

Nota voor Burgemeester en Wethouders

Team: Beleid

Onderwerp:

De Ulebelt Toekomstvisie 2030 en bijbehorend advies

Notagegevens

Bestuursorgaan	: B-en-W 21-02-2023
Notanummer	: 2023-114
Datum	: 21-02-2023
Programma	: 04a - Milieu en Duurzaamheid
Portefeuillehouder	: Wethouder Walder,
Bijlage(n)	: B02022023 Oplegbrief SME bij Toekomstvisie De Ulebelt.docx, Toekomstvisie def 15.01.2023 def.pdf

Parafering

06-02-2023: Wethouder16-02-2023: Wethouder16-02-2023: Wethouder16-02-2023: Programmamanager milieu en duurzaamheid

Agendering

* 17-02-2023: Gemeentesecretaris/algemeen directeur

Definitieve akkoord

23-02-2023

B & W d.d.: 21-02-2023

Besluit

1a. De raad voor te stellen om de adviezen van Onderzoeksbureau SME zoals beschreven in de "Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie " vast te stellen in de volgende prioritering:

- * Basis op Orde.
- * Stabiele governance.
- * Herijken en optimaliseren van aparte bedrijfsonderdelen passend binnen de Kadernota Vastgoed
- * Goede buurtvoorziening
- * Vastgoed en terrein op orde conform de Kadernota Vastgoed

1b. Dit geldt niet voor de financiële consequenties, deze zullen worden betrokken bij de Voorjaarsnota.

2. De raad voor te stellen om kennis te nemen van "De Ulebelt Toekomstvisie 2030" zoals beschreven door onderzoeksbureau SME.

3. De raad voor te stellen om een interimmanager voor de periode van één jaar aan te stellen, lopend van 1 april 2023 tot en met 31 maart 2024.

4. De raad voor te stellen om een budget van € 125.000,- beschikbaar te stellen voor het aanstellen van deze interimmanager en de dekking te betrekken bij het opstellen van de 1e kwartaalrapportage 2023.

5. De raad voor te stellen om de interimmanager opdracht te geven om de 5 adviezen uit te werken in een uitvoeringsprogramma.

De nota en het besluit openbaar te maken.

Inleiding

In februari 2022 heeft het college besloten tot een ondersteuning aan de Stichting de Ulebelt. Dit naar aanleiding van een brief van Stichting de Ulebelt met de boodschap dat de Ulebelt financieel en organisatorisch in zwaar weer verkeert.

Het college gaf aan dat het de Ulebelt op een voor de gemeente passende manier wil ondersteunen om de meerwaarde van de Ulebelt voor de gemeente en haar inwoners te vergroten. Het college heeft samen met het bestuur van de Ulebelt opdracht gegeven om een realistische strategisch Toekomstvisie op te laten stellen door een extern onafhankelijk bureau. Onderzoeksbureau SME heeft deze opdracht uitgevoerd. Deze visie heeft vanaf medio 2022 vorm gekregen, in nauwe samenwerking met de verschillende programma's binnen de gemeente en het bestuur van de Ulebelt. "De Ulebelt Toekomstvisie 2030" (zie bijlage) geeft een duidelijke richting voor de toekomst en wordt gedragen door het bestuur van de Ulebelt.

Om de Ulebelt te steunen in de acute problemen die er spelen, is de Ulebelt gedurende de uitvoering van het onderzoek, voor drie dagdelen per week, ondersteund door een interimmanager vanuit de gemeente tot eind april 2022. Daarnaast is Stichting de Ulebelt financieel ondersteund uit de beschikbaar gestelde coronagelden.

De Toekomstvisie is een ambitiesdocument dat doelen omschrijft voor de lange termijn. Aanvullend is bijgevoegd de "Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie" die adviezen geeft voor de korte termijn. Uit de stukken blijkt dat een fulltime interimmanager nodig is om de ingezette koers te vervolgen. Ook omdat de huidige directeur voorlopig niet hersteld is. Aan de hand van de toekomstvisie en de aanvullende oplegbrief kan een interimmanager, samen met de Ulebelt en de gemeente, een uitvoeringsprogramma opstellen en de Ulebelt weer laten floreren.

Belangrijk aandachtspunt bij de Toekomstvisie en de adviezen is hoe om te gaan met het vastgoed en het terrein. Er zit op dat punt verschil in de Toekomstvisie, de oplegbrief en het standpunt van de gemeente met betrekking tot de functie van de beheerderwoning en de onderhuursituaties in het hoofdpaviljoen. Hier moeten keuzes in worden gemaakt. Deze keuzes zijn bepalend voor het programma van eisen en benodigde investering van een eventuele verbouwing. Het college stelt om die reden alleen aan de raad voor om de oplegbrief vast te stellen waarin wordt voorgesteld om de herijking en optimalisatie van de zes bedrijfsonderdelen (advies 2) en goede buurtvoorziening (advies 3) te vertalen in een verbouwingsplan voor het vastgoed en terrein (advies 4). De uitwerking vindt plaats binnen de op 21 december 2022 door de raad vastgestelde Kadernota Vastgoed 2022. De aan te stellen interimmanager is verantwoordelijk voor het verder uitwerken van de verschillende functies samen met de gemeente.

Beoogd maatschappelijk resultaat

Het behouden en vergroten van de meerwaarde van de Ulebelt voor de gemeente en haar inwoners met een bloeiende organisatie met een solide financiële basis.

Een goede en gezonde uitvoering van de volgende kerntaken voor de gemeente:

* De Ulebelt verzorgt Natuur- en Milieueducatie voor (basisschool)leerlingen met behulp van lespakketten, schoolmoestuinen en stageplekken.

- * De Ulebelt exploiteert een educatieve (kinder)stadsboerderij.
- * De Ulebelt beheert en onderhoudt een terrein van 7 ha, ten behoeve van recreatie en educatie.

Daarnaast:

- * Is de Ulebelt een levendig wijkcentrum waar omwonenden elkaar en organisaties ontmoeten en waar activiteiten worden georganiseerd rondom thema's die spelen in de buurt die raken aan duurzaamheidsthema's.
- * De Ulebelt is een fijne buurtvoorziening die waarde toevoegt voor de wijk zoals wordt benoemd in het bestuursakkoord en beleidskader "Goede voorziening in de buurt". In het beleidskader wordt gesproken over wijkgericht werken vanuit een "sociale agenda". Dit houdt in dat er meer aansluiting wordt gezocht bij de behoefte van de inwoners uit de wijk. De realisatie van deze sociale agenda moet nog vorm krijgen en daarmee ook de rol van de Ulebelt als buurtvoorziening. Een belangrijke voorwaarde is dat de basis op orde is, dit is daarom de hoogste prioriteit zoals ook aangegeven in de bijlage "Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie".
- * De Ulebelt inspireert en begeleidt burgers en bedrijven op hun weg naar een duurzame samenleving en bedrijfsvoering door het uitvoeren van diverse projecten, ook in opdracht van de gemeente.
- * De Ulebelt biedt fijne werkplekken voor mensen met een zorg- en re-integratievraag.

Kader

- * De Stichting Ulebelt ontvangt een jaarlijkse subsidie van de gemeente; voor 2023 is deze beschikbaar ter hoogte van een bedrag € 453.600. Hieraan is gekoppeld een jaarlijkse uitvoeringsovereenkomst ter realisatie van de gemeentelijke doelstellingen. Dit betreffen doelstellingen op gebied van milieu en duurzaamheid.
- * Programmabegroting Milieu & Duurzaamheid 2023
- * Raadsmededeling Stand van zaken Ulebelt van 16 februari 2022
- * Visie Duurzaam Deventer, raadsbesluit van 10 juni 2009
- * Uitvoeringsagenda Duurzaamheid, raadsbesluit van 21 december 2011.
- * Kadernota Vastgoed 2022, raadsbesluit 21 december 2022
- * Beleidskader Goede voorzieningen in de Buurt, raadsbesluit 16 februari 2022

Betrokken partijen en participatie

- * Stichting de Ulebelt
- * Programma Milieu en Duurzaamheid
- * Programma Meedoen
- * Programma Jeugd en onderwijs
- * Vastgoed
- * Financiën
- * Onderzoeksbureau SME

Argumenten voor en tegen

Voor

- * Het oplegdocument kan worden beschouwd als de conclusies en aanbevelingen van de Toekomstvisie en geeft een concreet advies voor de korte termijn.
- * De Toekomstvisie is een mooi ambitiesdocument dat richting kan geven aan de doelen van de Ulebelt en kan bijdragen aan het uitvoeren van gemeentelijk beleid en ambities van meerdere programma's.
- * De Ulebelt is een bekende en inspirerende plek in Deventer met veel maatschappelijke waarde en nog meer potentie. De oplegbrief en de Toekomstvisie vormen een goede basis om van de Ulebelt weer een financieel gezonde en stabiele organisatie te maken.
- * Het aanstellen van een interimmanager, is een logisch vervolg op de huidige gemeentelijke manager. De interimmanager kan de reeds ingezette personele en financiële verbeteringen voortzetten.

Tegen

- * Er wordt door de gemeente al langer geïnvesteerd in de Ulebelt, nog niet altijd met het gewenste financieel gezonde resultaat. Het aanstellen van een interimmanager die aan de slag gaat met een nieuwe koers vergt nog meer inzet en financiële middelen van de gemeente.
- * De Toekomstvisie is ambitieus voor wat betreft het Vastgoed en het terreinbeheer en sluit niet overal goed aan op de Kadernota Vastgoed. Daarom zal dit gezamenlijk verder uitgewerkt moeten worden passend binnen de Kadernota Vastgoed en wordt deze ter kennisgeving aangenomen. Het initiatief hiervoor ligt bij de interimmanager.
- * Het verder uitwerken van de adviezen leidt mogelijk tot een hogere subsidiebijdrage.
- * Medewerking van de Ulebelt blijft noodzakelijk.

Financiële consequenties en dekking

De kosten voor het aanstellen van een interimmanager voor de duur van een jaar bedragen naar schatting € 125.000.

Gezien deze middelen niet binnen het programma Milieu en Duurzaamheid op te vangen zijn, verzoeken wij om dekking uit de algemene middelen.

Openbaarmaking en communicatie

De nota en het besluit openbaar te maken.

Aanpak en uitvoering

- * Opdracht formuleren voor interimmanager en deze in te zetten voor een termijn van maximaal 12 maanden.
- * Uitvoeringsprogramma door de Ulebelt laten opstellen op basis van de adviezen in de oplegbrief.
- * Werkgroep vastgoed in te stellen.
- * Voorstel naar de raad voor het beschikbaar stellen van het budget voor het aanstellen van een interimmanager.

Bijlagen:

- * 1. Definitieve versie "De Ulebelt Toekomstvisie 2030"
2. Oplegbrief SME bij Toekomstvisie de Ulebelt

RAADSVOORSTEL

Onderwerp : De Ulebelt Toekomstvisie 2030 en bijbehorend advies
Portefeuillehouder : Wethouder Walder,
Voorstelnummer : 2023-114
Datum B en W besluit : 21-02-2023
Team : DEV-BLD

Inleiding

In februari 2022 heeft het college besloten tot een ondersteuning aan de Stichting de Ulebelt. Dit naar aanleiding van een brief van Stichting de Ulebelt met de boodschap dat de Ulebelt financieel en organisatorisch in zwaar weer verkeert.

Het college gaf aan dat het de Ulebelt op een voor de gemeente passende manier wil ondersteunen om de meerwaarde van de Ulebelt voor de gemeente en haar inwoners te vergroten. Het college heeft samen met het bestuur van de Ulebelt opdracht gegeven om een realistische strategisch Toekomstvisie op te laten stellen door een extern onafhankelijk bureau. Onderzoeksbureau SME heeft deze opdracht uitgevoerd. Deze visie heeft vanaf medio 2022 vorm gekregen, in nauwe samenwerking met de verschillende programma's binnen de gemeente en het bestuur van de Ulebelt. "De Ulebelt Toekomstvisie 2030" (zie bijlage) geeft een duidelijke richting voor de toekomst en wordt gedragen door het bestuur van de Ulebelt.

Om de Ulebelt te steunen in de acute problemen die er spelen, is de Ulebelt gedurende de uitvoering van het onderzoek, voor drie dagdelen per week, ondersteund door een interimmanager vanuit de gemeente tot eind april 2022. Daarnaast is Stichting de Ulebelt financieel ondersteund uit de beschikbaar gestelde coronagelden.

