



# MBO-STARTERS BOEIEN EN BINDEN MET EEN WONING

ONDERZOEK NAAR HET DRAAGVLAK IN DE TGO\* SECTOR VOOR EEN WOON-  
WERKCAMPUS GEBASEERD OP HET KLASSIEKE BEDRIJFSDORP

M.J.F. SPIERINGS  
MSC HUMAN GEOGRAPHY – ECONOMIC TRACK



**Universiteit  
Utrecht**

\*TGO = Techniek en Gebouwde Omgeving

Bedrijfsdorp van Philips in Eindhoven in 1934 (IHESM)  
Grafische afbeelding: sleuteloverdracht (Alliantie)

# MBO-STARTERS BOEIEN EN BINDEN MET EEN WONING

ONDERZOEK NAAR HET DRAAGVLAK IN DE TGO\* SECTOR VOOR EEN  
WOON-WERKCAMPUS GEBASEERD OP HET KLASSIEKE BEDRIJFSDORP

Master Thesis

Auteur: M.J.F. Spierings (5746817)

Begeleider: dr. M.J. Smit

Master: Human Geography – Economic track

Faculteit: Geowetenschappen, Universiteit Utrecht

Datum: 14 januari 2022



## Voorwoord

Voor u ligt de masterthesis ‘mbo-starters boeien en binden met een woning’. Het betreft een exploratief onderzoek naar het draagvlak voor een moderne woon-werkcampus. Knelpunten en potentie van de woon-werkcampus verstreken een duidelijk basis voor verdere oriëntatie.

De thesis is geschreven in het kader van de masteropleiding *Human Geography* aan Universiteit Utrecht en mijn afstudeerstage bij adviesbureau VKZ BV. Gedurende de periode september 2021 tot en met januari 2022 heb ik gewerkt aan mijn afstudeeronderzoek. Het onderwerp kwam naar voren tijdens een eerste sparringsessie met Rogier van Keulen, directeur bij VKZ BV die ook de rol van stagebegeleider voor mij op zich nam. In onze eerste oriëntatie bleken initiatieven voor mbo-starters schaars en struikelden wij over de *gap* met de theoretische leeftijd 19 à 20 jaar (na een vierjarige VMBO en vierjarige MBO-4 niveau opleiding) waarop een mbo-student zou kunnen afstuderen, ten opzichte van de minimale leeftijd van 23 jaar om in aanmerking te komen voor huursubsidie voor een volwaardige studio. In recente maanden was er in het nieuws al aandacht voor initiatieven om huisvesting te organiseren voor noodzakelijke beroepen als zorg, politie en onderwijs. Het was een idee dat uitgroeide tot een afstudeeronderzoek.

Ik wil Rogier van Keulen bedanken voor zijn creativiteit en sturing tijdens het proces. De deur stond altijd open om binnen te vallen en zijn bureau onder te kladden. Ik heb enorm genoten van mijn fijne collega's in Bilthoven die mij daar vanaf dag één een warm welkom hebben geheten.

Mijn thesisbegeleider, Martijn Smit, wil ik bedanken voor zijn constructieve feedback en begeleiding door het onderzoeksproces. Altijd bereid om mee te denken en die extra stap te zetten om mij verder te helpen in mijn onderzoek. Met zijn vragen en suggesties heb ik in mijn ervaring het onderzoek echt naar een hoger level kunnen tillen.

In de hoop dat dit onderzoek u prikkelt en stof tot nadenken geeft

Tilly Spierings

Utrecht, 14-01-22

## Samenvatting

De woon-werkcampus heeft zijn wortels in het oude bedrijfsdorp. In dit onderzoek stellen we voor om een woon-werkcampus voor mbo-starters in de Techniek en Gebouwde Omgeving (TGO) op te richten. In de techniek is dermate weinig in- en uitstroom in de opleidingen, dat initiatieven die vooruitzichten van een carrière in de techniek aantrekkelijker maken, hard nodig zijn.

Nederland bevindt zich daarnaast opnieuw in een periode van woningtekorten. Publiek en privaat kapitaal in het begin van de 20<sup>ste</sup> eeuw was ontoereikend voor benodigde structuren in de regio voor bedrijven om te kunnen groeien en bloeien, wat er toe leidde dat ondernemers het heft in eigen hand namen. Binnen de opkomst van organische en spontane planningsvormen (Buitelaar & Van der Krabben, 2017) waarbij bottom-up initiatieven de sleutel zijn, is er wellicht opnieuw ruimte voor dit type sociaal ondernemer. Elementen van het bedrijfsdorp, zoals werken op fiets- of loopafstand van de woning, passen daarnaast goed in de duurzame speerpunten die we in de maatschappij nastreven.

Het betreft een kwalitatief onderzoek, waarbij de resultaten zijn verwerkt in een stakeholderanalyse (paragraaf 5.1.) en een *mental map* analyse (paragraaf 5.2.). De motieven en belangen van de participanten zijn in beeld gebracht. Het leidt tot een divers palet aan voorkeuren door gemeentes, bedrijven en ondernemersverenigingen. Het draagvlak is verkend aan de hand van personeelssamenstelling, werkzaamheden, beeld van de woonsituatie van werknemers, verkenning van huisvestingsmogelijkheden en obstakels, in de resultaten (H4). Participanten geven aan voor eigen organisatie weinig belang te hebben in verdere oriëntatie in de woon-werkcampus. Echter zien zij wel het potentieel indien het gaat over het belang voor TGO sector en het maatschappelijk belang. Er zijn daarnaast ook participanten die de geconcentreerde woonvorm als enige oplossing zien om het volume te krijgen om de opgave in energietransitie, bouw en implementatie van duurzame technologieën aan te kunnen. Factoren die bevorderend en afremmend werken zijn in het draagvlakmodel opgenomen (paragraaf 5.3.). Dit model is een indicatie voor het verloop van draagvlak.

# Inhoud

Voorwoord.....	4
Samenvatting.....	5
1. Inleiding.....	8
1.1. Aanleiding.....	8
1.2. Relevanties.....	13
1.3. Onderzoeksvragen .....	15
2. Theoretisch Kader.....	17
2.1. Historiografisch bedrijfsdorp.....	17
2.2. Sociaal ondernemerschap .....	23
2.3. Levensloop en migratie.....	24
2.4. Bedrijvendorp in de context van nu .....	25
3. Methodologie .....	28
3.1. Methodologisch kader .....	28
3.2. Onderzoeksmethode .....	30
3.3. Participanten .....	33
3.4. Analyse .....	41
4. Resultaten.....	43
4.1. Schets van het personeelsbestand .....	43
4.2. Woon-werk verkeer .....	49
4.3. Verkennen huisvestingsmogelijkheden .....	56
4.4. Draagvlak voor huisvesting rondom het bedrijventerrein.....	62
4.5. Valkuilen .....	63
4.6. Voorkeursbehandeling in woonbeleid .....	66
4.7. Visie en rol ondernemersverenigingen .....	67
5. Analyse.....	71

5.1. Beantwoording deelvraag 1 .....	71
5.2. Beantwoording deelvraag 2 .....	75
5.3. Beantwoording deelvraag 3 .....	77
6. Conclusie.....	80
7. Discussie .....	83
8. Referenties.....	84
Bijlage .....	91
Bijlage A – topic-lists per categorie.....	91
Bijlage: B Codeboom.....	97
Bijlage C – bedrijvenlijst media-analyse .....	99



## 1. Inleiding

### 1.1. Aanleiding

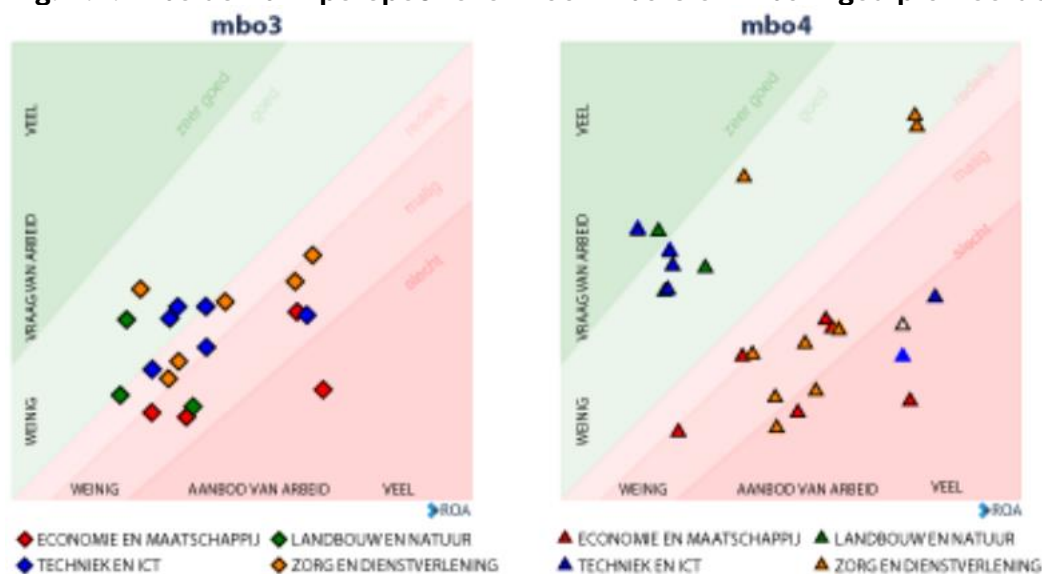
#### 1.1.1. Personeelstekort

In maart 2021 kopt het AD 'Als mbo'er in de techniek heb je nu meer kansen dan iemand die hoger opgeleid is'. Er is een structureel tekort aan technische vakmensen, waarbij de vergrijzing en ontgroening, de desinteresse in technische vakopleidingen door (vrouwelijke) jongeren en het herstel van de economie na de crisis in 2008 de hoofdschuldigen zijn. Tel daarbij op dat de Techniek en Gebouwde Omgeving (TGO) beroepssector kampt met aanhoudende innovatie in het bedrijfsleven en staat voor een complexe en veelomvattende opgave als het verwerklijken van de energietransitie, en de arbeidsmarktkrapte in techniek is compleet (ING Economisch Bureau, 2017; MBO raad, 2019).

Ondanks dat de komst van Covid-19 ervoor heeft gezorgd dat de focus bij werkgevers meer ligt op overeind blijven, dan op personeelstekorten, signaleert het UWV (2020) dat de vacatures in de categorieën 'bouw', 'Installatie en energie' en 'industrie en voertuigen' nog steeds moeilijk vervulbaar zijn. Daar komt bij dat in de periode 2016 - 2021 de totale beroepsbevolking met 7,7% is toegenomen, terwijl de technische beroepsbevolking met 1,8% is afgenomen (CBS Statline, 2021). Daarmee kan worden gesteld dat in de afgelopen vijf jaar de technische arbeidsmarktkrapte is versterkt. In figuur 1.1 zien we hoe vraag en aanbod in Techniek en ICT vooral voor mbo-4 niveau scheef verdeeld zijn. Om de krapte ruimtelijk te vertalen, in sommige regio's zijn er meer vacatures dan werklozen, zie kaart 1. (CBS, 2021b). Als resultaat proberen bedrijven de mbo-studenten al voordat ze een diploma op zak hebben te werven, met de belofte om ze intern verder op te leiden (Brabants Dagblad, 2021).

Voor de sector Techniek en Gebouwde Omgeving (TGO) mochten in 2020 in totaal 7269 voltijd MBO studenten hun diploma in ontvangst nemen. Zij haalden via de Beroeps Opleidende Leerweg (BOL) het mbo niveau 2, 3 of 4 (DUO, 2016-2020).

**Fig. 1.1. Arbeidsmarktperspectieven voor mbo-3 en mbo-4 gediplomeerden tot 2024**



(ROA, 2019)

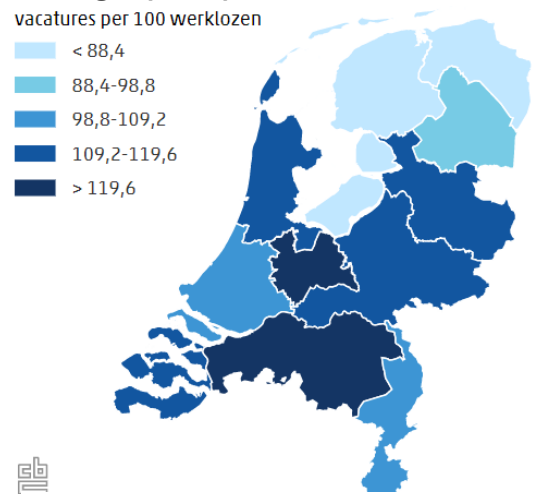
## 1.1.2. Huisvestingsproblematiek MBO-starter

Werkgevers in de beroepssector TGO staan dus voor een uitdaging met het aantrekken van mbo technisch talent. Ondanks de grote vraag naar de mbo starter, kampt de student die de mbo route volgt ook met menig uitdaging. Zo werd de mbo student en starter tot recent genegeerd in beleid. Wat daarin wellicht meespeelt is het negatieve imago van middelbaarberoepsonderwijs (awvn, 2018).

Deze verwaarlozing heeft er ook toe geleid dat deze studentengroep over het hoofd wordt gezien in woningbouw en huisvestingsplannen. Zo neemt de Landelijke Monitor Studentenhuisvesting pas sinds 2018 cijfers over de mbo-studentenbevolking mee (Kences, 2019). Als het studentenhuisvesting betreft is de majoriteit gericht op de hbo- en wo-student en starter. Mocht de mbo-student volgens regelgeving wél in aanmerking komen, dan wordt deze door zijn opleidingsachtergrond bij studentenhuizen gediscrimineerd (Trouw, 2019). Er zijn wel enkele initiatieven gerealiseerd. ‘Change= is’ een voorbeeld hiervan. Het concept zou zich sterk maken voor huisvesting voor afgestudeerden praktijkjongeren. Een succesvolle uitvoering is echter in gebreke. Doordat de Change= complexen aan internationale beleggers zijn verkocht, zijn de huurprijzen die tegenwoordig worden gevraagd door de nieuwe eigenaar niet langer passend bij het inkomen van de mbo-starter (Het Parool, 2018a; Hofsté, 2016).

De huurprijzen in stedelijke gebieden zijn een significant probleem voor de mbo-starter. Met een inkomenseis van 3 tot 4 keer de maandelijkse huur (Het Parool, 2018b), grijpt de mbo-starter, die via de beroepsopleidende leerweg (bol) op het hoogste mbo-niveau is afgestudeerd, op de vrije huurmarkt mis. Daarmee zijn mbo-afgestudeerden aangewezen op de sociale huursector. In april 2021 lanceerde de NOS een app waarop een indicatie voor de wachttijd per gemeente voor een sociale huurwoning wordt gegeven. Deze bedroeg voor de 212 van 352 gemeentes waarvan data was verzameld gemiddeld 7 jaar. Deze kan oplopen tot 22 jaar in een gemeente als Landsmeer (NOS op3, 2021). Op kaart 2. is te zien hoe deze wachttijden ruimtelijk variëren. Aangezien er alleen uitspraak kan worden gedaan over de gemeentes waarvan de wachttijden bekend zijn, kan dit een vertekend beeld geven. Er kan in ieder geval wel worden geconcludeerd dat de druk op sociale huur relatief groot is in de randstand. Daarnaast zien we ook spanning op de sociale huurmarkt in stedelijke gebieden in Noordoost en Zuid Nederland.

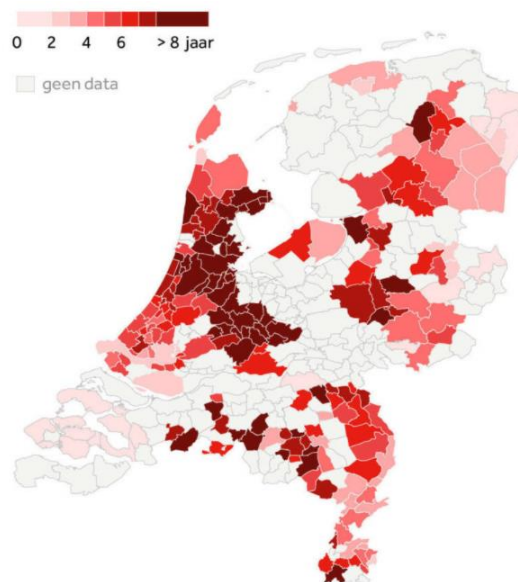
**Kaart 1. Spanning op de arbeidsmarkt naar regio (2021)**



CBS (2021b)

Naast de hoge wachttijden is er ook een drempel gecreëerd met de voorwaardelijke koppeling tussen leeftijd en huursubsidiegrens. Onder de 23 jaar is er alleen sprake van huursubsidie indien de maandelijkse huur niet hoger dan €442,46 is (Belastingdienst, 2022). Een zelfstandige studio ligt in een hogere prijsklasse en is pas vanaf het 23<sup>ste</sup> levensjaar een optie, mits de wachttijd voor betreffende gemeente binnen de perken blijft. Met de hoogte van de wachttijden voor een sociale huurwoning en een huursubsidie die pas toegankelijk is vanaf een bepaalde leeftijd, mist de maatschappij een voorportaal in de woningmarkt voor een significante groep jong werkenden.

**Kaart 2. Gemiddelde wachttijd per gemeente voor een sociale huurwoning**



NOS op3 (2021)

### 1.1.3. Historisch bedrijfsdorp

Wegens de problematiek die werkgevers ervaren met het binden van mbo-technisch personeel en gezien het gat in de huizenmarkt waar de gemiddelde mbo-starter in valt na het afstuderen, wordt er in dit onderzoek geopperd om een historisch concept te hergebruiken dat zich heeft ontwikkeld in het hoogtij van de industriële revolutie. Uit noodzakelijkheid ontstond het bedrijfsdorp, eerst in primitieve vorm, daarna steeds geavanceerder met toegevoegde publieke waarde. Hierdoor kon een stabiele toestroom van arbeiders worden gegarandeerd op plekken die zich buiten urbaan gebied bevonden (Crawford, 1999; Borges & Torres, 2012). In Eindhoven was Philips in de eerste helft van de 20ste eeuw verantwoordelijk voor de woningbouw van meerdere wijken, zoals Philipsdorp en Drents Dorp, maar ook villaparken in Tongelre en Den Elzent. De naam Drents Dorp verwijst naar de

gehuisveste families uit Drenthe die Philips wierf om te werken aan de gloeilampen in de fabrieken. Bedrijfsdorpen staan tegenwoordig nog steeds overeind, echter is het oorspronkelijk doel om werknemers te huisvesten verdwenen door de-industrialisatie en afbouw van verzorgingsarrangementen (Burgers & Kalb, 1994).

**Fig. 1.2. Drents Dorp in 1934**



Bron: IHESM Eindhoven

**Fig. 1.3. Drents Dorp in 2008**



Bron: BouwhulpGroep Archief

#### 1.1.4. Bedrijfsdorp in nieuwe context

De huidige context verschilt van toentertijd, door modernisering en versnelde dynamiek in de samenleving, zou het bedrijfsdorp van toen niet meer passen bij de maatschappij van nu. Forensisme heeft zijn intrede gedaan en mensen zijn bereid om steeds verder te reizen (Clark, Huang & Withers, 2003), ruimtelijke mobiliteit is daarmee in de tweede helft van de 20<sup>ste</sup> eeuw sterk toegenomen, zie tabel 1.1. (De Pater, 1991). Doordat afstand steeds sneller te overbruggen en er een sterk bewustzijn is van geluids- en stankoverlast rondom zware industrie, kan worden beargumenteerd dat wonen bij de fabriek niet langer wenselijk is.

**Tabel 1.1. Het aantal miljarden reizigerskilometers tussen 1948 en 1988 in Nederland; de triomf van de personenauto (De Pater, 1991)**

	1948	1964	1975	1988
Personenauto	4,1	36,1	89,1	132,1
Trein	7,0	7,9	8,5	9,7
Lijnbus, tram, metro	7,3	11,2	5,3	6,1

Er zijn echter overeenkomsten in context, zoals het woningtekort. De kredietcrisis in 2008 heeft ertoe geleid dat de pilaren van de Nederlandse ruimtelijke planning die als een strak gekoppeld systeem waren opgesteld ineens stortte, waardoor woningbouw stil viel (Buitelaar & Bregman, 2016). Als resultaat wordt de afgelopen tijd de noodklok geluid over het opgelopen woningtekort. De woningmarkt zit diep in het slop (NOS, 2022). Mediakoppen met Jan Modaal kan geen huisvesting vinden zijn het nieuwe normaal (NOS, 2019; Telegraaf, 2021; Vastgoedmarkt, 2021) en op 12 september 2021 vond het eerste breed gedragen

woonprotest sinds de jaren 80 plaats (NRC, 2021), zie fig. 1.4. Het gebrek aan woningen voor jongwerkenden is een probleem wat het gros van publiek en private partijen onvoldoende heeft bestrijd. Ondanks dat acties nu worden ondernomen om meer huisvesting te creëren, blijft het verdienaspect in woningbouw te overheersen, waardoor betaalbare huisvesting vinden toch een uitdaging blijft.

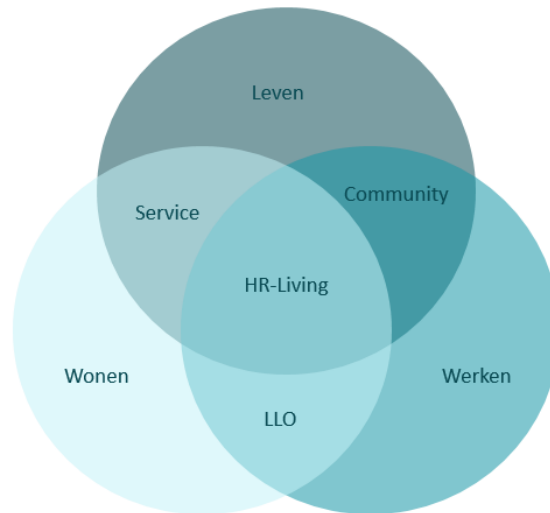


**Fig. 1.2. Woonprotest 12 september 2021**

Voor het vullen van vacatures van noodzakelijke beroepen, als zorg, politie en onderwijs, is in Amsterdam een voorrangsregeling voor deze sectoren op de woningmarkt getroffen (Het Parool, 2021). Beroepssectoren over de hele breedte hebben moeite om personeel te vinden doordat huizenprijzen in stedelijke gebieden zijn gestegen. Om de geografische kloof tussen werkgevers en werknemers te overbruggen die is ontwikkeld door de scheefheid tussen verhouding middeninkomen-huizenprijs en vraag-aanbod, wordt onderzocht of een woon-werkcampus soelaas zou kunnen bieden. Hopelijk kan een dergelijk initiatief meer instroom op het gewilde niveau in de TGO sector stimuleren. Het toevoegen van een educatief component aan de woon-werkcampus zou het Leven Lang Ontwikkelen (LLO) faciliteren. Via de beroepsbegeleidende leerweg biedt dit de kans aan vakmensen die zich willen ontwikkelen om met een maximale efficiëntie wonen, werken en leren te combineren.

In het Venn-diagram in figuur 1.5. is de relatie tussen de hoofdthema's weergegeven. HR-Living verwijst naar het mixen van daily-activities met HR-beleid van bedrijven. HR speelt daarin een faciliterende rol voor de activiteiten wonen, leven en werken. Bewoners ervaren een stuk service doordat hun woning door de werkgever is geregeld, wat het leven ontzorgd. De mix tussen werken en leven krijgt een sociaal aspect in de vorm van een community. Doordat wonen en werken geografisch gekoppeld zijn, geeft het mbo-starters de kans om efficiënt door te blijven ontwikkelen gedurende de carrière.



**Figuur 1.5 Venn-diagram hr-living**

Spierings (2022)

Doel van het onderzoek is inzicht geven in hoeverre er draagvlak is bij bedrijven om arbeidskrachten via residentiële ontwikkeling op basis van elementen van het bedrijfsdorp aan zich te binden. Gezien gemeentes door de rijksoverheid verantwoordelijk zijn gemaakt voor de woningbouw, wordt ook het draagvlak onder gemeentes meegenomen. De houding van gemeentes ten opzichte van een dergelijk concept is cruciaal indien een werkgever een idee in realisatie wil vertalen. Tot slot is inzicht in het draagvlak waardevol vanwege de maatschappelijke uitdagingen in huisvesting en duurzame innovatie. In de paragrafen 1.2.1. en 1.2.2. wordt de relevantie van het onderzoek verder toegelicht.

## 1.2. Relevanties

### 1.2.1. Maatschappelijke relevantie

Er wordt met dit onderzoek inzicht gecreëerd in de mate waarop gemeentes en bedrijven(verenigingen) openstaan voor de koppeling wonen-leren-werken-leven, in de vorm van een woon-werkcampus. Onderzoek naar initiatieven die het tekort aan technisch personeel voor bedrijven kunnen verzachten is van toegevoegde waarde in tijden van arbeidsmarktkrapte. Omdat het kan bijdragen aan het oplossen van een praktisch probleem, zou dit onderzoek kunnen worden gedefinieerd als praktijkgericht (Doorewaard, Kil & Van der Ven, 2015). Het advies dat uit dit onderzoek resulteert, kan worden ingezet voor het wel of niet verkennen van een volgende fase in de uitwerking van de woon-werkcampus.

Het aanbieden van huisvesting door werkgevers, biedt innovatieve ondernemers de kans om personeel aan zich te binden en vacatures op te vullen. Daarbij kan het toevoegen van het component een Leven Lang Ontwikkelen (LLO), ervoor zorgen dat arbeidskrachten over de juiste competenties beschikken voor maatschappelijke uitdagingen, zoals de energietransitie (IPCC, 2021). Indirect kunnen aantrekkelijke vooruitzichten in een carrière in de TGO sector via een woon-werkcampus voor jongwerkenden, wellicht instroom in mbo technische studies stimuleren, ter verzachting van de het tekort in de sector.

Naast de relevantie voor bedrijven, is de relevantie van het onderzoek voor jongwerkenden met de woningnood evident. In Nederland was in 2021 een tekort van 279.000 woningen, waarbij er rekening moet worden gehouden met de prognose dat deze schaarste verder zal toenemen (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2021). Als de huizenmarkt een weg met kuilen zou zijn, dan zou een mbo-starter na het afstuderen al snel in de eerste de beste kuil blijven steken. We missen in de maatschappij een voorportaal voor deze jong-werkenden, waar zij kunnen wonen en leven voor zij doorstromen naar hun volgende bestemming in hun residentiële carrière, die bijvoorbeeld samengaat met het starten van een familie. Woonruimte is een van de basisbehoeftes van de mens, maar wordt dermate onbetaalbaar dat het voor deze significante bevolkingsgroep onbereikbaar wordt. Huisvestingsinitiatieven voor mbo starters zijn dus hard nodig.

Tot slot is naast de maatschappelijke relevantie voor een onderzoek naar een initiatief dat de arbeidsmarktkrapte en huisvestingsproblematiek raakt, er ook een belang in het duurzame aspect van een woon-werkcampus. Ondanks dat het onderzoek zich niet direct focust op duurzaamheid, is een sleutelcomponent van woon-werkcampus dat verschillende functies zich in geografische nabijheid van elkaar bevinden. Het is maatschappelijk relevant om draagvlak voor initiatieven te onderzoeken die woon-werkverkeer verkleinen en de CO<sub>2</sub>-uitstoot in gebieden verminderen. De noodzaak hiervoor werd breed uitgemeten in de media in de zomer van 2021 naar aanleiding van het IPCC rapport.

### 1.2.2. Wetenschappelijke relevantie

Wetenschappelijk onderzoek naar het bedrijfsdorp is vooral uitgevoerd vanuit historiografisch perspectief (Borges & Torres, 2012; Garner, 1992; Porteous, 1970). Het gaat om beschrijvende werken die een uiteenzetting presenteren van de ontwikkeling van het bedrijfsdorp en haar kenmerken. In het onderzoek ontbreekt het waarom en de persoonlijke motieven in de vorm van idealistische denkbeelden en dilemma's van werkgevers. Porteous (1970) verklaart wel de *raison d'être*, maar wijt dit meer aan de publieke en private marktwerkingen, dan de persoonlijke motieven. Het empirische gedeelte van dit onderzoek vindt plaats in de huidige context. Dit onderzoek tracht de blinde vlek in literatuur te vullen met de motieven van ondernemers en te kijken naar onderliggende factoren in de bereidwilligheid van werkgevers om in huisvesting voor hun werknemers te investeren. Desondanks dat dit vanwege de periode geen aanvulling is op historiografisch onderzoek, kunnen motieven van huidige ondernemers wellicht wel helpen om keuzes in het verleden te begrijpen.

Een andere kloof in de wetenschap is meer van geografische aard. Wanneer er gesproken wordt over het verkleinen van woon-werkverkeer en het verdichten van leefgebieden, is de geografische afbakening het stedelijke gebied (Rouwendal, 1998). Met Daily Urban Systems (DUS) wordt veel verwezen naar de mobiliteit tussen activiteiten van huishoudens die verspreid door een stedelijke gebied liggen. Ondanks dat het logisch is dat hier focus op ligt, gezien hier de grootste resultaten te behalen zijn vanwege de hoge bevolkingsdichtheid, kan er ook worden beargumenteerd dat met de noodzaak die het IPCC (2021) in klimaatverandering ziet, duurzame structuren zich niet alleen tot steden zouden moeten beperken. Door in dit onderzoek open te staan voor woon-werk concept in zowel centrum als perifere zone, waarbij woon-werk afstand afneemt door werknemers en bedrijven in geografische nabijheid van elkaar te plaatsen, zet dit onderzoek het goede voorbeeld om ook duurzame structuren buiten de stad te onderzoeken.

### 1.3. Onderzoeksvragen

#### 1.3.1. Inleiding onderzoeksvragen

De *raison d'être* van het bedrijfsdorp, was volgens Porteous (1970) het ontbreken van investeringen door kleinschalige private partijen en lokale overheid in de infrastructuur van het gebied. De toenmalige bedrijfsdorpen die ontstonden, werden onder andere gekenmerkt door de korte woon-werkafstand, sociale bedrijfsvoorzieningen, maar ook paternalisme en repressieve doeleinden. Het bedrijfsdorp was een manier om arbeidskrachten aan het bedrijf te binden. Het roept echter wel de vraag op hoe elementen van het historisch bedrijfsdorp in de huidige context kunnen worden gebruikt.

Naast een theoretische oriëntatie, is het ook relevant om het draagvlak bij belanghebbenden te onderzoeken. Het ontbreken van beschikbare huisvesting voor (potentiële) werknemers in de buurt van de werkplaats, kan verhuisbewegingen ten behoeve van een professionele carrière beperken en zorgt ervoor dat jong werkenden pas in een latere levensfase het ouderlijk huis verlaten (Mulder & Hooimeijer, 1999; Mulder & Hooimeijer 2002). De bereidheid om te verhuizen van jong werkenden voor een nieuwe baan wordt vergroot bij grotere woon-werkafstand. Deze bereidheid heeft normaliter een aandrijvende rol in het equilibrium van de lokale arbeidsmarkt (Chen & Rosenthal, 2008; Clark, Huang & Withers, 2003). Mulder & Hooimeijer (1999) hebben echter opgemerkt dat een gebrek aan huisvestingsmogelijkheden ervoor kan zorgen dat een verhuisbeweging niet plaatsvindt, ook al bestond hier de wil wél toe. Hierdoor wordt de stabiliteit in toestroom in lokale arbeidsmarkten gestoord. Het is een belangrijk argument om te onderzoeken of er onder gemeenten en bedrijven draagvlak is om huisvesting door werkgevers te laten organiseren.

Tot slot, bedrijfsdorpen werden vanaf 1900 beïnvloed door de *Garden Cities of Tomorrow* van Howard (1902). Tuindorpen in Nederland die hierop zijn gebaseerd, zijn tegenwoordig nog steeds populair als woonproduct. Daarmee kan worden geredeneerd dat er elementen zitten



in het bedrijfsdorp die in de ogen van de bevolking waardevast zijn. Echter vierden in het hoogtij van het bedrijfsdorp niet enkel nobele intenties de boventoon. Ook de repressieve component was significant aanwezig. De opzet en gebeurtenissen in het verleden, kunnen ons vandaag helpen om afgewogen keuzes te maken in de oriëntatie van een nieuwe woon-werk campus. Dat betekent ook het vroegtijdig incorporeren van potentiële valkuilen van de moderne woon-werk campus.

### 1.3.2. Centrale vraag en deelvragen

De schrijvende situatie betreft huisvesting en moeilijkheidsgraad in het vinden en binden van personeel in de TGO sector beschreven in de introductie en de noodzaak om persoonlijke motieven te achterhalen in de vorming van bedrijfsdorpen, hebben geleid tot de volgende centrale vraag en deelvragen:

In hoeverre is er draagvlak onder gemeenten, bedrijven en ondernemersverenigingen om elementen van het bedrijfsdorp her te gebruiken in de vorm van een woon-werkcampus voor mbo-starters in de TGO<sup>1</sup> sector?

