



VOOR EEN VITALE HAAGSE ECONOMIE

Visieadvies richting de gemeenteraadsverkiezingen van 2026



De **Economic Board The Hague** bestaat momenteel uit:

V.l.n.r.: **Kaushilya Budhu Lall** - partner Meijer Advocaten Law Firm ♦ **Berry Vetjens** - director Market TNO ICT ♦ **Anil Soekhoe** - eigenaar chocolaterie Hop & Stork ♦ **Erwin Muller** - Universiteit Leiden / bestuurder Campus Den Haag ♦ **Ellen Maat** - voorzitter Raad van Bestuur Florence ♦ **Harry Wientjens** - voorzitter Economic Board The Hague / directeur Coöperatieve Rabobank ♦ **José van Dalen** - The Dutch Sales Doctor ♦ **Michiel Middendorf** - general manager World Forum The Hague ♦ **Elisabeth Minnemann** - voorzitter College van Bestuur Haagse Hogeschool ♦ **Frans Everts** - president-directeur Shell Nederland. Niet op de foto: **Gijsbert van Herk** - voorheen bestuursvoorzitter Staedion

◆ VOORWOORD

De Economic Board The Hague (EBTH) is een onafhankelijk adviesorgaan dat bestaat uit ondernemende persoonlijkheden uit Den Haag. De EBTH geeft zowel gevraagd als ongevraagd advies aan de gemeente Den Haag, treedt op als ambassadeur van de Haagse economie en initieert incidenteel projecten die bijdragen aan werkgelegenheid, het investeringsklimaat en het profiel van Den Haag als ondernemende en internationale stad. De leden van de EBTH zetten hun kennis en netwerk in om de economische concurrentiepositie én de brede welvaart van de stad te verbeteren. Dit doen wij onbezoldigd en op persoonlijke titel.

Den Haag is de derde stad van Nederland, de tweede VN-stad ter wereld en heeft de ambitie om wereldwijd de nummer één te zijn op het gebied van vrede en recht. Het is dan ook gerechtvaardigd om te verwachten dat er een breed gedragen en robuust beleid wordt gevoerd om de economie en de brede welvaart van de stad te versterken en op niveau te houden. In deze stad worden indrukwekkende resultaten geboekt met programma's en projecten, en liggen er veelbelovende kansen voor de toekomst. Dat alles samen maakt dat we met recht trots mogen zijn op Den Haag.

Den Haag kent echter een unieke economische structuur die sterk leunt op de overheid en internationale instellingen. Hoewel dit een stabiele basis biedt, brengt het ook uitdagingen met zich mee, zoals een relatief lage productiviteitsgroei en beperkte diversiteit in economische sectoren. Om de brede welvaart te vergroten en de stad veerkrachtiger te maken is het essentieel om te investeren in economische speerpunten die werkgelegenheid, innovatie en duurzaamheid stimuleren.

Deze drie thema's vormen samen de kern van dit visieadvies. De leden van de EBTH hebben hun gezamenlijke inzichten gebundeld in een helder en praktijkgericht document, bedoeld om politieke partijen te inspireren bij het vormgeven van hun partijprogramma's voor de komende bestuursperiode.

Wij zijn bereid mee te denken, richting te geven en gezamenlijk verder vorm te geven aan het economisch beleid van onze stad. Elementen uit het bestaande beleid zullen hierin worden herkend, waar nodig aangevuld, gecombineerd of verrijkt met nieuwe in-zichten. Wij zijn ervan overtuigd dat deze benadering Den Haag ten goede zal komen. Met dit document nodigen wij dan ook nadrukkelijk alle Haagse politieke partijen en instellingen uit om het gesprek aan te gaan. Niet slechts ter inspiratie, maar vooral als een uitnodiging tot samenwerking. Want alleen samen kunnen we bouwen aan een toekomstbestendige en economisch vitale stad.

Namens de Economic Board The Hague,

Harry Wientjens
Voorzitter



Dit advies vanuit de Economic Board The Hague (EBTH) biedt concrete handvatten waarmee gemeentelijke politieke partijen deze speerpunten kunnen verankeren in hun partijprogramma's voor de komende bestuursperiode.



ACHTERGROND: DE HAAGSE ECONOMIE

Den Haag beschikt over een unieke economische structuur, stevig geworteld in de overheid, de energiesector en internationale instellingen. Deze sterke basis zorgt voor stabiliteit, mede dankzij de aanwezigheid van talrijke ministeries en ambtenaren. Tegelijkertijd brengt deze structuur ook uitdagingen met zich mee, zoals een relatief lage productiviteitsgroei en een beperkte diversiteit aan economische sectoren. Om de veerkracht van de stad te versterken en de brede welvaart te vergroten, is het noodzakelijk te investeren in economische speerpunten die bijdragen aan werkgelegenheid, innovatie en duurzaamheid.

Op welke manier is het mogelijk om de relatief lage productiviteitsgroei en beperkte diversiteit in economische sectoren te vergroten?

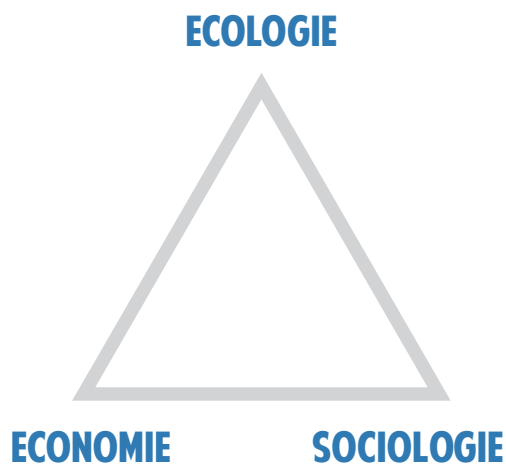
welvaart te vergroten, moeten politieke keuzes minder gaan over het debat tussen progressieve en conservatieve benaderingen. In plaats daarvan moeten keuzes worden gemaakt vanuit het algemeen stadsbelang.