De Toekomstvisie is een ambitiesdocument dat doelen omschrijft voor de lange termijn. Aanvullend is bijgevoegd de "Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie" die adviezen geeft voor de korte termijn. Uit de stukken blijkt dat een fulltime interimmanager nodig is om de ingezette koers te vervolgen. Ook omdat de huidige directeur voorlopig niet hersteld is. Aan de hand van de toekomstvisie en de aanvullende oplegbrief kan een interimmanager, samen met de Ulebelt en de gemeente, een uitvoeringsprogramma opstellen en de Ulebelt weer laten floreren.

Belangrijk aandachtspunt bij de Toekomstvisie en de adviezen is hoe om te gaan met het vastgoed en het terrein. Er zit op dat punt verschil in de Toekomstvisie, de oplegbrief en het standpunt van de gemeente met betrekking tot de functie van de beheerderwoning en de onderhuursituaties in het hoofdpaviljoen. Hier moeten keuzes in worden gemaakt. Deze keuzes zijn bepalend voor het programma van eisen en benodigde investering van een eventuele verbouwing. Om die reden wordt voorgesteld om de Toekomstvisie voor kennisgeving aan te nemen en alleen de oplegbrief vast te stellen. In de oplegbrief wordt voorgesteld om de herijking en optimalisatie van de zes bedrijfsonderdelen (advies 2) en goede buurtvoorziening (advies 3) te vertalen in een verbouwingsplan voor het vastgoed en terrein (advies 4). De uitwerking vindt plaats binnen de op 21 december 2022 door de raad vastgestelde Kadernota Vastgoed 2022. De aan te stellen interimmanager is verantwoordelijk voor het verder uitwerken van de verschillende functies samen met de gemeente.

Raadsvoorstel

- 1a. De raad voor te stellen om de adviezen van Onderzoeksbureau SME zoals beschreven in de "Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie" vast te stellen, in de volgende prioritering:
- Basis op Orde.
 - Stabiele governance.

- c. Herijken en optimaliseren van aparte bedrijfsonderdelen passend binnen de Kadernota Vastgoed
 - d. Goede buurtvoorziening
 - e. Vastgoed en terrein op orde conform de Kadernota Vastgoed.
- 1b. Dit geldt niet voor de financiële consequenties, deze zullen worden betrokken bij de Voorjaarsnota.
- 2. De raad voor te stellen om de kennis te nemen van “De Ulebelt Toekomstvisie 2030” zoals beschreven door onderzoeksbureau SME.
 - 3. De raad voor te stellen om een interimmanager voor de periode van één jaar aan te stellen, lopend van 1 april 2023 tot en met 31 maart 2024.
 - 4. De raad voor te stellen om een budget van € 125.000,- beschikbaar te stellen voor het aanstellen van deze interimmanager en de dekking te betrekken bij het opstellen van de 1e kwartaalrapportage 2023.
 - 5. De raad voor te stellen om de interimmanager opdracht te geven om de 5 adviezen uit te werken in een uitvoeringsprogramma.

Kern raadsvoorstel

Onderzoeksbureau SME heeft, in opdracht van het college, een Toekomstvisie “De Ulebelt Toekomstvisie 2030” en bijbehorende adviezen in “Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie” opgesteld. Het voorstel is om deze oplegbrief vast te stellen en kennis te nemen van de Toekomstvisie omdat het onderdeel vastgoed daarin nog nadere uitwerking behoeft conform de Kadernota Vastgoed. Om uitvoering te geven aan de oplegbrief is het aanstellen van een interimmanager noodzakelijk. Het voorstel is om een budget van € 125.000,- beschikbaar te stellen om een interimmanager aan te kunnen stellen en dit te dekken uit de algemene middelen. De interimmanager krijgt de opdracht om de 5 adviezen uit te werken in een uitvoeringsplan.

Beoogd resultaat

Het behouden en vergroten van de meerwaarde van de Ulebelt voor de gemeente en haar inwoners met een bloeiende organisatie met een solide financiële basis.

Een goede en gezonde uitvoering van de volgende kerntaken voor de gemeente:

- * De Ulebelt verzorgt Natuur- en Milieueducatie voor (basisschool)leerlingen met behulp van lespakketten, schoolmoestuinen en stageplekken.
- * De Ulebelt exploiteert een educatieve (kinder)stadsboerderij.
- * De Ulebelt beheert en onderhoudt een terrein van 7 ha, ten behoeve van recreatie en educatie.

Daarnaast:

- * Is de Ulebelt een levendig wijkcentrum waar omwonenden elkaar en organisaties ontmoeten en waar activiteiten worden georganiseerd rondom thema's die spelen in de buurt die raken aan duurzaamheidsthema's.
- * De Ulebelt is een fijne buurtvoorziening die waarde toevoegt voor de wijk zoals wordt benoemd in het bestuursakkoord en beleidskader “Goede voorziening in de buurt”. In het beleidskader wordt gesproken over wijkgericht werken vanuit een “sociale agenda”. Dit houdt in dat er meer aansluiting wordt gezocht bij de behoefte van de inwoners uit de wijk. De realisatie van deze sociale agenda moet nog vorm krijgen en daarmee ook de rol van de Ulebelt als buurtvoorziening. Een belangrijke voorwaarde is dat de basis op orde is, dit is daarom de hoogste prioriteit zoals ook aangegeven in de bijlage “Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie”.
- * De Ulebelt inspireert en begeleidt burgers en bedrijven op hun weg naar een duurzame samenleving en bedrijfsvoering door het uitvoeren van diverse projecten, ook in opdracht van de gemeente.
- * De Ulebelt biedt fijne werkplekken voor mensen met een zorg- en

re-integratievraag.

Kader

* De Stichting Ulebelt ontvangt een jaarlijkse subsidie van de gemeente; voor 2023 is deze beschikbaar ter hoogte van een bedrag € 453.600. Hieraan is gekoppeld een jaarlijkse uitvoeringsovereenkomst ter realisatie van de gemeentelijke doelstellingen. Dit betreft doelstellingen op gebied van milieu en duurzaamheid.

* Programmabegroting Milieu & Duurzaamheid 2023

* Raadsmededeling Stand van zaken Ulebelt van 16 februari 2022

* Visie Duurzaam Deventer, raadsbesluit van 10 juni 2009

* Uitvoeringsagenda Duurzaamheid, raadsbesluit van 21 december 2011.

* Kadernota Vastgoed 2022, raadsbesluit 21 december 2022

* Beleidskader Goede voorzieningen in de Buurt, raadsbesluit 16 februari 2022

Argumenten ten behoeve van de raad

Voor

* De oplegbrief kan worden beschouwd als de conclusies en aanbevelingen van de Toekomstvisie en geeft een concreet advies voor de korte termijn.

* De Toekomstvisie is een mooi ambitiedocument dat richting kan geven aan de doelen van de Ulebelt en kan bijdragen aan het uitvoeren van gemeentelijk beleid en ambities van meerdere programma's.

* De Ulebelt is een bekende en inspirerende plek in Deventer met veel maatschappelijke waarde en nog meer potentie. De oplegbrief en de Toekomstvisievormen een goede basis om van de Ulebelt weer een financieel gezonde en stabiele organisatie te maken.

* Het aanstellen van een interimmanager, is een logisch vervolg op de huidige gemeentelijke manager. De interimmanager kan de reeds ingezette personele en financiële verbeteringen voortzetten.

Tegen

* Er wordt door de gemeente al langer geïnvesteerd in de Ulebelt, nog niet altijd met het gewenste financieel gezonde resultaat. Het aanstellen van een interimmanager die aan de slag gaat met een nieuwe koers vergt nog meer inzet en financiële middelen van de gemeente.

* De Toekomstvisie is ambitieus voor wat betreft het Vastgoed en het terreinbeheer en sluit niet overal goed aan op de Kadernota Vastgoed. Daarom zal dit gezamenlijk verder uitgewerkt moeten worden passend binnen de Kadernota Vastgoed. Het initiatief hiervoor ligt bij de interimmanager.

* Het verder uitwerken van de adviezen leidt mogelijk tot een hogere subsidiebijdrage.

* Medewerking van de Ulebelt blijft noodzakelijk.

Betrokken partijen en participatie

* Stichting de Ulebelt

* Programma Milieu en Duurzaamheid

* Programma Meedoen

* Programma Jeugd en onderwijs

* Vastgoed

- * Financiën
- * Onderzoeksbureau SME

Financiële consequenties

De kosten voor het aanstellen van een interimmanager voor de duur van een jaar bedragen naar schatting € 125.000.

Gezien deze middelen niet binnen het programma Milieu en Duurzaamheid op te vangen zijn, verzoeken wij om dekking uit de algemene middelen.

Betrokkenheid raad

Besluitvormend. De verdere uitwerking van het uitvoeringsplan vindt plaats op basis van de door de raad vastgestelde kaders op het gebied van duurzaamheid, Vastgoed en voor Buurtvoorzieningen.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Deventer,
de secretaris, de burgemeester,



M.A. Kossen



R.C. König

RAADSBESLUIT

Onderwerp : De Ulebelt Toekomstvisie 2030 en bijbehorend advies
Voorstelnummer : 2023-114
Raadstafel d.d. :
Raadsvergadering :

De raad van de gemeente Deventer,

Gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders d.d. 21-02-2023, nummer 2023-114

BESLUIT

- 1a. De raad voor te stellen om de adviezen van Onderzoeksbureau SME zoals beschreven in de "Oplegbrief SME bij de Toekomstvisie " vast te stellen, in de volgende prioritering:
 - a. Basis op Orde.
 - b. Stabiele governance.
 - c. Herijken en optimaliseren van aparte bedrijfsonderdelen passend binnen de Kadernota Vastgoed
 - d. Goede buurtvoorziening
 - e. Vastgoed en terrein op orde conform de Kadernota Vastgoed.
- 1b. Dit geldt niet voor de financiële consequenties, deze zullen worden betrokken bij de Voorjaarsnota.
2. De raad voor te stellen om de kennis te nemen van "De Ulebelt Toekomstvisie 2030" zoals beschreven door onderzoeksbureau SME.
3. De raad voor te stellen om een interimmanager voor de periode van één jaar aan te stellen, lopend van 1 april 2023 tot en met 31 maart 2024.
4. De raad voor te stellen om een budget van € 125.000,- beschikbaar te stellen voor het aanstellen van deze interimmanager en de dekking te betrekken bij het opstellen van de 1e kwartaalrapportage 2023.
5. De raad voor te stellen om de interimmanager opdracht te geven om de 5 adviezen uit te werken in een uitvoeringsprogramma.

Aldus vastgesteld in de openbare raadsvergadering van

De raad voornoemd,
de griffier,

de voorzitter,

A. Kerver

R.C. König

Gemeente Deventer
T.a.v. mevrouw E. Potiek
Postbus 5000
7400 GC DEVENTER

Utrecht, 2 februari 2023

Betreft: Toekomstvisie De Ulebelt
Referentie: C-2023013110042

Geachte mevrouw Potiek, beste Ellie,

Afgelopen periode hebben wij voor u gewerkt aan de Toekomstvisie van de Ulebelt. Een proces wat de nodige tijd en inzet heeft gevergd van alle betrokkenen. Dit proces heeft geleid tot een Toekomstvisie met daarachter per onderdeel een uitwerking. De visie en uitwerking worden gedragen door het bestuur van de Ulebelt.

Ten behoeve van college en raad heeft u ons verzocht om nog meer in te zoomen de prioriteiten en de actuele financiën. Deze vraag richt zich vooral op de korte termijn, waarvoor de Toekomstvisie zich niet goed leent, daarom hebben wij er als adviseurs voor gekozen dit in deze oplegbrief weer te geven. Deze brief betreft de mening van ons als adviseur en is een advies aan college en raad. Deze brief sluit aan op de eerdere oplegnotitie van oktober 2022 aangaande de te nemen besluiten (zie bijlage).