Deelvragen:

1. Wat is de visie van stakeholders op de moderne woon-werkcampus en welke motieven spelen daarin een rol?
2. In hoeverre is er bewustzijn onder stakeholders over de woonsituatie van eigen werknemers of technisch personeel in eigen gemeente?
3. Wat zijn volgens de stakeholders potentiële valkuilen van de woon-werkcampus en wat is er voor nodig om dit te ondervangen?

---

<sup>1</sup> TGO= Techniek en Gebouwde Omgeving

## 2. Theoretisch Kader

In onderstaande deelparagrafen wordt in de literatuur onderzocht welke belangrijke culturele, economische en politieke aspecten zijn verbonden aan het historiografisch bedrijfsdorp.

### 2.1. Historiografisch bedrijfsdorp

#### 2.1.1. Ontwikkeling van het bedrijfsdorp

Het bedrijfsdorp maakte vanaf eind 19<sup>e</sup> eeuw zijn opmars in Europa en Noord-Amerika, om een stabiele toestroom van werkkrachten in de fabrieken te bereiken. Gezien productie en grondstofwinning soms op geïsoleerde plekken plaatsvond waarbij urbane nederzettingen niet in de nabijheid waren, was het noodzakelijk om een eigen woonproduct te ontwikkelen om het beroepsvolk vlakbij de fabriek of mijnen te houden (Borges & Torres, 2012). De ontwikkeling van het bedrijfsdorp ging dan ook hand in hand met de industriële revolutie. De uitwerking begon in Engeland en verspreidde zich zo wereldwijd naar de koloniën.

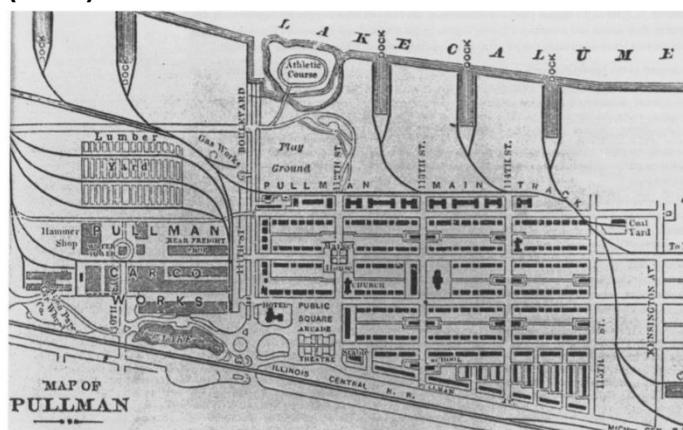
Nederland was een industriële laatbloeier (Mokyr, 1974). Roeleveld (2015) illustreert dit met de invoering van de schietspoel, die in Engeland al in 1790 in gebruik werd genomen, maar in Nederland pas zestig jaar later in gebruik zou worden genomen. Fabrieken met zwarte wolken, werden in het landschap opgenomen. Doordat het buitenland al een stap voor liep, was het voor de Nederlandse ondernemers mogelijk om af te kijken wat wel en niet werkte (Lammers, 2019).

Voor 1900 waren bedrijfsdorpen vertalingen van technische en sociale noodzakelijkheden voor optimalisering van industriële processen. De nederzettingen waren vooral praktisch zonder dat er veel aandacht aan ontwerp of indeling was besteed. In de twintigste eeuw veranderde dit met de betrokkenheid van designprofessies als (landschaps)architectuur en planologie. Het rigide geometrische karakter werd losgelaten en ingeruild voor pitoreske aanzichten en ideologie vanuit ‘garden city planning’ (Crawford, 1999; Garner, 1992). Ook in de Verenigde Staten werd meer geïnvesteerd in parken, beelden en voorzieningen in de bedrijfsdorpen. Naast dat deze investeringen in gebieden als publieke dienstverlening werd gezien, was het ook een bedoeld als blijvende herinnering aan de welvaart van de werkgever voor de minder bevoordeelden in de maatschappij (Garner, 1992)

Meest toonaangevend voor deze stroming, was de publicatie *Garden cities of To-morrow* (1898) door Ebenezer Howard (Crawford, 1999; Lammers, 2019) Aanleiding voor het ontstaan van de tuinstadbeweging waren de problemen die industriële volkshuisvesting met zich meebrachten; hoge geconcentreerde bevolkingsdichtheid, slechte woonomstandigheden en hoge kindersterftecijfers. Het vroeg om een revolutionair model waarbij kon worden genoten van de sociale voorzieningen en agglomeratievoordelen van de stad en het parkachtige, groene, gezonde van het land, met lage grondprijzen. De vertaling naar de daadwerkelijke tuinsteden, is echter op twee plekken gelukt, beiden in hetzelfde Engelse graafschap Hertfordshire (Sebregts & Monumentenzorg, z.j.)

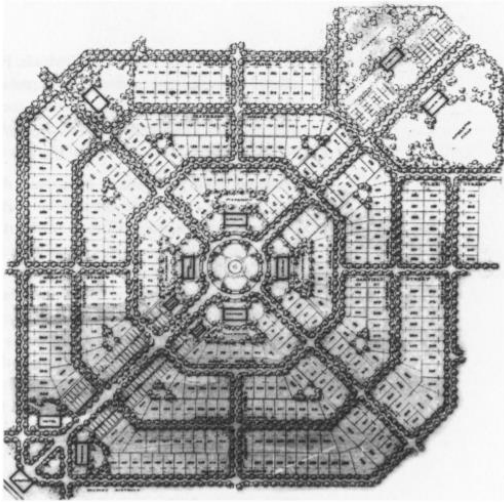
De Engelse *garden city movement* was volgens Crawford (1999) de oplossing voor het ontwerp van bedrijfsdorpen. Er is lang gezocht naar een geschikte stijl. Eerst door de bedrijven zelf, wat resulteerde in paternalistische doembeelden. Niet vanwege de plattegrond, die vaak de gangbare elementen van een bedrijfsdorp bezat, maar meer om de misstanden die er plaatsvonden en de reputatie die het ontwerp en de bedenker kregen. In het bedrijfsdorp van Pullman bijvoorbeeld, zie figuur 2.1., werden de lonen verlaagd en bleven de huren gelijk wat zorgde voor grote ontevredenheid in de gemeenschap en grote stakingen die de spoorwegen in heel de Verenigde Staten stil legden (Crawford, 1999; Porteous, 1970). In de ontwerpperiode hierna was het succes van de bedrijfsdorpen wisselend en werd het gekenmerkt door de gestandaardiseerde en gegeneraliseerde opzet, kenmerkend voor de gereformeerde ideeën uit het progressieve gedachtegoed. The Aladdin Company stelde bijvoorbeeld dat zij in 26 dagen een volledige community kon creëren, zie fig 2.2. Het was een periode van 'uitproberen' waar zeer strakke moderne betonnen blokwijken wisselden zich af met onpraktische houten hutten. Waar Howard zich in zijn radicale ideologie mee onderscheidde was niet alleen de link met het Engelse platteland en de pittoreske dorpen van voor de industriële revolutie, maar vooral met de mogelijkheden die het de werknemers bood: coöperatief eigendom, economische zelfvoorziening en innovatieve woonarrangementen. Het werk van Howard was daarmee ingrijpender dan dat van zijn tijdgenoten Barry Parker en Raymond Unwin (Crawford, 1995; Crawford, 1999). Kenmerkend voor hun ontwerp voor Letchworth in 1904, later een inspiratiebron voor bedrijfsdorpen in de Verenigde Staten, waren een lage dichtheid, uitgebreide vormgeving van landschap en een formele kern die zich radiaal uitstrekte in een netwerk van losse wegen, zie fig. 2.3. (Crawford, 1999; Porteous, 1970).

**Fig 2.1. Paternalistisch bedrijfsdorp van Pullman (1885)**



(Porteous, 1970)

**Fig 2.2. Aladdin ontwerp  
bedrijfsdorp (1910)**



(Crawford, 1999)

**Fig 2.3. Letchworth in garden city  
ontwerp door Parker & Unwin (1904)**



(Crawford, 1999)

Ondanks de grote verbetering in woonomstandigheden voor arbeiders die deze beweging veroorzaakte, kwam het nog steeds niet in de buurt van de elite buitenwijken die werden gebouwd. Goedkope grond was vaak heuvelachtig en moeilijk toegankelijk. Ook uitgestrekte nederzettingen, '*sprawled models*' (Glaeser & Kahn, 2004), waren onwenselijk gezien daardoor de afstand tot de fabriek toenam. Liever werden de 'nieuwe' bedrijfsdorpen compact en in miniatuur opgezet, om kosten te beperken en geen afbreuk te doen aan het hoofddoel: werknemers in fysieke nabijheid van de werkplaats huisvesten, waarbij de afstand te voet kan worden overbrugt (Crawford, 1999). Toch verbeterde deze nieuwe stroming de leefomstandigheden aanzienlijk.

Tot slot, een tuindorp of tuinwijk is niet hetzelfde als een zelfvoorzienende tuinstad, zoals beschreven in *Garden cities of To-morrow* (1898). De Tuindorpen in Nederland hebben hun wortels in het idealisme van Howard, maar zijn niet een absolute vertaling hiervan. Gezien de aanleiding van het model, is het logisch dat bij het opzetten van bedrijfsdorpen in Nederland er de drang was om onhygiënische en onprettige woonomstandigheden die invloed hadden op de gezondheid van het personeelsbestand zoals kon worden gevonden in Engeland, te voorkomen (Crawford, 1999). De trend in Nederland werd gezet door Charles Theodorus Stork die met Tuindorp 't Lansink woningen voor arbeiders werkzaam in machinefabriek Stork creëerde (Lammers, 2019). 't Lansink werd later een inspiratiebron voor de gebroeders Philips.

## 2.1.2. Casus Philips

Bekende historische bedrijfsdorpen in Nederland zijn onder andere: Philipsdorp (1910-1923) te Eindhoven, Batadorp (1934) te Best en Agnetapark (1882) te Delft. Dit zijn drie van de minimaal twintig bedrijfsdorpen die tussen 1852 en 1947 in Nederland zijn gebouwd. Ter illustratie van de totstandkoming van het Nederlandse bedrijfsdorp, lichten we de casus van Philips toe. Het bedrijf liep voorop als het aankwam op het introduceren van sociaal beleid in commerciële context (Burgers & Kalb, 1994)

Uit het kwalitatieve onderzoek van Burgers & Kalb (1994), waar zij (oud)bewoners van het Drents Dorp van Philips interviewde, bleken er gemixt ervaringen te zijn onder toenmalige nieuwe arbeiders. Deze manier van wonen, was in ieder geval nieuw voor de bewoners. Instructies en opzichters waren dan, naast de paternalistische doeleinden, ook vooral om mensen te begeleiden en goed te laten 'landen'.

Naast de beginfase van het bedrijfsdorp, waar de eerste bewoners het nieuwe woonproduct in gebruik namen, kunnen er ook lessen worden geleerd van enkele decennia later, toen de generatie zonen en dochters van migranten hun intrede deden in het bedrijfsleven. De sociale voorzieningen en methodes om personeel optimaal te laten functioneren, waren inmiddels geoptimaliseerd.

'Philips leek een verzorgingsstaat in het klein: het bedrijf verschaftte zekerheid, bood plaats voor elk scholingsniveau, stimuleerde sociale mobiliteit en zorgde voor een keur van voorzieningen buiten de directe produktiesfeer, variërend van studiebeurzen tot topsport.'

(Burgers & Kalb, 1994, p. 35)



**Fig. 2.4. Philipsdorp te Eindhoven in 1918 (Philips Museum)**

bedrijf ontfermde zich over haar medewerkers en zorgde ervoor dat zij altijd een plek konden vinden binnen een van de diverse afdelingen. Ook als de persoon een link had met een ouder die bij Philips werkte, maar zelf een opleiding bij het concern niet afgerond kreeg, werd er toch nog een functie gevonden. Op die manier ontstond er een familiebedrijf waar hele gezinnen hun schouders onder zetten.

Toch kwam de hoogtij tot een einde, toen de-industrialisering zijn intrede deed in de jaren 70. In Eindhoven hield Philips de publieke verantwoordelijkheid, die zij voelde voor haar eigen arbeiders. In het buitenland waar het concern inmiddels ook actief was, werd er veel harder opgetreden in het ontslaan van personeel. Deze verantwoordelijkheid voor eigen werknemers in Eindhoven en wat er van hun terecht zou komen, is kenmerkend voor de betrokkenheid van Philips.

### Philips en de ontwikkeling van het bedrijfsdorp

In 1891 vestigde Philips zich in Eindhoven. Redenen hiervoor waren de beschikbaarheid van arbeiders en de goedkope grond en gebouwen. Het was echter pas na de eerste Wereldoorlog dat er werd gestart met de ontwikkeling van bedrijfsdorpen. De noodzaak hiervoor kwam voort uit de opschaling van het industriële productieproces, en de diversificatie binnen het bedrijf in de richting van de radio. Het bedrijf had zich bewogen door, wat we nu noemen; de *product space* (Boschma, Frenken, Bathelt, Feldman & Kogler, 2012) en zich gespecialiseerd in een complexere en kennisintensievere technologie. Met deze ontwikkeling groeide en bloeide het bedrijf, maar de lokale overheid had nog niet het kapitaal en de bereidheid om de condities van de groei van het bedrijf op te vangen (Burgers & Kalb, 1994).

Als gevolg, was het aan Philips om zelf deze condities te creëren en startte zij met de woningbouw voor arbeiders in de jaren 20. Deze arbeiders waren plattelanders die uit Noord-Nederland moesten worden aangetrokken. Volgens Burgers & Kalb (1994), was bestaanszekerheid het belangrijkste wat Philips deze nieuwe arbeiders kon bieden. Het bedrijfsdorp werd daarnaast gericht gebouwd op families met gezinswoningen. In de selecties van gezinnen die hier mochten wonen, werd geselecteerd op gezinssamenstelling. Families met jongens en meisjes boven de 14 konden werken op de fabrieken, en waren het meest gewenst. De woningen waren zeer modern vergeleken met waar de plattelanders vandaan kwamen, dat er water uit de kraan kwam en het licht met een druk op de knop aanging, raakten zij niet over uitgepraat. In elke woning hing dan ook een instructie op de wc met hoe de bewoners met de woning moesten omgaan. Dit werd gecontroleerd door woning-opzichteressen.



Toen Philips de huisvestingstaak afstootte was dit nauwelijks merkbaar voor de bewoners, omdat gebruik kon worden gemaakt van de bestaande structuur van woningcorporaties (Burgers & Kalb, 1994). Ook voor een nieuwe woon-werk campus kan worden nagegaan welke rol woningcorporaties zouden kunnen spelen, in het opvangen van bewoners indien huisvesting aanbieden niet langer wenselijk zou zijn. Ook de mate waarin het concept zich zou ontwikkelen tot wonen als verzorgingsarrangement, moet overwogen worden.

Begin jaren 90 pleitte de Nederlandse overheid nog voor inkrimp en afbouwen van verzorgingsarrangementen, omdat zij zich zorgen maakte over de betaalbaarheid en fraudegevoeligheid. Er ontstond weer een sterke scheiding tussen wonen en werken. Volgens Burgers & Kalb (1994) ontbrak in dit narratief echter de positieve (im)materiële opbrengsten die het stelsel creëerde. Zo stellen zij dat de verzorgingsarrangementen kunnen zorgen voor 'hechte gemeenschap' die weerstand kunnen bieden tegen ontwrichtende gebeurtenissen, als economische herstructurering.

### 2.1.3. Paternalisme en repressieve doeleinden

Met de opkomst van de verzorgingsstaat in de tweede helft 20<sup>ste</sup> eeuw en de-industrialisatie in de jaren '70 verdwenen de bedrijfsdorpen. De staat wou dringend de paternalistische invloed van bedrijven verkleinen (Burgers & Kalb, 1994; Vonk & Grinten, 2018). Door gebrek aan privaat en publiek kapitaal, namen bedrijven begin 20<sup>ste</sup> eeuw het heft in eigen handen om te zorgen dat ze continuïteit in arbeidskrachten hadden en het bedrijf kon groeien en bloeien. Bedrijven als Philips organiseerden woningbouw, medische zorg en opleidingen van de bevolking. Medische zorg was vooral praktisch en economisch om arbeiders gezond te houden. Traditioneel was zorg vooral een zaak van particuliere zorgverleners en patiënten. Pas toen de beweging van sociale rechtvaardigheid begon te groeien, kreeg medische zorg ook een humanitair en politiek karakter (Vonc & Grinten, 2018).

Voordat de staat zich mengde in de zorg over burgers, ontfermde de ondernemers van de bedrijven zich als een pater familias over de gemeenschap, waarbij zij ontzag creëerden en beslissingen nam voor de arbeiders (Lammers, 2019). In het geval van het voorbeeld van Pullman waar eerder naar werd gerefereerd, leidde dit tot een repressieve situatie waarin groeiende onrust onder arbeiders ontstond (Crawford, 1999). Er waren ook nobelen en idealisten die zich ook wel vormden tot sociaal ondernemers. Deze waren volgens Garner (1992) het succesvolst, gezien hij een positief verband ontdekte tussen het betrokken zijn bij werknemers en lokale zaken én de welvaart van het bedrijf. Een voorbeeld hiervan is Oakes, van Oliver Ames And Sons, die uiteindelijk in een carrière in de politiek belandde, waarbij hij zijn district in het Amerikaans congres vertegenwoordigde. Daarmee was de invloed van sociale ondernemers achter de bedrijfsdorpen groot.

## 2.2. Sociaal ondernemerschap

Sinds de economische crisis in 2008, zijn de zwakke schakels in het *tightly coupled system* van de Nederlandse stedelijke planningscultuur zichtbaar. Het zorgt ervoor dat er een verschuiving plaatsvindt van een integrale aanpak — waar langdurige vaste planningen, grootschalige ontwikkelingen, en blauwdrukken waar niet vanaf kan worden geweken centraal staan — naar een meer organische vorm, waarin bottom-up initiatieven en sociaal ondernemerschap een grote rol spelen. *Let the 'unplanned emerge'* is daarin het motto (Buitelaar & Bregman, 2016; Mens, Bueren, Vrijhoef en Heurkens, 2021). Het zijn lokale actoren die op onconventionele wijze projecten vorm geven, waarbij hun doel is om sociale waarde te creëren. Deze verschuiving in stedelijke planning, creëert ruimte voor spontaniteit en zelforganisatie (Buitelaar, Grommen & Van der Krabben, 2017).

Dat de ontwikkeling van organische planningsbewegingen startte rondom de crisis, komt volgens Buitelaar et. al. (2017) door het wegvallen van investeringskracht in conventionele ontwikkeling. Het gebrek aan lokaal en publiek kapitaal, om te kunnen voorzien in groei en bloei van de regio, zorgt ervoor dat individuen en kleine groepen uit ontevredenheid of noodzaak nieuwe initiatieven bedenken. Wat daarin opvallend is, is dat dit verschijnsel ook de grondslag was voor de ontwikkeling van het historische bedrijfsdorp. De aanwezigheid van privaat en publiek kapitaal, de sociale en commerciële noodzaak leidden tot initiatieven door lokale ondernemers (Borges & Torres, 2021; Burgers & Kalb, 1994). Het eigenhandig oppakken van sociale vraagstukken door individuen en groeperingen wordt tegenwoordig in EU beleid aangeduid met de term 'sociale innovatie' (Grimm, Fox, Baines & Albertson, 2013).

Echter, een initiatief zou alleen op sociaal ondernemerschap duiden, als het doel is om maatschappelijke waarde te creëren (Austin, Stevenson & Wei-Skillern, 2012). Met een winst oogmerk verandert het ondernemerschap al snel in een commerciële onderneming. Waar Buitelaar et.al. (2017) geen oog voor heeft, is hoe deze types ondernemerschap gecombineerd kunnen worden. Actoren die naast het doel om maatschappelijke waarde te creëren ook financieel profiteren van hun onderneming, zouden juist een positieve terugkoppeling in gang kunnen zetten, die de organische planningsbeweging stimuleert. Daarnaast zou het combineren van de types ondernemerschap, het proces kunnen versoepelen. Initiatiefnemers met alleen een maatschappelijk doel, moeten meer barrières trotseren. Commerciële initiatiefnemers hebben vaak een betere beschikking hebben tot het benodigde menselijk en financieel kapitaal (Austin et.al., 2012).



### 2.3. Levensloop en migratie

In het historiografische bedrijfsdorp, hadden de meeste bewoners een migratie-achtergrond. Aangetrokken uit andere regio's of provincies (Burgers & Kalb, 1994; Borges & Torres, 2012). Verhuisbewegingen worden in de levensloop beïnvloedt door verschillende soort carrières; educatieve, arbeids-, familie- en wooncarrière. De beschikbaarheid van huisvesting is bij laatstgenoemde een belangrijke factor in residentiële verhuisbewegingen en de formatie van huishoudens (Mulder & Hooimeijer, 1999; (Mulder & Hooimeijer, 2002). Volgens de levenslooptheorie ontstaat een dergelijke verhuisbeweging als door ontwikkelingen in parallelle carrières, de huidige woonsituatie niet meer voldoet (Laarman & Van Dam, 2018).

In verhuisbewegingen kan onderscheid worden gemaakt tussen korte en lange afstandsbewegingen; residentiële mobiliteit versus migratie. Jongeren starten hun residentiële carrière steeds vaker met een verhuisbeweging door middel van woning delen. Echter geldt dit vooral voor personen met een hogere opleiding. Indien het opleidingsniveau lager is, wordt de kans groter dat jongeren bij het uit huis gaan direct met een partner gaan samenwonen (Mulder & Hooimeijer, 2002). Opleidingsniveau heeft effect op de leefwereld van de student. Een mbo-student en universitaire student hebben elk hun eigen *exclusive geography*, welke bestaat uit plekken waar enkel zij gebruik van maken (Wind, 2012). Dit zou deels invloed kunnen hebben op de beperkte menging van mbo- en universitaire studenten in woningdelen en als verklaring kunnen dienen voor het feit dat vooral hoger opgeleide jongeren eerder het ouderlijk huis verlaten om in een studentenhuis te gaan wonen (Mulder & Hooimeijer, 2002). Mbo-studenten lijken daarmee minder toegang te hebben tot studentenhuizen. Een hoger educatieniveau heeft significante positieve invloed op verhuisbewegingen over een lange afstand (Mulder & Hooimeijer, 1999).

De arbeidscarrière kan volgens Rouvroye et. Al. (2019) andere domeinen onder druk zetten. Een flexibel arbeidscontract, kan bijvoorbeeld de woon- en familiecarrière beïnvloeden. De hoge prestatiedruk en onzekerheid kan ten kostte gaan van het vinden van een woning of relatievorming. Flexibele contracten kennen op kort termijn een hoge financiële beloning. Op de lange termijn kan een flexibel contract ten opzichte van een vast contract, ten kostte gaan van kennis, financiële zekerheid en kwaliteit beroepsbevolking.

De residentiële carrière heeft potentieel effect op de prestatie van jongvolwassenen. Mbo-starters die de arbeidsmarkt betreden wordt van verwacht dat zij een Leven Lang Ontwikkelen (LLO), om innovaties te kunnen implementeren en verwerken. De methodes en technieken van dertig jaar terug, zijn nu bijvoorbeeld veelal verouderd. Het LLO is daarmee in het belang van eigen persoon en werkgever (Kuijpers, Semeijn & Van der Heijden, 2019). Het idee van een woon-werk campus heeft wortels in het historische bedrijfsdorp, maar is in moderne context wellicht ook te vertalen naar een verlengde van onderwijscampussen. In het geval van onderwijscampussen is er significant verschil tussen de prestaties van studenten die thuis bij hun ouders wonen en de studenten die op de campus wonen (Lopèz Turley & Wodtke, 2010).

## 2.4. Bedrijvendorp in de context van nu

### 2.4.1. Milieucategorieën

Een van de veranderingen die in de loop van de tijd heeft plaatsgevonden, is de invoering van milieucategorieën. Ten tijden van de industriële revolutie, werden nieuwe fabrieken vooral gezien als een impuls voor de lokale economie. Er was nog weinig bekend over de invloed van vervuilende stoffen op de menselijke gezondheid (Davis, 2002; Mercier, 2001). Het was pas rond de jaren 70, dat er wereldwijd bewustzijn ontstond over de impact van dergelijke stoffen (Sicotte, 2009). Voor deze periode behandelden rechtszaken in de Verenigde Staten tegen vervuilende bedrijven, vooral schade aan vee of gewassen behandelden. Het illustreert de onwetendheid over de invloed van milieu op de gezondheid van de mens (Mercier, 2001). Het verklaart ook waarom woningen ‘rondom’ de fabriek werden gebouwd. Dit terzijde van de praktische redenen, zoals afstand tussen woning en werk, die evident zijn.

Sinds de ontwikkeling van het bewustzijn van milieueffect, heeft dit er in Nederland toe geleid dat we met milieucategorieën werken. De laatste milieuzonering waarin per type bedrijf de afstand tot gevoelige functies (als wonen) of gemengde functies is opgenomen, stamt uit 2009. In meer recentere jaren maakt iedereen zich op voor de nieuwe omgevingswet (verwacht 1 juli 2022), die regels rondom ontwikkeling moet vereenvoudigen en samenvoegen. De milieuzonering ‘nieuwe stijl’ (VNG, 2019), houdt dit in dat er niet meer een milieucategorie aan het bedrijf wordt toebedeeld op basis van staat van bedrijfsactiviteiten, maar dat dit op basis van geluids- en stankoverlast zal gaan.

### 2.4.2. De institutionele paradox

Het nieuwe bedrijfsdorp is een concept dat raakvlakken kent met verschillende organisaties en afdelingen. De private en publieke sector kunnen beide in meer of mindere mate invloed en belang hebben bij de ontwikkeling hiervan. Invloed in bijvoorbeeld de vorm van investeringen en lobby-activiteiten. Belang in de vorm van het belang dat zij hechten aan de doelgroep die er komt wonen en de mate waarin zij de noodzakelijkheid hierin herkent voor de bedrijvigheid in de gemeente.

Hieruit rijst bij sommige instituties wellicht de vraag tot welke afdeling van een organisatie een kwestie kan worden toevertrouwd, die niet éénduidig onder een thema valt. In het geval van het nieuwe bedrijfsdorp, heeft het onderwerp bij gemeenten zowel overlapping met Economische Zaken, maar ook Ruimtelijke Ontwikkeling / Wonen. Dat we in Nederland een hooggeorganiseerde samenleving hebben ontwikkeld, levert volgens Hendriks, Grobbe & Lap (2005) een paradox op. Het niet eenduidig kunnen toekennen van vraagstukken aan een afdeling of organisatie, kan leiden tot forse onmacht in het zoeken naar een oplossing. Het ontbreken van echte eigenaar zorgt ervoor dat een vraagstuk tussen organisaties valt.

Een dergelijke situatie kan leiden tot het *Prisoner's Dilemma* (Kreps, Milgrom, Roberts & Wilson, 1982), waarbij het terugtrekken of afhaken van één partij ertoe kan leiden dat de

missie mislukt. Alleen door samen te werken ligt succes in het verschiet. Door inhoudelijk te sturen en door afstemming tussen belanghebbenden na te streven, kunnen de stappen in het proces van verkenning tot realisatie worden doorlopen.

### 2.4.3. Pré-familiefase

Een overduidelijk verschil met het bedrijfsdorp uit het begin van de vorige eeuw, is het type woning. Pré-familiefase woningen, definiëren we in dit onderzoek als woonruimtes waar voldoende ruimte is voor één persoon om alleen te wonen, of zelfstandig binnen een gemeenschap. Zoals dat er gewoond wordt op onderwijscampussen, maar dan in een variant die wonen en werken combineert. Het woonproduct dat bedrijven als Philips (Burgers & Kalb, 1994) aanboden, was echter voor gezinnen bedoeld. Eengezinswoningen met een tuintje. Toch is het ontwikkelen van woningen voor vrijgezellen, in het heden vrij normaal. Het transformeren van vierkante meter van een kantoor- naar woonbestemming, is economisch zeer rendabel. Daarbij geldt; hoe kleiner het woonoppervlak, hoe hoger de prijs per vierkante meter.

Tot slot, een hoger educatieniveau heeft significante positieve invloed op verhuisbewegingen over een lange afstand (Mulder & Hooimeijer, 1999). Bij oriëntatie op de woon-werkcampus kan dit in acht worden genomen, door de focus te leggen op residentiële mobiliteit, waarbij de verhuisbeweging regionaal is. Dit kunnen mbo-starters zijn die nog thuis bij hun ouders wonen en in de buurt op zoek zijn naar een baan. Beschikbaarheid van betaalbare huisvesting, baankansen en kansen in opleiding zijn de belangrijkste factoren in het uit huis gaan (Mulder & Hooimeijer, 2002).

In 1958 realiseerden Rietveld en Bloemsma de eerste vrijgezellenflat in Amsterdam, de Westereindflat aan de Harry Koningsbergerstraat (Stadsarchief Amsterdam, 1991). Het was de start om woningen voor moderne alleenstaanden te ontwikkelen. Gelijktijdig vond ook de ontwikkeling van ‘zusterflats’ plaats, die beroepsverpleegkundige vlakbij ziekenhuizen konden huisvesten. Het is een van de bekendste woon-werk vormen. In deze ‘hunkerbunkers’ werd ook geselecteerd op geslacht, om spannende ontmoetingen te voorkomen. Bezoek van het ander geslacht werd voorkomen door parkwachters met opsporingsbevoegdheid (Oud-Castricum, 2021).

#### 2.4.4. Arbeidsmarktperspectieven mbo Techniek en Gebouwde Omgeving (TGO)

Na de crisis in 2008 steeg de werkloosheidsgraad. Sinds 2014 is echter een daling ingezet. Gezien de vacaturegraad vanaf dat moment ook begon te stijgen, was dit het eerste moment dat er weer sprake was van een nieuwe trend, de arbeidsmarktkrapte (ROA, 2019). Werkloosheid onder gediplomeerden in middelbaar beroepsonderwijs was in 2019 met 3,4% historisch laag. Indien er wordt ingezoomd op de beroepsklasse 'Technische beroepen' blijkt deze met een omvang van 1.237.500 werkenden de tweede grootste in categorie in Nederland te zijn ('Bedrijfseconomische en administratieve beroepen' is leidend met 1.591.000 werkenden). Met een vijfjarige prognose in 2019 van 0,9% werkgelegenheidsgroei in de technische sector, gaat het ten opzichte van de grootte van andere beroepsklasse om een relatief groot aandeel banen op de arbeidsmarkt. De Indicator Toekomstige Arbeidsmarktperspectieven (ITA) laat met een gemiddelde van 0,98 zien dat het over de gehele breedte van de arbeidsmarkt de vraag naar personeel groter is dan het aanbod. Echter vanwege een kleinere vervangingsvraag (door bijv. pensionering of doorstroom arbeidsmarkt) en uitbreidingsvraag en hogere instroom, krijgen mbo-3 (ITA=1,03) en mbo-4 (ITA=1,01) de minst gunstige scores (Bakens et.al., 2019).

Het is daarbij opvallend dat het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (Bakens et. al., 2019) uitgaat van lagere uitbreidingsvraag in de ITA-prognose voor mbo-3 en -4. Dit kan wellicht worden verklaard doordat het rapport een bevinding is van voor COVID-19, dat in de eerste maanden van 2020 grip kreeg op de Nederlandse zorg en economie. Daarnaast valt op dat in het rapport alleen wordt ingegaan op de urgentie van de energietransitie, bij de opleidingsgroepen bachelor en master. Terwijl in het maatschappelijk debat juist wordt aangekaart dat er niet alleen een tekort aan experts in energietransitie afkomstig uit het wetenschappelijk onderwijs is, maar ook een tekort aan uitvoerende vaklui uit het middelbaar beroepsonderwijs die de komende decennia de duurzamere technologieën bij 8,0 miljoen huishoudens (CBS, 2021) en 1,8 miljoen bedrijven (CBS, 2019) moeten installeren. Want er is volgens het Planbureau voor de Leefomgeving (2019) op het moment nog steeds een grote afstand aanwezig tot de 2030-doelen, zowel nationaal als internationaal.

### 3. Methodologie

In dit hoofdstuk is een rapportage van de onderzoeksmethode opgenomen. De manier van dataverzameling en de ondernomen stappen om de betrouwbaarheid en validiteit te verhogen staan hier beschreven. Net zoals de identificering van potentiële participanten, de non-respons en de toegepaste analyses.