Gebruik hiervoor een 'toetsingskader Haags Belang' (zie figuur 1), waarin economische, sociale en ecologische waarden op evenwichtige wijze worden afgewogen. Het toetsingskader 'Haags Belang' vormt het overkoepelende kompas boven de drie genoemde kerngebieden en biedt houvast bij portefeuille overstijgende keuzes en de onderbouwing van bijbehorende investeringen.

DE ANTWOORDEN LIGGEN IN DRIE KERNGEBIEDEN:

- ① Werkgelegenheid en arbeidsmarktmatch;
- ② Ruimte en groeimogelijkheden voor bedrijven;
- ③ Duurzaamheid verbonden met economie en werkgelegenheid

Brede welvaart gaat om de verbinding en de balans tussen economische, ecologische en sociale dimensies op individueel en collectief niveau (Kim Putters, 2024¹). Om de brede



Figuur 1

¹ www.tilburguniversity.edu/sites/default/files/download/Rede%20Putters-NL.pdf

² werk.nl/imagesdxa/regio_in_beeld_2024-2025_haaglanden_tcm95-462404.pdf

³ longreads.cbs.nl/dearbeidsmarktincijfers-2024

1. WERKGELEGENHEID EN ARBEIDSMARKTMISMATCH

De arbeidsmarkt in Den Haag staat onder toenemende druk door een hardnekkige mismatch tussen vraag en aanbod. Aan de ene kant kampen werkgevers in cruciale sectoren zoals ICT, techniek, maakindustrie en de zorg met structurele personeelstekorten. Volgens het UWV² zijn met name functies als softwareontwikkelaars, elektromonteurs, technische productiemedewerkers en verpleegkundigen moeilijk te vervullen in de regio Haaglanden. Tegelijkertijd zijn er duizenden werkzoekenden die moeite hebben om aansluiting te vinden bij de banen die beschikbaar zijn. Deze werkzoekenden bevinden zich volgens het CBS³ vaak in sectoren met minder groeipotentie of in situaties waarin omscholing of aanvullende begeleiding nodig is om duurzaam inzetbaar te worden op de krappe arbeidsmarkt.

Deze mismatch op de Haagse arbeidsmarkt kan worden verbeterd door te werken aan:

- Versterking van de positionering van Den Haag;
- Hoogproductieve werkgelegenheid.

1.1 VERSTERKING VAN POSITIONERING DEN HAAG

Den Haag vervult een unieke rol binnen Nederland en op het wereldtoneel. Naast de positionering als regeringscentrum draagt de stad nog twee onderscheidende positioneringen: de Internationale Stad van Vrede en Recht en de Stad aan Zee. Om Den Haag toekomstbestendig en economisch veerkrachtig te positioneren, is het noodzakelijk deze identiteiten strategisch te versterken én onderling te verbinden. Dit vraagt om een brede en geïntegreerde benadering van stedelijke ontwikkeling, economische profilering en maatschappelijke relevantie. Het is belangrijk om goed samen te kijken naar hoe de stad eruitziet, welke bedrijven en banen erbij passen, en wat dit betekent voor de mensen die in Den Haag wonen.

♦ Van Vrede en Recht naar Vrede, Recht én Veiligheid

De wereld is in transitie. Internationale stabiliteit, democratische rechtsstatelijkheid en maatschappelijke weerbaarheid staan wereldwijd onder druk. Den Haag huisvest al vele toonaangevende spelers op het gebied van vrede en recht, maar veiligheid is daarbij onlosmakelijk onderdeel geworden. De

positionering als Internationale Stad van Vrede en Recht vormt een solide basis, maar kan versterkt worden. De EBTH pleit voor een inhoudelijke verbreding van het bestaande profiel van Den Haag naar een drieslag: Vrede, Recht én Veiligheid. Door veiligheid als derde pijler structureel toe te voegen:

- Sluiten we beter aan op actuele geopolitieke en maatschappelijke vraagstukken;
- Positioneren we Den Haag als relevante partner in internationale samenwerkingen op het gebied van cyberveiligheid, hybride dreigingen, maatschappelijke veerkracht en crisisrespons.

Deze verbreding biedt ook kansen voor het aantrekken van talent, doordat Den Haag zich sterker positioneert als unieke kennisstad met een maatschappelijke missie en meer werkgelegenheid biedt in toekomstgerichte sectoren.

♦ Stad aan Zee: verzilver het toeristisch en economisch potentieel

Als tweede toeristische stad van Nederland heeft Den Haag nog niet volledig geprofiteerd van haar unieke ligging aan zee. In vergelijking met andere steden blijft de stad achter in het creëren van iconische landmarks. De EBTH adviseert daarom te investeren in een heldere langetermijnvisie voor de Stad aan Zee, met nieuwe trekpleisters zoals bijvoorbeeld een internationaal wellnesscentrum in Kijkduin, een internationaal museaal concept of een publiekelijk kunstdepot in samenwerking met marktpartijen in de stad.

Deze ontwikkelingen moeten nadrukkelijk worden gekoppeld aan werkgelegenheid voor praktisch geschoolden, duurzame mobiliteit en circulaire stedelijke ontwikkeling. Door de zee structureel te verankeren in het economische, culturele en ruimtelijke toekomstbeeld van de stad, wordt Den Haag dé plek waar stad en kust samenkomen - ten behoeve van welzijn, cultuur, innovatie en werkgelegenheid. Cultuur is daarbij geen bijzaak, maar een essentiële motor van brede welvaart, economische vitaliteit en sociale samenhang.

Het creëert banen, trekt bezoekers, stimuleert innovatie en versterkt de identiteit van onze stad. In dat licht is de mogelijke kandidaatstelling van Den Haag als culturele Europese



hoofdstad in 2033, zoals eerder geadviseerd⁴ door de EBTH, een belangrijke stimulans voor de verdere ontwikkeling van Den Haag.