1. De hoogste prioriteit is nu dat 'de basis op orde' komt. Hiertoe is nodig dat
 - a. Het bestuur op een eenduidige wijze werkt aan de financiën, zoals nu is ingezet met de ABC-methode. Dit moet consistent worden toegepast en niet keer op keer wijzigen.
 - b. Voor het kalenderjaar 2024 zal er een sluitende begroting moeten komen.
 - c. Het bestuur zal voor het bedrijfsonderdeel projecten zorg moeten dragen dat dit niet langer verliesgevend is, maar qua impact en financiën rendeert voor de Ulebelt en de stad. Dit moet eind 2023 zijn gerealiseerd.
 - d. De subsidie 2023 van de gemeente is verleend op basis van een sluitende begroting ('nulbegroting'), echter met uitzondering van de inzet van een interimmanager (zie punt e).
 - e. Als wij inzoomen op de onderdelen waar de gemeente voornamelijk haar subsidie aan geeft (stadsboerderij, natuur- en milieueducatie en terreinbeheer) constateren wij in §6.4, -op basis van de gegevens die het bestuur ons aangeleverd heeft- een tekort van €43.189. Dit wordt opgevangen door o.a. minder terreinbeheer om de natuur- en milieueducatie op peil te houden. Als de gemeente er naar streeft dat deze bedrijfsonderdelen kosten-neutraal uitgevoerd worden, dan geven wij college en raad in overweging de subsidie voor 2023 met dit bedrag te verhogen.

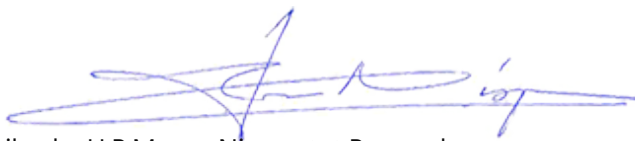
- e. Personele problemen binnen de organisatie zijn met name aan de orde door langdurige ziekte van de coördinator, u heeft als gemeente hiertoe tot eind april iemand voor uitgeleend aan de Ulebelt. Er is behoefte dat er een interimmanager komt die uitvoering geeft aan de Toekomstvisie en die zorgt dat organisatie weer gaat floreren. Wij geven college en raad in overweging om hierin te voorzien tot eind 2023 in de verwachting dat er dan een directeur-bestuurder vanuit de Ulebelt inzetbaar is.
2. Qua inhoud is in de Toekomstvisie aangegeven dat de zes bedrijfsonderdelen¹ op zich logisch zijn maar dat ze herijkt en geoptimaliseerd moeten worden, zodat de impact en de financiën per bedrijfsonderdeel in orde zijn. Naast 'de basis op orde' wat de hoogste prioriteit heeft, zal de focus gelegd moeten worden bij:
- a. Ontwikkeling van de stadsboerderij met evenementen en horeca, zodanig dat de Ulebelt een optimale buurtvoorziening wordt voor inwoners van jong tot oud. Hiertoe is nodig dat
 - i. Onderzocht wordt wat de wijkbewoners willen en hoe hierin voorzien kan worden (zie ook punt 3).
 - ii. Dat op het terrein van de Ulebelt overal voldoende te doen is en dat dit voor iedereen het geval is 'van jong tot oud'.
 - iii. Dat de horeca zich ontwikkelt, als opmaat naar een grotere verbouwing met een uitgebreide horeca waarbij zorgcliënten een actieve rol vervullen (zie ook punt 4).
 - b. Door evenementen en activiteiten op en rond de Ulebelt creëer je betrokkenheid van de hele samenleving, zorg je dat de duurzaamheidsboodschap breder wordt uitgedragen en zorg je dat er een bijdrage aan het eigen verdienvermogen van de Ulebelt ontstaat.
 - c. Het terreinbeheer zal zich moeten richten op het multifunctioneel gebruik van het terrein in combinatie met de biodiversiteitswaarde, dit zal de komende jaren verder ontwikkeld moeten worden, waarbij ook gekeken wordt naar veiligheid voor mens en dier inclusief de hekken rond het terrein.
 - d. Uitbreiding van de zorg en dagbesteding kan door openstelling in de weekenden, door ruimte te bieden aan kwetsbare jongeren en door de zorgcliënten ook in te zetten bij de horeca (naast de inzet voor terreinbeheer en dierverzorging).
3. Goede Buurtvoorziening: De Ulebelt is al een buurtvoorziening maar kan voor een groter publiek uit de buurt waarde toevoegen. Het college heeft in haar 'Bestuursakkoord 2022-2026 (Dichtbij, Betrokken & Bevlogen)' en het 'Beleidskader goede voorzieningen in de buurt 2022-2030' reeds gesignaleerd dat de Ulebelt een gewaarde voorziening is. De Ulebelt kan als voorziening voor de sociale agenda ten voor jeugd, jongeren, volwassenen, ouderen, kwetsbare groepen en zorgbehoevenden veel waarde bieden. Om dit te realiseren zal een ontwikkeling ingezet moeten worden samen met de gemeente, bestaande voorzieningen in de buurt, sociale partners,

¹ (1) Stads-/kinderboerderij met horeca en evenementen; (2) natuur- en duurzaamheidseducatie; (3) terreinbeheer; (4) participatie en projecten; (5) zorg en dagbesteding ; (6) organisatie

opbouwwerkers, wijkmanagers en de inwoners van de buurt (zie ook punt 2a). De realisatie moet samen met alle spelers vorm krijgen. Als buurtvoorziening kan de Ulebelt haar impact voor de mensen in de stad en buurt aanzienlijk vergroten.

4. Met het hoofdgebouw en de horeca lijkt er een patstelling te bestaan met enerzijds een pand dat gedateerd is qua onderhoud en voorzieningen en anderzijds onvoldoende eensgezindheid over hoe de nieuwe situatie eruit moet zien, waardoor het groot onderhoud niet gericht kan plaatsvinden. Het bestuur heeft een visie en de uitwerking voor de nieuwe situatie laten maken met een aanbouw voor informatievoorziening over duurzaamheid, vergader/lesfaciliteiten, sanitair en horeca. Dit sluit goed aan op de zorgtaken en buurtvoorziening van de Ulebelt. Wij adviseren het bestuur om te beginnen met de horeca waar mogelijk en dit geleidelijk uit te breiden met goede maar eenvoudige en duurzame gerechten, drankjes, ijsjes e.d. Dit in een aantrekkelijke omgeving. Wij adviseren college en raad om daar een gezamenlijk projectteam van vastgoed, wijkvoorzieningen, jeugd en de Ulebelt aan het werk te zetten om te komen tot een onderhoud- en verbouwingsplan. De werkgroep moet voldoende tijd krijgen om te komen tot een uitvoerbaar, functioneel en gedragen plan.
5. Tot slot zien wij in de Governance en organisatie dat het afgelopen jaren 'kraakte' bij de Ulebelt. Met de Toekomstvisie en het huidige financieel beheer (met de ABC methode) zijn stappen in de goede richting gezet. Het bestuur wil meer op afstand als Raad van Toezicht fungeren en een directeur-bestuurder aanstellen. Wij zien dit als een gezonde ontwikkeling, mits de directeur-bestuurder ondernemend van aard is en voldoende vrijheid krijgt. Het is de taak van de interim-manager om dit voor zijn vertrek samen met het bestuur c.q. Raad van Toezicht te realiseren. Na de interimmanager kan dit bijdragen aan een gezonde organisatie van de Ulebelt vanaf 2024.

Met vriendelijke groet,
SME



jhr drs H.P.M. van Nispen tot Pannerden
Algemeen directeur

Bijlage: Te nemen besluiten uit Oplegnotitie bij toekomstvisie oktober 2022

Te nemen besluit	Door wie?	Advies
<p>1. Geïndexeerde huur opnemen in de subsidie,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volledig (waarmee vervolgens de subsidie op de functies NME, KiBo, terreinbeheer om laag kan) • Naar rato van gebruik door de subsidiabele functies 	Gemeente vastgoed	<p>Om discussies nu en in de toekomst te voorkomen is een keuze noodzakelijk.</p> <p>Neem een deel van de huur op als extra subsidie en kies daarbij voor een vaste verhouding naar rato van het gebruik van het gebouw door de subsidiabele en niet subsidiabele functies.</p>
<p>2. Subsidie van de gemeente inrichten met deel A huur en deel B functies NME, KiBo, terreinbeheer, waarbij subsidie voor deze drie functies kostendekkend is</p>	Gemeente duurzaamheid (en daarmee B&W en Raad)	<ul style="list-style-type: none"> • Maak aan de hand van de toekomstvisie met elkaar afspraken over de reikwijdte per functie en bijbehorend kostenplaatje. De toegekende subsidie bepaalt hoeveel er gedaan kan worden. • Kijk naar andere financiering vanuit het onderwijs zelf en vanuit fondsen voor taken die niet gesubsidieerd zijn.
<p>3. Terreinbeheer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ongewijzigd houden • Afspraak eenmalige investering achterstallig onderhoud terrein met keuze om hekken te plaatsen op een kleiner afsluitbaar deel 	Gemeente vastgoed en Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Eenmalige investering doen met klein afsluitbaar gedeelte
<p>4. Verbouwen hoofdpand zodat het voldoet aan actualiteit en functies.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herinrichten /actualiseren huidige situatie • Aanbouw voor horeca, sanitair en verhuur/lokaal 	Gemeente vastgoed en Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Verbouw en herinrichting is randvoorwaarde voor buurtfunctie, aanbouw van horeca en sanitair is randvoorwaarde om ander publiek te trekken. • Maak een plan voor de inrichting • Werk de horeca uit in een plan dat realiteit van exploitatie aantoont en dat De Ulebelt de extra huur kan voldoen • Begin met de tuinkamer en hal in te richten voor kleinschalige horeca van waaruit je op basis van succes kan voortbouwen
<p>5. Vastleggen eigendom(sverhoudingen) opstellen</p>	Bestuur en gemeente vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> • Duidelijkheid creëren en dit notarieel vastleggen
<p>6. Goede buurtvoorziening uitbouwen in lijn met wensen inwoners</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzet 'tuinkamer' • Ombouw tuinkamer/hal/keukentje tot buurtruimte • Inzet beheerderswoning voor buurtfunctie • Samenvoegen horeca met buurtvoorziening 	Gemeente vastgoed; gemeente sociaal en Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • De Ulebelt is al een (buurt)voorziening die uitgebreid kan worden naar de wensen van omwonenden. Maak geen onderscheid in bezoekers en buurtbewoners en zorgcliënten: iedereen is gelijk. groene-sociale buurtkamers, bijvoorbeeld in de beheerderswoning. • Maak plan samen met de gemeente en de buurt hoe de goede buurtvoorziening versterkt kan worden

Te nemen besluit	Door wie?	Advies
7. Inrichten terrein met informatie en voorbeelden duurzaamheid	Gemeente duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> • Samen met Duurzaamheidscentrum en partners in de stad.
8. Inrichting terrein afstemmen op functies, met activiteiten voor alle leeftijden en afscheid nemen van zaken die onvoldoende bijdragen	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Minder weides waar niets gebeurt en dieren in relatie tot beleving. Samen met partners in de stad, zoals educatieboeren. • Toevoegen van fysieke elementen op het terrein.
9. Meer evenementen en activiteiten	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Kans voor samenwerking met partners en bedrijven in de stad, zorg dat dit rendeert. Toegangs prijs kan.
10. Besluit verhuur 'beheerderswoning' <ul style="list-style-type: none"> • Tegen kostprijs met kleine marge • private huurprijs • inzet voor andere functie 	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Private verhuur past niet bij de huur Die De Ulebelt betaalt voor maatschappelijk vastgoed
11. Duurzame Bedrijfsvoering	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Randvoorwaarde. Practice what you preach. Kan nog veel beter, en laat dat zien.
12. Groei zorg in weekenden en voor kwetsbare jongeren	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Werk de mogelijkheden en consequenties nader uit.
13. Communicatie versterken	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> •
14. Vastleggen lange termijn koers van De Ulebelt, zodat partijen weten waar ze voor terecht kunnen bij De Ulebelt	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Zorg dat missie, visie en strategie voor de komende 4 jaar in elk geval onveranderd blijft.
15. Strakke controle op maatschappelijke impact en financiële kosten/baten. Rapporteer op basis van de maatschappelijke impact voor de stad	Bestuur (i.o.m gemeente voor subsidie-verantwoording)	<ul style="list-style-type: none"> • Impact is belangrijker dan geld, Het moet kloppen maar laat vooral zien waar de Ulebelt het verschil maakt
16. Functie NME/NDE <ul style="list-style-type: none"> • Te bezoeken locatie met o.a. schooltuinieren • Behoud aanbod producten • Doorontwikkelen NME in hele stad • Door ontwikkeling regie netwerk van leerkrachten • Verbreden naar VO, MBO • Verbreden naar inwoners 	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Naar de stadsboerderij als te bezoeken locatie doorgroeien naar NDE in hele stad voor alle onderwijsdoelgroepen en inwoners. NDE vervult netwerkrol voor leerkrachten en bedient scholen ook van advies.
17. Actieve fondsenwerving	Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Naast vrienden en donateurs zijn er donaties van fondsen en legaten erg interessant voor en NGO



De Ulebelt

Toekomstvisie 2030

In het hart van Deventer en alle bewoners

Deventer, definitieve versie dd 15.01.2023



Voorwoord

Voorwoord van het bestuur

De Ulebelt is uniek. Met organisaties en inwoners in Deventer gaan wij de samenwerking versterken om Deventer Duurzamer te maken: Deventer wordt zo een nog ondernemender, groene, sociale en gezonde stad. De Ulebelt is daarbij ook een welkome plek voor iedereen, in het bijzonder voor buurtbewoners van de jongste kinderen tot en met de ouderen. De Ulebelt wordt een leerzame leuke groen-sociale huiskamer van de buurt.