#### 3.1. Methodologisch kader

Er kan onderscheid worden gemaakt in de volgende onderzoekstypes: (1) beschrijvend onderzoek, (2) verkennend / explorerend onderzoek en (3) toetsend onderzoek (Baarda, De Goede & Teunissen, 2005). Bij dit onderzoek is er sprake van een explorerend karakter. We willen ontdekken welke factoren invloed hebben op het draagvlak voor een nieuw idee dat wortels heeft in een historisch concept. Er is geen sprake van het toetsen van een verwachting of het beschrijven van een fenomeen. Omdat het idee, de woon-werkcampus, wellicht kan bijdragen aan het oplossen van een praktisch probleem, zou dit onderzoek kunnen worden gedefinieerd als praktijkgericht (Doorewaard, et. al., 2015).

Bij grondig onderzoek is er geen pretentie dat bestaande kennis geen invloed heeft op de resultaten. Integendeel, het omarmen van de bestaande kennis, theorieën en verwachtingen in het onderzoek, zorgt ervoor dat deze mee kunnen worden gevormd en veranderd in het ontdekken van nieuwe verhalen en verschijnselen. Traditionele en innovatieve kwalitatieve methoden moeten daarbij niet superieur of inferieur aan elkaar worden gezien, maar als aanvullende methoden in kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek is relevant voor beleidsprocessen en kan beleid ook beïnvloeden. Het kan daarmee consequenties hebben voor de deelnemers in een onderzoek (Ezzy, 2002).

*'The essence of qualitative research is a discovery of the voice of the other, or the story of the unknown, and bringing these unheard voices and unknown stories into dialogue with preexisting knowledge in order to build new understandings and new theory.'*

(Ezzy, 2002)

Ondanks de harmonieuze presentatie van traditionele en innovatieve methodes van Ezzy (2002), gaat het zoeken naar deze balans niet altijd goed. Er is een cultureel probleem ontstaan waarin een product, of in dit geval onderzoeksmethode, dat 'nieuw' of 'innovatief' is, wenselijker is omdat het onderzoek zo 'beter verkoopt'. Voor sponsoring van academisch onderzoek, kan een competitieve strijd ontstaan, waarbij het aanwenden van innovatieve methodes ten koste kan gaan van de kwaliteit van het onderzoek (Travers, 2009). In dat opzicht zou er juist voorzichtiger moeten worden omgesprongen met de inzet van innovatieve methodes.

Kwalitatieve analyse biedt de kans om rekening te houden met de specifieke lokale context en de persoonlijke motieven, die doorgaans juist gemist wordt in historiografisch onderzoek naar bedrijfsdorpen (Lammers, 2019). Het is voor dit onderzoek relevant om de waarom-vraag te stellen, gezien er zo begrip kan worden gecreëerd waarom ondernemers terughoudend of belangstellend zijn in het investeren in het concept.

Het empirische gedeelte in dit onderzoek is uitgevoerd met verdiepende interviews, welke volgens Boeije (2005) onder traditionele methodes kunnen worden gerekend. De aanvullende waarde die het combineren van traditionele en innovatieve methode heeft, kent dus echter ook een valkuil, waarbij het streven naar innovatie ten kostte kan gaan van de kwaliteit van het onderzoek (Travers, 2009). Om dit te voorkomen is er gebruik gemaakt van innovatieve onderzoeksprocessen, in plaats van het creëren van innovatieve methodes. Dit is ontstaan door het combineren van twee traditionele methodes, die niet standaard gekoppeld zijn. Door combinatie van verdiepende interviews en media-analyse, die doorgaans bij onderzoek naar beeldvorming wordt ingezet, ontstaat een efficiënte en gerichte methode voor het onttrekken van waardevolle data aan participanten met serieuze overwegingen ten opzichte van het onderwerp.

In het vaststellen van een geschikte methode, is er naast de methodologische stromingen in de literatuur ook gereflecteerd op bestaande ervaringen in onderzoeken waarin draagvlak moest worden vastgesteld. Volgens Van Aalst (2008) hoeft draagvlak onderzoek niet per se kwalitatief van aard te zijn. Door gebruik te maken van een telefonisch enquête waarbij respondenten op een Likertschaal konden aangeven of er binnen het bedrijf draagvlak voor was, kon er een kwantitatief onderzoek worden uitgevoerd. Nadeel van deze methode was echter de lage respons, met 34 participanten op 'honderden' benaderde potentiële respondenten. Daarnaast kreeg de onderzoeker met deze methode geen inzicht in de beweegredenen of motieven van participanten. Deze kwantitatieve methode met telefonische enquêtes werd ook toegepast in het onderzoek van Tillaart, Warmerdam, Vermeulen & Wit (2013), waarbij het draagvlak van intersectorale mobiliteit onder bedrijven werd onderzocht. Een gevoelig onderwerp waarbij doorstromingen van personeelsoverschot- naar personeelstekortsectoren worden aangemoedigd. Met telefonische enquêtes onder 520 bedrijven in de technische sector, werd een aanzienlijk betere representatie van de populatie werd behaald. Het empirische gedeelte was daarbij tweeledig, door gebruik te maken van verdiepende interviews met sleutelfiguren. De resultaten van het onderzoek gaven daarmee inzicht in de mate van breedte van het draagvlak, maar ook de beweegredenen en motieven van stakeholders.

Voor dit onderzoek is het relevant om de beweegredenen en motieven van ondernemers in kaart te brengen om te begrijpen waarom een woon-werkcampus wel of geen verdere oriëntatie verdient. De breedte van het draagvlak is daarbij in deze fase nog niet zo van belang, doordat vorming en ontwerp van het concept op basis van interesse nog zou moeten plaatsvinden. Het gaat nog om een globaal idee, waarbij input van de ondernemers, gemeente en ondernemersverenigingen invloed kan hebben op de conceptfase. Het

begrijpen van de belanghebbenden en het inventariseren van potentiële valkuilen en oplossingen staat daarom in deze fase voorop.

## 3.2. Onderzoeksmethode

### 3.2.1. Stappen in dataverzameling

Deze paragraaf is ter verantwoording van de geschiktheid van onderzoeksmethode. Het onderzoek bestaat in feite uit een tweetrap: (1) enerzijds het identificeren van elementen van het historiografische bedrijfsdorp, die op basis van stromingen in de sociale en economische geografie nog steeds in de context van nu zouden kunnen worden toegepast. (2) het empirische onderzoek waarbij wordt nagegaan of de geïdentificeerde elementen van stap één, in de praktijk draagvlak zouden vinden onder bedrijven en gemeentes.

De eerste trap (1) is door middel van thematische synthese onderzocht, waarbij ontwikkelingen in de wetenschappelijke literatuur ten behoeve van; levensloop, forensisme, migratie, arbeidsdynamiek, pluriformiteit van gebieden, sociaal ondernemerschap en ruimtelijke ondernemersstrategieën zijn geanalyseerd. Hieruit volgt een samenstelling van elementen die worden gepresenteerd in de tweede trap, aan de respondenten van het onderzoek. Deze eerste trap is noodzakelijk, omdat het bedrijfsdorp ook ‘ouderwetse’ elementen heeft die afbreuk kunnen doen aan het draagvlak van deze tijd. Het spreekt voor zich dat waar in deze tijdsperiode, begin 21ste eeuw, met negatieve bewoordingen als ‘repressief’ wordt gesproken over het historische bedrijfsdorp, een voorstel van ontwikkeling van een nieuw repressief bedrijfsdorp zowel maatschappelijk als wetenschappelijk geen draagvlak kent.

Met de tweede trap (2) wordt getracht om inzicht te geven in het draagvlak onder bedrijven en gemeentes, om elementen uit het bedrijfsdorp terug te brengen in een moderne woon-werkcampus. De daarbij onderliggende motieven en verklaringen van ondernemers en ambtenaren kunnen meer inzicht geven in dit draagvlak. Hiervoor zijn semigestructureerde interviews en *sensitizing concepts* gebruikt, die sturing bieden in de uitvoering van de dataverzameling. Dit verhoogt de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek, zie hiervoor ook paragraaf 3.2.2.

### 3.2.2. Validiteit en betrouwbaarheid

Om de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek te verhogen, zijn noties in paragraaf 3.2.3. geoperationaliseerd en is de lijn van het onderzoek en relevante thema's en actoren weergegeven in fig. 3.1. In paragraaf 3.3. komt uitgebreid de selectiemethode van participanten aan bod. Validiteit en betrouwbaarheid zijn cruciaal voor de kwaliteit en hoogwaardigheid van het onderzoek (Boeije, 2010)

Door rapportering van het onderzoeksproces, kunnen de uitgangspunten bij poging van replicatie van het empirische gedeelte in acht worden genomen. In bijlage A. zijn semigestructureerde vragenlijsten opgenomen, deze zijn als instrument gebruikt om kwalitatieve data te verzamelen. De *sensitizing concepts* van elke vragenlijst komen overeen, maar de vragen zijn specifiek gemaakt voor de categorie van sleutelactoren: gemeente, bedrijven en ondernemersverenigingen. Van de interviews zijn geluidsopnames gemaakt, met toestemming van de participanten. De interviews zijn getranscribeerd ten behoeve van codering en analyse. De codering is uitgevoerd met behulp van NVivo. Door middel van open en axiaal te coderen, zijn fragmenten gelabeld, thema's verbonden of gesplitst, en codes gevalideerd (Boeije, 2005, p. 85). Hierna is selectief gecodeerd, als een methode van analyse. Door 'constante vergelijking' kan samenhang tussen codes worden ontdekt (Hak, 2007). De codeboom is te vinden in bijlage B.

**Fig. 3.1. Lijn van het onderzoek**





### 3.2.3. Operationalisatie

**Woon-werkcampus** de notie verwijst naar de koppeling wonen en werken. Deze koppeling is geografisch. De woon- en werkplek zijn op loop- of fietsafstand bereikbaar. De werkgever biedt de woonunit aan de (potentiële) werknemer. De term ‘campus’ mag los worden geïnterpreteerd, het kan gaan om een gebouw, cluster van woningen of een andere opzet. Deze campus mag, maar hoeft niet exclusief door een partij te worden geëxploiteerd. Het kan ook voortkomen uit een samenwerking van kleine bedrijven.

**Mbo-starters** studenten die op mbo-3 en mbo-4 niveau zijn afgestudeerd via de Beroepsopleidende Leerweg (BOL), in de leeftijdscategorie 18-32 jaar. Dit is een ruim bereik, maar noodzakelijk vanwege de beperkte uitstroom van afgestudeerde studenten aan technische opleidingen. Voor het doel van dit onderzoek, gaat het om mbo-starters zonder partner of kinderen.

**Draagvlak** de bereidheid en de interesse om te investeren in de woon-werkcampus. De term investeren verwijst daarbij naar het ‘investeren van tijd, geld of mankracht’. Het gaat immers om een verkennende fase waarbij het kan zijn dat een werkgever een interesse opbouwt om een woonproduct met een baanaanbieding te combineren, en dat eerst zelf verder wil onderzoeken (tijd en mankracht) voordat de interesse omslaat in een monetaire belegging. Het investeren in de woon-werkcampus kan met deze opvatting ook ‘verdere oriëntatie’ binnen het concept inhouden.

**Woon-werkverkeer** de afstand die werknemers op dit moment overbruggen om naar hun werk te komen, en de wijze waarop dit door de werkgever wel of niet wordt gefaciliteerd.

**Ondernemers- en bedrijvenvereniging** organisaties die zich hard maken voor de belangen van bedrijven aanwezig in een bepaald gebied, ongeacht van hun rechtsvorm. Hier vallen bijvoorbeeld organisaties onder die de Bedrijven Investeringszone (BIZ) Wet tot uitvoering brengen, stichtingen met vaste werknemers of een vereniging met leden waarbij een bestuursorgaan aanwezig is.

### 3.3. Participanten

Dit onderzoek meet het draagvlak onder ondernemers en gemeente voor een moderne woon-werkcampus. Om te analyseren in hoeverre hier wél of geen draagvlak voor was, zijn de participanten gevraagd naar hun motieven en ervaringen in de sector.

Deze paragraaf beschrijft de stappen die zijn genomen om potentiële respondenten te identificeren. In de onderstaande drie deelparagrafen is beschreven welke afwegingen zijn gemaakt voor de uitvoering van het empirische gedeelte van het onderzoek. Hierin worden de gemaakte keuzes verantwoord en wordt de selectiemethode van de potentiële respondenten beschreven.

- **HOE** zijn potentiële participanten geïdentificeerd? (§3.3.1.)
- **WAAR** op de kaart zijn participanten benaderd? (§3.3.2)
- **WIE** binnen de organisatie is uitgenodigd voor deelname? (§3.3.1)

#### 3.3.1. Identificeren van potentiële participanten

Ondernemers geven vaak aan te druk te zijn om deel te nemen aan kwalitatief onderzoek (Bewley, 2002; Kincaid & Bright, 1957). Het willekeurig benaderen van bedrijven in gemeentes met wel of geen huisvestingsproblematiek, heeft voor- en nadelen. Het voordeel is de willekeur, waarmee beargumenteerd kan worden dat er een betere afspiegeling van de bedrijfspopulatie wordt verkregen (Boeije, 2010). Een nadeel van deze willekeurige benaderingsmethode, is dat het tijdsintensief is met een relatief hoge non-respons. Gezien de tijdspanne van het onderzoek, zou het complex zijn om voldoende bedrijven te benaderen om deze afspiegeling te verkrijgen. Het is daarnaast volgens Denscombe (2007) belangrijk dat participanten het gevoel hebben dat hun bijdrage in de vorm van een interview verschil kan maken. Het is daarbij op de eerste plaats belangrijk om potentiële participanten te vinden die een verschil willen maken in de arbeidsmarktkrapte.

Ten behoeve van het streven om de non-respons relatief klein te houden, is gekozen bij dit onderzoek voor een originele methode in respondentenselectie. In lokale, provinciale en nationale media zijn er tal van bedrijven die de afgelopen jaren aandacht hebben gevraagd voor het tekort aan technische mbo-krachten. Er kan worden gesteld dat deze partijen een interesse hebben in het oplossen van de tekorten en wellicht bereid zijn om mee te denken in potentiële verzachtende initiatieven. Vanwege de actieve houding die de bedrijven hebben ingenomen ten opzichte van dit probleem in de media, is er zelfs de kans dat de partijen in recente jaren al eens de mogelijkheid tot de combinatie baan-huis aanbieden de revue hebben laten passeren. Deze veronderstelling maakt het bijzonder interessant, om juist bij deze bedrijven navraag te doen over waarom zij wel of niet hier daadwerkelijk de mogelijkheden van inzien. Indien dit voor de partijen een volledig nieuw idee is, kan er tenminste vanuit worden gegaan dat zij bij benadering wellicht sneller geneigd zijn om deel te nemen, gezien de aandacht die zij in de media vragen voor hun personeelstekort. De

bereidheid van participanten om motieven en gedachtegoed te delen, zijn een belangrijke vereiste om inzicht te krijgen in het draagvlak voor een nieuw concept.

Op basis van deze argumentatie, is voor het identificeren van potentiële respondenten een simpele media-analyse uitgevoerd. In Tabel 3.2. staan de gebruikte kernwoorden die via zoekmachines Nexis Uni®, Google en zoekbalken van lokale, provinciale en nationale media zijn gebruikt. De resultaten op de eerste drie pagina's zijn door middel van een inhoudsanalyse vastgesteld op relevantie. Bedrijven die zijn opgenomen als bronnen voor potentiële respondenten zijn ofwel (a) in het nieuws gekomen vanwege het willen vestigen van de aandacht op het personeelstekort (b) in het nieuws gekomen omdat zij een initiatief hebben bedacht om hun eigen tekort te verzachten (c) passief in het nieuws gekomen, waaruit niet de eigen wil blijkt, maar wel de noodzaak om verzachtende initiatieven te verkennen. In tabel 3.3Tabel . is daarnaast te zien dat de artikelcodes (bijv. A0.1.) voornamelijk lokale bronnen representeren. Arbeidsmarktkrapte kwam wel degelijk aan bod in nationale mediabronnen, echter bespraken deze vooral landelijke of regionale ontwikkelingen. Indien er geen specifieke bedrijven in het artikel werden benoemd, was het voor het identificeren van potentiële participanten van geen toegevoegde waarde. Toch werden er ook enkele geschikte referenties aangetroffen in een artikel van de Trouw, Algemeen Dagblad en de Volkskrant.

**Tabel 3.2. Gebruikte woorden in zoekmachines**

	A0.1.	A0.2.	A0.3.	A0.4.	A0.5.	A0.6.	A0.7.	A0.8.	A0.9.	A0.10.	A0.11.
<b>Nieuws</b>				X							X
<b>MBO</b>	X	X					X	X	X		
<b>Technisch</b>	X	X	X	X			X	X	X	X	
<b>Techniek</b>					X	X					
<b>Personeel</b>	X	X	X				X	X	X		X
<b>Mensen</b>					X	X					
<b>Vaklui</b>				X							
<b>Vinden</b>			X								
<b>Waar</b>				X							
<b>Tekort</b>	X	X					X	X	X	X	X
<b>Vacatures</b>					X	X					X
<b>Moeite</b>			X								
<b>Moeilijk</b>					X	X					
<b>Vullen</b>					X	X					
<b>Bedrijf</b>										X	

**Tabel 3.2. Artikelen resulterend uit media-analyse**

Code	Bron	Datum	Titel
<b>A0.1.</b>	Omroep Zeeland	2017	Zoektocht technisch personeel blijft lastig
<b>A0.2.</b>	Omroep Zeeland	2019	Zeeuwse bedrijfsscholen moeten personeelstekort oplossen
<b>A0.3.</b>	Eindhovens Dagblad	2021	Bedrijven moeten creatief zijn in zoektocht naar personeel; als de vijver leeg is, is er niks te vangen
<b>A0.4.</b>	Trouw	2018	Cowboys kapen technische vaklui bij bedrijven vandaan
<b>A0.5.</b>	RTV Drenthe	2021	Zorgen om kennis, bouwbedrijf Avitec spijkt scholieren bij
<b>A0.6.</b>	NH Nieuws	2021	Waarom de oplossing voor het personeelstekort in de bouw nog ver weg is
<b>A0.7.</b>	Algemeen Dagblad	2021	Tekort technisch personeel oplossen: het begint al op de basisschool
<b>A0.8.</b>	de Volkskrant	2018	Tekort aan personeel staat ambitieus energie transitieplan in de weg
<b>A0.9.</b>	Tubantia	2021	Solar Services in Stokkum schreeuwt om
<b>A.10.</b>	SPT Midden	2021	Behoud vakmanschap
<b>A.11.</b>	Algemeen Dagblad	2021	Nijpend personeelstekort bij ProRail: weer treinuitval, werkdruk groeit

Op basis van deze verdiepende inhoudsanalyse zijn de bedrijven die aan voorwaarde a, b of c voldeden opgenomen in bijlage C. Daarnaast is als extra variabele ook een indicatie toegevoegd van de grootte van het bedrijf.

Indien één of meerdere bedrijven in een gemeente interesse hadden in deelname aan het onderzoek, werd de gemeente benaderd met eenzelfde uitnodiging. Het idee hierachter was om ‘setjes’ te creëren met een geografische link. Dit is relevant voor de analyse voor draagvlak, omdat de lokale context voor bedrijf en gemeente op deze manier gelijk blijft. In de Mendelow analyse die in §5.1. wordt uitgevoerd, wordt ook weergegeven hoe belangen geografisch kunnen verschillen of overeenkomen.

### 3.3.2. Afbakening onderzoeksgebied

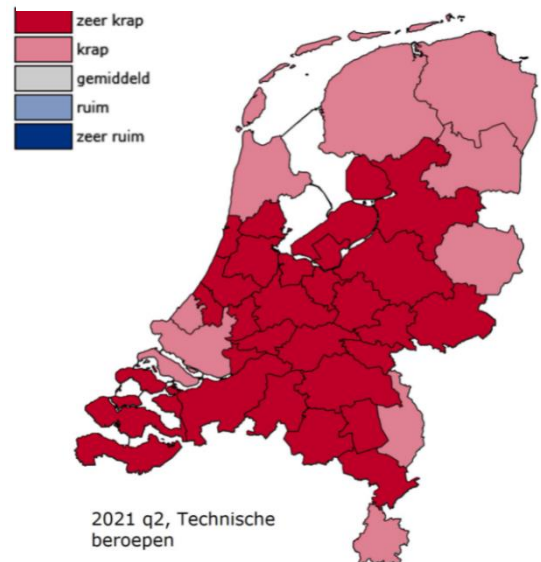
Gezien de kwalitatieve aard en de tijdspanne van het onderzoek is er gekozen om de focus te leggen op een deelgebied in plaats van heel Nederland. Ter toelichting hiervan, in kwalitatief onderzoek wordt er getracht verzadiging te bereiken. Wanneer er geen relevante nieuwe coderingen hoeven te worden aangemaakt, of nieuwe beweegredenen of motivatie kunnen worden ontdekt in het analyseren van kwalitatieve data, komen we in de buurt van deze verzadiging. Dat is positief, gezien er dan kan worden begrepen waarom bepaalde factoren invloed hebben op het draagvlak.

Ondanks dat meerdere delen van Nederland worden geteisterd door woningtekorten en technisch personeel tekort, is regionale variatie in de houding en activiteiten van ondernemers een bestaand fenomeen (Bosma & Schutjens, 2011). De route tot de gewenste verzadiging in resultaten zou theoretisch dan ook een langer termijn in beslag nemen (UWV, 2021; via Techniekpact Monitor) indien heel Nederland als onderzoeksgebied wordt gebruikt.

Voor de uitvoerbaarheid en de kwaliteit van het onderzoek, is daarom de keuze gemaakt voor een deelgebied; de COROP / Provincie Utrecht. Hieronder volgt de toelichting voor de keuze voor Utrecht als onderzoeksgebied.

Op Kaart 3. is te zien dat de spanning op de technische arbeidsmarkt in bijna alle regio's te voelen is. Het ligt als het ware als een 'olievlek' over de Nederlandse kaart heen. Omdat er ook een woon-element zit aan het voorgestelde idee om personeelstekort te verzachten, combineren we deze kaart met prijsontwikkeling in Nederlandse provincies en bevolkingsdichtheid per gemeente. Kaart 4. laat zien dat in de periode 2019 – 2020 de gemiddelde woning in Utrecht en Noord-Holland zich in de duurste provinciale prijsklasse

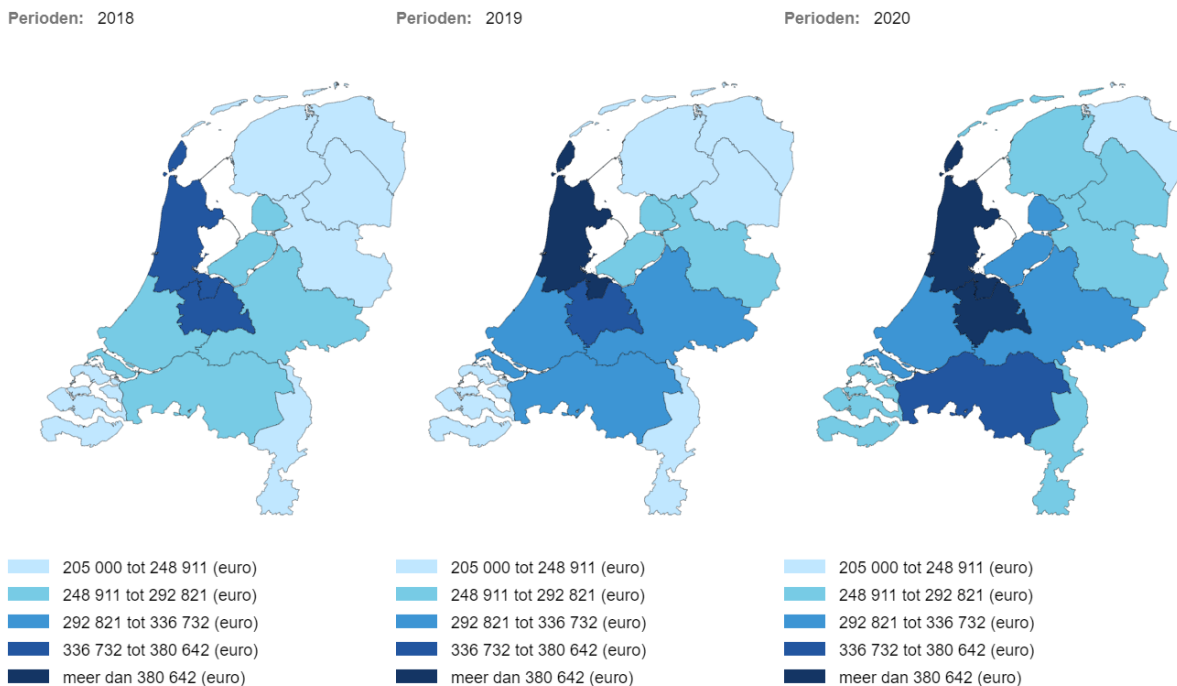
**Kaart 3. Arbeidsmarktcrapte in Nederlandse technieksector**



bevindt. De prijsstijgingen in Utrecht wijzen op een toegenomen scheefheid in vraag en aanbod. Op kaart 5. staat daarnaast de bevolkingsontwikkeling in de periode 2010-2020 weergegeven. Hierop is te zien dat verdichting vooral plaatsvond in grotere metropoolregio's. Gezien in een deel van Noord-Holland sprake is van een beperkte bevolkingsontwikkeling, is het domein van de druk in Utrecht relatief groter. Dit in combinatie met de sterke prijsstijgingen in recente jaren in de provincie, heeft geleid tot de selectie van provincie / COROP Utrecht als onderzoeksgebied.

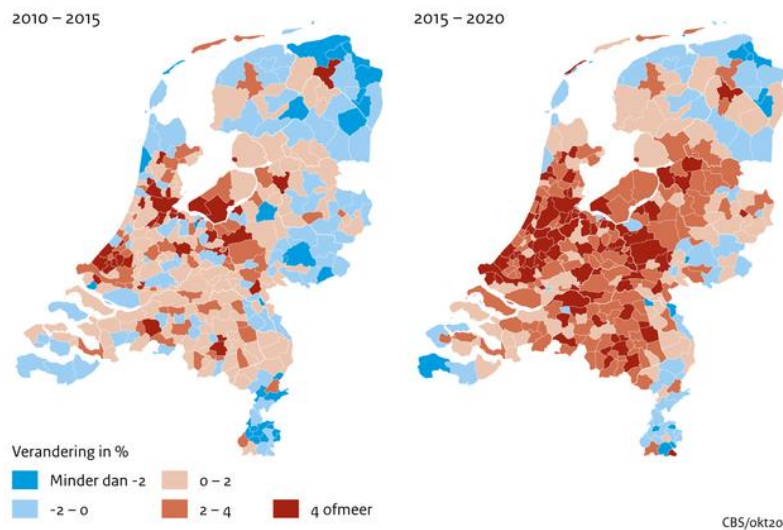
Gezien transactiepreisen voor koopwoningen, beter geregistreerd worden dan huurwoningen, is dit de meest betrouwbare indicatie van de marktontwikkeling. Daarnaast is de ontwikkeling van huurprijzen vertekend door corona. Het duurdere segment, luxere appartementen die gemeubileerd werden verhuurd, was een kleinere markt voor gezien er minder expats in Nederland waren als een gevolg van reisregels en onzekerheid omtrent Covid-19. Daarnaast is ervoor gekozen om de ontwikkeling in absolute cijfers weer te geven, in plaats van een procentuele ontwikkeling. Reden hiervoor is dat een plek als Amsterdam procentueel weinig ontwikkeling laten zien, maar wel een van de hoogste gemiddelde kooprijzen heeft. Door drie momentopnames van de gemiddelde kooprijzen te laten zien, wordt een correct beeld gegeven van de prijsontwikkeling

**Kaart.4. Gemiddelde transactiepreisen koopwoningen per provincie (2018-2020)**



(CBS, 2020)

### Kaart.5. Bevolkingsontwikkeling per gemeente 2010-2020



(CBS, 2020 via Compendium voor de leefomgeving, 2020)

#### 3.3.3. Sleutelfiguren

De combinatie van de media-analyse en de geografische afbakening, leverde drie potentiële bedrijven op voor participatie. Hierdoor kwamen er drie geografische sets in beeld, voor Utrecht, Leusden en Vianen. Voor elke casus is een set sleutelfiguren samengesteld, zie fig. 3.2.

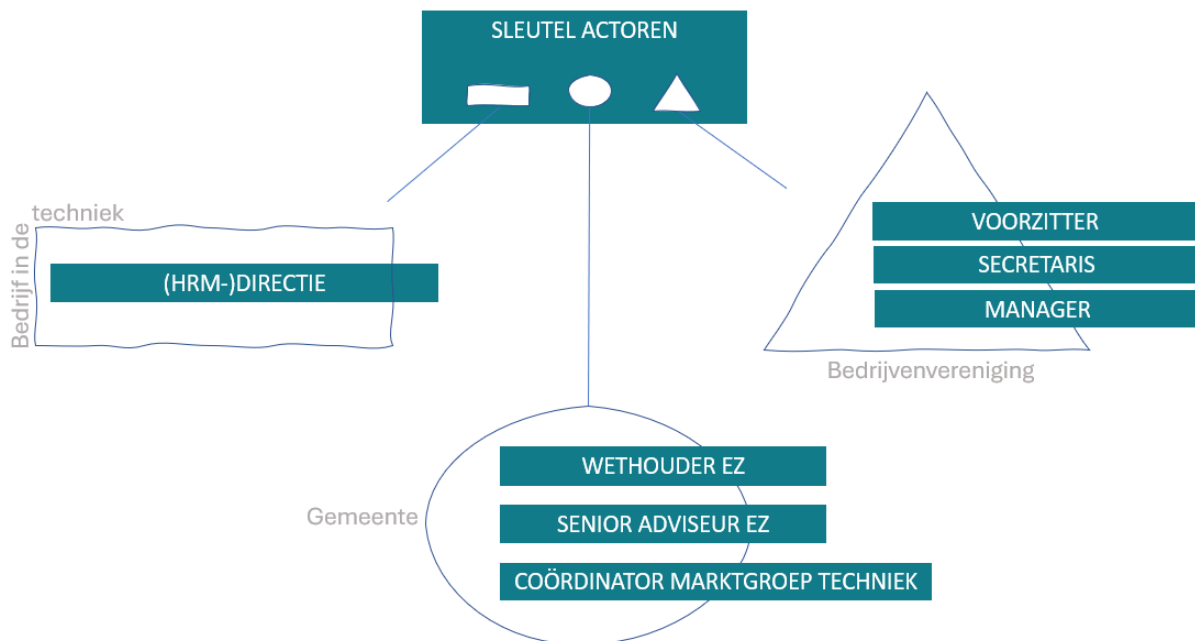
Naast de media-analyse zijn er ook enkele partijen benaderd op basis van de sneeuwbalmethode, waarbij uit een relevante informatiebron nieuwe verwijzingen ontstaan (Boeijs, 't Hart & Hox, 2009). Op 22 oktober 2021 vond een brainstormsessie over de woon-werkcampus plaats bij VKZ BV, waarbij directeur Hazeleger van Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (OMU) aanwezig was. Het OMU is opgericht door provincie Utrecht om bestaande werklocaties te herstructureren en transformeren, Hazeleger is daarmee expert op het gebied van bedrijventerreinen in de provincie. Op zijn aanraden is de casus Utrecht uitgebreid met bedrijventerrein Lage Weide. Via de sneeuwbalmethode is er contact gelegd met *communication & community* manager Hartkamp van Parkmanagement Lage Weide.

Voor het perspectief van lokale overheid, zijn bij de kleinere gemeente Vijfheerenlanden, waar Vianen onder valt, en Leusden de wethouders van Economische Zaken uitgenodigd. Bij de gemeente Utrecht is senior adviseur Economische Zaken Renne gevraagd. Zij is tevens betrokken bij de huisvesting van bedrijven op Lage Weide. Gezien het onderzoek gaat over mbo-starters in de techniek, is bij het interview met gemeente Utrecht ook de coördinator

marktgroep Techniek, de heer Fikkert, aangesloten. Door middel van het sneeuwbal-effect is via Renne ook Thijssen van het Werkgeversservicepunt (WSP) te Utrecht betrokken bij het onderzoek

Voor bedrijven zijn sleutelfiguren op directieniveau geworven. Bij kleinere gemeentes (Vijfheerenlanden, Leusden) zijn de wethouders van Economische Zaken benaderd en bij de grotere gemeente (Utrecht) de senior adviseur Economische Zaken. Van de ondernemersverenigingen bestaande uit ondernemers, zijn in Vianen en Lage Weide de voorzitters uitgenodigd. In Leusden is de secretaris van de Bedrijvenkring uitgenodigd vanwege zijn achtergrond in het vastgoed. Tot slot is via het OMU dus de koppeling met een manager van Parkmanagement Lage Weide tot stand gekomen. Als bedrijf op Lage Weide is Oskam geselecteerd, omdat de ervaring van directeur van Rooijen tweeledig is, als ondernemer in de bouwsector en als voorzitter van Industrievereniging Lage Weide (ILW). Lage weide is namelijk gesplitst in twee organisaties; ILW de netwerkclub van ondernemers en Parkmanagement, zie ook tabel 4.1. waarin het onderscheid is verduidelijkt.