♦ Koppel positionering aan brede welvaart

Den Haag beschikt over krachtige overkoepelende positioneringen⁵. Het moet echter niet alleen bij slogans blijven; zorg daarom voor een goede invulling en bouw deze uit tot samenhangende en zichtbare pijlers van stedelijke ontwikkeling, economische strategie en maatschappelijke betekenis. De tijd is rijp om naast visie ook vol in te zetten op daadkrachtige uitvoering. De versterking van de Haagse positionering moet hand in hand gaan met bredere stedelijke opgaven. Denk aan:

- Wonen als aanjager van maatschappelijke en economische ontwikkeling;
- Veiligheid als kernonderdeel van leefbare en inclusieve wijken;

- Arbeidsmarktbeleid dat aansluit bij praktisch geschoolde doelgroepen (bouw, techniek en zorg).

Deze benadering vraagt om intensieve samenwerking tussen gemeente, onderwijsinstellingen, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. De gemeente Den Haag speelt een sleutelrol in het aanjagen, faciliteren en coördineren van deze strategische koers. Dit kan worden bereikt door:

- Een ondernemende en faciliterende bestuursstijl;
- Het organiseren van publiek-private samenwerkingen met een focus op concrete resultaten;
- Het versterken van de uitvoeringskracht: van visie naar realisatie.

⁴ economicboardthehague.org/steunbetuiging-kandidatuur-den-haag-als-culturele-hoofdstad-van-europa-in-2033

⁵ merk.denhaag.nl/positioneringshuis

Een breed bestuurlijk draagvlak en integrale benadering van ruimte, economie en samenleving zijn essentieel, zeker in het licht van recente ontwikkelingen, zoals het vertrek van grote werkgevers uit de stad. Het maakt Den Haag niet alleen economisch sterker, maar ook sociaal inclusiever, leefbaarder en toekomstbestendig. Het vormt de brug van visie naar uitvoering, met tastbare resultaten voor stad en inwoner.

♦ **Bouw aan een ecosysteem voor weerbaarheid**

Den Haag heeft de potentie om zich verder te ontwikkelen op het gebied van cyberveiligheid en weerbaarheid. Door bestaande sectoren Security en Legal & Policy meer met elkaar te verbinden, kan een volwaardig ecosysteem ontstaan dat zich richt op maatschappelijke en digitale weerbaarheid. De ontwikkeling van een iconisch, inhoudelijk leidend initiatief, zoals een Defensie-, Weerbaarheids- of Dune Campus, zou hierin een centrale rol kunnen spelen. Deze campus kan in samenwerking met mbo-, hbo- en wo-instellingen, evenals met partners zoals TNO en HSD, worden vormgegeven. Hierbij is het essentieel ook praktisch geschoolde talenten te betrekken, zodat brede economische en maatschappelijke waarde wordt gecreëerd. Dit ecosysteem kan tevens aansluiten bij het thema stadsdiplomatie, benutting van internationale geldstromen en zorgt voor werkgelegenheid voor mbo-, hbo- en wo-geschoolde woonachtig in Den Haag en de regio.

♦ **Den Haag als gaststad voor internationale topconferenties**

Positioneer Den Haag structureel als dé gaststad van Nederland voor grootschalige internationale evenementen, zoals een NAVO-top. Daarmee groeit de behoefte aan hoogwaardige voorzieningen, veilige ontvangstlocaties en ondersteunende diensten op internationaal niveau. Binnen deze profilering kan een nieuw economisch cluster ontstaan: Hospitality Security. Dit biedt kansen voor mbo-geschoold personeel dat optreedt als gastheer en bijdraagt aan zowel de weerbaarheid als de internationale uitstraling van Den Haag.

Om deze rol duurzaam te vervullen en het cluster effectief te laten ontwikkelen, is het essentieel om de Internationale Zone - als centrale hub voor internationale instellingen en diplomatieke activiteiten - verder te verdichten. Ontwikkel de Internationale Zone tot compact, veilig en multifunctioneel kerngebied.

De fysieke inrichting moet de nieuwe drieslag Vrede, recht én veiligheid ondersteunen.

- Durf te kiezen voor een duidelijke ruimtelijke uitbreiding en vernieuwing van de Internationale Zone;
- Richt deze in als een toekomstbestendig, compact gebied met 'top of the bill' veiligheidsvoorzieningen;
- Positioneer Den Haag en het gebied als dé plek in Nederland voor internationale organisaties en topontmoetingen die passen bij haar vernieuwde profiel.

Voor deze ontwikkeling is het realiseren van passende vormen van mobiliteit een essentiële randvoorwaarde. Door portefeuille overstijgend te denken en investeringen te baseren op het toetsingskader 'Haags Belang', kunnen mobiliteit, stedelijke ontwikkeling en economie gezamenlijk bijdragen aan de noodzakelijke infrastructuurinvesteringen, het waarborgen van de bereikbaarheid en de verdere economische ontwikkeling van Den Haag.

♦ **Den Haag Internationaal verbonden**

Sinds 2021 rijden internationale treinen niet langer rechtstreeks door naar Den Haag. Voor een stad die zich profileert als Internationale Stad van Vrede en Recht is dit een onwenselijke situatie. Directe internationale treinverbindingen zijn van strategisch belang: ze versterken de economische positie van Den Haag, verhogen de toegankelijkheid voor zakelijke en toeristische bezoekers en zijn een belangrijk element in het vestigingsklimaat voor (internationale) organisaties en bedrijven. Daarnaast zijn deze verbindingen essentieel voor het behalen van duurzaamheidsdoelstellingen omdat deze bijdragen aan de reductie van korte afstandsvluchten en sluiten aan op de eisen rondom CO₂-uitstootrapportages van bedrijven. Hiermee vormen ze een concrete maatregel binnen het bredere kader van het Haags Klimaatakkoord⁶.