Deze toekomstvisie is voor ons een aantrekkelijk perspectief om met iedereen aan te werken. Het voelt fijn om het samen te doen en wij gaan voor een Duurzaam Dichtbij aanpak!

Waardering door de gemeente

Sinds de oprichting in 1996 heeft de Ulebelt een kwart eeuw lang jongeren laten genieten van kinderboerderij en natuur-, milieu- en duurzaamheidseducatie. In de loop der tijd zijn daar ook kinderopvang, het uitvoeren van projecten en dagbesteding bijgekomen.

De bijzondere locatie die een warm thuis biedt aan de inwoners en de bijdragen aan een duurzamer Deventer van de Ulebelt zijn nu harder nodig dan ooit tevoren. Reden voor de gemeente om het bureau SME in 2022 de opdracht te geven om samen met de Ulebelt een toekomstvisie te schrijven. Met de toekomstvisie kiest de Gemeente en de Ulebelt ervoor om deze rol sterker te maken, samen met anderen in de stad. De ontwikkeling van de Ulebelt sluit aan bij de beleidsvelden van de gemeente en hetgeen het bestuursakkoord en door de raad in notities is aangegeven. Als gemeente juichen wij deze ontwikkeling van harte toe. Wij hebben voor de stad en de buurt de Ulebelt hard nodig. Het goede werk tot nu toe geeft vertrouwen in een bloeiende toekomst en een mooie samenwerking.

DEEL I: Toekomstvisie

Deze Toekomstvisie 2030 van de Ulebelt is bedoeld om een stip aan de horizon neer te zetten. In de komende 8 jaar willen wij er aan werken om dit beeld verder vorm en invulling te geven. De Toekomstvisie 2030 is samen met de missie richtinggevend.

De Toekomstvisie is met input van het bestuur van de Ulebelt, de medewerkers, de gemeente en het onderwijs tot stand gekomen. Deel I is de toekomstvisie zelf en deel II is een uitwerking aan de hand waarvan het bestuur de toekomstvisie kan vertalen in een meerjarenplan en jaarplan waarin concrete activiteiten zijn ingepland.

In deze visie vindt u achtereenvolgens:

- Missie, visie en strategie
- Streefbeeld 2030
 - Wat hebben we dan bereikt?
 - Wat hebben we daartoe ingezet?
 - Organisatie

1. Golden circle: Missie, visie, strategie

De Missie, visie en strategie van de Ulebelt is afgelopen jaren regelmatig herzien. Met deze Toekomstvisie zetten wij dit voor in elk geval de periode 2023-2026 vast. En als bestuur zullen we deze daarna alleen veranderen als het echt nodig is. Dit biedt duidelijkheid voor iedereen.

Missie: 'Waarom is de Ulebelt op aarde?'

Werken aan duurzaamheid leidt tot kansen voor iedereen. Actief handelen is nodig voor de ontwikkeling van een groen, gezond, sociaal en welvend Deventer en omgeving. De Ulebelt biedt met en voor alle inwoners een praktische bijdrage daaraan.

Toelichting

Duurzaamheid staat centraal in onze missie. Het is niet alleen een noodzaak dat wij duurzamer met onze aarde omgaan, het biedt ook kansen voor een aantrekkelijke en gezonde woon-, werk- recreatieomgeving. Onder duurzaamheid verstaan wij het gehele samenspel van de 17 Sustainable Development Goals (of Global goals of werelddoelen) die de VN voor 2030 heeft opgesteld.

Bij duurzaamheid staan de inwoners van Deventer e.o. in hun omgeving centraal, ongeacht of dit nu woon-, werk- of recreatie betreft. Het gaat om betrokkenheid van alle mensen zodat wij samen Deventer mooier, sociale en dus duurzamer maken. De Ulebelt helpt daarin door duurzaamheid dichtbij mensen te brengen. Samen met andere organisaties en alle inwoners werken wij aan oplossingen voor de grote vraagstukken van onze tijd, zoals biodiversiteit, circulariteit, voeding, energie en klimaat. De locatie van de Ulebelt is hierin een middel.

Visie: Wat zetten we in om onze missie te realiseren?

De Ulebelt inspireert en biedt handvaten en voorbeelden voor het actief handelen aan alle inwoners van Deventer en omgeving om duurzaamheid zelf te kunnen realiseren, waarbij mensen in staat zijn eigen keuzes te maken. De Ulebelt werkt vanuit een unieke groen-sociale locatie aan SDG-impact in co-creatie met partners en inwoners.

Toelichting

Kernwoorden zijn samenwerken, betrokkenheid en attractief.

Het is onze visie dat we als inwoners Duurzaam Deventer samen vorm geven. Met concrete activiteiten die weer andere inspireren zorgen we dat we steeds een stap voorwaarts zetten en dus impact hebben op alle duurzaamheidsdoelen die we met andere partijen samen nastreven. De Ulebelt brengt op een ondernemende wijze Duurzaam Dichtbij. Als handelsstad en Hanzestad en stad met een hoger onderwijs in een prachtig gelegen groen-blauwe omgeving en met excellent transport mogelijkheden is Deventer een hub van de regio. Wij brengen duurzaamheid dichtbij vanuit de Ulebelt door de inzet van educatie en participatie als onze belangrijkste instrumenten.

De educatie is gericht op het leren wat duurzaamheid is, hoe dat tot uiting komt in onze leefomgeving en wat de consequenties zijn van ons handelen. Wij inspireren mensen inzichten over kwetsbaarheid van onze aarde. De Ulebelt zet mensen van jong tot oud aan het denken en bieden hen de kennis en vaardigheden om duurzaamheidsvraagstukken op te lossen. De Ulebelt is een plek om actief te leren over duurzaamheid.

De participatie is er op gericht dat alle inwoners in hun woon-, werk en recreatieomgeving (duurzaam dichtbij) mee doen om Deventer een stukje duurzamer te maken. Ieder op een eigen manier en met eigen keuzes. Ook hier geldt dat de Ulebelt er is om te inspireren, te leren en te ondersteunen.

Stadsboerderij de Ulebelt is een unieke locatie die een bron van inspiratie is voor velen. Je leert en ervaart daar wat duurzaamheid inhoudt en wat je zelf kan doen. Het is een groene-huiskamer voor de wijkbewoners van jong tot oud en het is een oase van biodiversiteit en gezonde voeding. De locatie is om te genieten, draagt bij aan gezondheid en duurzaamheid en stimuleert mensen om mee te doen. Daarbij is het van belang dat de Ulebelt een plek is waar iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt en we niemand uitsluiten.

Strategie: hoe geven we invulling aan onze missie en visie?

1. Wij helpen inwoners, organisaties en bedrijven op hun reis naar duurzaamheid. Wij reiken in co-creatie met de samenleving concrete ideeën, oplossingen, producten en diensten aan om een duurzame leefomgeving te realiseren. En dit laten we zien op de Ulebelt en in de stad.
2. Wij bieden duurzaamheidseducatie op locatie, op school en in de samenleving.
3. Wij ondersteunen bij participatie door praktische deelname van inwoners aan de ontwikkeling en versterking van hun eigen leefomgeving (betrokkenheid, participatie, vrijwilligers).
4. Iedereen telt mee en doet mee. Wij betrekken daarin tevens proactief mensen in de samenleving die een beetje extra steun nodig hebben (zorg dagbesteding, re-integratie, eenzaamheid, armoede e.d.).
5. Wij zijn een locatie die fungeert als een groene-sociale huiskamer van de wijk. Wij bieden op de stadsboerderij een geweldige belevingslocatie voor mensen van jong tot oud, van wijk tot stad. Evenementen zorgen voor extra activiteit en interactie.

Toelichting

De Ulebelt staat in nauw contact met alle mensen. Of het nu gaat om het leren (educatie), het meedoen (participatie) of ontmoeten (stadsboerderij), al deze drie onderdelen van het werk van de Ulebelt zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en het gaat ons altijd om mensen!

- De duurzaamheidseducatie verzorgen wij voor de gehele stad en het liefst zo dicht mogelijk bij de scholen zodat het voor alle scholen laagdrempelig om hier aan deel te nemen en veel leerlingen er baat bij hebben. Op de Ulebelt op andere buitenlocaties hebben we specifiek aanbod zoals kinderboerderij, biologisch terreinbeheer, moestuinieren en thematuinen. In de komende jaren gaan we het netwerk met docenten en scholen versterken zowel in basis-, voortgezet- als middelbaar beroepsonderwijs.
- Participatie richt zich op betrokkenheid van inwoners en organisaties in de stad om samen verantwoordelijkheid te nemen voor een duurzamer Deventer. Vanuit de Ulebelt ondersteunen wij de participatie op verschillende manieren met onze kennis en ervaring zodat we in de stad en omgeving van Deventer samen het verschil maken.
- De stadsboerderij biedt een warm welkom voor de buurt en iedereen uit stad en omgeving. Het is een goede buurtvoorziening waar iedereen zich welkom voelt. Het elkaar ontmoeten, samen

dingen doen en verwonderen wat er te zien en te doen is, werkt verrijkend. Door de verschillende mensen en verschillende leeftijden is er een prettige dynamiek op de Ulebelt.

2. Streefbeeld 2030

2.1 Wat hebben we bereikt in 2030 vanuit de Ulebelt?

Het streefbeeld waar we naartoe werken is een ondernemende, groene, gezonde en sociale stad en omgeving. Deventer is niet alleen de mooie ondernemende stad, het is in 2030 ook de stad die de uitdagingen rond klimaat, energie, biodiversiteit, circulariteit en voeding aangepakt heeft met alle inwoners en organisaties samen. Je ziet het verschil, doordat iedereen meedoet.

De rol van de Ulebelt in de jaren naar 2030 toe is om mensen en organisaties met elkaar te verbinden en te zorgen dat we samen aan de slag gaan. Hiertoe zijn educatie voor de leerlingen en participatie van jong tot oud onmisbare schakels. De impact die wij maken, maken wij voor de stad en omgeving. Dit kunnen we alleen samen doen met partners en inwoners. De Ulebelt verbindt en brengt kennis en ervaring met zich mee.

Gemeente, organisaties en inwoners zien de Ulebelt in 2030 als één van de aanjagers van hun ondernemende, groene, gezonde en sociale en daarmee de duurzame stad. De samenwerkingspartners zien de Ulebelt als een prettige en kundige partij om mee samen te werken en een sterke programma manager. De buurtbewoners zien stadsboerderij de Ulebelt als de plek waar zij willen zijn om dat het daar leuk, lekker en levendig is voor iedereen.