**Figuur 3.2. Functie overzicht sleutel actoren**



In Vianen heeft naast Homij Technische Installaties, ook het bedrijf Van der Spek deelgenomen, gespecialiseerd in verkoop, montage en service van hijskranen en machines. Directeur Lubbers bij Van der Spek is tevens de voorzitter van Bedrijven Investeringszone (BIZ) Vianen, waarvoor hij op de eerste plaats was benaderd. Voor Van Rooijen en Lubbers is een op maat gemaakte topic-lijst gecreëerd, waarbij zowel vragen over de ondernemersvereniging en haar en de ervaring binnen eigen bedrijf werden gesteld. Voor de Bedrijvenkring in Leusden is secretaris Den Daas uitgenodigd, wie zelf ondernemer is in het vastgoed.



**Tabel 3.3. Overzicht van participanten**

Gemeente	Type	Organisatie	Functie	Naam	Datum	Hoe	Aanleiding
<b>Vijfheerenlanden</b>	Bedrijf	Homij Technische installaties	directeur	Antonio Navarrete	9-nov	Op locatie	Media-analyse
	Bedrijf / Ondernemersvereniging	Van der Spek / BIZ bedrijventerreinen Vianen	directeur / voorzitter	Erik Lubbers	9-nov	Op locatie	Geografische link
	Lokale overheid	Gemeente Vijfheerenlanden	wethouder	Huib Zevenhuizen	22-nov	Digitaal	Geografische link
<b>Leusden</b>	Bedrijf	Bloemendal Bouw	directeur	Bert Boeijink	10-nov	Op locatie	Media-analyse
	Ondernemersvereniging	Bedrijvenkring Leusden	secretaris	Cor den Daas	15-nov	Op locatie	Geografische link
	Lokale overheid	Gemeente Leusden	wethouder	Patrick Kiel	10-nov	Op locatie	Geografische link
<b>Utrecht</b>	Bedrijf	ProRail	directeur HRM	Raymond van Hattem	26-nov	Digitaal	Media-analyse
	Ondernemersvereniging	Park-management Lage Weide	Project-manager	Richard Hartkamp	17-nov	Digitaal	Utrechtse Ontwikkelingsmaatschappij
	Bedrijf	Oskam	directeur	Jos van Rooijen	29-nov	Op locatie	Geografische link
	Gemeente	Gemeente Utrecht	Sr. Adviseur economische zaken	Astrid Renne	6-dec	Digitaal	Geografische link
	Gemeente	Gemeente Utrecht	Coördinator Marktgroep Bouw & techniek	Tom Fikkert	6-dec	Digitaal	Geografische link / doorverwijzing
	Gemeente	Gemeente Utrecht	Sr. Adviseur werkgeversdiensten Utrecht	Stijn Thijssen	30-nov	Digitaal	Geografische link / doorverwijzing

### 3.3.4. Non-respons

Voor de interviews werden geselecteerde respondenten per mail uitgenodigd. Onder de informatie die zij ontvingen, waren concrete toezeggingen (bijv. u ontvangt vooraf de topiclijst) en enkele powerpointpagina's met informatie over het onderzoek en de afbakening. SMART-beloftes zijn in de uitnodiging toegepast, omdat het voor participanten duidelijk is wat zij ontvangen, wat er met hun informatie gebeurt en waar zij de onderzoeker aan kunnen houden. Hiervoor is gekozen omdat complexe en lange documenten respondenten kunnen doen afzien van deelname (Antoniou et. al., 2011). Naast de schriftelijke uitnodiging, volgde bij geen reactie de onderzoeker de uitnodiging binnen vijf dagen op, door telefonisch contact te leggen met de organisatie. Een telefonische kennismaking voorafgaan aan het interview was daarbij gangbaar.

De non-respons was significant laag. Van alle benaderde organisaties, wees er één op dertien de uitnodiging af, vanwege een volle agenda in periode waarin het empirische gedeelte van het onderzoek werd uitgevoerd. Gezien de tijdsduur van elk interview 40 tot 60 minuten bedroeg, was de verwachting dat dit percentage wellicht hoger uit zou vallen. De interviews zijn afgenomen in november en begin december 2021.

## 3.4. Analyse

Voor de kwalitatieve analyse zijn verschillende methodes gebruikt. Zoals aangekaart in 3.2.2. is 'selectief coderen' toegepast, een analyse waarbij samenhang tussen codes kan worden ontdekt (Boeije, 2010). De voornaamste bevindingen zijn beschreven in hoofdstuk 4.

Tijdens de interviews zijn participanten gevraagd om hun feitelijke en potentiële werknemers' locaties aan te geven op een kaart. Met groene en gele markeringen werd hier onderscheid tussen gemaakt. Het geeft inzicht in de visie van de bedrijven op waar werknemers zijn gelokaliseerd. In *behavioral geography* is *mental mapping* een gevestigde manier van analyse. Zo zijn *mental maps* van ondernemers een belangrijke bron voor besluitvorming in locatie- en investeringsstrategieën. In dit onderzoek is een versimpelde analyse uitgevoerd, gebaseerd op werk van Meester & Pellenbarg (2006). Ondernemers werd in hun studie gevraagd om de meest aantrekkelijke bedrijfslocaties aan te geven op een schaal van Likert. Op basis van kwantitatieve data, stelden zij een geografisch lijnenspel op, dat de aantrekkelijkheid van gebieden met Likert-gemiddeldes weergaf. In dit onderzoek is niet gewerkt met een Likertschaal, maar met *layering* van markeringen gemaakt door participanten tijdens verdiepende interviews. Locaties waar (potentieel) personeel woont zijn aangegeven met +/-.

De markeringen op de kaarten gemaakt door de participanten, zijn nauwkeurig met Microsoft software overgetrokken. Tijdens de interviews zijn verschillende kleuren markeerstiften gebruikt. Dit is voor de het interpreteren van de kaarten aangepast naar dezelfde kleuren voor feitelijke (groen) en potentiële (geel) werknemers.

**Kaart 6. voorbeeld van *mental mapping* –  
locatievoorkeuren van ondernemers in Nederland**



Isolijnen  
1= zeer ongunstig  
5= gunstig

(Pellenbarg & Steen, 2013)

Naast selectief coderen en *mental map* analyse, is ook een stakeholderanalyse in de stijl van Mendelow (1991) toegepast, zie paragraaf 5.1. Het analyseren van de kwalitatieve data en de verwerking hiervan in de Mendelow-matrix, geeft inzicht in de samenhang tussen belangen en invloed van de *stakeholders*. De belangen zijn daarbij een belangrijke component voor het begrijpen van het draagvlak in de beantwoording van de centrale vraag. Voor de beantwoording van deelvraag 3 is tot slot een draagvlakmodel gecreëerd, welke inzicht geeft in het verloop van draagvlak op basis van houding ten opzichte van de woon-werkcampus, zie hiervoor paragraaf 5.3.

## 4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de kwalitatieve analyse gepresenteerd. De paragrafen weerspiegelen de visie en motieven van stakeholders. Er zijn in dit onderzoek drie geografische sets geselecteerd van gemeente, ondernemersverenigingen en bedrijven. Omdat doel van het onderzoek is om draagvlak in kaart te brengen aan de hand van motieven en visie, zijn de transcripten op thema gecodeerd en dus ook op die wijze gepresenteerd. Het vergelijken van de drie geografische ‘casussen’ is daarmee voor dit onderzoek minder relevant. De samenhang in elke casus en context is vooral bedoeld om de motieven en visie van elke partij te kunnen begrijpen.

### 4.1. Schets van het personeelsbestand

In deze paragraaf wordt een schets gegeven van het personeelsbestand van participerende bedrijven. Bij het afnemen van de interviews bleek deze divers. Het aandeel mbo-starters en de situatie met betrekking tot het personeelstekort, is relevant voor het begrijpen van de motieven ten opzichte van een woon-werkcampus. Naast mbo-starters komen ook zij-instromers en ZZP'ers aan bod. In paragraaf 4.1.2. wordt dit nader toegelicht.

#### 4.1.1. Aandeel MBO-starters

In het onderzoek ligt de focus op mbo-starters in de levensfase die wordt gekenmerkt tussen het afstuderen en het starten van een familie. In interviews met ondernemers die in de media hadden aangegeven dat er initiatieven nodig zijn om personeelstekort te verzachten, bleek dat mbo-starters in de Techniek en Gebouwde Omgeving er beperkt zijn (SPT Midden, 2021; Trouw, 2018). Het heeft bij bedrijven voor creativiteit gezorgd in het vullen van vacatures. Bij Van der Spek, vertelt directeur Lubbers dat het bedrijf daarom al start met het werven bij op vmbo-niveau. Op dit moment werken er 50 mensen op locatie in Vianen, waarvan er circa zeven mbo-starter of vmbo-uitstroom zijn.

‘We hebben een serieuze uitdaging met het vinden van personeel. We proberen nu contact te onderhouden met lokale vmbo-opleidingen, om ongewenste vroegtijdige uitstroom op te kunnen vangen. Wij kunnen ze zelf goed gebruiken voor het monteren van torenkranen. Door middel van het aanbieden van een leer-werktraject, hopen we de uitgevallen leerling alsnog een stuk scholing mee te geven voor hun toekomst.’

*Lubbers, directeur Van der Spek & voorzitter BIZ, in Vianen*

In de interviews kwam als verwacht naar voren dat er personeelstekort is en een gebrek aan mbo-starters. Echter bleek dat het tekort zo significant is, dat initiatieven voor afgestudeerde mbo-starters schaars zijn. Deze groep ‘is zo karig, dat we ze niet hebben’. Het is een citaat van directeur Navarrete van Homij Technische Installaties. Het personeelstekort in technische mbo afgestudeerden heeft bij de twee bedrijven in Vianen ertoe geleid dat hun wervingsstrategie niet is gericht op de categorie 20 tot 30 jaar oud, maar op de leeftijdsgroepen die daarvoor en daarna komen.

In Leusden heeft Bloemendal Bouw een goede instroom van stagiaires en studenten door het vlakbij gelegen ROC. De locatie van het bedrijf lijkt impact te hebben op het bereiken van toekomstige mbo-starters. Dat dit in Vianen lastiger gaat, kan volgens Wethouder Zevenhuizen van Vijfheerenlanden liggen aan de beperkte mbo-opleidingen in techniek in zijn gemeente. Uit onderstaand fragment is af te leiden dat bij Bloemendal Bouw de stage vacatures gemakkelijk worden gevuld.

‘Op dit moment hebben we zo’n zeven stagiaires die we binnen het bedrijf begeleiden. Daarmee is ook onze maximale capaciteit bereikt. Ze weten bij het ROC ook dat ze hier een half jaar van tevoren moeten solliciteren. Op een gegeven moment zijn alle plekken vol.’

*Boeijink, directeur Bloemendal Bouw in Leusden*

Voor het begeleiden van stagiaires is voldoende opleidingscapaciteit nodig binnen het bedrijf. Door stagiaires in het bedrijf op te nemen, krijgen scholieren de kans om zich te oriënteren op een carrière in de bouw. Ondanks dat een deel in dienst treedt na het afronden van studie, is het tekort nog steeds nijpend. Bij Bloemendal Bouw wordt aangegeven dat er sterk wordt gestuurd op leeftijd in het personeelsbestand om vergrijzing tegen te gaan.

‘Dik tien jaar terug, waren wij het enige bedrijf met een gemiddelde leeftijd van onder de 45 jaar. Uit regionaal onderzoek bleek dat de meerderheid van de bouwbedrijven een personeelsbestand had met een gemiddelde leeftijd tussen de 45 en 55 had. Die zitten nu \*tien jaar later\* al sterk tegen de 65 aan.’

*Boeijink, directeur Bloemendal Bouw in Leusden*

Het is reden voor de ondernemer uit Leusden om ‘heel bewust bezig te zijn met de verjonging en vergroening van het bedrijf en hier veel tijd in te steken’. Dat bewust handelen doet Boeijink door wensen te inventariseren en daarop in te spelen.

‘We geven ze al heel jong een auto onder de kont, want een bedrijfsauto vinden ze eigen wel heel stoer. Goed gereedschap erbij. Beloningen inzetten en inspelen op de opleiding die ze nog willen genieten en de aanwezigheid van goede leermeesters.’

*Boeijink, directeur Bloemendal Bouw in Leusden*

Door te zorgen voor een werkplek waar de werknemer zich verder kan ontwikkelen, hoopt Boeijink dat zijn mensen daardoor niet ‘voor elk kwartje dat meer geboden wordt’ vertrekken. De voornaamste strijd die het bouwbedrijf voert, is tegen detacheringsbureaus. De toch beperkte uitstroom van de opleidingen in combinatie met agressieve aanbiedingen aan personeel, maakt het een uitdaging om starters te binden. Het bedrijf in Leusden geeft daarbij als schatting dat van het personeelsbestand circa 20% in de leeftijdscategorie 18-30 jaar valt.

De gemiddelde leeftijd bij Bloemendal Bouw is vergelijkbaar met de gemiddelde leeftijd bij Homij Technische installaties. Directeur Navarrete vertelt dat deze bij Homij rond de 45 jaar ligt, dat vindt hij ‘vrij hoog’. Echter ligt de gemiddelde leeftijd volgens hem tegenwoordig ook hoger, omdat in het verleden werknemers op vroegere leeftijd (14-15 jaar) de arbeidsmarkt betraden.

‘Tegenwoordig beginnen ze bij 19-20 jaar. In de leeftijdscategorie 20-30 jaar hebben we weinig instroom, die groep hebben we eigenlijk niet. Daarom komen er nu zij-instromers maar die zijn al vaak 30. Dus ja, onze grootste groep is 35 jaar en ouder.’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Navarrete zou wel graag jongeren willen, maar ‘die stromen niet uit de opleidingen. In ieder geval te weinig’. Hij is hierdoor erop aangewezen om in het wervingsbeleid de focus te leggen op zij-instromers.

ProRail was in 2021 veelvuldig in het nieuws door het uitvallen van treinen vanwege het tekort aan verkeersleiders. Tijdens het interview met HRM-directeur Van Hattem, bleek dat de negatieve mediaberichtgeving ervoor zorgde dat werkzoekenden ProRail wisten te vinden.

‘We krijgen honderden de reacties op de functie. Dat is ook nodig. Je moet beseffen dat uit honderd reacties één of twee treinverkeersleiders kunnen resulteren.’

*Van Hattem, HRM-directeur ProRail te Utrecht*

Er zijn in ieder geval genoeg aanmeldingen. ‘Het knelpunt zit nu vooral in de opleidingscapaciteit’. Het aantal opleidingsplekken is eigenlijk nog genoeg om de vraag naar mensen binnen ProRail op te kunnen vangen.

Het aandeel mbo-starters is zeer beperkt blijkt uit interviews met participerende bedrijven. Er is wel wens voor deze groep, maar te weinig studenten kiezen op dit moment voor een opleiding in de TGO. Het tekort, of ook wel ‘ontbreken’ van mbo-starters tussen de 18-32 jaar, heeft een negatieve relatie ten opzichte van het draagvlak van een bedrijf of zich zelfstandig te oriënteren op een woon-werkcampus.

#### 4.1.2. ZZP en zij-instromers

Tijdens het empirisch onderzoek werd het draagvlak voor huisvesting voor werknemers bij bedrijven gepeild. In elk interview verschaftte de directie van de bedrijven een stuk context en ontwikkeling. Ook kwam het huidige personeelstekort en de uitdagingen waar de bedrijven momenteel mee kampen aanbod. De inzet van ZZP'ers en zij-instromers kwamen meermaals in de interviews naar voren, op initiatief van de participant. Het is voor de bedrijven een actueel onderwerp, waarop zij een duidelijke visie hebben gevormd. Met behulp van onderstaande fragmenten van directeur Van Rooijen van Oskam op Lage Weide en directeur Boeijink van Bloemendal Bouw in Leusden, wordt uitgelegd hoe hun visie vertaald kan worden naar motieven om (geen) huisvesting te organiseren voor werknemers.

Bij Oskam vertelt Van Rooijen dat in zijn visie de toekomst zit in ZZP'ers. Het heeft minder risico's, is flexibel en biedt werknemers de kans om te werken waar ze willen.

'Ik denk dat we in de toekomst steeds meer naar een Amerikaans model gaan. Vandaag kom je bij ons werken, morgen hebben we je niet nodig, dan werk je bij de concurrent of een ander bedrijf.'

*Van Rooijen, directeur Oskam en voorzitter ILW in Utrecht*

Volgens de ondernemer is een dergelijk flexibel systeem waar op opdrachtbasis personeel wordt opgeroepen, onder andere mogelijk gemaakt door innovatie in communicatie. Via LinkedIn en andere social media kanalen wordt het leggen van contact met partijen steeds makkelijker. Door verbeterde mobiliteit en de mogelijkheid om contact te leggen met iemand aan de andere kant van de wereld -Van Rooijen: 'ik was vanochtend nog aan het appen met iemand in China'- zijn afstanden steeds makkelijker te overbruggen. Het oude systeem waarbij werknemers hun leven lang in dienst waren bij één werkgever vindt hij zelf ook niet meer realistisch: 'Door de snellere wisselwerking op de arbeidsmarkt, gaan we van een vast naar een lossier stelsel'. Van Rooijen ziet echt alleen maar voordelen in de inzet van ZZP.

'Als je kijkt naar de eigen risico's is een ZZP'er niet duurder, dan een eigen werknemer. De ZZP'er regelt zelf zijn verzekering en pensioen. Daarnaast hoeven we in geval van ziekte niet door te betalen'.

*Van Rooijen, directeur Oskam en voorzitter ILW in Utrecht*

Echter bij bedrijven die het liefst werken met een eigen pool aan arbeidskrachten die op vaste basis gebonden zijn aan het bedrijf, worden deze voordelen in mindere mate herkend. Boeijink van Bloemendal Bouw doet over ZZP de uitspraak; 'de kennis is minder, maar de kosten zijn hoger'. Bij het bedrijf in Leusden zien ze bij vast personeel een bepaalde vermoeidheid als het aankomt op het bijleren van tijdelijke ZZPers. De investering van vaste krachten om iets uit te leggen aan een ZZP'er, die vervolgens weer bij het bedrijf vertrekt, leveren op het lange termijn weinig op. Liever ziet het bedrijf zij-instromers die leergierig zijn en zich willen binden aan het bedrijf.

Het soort werknemers dat een bedrijf prefereert, bijvoorbeeld ZZP of vaste werknemers, heeft invloed op het draagvlak voor huisvesting voor werknemers. Voor arbeidskrachten die niet op langdurige basis aan het bedrijf worden gebonden, is weinig tot geen noodzaak om huisvesting voor te organiseren. Sterker nog, het tijdelijke karakter en de snelle in- en uitstroom waarbij de opdrachtgever minimale verantwoordelijkheid heeft, kan juist als aantrekkelijk worden ervaren door bedrijven. Een contract voor een woning zorgt letterlijk op papier voor meer binding met een tijdelijke werknemer, wat direct afbreuk zou doen aan de aantrekkelijkheid van het inzetten van mensen met een dergelijk dienstverband.

Indien het streven van een bedrijf is om potentiële werknemers via een vast contract te binden, en het doel is om deze mensen te integreren in het bedrijf, kan huisvesting voor

werknemers hier wellicht een toegevoegde waarde hebben. Het bindt de werknemer aan de locatie van het bedrijf en verleent een service aan de werknemer als woningzoekende. Boeijink van Bloemendal Bouw ziet daarnaast voor zijn eigen personeelsbestand nog een voordeel in het aanbieden van huisvesting. Door het gebrek aan mbo-starters, leunt het bouwbedrijf sterk op zij-instromers. Een van de grootste uitdagingen hierbij is taal. Om goed te kunnen presteren bij het bouwbedrijf is het noodzakelijk om te kunnen begrijpen wat een klant wil. Dit betekent dat elke zij-instromer met een migratieachtergrond de Nederlandse taal onder de knie moet krijgen. Een gemixte woonvorm waarbij Nederlandstalige en buitenlandstalige werknemers onder een dak wonen, zou een positief effect kunnen hebben op het leren van de taal. De werkgever ziet nu nog dat er thuis vaak in de moedertaal wordt gesproken, waardoor het oppikken van de Nederlandse taal moeilijker is. Dit zou in het verlengde kunnen aansluiten op Lopèz Turley & Wodtke (2010), die ontdekten dat wonen op een campus een positief effect heeft op prestatie, ten opzichten van thuis wonen bij familie.

Tot slot, in het interview met directeur Navarrete kwam alleen het aandeel ZPP naar voren, de visie hierop bleef op de vlakte. Voor het beeld, Homij Technische Installaties is onderdeel van VolkerWessels en heeft verspreid over 10 vestigingen 650 mensen in dienst. Daarnaast hebben ze een ‘schil van 100 tot 150 ZPP’ers’ die op opdrachtbasis kunnen worden ingezet. Bij een hoge inzet van ZPP, is 20% van de werknemers daarmee op flexibele basis.

Inzet van huisvesting voor werknemers om deze aan te trekken en te behouden, kan voor sommige bedrijven dus aantrekkelijker zijn voor de doelgroep zij-instromers, dan voor mbo-starters. Echter bleek uit interviews ook, dat zij-instromers hoger op leeftijd zijn (30+) en dat hierom woonproducten voor een huishouden van twee of meer personen geschikter zou zijn. Afsluitend, de grootschalige inzet van ZPP door een bedrijf in TGO-sector, heeft een negatief effect op het draagvlak om huisvesting te organiseren. Wel zou huisvesting voor opleidingskrachten / begeleiders van ZPP kunnen worden georganiseerd, indien gewenst.

### 4.1.3. Wervingskosten en uitstroom

#### *Werven*

Bij alle gesproken bedrijven is de uitgave aan wervingskosten hoog. Ter illustratie, bij Homij wordt driehonderd à vierhonderdduizend euro per jaar wordt uitgegeven aan werven. Directeur Navarrete geeft aan dat dit nog niet het gewenste resultaat boekt, want Homij komt nog steeds mensen tekort. Ze hebben inmiddels een vaste recruiter in dienst. Toch vraagt de ondernemer zich af of het zin heeft om het budget te verhogen.

‘Je ziet nu toch dat mensen na een paar jaar willen doorstromen naar een andere organisatie. Door deze mensen de benodigde aandacht te geven, kan je dat voorkomen. Daar heb je een recruiter ook minder bij nodig. Het is ingewikkeld om te bepalen; welk budget heb ik er voor over om mijn probleem op te lossen? Soms kan je niet alles met geld oplossen. Het gaat er toch vooral om of die nieuwe medewerker zich hier thuis voelt en het leuk vindt. Hoe zorg je ervoor dat die zijn jubileum van 12,5 jaar gaat halen.’



*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Bij Van der Spek is ook in recente jaren het budget voor werven opgeschroefd. Toch is directeur Lubbers nog niet tevreden met het resultaat. 'We gaan het nog wel verder opschroeven en steeds meer kijken naar wat voor alternatieve mogelijkheden er zijn'.

#### *Uitstroom*

Bij Van der Spek waar ze verjonging het bedrijf brengen door vmbo-uitstroom op te vangen, duurt het circa twee jaar voordat een persoon 'volledig productief' is. In het eerste jaar zijn de jongeren nog niet productief, en in het tweede jaar gedeeltelijk. De kans op uitstroom gedurende dit traject is 2/3. Dat is deels omdat de personen die uitvallen van het vmbo 'vaak een rugzakje hebben' en deels doordat zij tijdens het traject erachter komen dat het werk ze inhoudelijk niet aanspreekt of aankunnen.

'Het is een combinatie van buitenwerken, werken op hoogte, werken in teams. Het is echt groepswork. Niet iedereen vindt dat leuk of kan dat. Daardoor zie je een hogere uitstroom.'

*Lubbers, directeur Van der Spek & voorzitter BIZ, in Vianen*

Als werknemers echter een dienstverband van vier jaar halen, dan is de kans dat ze blijven volgens Lubbers heel groot.

'Met regelmaat vieren we dat iemand 25, 35 of 40 jaar bij de zaak is. Ondanks dat natuurlijk de vastigheid van de arbeidsmarkt is veranderd, zien we dat als mensen eenmaal bij ons zijn, dat zij ook blijven.'

*Lubbers, directeur Van der Spek & voorzitter BIZ, in Vianen*

Ook bij ProRail vertelt HRM-directeur Van Hattem dat van oudsher mensen hun hele leven bij het bedrijf werkten. 'Die kwamen vroeger heel jong nog met de korte broek aan binnen'. Deze laatste groep is nu tussen de 55 en 63 en stroomt in de komende jaren uit. Dienstverbanden van 35 jaar lang hoeft Van Hattem niet meer.

'Verkeersleiders draaien 24 uren diensten. Dat heeft negatieve effecten op je gezondheid. We vinden het fijn als mensen 15 à 20 jaar het werk doen. Maar op een bepaalde leeftijd moet je dat niet meer doen.'

*Van Hattem, HRM directeur ProRail te Utrecht*

Bij ProRail zit het probleem vooral nu in de opleidingscapaciteit. Er is een beperkt aantal opleidingsplekken en het slagingspercentage is op dit moment 65 a 70%. Afhankelijk van of ze slagen, kan het werk als verkeersleider worden opgepakt. Dat betekent dat er nu van 100 mensen die het opleidingstraject van zeven maanden volgen, er circa 30 uitstromen. Het is kostbaar, want tijdens het traject wordt ook salaris betaald.

‘Over een periode van acht a negen maanden, zijn de kosten per om de potentiële verkeersleider op te leiden rond de 40.000 euro. Voor opleidingskrachten ligt dit bedrag hoger, rond de 60.000-70.000 euro, of misschien nog wat meer’

*Van Hattem, HRM directeur ProRail te Utrecht*

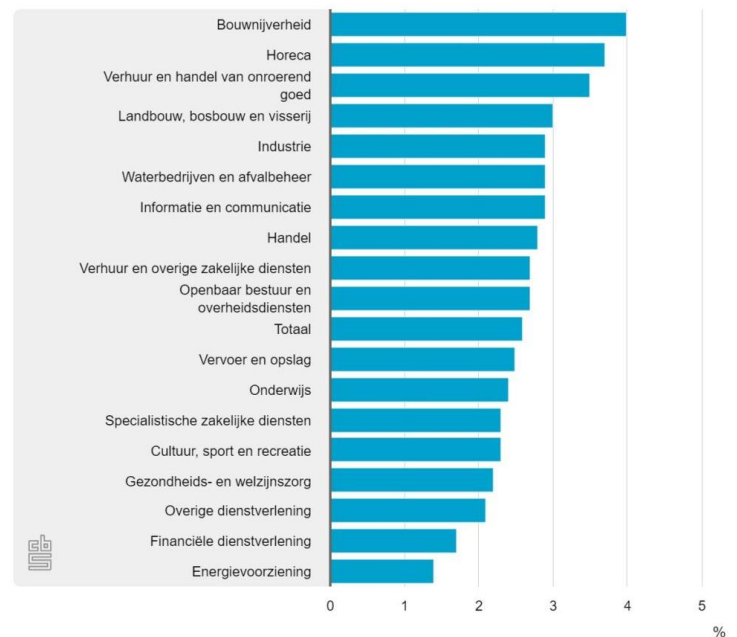
Ook bij directeur van Rooijen van Oskam, die vooral voor de kantoorbanen en opleidingskrachten werkt met vaste contracten, is er een budget vastgesteld per jaar per werknemer. ‘Voor opleiden en inwerken ligt dit rond de 25.000 euro. Dat valt op zich mee’. Over de gehele breedte van de bouwnijverheid is het cao in recente jaren sterk gestegen. In figuur 4.2. is deze stijging te zien ten opzichte van andere sectoren.

Wervingskosten en uitstroom zijn dus grote kostenposten voor de bedrijven. Zeker indien nieuwe werknemers tijdens het opleidings- of inwerktraject afhaken, zien ondernemers hun investering verdampen. Door aandacht te geven aan de nieuwe werknemers en ervoor te zorgen dat ze het leuk vinden op hun nieuwe werkplek, proberen bedrijven op dit moment de personen te boeien en binden.

## 4.2. Woon-werk verkeer

Bij interviews op locatie werd ondernemers twee kaarten voorgelegd met de vraag of zij kunnen aangeven waar hun huidige en potentiële arbeidskrachten wonen. Er was hierbij de keus tussen een kaart op regionaal (COROP) niveau van Utrecht (1 : 400.000) en een kaart op nationaal niveau (1 : 2.000.000). Oskam en Bloemendal Bouw kozen voor de regionale kaart. Homij Technische Installaties en Van der Spek kozen ervoor om hun zoekgebied weer te geven op de landelijke kaart. Het interview met Prorail was digitaal, waardoor er fysiek geen kaart is ingevuld. Op chronologische volgorde van interviews met bedrijven zijn de markeringen die de participanten maakten toegelicht. Op 4.2. zijn de bedrijfslocaties weergegeven als referentiepunt voor hun markeringen. In paragraaf 5.2. is een *mental map* analyse uitgevoerd op basis van de overlap van de kaarten van de feitelijke werknemers en de overlap van de potentiële werknemers.

**Fig. 4.1. CAO ontwikkeling per sector (2019)**



(CBS, 2019)

**Fig 4.2. participerende bedrijven**

#### 4.2.1. Homij Technische Installaties in Vianen

##### *Feitelijke locaties*

De huidige werknemers van Homij Technische Installaties wonen geconcentreerd rondom de tien vestigingen van Homij. Met deze vestigingen kan bijna heel Nederland worden bediend in de installatietechniek, ‘ons concept is kleine, compacte vestigingen dichtbij de klant’. Navarrete wees er hiervan vier aan op de kaart. Elke vestiging van Homij neemt verder haar eigen mensen aan. Dit zorgt ook voor de drie kleinere cirkelmarkeringen in het Noordoosten van het land, en de markering in Limburg. Homij is onderdeel van VolkerWessels en een zelfstandige werkmaatschappij. Het hoofdkantoor van Homij is gevestigd in Vianen in Provincie Utrecht. 40% van de werknemers zit op een vaste werkplek en 60% is mobiel. De directeur geeft aan dat hij stuurt op spreiding van werknemers over de regio’s

‘Ik wil ze juist verspreid hebben in verband met reiskosten en reistijd. Als iedereen elke dag vanuit Utrecht naar zijn werklocatie ergens in Nederland wordt gestuurd. Ja, dat vinden mensen niks want dagelijks in de file staan, of lang reizen vindt niemand meer leuk’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Dat werknemers hun enthousiasme over het rijden van grote afstanden zijn verloren, komt volgens Navarrete door de afschaffing van de kilometervergoeding.