Vanuit het werkgeverssamenwerkingsverband The Hague Connected⁷ dat gefaciliteerd wordt door de EBTH zetten grote Haagse werkgevers zich al actief in voor een betere internationale bereikbaarheid van de stad. Om deze inspanningen toekomstbestendig te maken, is het van belang dat het herstel en de structurele versterking van internationale treinverbindingen nadrukkelijk wordt opgenomen in de ruimtelijke en mobiliteitsplannen van de stad. Een stad met internationale ambitie moet ook fysiek verbonden zijn met de wereld:



- Lobby gericht op directe internationale treinverbindingen (o.a. Brussel, Parijs, Frankfurt);
- Verbeter de verbindingen met Schiphol en Rotterdam - The Hague Airport;
- Ontwikkel OV-hubs rondom de Internationale Zone en campussen, passend bij het internationale karakter.

Ons advies is om deze prioriteit ook expliciet onderdeel te maken van de economische agenda. Zo kan Den Haag zich positioneren als een duurzame, goed verbonden en internationaal concurrerende stad voor inwoners, bezoekers, werkgevers én werknemers.

♦ **International The Hague Campus Agenda**

Ontwikkel een gezamenlijke International The Hague Campus Agenda, in samenwerking met de gemeente Den Haag, onderwijsinstellingen en het internationale veld. Vanuit de bestaande Campusontwikkelingsstrategie (Werken, Leren, Innoveren) kunnen diverse innovatiecampussen worden versterkt:

- Central Innovation District (CID): kernlocatie voor sleuteltechnologieën zoals AI, quantum en cybersecurity, in nauwe samenwerking met sterke regionale en nationale partners. Het is van belang dat deze positie goed wordt afgestemd op en verbonden blijft met de Nationale Technologie Strategie;
- Binckhorst en Laakhavens: groeigebied voor creatieve sectoren, mobiliteitsinnovatie en maakindustrie;
- Scheveningen Haven: plek voor maritieme economie, klimaatadaptatie en aquacultuur;
- Technologiepark Ypenburg: cluster voor high-tech- en luchtvaartindustrie.

Essentieel is dat deze fysieke ontwikkelingen (de 'hardware') worden aangevuld met programmatische invulling

⁶ denhaag.nl/nl/natuur-en-milieu/duurzaamheid/haags-klimaatakkoord

⁷ economicboardthehague.org/project/the-hague-connected

(de 'software') zoals talentontwikkeling, innovatiebevordering en community building via programma's als ImpactCity. Een 'International The Hague Campus Agenda' zet Den Haag stevig op de kaart als een toekomstgerichte, innovatieve en internationale kennisstad.

♦ AI voor publieke waarden

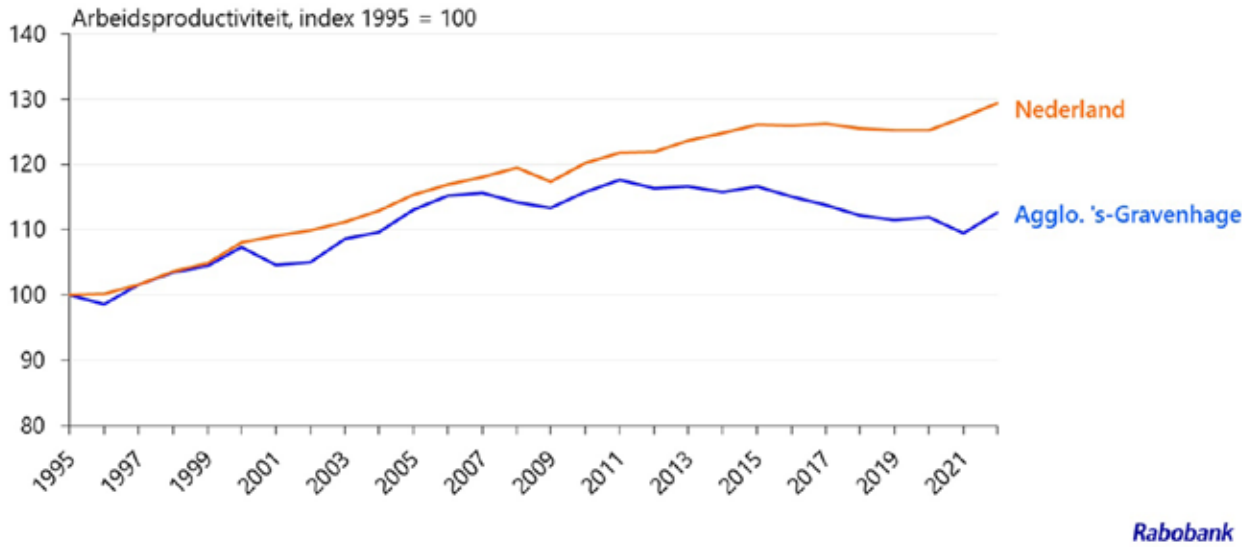
De ontwikkeling van een The Hague Applied AI Campus biedt een uniek kans om de vijf clusters en sectoren van het profiel van de stad te koppelen aan verantwoorde technologische innovatie. Via onderzoek, onderwijs en community building wordt toegepaste AI verbonden aan onder meer cyberveiligheid, governance en duurzaamheid. Deze interdisciplinaire benadering maakt Den Haag zichtbaar als mondiale frontrunner in AI voor publieke waarden. Te beginnen met een thematische focus, zoals AI for Peace, Justice and Security, in lijn met het ethos van Den Haag, en van daaruit uit te breiden.