In 2030 is de Ulebelt aanjager van:

- **De duurzame stad:** De grote uitdagingen rond energie, klimaat, biodiversiteit, circulariteit en voedsel pakken we ook in de stad en regio aan. In 2030 zie je dat we het verschil gemaakt hebben, samen met elkaar. De Ulebelt is kennispartner, trainer, coach, begeleider, evenementenorganisator en ontwikkelt samen met partners ambitieniveaus rond de missie en strategie van de Ulebelt en de organisaties waarvoor zij gevraagd wordt.
- **De lerende stad:** Het onderwijs (po, vo, mbo, hbo) staat in nauwe verbinding met de leefomgeving. Schoolgebouwen en bedrijfsvoering op school is duurzaam en de lessen maken gebruik van gebouw en omgeving. Het onderwijs werkt mee aan de stad en de stad werkt mee aan het onderwijs. De Ulebelt is nooit belerend, maar altijd stimulerend, laat jongeren beleven en zet aan tot eigen keuzes maken. De lerende stad stopt niet bij het onderwijs, het gaat ook om een leven lang ontwikkelen, waarbij volwassenen in de stad samen met elkaar blijven leren: al doende leren en door het delen van ervaringen elkaar verder helpen. De Ulebelt zorgt met duurzaamheidseducatie voor jong en oud dat zij hier bijdragen aan levert.
- **De zorgende stad:** In 2030 is de vergrijzing snel op ons af gekomen. We hebben minder mensen om anderen te verzorgen, daarom hebben we elkaar nodig. Mensen helpen elkaar veel meer met kleine dingen, omdat we dat normaal vinden. De Ulebelt is de groene-sociale huiskamer van de wijk waar mensen komen om dingen te doen, te beleven of om elkaar te ontmoeten. Zo blijven mensen langer gezond en is hun sociaal welzijn versterkt. Op de Ulebelt zie je een mix van mensen vanuit de dagbesteding, re-integratie, buurtbewoners, vrijwilligers en professionals die allemaal samen werken en waarin iedereen gelijk is. Samen onderhouden wij het terrein van de Ulebelt.

- **De meewerkende stad:** Samen maken we de stad en samen maken we de stad duurzamer, mooier en leuker. Niet langer kijken we voor alles naar de overheid, we doen veel meer zelf en dat doen we ook samen. Zoals het beheer van het openbaar groen, het tegen gaan van zwerfafval, wateropvang, afval scheiden, en het aanbod van gezond eten. Meer en meer mensen raken betrokken bij buurttuinen, energiecoöperaties, energiecoaches, afvalcoaches etc. Als we hier allemaal mee bezig zijn en elkaar helpen dan zie je dat bedrijven en organisaties ook helpen en dat de stad echt verandert. Het begint met de eerste stappen, de rest volgt vanzelf. De Ulebelt helpt met kennis, netwerken, tips en praktische ondersteuning. Projecten worden vanuit de Ulebelt samen met partners als het Duurzaamheidscentrum opgezet.
- **De samenlevende stad:** Deventer is een stad waar iedereen ertoe doet en gelijkwaardig is. Wij leven samen in onze stad. Mensen die in Deventer komen wonen, inclusief asielzoekers en statushouders leren niet alleen de stad kennen, ze worden opgenomen in de stad en leveren zelf ook een bijdrage aan onze stad. Jongerenparticipatie is in 2030 volwaardig tot wasdom gekomen. De Ulebelt werkt samen met de gemeente, woningcorporaties, onderwijs, welzijnsstichtingen, GGD e.d. aan integratie en betrokkenheid van iedereen. Stadsboerderij de Ulebelt is een ontmoetingsplek voor iedereen waar je samenleeft (intergenerationeel, inclusie) samen leert (co-creatie, leergroepen) en samen bent (ontmoeten, ervaren en genieten).

2.2 Wie hebben we bereikt in 2030?

In het streefbeeld 2030 zien we dat de Ulebelt eigenlijk voor én met alle inwoners en organisaties in Deventer e.o. samenwerkt. De Ulebelt werkt aan ambities voor de stad, passend bij de vraag en het kaderstellend beleid van de gemeente en samen met iedereen. Maar zover zijn we nog niet daarom beginnen we met de doelgroepen

- Uitbreiding van het onderwijs : po, vo, mbo, hbo;
- Verder uitbouwen van de groene-sociale huiskamer van de wijk voor inwoners van de buurt
Vergroten van het aanbod voor de inwoners van de stad in duurzaamheidsprojecten;
- Bovenstaande doen we samen met alle organisaties en partijen in de stad die de ambities delen.

2.3 Wat hebben we daartoe ingezet?

2.3.1 Gebouwen en terrein:

- De stadsboerderij de Ulebelt is het groen-sociaal kloppend hart van onze organisatie. In 2030 hebben we het terrein zodanig ingericht dat er overal iets te doen is voor alle leeftijden. Naast activiteiten tref je ook overal informatie aan over duurzaamheid zodat je al doende leert en al lerend doet.
- De gebouwen dienen passend te zijn bij onze missie, visie en strategie, zoals de realisatie van de groene en sociale huiskamer. Programma van eisen, bouwtekeningen en doorrekeningen zijn in 2021 met Kristinsson architecten en Arcadis en de gemeente gereed gekomen. De Ulebelt wil met de gemeente de beoogde aanpak van het hoofdgebouw en terrein eind 2024 gerealiseerd hebben. Het hoofdgebouw is dan in 2025 functioneel gerenoveerd en er is een aantrekkelijke duurzame en rendabele horeca gecreëerd waarbij zorgcliënten een bijdrage kunnen bieden.
- De renovatie en aanbouw bij het hoofdpand vormen een warm welkom voor iedereen, waardoor er eenvoudig activiteiten, evenementen, etc. georganiseerd kunnen worden. Het

intensieve gebruik door bezoekers, buurtbewoners, spelende kinderen, vrijwilligers, zorgcliënten en medewerkers maakt dat het leeft.

- Wij werken niet alleen op de Ulebelt zelf. De Ulebelt verzorgt ook educatie en participatie op meer plekken in de stad, meestal samen met partners. Het is mogelijk dat de Ulebelt ook buurttuinen daarbij gebruikt en dat zij bewoners helpt bij het beheer.

2.3.2 Functies

In de strategie zijn duurzaamheidseducatie, participatie en stadsboerderij centraal gezet. Hieruit volgen de functies die wij uitvoeren in 2030. Deze zijn in deel II uitgewerkt

- Duurzaamheidseducatie voor de stad – voor iedereen
- Participatie/ Duurzaamheidsprojecten voor de stad vooral op de thema's klimaat, energie, circulariteit, biodiversiteit en voeding
- Stadsboerderij met horeca en evenementen als goede buurtvoorziening, ontmoetingsplek, oase van biodiversiteit, dieren, kinderopvang, diervverzorging en educatie.
- Zorg en dagbesteding: iedereen telt mee en iedereen doet mee op de Ulebelt
- Terreinbeheer met moestuinieren, biologische oase¹, thematuinen, speelplekken etc.

De diverse functies Horeca, Zorg en dagbesteding en Terreinbeheer zijn onlosmakelijk verbonden met de Stadsboerderij. Organisatorisch worden deze functies afzonderlijk ontwikkeld en aangestuurd.

2.3.3 Organisatie

- De Governance is ingericht als maatschappelijke organisatie van de stad. In de Raad van Toezicht en Raad van Advies met het Comité van Ambassadeurs zitten daarom ook mensen uit Deventer e.o. zelf. Het Comité van Ambassadeurs vertegenwoordigt de organisaties waarmee de Ulebelt samen werkt (gemeente, onderwijs, bedrijven, maatschappelijke organisaties e.d.). De directeur-bestuurder geeft de dagelijkse leiding aan de organisatie en deze bepaalt samen met de Raad van Toezicht de koers van de organisatie.
- Bedrijfsvoering is uiteraard duurzaam en samen met lokale partijen, dit laat de Ulebelt dan ook duidelijk zien op de stadsboerderij.
- Het personeel is een geheel van medewerkers, vrijwilligers, re-integranten en zorgcliënten.. Het personeelsbeleid zorgt dat het aantrekkelijk is om voor de Ulebelt te werken en dat er rust is de organisatie.
- De financiën zijn in 2030 gezond. Bij de gesubsidieerde delen (kinderboerderij, NDE en terreinbeheer) doen we wat mogelijk is binnen het budget dat we toegekend krijgen en waar mogelijk kijken we naar extra verdienkansen. De projecten, zorg en horeca dragen bij aan een goede vermogensopbouw, zodat we nog beter onze doelen / en maatschappelijk impact kunnen realiseren. Dit wordt nog versterkt door donaties, schenkingen en legaten waar we actief mee bezig zijn. Wezenlijk onderdeel voor een financieel gezonde bedrijfsvoering is de versterking van de communicatie naar de diverse doelgroepen.

¹ Met een biologische oase wordt bedoeld dat daar een breed scala aan organismen, planten en dieren leeft die bijdragen aan de biodiversiteit van de directe omgeving.

Deel II: Concreet wat gaan we doen?

Stichting de Ulebelt richt zich op duurzaamheidseducatie, participatie en de stadsboerderij. Om dit te realiseren onderscheiden wij zes functies.

1. Natuur en Duurzaamheidseducatie (NDE)
2. Participatie en projecten
3. Stadsboerderij met horeca en evenementen
4. Zorg
5. Terreinbeheer
6. Organisatie

Horeca, evenementen, zorg en terreinbeheer zijn direct gekoppeld aan de stadsboerderij

1. Natuur- en duurzaamheidseducatie (NDE)



Waar gaan we heen?

Natuur- en duurzaamheidseducatie (NDE)² betreft het leren van kennis en vaardigheden die te maken hebben met verschillende 17 Sustainable Development Goals. De 17 doelen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en omvatten het geheel van mens, milieu en middelen. De Ulebelt gaat het gehele onderwijs in Deventer vraaggericht ondersteunen op het gebied van milieu en duurzaamheid. De Ulebelt brengt duurzaamheid dichtbij de leerling en dichtbij school. De leeromgeving thuis en op school liggen in elkaar verlengde, als huishoudens afval scheiden dan zet de Ulebelt zich ervoor in dat de scholen dat ook doen. De Ulebelt vervult meer en meer een transitiepartner- & makelaarsrol en zorgt met de scholen dat er een actief netwerk is van leerkrachten en docenten. De Ulebelt zorgt voor begeleiding van de scholen in de ontwikkeling naar een meer duurzame schoolomgeving; een transitie partner en bron van kennis in hoe de scholen deze stap kunnen zetten. Aandachtspunt blijft dat kinderen in de natuur en op de moestuinen leskrijgen.

Naast het onderwijs richten we NDE ook op de hele samenleving. NDE stopt niet aan het eind van de school. Educatie geldt ook voor een leven lang ontwikkelen. De Ulebelt ondersteunt inwoners hierin met informatie, trainingen en bijeenkomsten en veel daarvan zal te zien zijn op de Ulebelt.

Speerpunten 2023-2026

- speerpunt 1: NDE (doelgroepen en inhoud) afstemmen op beschikbaar budget van gemeente en scholen.
- speerpunt 2: NDE afstemmen op de vraag van het gehele onderwijs (po, vo, hbo en mbo) waarbij NDE verdiepend of vervangend is bij de bestaande lesmethoden die de scholen gebruiken en die leerlingen mee naar buiten neemt. In duurzaamheidsonderwijs gaat het ook om relaties tussen de onderwerpen te leren zien en daarmee om te gaan (integraal, systeem denken, dilemma's ervaringsonderwijs). De mate waarin alle doelgroep bediend kunnen worden is afhankelijk van het budget (speerpunt 1).
- speerpunt 3: NDE medewerkers kennen het beleid van de schoolbesturen en de scholen, zodat zij hen optimaal kunnen ondersteunen.

² Natuur- en duurzaamheidseducatie (NDE) wordt ook wel aangeduid als natuur- en milieueducatie (NME) of natuur-, milieu en duurzaamheidseducatie. De Ulebelt gebruikt de term NDE.