‘Vroeger reden ze langere afstanden, omdat er een ander systeem van beloning was. Ze kregen kilometervergoeding en een extra vergoeding als ze iemand meenamen. Het is een beetje een ouderwets systeem, maar toen wilden ze allemaal ver rijden. Want die autoritten zorgden voor extra inkomen’

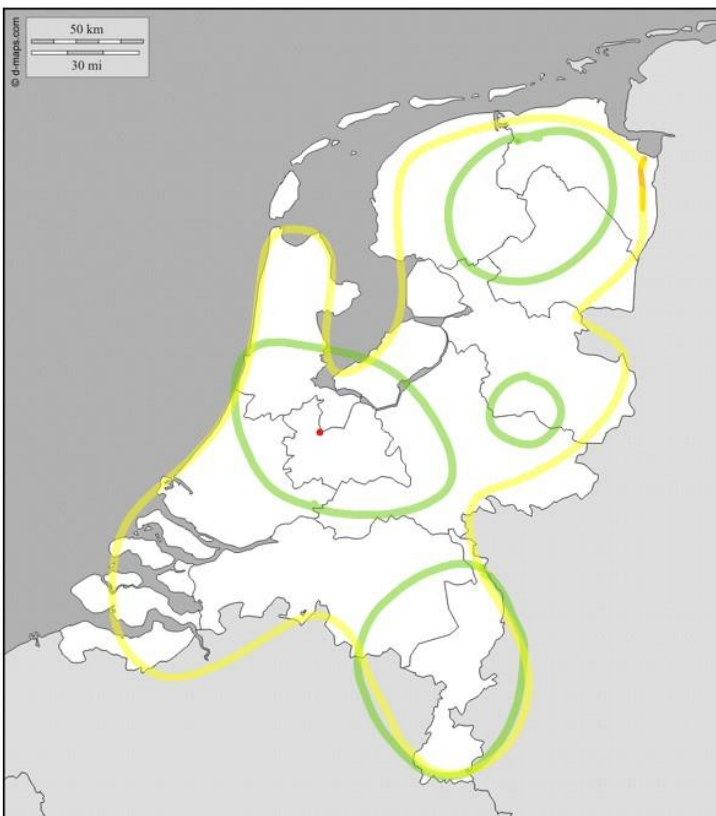
*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Het merendeel reist nog wel met de auto van woonplek naar werk. Dat is ook nodig volgens de directeur omdat de bereikbaarheid van de vestiging in Utrecht met het openbaar vervoer slecht is. Hij heeft daarom ook het gevoel dat iemand uit de stad Utrecht al eerder uit zal stappen bij Nieuwegein, dan dat deze persoon doorreist naar Vianen. Omdat de vestigingen niet binnenstedelijk zijn, is het voor de mobiliteit van het bedrijf noodzakelijk dat werknemers over een auto beschikken. Daarnaast werkt een auto volgens de directeur als een ‘incentive’ voor jongeren en hechten ze daar veel waarde aan. Mensen die in binnenstedelijk gebied wonen en werken hebben geen behoefte meer aan een auto stelt Navarrete.

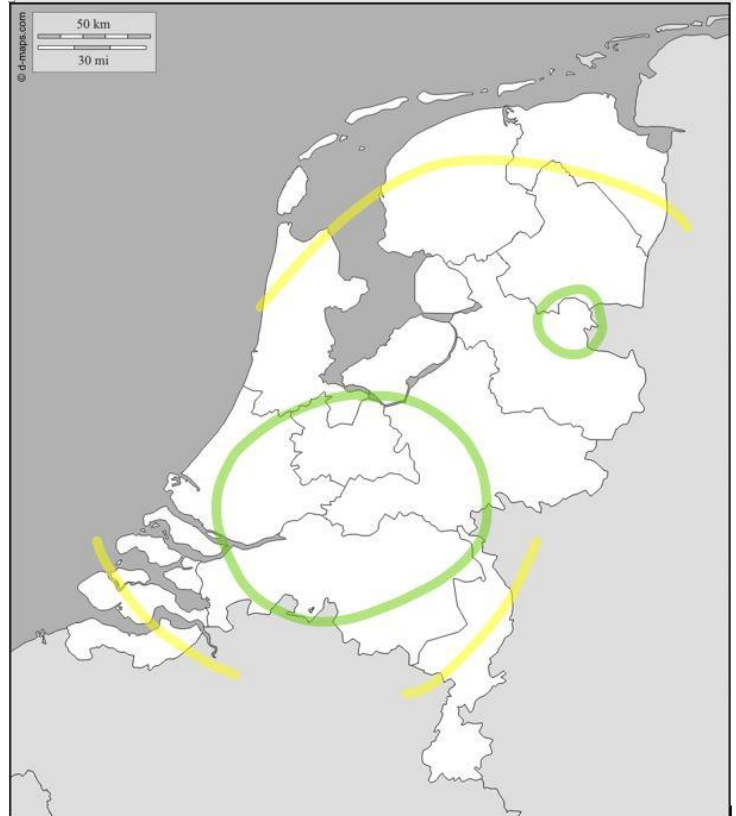
#### *Potentiële locaties*

De potentiële werknemers wonen door het hele land, ‘behalve de Waddeneilanden misschien’. Zijn potentieel zijn de mensen die ‘vandaag in Nederland wonen en al een baan hebben’. Dat komt doordat de werkzaamheden van Homij heel Nederland dekken en het bedrijf zich voornamelijk beroept op zij-instromers. De werknemers van de vestiging in Utrecht wonen in de provincie Utrecht, het zuidelijke deel van Noord-Holland en een gedeelte van Gelderland en Zuid-Holland. Navarrete vermoedt verder dat potentiële werknemers niet per se zouden verhuizen voor hun werk. Zijn concurrenten zitten immers ook door heel Nederland.

**Fig. 4.3. Homij - locaties van feitelijke en potentiële werknemers**



**Fig. 4.4. Van der Spek - locaties van feitelijke en potentiële werknemers**



## 4.2.2. Van der Spek - Vianen

### *Feitelijke locaties*

Bij Van der Spek geeft directeur Lubbers aan dat het bedrijf landelijk werkt, maar dat het belangrijkste is dat ze mensen in het gebied van Midden-Nederland hebben, aangegeven met de groene markering in fig. 4.4. Zijn huidige werknemers zijn voornamelijk afkomstig langs de Betuwe strook tot en met Dordrecht en Sliedrecht.

‘Daar zitten veel van oorsprong agrarische mensen en die zijn technisch vaak qua mentaliteit en inzet toch beter dan de stadsmensen.’

*Lubbers, directeur Van der Spek & voorzitter BIZ, in Vianen*

Zijn medewerkers komen of met de auto of met de fiets. Van de mensen die vast in het bedrijfspand in Vianen werken, zit ‘een derde tot de helft’ op fiets- of loopafstand van het bedrijf. In Hardenberg heeft het bedrijf een tweede locatie, die eigen personeel werft. Dat is de kleine cirkelvormige groene markering rechts op de kaart.

### *Potentiële locaties*

De meest Noordelijke en Zuidelijke punten van Nederland zijn te onhandige locaties voor het bedrijf, zie de gele markering. ‘Als mensen daar blijven wonen, dan kunnen ze soms wel een beetje regionaal werken, maar nooit echt helemaal.’ Verder dekt de potentie van het bedrijf bijna volledig Nederland. In de overpeinzing of werknemers dan net als in de casus van Philips, paragraaf 2.1., vanuit Friesland zouden kunnen worden aangetrokken door het aanbieden van een woning, stelt directeur Lubbers dat dit voor Van der Spek niet zo relevant zou zijn. Bij het bedrijf kijken ze nu naar hoe ze uitstroom van het vmbo kunnen klaarstomen voor een carrière in de techniek. Deze jongeren wonen volgens Van der Spek vaak nog bij de ouders. Mobiliteit vanaf de stad Utrecht naar de locatie in Vianen is met het openbaar vervoer slecht.

‘Ik kan mij voorstellen als iemand nog bij zijn ouders in Utrecht woont en die moet met het openbaar vervoer naar zijn werk, dat de kans dat die in Vianen gaat werken niet zo groot is, omdat deze onderweg al veel bedrijven tegenkomt waar die hetzelfde werk kan doen en minder lang voor hoeft te reizen. Dan zou het wel interessant zijn denk ik als je kan zeggen als gemeente of bedrijventerrein Vianen; wij hebben starterswoningen in Vianen waar je als je hier komt werken in terecht kan.’

*Lubbers, directeur Van der Spek & voorzitter BIZ, in Vianen*

De directeur denkt daarom dat je de aantrekkingskracht van het aanbieden van starterswoningen niet landelijk, maar eerder kleiner regionaal zou moeten zien. De migratietrek die Philips veroorzaakte begin vorige eeuw, waarbij huishoudens vanuit Drenthe en Friesland verhuisden naar een nieuwe woonplek met werkgelegenheid (Burgers & Kalb, 1994), lijkt daarmee achterhaald. De focus op korte residentiële verhuisbewegingen komt overeen, met onderzoek naar jongeren die het ouderlijk huis verlaten (Mulder & Hooimeijer,

1999). Jongvolwassenen die uit huis gaan met een vmbo- of praktijkopleiding, zijn minder snel geneigd om een verhuisbeweging over lange afstand uit te voeren, dan jongvolwassenen uit het wetenschappelijk onderwijs. Dit wordt in huidige context wellicht versterkt door lage werkloosheidcijfers en de aanwezige werkgelegenheid in alle Nederlandse provincies (CBS, 2021c).

#### 4.2.3. Bloemendal Bouw - Leusden

##### *Feitelijk*

Op de vraag waar de huidige werknemers bij Bloemendal Bouw wonen, somt directeur Boeijink een rits aan dorpen en steden op; ‘Wijk bij Duurstede, Huizen, Ede, Nijkerk, Woudenberg, Leusden, Achterveld, Soest, Baarn, Amersfoort.’ De ondernemer kent zijn werknemers en hun thuissituaties als geen ander. Menig anekdote passeert de revue. De meeste van zijn stagiaires wonen op fietsafstand. Met het ov kan ook, maar de dichtstbijzijnde bushalte is 1,2 kilometer verderop.

‘Ondanks de slechte bereikbaarheid, zien we wel dat studenten en stagiaires bereid zijn om eventuele afstand te overbruggen, door bijvoorbeeld een fiets neer te zetten bij de bushalte’.

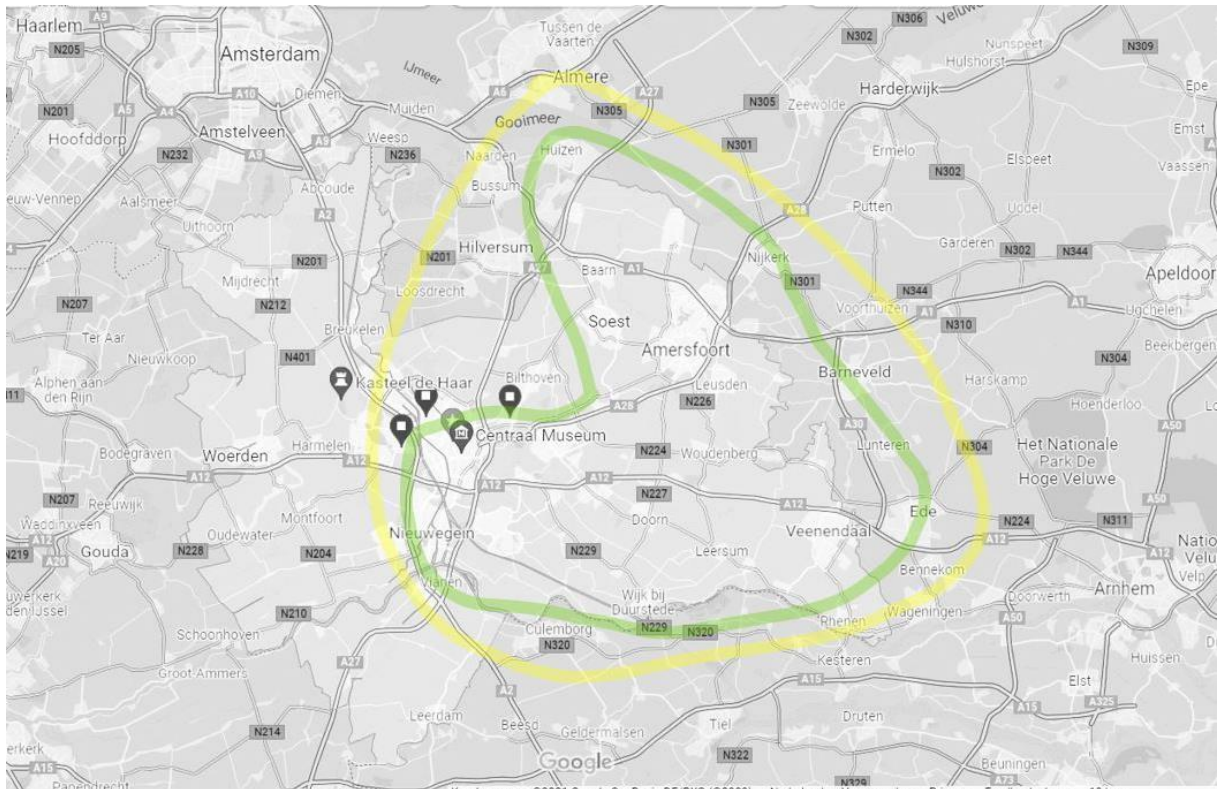
*Boeijink, directeur Bloemendal Bouw in Leusden*

Het vaste personeel wordt echter nog vooral verleid met een bedrijfsauto, zie het fragment in paragraaf 4.1.1. Zijn markering van feitelijke werknemers beslaat voornamelijk het oostelijke deel van de Provincie Utrecht. Bij Bloemendal Bouw willen ze graag dat werknemers in de nabijheid van het kantoor wonen.

##### *Potentieel*

Met de gele markering worden de locaties waar Bloemendal potentiële werknemers op dit moment wonen aangegeven. In deze cirkel is ook Hilversum meegenomen. De omvang van het zoekgebied is daarmee beperkt vergroot. Dit is enigszins te verklaren doordat de uitstroom van afgestudeerden van het ROC en zij-instromers het bedrijf weten te vinden in de regio. Daardoor vervalt de noodzaak om het zoekgebied te vergroten.



**Fig. 4.5. Bloemendal Bouw- locaties van feitelijke en potentiële werknemers**

#### 4.2.4. Oskam - Utrecht

##### *Feitelijk*

Oskam is gevestigd op bedrijventerrein Lage Weide in het Westen van Utrecht. Van Rooijen vertelt dat een groot deel van de medewerkers van Oskam in Utrecht wonen en dus op fietsafstand van het bedrijf. In figuur 4.6. geeft de groene cirkel een indicatie waar feitelijke werknemers wonen. Deze is dicht rondom Utrecht is getekend. ‘Toch komt het meeste personeel nog steeds met de auto naar kantoor’, zegt van Rooijen. De mensen die op de afdelingen administratie of calculatie werken, hebben een eigen auto. De rest heeft bijna allemaal een auto van de zaak. Dit is voor het personeel aantrekkelijk omdat ze voor het privégebruik alleen de bijtelling hoeven te betalen. Voor dit verschuldigde bedrag is los ‘geen auto voor te kopen’. Het is een stelsel dat bij bijna alle bedrijven wordt gebruikt. Desondanks zou de ondernemer graag zien dat het personeel dat op kantoor werkt met de fiets naar kantoor zou komen.

‘Maar ja, ze hebben hun eigen vervoer dus als het slecht weer is komen ze toch met de auto. En ook voor het personeel dat een auto van de zaak heeft, is het moeilijk om te zeggen laat die auto hier maar staan en kom morgen met de fiets’

*Van Rooijen, directeur Oskam en voorzitter ILW in Utrecht*

Omdat de ondernemer ook als voorzitter van de ILW actief is om fietsen te stimuleren, is het niet verassend dat hij dit graag ook binnen eigen bedrijf terug zou willen zien. Het leeuwendeel van zijn krachten die hij inhuurt voor bijvoorbeeld sloopwerkzaamheden bestaat uit ZZP'ers en hebben allemaal een eigen auto. Het aantrekken van personeel door een auto aan te bieden, is daarmee voor hem verleden tijd. Alleen voor personeel die dienen als opleidingskrachten en bestuurders van eigen bedrijfsvrachtwagens en -machines blijft het actueel.

#### *Potentieel*

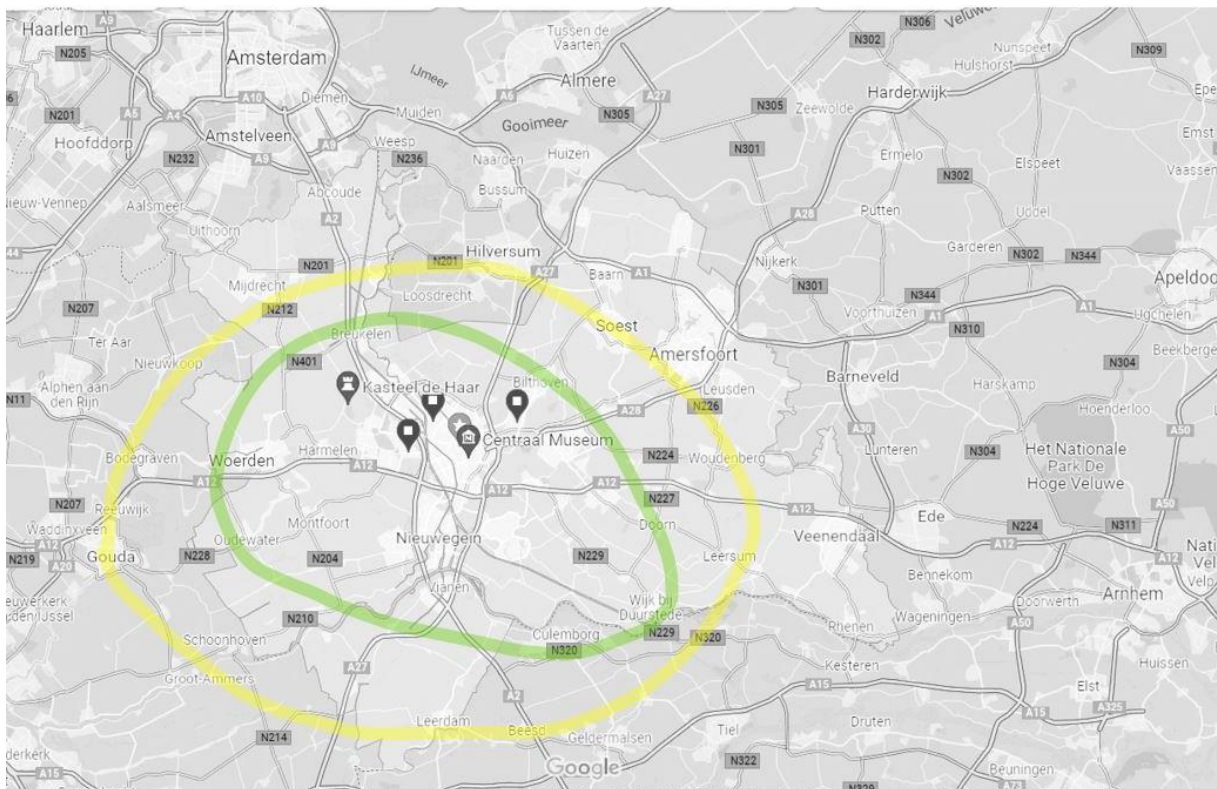
Met de gele lijn is het gebied voor potentiële werknemers afgebakend door Van Rooijen. Deze cirkel ligt dicht tegen de afbakening van feitelijke werknemers aan.

'Vanuit Utrecht is het vrij makkelijk om centraal te werken. We hebben wel eens een uitzondering, nu bijvoorbeeld een machinist die uit Den Haag komt, maar verder proberen we onze mensen uit de omgeving Utrecht te halen om reiskosten te drukken.'

*Van Rooijen, directeur Oskam en voorzitter ILW in Utrecht*

Oskam werkt door het hele land. De machinist uit Den Haag werkt nu in Delft. Op die manier kan alsnog op geografische afstanden worden ingespeeld en reiskosten worden beperkt. Het is opvallend de strategie van Oskam zich ondanks de verspreiding van werkzaamheden door Nederland, zich vrij concentreert in Utrecht. Andere bedrijven die landelijk werken, namen geografische spreiding van werknemers juist op in de strategie, om de projecten en diensten die zij leverden verspreid over Nederland te kunnen dekken door mensen al op locatie in de buurt te hebben. Ondanks dat de wervingsstrategie zich concentreert, geeft de ondernemer ook aan dat het 'niet met een schaartje te knippen is'. Zo nauwkeurig lukt het nou eenmaal niet altijd in de praktijk.



**Fig. 4.6. Oskam - locaties van feitelijke en potentiële werknemers**

### 4.3. Verkennen huisvestingsmogelijkheden

In de interviews kwamen verschillende ideeën, concepten en overwegingen naar voren. In het interview werd hierop ingespeeld door te vragen naar in hoeverre hier een wooncomponent werd overwogen, met de onvermijdelijke waarom wel of niet vraag. In de interviews zijn vier initiatieven aan het licht gekomen waarbij de participanten een afweging maakten waarom wonen wel óf niet interessant zou zijn op gemeentelijk, bedrijfstechnisch of maatschappelijk vlak.

#### 4.3.1. Bouwdorp

Bij Bloemendal Bouw, zien ze dat motivatie van werknemers, in de vorm van bijvoorbeeld ondernemersdrang of een hoger salaris via een detacheringsbureau, ervoor kan zorgen dat personeel al binnen 3 à 5 jaar doorstroomt naar een nieuwe baan. Boeijink noemt het ‘doodzonde’ als hij werknemers, die tevens ook fungeerden als opleidingskrachten, ziet uitstromen. De ondernemer geeft aan dat hij graag mogelijkheden onderzoekt om jongvolwassenen tussen de 20 en 30 jaar te behouden. ‘Uiteindelijk zoeken we naar een manier om jongeren nog beter te binden en te boeien.’

De ondernemer uit Leusden, heeft daarom al eerder opties voor huisvesting voor werknemers onderzocht. In Eemnes zag Boeijink samen met Klimaatmissie Nederland en 033Energie kans voor een ‘bouwdorp’, waar particulieren en werknemers zouden kunnen

worden gehuisvest. Een plek waar personen met twee rechterhanden zelf aan de slag kunnen met een woning. Want volgens hem heeft niet iedereen in de huidige woningmarkt de financiële middelen om een huis door een ander te laten bouwen met alles erop en eraan. De ondernemer legt uit hoe zij het ‘bouwdorp’ voor zich zagen.

‘...het idee was om een grote keet neer te zetten met allerlei voorzieningen, als kinderopvang en opleiding. Waar mensen in de bouwsector samen rond omheen kunnen wonen. Praktische ruimtes als een zaagloods en benodigd materiaal zorgen ervoor dat ze alle noodzakelijke middelen hebben om iets te maken.’

*Boeijink, directeur Bloemendal Bouw in Leusden*

Het idee was er, maar met de toenmalige verkiezingen werd de betrokken wethouder ‘aan de kant geschoven’. Met het nieuwe college verdween het draagvlak voor het idee. ‘Daar sta je dan met je goeie gedrag’, zegt Boeijink.

Uit de uitspraak van de ondernemer uit Leusden is af te leiden, dat verkiezingen veel invloed kunnen hebben in de totstandkoming van een woonproduct. In dit geval, viel het initiatief in duigen. Zeker wanneer het draagvlak bij een gemeente grotendeels afhankelijk is van de houding van één wethouder. Het is dus raadzaam om een nieuw woonconcept in een verkiezingsvrije periode op te zetten. Voor bedrijven stopt de cyclus van werkzaamheden niet bij een nieuw college, waardoor het frustrerend kan werken voor ondernemers als zij hun tijd hebben geïnvesteerd in het uitdenken van een concept. Ondanks dat het toenmalige initiatief mislukte, zou huisvesting volgens Boeijink alsnog bijdragen aan het verzachten van het probleem.

‘Ik zie huisvesting als enige oplossing omdat we een enorm personeelstekort hebben. We krijgen opgaven als de energietransitie alleen voor elkaar, door een grotere hoeveelheid mensen erbij te betrekken’

*Boeijink, directeur Bloemendal Bouw in Leusden*

De schaal van de opgaven die er staan baren zorgen en creëren een noodzaak om een grote hoeveelheid mensen te verzamelen die zich hierop willen storten. Door de omvang van het probleem, het personeelstekort, stelt de ondernemer uit Leusden dat hij huisvesting daarmee als ‘enige oplossing’ ziet. In zijn ogen trekt het potentiële werknemers aan en biedt het een kans om een groter cluster van personeel op te bouwen die nodig zijn voor het uitvoeren van werkzaamheden in de bouw en techniek. Gezien woonproducten in de huidige context prijzig zijn, bedacht hij voor het bouwdorp hoe men huisvesting zou kunnen verwerkelijken. De weg naar succes hierin is volgens hem twee ledig.

1. Toekomstige bewoners een actieve rol te laten spelen in de ontwikkeling van het woonproduct
2. Samen te werken en een oplossing te zoeken; inspelen op elkaars kwaliteiten en vaardigheden

Het eerste punt verwijst naar het zelf bouwen en creëren van het woonproduct. Dit heeft ook in enige mate overeenkomsten met het coöperatief eigenaarschap in de *garden city movement* van Ebenezer Howard (Crawford, 1999). Het tweede punt verwijst naar dat je met twee linkerhanden alsnog welkom zou zijn, door te kijken of je op een andere manier een bijdrage kan leveren. In dus bijvoorbeeld de vorm van kinderopvang. Ook hier kan een vertaling worden gemaakt van Howard (1898), die innovatieve woonarrangementen opperde.

De ideeën over de uitwerking van het woonproduct, laten zien dat de ondernemer in een eerder stadia huisvesting al serieus overwogen heeft. Het gaat een paar stappen verder dan dit onderzoek, waarin we ons alleen oriënteren op het draagvlak voor huisvesting voor mbo-starters. Hoe dan ook, zou de insteek van de Leusdense ondernemer waardevol kunnen zijn bij de realisatie én invloed kunnen uitoefenen op het draagvlak van andere ondernemers. Een pilot of ‘gemeenschap’ die het goede voorbeeld geeft zou daarin kunnen helpen volgens Boeijink.

#### 4.3.2. Onderwijscampus

In de gemeente Vijfheerenlanden vertelt wethouder Zevenhuizen van Economische Zaken, dat hij voor de gemeente overweegt om afstemming met ondernemers te zoeken over een kleine onderwijscampus die is gericht op de techniek. Dit omdat er volgens hem een mismatch is tussen bedrijven en onderwijs.

‘De gemeente omvat een gebied met heel veel bedrijven, terwijl er nauwelijks een technische georiënteerde opleiding is te vinden’

*Wethouder Zevenhuizen (EZ) van gemeente Vijfheerenlanden*

Als splinternieuw gemeente, gefuseerd in 2019, ziet de wethouder de kans voor Economische Zaken en Wonen om een geheel nieuwe visie te creëren. Door vragen te stellen als: ‘Wie zijn wij? Waar staan wij? Wat willen we? Waar willen we het?’ kan invulling worden gegeven aan de opdracht voor een nieuwe politieke agenda. Dit schept ook de gelegenheid om onderwijs hoger op de agenda te zetten. Maar om tot een specialistische onderwijscampus te komen, voorziet de wethouder nog wel een lang traject.

‘Er moet nog een koers worden vastgezet, er moet een plek worden gevonden, we moeten ondernemers zo gek zien te krijgen om geld te investeren en onderwijs zo gek zien te krijgen om opleidingen te willen organiseren’

*Wethouder Zevenhuizen (EZ) van gemeente Vijfheerenlanden*

De overweging om ook nog een wooncomponent eraan toe te voegen, is er tot nu toe nooit geweest. De prioriteit nu is om het onderwijs in de techniek te organiseren in de gemeente. Dat het draagvlak om bij een dergelijke onderwijscampus waarbij ondernemers betrokken zijn een wooncomponent toe te voegen, heeft in eerste instantie weinig draagvlak bij de wethouder. Dit enerzijds omdat het onderwijs meer gericht zou zijn op jongeren uit eigen

gemeente, dan op het aantrekken van jongeren uit andere gemeentes. De ervaring van de gemeente is dat deze groep op het moment niet eens overweegt om in een dorp verderop te gaan wonen.

‘Ik woon in het dorp Ameide, daar worden zowel burgemeester Frohlich en ik als wethouder, begroet door spandoeken met vraag waarom er geen huizen gebouwd worden. Dit terwijl wij in naastgelegen dorpen als een debiel bouwen.’

*Wethouder Zevenhuizen (EZ) van gemeente Vijfheerenlanden*



**Fig. 4.7. spandoek waarmee de Wethouder in Ameide werd begroet (W. Mulckhuijse)**

Jongeren in deze casus geven hem de indruk dat zij dermate gehecht zijn aan de omgeving waar zij zijn opgegroeid, dat zij weigeren om het dorp te verlaten voor een andere woonplek. Er zou dus allereerst volgens de wethouder onderzoek moet plaatsvinden onder mbo-starters, of zij bereid zijn om een regionale verhuisbeweging te maken. Er zijn overigens wel casussen buiten Utrecht bekend, waarbij mbo studenten in aanraking zijn gekomen met het campus leven en in deeltijd hier wonen. Servicemonteurs in opleiding bij het SOMA college in Harderwijk zijn hier een voorbeeld van.

#### 4.3.3. Inzet van bestaande vastgoedportefeuille

Bij Oskam op Lage Weide, vertelt directeur Van Rooijen dat winst die het bedrijf heeft gerealiseerd, is geïnvesteerd in onroerende goederen.

‘Wij hebben verschillende objecten in de stad, waar we in de toekomst eventueel personeel zouden kunnen huisvesten’

Ondanks dat Van Rooijen hier nog geen vraag voor heeft gehoord vanuit eigen personeel, is het wel een scenario dat past binnen zijn visie.

‘Als je huisvestingsinitiatieven organiseert, doe dit dan vooral in centra van Utrecht en Leidsche Rijn. Waar jongeren kunnen uitgaan, tal van mogelijkheden hebben en iets kunnen beleven.’

*Van Rooijen, directeur Oskam en voorzitter ILW in Utrecht*

De kwaliteit van de locatie vindt Van Rooijen een van de belangrijkste weegfactoren in het organiseren van huisvesting voor jongeren in de leeftijdsgroep 18-32 jaar. In centra zijn hogere prijzen, maar ‘daar krijg je ook wat voor’. Er zijn uitgaanscentra en winkels voor de beleving. Daarnaast is deze extra investering volgens Van Rooijen het ook waard voor het bedrijventerrein, gezien hij het onwenselijk acht om bij een gebied als Lage Weide woningen te ontwikkelen. Anders gaan mensen straks klagen ‘het stinkt hier’ of ‘ik hoor hier geluiden’. Dus besluit de ondernemer, ‘blijf lekker in de stad wonen’.

Ondanks dat huisvesting nu nog niet of beperkt wordt georganiseerd voor mbo-starters, is het aanbieden van huisvesting in internationale bedrijfsvoering vrij normaal. Het is eerder regel dan uitzondering, dat er voor expats bij indiensttreding een woning in stedelijke omgeving wordt gezocht door het bedrijf. Ook voor seizoenarbeiders wordt huisvesting geregeld, ware het niet dat de praktijk hierin niet altijd even transparant is met enkele schokkende voorbeelden als uitbuiting of onhygiënische situaties. Het is in dat opzicht uiteraard niet vernieuwend, maar het is echter een dienst die nog niet vaak aan praktijk opgeleide starters wordt aangeboden. Van Rooijen maakt zich daarbij wel zorgen over hoe dit in de uitvoering eraan toe zou gaan.

‘Zoals het nu in Nederland is geregeld, nemen ze ontslag en werken ze over een maand bij de concurrent. En dat huis hoeven ze dan niet uit.’

*Van Rooijen, directeur Oskam en voorzitter ILW in Utrecht*

De ondernemer maakt een sterk punt, de huurbescherming is een gevoelig aspect van een moderne woon-werkcampus. Voor studentenhuisvesting is het mogelijk om campuscontracten met voorwaarden aan te bieden (Art 7:274 lid 4 BW). Er zijn hierin bepalingen opgenomen, die doorstroming bij beëindiging studie moeten bewerkstelligen (Nieuwenhuijsen, 2006). Binnen zes maanden na beëindiging studie kan de verhuurder een dringend verzoek doen aan studenten om te verhuizen. Voor een woon-werkcampus zou er juridisch een aantal obstakels moeten worden overwonnen, hoe je huisvesting aan werknemers kan aanbieden, die een win-win situatie opleveren voor werknemer en werkgever. Zodat een werknemer als bewoner ‘veilig’ kan wonen, maar de werkgever ook het object in kan blijven zetten voor (potentiële) werknemers die een leerwerktraject bij de organisatie willen volgen.

#### 4.3.4. Wonen naast het theater

Navarrete van Homij Technische Installaties deelde tijdens het interview zijn idee, om monteurs die op locaties benodigd zijn voor langdurige servicecontracten te huisvesten. In zijn voorbeeld, noemde huisvesting voor werknemers naast het theater, waar een contract mee is afgesloten en storingsen snel moeten kunnen worden verholpen.

‘Wij hebben projecten waar we gedurende 25 jaar het onderhoud en instandhouding van het vastgoed verzorgen. Bijvoorbeeld bij een theater. Op dit moment worden daarnaast twee grote woontorens gebouwd. Dus nog niet zo lang geleden zei ik tegen onze manager. Waarom kopen we niet twee appartementjes daar? We kunnen onze servicemonteurs daar huisvesten met hun gezien. Dan hebben ze geen auto nodig, ze kunnen zo naar binnenlopen. Storingsen worden gelijk verholpen tijdens een theatervoorstelling. Eigenlijk is dat een fantastisch idee.’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

De Directeur van Homij heeft op een eerder moment dus al overwogen om huisvesting voor werknemers te organiseren. Ware het niet dat het niet gaat om huisvesting nabij de bedrijfslocatie, maar nabij de ‘werklocatie’ in dit geval de klant. Bij kortstondige projecten zou dit uiteraard niet interessant zijn. Het was vroeger overigens vroeger wel vrij normaal om als werkgever voor projecten op locatie huisvesting te organiseren voor werknemers. In 4.5.3. is een fragment te vinden over het ‘doen van de kost’ van Navarrete.