1.2 HOOGPRODUCTIEVE WERKGELEGENHEID

Streef ernaar om binnen 15 jaar minimaal 15% van de werkgelegenheid te verschuiven van laag naar hoogproductieve activiteiten. Focus daarbij op sleuteltechnologieën zoals responsible-tech in combinatie met AI, med-tech en hospitality security. Structurele economische groei in Den Haag kan worden gerealiseerd door het creëren van banen in deze hoogproductieve sectoren. Streef ernaar om binnen vijftien jaar minimaal 15% van de werkgelegenheid te transformeren naar hoogproductieve activiteiten. Hoogproductieve sectoren - zoals AI, medische technologie en duurzame energie - genereren meer toegevoegde waarde per werknemer, stimuleren innovatie, bieden hogere lonen en versterken de internationale concurrentiepositie van de regio. Laagproductieve sectoren, zoals de horeca en eenvoudige logistieke diensten, blijven maatschappelijk onmisbaar en ook daar is het cruciaal om te blijven investeren in productiviteit middels AI en robotisering. Om deze transformatie te realiseren, is het essentieel te investeren in talentontwikkeling, technologische

Ontwikkeling arbeidsproductiviteit sinds 1995

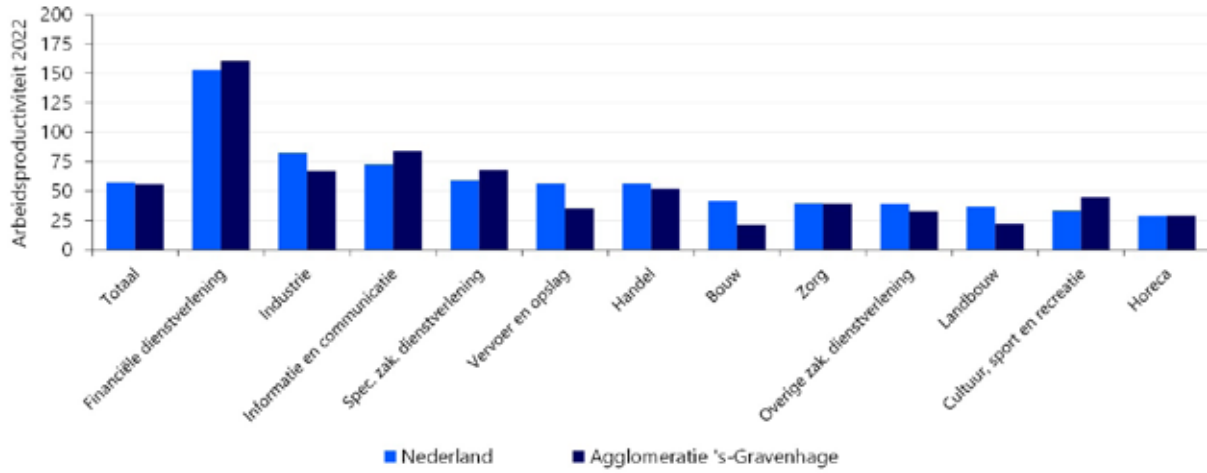
Sinds 2010 daalt de arbeidsproductiviteit in agglomeratie Den Haag



Figuur 2: Cijfers 2022 zijn de meest recente cijfers vanuit het CBS.

Productiviteit regio Den Haag per sector (2022)

De productiviteit in Den Haag ligt vooral hoog in dienstensectoren (ICT, fin./zak. diensten)



Figuur 3: Cijfers 2022 zijn de meest recente cijfers vanuit het CBS.

Figuur 3: Cijfers 2022 zijn de meest recente cijfers vanuit het CBS.

infrastructuur en gerichte economische stimulansen, met blijvende waardering voor laagproductief werk. De focus ligt op sleuteltechnologieën zoals responsible tech in combinatie met AI, med-tech en hospitality security.

Uit diverse onderzoeken (Rabo Research⁸ en TNO⁹) blijkt dat de agglomeratie van Den Haag op het landelijke gemiddelde achterblijft qua productiviteitsgroei (zie figuur 2 op pagina 10). Het arbeidsvolume groeit wel, maar vooral in de sectoren met traditioneel lagere productiviteit. De sectoren zoals zorg en overige zakelijke dienstverlening (o.a. uitzendbureaus) scoren traditioneel lager in arbeidsproductiviteit en juist deze zijn sterk in Den Haag (zie figuur 3). Sterker dan hoogproductieve sectoren als industrie en ICT. Door in te zetten op bijvoorbeeld digitalisering, robotisering en AI in laagproductieve sectoren kan de performance op arbeidsproductiviteit worden verbeterd. De innovatie-adoptie in het MKB moet gestimuleerd worden, o.a. door belonen van koplopergedrag en stimuleren van clustervorming. Zonder structurele transformatie in werkgelegenheid blijft de Haagse

economie kwetsbaar. Door te focussen op hoogproductieve activiteiten in strategisch gekozen sleuteltechnologieën wordt de basis gelegd voor de toekomst.

De gemeente Den Haag kan deze transitie aanjagen door een combinatie van regie, investeringen en samenwerking. Dit vraagt om integraal beleid waarin economische structuurversterking, arbeidsmarkttransitie, innovatiebevordering en ruimtelijke planning hand in hand gaan. Publiek-private samenwerking, doelgerichte clusterontwikkeling en het centraal stellen van sleuteltechnologieën vormen daarbij de kern. Met gerichte acties kan Den Haag over 15 jaar beschikken over een toekomstbestendige en internationaal concurrerende kenniseconomie.

⁸ rabobank.nl/kennis/d011433252-brede-welvaart-herstelt-maar-ongelijkheid-tussen-regio-s-neemt-toe

⁹ tno.nl/nl/newsroom/insights/2025/01/arbeidsproductiviteit-moet-omhoog

2. RUIMTE EN GROEIMOGEELIJKHEDEN VOOR BEDRIJVEN

De schaarste aan bedrijfsruimte in Den Haag vormt een groeiende bedreiging voor de economische vitaliteit van de stad. Met name in sectoren die bijdragen aan de internationale en innovatieve profilering van Den Haag - zoals cybersecurity, govtech, hospitality en internationale evenementen - is behoefte aan voldoende fysieke ruimte om te groeien. Tegelijkertijd zijn de beschikbare vierkante meters schaars en moeten scherpe keuzes worden gemaakt. Een doelgericht en strategisch ruimtelijk beleid, gericht op de economische identiteit van de stad, is noodzakelijk om toekomstige werkgelegenheid, investeringen en innovatiekracht te waarborgen.