- speerpunt 4: NDE ondersteunt de scholen bij de verankering van duurzaamheid en terugkerende duurzaamheidsactiviteiten (zoals Dag van de Duurzaamheid, warmetriending, buitenlesdag of boomfeestdag) in de curricula van de scholen.
- speerpunt 5: Doorontwikkelen van aanbieder van lesmaterialen en activiteiten, naar een transitie netwerkspeler/ makelaar die het onderwijs vraaggestuurd bedient en het netwerk van leerkrachten en docenten onderhoudt om samen vraag en aanbod te verbeteren. De Ulebelt zorgt voor aansluiting bij maatschappelijke thema's die spelen. NDE-medewerkers van de Ulebelt hebben kennis en ervaring met lesmaterialen, gastlessen, activiteiten, programma's en locaties in de regio en het land. Stadsboerderij de Ulebelt is één van de verschillende locaties die daarbij gebruikt kan worden.
- speerpunt 6: NDE medewerkers (nu 1 parttime medewerker) van de Ulebelt ontwikkelen een bredere expertise rond de whole school approach waarin de kennis van onderwijs, schoolgebouw/bedrijfsvoering en omgeving samenkomen. Zij worden in deze ontwikkeling door de rijksoverheid maar ook door de gemeente ondersteund. Zo kunnen zij de leerkrachten/ docenten en schoolmanagement weer ondersteunen. In overleg met scholen wordt verkend of er budget is om dit invulling te geven en met de gemeente wordt bepaald of dit binnen of buiten de subsidie valt.
- speerpunt 7: De Ulebelt biedt voor de ondersteuning aan de scholen een aantrekkelijk pakket tegen een redelijke prijs. Niet alles zal gratis zijn. De Ulebelt kijkt daarbij naast de subsidie van de gemeente ook naar landelijke regelingen (bijv. Rijke schooldag).
- speerpunt 8: Mbo / hbo opleidingen en de Ulebelt versterken elkaar waar mogelijk d.m.v. levering van kennis, stagelocatie en locatie voor praktijk lessen, Dit geldt bijvoorbeeld voor de opleiding diervverzorging van het ZoneCollege en de opleidingen facilitymanagement, social work, klimaat & management, ondernemerschap & retail of ruimtelijke ordening en planologie van Saxion Hogeschool.
- speerpunt 9: NDE stopt niet aan het eind van de school. Educatie geldt ook voor een leven lang ontwikkelen (LLO). De Ulebelt ondersteunt inwoners hierin met informatie, workshops, trainingen en bijeenkomsten en de vele praktische voorbeelden die te zien zijn op de Ulebelt. Op het gebied van waterafkoppeling, waterdoorlatende tegels voor wateropvang, energiebesparing, energiecoaches, samenwerking met energiecoöperaties, buurttuinen etc. wordt de Ulebelt een kennis en informatiecentrum voor de inwoners. Dit vergt keuzes aangaande de inrichting van de Ulebelt. Het LLO programma vanuit het |nationaal Groeifonds biedt hiervoor aanknopingspunten.
- speerpunt 10: De Ulebelt zoekt vanuit de breedte van NDE de samenwerking op met partners in de stad rond leefomgeving, cultuur, welzijn e.d.

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1,2 en 5 en 6

Relatie met de gemeente

Stichting de Ulebelt en de gemeente delen de ambitie om inwoners en organisaties te betrekken bij traditionele duurzaamheidsonderwerpen als klimaat, biodiversiteit, energie en afval/circulariteit. En ook bij andere duurzaamheidsonderwerpen als tegengaan armoede, welzijn, WMO, gezondheid, voeding, mobiliteit en duurzame stad. Educatie van jong en oud is een onmisbaar instrument om keuzes te maken in gedrag. Voor kinderen is het zien en beleven een belangrijk element van de educatie, dit kan op de Ulebelt en andere plaatsen in de stad en regio.

De gemeente geeft waar mogelijk aanvullende subsidie voor de vernieuwde benadering van NDE op de Ulebelt. Dit vergt aanpassing en/of herijking van de subsidie.

Verdienvermogen

In de nieuwe aanpak van NDE breidt de Ulebelt haar dienstenpakket aan scholen uit, waarin niet alles gratis is. Scholen gaan dus ook meebetalen aan de diensten die zij krijgen om hun onderwijs beter te maken met het aanbod waar de Ulebelt met de gemeente hen in ondersteunt. Vanuit de opgedane kennis rond de whole school approach kunnen medewerkers van de Ulebelt ook medewerkers en leerkrachten van kinderopvang en basisonderwijs helpen. Door deelname aan landelijke programma's met meerdere NME-centra vergroot de Ulebelt haar kennis en kunde. En de Ulebelt kan in de zomermaanden samen met partners groene dag-arrangementen aanbieden aan de campings en recreatie-instellingen in de buurt.

2. Participatie en Duurzaamheidsprojecten



Aanleg Zandweerd buurttuin met bewoners.
Ulebelt project in opdracht van woningbouwcorporatie Rentree

Waar gaan we heen?

Een duurzame samenleving heeft inwoners nodig die duurzaam denken en doen. Veel inwoners denken al duurzaam, maar hebben hulp nodig bij duurzaam doen. De Ulebelt kan de grote beleidsambities van de overheid vertalen naar de dagelijkse praktijk van inwoners. Met de duurzaamheidsprojecten helpt de Ulebelt de inwoners in Deventer en omgeving op een praktische manier. En daarmee wordt mede invulling gegeven aan het gemeentelijk beleid. De projecten dragen bij aan inhoudelijke resultaten, aan betrokkenheid/participatie en aan sociale cohesie van de samenleving. Op de inhoud zoekt de Ulebelt partners met het juiste netwerk en kennis. Denk daarbij aan andere NGO's, bedrijfsleven, onderwijs en landelijke partners. Door krachtenbundeling ontstaat meer impact.

In samenwerking met de partners in de stad, zoals maatschappelijke organisaties en bedrijven, kunnen ook projecten samen opgezet worden of deze partijen kunnen door de Ulebelt ondersteund worden in hun duurzame ontwikkeling.

Doordat de stadsboerderij nog meer gaat functioneren als goede buurtvoorziening zijn er extra kansen om samen met buurtbewoners die dat willen te werken aan de duurzaamheidsonderwerpen. Bestaande en nieuwe projecten rond energiebesparing, klimaatbestendige leefomgeving, gezonde voeding, van afval naar grondstof, tegengaan energiearmoede, energiebesparing, collectieve inkoopzonnepanelen, bewegen en gezonde voeding, groen in de stad e.d. vallen binnen de range van projecten. Vanuit de ambitie en het beleid van de gemeente als "meewerkende en duurzame" stad en met andere partijen als bijvoorbeeld woningbouwcorporaties, werkt de Ulebelt aan de participatie bij de verschillende thema's. De stadsboerderij is daarbij een locatie waar je voorbeelden ziet, oplossingen kan ervaren en je kunt er leren, zowel door informatie op het terrein als in workshops en activiteiten. De bij de stadsboerderij genoemde evenementen kunnen ook als projecten gezien worden.

De Ulebelt en het duurzaamheidscentrum zijn zelfstandige organisaties, waarbij het duurzaamheidscentrum geen eigen personeel heeft. Op termijn zouden de organisaties samen kunnen gaan als het geen toegevoegde waarde meer heeft om ze apart te laten bestaan. Deze ontwikkeling is gekoppeld aan herinrichting en nieuwbouw op het terrein van de Ulebelt en uiteraard aan de behoefte van beide organisaties zelf.

Speerpunten 2023-2026

- speerpunt 1: Stroomlijnen en verder uitbouwen en professionaliseren van de projectorganisatie. Hier ligt een stevig groeipotentieel voor de Ulebelt. Zorg dat de organisatie meegroeit in kennis, vaardigheden en menskracht (al of niet met een flexibele schil) en dat de bedrijfsprocessen dit goed ondersteunen. Denk daarbij aan ICT, financiële administratie en communicatie/marketing.
- speerpunt 2: In overleg met de gemeente de gemeentelijke beleidsprioriteiten inventariseren waaraan de Ulebelt een bijdrage kan leveren. Gezamenlijk worden de prioriteiten gesteld, de doelgroep(en) bepaald en uitgewerkt. Ook provincie en waterschap kunnen interessante opdrachtgevers zijn.
- speerpunt 3: Doorontwikkeling naar scharnierpunt tussen 'gemeente' en samenleving, waarbij de Ulebelt beide talen spreekt.
- speerpunt 4: Initieer projecten en activiteiten in de stad e.o. waaruit blijkt dat er een 'meewerkende stad' is. Veel uren zullen door bewoners vrijwillig gemaakt worden, alle de organisatie en materiële zaken moeten vergoed worden. Betrek hier ook financiering vanuit andere subsidies (rijk, EU, provincie, waterschap) en fondsen bij.
- speerpunt 5: De samenwerking met de energiecoöperatie in het Duurzaamheidscentrum wordt geëvalueerd op haar doel, impact en werkwijze. Waar nodig vindt bijsturing plaats.

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1 en 2.

Relatie met de gemeente

De gemeente geeft opdrachten om de samenleving te betrekken bij duurzaamheidsvraagstukken (People, Planet en Profit), deze opdrachten worden aan bedrijven en maatschappelijke organisaties gegeven. Het duurzaamheidscentrum en Stichting de Ulebelt zijn twee van de maatschappelijke organisaties die opdrachten uitvoeren. Dit kan een breed scala aan onderwerpen betreffen (zie bijlage beleidsdossiers). De Ulebelt staat in directe verbinding met de inwoners en kan vice versa een sterke rol vervullen, zeker in de wijk. Daarnaast geeft de gemeente steun aan inwoners om te verduurzamen of om actief mee te doen (participatie), dit kan samen of via de Ulebelt ingevuld worden.

Verdienvermogen

Het ontbreekt niet aan projecten. Daarbij is tarief- en efficiencyverbetering en langzame uitbouw van de afdeling gewenst. Naast de projecten die de Ulebelt voor de gemeente mag uitvoeren kunnen er ook projecten zijn van waterschap, provincie, RVO/Jong leren Eten of Rijkswaterstaat. Soms zijn er landelijke regelingen waar de Ulebelt de uitvoering voor de gemeente kan doen (afvalfonds, RRE regeling kleinschalige energiebesparing e.d.). Projecten kunnen ook samen met andere partners ontwikkeld worden of dat samen met die partners ingeschreven wordt op een uitvraag. Landelijk zijn er ook projecten met nationale of Europese financiering waar de Ulebelt aan mee kan doen, voor zover het bijdraagt aan de inwoners van Deventer. (GDO, leren voor Morgen, Techniekpakt) en andere projecten kunnen ook samen met private partners en fondsen worden opgezet. Het verdienvermogen kan daarmee versterkt worden.

3. Stadsboerderij met horeca en evenementen.



Waar gaan we heen?

Stadsboerderij de Ulebelt is een gezellige plek, met dieren, thematuinen en moestuinen waar iedereen meedoet. De Ulebelt is leuk en leerzaam voor iedereen. Alle vrijwilligers en medewerkers dragen hieraan bij. Op stadsboerderij de Ulebelt worden straks gebouwen en terrein zo ingericht dat ze activiteiten en leermogelijkheden bieden voor alle leeftijden. Dit wordt versterkt door een gastvrije duurzaam-verantwoorde horeca waar je lekker kan lunchen en borrelen met producten uit de regio en met bediening door zo mogelijk zorgcliënten. De verhuur van vergaderlocatie in het groen wordt passend bij de wensen van deze tijd.

De regelmatige evenementen leiden tot een gezellige reuring op de stadsboerderij. De evenementen dragen op een positieve manier er aan bij om mensen in Deventer e.o. bij alle facetten van duurzaamheid te betrekken. Een warm welkom is er ook voor alle buurtbewoners van Vijfhoek/Colmschate Noord. Stadsboerderij de Ulebelt ontwikkelt zich als de groen-sociale huiskamer van de buurt. Met de vergrijzing van de samenleving en een tekort aan zorgpersoneel is de Ulebelt als goede buurtvoorziening voor iedereen meer dan wenselijk.



Speerpunten 2023-2026

- speerpunt 1: Activiteiten voor 'kinder/stadsboerderij' afstemmen op het budget.
- speerpunt 2: Het gebruik van hoofdpand en terrein worden in 2023 verder afgestemd op het doel van de Ulebelt. De verkenning uit 2019 en het in 2021 in uitgewerkt vastgoedplan met o.a. Arcadis vormen daarbij het uitgangspunt. Wil de stadsboerderij met horeca voorbereidend op de buurtparticipatie is een uitbreiding van het pand noodzakelijk en een basisvoorwaarde voor ontwikkeling.