De appartementen in de twee woontorens naast het theater zijn niet gekocht. De directeur heeft er geen vertrouwen in dat een monteur van Homij met zijn gezin voor een lange periode daar in de binnenstad wil wonen.

‘Eigenlijk zijn die appartementen een fantastisch idee. Zij het niet dat mensen vandaag de dag zeggen, ja maar ik wil graag kinderen krijgen. Ik wil niet in de binnenstad wonen. Ik wil na verloop van tijd ook weer verhuizen. Mensen werken niet meer zoals vroeger bij Philips bij één werkgever hun hele leven lang’.

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Uit het fragment van Navarrete, spreekt de wens voor lange termijn bewoners bij het organiseren van huisvesting. Een ‘afwisseling van wacht’ van servicemonteurs die na een bepaald termijn zouden vertrekken uit de woning om een nieuwe levensfase in te gaan, lijkt een grote factor van onzekerheid te zijn. Voor Homij specifiek kan dit te verklaren zijn doordat het personeelsbestand voornamelijk zich op 30-plussers beroept die al rijp zijn voor de familiefase. In paragraaf 4.5. wordt nader ingegaan op de valkuilen die directeur Navarrete ziet bij het organiseren van huisvesting voor werknemers.



#### 4.4. Draagvlak voor huisvesting rondom het bedrijventerrein

Pas sinds de jaren 70 is er aandacht voor de invloed van schadelijke stoffen op mensen, waardoor huisvesting rondom vervuilende bedrijven afnam (Davis, 2002; Mercier, 2001, Sicotte, 2009). Tijdens de dataverzameling gaven meerdere ondernemers het idee om huisvesting op het bedrijventerrein te realiseren onprettig vinden. Ze willen voorkomen dat klachten van eventuele toekomstige bewoners ten koste zou gaan van de bedrijvigheid. Daarnaast gaven van Vianen Navarrete en Lubbers en van Lage Weide Van Rooijen en Hartkamp aan dat deze bedrijventerreinen ook helemaal niet geschikt zijn voor functiemenging met wonen. Dat er ook bij de gemeente geen wil bestaat om dit te faciliteren, laat een uitspraak van de gemeente Utrecht zien.

‘We hebben de afgelopen jaren veel vraag gekregen naar.. ja, mensen noemen dat ook wel de Polenhotels. Er wordt dan de vraag gesteld of hier ruimte of een leegstaand kantoorgebouw op het bedrijventerrein voor is. Maar wie wil daar op een bedrijventerrein wonen, tussen de rokende schoorstenen et cetera? Daar wil je zelf ook niet wonen, dus dat gaan we echt niet doen.’

*Renne, senior adviseur Economische Zaken bij gemeente Utrecht*

Voor Poolse seizoensmigranten zijn er blijkbaar al langer initiatiefnemers bezig om tijdelijke of permanente huisvesting te organiseren. Het blijkt dat dit weinig draagvlak bij de gemeente Utrecht kent, om te ondersteunen op een bedrijventerrein of in een leegstaand kantoorgebouw. Ook Van Rooijen, die een aannemingsbedrijf in sloopwerkzaamheden heeft op Lage Weide, denkt dat wonen in stadscentra aantrekkelijker is dan op het bedrijventerrein (zie ook paragraaf 4.3.3.).

‘Aan de andere kant van het Amsterdam-Rijnkanaal ligt de stad. Daar wonen de mensen. Wij hier hebben een beetje een vies vuil industrieterrein. Ik kan me voorstellen dat je daar niet wil wonen.’

*Van Rooijen, directeur Oskam en voorzitter ILW in Utrecht*

De scheiding van de rivier en onprettige brugverbinding zorgt voor een slechte bereikbaarheid op de fiets. Wat dat betreft zijn de campagnes voor de verbetering van de verbinding en de fietspaden tussen de stad en Lage Weide hard nodig, indien er duurzamer woon-verkeer wil worden bereikt, zie paragraaf 4.2.7. Hier zetten zowel Parkmanagement en het ILW zich voor in.

Indien er een woon-werkcampus aan de andere kant van het Amsterdam-Rijnkanaal zou komen, is een cruciaal onderdeel dat werknemers de woon-werkafstand te voet of met de fiets zouden kunnen afleggen. Hartkamp van Parkmanagement Utrecht vertelt dat de stichting zich wel laat horen bij nieuwe ontwikkelingen rondom Lage Weide.

‘Als Lage Weide hebben we onze voorkeur uitgesproken in nieuwe ontwikkelingen als Leidsche Rijn. Ik heb toen ook gezegd, zorg dat sociale huurders of lagere middeninkomensgroepen daar goed terecht kunnen. Want dat zijn de mensen die hier op Lage Weide werken.’

*Hartkamp, communication & community manager van Parkmanagement Lage Weide*

Parkmanagement Lage Weide denkt daarmee strategisch over de omgeving van Lage Weide, door aan te sturen op het ontwikkelen van woningen voor de arbeiders die op Lage Weide werken. De korte geografische afstand tussen werk en wonen, vinden alle stakeholders relevant, gezien het grote belang dat zij hechten aan het gebruik van duurzamere mobiliteitsvormen (fietscampagnes, duurzaamheid op bedrijventerreinen, verbetering van ov). Ze zijn hierin echter ook realistisch, dat dit niet altijd mogelijk is met de geografische spreiding van werklocaties en persoonlijke reisvoorkeuren van werknemers.

Tot slot, in Leusden, is het knelpunt minder de vervuiling van industrie, maar vooral het gebrek aan ruimte. De gemeente heeft een beperkt aantal vervuilende bedrijven en een sterk ICT cluster met AFAS experience center als visitekaartje. Volgens Den Daas van Bedrijvenkring Leusden en Wethouder Kiel staat er veel verouderd kantoorvastgoed leeg. Doordat vanaf 1 juli de nieuwe omgevingswet het aanpassen van bestemmingsplannen eenvoudiger zal maken, zou er overwogen kunnen worden om het kantoorvastgoed een tijdelijke woonbestemming te geven. Want ondanks de overvloed aan kantoorvastgoed, is er volgens Den Daas een tekort aan bedrijfsunits en ruimte voor het bedrijventerrein. Met de druk op ruimte om woningen en bedrijfsunits te creëren in de gemeente Leusden, lijkt het leegstaande kantoorvastgoed op een steenworp afstand van het bedrijventerrein daarmee een mogelijkheid.

## 4.5. Valkuilen

### 4.5.1. Personeelstekort

Wethouder Zevenhuizen van gemeente Vijfheerenlanden heeft zelf een IT bedrijf, dat tijdens zijn wethouderschap, wordt gerund door zijn broer. De wethouder denkt daardoor niet alleen vanuit het gemeentelijk perspectief, maar deelt ook kort zijn perspectief als eigenaar van een bedrijf dat ook werkzaam is in de technische sector.

Ook daar wordt het personeelstekort gevoeld. Echter betwijfelt de wethouder of het aanbieden van huisvesting invloed zou hebben op het oplossen van het tekort. ‘Ik vraag het mij af als wij als bedrijf kunnen zeggen wij hebben huisvesting voor je. Ik vraag het mij af of het iets toevoegt. Ik weet het niet..’

Volgens Navarette is het grootste probleem dat er te weinig jongeren uitstromen van MBO technische opleidingen. Dat heeft er ook voor gezorgd dat het aandeel werknemers in de leeftijdsgroep 20-30 erg klein is bij Homij Technische Installaties (zie paragraaf 4.1.). De grote



vraag die bij hem speelt, is in hoeverre het aanbieden van woningen een stimulans kan zijn voor deze jongeren om voor MBO techniek te kiezen.

‘Vroeger, zo’n 20 jaar geleden, voerden we de sollicitatiegesprekken bij de autodealer. Dan zeiden we gelijk, als je bij ons komt werken dan krijg je een autootje. Daar werden ze helemaal gek van. Dus de vraag is zouden jongeren voor dit vakgebied kiezen, als ze zouden weten dat ze de eerste tien jaar van hun arbeidsleven gegarandeerd een woning zouden hebben’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Directeur Navarrete betwijfeld daarbij sterk of het jongeren zou overhalen om voor het vmbo te kiezen in plaats van voor het vwo. Want daar zit volgens hem de urgentie. Het is gelijk ook de tweede valkuil. De beperkte omvang van de groep technisch mbo afgestudeerden, maakt het volgens hem niet interessant genoeg voor een bedrijf als Homij om verder te oriënteren in huisvestingsinitiatieven.

‘Als het gaat om massa hoeveelheden, zoals verpleging en politie, dan is het wellicht kansrijk. Vroeger woonden de zusters ook in een flatgebouw naast het ziekenhuis’ ...  
‘Wij hebben in onze organisatie teveel verschillende niveaus. Één van die niveaus is de jongeren, maar voor een bedrijf is dat aandeel te klein om iets als huisvesting voor op te zetten’.

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

‘Het idee is super goed’ zegt Navarrete, maar specifiek voor deze sector is de doelgroep te klein. De directeur vraagt zich daarbij ook af, dat bij een voldoende omvang van doelgroep, hoe het bedrijf geschikte woningen zou kunnen vinden om aan te bieden in deze markt.

#### 4.5.2. Kwaliteit

De krapte op de woningmarkt zorgt ervoor dat directeur Navarrete twijfelt hoe het bedrijf zelf wel geschikte woningen kan aanbieden aan personeel. In het geval van het organiseren van huisvesting is Navarrete daarbij bezorgd om de kwaliteit van de nieuwe woningen.

‘Als een huis niet meer te krijgen is, waarom zou het ons wel lukken om dat voor mekaar te krijgen? Wat voor soort huisvesting krijg je dan? Bij de VU in Amsterdam staan naast de snelweg containerwoningen. Zou je in zo’n container willen wonen als monteur van Homij?’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Navarrete noemt in zijn voorbeeld een type woonunit en een type locatie, waarbij hij vraagtekens zet bij de kwaliteit van wonen hier. Ook directeur van Rooijen van Oskam hecht veel waarde aan de locatie. Om kwaliteit van wonen voor jongeren te waarborgen, zou volgens hem de huisvesting in stadscentra moeten worden gerealiseerd, zijn uitspraken

hierover zijn terug te vinden in paragraaf 4.3.3. Dat kwaliteit van locatie van huisvesting belangrijk is voor bedrijven en gemeenten is ook terug te zien in paragraaf 4.4.

De kwaliteit van de woon-werkcampus draait verder volgens Lubbers niet alleen om locatie, maar ook om de transparantie van het systeem. De prijs-kwaliteit moet in orde zijn en de woning mag niet worden gebruikt als pressiemiddel.

‘Het moet een eerlijk systeem zijn. Zo moet het ook ervaren worden. Het moet niet als pressiemiddel kunnen worden gebruikt voor als je het bedrijf verlaat, dan moet je meteen je woning uit. Het moet ook geen Oost-Europees verhaal worden. Je hoort wel eens horrorverhalen bij buitenlandse medewerkers. Die lijken een serieuze boterham te verdienen, maar ondertussen betalen ze een godsvermogen aan huisvesting. Het moet dus netjes zijn, dus ook transparant over wat het kost, zonder gekke verrekeningen in het loon. Ik vind het belangrijk dat daar geen discussie over ontstaat.

*Lubbers, directeur Van der Spek & voorzitter BIZ, in Vianen*

#### 4.5.3. Arbeidsethos

In paragraaf 2.4. is besproken hoe wensen in woonbehoefte door verloop van tijd zijn aangescherpt. Directeur Navarrete van Homij Technische Installaties geeft hierop een aanvullend voorbeeld, waarin hij een situatie in verleden en huidige tijd tegen elkaar afzet.

‘Als we vroeger in Noord-Holland aan het werk moesten, deden onze werknemers daar de kost. Ze kwamen dan op maandag aan en gingen donderdag pas naar huis.’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

Er was weinig ruimte voor individuele voorkeuren. Het was ‘normaal’ en praktisch. Tegenwoordig ziet directeur Navarrete dat woongenot en dagelijks activiteiten voor werknemers van groter belang zijn.

‘Als we vandaag de dag werk hebben in Noord-Holland, dan zegt de werknemer ‘ik rij wel op en neer. Ik wil van mijn huis en spullen genieten. Ik heb een privéleven, wil naar de sportschool et cetera’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

De directeur ziet daarmee dat de thema’s wonen en werken in de afgelopen decennia juist ‘uit elkaar zijn getrokken’ en er een andere arbeidsethos is ontstaan. Er is een duidelijke scheiding tussen werk en privé, waarbij wonen onder privézaken valt. De levens- en woonbehoeftes zijn volgens Navarrete belangrijker geworden. Door verbeterde mobiliteit is het daarnaast ook makkelijker voor werknemers om zich te verplaatsen.

#### 4.5.4. Geografische spreiding van werkzaamheden

Bij Homij Technische Installaties, Van der Spek, Bloemendal Bouw en Oskam, zijn de ‘kantoorbanen’ en eventuele productiewerkzaamheden geconcentreerd, maar liggen de diensten die zij aanbieden verspreid. Servicemonteurs op locatie, sloopprojecten, installatiewerkzaamheden, de duur van de werkzaamheden kan verschillen, maar de locatie van het werk verandert voortdurend. De voorkeur van de directies in hoeverre zij hun ‘mobiel’ personeel geconcentreerd of verspreid willen is divers (zie ook paragraaf 4.2.).

‘De sector waar wij in zitten, de bouw, het vastgoed, betekent dat onze projecten nooit op één locatie zitten. Dus projecten kunnen zowel regionaal als landelijk zijn. Dat betekent dat mensen altijd afstand moeten afleggen. Dus het hebben van een ja woonomgeving of woondorp voor werknemers. Daar geloof ik niet zo in.’

*Navarrete, directeur Homij Technische Installaties in Vianen*

De duur van de werkzaamheden kan echter wel invloed hebben. In de installatietechniek kunnen onderhoudscontracten van 25 jaar worden afgesloten. In paragraaf 4.3.4. is omschreven hoe directeur Navarrete kansen ziet voor huisvesting van werknemers bij langdurige projecten. Ondanks de kansen die Navarrete identificeert, ziet hij hier ook de valkuilen van in. In het voorbeeld van het wonen in de binnenstad vlakbij het theater om storingen te verhelpen,

#### 4.6. Voorkeursbehandeling in woonbeleid

Doordat woningproblematiek een breed gedragen onderwerp is, kwam er in interviews met gemeentes naar voren dat woningen voor specifieke doelgroepen moeilijk te verantwoorden kunnen zijn.

‘In de stad Utrecht is huisvestingsproblematiek dermate ernstig, dat er voor niet alleen jongeren uit de bouw of techniek geen woning te vinden is, maar voor het hele palet aan jongvolwassen tot de 32 jaar. Het maakt niet uit of je in de verpleging zit, docent bent of taxichauffeur bent. Als stad is het dan heel moeilijk uit te leggen dat je begaan bent met een specifieke groep als de bouwsector. Ik weet niet uit welke koker dat dan moet komen.’

*Renne, senior adviseur Economische Zaken bij gemeente Utrecht*

Gemeente Utrecht vraagt zich af in hoeverre het in de politiek en naar burgers toe te justificeren is om één sector voor te trekken. Tot nu toe is er in het onderzoek vooral vanuit gegaan dat de vraag en noodzaak voor bedrijvigheid die werkgelegenheid creëert, de justificatie zou zijn. Echter is het volgens Renne en Fikkert ook zo ‘dat je als bedrijf vandaag de dag ook niet meer weet hoe lang je kan blijven in de stad’. Daarnaast is de gemeente Utrecht actief met het ontwikkelen van Strijkviertel, waar wordt gestuurd op het toevoegen van bedrijvigheid en werkgelegenheid, zodat er straks niet enkel gerobotiseerde logistieke hallen staan. Met de huidige ontwikkelingen in combinatie met de centrale geografische positie van de gemeente in Nederland, lijkt gemeente Utrecht zich daarmee relatief weinig

zorgen te hoeven maken over het behouden en aantrekken hiervan. Maar hoe ziet de gemeente het dan voor zich om de jongvolwassen die worden aangetrokken door de werkgelegenheid te huisvesten? Het gaat volgens de gemeente dan eerder over het verhogen van het % sociale huur in woningbouw die plaatsvindt op door de gemeente uitgegeven grond, zodat er tegemoet wordt gekomen aan niet alleen de TGO sector, maar het 'hele brede palet aan jongvolwassenen'.

Volgens Wethouder Patrick Kiel moet bij het toewijzen van woonruimte aan een specifieke groep, dit inderdaad te verantwoorden zijn. Máár hij ziet ook een manier waarop het wel kan; inspelen op de wens om bedrijvigheid in de gemeente te ontwikkelen en duidelijk aangeven dat er mensen die in Leusden werken er komen te wonen. Doordat Leusden van oorsprong een forensendorp is, geeft het extra waarde als mensen wonen en werken in eigen gemeente.

## 4.7. Visie en rol ondernemersverenigingen

In deze paragraaf komt de financiering, rol, visie en samenwerking van onderstaande vier samenwerkingen aan bod:

- Bedrijven Investeringszone (BIZ) Vianen
- Bedrijvenkring Leusden
- Parkmanagement Lage Weide
- Industrievereniging Lage Weide

### 4.7.1. FINANCIERING

De manier van financiering bepaalt welke vraagstukken de ondernemersverenigingen zich op 'mogen' richten en in hoeverre zij de capaciteit heeft voor het exploreren van nieuwe activiteiten voor zowel de vereniging als haar leden.

In het geval van Lage Weide is er vanuit de Industrievereniging Lage Weide (ILW) het Parkmanagement Lage Weide opgericht. Doordat de rechtsvorm en financiering van de twee partijen verschilt, hebben zij verschillende taken. Voor Parkmanagement zorgt dit ervoor dat zij een vast aantal managers in dienst heeft, die ruimte hebben om te ondernemen. Ondanks dat hier ruimte is voor 'nieuwe' thema's, liggen de speerpunten vast in meerjarige plannen om in aanmerking te kunnen komen van financiering door de EFRO subsidie.

**Tabel 4.1. Overzicht kenmerken bedrijven- en ondernemersverenigingen**

	Industrievereniging lage Weide	Parkmanagement Lage Weide	BIZ Vianen	Bedrijvenkring Leusden
<b>Achterban</b>	150+ leden	Alle ondernemers op Lage Weide	Alle ondernemers binnen het BIZ-gebied <sup>2</sup>	Ca. 130 leden
<b>Financiering</b>	€ 250,- per jaar	Betaald door OndernemersFonds Utrecht en EFRO	Gemeente int contributie voor BIZ tegelijktijd met OZB	€ 150,- per jaar
<b>Kenmerkend</b>	Netwerk op directieniveau, invloed op beleid	Ondernemersvraagbaak + ruimte om te ondernemen	Bedrijventerrein verbeteren zonder free-riders,	Platform voor netwerken en kennisdeling en spreekbuis naar de gemeente
<b>Rechtsvorm</b>	Vereniging	Stichting	Stichting	Vereniging

#### 4.7.2. SPREEKBUIS

Spreekbuis was een term die vaker werd genoemd door de bedrijvenverenigingen. In principe was huisvesting voor werknemers een thema waar verenigingen nog nooit een lid over hadden gehoord. Bij Zowel BIZ Vianen als ILW ligt nadruk vooral op thema's als veiligheid, bereikbaarheid en duurzaamheid. Indien leden elkaar zouden kunnen vinden over dit onderwerp, gaf Den Daas van BK Leusden aan dat zij bereid zouden zijn om de bedrijven richting de gemeente te representeren.

Wat betreft de focus op het thema bereikbaarheid van de bedrijvenverenigingen; indien lonen stijgen en mobiliteit wordt verbeterd kan dit als alternatief dienen voor de woon-werkcampus. Nu gaven drie bedrijven aan dat minstens een derde van het personeel al in de buurt woont van de werkplek. Indien zij veilig met het openbaar vervoer, een tramlijn of strategische bushalte, of met de fiets zich over het bedrijventerrein kunnen manoeuvreren, zou op die manier de mobiliteit aanzienlijk verbeteren. Gezien we bij de woon-werk campus een vrije interpretatie erop na houden op welke plek (c.q. op het bedrijventerrein of in een naastgelegen wijk of buurt) zolang deze maar binnen loop- of fietsafstand is, zou in dat aspect niet veel veranderen ten opzichte van het voorstel dat we doen in dit onderzoek. Wel mis je op individuele woonplekken de saamhorigheid en een intensievere betrokkenheid tot leerwerktraject wellicht wat prestatie en ontwikkeling van de werknemer zou kunnen beïnvloeden. Dat is echter een aanname die niet met zekerheid kan worden gesteld.

<sup>2</sup> BIZ-gebied Vianen omvat Bedrijventerrein de Hagen en de Biezen, met uitzondering van 29 objecten (BIZ, 2021)

### 4.7.3. PRISONER'S DILEMMA

In meerdere interviews werd benoemd dat op de bedrijventerreinen zich vaak *Prisoner's Dilemma's* voor doen. Zo genaamde *free-riders* gaan ten koste van de samenwerking op het terrein. Op Lage Weide proberen de ondernemers het bedrijventerrein veiliger en beter bereikbaar te maken. Er is hier een noodzaak voor, omdat er nu nog niet veilig naar het werk kan worden gefietst.

'We zijn op Lage Weide hard bezig met het verbeteren van de veiligheid. Door de combinatie van lossende stoptreinen, passerende vrachtwagen, en fietsers die hiertussen door manoeuvreren heb je hier nu soms levensgevaarlijke situaties.'

*Van Rooijen, directeur Oskam & voorzitter ILW, in Utrecht*

De gevaarlijke situaties en de verlatenheid in de avonden zorgt ervoor dat het ILW continue kijkt hoe Lage Weide kan worden vernieuwd en verbeterd. Recent heeft er een grote investering in de camerasystemen plaatsgevonden. Maar ook thema's als duurzaamheid en arbeidsmarkt, staan op de investeringsagenda. Echter ziet Van Rooijen ook dat het lastig is om een gebied naar een hoger level te brengen, als bepaalde partijen hier niet actief in willen investeren of samen de schouders onder te willen zetten.

'Er moet nog een hoop gebeuren, maar dat gaat nu eenmaal niet in één keer. Er zijn free-riders die het allemaal wel lekker vinden gaan en die geen behoefte hebben om extra te investeren in Lage Weide. Terwijl hier best veel tijd in gaat zitten van Parkmanagement en de Industrievereniging Lage Weide.'

*Van Rooijen, directeur Oskam & voorzitter ILW, in Utrecht*

Ook voorzitter Lubbers van Bedrijven Investeringszone Vianen benoemde dit uit zichzelf in het interview. Het is zelfs een van de redenen dat de BIZ is ontstaan.

'Er ontstond onderling een spanningsveld, toen de groep die betaalde voor de beveiliging van het terrein steeds kleiner werd, terwijl de groep die ervan profiteerde gelijk bleef'

*Lubbers, directeur Van der Spek & voorzitter BIZ, in Vianen*

Indien een partij niet meebetaald aan de investeringen op het terrein, profiteert deze alsnog mee van de verbeteringen zonder hier een tegenprestatie voor te leveren. Als een gevolg ervaart de investerende partij een gevoel van ontevredenheid en hulpeloosheid, wat een prikkel oplevert om niet te investeren in verdere samenwerkingen (Axelrond, 1980; Axelrod & Hamilton, 1981).

Gezien dat het organiseren van huisvesting voor werknemers, voor ook kleinere bedrijven als een gezamenlijke investering mogelijk kan zijn, is het belangrijk dat partijen onderling een goede basis hebben. Mocht het vaker voorkomen op bedrijventerreinen dat *Prisoner's Dilemma's* voor frictie of spanningsvelden zorgen, kan dit invloed hebben op bereidwilligheid tot samenwerking om tot een oplossing voor vraagstukken te komen. Bestaande relaties en verhoudingen hebben een directe impact op het draagvlak om samen huisvesting te organiseren.

## 5. Analyse

### 5.1. Beantwoording deelvraag 1

*Wat is de visie van stakeholders op de moderne woon-werkcampus en welke motieven spelen daarin een rol?*

#### 5.1.1. Stakeholderanalyse

Voor de stakeholderanalyse is het raster van Mendelow (1991) gebruikt, zie fig. 5.1. en 5.2.. Het raster geeft inzicht in de samenhang tussen belanghebbenden. Aan de hand van mate van invloed en mate van belang, zijn de stakeholders in het veld gepositioneerd. Er zijn twee analyses uitgevoerd; de eerste voor het draagvlak onder de werkgevers om verder te oriënteren binnen het concept. Omdat het opvallend was dat in meerdere interviews naar voren kwam dat het voor eigen bedrijf of gemeente niet relevant was om verder te oriënteren, maar ook werd aan gegeven dat zij zich goed kunnen voorstellen dat dit voor een andere organisatie wel ingezet kan worden, is er een tweede analyse uitgevoerd; of er draagvlak is om te oriënteren 'in het belang van een ander'. Omdat we een 'nieuw' idee exploreren, is het wel degelijk waardevol om hier inzicht in te krijgen. Even goed hadden stakeholders aan kunnen geven, dat het zowel in eigen belang als in het belang van een ander niet relevant was om verder in te oriënteren.

#### STAKEHOLDERANALYSE 1

Indien de stakeholdersgroepen op categorie worden onderscheiden – B, BK, G -, dan zijn de horizontale lijnen vanaf de y-as het eerste wat opvalt. De mate van invloed op de verdere oriëntatie en realisatie van de woon-werkcampus, komen per categorie vrij overeen. Het verloop op de x-as is echter gevarieerder. Er zijn duidelijke verschillen binnen categorieën in de mate van belang die zij aan verdere oriëntatie van het concept hechten. Hieronder worden de meest bijzondere bevindingen uiteengezet.

Initiatief en investering in het concept moet bottom-up vanuit bedrijven komen. De bedrijven ( $B_{all}$ ) hebben daarmee een grote invloed op het draagvlak. Ook draagvlak bij gemeentes (G) is relevant, gezien zij initiatieven vanuit de samenleving kunnen afvallen of ondersteunen. Wethouders kunnen bijvoorbeeld in de gemeenteraad het plan ondersteunen, door te pleiten voor een verandering van bestemming.

Door te werken met kleurgroepen ontstaat een visuele representatie van de samenhang in visie tussen partijen. In de gemeente Utrecht geven zowel ProRail ( $B_{2ROOD}$ ) als Oskam ( $B_{1ROOD}$ ) aan geen tot weinig eigen belang te hebben bij ontwikkeling van huisvesting voor werknemers, met de kanttekening dat Van Rooijen van Oskam hier indien er vraag is vanuit werknemers wel panden in de bestaande portefeuille in de stad Utrecht voor in zou kunnen zetten. Omdat er bij Oskam echter sterk wordt ingespeeld op de flexibele arbeidsmarkt, en woningen juist passend zijn bij een vaster arbeidsconstruct, is het belang relatief laag. Bij ProRail, heeft de negatieve media-aandacht rond het uitvallen van treinen



ervoor gezorgd dat er honderden aanmeldingen zijn binnengekomen. Hierdoor ziet HRM-directeur Van Hattem op de korte termijn geen reden om te oriënteren of te investeren in een initiatief als deze om personeel aan te trekken. In Utrecht bleek ook de gemeente ( $G_{\text{ROOD}}$ ) weinig belang te hebben in verdere oriëntatie. Vanuit Economische Zaken, gaven de sr. Adviseur Renne en technische marktgroep coördinator Fikkert, aan dat woningtekort en huisvestingsinitiatieven van groot belang zijn in gemeente Utrecht, maar niet onder hun afdeling vallen. Het leek hun daarbij onwenselijk om woningen aan specifieke bedrijven te linken. Als het gaat om betaalbare woning of sociale huur, denkt de gemeente dat er eerder kansen zijn in het uitbreiden van sturingspercentage in sociale huur, zodat de toevoeging van betaalbare woningen aan het aanbod voor iedereen toegankelijk is.

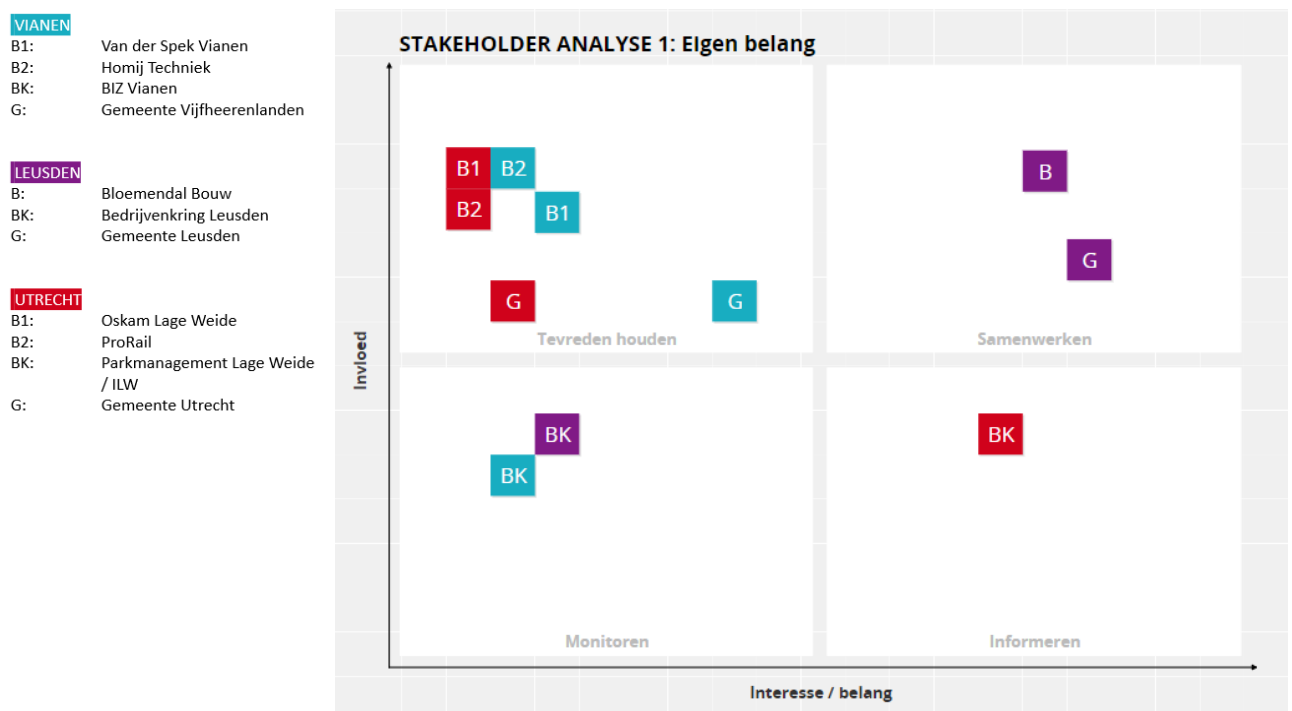
In Vianen in de gemeente Vijfheerenlanden, is het belang van de bedrijven Van der Spek ( $B1_{\text{BLAUW}}$ ) en Homij ( $B2_{\text{BLAUW}}$ ) relatief klein. In het geval van Homij, bestaat het personeelsbestand vanwege zij-instromers vooral uit 30-plussers in de familiefase. Daarnaast geeft Navarrete aan dat hij weinig vertrouwen heeft om woonruimte voor zijn werknemers te kunnen vinden in de huidige woningmarkt. Bij Van der Spek staan ze ervoor open om zich in de verre toekomst te oriënteren in de woon-werkcampus. Voor nu stelt directeur Lubbers dat er geen draagvlak bij het bedrijf is, gezien de groep te klein is. Een actieve belangenbehartiger van de woon-werkcampus die 'volume' bij elkaar krijgt bij bedrijven die sterk afhankelijk zijn van regionaal personeel zou hierin de oplossing kunnen zijn volgens Lubbers. Deze rol is echter niet weg gelegd voor de BIZ Vianen ( $BK_{\text{BLAUW}}$ ), gezien je een BIZ 'niet zo goed kan gebruiken voor het ontwikkelen van nieuwe initiatieven'.