Hieronder worden twee cruciale pijlers uitgewerkt:

- Ruimte toewijzen aan sectoren die bijdragen aan de economische identiteit van de stad;
- Strategisch vastgoedbeleid.

2.1 RUIMTE TOEWIJZEN AAN SECTOREN DIE BIJDRAGEN AAN DE ECONOMISCHE IDENTITEIT VAN DE STAD

De gemeente Den Haag moet met haar ruimtelijk-economisch beleid nadrukkelijk kiezen voor bedrijven en instellingen die bijdragen aan het profiel van de stad.

♦ Gebruik het te ontwikkelen toetsingskader 'Haags Belang'

Geef prioriteit aan bedrijven die bijdragen aan de positionering van Den Haag, met name op het gebied van vrede, recht, veiligheid, duurzaamheid en internationaal bestuur. Dit versterkt de Haagse economie, ook in internationaal opzicht. Het trekt internationale organisaties, expats en bezoekers aan en sluit bovendien goed aan bij het internationale beleidskader.

♦ Versterken van gebiedsontwikkeling en bedrijfsprofilering

Stimuleer een nauwe aansluiting tussen ruimtelijke ontwikkeling en economische positionering zodat bedrijven en instellingen die bijdragen aan de stedelijke economie

de ruimte krijgen om te groeien. Ontwikkel een duidelijke beslisboom voor bedrijven met een ruimtebehoefte van 1.000 m² of meer waarbij inzichtelijk wordt gemaakt welke bedrijvigheid wordt gefaciliteerd. Maak inzichtelijk of bedrijven bijdragen aan positionering van Den Haag en of zij passen binnen de strategische sectoren van de stad.

♦ Differentieer naar functie

Maak onderscheid tussen bedrijven die bijdragen aan kennisontwikkeling, zoals universiteiten en R&D-centra, en kennistoepassing, waaronder start-ups, scale-ups en private dienstverleners.

♦ Zet in op hoogproductieve sectoren

De juiste verbinding tussen de versterkte positionering van Den Haag als Internationale stad van Vrede, Recht en Veiligheid en de transformatie op gebied van werkgelegenheid naar hoogproductieve sectoren komt ten goede aan de Haagse economie.

♦ Vestigingseisen bij gebiedsontwikkelingen

Overweeg in vergunningen een voorwaarde op te nemen waarbij een x-percentag van de ruimte wordt voorbehouden voor sectoren die voldoen aan de economische prioriteiten van de stad.

♦ Afstemmen van omgevingsfactoren

Naast het toetsingskader dienen ook de geboden omgevingsfactoren beter afgestemd te worden op de behoeften van hoogproductieve bedrijven. Daarbij kan gedacht worden aan maatregelen en pakketten die:

- zorgdragen voor bereikbaarheid van kennis en human capital;
- zorgdragen voor fysieke (inter)nationale en regionale bereikbaarheid;
- zorgdragen voor aantrekkelijke voorzieningen en een goede milieukwaliteit.

♦ Samenwerking tussen bedrijven, overheid en kennisinstellingen

Faciliteer en stimuleer het koppelen van fysiek ruimtegebruik aan netwerkvorming, gedeelde faciliteiten en programma's voor publiek-private innovatie.

2.2 STRATEGISCH VASTGOEDBELEID

De beperkte invloed van de gemeente op commercieel vastgoed vraagt om slimme allianties, actief grondbeleid en gerichte strategievorming. Alleen zo kan ruimte voor economische groei behouden blijven, ook op locaties waar de marktdynamiek onvoldoende is.

♦ Samenwerking met het Rijk en de provincie

Faciliteer en stimuleer het koppelen van fysiek ruimtegebruik aan netwerkvorming, gedeelde faciliteiten en programma's voor publiek-private innovatie. Denk hierbij aan voorbeelden als de HSD Campus en Campus@Sea, waar fysieke clustering bijdraagt aan samenwerking en kennisdeling.

Deze bestaande initiatieven bieden aanknopingspunten voor verdere ontwikkeling in lijn met de versterkte positionering van Den Haag op het gebied van veiligheid. Dit kan resulteren in de totstandkoming van nieuwe thematische campussen, zoals de eerder genoemde Defensie-, Weerbaarheids- of Dune Campus. Deze zouden fungeren als broedplaatsen voor innovatie en samenwerking op het snijvlak van veiligheid, technologie en maatschappelijke opgaven.

♦ Eisen woon- en leefklimaat

De gewenste groei van werkgelegenheid met hoge toegevoegde waarde, de hogere productiviteits-groei in sectoren als cybersecurity, govtech, hospitality en grote internationale evenementen, stelt hoge eisen aan de kwaliteit van het woon- en leefklimaat. Deze kwaliteit kan versterkt worden door gerichte stedelijke verdichting in een aantal herontwikkelingsgebieden, zoals Zuidwest, het Central Innovation District (CID) en de Binckhorst. Denk aan gemengde gebiedsontwikkelingen met bedrijfs- en kantoorruimte in combinatie met hoogwaardig wonen. Dit kan worden bereikt door:

- Het onderzoeken van de mogelijkheden voor verdichting in herontwikkelingsgebieden, met oog voor de kwaliteit van de openbare ruimte en het leefklimaat.
- Stimuleren van integrale herontwikkeling en gebiedsontwikkeling, waarbij de gemeente Den Haag een faciliterende en meedenkende rol vervult in de afweging tussen uiteenlopende ruimteclaims op het gebied van werkgelegenheid en economische ontwikkeling, wonen, maatschappelijke voorzieningen en openbare ruimte.
- Het versterken van het hoogwaardig woon- en leefklimaat ten behoeve van arbeidskrachten in diverse woonomgevingen - van hoog stedelijk voor jongere, urbane doelgroepen tot ruimere woningen voor gezinnen in een rustig stedelijk of dorps leefmilieu aan de randen van de Haagse agglomeratie - blijft cruciaal. Kies daarbij voor duurzame en kwalitatief goede woningen in alle prijsklassen op strategische herontwikkelingslocaties, waar de ruimtelijke én milieutechnische randvoorwaarden dit toelaten. Houd daarbij nadrukkelijk rekening met de actuele stikstofproblematiek, en zet in op slimme verdichting, natuur inclusief bouwen en emissiearme bouwmethoden om haalbaarheid en snelheid van ontwikkeling te vergroten. Zo ontstaan gevarieerde en leefbare woonomgevingen die bijdragen aan een veerkrachtige en toekomstbestendige stad.
- Samen met de markt werken aan gebiedsontwikkelingen op en rond de genoemde herontwikkelingsgebieden, in allianties met bedrijven, gezondheidsclusters, onderwijsinstellingen en de recreatie- en sportsector, met als doel het creëren van een aantrekkelijke, groene woonomgeving die aansprekend is voor de gewenste arbeidskrachten. Daarbij wordt aangesloten op het reeds aanwezige voorzieningenniveau van strand en duinen, het centrum met winkels, sportclubs, theaters en uitgaansgelegenheden.

Het versterken van binnenstedelijke en regionale verbindingen is een essentiële randvoorwaarde voor het realiseren van de genoemde ambities. Naast gemeentelijke investeringen moet worden onderzocht in hoeverre aanvullende middelen beschikbaar zijn via de MRDH en het Rijk:

- Vraag gerichte steun van de MRDH voor het versterken van verbindingen binnen en rond Den Haag in de ontwikkeling van vervoersconcessies. Stimuleer synergie tussen mobiliteit en economisch vestigingsklimaat.
- Veranker bereikbaarheid en stedelijke verbindingen in het economische programma van de stad. Het is een cruciale voorwaarde voor economische groei en geen op zichzelf staand mobiliteitsdoel.

♦ Zakelijk optoppen

Het optoppen van commercieel vastgoed is technisch vaak mogelijk, maar kent hogere kosten en complexiteit dan bij residentieel vastgoed. Belemmeringen zoals veiligheid, geluid, beperkte woonbestemming en netcongestie maken het minder aantrekkelijk, vooral in de rendement gedreven markt. Toch zijn er kansen: door bestaande locaties beter te benutten, vooral aan de rand van bedrijventerreinen, kunnen m² worden toegevoegd. Een integrale aanpak - bijvoorbeeld gecombineerde functies en gedeelde voorzieningen zoals parkeren - kan meerdere problemen aanpakken, inclusief sociale veiligheid en netcapaciteit. Neem als gemeente regie en zorg voor risicospreiding voor investeerders die willen bijdragen aan deze ontwikkeling. Start een korte verkenning naar de potentie van optoppen op specifieke locaties, met betrokkenheid van lokale stakeholders. Dit omvat een haalbaarheidsanalyse, stakeholderoverleg en afronding met evaluatie en rapportage.



3. DUURZAAMHEID VERBONDEN MET ECONOMIE EN WERKGELEGENHEID

Een gezond economisch groeiperspectief vereist een aanpak waarin economische, sociale en ecologische dimensies met elkaar in balans zijn. Verbind duurzaamheid met werkgelegenheid en economie - via ondernemerschap, innovatie en samenwerking. Een gezonde toekomstperspectief voor Den Haag vraagt om een economische koers die sociale en ecologische doelstellingen actief verbindt. Door duurzaamheid te koppelen aan ondernemerschap en werkgelegenheid ontstaat niet alleen economische waarde, maar ook maatschappelijke veerkracht. Dit vraagt om gerichte keuzes op drie niveaus:

- Stimuleer ondernemerschap als route naar werk;
- Ontwikkel gerichte stimuleringspakketten voor duurzame innovatie;
- Gebruik een alliantiebenadering voor complexe duurzaamheidsuitdagingen.

3.1 STIMULEER ONDERNEMERSCHAP ALS ROUTE NAAR WERK

Maak het een pijler van de stad om het ondernemerschapsklimaat in Den Haag en de regio te versterken. Zorg er tegelijkertijd voor om de juiste randvoorwaarden te creëren zodat het ondernemerschap behouden blijft voor de stad. Er is toenemend bewijs dat deze aanpak werkt: uit onderzoek van TNO¹⁰ blijkt dat goed begeleid ondernemerschap leidt tot hogere uitstroom uit de bijstand. Gemeenten zoals Amsterdam, Rotterdam en Almere laten zien dat het kan - mits er wordt geïnvesteerd in begeleiding, structuur en zichtbare resultaten. Door dergelijke vaardigheden op alle onderwijsniveaus in te bouwen, kan er een generatie van banenscheppers ontstaan. Zo wordt ondernemerschap een reële kans voor iedereen met initiatief en ambitie, en blijft talent behouden voor de stad.

◆ Ondernemerschap stimuleren bij werkzoekenden

Niet iedereen past binnen het klassieke arbeidsmodel, maar velen beschikken over talent, motivatie en ideeën om waarde te creëren. Positioneer ondernemerschap daarom als volwaardige route uit werkloosheid. Investeer in programma's die mensen leren denken én doen als ondernemer - van pitch'en en netwerken tot klantgerichtheid en verdienmodellen.

Zorg voor een veilige en toegankelijke startersomgeving met maatwerk, begeleiding, financieringsopties en toegang tot netwerken. Verbind deze programma's met praktijk coaching, lokale ondernemers als rolmodellen en samenwerking met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven. Voor de financiering van dergelijke ondernemerschapsprogramma's kan gebruik worden gemaakt van middelen uit de participatiewet¹¹ en re-integratiebudgetten. Dit kan worden aangevuld met regionale, landelijke en Europese subsidies. Daarnaast ligt er een kansrijke rol voor publiek-private samenwerking, waarin het ondernemersportaal¹² - samen met banken, onderwijsinstellingen en ondernemersverenigingen - kan optreden als co-financier of kennispartner.