- speerpunt 3: Er komt een goede en duurzame **horeca** met verantwoorde producten uit de regio en bediening door zorgcliënten.
- Om dit mogelijk te maken is er een aanbouw aan de hoofdlocatie nodig waarin horeca en vergaderfaciliteit/leslokaal en sanitair worden gecreëerd. Hiertoe moet een exploitatieplan opgesteld worden in overleg met de gemeente als verhuurder.
 - Gekozen is om nu al werkende weg de horeca in het hoofdpand verder uit te breiden als opmaat naar de beoogde situatie met buurtfunctie en grotere inzet zorgcliënten
 - Het bestuur heeft gekozen om de beheerderswoning voor het toezicht te behouden.
- speerpunt 4: Inrichting en gebruik van de locatie **voor alle bezoekers aantrekkelijk** maken. Overal zal straks wat te doen zijn en overal valt iets te leren. Als bezoeker combineer je dit met genieten van de dieren, de tuinen en de horeca. Bekeken wordt welke dieren het best passen bij de doelen van de Ulebelt, met minimale zorg- en beheerwerkzaamheden. Hierbij worden ook partners als ZoneCollege en educatieboeren in de buurt betrokken.
- speerpunt 5: **Onderzoek** vanuit de gemeente en de Ulebelt samen met de buurt wat de behoeften zijn voor een uitbreiding van de Ulebelt als goede buurtvoorziening en hoe daar vervolgens het beste invulling aan gegeven kan worden. (De gemeente heeft aangekondigd in 2023 voor de wijk De vijfhoek een buurtonderzoek te doen waarbij de vraag naar een goede buurtvoorziening en hoe de Ulebelt daarin zou kunnen opereren wordt onderzocht).
- speerpunt 6: De stadsboerderij wordt als **goede buurtvoorziening** verder ontwikkeld. Aparte ruimte worden beschikbaar gesteld voor buurtbewoners ten behoeve van activiteiten, samenzijn, koken, eten, kennisoverdracht spel etc. Er zal een weekactiviteitenprogramma komen met partners en geschikt personeel om dit te ondersteunen. De specifieke vraag wordt samen met de bewoners en de gemeente invulling gegeven. De ontwikkeling is mede afhankelijk van de beschikbare ruimte en beoogde nieuwbouw .
- speerpunt 7: Er komen regelmatig **evenementen** en activiteiten op de Stadsboerderij, zodat velen de weg naar dit unieke stukje Deventer weten te vinden. De variatie in activiteiten leidt ertoe dat vele inwoners zich aangesproken voelen (bijv. een kunst- en natuurmarkt in maart, duurzaamheidsmarkt in juni, boerenmarkt -zoals de [Bieslanddagen](#)-, een [landgoedfair](#), een regionale voedselmarkt in september, een Kerstfair in december).
- speerpunt 8: De **boerderijwinkel** wordt groter opgezet als een boerderijwinkel met ook regionale en landelijke producten (zoals bijvoorbeeld Bijlandgoed Mariënwaerd of NME centrum in Haren Groningen).
- Speerpunt 9: Cruciaal is het inrichten van een attractieve vergaderlocatie.

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1 t/m 5.

Relatie met gemeente

De stadsboerderij zorgt er voor dat meer bewoners van stad en wijk op een natuurlijke manier betrokken raken bij duurzaamheidsonderwerpen zoals klimaat, biodiversiteit, energie en afval/circulariteit, maar ook armoede, welzijn, WMO, gezondheid, voeding, mobiliteit en duurzame stad. Het informatieve en recreatieve karakter gaan op de stadsboerderij hand in hand. De gemeente ondersteunt de stadsboerderij met subsidie met name voor de onderdelen

kinderboerderij en moestuinieren. Aanvullend wordt voor de ontwikkeling van de stadsboerderij als goede buurtvoorziening met de buurtbewoners en gemeente gekeken hoe dat ontwikkeld kan worden, de gemeente zal dit ook financieel ondersteunen. Hiermee wordt invulling gegeven aan het bestuursakkoord.

Verdienvermogen

De stadsboerderij genereert ook eigen inkomsten via de evenementen, boerderijwinkel, zaalverhuur, kinderfeestjes en horeca. Binnen de horeca zal er ook aanbod zijn in de vorm van picknickmanden of lunch knapzakken. Voor de goede buurtvoorzieningen zullen ook subsidies en donaties gezocht worden voor activiteiten zoals bio-walking of kookworkshops (bijv. Oranjefonds). De Evenementen leiden niet alleen tot meer publiek, maar ook tot omzet en meer personeelskosten. Met een aantrekkelijk programma kan ook een entreebedrag gevraagd worden en kan op die dagen ook de horeca versterkt worden.



Horeca kan niet alleen draaien op vrijwilligers en zorgcliënten, er zal een professionele aansturing moeten zijn en zijn vergoedingen voor personeel o.a. bij evenementen en in de weekenden noodzakelijk.

Stadsboerderij met horeca en evenementen leent zich goed voor een actieve samenwerking met bedrijven. Naast sponsoring van de locatie en sponsoring van evenementen kunnen zij ook zelf meedoen aan evenementen of evenementen organiseren op de Ulebelt. Het is de moeite waard om vanuit de ambassadeurs een kring van bevriende /partner-bedrijven op te bouwen. (Zie ook SROI in volgend hoofdstuk).

4. Zorg en dagbesteding



Waar gaan we heen?

Voor mensen met een zorg- en reïntegratievraag is de Ulebelt een fijne werkplek om te zijn na b.v. een burn-out, het voorbereiden op een nieuwe werkkring of als een goede dagbesteding. Zij worden als gelijken behandeld als de andere vrijwilligers en medewerkers. Vanuit hun mogelijkheden en behoeften wordt gezocht naar passende werkzaamheden of activiteiten, waarbij steeds de mens centraal staat. Kernwoorden zijn: je veilig voelen, jezelf zijn, geborgenheid, eigen tempo, vriendelijk en respectvol. De werkzaamheden richten zich zowel op ontvangst, huishouden (zoals strijkwerk), artikelen maken voor de boerderijwinkel, bemensen boerdijerwinkel dierverzorging, terreinbeheer als de te ontwikkelen horeca³. Voor de cliënten van de zorgboerderij bieden onze professionals vraaggerichte zorg en participatie op de boerderij. De groep die voor zorg en dagbesteding op de Ulebelt komt wordt uitgebreid met kwetsbare jongeren in samenwerking met de Gemeente.

Speerpunten 2023-2026

speerpunt 1: **Uitbreiden Dagbesteding** Zorg & Werk en Gezondheid voor zowel de Noorderbrug, de Parabool en Konnected en andere zorg/arbeid partners maar ook met bedrijven en andere organisaties. Voor cliënten geldt dat zij naar vermogen meewerken op de stadsboerderij. Hiertoe moeten medewerkers voor de begeleiding aangenomen/ingehuurd worden. Dit geldt ook voor begeleiding in het weekend.

³ <https://www.hettuinhuisvancharlotte.nl/> en <https://www.restovanharte.nl/>

- speerpunt 2: Bijzonderdere uitbreiding is er voor de **zorgcliënten in de horeca**. Dit onderdeel is nieuw en moet met een goed plan en in samenwerking met partners opgebouwd worden b.v. .. met KonnecteD . Zij kunnen echter geen weekend aanbod verzorgen, waardoor er dan ook personeel tegen betaling ingezet zal moeten worden.
- speerpunt 3: Bijzonderdere uitbreiding is er voor de **zorg van kwetsbare jongeren** in de groene omgeving van de Ulebelt. Dit onderdeel is nieuw en moet met een goed plan en in samenwerking met partners opgebouwd worden. Dit wordt samen met de gemeente, de organisatie ErWelZijn en Buurtgeluk ontwikkeld.

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1 en 2. Speerpunt 3 wordt nog verder uitgewerkt.

Relatie met de gemeente

Jeugd en in het bijzonder kwetsbare jeugd is een onderwerp waar de gemeente actief beleid op voert. Sinds de WMO bij de gemeente is ondergebracht ligt er bij de gemeente ook de verantwoordelijkheid hiertoe. Voor inclusie van alle mensen in de samenleving dus ook mensen met afstand tot de arbeidsmarkt heeft de gemeente beleid en middelen. Voor de mensen met afstand tot de arbeidsmarkt geldt dat zij veelal kunnen beschikken over een zorgbudget van waaruit dagbesteding, therapie e.d. betaald kan worden.

Verdienvermogen

De Ulebelt ontvangt van de zorginstellingen (Noorderbrug, de Parabool, KonnecteD) of zorgverzekeraars budget voor dagactiviteiten en begeleiding. Nevenvoordeel voor de Ulebelt is dat diverse activiteiten daarmee uitgevoerd worden. Door uitbreiding van het aantal cliënten en het bieden van dagbesteding in de weekenden kan ook de verdien capaciteit toenemen. Dit zal met de ontwikkeling van de horeca ook al van toepassing zijn.

Bedrijven moeten bij aanbestedingen aangeven wat hun social return on investment (SROI) is, door steun te geven aan arbeidsplaatsen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt op de Ulebelt kunnen zij dit invullen. Meer in algemeen zin kan de Ulebelt partnerschappen aan gaan met bedrijfsleven, zoals adoptie van projecten, steunen van duurzame ontwikkelingen, inzet van medewerkers of hulp bij verduurzaming van hun bedrijven(terrein).

5. Terreinbeheer van de locatie (gebouwen en 7 hectare)



Biodiversiteit bij de Ulebelt

Waar gaan we heen?

De Ulebelt heeft een uniek terrein met een behoorlijke omvang. Dit biedt kansen. De kansen zijn om weides die niet meer functioneel zijn, en een lage biodiversiteit hebben, voor de Stadsboerderij in te zetten voor nieuwe functies. Denk daarbij aan een evenemententerrein, aan uitbreiding van moestuinieren, tuinderij, een speeldernis, klimbos of voedselbos. Deze nieuwe functies kunnen weer de basis zijn voor NDE-activiteiten, recreatie of volwasseneneducatie. Voor de veiligheid van dieren, kinderen in de moestuinen en kinderboerderij of zorgcliënten is er een goed gescreende begeleiding en zijn er hekken om een deel van het terrein nodig om het terrein 's avonds af te sluiten. Voor kleinschalige onderhoud en groot onderhoud van paden, hekken, bomen etc. werken we samen met KonnecteD, groenbedrijf en partners als het ZoneCollege.

De duurzame bedrijfsvoering, dierenwelzijn en biologische voedselproductie staat bij ons in alles centraal dus afvalscheiding, duurzame energie, gezond voedsel, duurzaam inkopen, meedoen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt: het zit ons in onze genen. Wij kunnen niet anders. Met een apart plan voor duurzame bedrijfsvoering werken we jaarlijks aan verbetering.

Speerpunten 2023-2026

- speerpunt 1: Terreinbeheer afstemmen op het budget voor achterstallig onderhoud
- speerpunt 2: Maak een nieuwe visie op het gebruik en inrichting van het terrein. Werk dit uit in een schets en uitvoeringsplan met begroting. Neem daarin mee wat en hoe je het terrein wilt beveiligen.

- speerpunt 3: Werk het achterstallig onderhoud van pand en terrein in overleg met de gemeente eenmalig weg en combineer dit met de noodzakelijke verduurzamingslag (o.a. de aangevraagde DUMOVA subsidie). Maak afspraken met de gebruikers van het terrein over het beheer en gebruik, en leg dit vast in een beheerplan en een overeenkomst met huurders. Besteed het groot onderhoud uit.
- speerpunt 4: Er zijn verschillende onderhoud intensieve tuinen en speelplaatsen op de stadsboerderij. Kijk wat nodig is voor de functies en kijk waar bespaard kan worden door een ander gebruik van de tuinen. Zorg dat functie, menskracht, financiën en beheer in balans zijn.
- speerpunt 5: Voeg zaken als bankjes en picknicktafels, waterspeeltuin, blotevoetenpad, speurtocht, skelters e.d. toe om de horeca en evenementen zoals genoemd in hoofdstuk 3 te ondersteunen.
- speerpunt 6: Bied andere partners in de stad ruimte om op de Ulebelt delen van het gebied in te richten in lijn met de functie van de Ulebelt bijvoorbeeld duurzaamheid en duurzame activiteiten, als een soort permanente Floriade)

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1 en 3.

Relatie met de gemeente

Stichting de Ulebelt heeft het terrein van 7 ha "om niet" in erfpacht en heeft dit geen betrekking op de huur.