In Leusden staan de gemeente ( $G_{\text{PAARS}}$ ) en Bloemendal bouw ( $B_{\text{PAARS}}$ ) beiden vrij positief ten opzichte van het organiseren van huisvesting voor mbo-starters in de techniek. In combinatie met hun invloed, plaatst dit in hun . Directeur Boeijink heeft een significant belang, gezien hij in huisvesting voor werknemers de toekomst ziet. Met het bouwdorp initiatief zette het bedrijf een eerste stap in de oriëntatie naar huisvesting voor werknemers te creëren. Belangrijkste voordelen die Boeijink ziet zijn het boeien en binden van werknemers, ze onder te brengen in een omgeving waar de Nederlandse taal wordt gesproken en tot slot om voldoende volume te creëren om de opgave in de bouw en energietransitie voor elkaar te kunnen krijgen. In de gemeente Leusden is ruimte schaars, waardoor elke vierkante meter wonen die aan een specifieke doelgroep wordt gekoppeld moet kunnen worden verantwoord. Wethouder Kiel ( $G_{\text{PAARS}}$ ) stelt echter dat als het ten goede komt van de bedrijvigheid in de gemeente en het duidelijk is wie er komen te wonen, hij het belang ervan inziet voor de ondernemers en jonge werknemers van technische bedrijven in zijn gemeente en dat dan prima zou willen ondersteunen. De wethouder kwam zelf met het voorstel om leegstaande kantoren hiervoor te gebruiken en tekende een plattegrond waarop hij aangaf in welke gebieden de gemeente streng stuurt en waar kansen open liggen. De wethouder noemde ook AFAS als voorbeeld, die zelf grond in bezit heeft naast het experience center die zij zouden kunnen gebruiken voor woningen voor werknemers.

Involed van ondernemersverenigingen (BK<sub>ALL</sub>) is vooral aanwezig in de potentiële kracht om samenwerking, ten behoeve van het organiseren van huisvesting voor werknemers, tussen bedrijven te stimuleren. Voor nu geven de partijen vooral aan dat zij voor zichzelf een rol zien als spreekbuis voor de ondernemers richting gemeente en andere institutionele partijen (bijv. provinciehuis). Zoals te zien staat Parkmanagement Lage Weide (BK<sub>rood</sub>) wel significant positiever ten op zichten van verdere oriëntatie in het concept, de stichting stelde zich zeer *open minded* op tijdens het interview. Dit is wellicht deels te verklaren doordat Parkmanagement ruimte heeft om te ondernemen en zes vaste managers full-time in dienst heeft. De BIZ in Vianen (BK<sub>BLAUW</sub>) is op de eerste plaats opgericht voor de veiligheid van het bedrijventerrein, en wordt nu uitgebreid met het thema duurzaamheid. Bedrijvenkring Leusden (BK<sub>PAARS</sub>) organiseert activiteiten, maar werkt vooral ‘vraag’-gestuurd. Er moet eerst een vraag naar zijn onder meerdere leden, voordat zij oriëntatie hierin zal ondersteunen. Bestuursleden van BIZ Vianen en Bedrijvenkring Leusden zijn daarnaast allen directeur bij eigen bedrijf. Doordat zij parttime zich inzetten voor de ondernemersverenigingen, is het tijd technisch praktisch om dicht bij vastgelegde speerpunten te blijven. Daarmee vallen vraagstukken als deze buiten de ‘scope’ van hun portefeuille, wat resulteert in een kleiner belang.

Concluderend is voor analyse-1 te stellen, dat het belang om verder te oriënteren in de woon-werkcampus voor eigen organisatie voor het merendeel klein is. Ze bevinden zich daarmee in de kwadranten *monitoren* en *tevreden houden*. Op basis van de motieven en belangen die de participanten deelden zijn ze geplaatst binnen de matrix. Indien echter twee partijen in een gemeente bereid zijn om samen te werken (zie B<sub>PAARS</sub> en G<sub>PAARS</sub>) en hun enthousiasme weten te terug te koppelen, is de kans aanwezig dat een derde partij zijn belang toeneemt (BK<sub>PAARS</sub>), zeker als deze partij doorgaans als een schakel de andere twee partijen verbindt.

**Figuur 5.1. Stakeholderanalyse 1 - eigen belang**



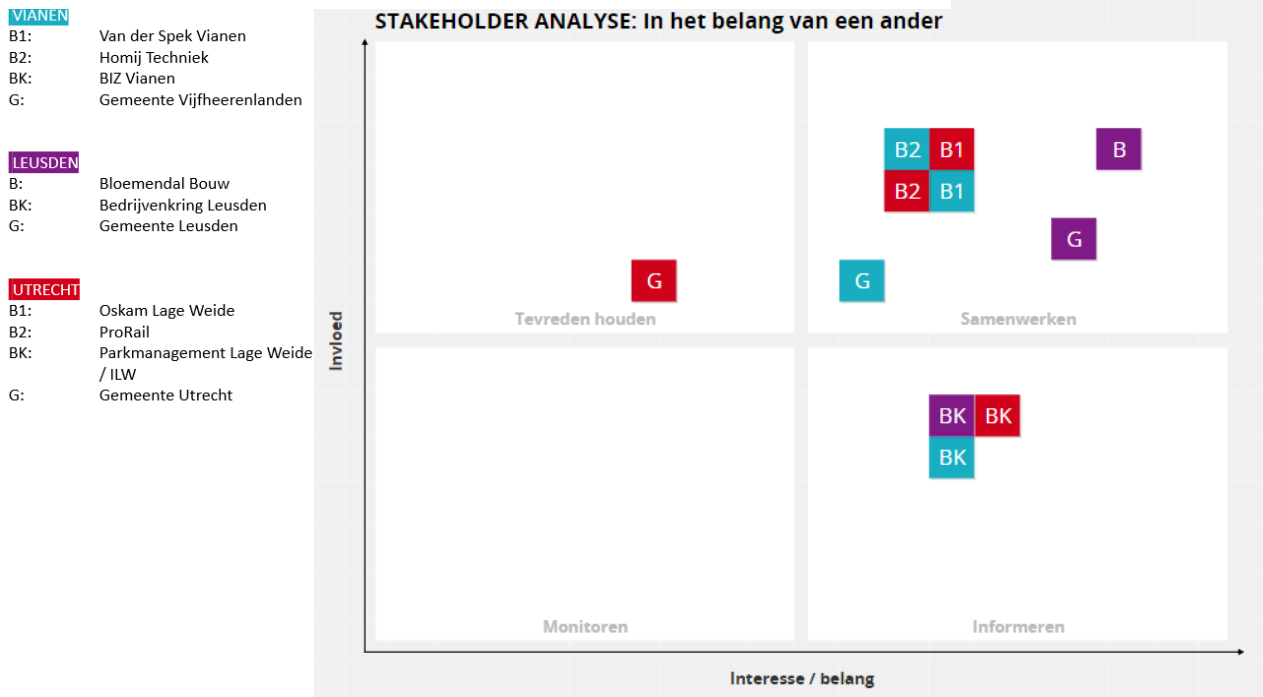
## STAKEHOLDERANALYSE 2

Tijdens de interviews kwam in meerdere casussen naar voren dat de stakeholder oriëntatie naar een woon-werkcampus niet passend vond voor eigen bedrijf/ bedrijvenvereniging/ gemeente, maar het concept eigenlijk heel ‘goed’ vindt of zich bijvoorbeeld kan voorstellen dat het voor een ander bedrijventerrein of gemeente ‘wel passend’ is. In stakeholderanalyse 2 is te zien dat Bloemendal Bouw (B<sub>Paars</sub>), Gemeente Leusden (G<sub>Paars</sub>) en Parkmanagement Lage Weide (BK<sub>Rood</sub>) als enige stakeholders hun positie hebben behouden binnen de matrix. Deze partijen stonden al relatief positief ten opzichte van de woon-werkcampus. Op alle andere partijen heeft een zijwaartse kracht naar rechts gewerkt.

Gemeente Utrecht (G<sub>Rood</sub>) blijft ook bij oriëntatie in het belang van een ander kritisch. Renne houdt vast aan dat je beroep geen invloed zou moeten kunnen uitoefenen op de toegankelijkheid tot betaalbare huisvesting. Wel stellen zij en Fikkert, dat het in een andere regio waar bepaalde bedrijven de overhand hebben, de woon-werkcampus wel zou kunnen werken. Maar in de steden ‘moet je dit niet willen.’ In het geval van de twee bedrijven in Vianen (B1<sub>BLAUW</sub>, B2<sub>BLAUW</sub>) en in Utrecht (B1<sub>ROOD</sub>, B2<sub>ROOD</sub>), clusteren de bedrijven ‘in het belang van een ander’ in het kwadrant van *samenwerken*. De bedrijven zien geen aanleiding of urgentie om zich voor eigen bedrijf verder te oriënteren in de woon-werkcampus, maar ze geven wel aan dat ze denken dat er toegevoegde waarde in het concept zit.

Ook de bedrijvenkring Leusden (BK<sub>PAARS</sub>) en BIZ Vianen (BK<sub>BLAUW</sub>), zijn over de x-as naar rechts verschoven. Zij bevinden zich nu in het kwadrant *informereren*. Doordat de bedrijvenkring in Leusden zich voornamelijk beroept op vraag vanuit leden, en zij dit niet als vraag herkent, is het belang in de oriëntatie klein. Bij de BIZ Vianen, is het belang klein omdat er weinig ruimte is om dit soort initiatieven te ondersteunen of uit te werken. Den Daas (BK<sub>PAARS</sub>) van bedrijvenkring Leusden denkt dat er meer potentie voor is bij een grotere gemeente als Amersfoort. Lubbers (BK<sub>BLAUW</sub>) stelt daarbij dat indien de structuur van de stichting of verenging ruimte toelaat voor initiatieven, er kansen zijn voor bemiddeling in samenwerking en het organiseren van huisvesting.

Van analyse-2 kan worden afgeleid dat de belangen van alle partijen toenemen, als zij de woon-werkcampus bekijken vanuit perspectief van de sector of vanuit de maatschappij. Er is potentie en het is het waard voor de sector om zich verder in te oriënteren. De situatie van de bedrijven waarbij de belangen voorheen klein waren, helpen om te begrijpen voor welke organisaties de ontwikkeling van een woon-werkcampus van toegevoegde waarde kan zijn.

**Figuur 5.2. Stakeholderanalyse 2 – in het belang van een ander**

## 5.2. Beantwoording deelvraag 2

*In hoeverre is er bewustzijn onder stakeholders over de woonsituatie van eigen werknemers of technisch personeel in eigen gemeente?*

Deze deelvraag geeft inzicht in waar de (potentiële) werknemers zich volgens bedrijven bevinden en de mate van urgentie die belanghebbenden herkennen in de woonbehoefte van eigen werknemers. Indien er een significante vraag is naar niet-beschikbare woonplekken in de buurt van het bedrijf door de werknemer, zou dit invloed kunnen hebben op het draagvlak van de belanghebbenden om huisvesting te faciliteren of te organiseren.

Op directieniveau van de bedrijven durfden alle participanten een directe schatting te maken van waar feitelijke werknemers wonen. Dit is terug te zien in hun markeringen op kaarten van Nederland en Provincie Utrecht in paragraaf 4.2. Sommigen directeuren waren concreet met een opsomming van steden en dorpen waar het personeel woont, wat de indruk gaf dat betreffende partijen zeer betrokken zijn met de woonsituatie van het werknemers. In het geval van Bloemendal Bouw, was de directeur op de hoogte van menig thuissituatie, aan de hand hiervan kon hij ook verhuisbewegingen van personeel verklaren.

De context van de woningmarkt is bij alle partijen bekend. Bij Homij, ProRail en Oskam werd concreet aangegeven dat werknemers eventuele problemen of vraag naar huisvesting niet eerder bij de directie hebben aangegeven. Daardoor was het een blinde vlek voor de partijen

of het organiseren van huisvesting door de werkgever wenselijk wordt gevonden door werknemers. Doordat er een sterke scheiding tussen de activiteiten werken en wonen is, worden eventuele moeilijkheden die de werknemer ervaart op de woningmarkt nu niet gedeeld met de werkgever. Daarin kan ook de waarde die werknemers hechten aan ‘privé-leven’ niet worden onderschat. Directeuren ervaren een andere arbeidsethos onder werknemers ten opzichte van twee decennia terug. Per bedrijf zou het noodzakelijk zijn om bij eigen werknemers te inventariseren of er een interesse bestaat voor een woon-werkcampus en of dit voor hun van toegevoegde waarde zou zijn. Omdat het nu nog een blinde vlek is heeft dit een negatieve invloed op het draagvlak. De mate waarin mbo-starters moeite hebben op de woningmarkt en de mate waarin zij verlichting zouden ervaren als de werkgever dit uit handen zou nemen, zou werking hebben op dit draagvlak. In dat opzicht zou kunnen worden gesteld, dat hier ook een component van sociaal ondernemerschap aanhangt (Austin et.al., 2012; Buitelaar et.al., 2017). Het opdringen van een woning aan de werknemer is in ieder geval niet aan de orde. Indien het wordt ontwikkeld moet de vraag hiernaar door de werknemers, duidelijk zijn voor de werkgever.

## MENTAL MAP ANALYSE

De markeringen gemaakt door de bedrijven zijn verwerkt in een mental map analyse. Door alle markeringen per categorie – feitelijk of potentieel – als lagen over elkaar heen te leggen, kunnen we geografische lijnen ontdekken in waar de ondernemers hun feitelijke en potentiële werknemers op dit moment zien wonen. Het geeft inzicht in hun voorkeuren en breedte van de blik op de arbeidsmarkt.

Landelijk opererende bedrijven met vestigingen verspreid over het land, zorgen voor een spreiding van cirkels kaart 7. De gebieden tussen de isolijnen met waarde ‘+’, zijn vestigingen die buiten het onderzoek vallen, maar voor de volledigheid toch zijn meegenomen. Indien kaart 7 en 8 worden vergeleken, is te zien dat het gebied waar werknemers volgens directeurs wonen vooral geconcentreerd is rondom de provincie Utrecht. In de mental map analyse is duidelijk te zien dat isolijnen voor ‘+’ gebieden opschuiven ten behoeve van het zoekgebied voor potentiële medewerkers. De ‘++’ op figuur 8 laat daarnaast zien dat er ook een sterke voorkeur uitgaat naar potentiële werknemers uit eigen regio. Uit de interviews bleek dat ondanks dat er nog veelvuldig gebruik wordt gemaakt van auto’s, de bedrijven het liefste zien dat wanneer mogelijk, het personeel dat op de bedrijfslocatie in Utrecht werkt, komt met de fiets. De afstand, het soort vervoer dat het personeel gewend is, de mate waarin auto’s als *incentive* worden ingezet voor nieuw personeel en de kwaliteit van fiets-infrastructuur, heeft volgens de directies hierop de grootste impact. Wat betreft de locatie van de bedrijven zelf, qua positionering in Nederland beschouwen zij hun eigen locatie als ideaal. Ondanks dat bijna heel Nederland potentieel zoekgebied betreft (kaart 8), bestaat het vermoeden van bedrijven dat landelijke migratie bewegingen bij de uitwerking van de woon-werkcampus uit zullen blijven, doordat de concurrenten met werkgelegenheid ook door heel Nederland te vinden zijn.

**Kaart 7. Mental map; geografische spreiding  
feitelijke werknemers**



**Kaart 8. Mental map; geografische spreiding  
potentiële werknemers**



Spierings (2022)

### 5.3. Beantwoording deelvraag 3

Wat zijn volgens de stakeholders potentiële valkuilen van een woon-werk campus en wat is er voor nodig om dit te ondervangen?

Valkuilen die de stakeholders identificeerden waren onder andere het missen van ‘volume’ van mbo-starters om de woon-werkcampus mee te vullen. Ook het gebrek aan een goede locatie en onzekerheid in hoe woonruimte gevonden kon worden, zou afbreuk doen aan de ontwikkeling van de woon-werkcampus. Het aansturen op kwaliteit en de zorg dat het systeem transparant moet zijn, zou de hoogwaardigheid moeten waarborgen.

Daarnaast rees onder stakeholders de vraag, of er wel de behoefte is onder werknemers om te wonen via de werkgever. Bij bedrijven wordt een duidelijke scheidingslijn tussen privé aangelegenheden en werkzaamheden voor het bedrijf waargenomen. Ook het feit dat werknemers sneller van baan wisselen en hier een knelpunt zit met huurrechten, baart stakeholders zorgen. Tot slot, veel banen in de techniek zijn ‘mobiel’. De arbeidskrachten werken vaak slechts voor beperkte tijd op een locatie, voordat zij worden verplaatst naar de volgende klus. Dit zorgt ervoor dat zij ook bij een woon-werkcampus nog

steeds beschikking zouden moeten hebben over een bedrijfsauto. In de politiek wordt vooral het kunnen ‘justificeren’ van het aanwijzen van huisvesting aan een specifieke groep als valkuil gezien. Daarnaast hebben casussen in het verleden, als Change=, laten zien dat indien grond is uitgegeven en voorzien van bestemming, er nog moeilijk bij kan worden gestuurd. Bij het veranderen van bestemming van kantoor naar wonen, bestaat het risico dat de verhuurder op termijn verleid wordt om de woning in een duurder segment te verhuren, waardoor de mbo-starter buiten spel wordt gezet.

Om de valkuilen te ondervangen is het allereerst noodzakelijk om deze te benoemen. Indien de verbinding wordt gezocht tussen partijen om samen het ‘volume’ in starters te creëren, kan iedere partij zijn eigen kracht en expertise gebruiken waardoor enkele valkuilen direct ondervangen worden. Bijvoorbeeld in het vinden van ruimte, heeft een bedrijf in de bouw met sterk netwerk in het vastgoed een betere kans om een geschikte plek te vinden om de werknemers te huisvesten. Het duidelijk uitspreken van verwachtingen tussen bedrijven en gemeenten, en het opstellen van een gezamenlijke korte en langetermijnvisie voor de woon-werkcampus zorgt ervoor dat vervelende verrassingen worden voorkomen.

Voor het zoeken van die verbinding tussen partijen, kan model 1.1. verloop van draagvlak worden gebruikt. Door voor elke partij in een casus vast te stellen wat de lokale situatie en visie is, kunnen afremmende en bevorderende zaken worden aangekaart en elkaar wellicht aanvullen of ondervangen. De mate van draagvlak kan per onderwerp verschillen.

**Fig. 5.3. Draagvlakmodel met verloop**

	GEEN DRAAGVLAK		DRAAGVLAK	
<b>Personeelstekort</b>	Arbeidsmarktcrapte heeft beperkt effect op de bedrijvigheid	Leunt voornamelijk op flexibele krachten en/of arbeidspool op hogere leeftijd	Zoekt actief naar alternatieve manieren om het personeelstekort te verzachten en verjonging in het bedrijf aan te brengen	
<b>Verantwoordelijkheid</b>	Huisvestingstaak is niet bestemd voor werkgever	Niet overtuigd dat huisvestingstaak voor werkgever is	‘Het is de toekomst’ om huisvesting voor werknemers te organiseren	
<b>Rol ondernemersvereniging</b>	Ondernemersvereniging vindt dat initiatief uit bedrijven moet komen	Ondernemersvereniging is bereid als spreekbuis te fungeren	Ondernemersvereniging bevordert actief samenwerking ten opzichte van het onderwerp	
<b>Lokale overheid</b>	Portefeuilles Wonen en Economische Zaken zijn strikt gescheiden	Gemeente staat ervoor open om in gesprek te treden	Economische Zaken wil initiatief ondersteunen	
<b>Ruimte</b>	Stakeholder ziet geen geschikte locatie	Twijfel of er in de buurt een geschikte locatie is	Overtuigd dat er kansen in de omgeving zijn om huisvesting voor werknemers op te zetten	
<b>Waarde</b>	Concept heeft geen toegevoegde waarde	Ziet enige toegevoegde waarde	Stakeholder ziet toegevoegde waarde en positieve bijwerkingen	
<b>Oriëntatie</b>	Staat negatief ten opzichte van verdere oriëntatie	Staat redelijk open voor verdere oriëntatie, maar dan wel voor ‘een ander’	Actieve oriëntatie in huisvestingsinitiatieven	



In de lijn van organische planning en bottom-up initiatieven vanuit sociale ondernemers, is een initiatief als de woon-werkcampus vrij passend. Echter, blijft er vanuit politiek oogpunt toch bezorgdheid over het koppelen van woonproducten aan specifieke partijen of sectoren. Indien er huurwoningen voor mbo-starters zouden worden gecreëerd, kan er vanuit perspectief van de lokale overheid bezorgdheid zijn over:

1. Het specifiek koppelen van woningen aan specifieke partijen of sectoren.
2. De omvang van de huisvestingsproblematiek. Iedereen heeft onafhankelijk van zijn of haar beroep met het woningtekort te maken in de provincie Utrecht.
3. De situatie waarin huurders terecht komen bij beëindiging dienstverband.
4. Het 'vastbinden' van een bedrijf aan de stad, terwijl hier in de toekomst wellicht bedrijvigheid beter elders kan plaatsvinden, op basis van personeelsvraag, werkzaamheden en ruimte in de stad.

Betreft het derde punt, er bestaat nu alleen een wet die dit voor studentenwoningen faciliteert (Art 7:274 lid 4 BW). De zorg over dat het niet te verantwoorden valt om woningen aan een specifieke partij of groep als mbo-starters in de techniek te koppelen, is enigszins te temperen. Er is in de gemeenten een ernstig gebrek aan ruimte, waardoor de toewijzing hiervan op verantwoorde wijze moet gebeuren om alle lagen van de maatschappij van woonruimte te kunnen voorzien. Het is echter ook te beargumenteren, dat zonder oogmerk om werknemers te kunnen binden en boeien, ondernemers zelf geen noodzaak hebben om huisvesting te creëren in gemeentes. Door een beroep te doen op de (sociale) verantwoordelijkheid van deze groep, kan op organische en spontane wijze (Buitelaar et. al., 2017) meer vierkante meters wonen aan het aanbod worden toegevoegd, die anders niet zouden worden gecreëerd.

## 6. Conclusie

*In hoeverre is er draagvlak onder gemeenten, bedrijven en ondernemersverenigingen om elementen van het bedrijfsdorp her te gebruiken in de vorm van een woon-werkcampus voor mbo-starters (TGO)\*?*

Het draagvlak is afhankelijk van de belangen, invloed en visie van de stakeholders. Ondanks dat meerdere factoren significante invloed hebben op het draagvlak, kan worden geconcludeerd dat het uiteindelijk vooral draait om in hoeverre er een urgentie is voor een woon-werkcampus. In de inleiding werd op basis van het personeelstekort en woningtekort, gesteld dat deze urgentie er wellicht was. Na synthese van resultaten blijkt echter dat het verhaal genuanceerder is. De impact van het personeelstekort op bedrijven werd zichtbaar, de motieven van ondernemers in hun afwegingen om zich wel of niet in huisvesting te oriënteren kwamen bovendien en de structuur en belangen van ondernemersverenigingen en lokale overheden werd duidelijk. Het draagvlak per partij is wisselend. Factoren die een negatieve invloed hebben op het draagvlak, lijken echter te kunnen worden ondervangen door de afbakening van het concept te vergroten.

Zo kan het personeelstekort een positieve of negatieve invloed hebben op het draagvlak. Dit is afhankelijk van het aandeel mbo-starters binnen het bedrijf. Het gebrek aan mbo-starters is nog groter dan vooraf geanticipeerd. Hierdoor is de levensfase van werknemers waarin de werkgever huisvesting zou overwegen variabel, en kan de focus verschuiven naar de leeftijdsgroepen onder de 18 en boven de 30 jaar. Dit zijn met name jongeren, vmbo-uitstroom of mbo-studenten, die nog thuis wonen en werknemers met een gezin met kinderen. Dit heeft een significant effect op het draagvlak om huisvesting voor mbo-starters te organiseren. Door de doelgroep breder te trekken en meer variatie in het woningaanbod te brengen, zou dit draagvlak onder de specifieke partijen in deze lokale casussen wellicht worden vergroot. Voor nu is de mbo-starter groep bij de meeste bedrijven dermate karig, dat om het lonend te laten zijn, er gezocht zou moeten worden naar een samenwerking tussen partijen.

Naast dat bedrijven het volume in mbo-starters missen, hebben zij nooit vraag gekregen vanuit personeel voor het organiseren van huisvesting. Doordat de behoefte van de werknemer voor de werkgever niet duidelijk is, blijft het voor bedrijven onduidelijk in hoeverre zij hier een verantwoordelijkheidsgevoel in zou moeten ontwikkelen.

Gezien er een dekkend netwerk van werkgelegenheid over Nederland ligt en werkloosheidscijfers, op een kleine bult door Covid-19 na, historisch laag zijn (CBS, 2021c), is het gevoel bij de ondernemers dat vooral kleinere residentiële bewegingen zullen plaatsvinden bij een woon-werkcampus, en niet de lange afstandsmigratie zoals die we bij het Philipsdorp zagen (Burgers & Kalb, 1994). Dit omdat de concurrenten als potentieel werkgever ook door heel het land verspreid zitten. Ondanks dit besef, lijkt het onder de gesproken belanghebbenden beperkt invloed te hebben op het draagvlak.

Duurzaamheid in mobiliteit was bij alle partijen een speerpunt. Duurzaam woon-werkverkeer via fiets of te voet werd aantrekkelijk bevonden. Hieraan wordt wel enige afbreuk gedaan, door dat in de TGO sector werkzaamheden vaak mobiel zijn en afhankelijk van een bedrijfsauto zijn. Desondanks, kent de concentratie van werknemers vlakbij de werkgever wel voordeel, voor personeel dat op vaste bedrijfslocatie werkt. Een andere voordeel is ook dat met de geconcentreerde woon-werkcampus, er volume en massa aan technische personeel kan worden verworven. Welke noodzakelijk is voor de uitdagingen die de energietransitie en implementering van duurzamere technologieën met zich meebrengt.

Tot slot, indien de lonen hoger worden en de mobiliteit beter wordt, dan kan dit als alternatieve oplossing werken voor de bedrijven om mbo starters te boeien en te binden. De bouwnijverheid heeft de afgelopen jaren een sterke cao stijging doorgaan. Ondanks dat veel bedrijventerreinen verbeterd bereik met ov en fiets mogelijk proberen te maken, geven de bedrijven aan dat de jonge werknemer nog steeds graag wordt verleid met een lease- of bedrijfsauto.

### Aanbeveling voor vervolgonderzoek

Dit onderzoek is gefocust op de motieven en belangen van gemeentes, bedrijven en ondernemersverenigingen die het draagvlak vormen voor de woon-werkcampus. Naast het draagvlak onder de potentiële organisators, is het ook relevant om bij toekomstige gebruikers het draagvlak te meten. De mate waarin zij geïnteresseerd zijn om op een campus te wonen en de manier waarop zij de koppeling wonen-werken ervaren, kan het concept verbeteren. Uiteindelijk slaagden de eerste bedrijfsdorpen niet in hun opzet omdat zij gebruikersonvriendelijk waren in systeem (Crawford, 1999). Het gedachtegoed van Howard (1891) hield beter rekening met de gebruiker en haar belangen, waardoor het beter werd ontvangen in de maatschappij.

Gezien de zijwaartse kracht in analyse-2, zou het daarnaast waardevol zijn om in vervolgonderzoek de breedte van het domein van het draagvlak te meten. Dat bedrijven stellen dat het wel potentie heeft in het belang van een ander, zou kenmerkend kunnen zijn voor deze participantengroep, maar zou ook een breder gedragen perspectief kunnen zijn. Indien iedereen ‘met de vinger wijst’, maar overkoepelend wel waarde herkent in de woon-werkcampus, zou het advies onder de kop; Aanbeveling voor beleid, kunnen worden overgenomen.

Tot slot, de bedrijven zijn ervan overtuigd dat het aantrekken en behouden van personeel niet alleen lukt met een beloning en een bedrijfsauto. Het draait er vooral om dat de nieuwe werknemer het leuk heeft en zich thuis voelt binnen de organisatie. In vervolgonderzoek zou bij starters kunnen worden onderzocht welke elementen van huisvesting, bij zouden kunnen dragen aan de positieve ervaring van personeel waardoor arbeidsduur kan worden verlengd en jubileums worden gehaald. Een sociaal aspect, als het vormen van een community met

gezamenlijke activiteiten, zou wellicht positief kunnen bijdragen aan deze beleving en daarmee aan het draagvlak onder ondernemers.

### Aanbeveling voor beleid

De voorkeuren in studie- en migratieachtergrond van personeel en de daadwerkelijke personeelssamenstelling was per bedrijf vrij divers. Voor vervolg onderzoek, is het aan te raden om dit in acht te nemen. Indien er verdere oriëntatie in het concept plaatsvindt is maatwerk en afstemming op behoeften van de organisatie de eerste stap. Een identieke copy-paste is niet passend, ook met het zicht op de transitie naar een meer organische vorm van stedelijke ontwikkeling, waar juist ruimte is voor spontaniteit en sociale innovatie (Austin et. al. 2012; Buitelaar et.al. 2017; Mens et.al. 2021). Een dergelijke ‘maatwerk’ vorm is daarin wel complex voor beleidsvorming, waarin initiatieven worden vastgelegd in voorwaarden. Er is daarnaast ook nog de kwestie dat het een concept is met een veelvoud van raakvlakken, waardoor het onduidelijk kan zijn wie het eigenaarschap heeft. Dit was ook te merken in benadering van gemeente, gezien de wethouder Vijfheerenlanden intern overleg heeft gevoerd of dit onder zijn portefeuille Economische Zaken & Wonen viel, voor toezegging tot deelname.

Het draagvlak model in paragraaf 5.3. kan helpen om de visie en de belangen van betrokken partijen in een lokale casus in kaart te brengen. Op basis van invloed en belangen, zou eventueel een of meerdere ‘eigenaren’ kunnen worden aangewezen als coördinator in een stuurgroep. Op basis van de stakeholders in deze casus – gemeente, bedrijven en bedrijvenverenigingen -, kan worden gesteld dat in de stuurgroep in ieder geval bedrijf en gemeente gerepresenteerd moeten zijn, vanwege de directe invloed die zij uitoefent op de verdere uitwerking van de woon-werkcampus. Gezien bedrijvenverenigingen aangaven dat indien meerdere bedrijven die bij hun zijn aangesloten zich hier in willen oriënteren zij bereid zijn om zich op te stellen als spreekbuis, kan hiermee eventueel druk bij bedrijven worden verminderd. Indien er géén partij is die als verbindende factor kan dienen of de samenwerking moeilijk verloopt, zou kunnen worden overwogen om een externe projectmanager in te schakelen, als objectieve partij die de stuurgroep kan coördineren.

## 7. Discussie

Dat de technische arbeidsmarktkrapte voelbaar is voor alle ondernemers was verwacht. In het empirische gedeelte van het onderzoek bleek echter dat mbo-starters dermate schaars zijn, dat bedrijven voornamelijk bezig zijn met initiatieven om vacatures te vullen met andere doelgroepen. Op natuurlijke wijze, zorgde dit ervoor dat interviews vaker uitweken naar andere doelgroepen. Zoals bijvoorbeeld, vmbo-uitval, ZZP, zij-instromers met een migratieachtergrond, maar ook Nederlandse zij-instromers op hogere leeftijd die al een gezin hebben.

Met behulp van media-analyse zijn deelnemende bedrijven geselecteerd. In de nieuwsberichten werd geselecteerd op personen die actief bezig waren met het personeelstekort. Deze partijen waren geselecteerd vanwege hun interesse in het onderwerp. Dit was een gecalculerde bias, gezien partijen die niet of in mindere mate zich geëngageerd voelen met onderwerp, op deze manier uitgesloten waren. In het ontdekken van motieven en belangen, was de bias echter minder relevant. Ondanks dat dit in acht was genomen, bleek tijdens de empirie dat twee bedrijven in minder mate worden beroerd door het personeelstekort vanwege hun directe band met het ROC of blootstelling in de media. Daarmee werd de bias enigszins opgevangen. Indien de breedte van het draagvlak in vervolgonderzoek aan bod komt, is het advies om het selectie criterium ‘begaan met personeelstekort’ te elimineren.

De tweede bias, was milieutechnisch van aard. Bij oude bedrijfsdorpen speelden milieucategorieën geen rol, waardoor huisvesting dicht bij de bedrijfslocatie organiseren weinig belemmeringen kende (Crawford, 1999; Davis 2002, Mercier, 2001; Sicotte, 2009). Streng milieucategorieën rond zware bedrijventerreinen hebben in huidige context een directe impact op het draagvlak voor huisvesting bij het bedrijf. Deze bias, speelt echter geen rol bij het organiseren van huisvesting van seizoensmigranten op het platteland en is dus casus specifiek.