◆ Ondernemerschap stimuleren bij start-ups

Verbeter de ondersteuning voor startups door middel van initiatieven zoals ImpactCity. Onderwijsinstellingen kunnen daaraan bijdragen door praktische projecten of programma's zoals HUBA - waarbij studenten ondernemers en burgers helpen met belastingaangifte en zo ondernemers- en dienstverleningsvaardigheden opdoen - en Start for Future - waarbij start-ups worden gekoppeld aan Europese kansen. In dit verband is ook het Global Market Entry Program belangrijk, omdat dit Haagse bedrijven helpt met internationaliseren.

3.2 ONTWIKKEL GERICHTE STIMULERINGS-PAKKETTEN VOOR DUURZAME INNOVATIE

Den Haag moet de economische kansen van duurzaamheid beter verzilveren door gerichte stimulansen voor bedrijven die bijdragen aan hoogproductieve bedrijvigheid gekoppeld aan circulaire economie, energie-efficiëntie en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Denk aan financiële prikkels, experimenteerterruimte, toegang tot kennis en matchmaking met partners. Daarbij kan worden voortgebouwd op initiatieven rondom de Impact Economy, waarin Den Haag al een sterke positie heeft opgebouwd, evenals op samenwerkingen met kennisinstellingen. Inspirerende voorbeelden hiervan zijn onder meer Energierijk Den Haag (ERDH) en het South Holland Immersive Network (SHINE).

Cruciaal is dat deze stimuleringspakketten ook bereikbaar zijn voor praktisch geschoolden, bijvoorbeeld via technische



en uitvoerende functies in de energietransitie, circulaire productie of duurzame stadslogistiek. Zo ontstaat een inclusieve economische structuur waarin duurzaamheid werk maakt van kansen op alle opleidingsniveaus.

3.3 GEBRUIK EEN ALLIANTIEBENADERING VOOR COMPLEXE DUURZAAMHEIDSUITDAGINGEN

Voor problemen waar de transitie stopt, is een nieuwe aanpak nodig. Laat je daarbij inspireren door het Nationaal Programma Zuidwest¹³ of volg het voorbeeld van steden zoals New York, waar zogeheten Innovation Delivery Teams worden ingezet om urgente uitdagingen aan te pakken met resultaatgerichte coalities van publieke en private partners. Den Haag kan deze alliantiebenadering inzetten om versneld stappen te zetten in gebieden waar duurzaamheid, werk en economie samenkomen.

Belangrijk hierbij is dat het geen vrijblijvende overlegstructuur wordt, maar een uitvoeringsgerichte samenwerking met duidelijke mandaten, meetbare doelen en bestuurlijke commitment. Deze aanpak kan helpen om doorbraken te forceren in vraagstukken zoals energiearmoede, netcongestie, werkgelegenheid in de energietransitie of circulaire stadsontwikkeling. Deze aanpak kan effectief bijdragen aan sociologische, ecologische en economische ontwikkeling binnen de stad.

¹⁰ monitorarbeid.tno.nl/publicaties/zea-2023-resultaten-in-vogelvlucht

¹¹ rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet

¹² denhaag.nl/ondernemen/over-het-ondernemersportaal

¹³ npzw.nl



CONCLUSIE

Om de economische ontwikkeling en de brede welvaart in Den Haag te versterken, moet de stad zich richten op het aantrekken en stimuleren van werkgelegenheid in twee onderdelen:

- **Met een hogere toegevoegde waarde**

Bedrijven moeten producten en diensten ontwikkelen die inspelen op maatschappelijke behoeften en tegelijkertijd winstgevend zijn. Kies daarbij bewust waarin je je wilt onderscheiden en wat aansluit bij de kracht van de stad, zoals veiligheid als verbreding van de profilering 'vrede en recht'. Op deze manier kan de securitysector op een vernieuwende manier worden gepositioneerd, waarbij meer economische waarde wordt gehaald uit deze profilering.

- **Met een hogere productiviteitsgroei**

Bedrijven moeten hun productiviteit verhogen door maatschappelijke en milieuproblemen aan te pakken. Dit kan bijvoorbeeld door energieefficiëntie te verbeteren, afval te verminderen, of betere arbeidsomstandigheden te creëren. Deze verbeteringen kunnen leiden tot kostenbesparingen en een hogere productiviteit.

Dit kan worden bereikt door:

- Het versterken van clusters en ondernemerschap;
- Het verbeteren van het leef- en woonklimaat;
- Het koppelen van economische groei aan maatschappelijke en ecologische waarde.

Waarom is dit belangrijk?

- Het trekt goed opgeleide mensen en bedrijven aan;
- Het maakt de economie toekomstbestendiger;
- Het helpt om hogere lonen en betere arbeidsvoorwaarden mogelijk te maken.

Uiteindelijk resulteert dit in:

- Betere banen voor alle opleidingsniveaus;
- Maatschappelijke opgaven gekoppeld aan economische ontwikkelingen;
- Een unieke profilering die aansluit bij de daadwerkelijke kracht en ontwikkeling van de stad en de regio;
- Een hogere brede welvaart voor de inwoners van

Den Haag, vooral op die dimensies waar Den Haag nu nog achterblijft zoals huisvesting, milieukwaliteit en maatschappelijke betrokkenheid.

De Economic Board The Hague gaat graag in gesprek met de gemeentelijke politieke partijen om dit visieadvies nader toe te lichten. Niet alleen met het doel om samen te werken aan een ambitieus economisch beleid voor de bestuursperiode 2026-2030 en daarna, maar vooral om het stadsbelang centraal te stellen en bij te dragen aan een betrouwbare, toekomstgerichte bestuurscultuur. Samen kunnen we bouwen aan een innovatieve, welvarende en veerkrachtige stad, waarin Den Haag haar unieke positie in Nederland en de wereld volledig benut.



Economic Board The Hague

Prinses Beatrixlaan 582
2595 BM Den Haag

info@economicboardthehague.org
www.economicboardthehague.org