## 8. Referenties

- Aalst, E. van (2008). Twente Tech College (for girls only): een onderzoek naar het draagvlak voor het Twente Tech College (TTC) onder technische bedrijven in Twente.
- mAD. (2021, Maart 11). 'Als mbo'er in de techniek heb je nu meer kansen dan iemand die hoger opgeleid is.' Opgehaald op September 2, 2021, van <https://www.ad.nl/werk/als-mboer-in-de-techniek-heb-je-nu-meer-kansen-dan-iemand-die-hoger-opgeleid-is~a8e2b92b/>
- Antoniou, E. E., Draper, H., Reed, K., Burls, A., Southwood, T. R. & Zeegers, M. P. (2011). An empirical study on the preferred size of the participant information sheet in research. *Journal of Medical Ethics*, 37(9), 557-562.
- Austin, J., Stevenson, H. & Wei-Skillern, J. (2012). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. *Revista de Administração (São Paulo)*, 47, 370-384.
- Baarda, D. B., De Goede, M. P. M., & Teunissen, J. V. (2005). Basisboek kwalitatief onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek, 300-301.
- Bakens, J., Bijlsma, I., Dijkman, S., Fouarge, D. & de Lombaerde, G. (2019). De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2024. ROA. ROA Reports Nr. 007 <https://doi.org/10.26481/umarep.2019007>
- Belastingdienst. (2022, 5 januari). *Kan ik huurtoeslag krijgen?* Geraadpleegd op 13 januari 2022, van <https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/nl/huurtoeslag/content/kan-ik-huurtoeslag-krijgen>
- Bewley, T. (2002). Interviews as a valid empirical tool in economics. *The Journal of Socio-Economics*, 31(4), 343-353.
- BIZ Vianen. (2021). *BIZ-plan 2022–2026*. [https://www.bbvianen.nl/upload/docs/BIZ-plan\\_Vianen\\_2022-2026.pdf](https://www.bbvianen.nl/upload/docs/BIZ-plan_Vianen_2022-2026.pdf)
- Boeije, H. (2005). Analyseren in kwalitatief onderzoek. *Denken en doen*.
- Boeije, H. (2010). Analysis in qualitative research. *Los Angeles: SAGE Publications*.
- Boeije, H., 't Hart, H. & Hox, J. (2009), *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Borges, M. & Torres, S. (Eds.). (2012). Company towns: labor, space, and power relations across time and continents. Springer.
- Boschma, R., Frenken, K., Bathelt, H., Feldman, M., & Kogler, D. (2012). Technological relatedness and regional branching. *Beyond territory. Dynamic geographies of knowledge creation, diffusion and innovation*, 29, 64-68.

- Bosma, N. & Schutjens, V. (2011). Understanding regional variation in entrepreneurial activity and entrepreneurial attitude in Europe. *The Annals of regional science*, 47(3), 711-742.
- Brabants Dagblad. (2021, Augustus 26). Werkloos, maar zin in een baan? Holland Warmte uit Numansdorp leidt je graag op tot cv-ketelspecialist. Opgehaald op September 3, 2021, van <https://www.bd.nl/werk/werkloos-maar-zin-in-een-baan-holland-warmte-uit-numansdorp-leidt-je-graag-op-tot-cv-ketelspecialist~aeecb170/>
- Buitelaar, E. & Bregman, A. (2016). Dutch land development institutions in the face of crisis: trembling pillars in the planners' paradise. *European Planning Studies*, 24(7), 1281-1294.
- Buitelaar, E., Grommen, E. & van der Krabben, E. (2017). The self-organizing city: An analysis of the institutionalization of organic urban development in the Netherlands. *In Routledge Companion to Real Estate Development* (pp. 169-182). Routledge.
- Burgers, J. & Kalb, D. (1994). Economische herstructurering en lokale gevolgen. Drents Dorp, Eindhoven: industrialisering en de-industrialisering op buurtniveau. *Amsterdams sociologisch tijdschrift*, 20(3), 25-42.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2019, December 12). Hoeveel bedrijven zijn er in Nederland? Opgehaald op 6 September, 2021, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/faq/specifiek/hoeveel-bedrijven-zijn-er-in-nederland-#:~:text=Nederland%20telde%20in%20juli%202019%20bijna%201%2C8%20miljoen%20bedrijven.>
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2021a, Juli 2). Huishoudens nu. Opgehaald op September 6, 2021, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-bevolking/woonsituatie/huishoudens-nu#:~:text=Hoeveel%20huishoudens%20zijn%20er%20in,gemiddelde%20huishoudensgrootte%20nog%203%2C54.>
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2021b, Augustus 15). Spanning op de arbeidsmarkt naar regio. Opgehaald op September 13, 2021, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/spanning-op-de-arbeidsmarkt/spanning-op-de-arbeidsmarkt-naar-regio>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2021c, november 19). Werkloosheid naar onderwijsniveau. Geraadpleegd op 14 januari 2022, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/werklozen/werkloosheid-naar-onderwijsniveau>
- CBS Statline. (2021). Werkzame beroepsbevolking [Dataset]. Opgehaald van <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82808NED>
- Chen, Y. & Rosenthal, S. S. (2008). Local amenities and life-cycle migration: Do people move for jobs or fun?. *Journal of Urban Economics*, 64(3), 519-537.



- Clark, W. A., Huang, Y. & Withers, S. (2003). Does commuting distance matter?: Commuting tolerance and residential change. *Regional Science and Urban Economics*, 33(2), 199-221.
- Compendium voor de leefomgeving (2020). *Bevolkingsgroei, 2015–2020*. Rijksoverheid. Geraadpleegd op 13 januari 2022, van <https://www.clo.nl/indicatoren/nl2102-bevolkingsgroei-nederland->
- Crawford, M. (1995). *Building the workingman's paradise: the design of American company towns*. Verso.
- Davis, D. 2002. *When Smoke Ran Like Water: Tales of Environmental Deception and the Battle against Pollution*. New York: Basic Books.
- Doorewaard, H., Kil, A. & Ven, A. van der. (2015). *Praktijkgericht kwalitatief onderzoek: Een praktische handleiding*. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers
- Downey, L. 1998. Environmental injustice: Is race or income a better predictor? *Social Science Quarterly* 79, 4, 766-778.
- DUO. (2016–2020). *Gediplomeerden per instelling, plaats, kenniscentrum, sector, bedrijfstak, type mbo, opleiding, niveau, geslacht - Databestanden - DUO Particulier [Dataset]*. DUO.  
[https://duo.nl/open\\_onderwijsdata/databestanden/mbo/studenten/studenten-mbo10.jsp](https://duo.nl/open_onderwijsdata/databestanden/mbo/studenten/studenten-mbo10.jsp)
- Feldman, M. P. (2014). The character of innovative places: entrepreneurial strategy, economic development, and prosperity. *Small Business Economics*, 43(1), 9-20.
- Garner, J. (Ed.). (1992). *The Company Town: architecture and society in the early industrial age*. Oxford University Press.
- Hak, T. (2007). Theorie toetsen in kwalitatief onderzoek. *KWALON*, 12(3).
- Glaeser, E. L., & Kahn, M. E. (2004). Sprawl and urban growth. In *Handbook of regional and urban economics* (Vol. 4, pp. 2481-2527). Elsevier.
- Grimm, R., Fox, C., Baines, S., & Albertson, K. (2013). Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 26(4), 436-455.
- Hendriks, J., Grobbe, F. & Lap, H. (2005). Het 'lege land': de regio als speelveld. *Naar een Vitale Kleurrijke Overheid*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Het Parool. (2018a, December 20). Change=: spekkoper kreeg de vrije hand. Opgehaald op September 3, 2021, van <https://www.parool.nl/nieuws/change-spekkoper-kreeg-de-vrije-hand~be4b83ca/>

- Het Parool. (2018b, Juli 14). 4x de maandhuur: onmogelijke inkomenseis voor starters. Opgehaald op September 3, 2021, van <https://www.parool.nl/nieuws/4x-de-maandhuur-onmogelijke-inkomenseis-voor-starters~b3051b52/>
- Het Parool. (2021, 22 april). *Amsterdams politiepersoneel krijgt, na docenten en zorgverleners, ook voorrang op huurwoningen*. Het Parool. Geraadpleegd op 13 januari 2022, van <https://www.parool.nl/amsterdam/amsterdams-politiepersoneel-krijgt-na-docenten-en-zorgverleners-ook-voorrang-op-huurwoningen~bbc7cf19/>
- Hofsté, W. T. (2016). Eenpersoonshuishoudens: inspelen op demografische trends? (masterscriptie).
- Howard, E. (1902). *Garden cities of tomorrow*, London: S. Sonnenschein & Co., Ltd.
- ING Economisch Bureau. (2017, Mei). *Technisch MBO en arbeidsmarkt; Tools voor meer techniek talenten*. Opgehaald van [https://www.ing.nl/media/ING\\_EBZ\\_technisch-mbo-en-arbeidsmarkt\\_tcm162-125771.pdf](https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_technisch-mbo-en-arbeidsmarkt_tcm162-125771.pdf)
- IPCC (2021): *Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change* [Masson-Delmotte, V., P. Zhai, A. Pirani, S. L. Connors, C. Péan, S. Berger, N. Caud, Y. Chen, L. Goldfarb, M. I. Gomis, M. Huang, K. Leitzell, E. Lonnoy, J. B. R. Matthews, T. K. Maycock, T. Waterfield, O. Yelekçi, R. Yu and B. Zhou (eds.)]. Cambridge University Press. In Press
- Kences. (2019, October). *Landelijke Monitor Studentenhuisvesting*. Opgehaald van <https://www.kences.nl/wp-content/uploads/2020/06/20191003-Landelijke-Monitor-Studentenhuisvesting-2019.pdf>
- Kincaid, H. V. & Bright, M. (1957). Interviewing the business elite. *American Journal of Sociology*, 63(3), 304-311.
- Kreps, D. M., Milgrom, P., Roberts, J., & Wilson, R. (1982). Rational cooperation in the finitely repeated prisoners' dilemma. *Journal of Economic theory*, 27(2), 245-252.
- Laarman, K. & Van Dam, F. (2018). Waar willen jonge gezinnen wonen?. *Demos*, 34(7), 4-7.
- Lammers, B. B. (2019). Charles Theodorus Stork: tussen idealisme en ondernemerschap. Een onderzoek naar de denkbeelden en daden van Charles Theodorus Stork, 1850-1895.)
- López Turley, R. N. & Wodtke, G. (2010). College residence and academic performance: Who benefits from living on campus?. *Urban Education*, 45(4), 506-532.
- MBO raad. (2019, September 19). Tenminste 1,5 miljard nodig voor leven lang ontwikkelen: vakmensen keihard nodig voor energietransitie. Opgehaald op September 2, 2021, van <https://www.mborraad.nl/nieuws/tenminste-15-miljard-nodig-voor-leven-lang-ontwikkelen-vakmensen-keihard-nodig-voor>

- Meester, W. J., & Pellenburg, P. H. (2006). The spatial preference map of Dutch entrepreneurs: subjective rating of locations, 1983, 1993 and 2003. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 97(4), 364-376.
- Mendelow, A. (1991). Proposed Model on Stakeholder Ranking. Paper presented at the Second International Conference on Information Systems, Cambridge, MA.
- Mens, J., van Bueren, E., Vrijhoef, R. & Heurkens, E. (2021). A typology of social entrepreneurs in bottom-up urban development. *Cities*, 110, 103066.
- Mercier, L. 2001. *Anaconda: Labor, Community and Culture in Montana's Smelter City*. Chicago: University of Illinois Press
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2021, Juli). *Staat van de Woningmarkt - Jaarrapportage 2021*. Opgehaald van <https://www.woningmarktbeleid.nl/documenten/publicaties/2021/07/05/staat-van-de-woningmarkt-jaarrapportage-2021>
- Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2021, Augustus 2). Studiefinanciering voor studenten in het mbo. Opgehaald op September 2, 2021, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/studiefinanciering/studiefinanciering-mbo>
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2018, Mei 30). *Mbo'ers heten voortaan officieel student* [Press release]. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2018/05/31/mbo%E2%80%99ers-heten-voortaan-officieel-student>
- Mokyr, J. (1974). The industrial revolution in the low countries in the first half of the nineteenth century: a comparative case study. *The Journal of Economic History*, 34(2), 365-391.
- Mulder, C. H. & Hooimeijer, P. (1999). Residential relocations in the life course. In *Population issues* (pp. 159-186). Springer, Dordrecht.
- Mulder, C. H. & Hooimeijer, P. (2002). Leaving home in the Netherlands: Timing and first housing. *Journal of Housing and the Built Environment*, 17(3), 237-268.
- Nieuwenhuijsen, T. (2006). Campuscontract. *WR Tijdschrift voor Huurrecht*. [http://www.campuscontract.com/WR-2006-101.Het\\_campuscontract.pdf](http://www.campuscontract.com/WR-2006-101.Het_campuscontract.pdf)
- NOS. (2019, November 25). Eigen huis voor modaal inkomen nog verder weg. Opgehaald op September 14, 2021, van <https://nos.nl/artikel/2311931-eigen-huis-voor-modaal-inkomen-nog-verder-weg>
- NOS op3. (2021). *Sociale huur*. computer app. Opgehaald van <https://app.nos.nl>
- NRC. (2021, September 10). Eerste breed gedragen woonprotest sinds de jaren 80. Opgehaald op September 14, 2021, van

<https://www.nrc.nl/nieuws/2021/09/10/eerste-breed-gedragen-woonprotest-sinds-de-jaren-80-a4057953>

- Oud-Castricum. (2021, 15 november). *De 'hunkerbunker' van Duin en Bosch (Jaarboek 43 2020 pg 76–80)*. Geraadpleegd op 17 december 2021, van <https://www.oud-castricum.nl/jaarboeken/de-hunkerbunker-van-duin-en-bosch-jaarboek-43-2020-pg-76-80/>
- Pellenburg, P. H. & Van Steen, P. J. (2013). The Spatial Preference Map of Dutch Entrepreneurs. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 104(1), 129-131.
- Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). (2019, Oktober 30). *Klimaat- en Energieverkenning 2019: Ambitieuze doelen geven*. Opgehaald op September 6, 2021, van <https://www.pbl.nl/nieuws/2019/klimaat-en-energieverkenning-2019-ambitieuze-doelen-geven-energietransitie-elan-uitvoering-blijkt-weerbaarstig>
- Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). (2019, December 2). *Research Centre for Education and the Labour Market | De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2024*. Opgehaald op September 13, 2021, van <https://roa.nl/news/de-arbeidsmarkt-naar-opleiding-en-beroep-tot-2024>
- Rouwendaal, J. (1998). Search theory, spatial labor markets, and commuting. *Journal of urban Economics*, 43(1), 1-22.
- Sebregts, L. & en Monumentenzorg (z.j.). *Tuindorp Heijplaat vs. Tuindorp Oostzaan Stedelijke idealen in de havens van Rotterdam en Amsterdam*.
- Sicotte, D. (2009). Power, profit and pollution: The persistence of environmental injustice in a company town. *Human Ecology Review*, 141-150
- SPT midden. (2021, 24 maart). *Behoud vakmanschap*. Geraadpleegd op 19 december 2021, van <https://sptmidden.nl/2021/03/24/inspirerende-verhalen-op-bij-webinar-behoud-vakmanschap-vind-uw-nieuw-technisch-talent/>
- Stadsarchief Amsterdam. (1991). *Westereindflat aan de Harry Koningsbergerstraat 94–348*. Geraadpleegd op 17 december 2021, van <https://archieff.amsterdam/beeldbank/detail/b88a2a03-0570-2343-13e2-9ca662fc5662>
- Telegraaf. (2021, Augustus 20). *Eigen huis buiten bereik voor alleenstaande Jan Modaal*. Opgehaald op September 14, 2021, van <https://www.telegraaf.nl/financieel/418174834/eigen-huis-buiten-bereik-voor-alleenstaande-jan-modaal>
- Travers, M. (2009). New methods, old problems: A sceptical view of innovation in qualitative research. *Qualitative research*, 9(2), 161-179.

- Trouw. (2018, 29 mei). *Cowboys kapen technische vaklui bij bedrijven vandaan*. Geraadpleegd op 19 december 2021, van <https://www.trouw.nl/nieuws/cowboys-kapen-technische-vaklui-bij-bedrijven-vandaan~b1746075/>
- Trouw. (2019, Februari 16). *Studentenhuizen laten mbo'ers buiten staan*. Opgehaald op September 3, 2021, van <https://www.trouw.nl/nieuws/studentenhuizen-laten-mbo-ers-buiten-staan~bd1f0c2a/>
- UWV. (2020). *Kansrijke en minder kansrijke beroepen: Eerste inventarisatie sinds de coronacrisis*. Opgehaald van <https://www.uwv.nl/overuwv/Images/kansrijke-en-minder-kansrijke-beroepen-sinds-corona-20200813.pdf>
- Vastgoedmarkt. (2021, September 9). *Single Jan Modaal kansloos op koophuizenmarkt, waar kan hij wél wonen?* Opgehaald op September 14, 2021, van <https://www.vastgoedmarkt.nl/woningen/nieuws/2021/08/single-jan-modaal-kansloos-op-koophuizenmarkt-waar-kan-hij-wel-wonen-101166559>
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). (2019, mei). *Milieuzonering nieuwe stijl*. [https://vng.nl/sites/default/files/2019-12/vng\\_uitgave\\_milieuzonering\\_nieuwe\\_stijl.pdf](https://vng.nl/sites/default/files/2019-12/vng_uitgave_milieuzonering_nieuwe_stijl.pdf)
- Vonk, R. A. A. & van der Grinten, T. E. D. (2018). Gezondheidszorg en de verzorgingsstaat: financiering, organisatie en bestuur. In *Medische geschiedenis* (pp. 259-274). Bohn Stafleu van Loghum, Houten.

# Bijlage

## Bijlage A – topic-lists per categorie

### Topic-list bedrijf

#### Topic-list: bedrijven

Thema	Vraag	Deelvraag	
<b>Introductie</b>	Onderzoek	*Introductie van het onderzoek door Tilly	
	Respondent	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u kort het e.e.a. toelichten over het bedrijf?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Werkzaamheden</li> <li>○ Aantal werknemers</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u kort het e.e.a. toelichten over u als persoon binnen het bedrijf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ functie</li> <li>○ Aantal jaren werkzaam bij het bedrijf</li> </ul>
	<b>Personeelstekort</b>	Ervaring	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u kort vertellen wat uw ervaring is met het vullen van vacatures binnen uw bedrijf?</li> </ul>
	Initiatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Welke middelen zet u in om de vacatures te vullen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kunt u daar voorbeelden van geven?</li> <li>○ (HRM)</li> </ul>
	Kosten werving	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u een schatting geven van de kosten die u besteed aan deze middelen en aangeven hoe u hiernaar kijkt (laag/gemiddeld/hog)</li> <li>▪ Welke kosten bent u gemiddeld kwijt per werknemer met inwerken en opleiding</li> <li>▪ Kost een uitzendkracht meer dan een normale kracht?</li> </ul>	○
	Investering werknemers	<p>Wat is de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gemiddelde arbeidsduur</li> <li>▪ Hoe lang is bij jullie de inwerktijd / opleiding</li> <li>▪ Hoe groot is kans op uitstroom tijdens inwerktijd/opleiding nieuwe werknemer?</li> </ul>	○
<b>Evenwicht markt</b>	Lonen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hebt u in de afgelopen drie jaar lonen verhoogd of bent u van plan dit op termijn te doen?</li> </ul>	○ Waarom wel of niet?
	Vervoer	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Waar wonen uw potentiële (geel) &amp; feitelijke werknemers (groen), kunt u dit aangeven op de kaart</li> </ul>	○ Waarom wel of niet?

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Is woon-werkverkeer een reden voor werknemers om op te stappen</li> <li>▪ Bent u bereid werknemers meer tegemoet te komen betreft vervoer?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Wat voor soort vervoer gebruiken de meeste werknemers?</li> </ul>
<b>Huisvesting</b>	Draagvlak	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Heeft u wel eens gedacht aan het organiseren van huisvesting voor uw werknemers? Zou u het overwegen om hierin te investeren alleen of met andere bedrijven?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel of niet?</li> </ul>
	publiek / privaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ziet u in het organiseren van huisvesting voor werknemers een rol voor de <u>overheid</u>?</li> <li>▪ Ziet u in het organiseren van huisvesting voor werknemers een rol voor <u>ondernemersverenigingen</u>?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel / niet</li> </ul>
	Valkuilen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ziet u valkuilen in het organiseren van huisvesting voor uw werknemers, stagiaires en opleidingskrachten?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel of niet?</li> <li>○ Welke voorwaarden zou u stellen</li> </ul>
<b>Scenario Testing</b>	Toekomst bedrijf	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In hoeverre ziet u een scenario voor zich waarin u zover bent ontwikkeld dat mbo-techniek gediplomeerden overbodig / in overschot zouden zijn?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom denkt u dat wel/niet?</li> <li>○ Zo ja, over wat voor termijn spreken we hier?</li> </ul>
<b>Overige input</b>	Opmerkingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wat zou uw advies zijn t.a.v. het onderwerp huisvesting voor werknemers?</li> <li>▪ Extra opmerkingen en vragen</li> </ul>	



## Topic-list gemeente

- Renne (AR)
- Fikkert (TF)

Thema	Vraag	o Deelvraag
<b>Introductie</b>	Onderzoek	*Introductie van het onderzoek door Tilly
	Respondent	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Korte introductie door Astrid Renne (sr. Adviseur EZ) en Tom Fikkert (coördinator marktgroep Bouw &amp; Techniek)</li> <li>▪ Verantwoordelijkheden</li> <li>▪ Bestaande samenwerkingen tussen EZ en marktgroep B&amp;T?</li> </ul>
<b>Personeels-tekort</b>	Ervaring	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>TF:</b> Kunt u kort vertellen wat uw ervaring is met het vullen van vacatures in de bouw/technieksector in Gemeente Utrecht?</li> <li>o De wens voor meer jongeren en zij-stromers: hoe gaat dat in de praktijk?</li> </ul>
	Lage Weide	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR:</b> Welke vraagstukken / problemen op Lage Weide spelen er in uw ervaring het meest op het moment?</li> <li>o</li> </ul>
	Initiatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>TF:</b> Wat is het beleid t.o.v. het aantrekken en behouden van werknemers in de technische sector in Utrecht?</li> <li>o Kunt u daar voorbeelden van geven?</li> <li>▪ <b>TF:</b> Welke middelen zet u daarvoor in?</li> <li>▪ <b>AR:</b> Wat merkt u daarvan op Lage Weide?</li> </ul>
	Kosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>TF:</b> Hoe kijkt u naar de investeringen die worden gemaakt in de Technische sector om deze aantrekkelijker te maken? (laag/hoog?)</li> <li>o Bent u tevreden met de resultaten?</li> <li>o (Zo nee, wat moet er gebeuren om tot de gewenste resultaten te komen?)</li> </ul>
<b>Huisvesting</b>	Verkleuring	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR:</b> Is verkleuring van bedrijventerreinen in uw gemeente wenselijk?</li> <li>o Waarom?</li> <li>o Indien niet wenselijk voor Lage Weide, zijn er andere bedrijventerreinen die hiervoor geschikt zouden zijn?</li> <li>▪ <b>AR:</b> Wat past het beste binnen uw gemeentelijk beleid: woonplekken <u>op of naast</u> het bedrijventerrein?</li> </ul>
	Draagvlak	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR:</b> Als bedrijven een stap naar voren doen en verantwoordelijkheid nemen voor eigen werknemers op de woningmarkt, door huisvesting in nabijheid van het bedrijf aan deze personen aan te bieden. Wilt u dit dan als gemeente faciliteren?</li> <li>o Welke factoren spelen hier volgens u in mee?</li> <li>o Vindt u dat de vrije markt dit moet oplossen? Waarom wel/niet?</li> </ul>

	Zeggingskracht	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR:</b> In hoeverre is het mogelijk om dit te faciliteren binnen de kaders van het gemeentelijk beleid?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Is er regelgeving die ervoor zorgt dat u als gemeente belemmerd wordt om een dergelijk initiatief te ondersteunen?</li> <li>○ Hoe gaat dit bijv. met bestemmingsplannen?</li> </ul>
	Arbeidsloyaliteit	<p>Naast partijen op Lage Weide, sprak ik ProRail HRM Directeur Van Hattem. Bedrijven in de techniek hadden van oudsher 'levenslange' dienstverbanden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>TF:</b> In hoeverre denkt u dat het aanbieden van huisvesting invloed heeft op de arbeidsloyaliteit?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Heeft dat denkt u ook invloed op de arbeidsduur?</li> <li>○ Welke andere initiatieven kunnen er volgens u voor zorgen dat werkgevers hun personeel kunnen 'behouden'?</li> </ul>
	Samenwerking	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR: TF:</b> Ziet u in het organiseren van huisvesting voor werknemers een rol voor de overheid?</li> <li>▪ <b>AR: TF:</b> Ziet u in het organiseren van huisvesting voor werknemers een rol voor ondernemersverenigingen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel/niet?</li> </ul>
	Valkuilen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR: TF:</b> Ziet u valkuilen in het organiseren van huisvesting door bedrijven voor werknemers?</li> <li>▪ <b>AR: TF:</b> Welke voorwaarden zou u stellen met het oog op de toekomst?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel of niet?</li> </ul>
<b>Scenario Testing</b>	Toekomst bedrijven-terreinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR:</b> Hoe ziet het bedrijventerrein er over 20 jaar uit volgens u?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Welke functies vinden we daar?</li> </ul>
<b>Overige input</b>	Opmerkingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AR: TF:</b> Wat zou uw advies zijn t.a.v. het onderwerp huisvesting voor werknemers?</li> <li>▪ <b>AR: TF:</b> Is het een onderwerp dat het waard is om verder in te oriënteren?</li> </ul> <p>Extra opmerkingen of aanvullingen</p>	

## Topic-List ondernemersvereniging

<b>Thema</b>	<b>Vraag</b>	<b>Deelvraag</b>
<b>Introductie</b>	Onderzoek	*Introductie van het onderzoek door Tilly
	Parkmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u kort het e.e.a. toelichten over de stichting Parkmanagement?</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Werkzaamheden</li> <li>○ Aantal leden</li> <li>○ Wat houdt Ruimte om te Ondernemen in?</li> <li>○ Voorwaarden EFRO, faciliterend of belemmerend?</li> <li>○ Waar woont de werkende achterban van Lage Weide?</li> </ul>
	Persoon	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u kort het e.e.a. toelichten over u als persoon binnen de stichting?</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Functie</li> <li>○ Aantal jaren werkzaam</li> </ul>
<b>Personeelstekort</b>	Ervaring	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u kort vertellen wat de ervaring is van uw achterban met een technisch/bouwbedrijf, met het vullen van vacatures?</li> </ul>
	Initiatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoe helpen jullie om condities te verbeteren voor bedrijven om te groeien en bloeien?</li> <li>▪ Geeft u advies aan uw leden t.a.v. aantrekken en behoud van arbeidskrachten?</li> </ul>
	Kosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunt u een schatting geven van de kosten hiervan en aangeven hoe u hiernaar kijkt (laag/gemiddeld/hog)</li> </ul>
		Arbeidsmarktkrapte voelbaar op Lage Weide?
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kunt u daar voorbeelden van geven?</li> </ul>

<b>Huisvesting</b>	Draagvlak	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Denkt u dat er groepen bedrijven zijn die huisvesting samen zouden willen organiseren? Zou u als stichting overwegen om hierin als spil te fungeren?</li> <li>▪ Ziet u een rol die nu nog niet wordt vervuld door Parkmanagement maar die wel waardevol zou zijn voor de leden? (meten; waar ligt de grens van inmenging in bedrijfsactiviteiten)</li> <li>▪ Hoe staat u tegenover verkleuring van bedrijventerreinen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel of niet?</li> <li>○ Heeft u hier al eens eerder over nagedacht?</li> </ul>
	Publieke rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ziet u in het organiseren van huisvesting voor werknemers een rol voor de <u>overheid</u>?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel/niet?</li> </ul>
	Valkuilen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ziet u valkuilen in het organiseren van huisvesting voor werknemers?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waarom wel of niet?</li> </ul>
<b>Scenario Testing</b>	Toekomst bedrijf	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoe ziet het bedrijventerrein er over 20 jaar uit volgens u?</li> </ul>	
<b>Overige input</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Is verdere oriëntatie in dit concept volgens u waardevol?</li> <li>▪ Deeleigenaarschap tussen leden OF externe ontwikkelaar/eigenaar die contract met Lage Weide afsluit voor huisvesting werknemers?</li> </ul>	Oriëntatie binnen eigen organisatie of uitbesteden?
	Opmerkingen	<p>Extra opmerkingen of aanvullingen?</p> <p>Blinde vlekken?</p>	

## Bijlage: B Codeboom

(ALL): Allemaal

(B): Bedrijf node

(G): Gemeente node

(OV): Ondernemersvereniging node

Codeboom
• Persoonlijke kenmerken (ALL)
○ Affiniteit oude bedrijfsdorp
○ Rol in organisatie
• Organisatie
○ Werkzaamheden organisatie (B / BK)
○ Bestaande samenwerkingen (ALL)
○ Voorwaarden groeien en bloeien organisatie (B)
○ Locatiestrategie (B)
○ Financiering (BK)
• Personeelstekort
○ Aantrekkelijkheid sector (ALL)
○ Ervaring vullen vacatures (ALL)
▪ Toekomst scenario mbo starters (B)
▪ ZZP & zij-instromers (B)
○ Bestaande initiatieven (ALL)
○ Kosten
▪ Schatting kosten initiatieven (B)
▪ Kosten opleiding/inwerktraject (B)
○ Belang opleidingstraject / complexiteit werkzaamheden
○ Kans op uitstroom tijdens opleidingstraject (B)
○ Arbeidsloyaliteit (ALL)
• Woon-werkverkeer
○ Toelichting kaart feitelijke werknemers (B)
○ Toelichting kaart potentiële werknemers (B)
○ Vervoersmiddel naar werk (B / BK)
○ Tegemoetkoming vervoer (B)
• Huisvesting (ALL)
○ Al eens overwogen (B)
○ Draagvlak om huisvesting te organiseren
▪ Draagvlak onder bedrijven (B)
▪ Is huisvesting een probleem voor werknemers
▪ Schatting draagvlak bedrijvenkring (BK)
○ Bedrijventerrein

▪ Visie verkleuring bedrijventerreinen (ALL)
▪ Toekomst scenario bedrijventerreinen (ALL)
○ Plek voor huisvesting (ALL)
○ (tijdelijke) transformatie van kantoren (ALL)
○ Samen of alleen (B)
○ Concurrentiekracht (ALL)
○ Op de hoogte van woonsituatie werknemers (B, BK)
○ Potentiële valkuilen (ALL)
○ Verdere oriëntatie (ALL)
• Publieke inmenging
○ Gemeentelijk beleid t.o.v. arbeidsmarktkrapte (G)
○ Rol voor lokale overheid (ALL)
○ Manier van faciliteren conceptrealisatie (G)
○ Belemmerende factoren (G)
• Rol bedrijvenverenigingen
○ Soorten bedrijvenverenigingen (BK)
○ Activiteiten (BK)
○ Bijdrage aan groei & bloei bedrijven (BK)
○ Waargenomen kansen (BK)
○ Rol voor bedrijvenvereniging in organiseren huisvesting

## Bijlage C – bedrijvenlijst media-analyse

Artikel code	Voorwaarde	Bedrijf	Indicatie grootte onderneming (fte)	Provincie
<b>A0.1.</b>	c	Paneelbouw Middelburg Elektro	Klein <50	Zeeland
<b>A0.2.</b>	c	Arentis	Middelgroot <250	Zeeland
<b>A.0.3.</b>	a	Viaa Engineering	Micro <10	Brabant
<b>A.0.3.</b>	a , b	Installatiebedrijf Markhorst	Klein <50	Brabant
<b>A.0.3.</b>	c	Enexis Group	Groot >250	Brabant
<b>A.0.3.</b>	c	ASML	Groot >250	Brabant
<b>A.0.3.</b>	c	NTS-GROUP	Groot >250	Brabant
<b>A.0.3.</b>	c	KMWE	Groot >250	Brabant
<b>A.0.4.</b>	a	Maas Warmtetechniek	Micro <10	Noord-Holland
<b>A.0.4.</b>	a	Homij Technische Installaties	Groot >250	Utrecht
<b>A.0.5.</b>	a , b	Avitec	Middelgroot <250	Drenthe
<b>A.0.6.</b>	a	M.J. de Nijs en Zonen B.V.	Middelgroot <250	Noord-Holland
<b>A.0.7.</b>	a	Eekhout Bouw	Klein <50	Zuid-Holland
<b>A.0.8</b>	c	Liander	Groot >250	Noord-Holland / Flevoland
<b>A0.9.</b>	a	Solar Services Hof van Twente	Micro <10	Gelderland
<b>A0.10.</b>	b	Bloemendal Bouw	Klein <50	Utrecht
<b>A0.11.</b>	a	ProRail	Groot >250	Utrecht