Een andere relatie met de gemeente is dat de Ulebelt 7 ha biologisch beheert en dat zij daarmee een biologisch oase voor plant en dier is geworden. Dit samen met de omgeving van Gooikerpark en Vlinderstad draagt bij aan de biodiversiteit van de stad. Bezoekers worden geïnspireerd om de biodiversiteit en klimaatbestendigheid in eigen buurt en tuin te vergroten. De gemeente geeft beperkt subsidie voor het terreinbeheer.

Verdienvermogen

De Ulebelt verdient / kan verdienen aan verhuur van delen van het terrein aan de stichtingen voor school-moestuïneren en volkstuinten. En als de functies anders verdeeld worden over het terrein dan kunnen ook andere organisaties daar delen van huren of daar financieel aan bijdragen. Van de kweek van biologische groente, kruiden en bloemen is een kleine opbrengst via de boerderijwinkel.

6. Organisatie

De Ulebelt wil een toekomstbestendige en transparante organisatie zijn die werkt vanuit een gedragen missie, visie en strategie (die voor langere tijd vastligt). Bezoekers, vrijwilligers en werknemers hebben op de Ulebelt een veilige en gezonde leer-recreër-werkomgeving. Van daaruit ontwikkelt de Ulebelt zich tot stevige partner van gemeente, andere overheden, maatschappelijke organisaties, onderwijs en bedrijfsleven in Deventer en omstreken.

6.1 Governance

Het aansturingsmodel wordt hervormd van een Bestuur met directeur naar een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder is ondernemend van aard; ziet kansen en weet deze te pakken. Om de verandering naar een meer zakelijke organisatie mogelijk te maken zullen er mogelijk ook personele wisselingen met een transitie uitkering nodig zijn. De Raad van Toezicht stuurt op de koers, impact, samenwerking en transparantie. Daarnaast is er een Raad van Advies en Comité van Ambassadeurs met experts en deskundigen die de Ulebelt een warm hart toedragen en met raad en daad de Ulebelt bijstaan en van advies voorzien (bezoekers, onderwijs en wijkbewoners).

Alle leden van de Raad van Toezicht en Raad van Advies komen uit Deventer e.o.

speerpunt 1: Instellen Raad van Toezicht

speerpunt 2: Herinrichten/activeren van een Raad van Advies en Comité van Ambassadeurs

6.2 Management, organisatie en personeel

Directeur-bestuurder zal leiding geven aan de organisatie, daaronder zijn de teams van medewerkers en vrijwilligers actief op de onderdelen, met budgetten per functie:

- Natuur- en duurzaamheidseducatie (NDE);
- Participatie en duurzaamheidsprojecten;
- Stadsboerderij en evenementen;
- Horeca & verhuur (in het vorige hoofdstuk is horeca aan stadsboerderij toegevoegd, maar financieel/organisatorisch wordt dit gescheiden);
- Zorg en dagbesteding;
- Terreinbeheer;

De missie, visie en strategie liggen voor lange termijn vast. Ook de producten en diensten van de Ulebelt (zelf en samen met partners) worden eenduidig benoemd. Dit leidt mede tot rust voor personeel en samenwerkingspartners. Zij weten wat zij van de Ulebelt kunnen verwachten. En zij ervaren dat de Ulebelt waar maakt wat zij belooft.

Personeelsbeleid, opleiding, financieel beleid, duurzame bedrijfsvoering en impactmonitoring vormen de basis van een adequate bedrijfsvoering. Van hieruit vindt verantwoording plaats aan de Raad van Toezicht, subsidiegevers (m.n. de gemeente), partners, vrienden en bezoekers. De Ulebelt is hierin als ANBI Stichting volledig transparant. De impactmeting gebeurt om de bijdragen aan Deventer als duurzame stad zichtbaar te maken, bijvoorbeeld via de MAEX methode die impact op de Sustainable Development Goals aangeeft.

De directeur-bestuurder en het team zorgen voor veilige, gezonde en fijne leer-recreër-werkplekken voor vrijwilligers, zorgcliënten, werknemers en bezoekers.

- speerpunt 1: Missie, visie, strategie als mede producten en diensten vastleggen voor langere termijn
- speerpunt 2: Organisatie op alle bedrijfsonderdelen herijken in lijn met deze visie
- speerpunt 3: Projectmatig werken versterken
- speerpunt 4: Personeelsbeleid en gezonde werkomgeving in balans brengen
- speerpunt 5: Systemen voor bedrijfsvoering, monitoring en verantwoording verbeteren.

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1 t/m 5.

6.3 Huisvesting

De huisvesting in het hoofdgebouw is na 25 jaar aan groot onderhoud en actualisatie toe. Verwarming, isolatie, ventilatie, geluid, werkruimtes, sanitair, stopcontacten, plafonds, vloeren, dak en dakkoepel zijn toe aan vernieuwing. Tot medio 2022 huurde de Ulebelt het hoofdgebouw en de kapschuur van de NV Vastgoed Milieucentrum. In juli 2022 kocht de gemeente de overige drie aandeelhouders uit en werd zij de enige eigenaar van de panden. De Ulebelt huurt nu het hoofdgebouw en de kapschuur van de gemeente. Deze zijn medio 2022 samen afgewaardeerd tot € 205.000,-. Daarvoor was dat nog en huurt het hoofdgebouw en de kapschuur van de gemeente. Deze zijn medio 202 samen afgewaardeerd tot € 205.000,-. Daarvoor was dat nog €450.000,- Daarnaast heeft de Ulebelt nog eigen panden op de locatie geplaatst. Door natrekking is de gemeente hiervan feitelijk juridisch eigenaar.

De gemeente richt zich op duurzame bedrijfsvoering en het verduurzamen van haar maatschappelijk vastgoed, de Ulebelt valt daar ook onder. Het onderhoud van het gebouw is na 25 jaar aan actualisatie toe, waarbij ook duurzaamheidsmaatregelen als isolatie, warmtepomp en zonnepanelen toegepast kunnen worden. Dit kan samen opgaan met de beoogde verbouwing en aanbouw van het pand (zie ook hoofdstuk 3 over de stadsboerderij met horeca).

Het is de wens om in 2030 een duurzame en rendabele horeca te hebben die voor bezoekers, buurtbewoners (goede buurtvoorziening), zorg-cliënten als medewerkers fijn en leuk is om te zijn en te werken. Om dat te realiseren moet er op basis van de gereed gekomen en met de gemeente besproken plannen rond het hoofdgebouw een exploitatieplan komen voor de horeca (zie speerpunten bij stadsboerderij, horeca en evenementen). Het plan dat door Kristinsson & Arcadis is opgesteld geven samen met deze toekomstvisie richting aan dit proces.

Voorkom daarbij dat er een dure tussenoplossing gecreëerd wordt, want het opzetten van een nieuwe huisvesting met functies voor buurtvoorziening en horeca vergt meer dan een gebouw Het is een ontwikkeling waar personeel, zorgcliënten en buurtbewoners samen ingroeien. Als je dit doet doe het dan goed. Tegelijkertijd moeten we met de activiteiten niet wachten tot de aanbouw er staat, begin vast werkende weg en zorg ondertussen als gemeente en bestuur samen dat er een plan, exploitatiebegroting en overstemming komt.

De dienstwoning is verhuurd aan een directe Ulebelt medewerker (en gezin) voor het toezicht op het terrein en de gebouwen. Onderzoekers geven voor de lange termijn de voorkeur aan een kleiner deel aan de Ulebelt dat afsluitbaar is, zodat de beheerderswoning voor andere functies (voorbeeld woning; boerderijwinkel; buurtvoorziening; horeca; kantoor; kinderopvang e.d.) ingezet kan worden.

- speerpunt 1: Hal, tuinkamer, en Uilennest inzetten voor horeca ruimte en buurtvoorziening
- speerpunt 2: Notarieel opstalrecht vastleggen van de panden die deels of geheel eigendom zijn van Stichting de Ulebelt, zoals de grote stal, de kikkerkeet, geitensstal.
- speerpunt 3: Aanpassingen in het hoofdpand om horeca en groene sociale huiskamer voor buurt mogelijk te maken (no regret), herinrichting en aanbouw actualisatie van het hoofdgebouw, passend bij de functies
- speerpunt 4: Opstellen exploitatieplan horeca (inclusief evenementen, activiteiten en vergaderen)
- speerpunt 5: Hekken rond een klein deel van het terrein om 's avonds af te kunnen sluiten
- speerpunt 6: Eventueel dienstwoning anders gebruiken (verhuurruimte en duurzame voorbeeldwoning)

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1,2,3, 4 en 5.

6.4 Financieel

Voor de aansturing van de Ulebelt wordt gebruik gemaakt van de ABC-methode waarin de kosten en baten van de bedrijfsonderdelen apart zijn uitgewerkt en de overheadkosten naar rato van de omzet zijn verdeeld. Uitgangspunten voor een gezonde bedrijfsvoering zijn:

- De gemeente verleent subsidie voor de onderdelen stadsboerderij, natuur- en duurzaamheids-educatie en terreinbeheer. De Ulebelt en Gemeente stemmen ambitie en activiteiten af op de hoogte van de subsidie.
- De huur van de gemeente voor het hoofdgebouw en de kapschuur staat los van de door de gemeente verleende subsidie zoals vastgelegd is met de NV Vastgoed Milieucentrum. De huidige huur is naar mening van het bestuur van de Ulebelt niet conform de normen voor maatschappelijk vastgoed zeker in vergelijking tot de huur voor andere gemeentelijke panden. Een uitwerking voor een maatschappelijk huur, naar rato van het MJOP en de waardering van de panden is op dit moment dan ook nog niet van toepassing.
- Ook eventuele aanvullende verdien capaciteit zoals horeca, verhuur e.d. staat los van de subsidie.
- De onderdelen duurzaamheidsprojecten, zorg en dagbesteding; evenementen en activiteiten zijn minimaal kostendekkend, maar het streven is dat zij zullen groeien en bijdragen aan een positief saldo in de jaarresultaten en zo een geleidelijke vermogensopbouw creëren.

Baten en lasten 2023

Subsidie van de gemeente Deventer voor 2023 bedraagt €453.600 met name voor de activiteiten stadsboerderij, natuur- en duurzaamheidseducatie en terreinbeheer en voor overhead. Door de Ulebelt (respectievelijk begroot op €247.291 en €178.403 en subsidie op overige activiteiten is begroot op €27.906). Deze cijfers zijn gebaseerd op een concept begroting van begin november, daarna is nog een verdere analyse gedaan die een aanpassing in de begroting kunnen betekenen. Met name op terreinbeheer is een ontoereikende dekking. Uitgangspunt is dat bij een budgetsubsidie hoort dat de taken op integrale kostprijs worden gesubsidieerd en dat daarom reguliere begroting, ABC en activiteitenplan bij elkaar horen. Nadat we de jaarafsluiting 2022 gereed hebben wordt in februari de begroting 2023 door de Ulebelt verder aangescherpt hetgeen ook betekenis heeft voor de ABC 2023.

1. *Vanuit het uitgangspunt de Ulebelt de onderdelen stadsboerderij, natuur- en duurzaamheidseducatie en terreinbeheer kostendekkend uitvoert van de subsidie is er in de onderliggende activiteitenbegroting*

2023⁴ die geleid heeft tot de subsidiebeschikking *een tekort van 43.189*. Hierin is geen rekening gehouden met de kosten van een terreinbeheerder, wel is rekening gehouden met een huur van €85.000, inclusief afschrijvingen, onderhoud en dotatie MJOP €107.700, waarvan in de ABC 33% aan de subsidiabele activiteiten is toegerekend. Tevens zijn de overige baten uit deze functies meegerekend.

Functies met kostendekkende subsidie	Direct	Aandeel overhead	Lasten totaal	Subsidie begroot	Overige baten	Saldo
• Stadsboerderij	-€156.594	-€26.393	-€182.987	€160.278	€19.500	-€3.209
• Natuur- en duurzaamheidseducatie	-€40.338	-€13.670	-€54.008	€43.013	€4.400	-€6.595
• Terreinbeheer	-€70.266	-€12.619	-€82.885	€44.000	€5.500	-€33.385
TOTAAL	-€267.198	-€52.682	-€319.880	€247.291	€29.400	-€43.189

Voor een kostendekkende exploitatie op deze functies die de Ulebelt kostendekkend wil uitvoeren zou de gemeente de subsidie dienen te verhogen of het bestuur van de Ulebelt de kosten en de activiteiten evenredig dienen te verlagen en zich focust op andere functies, zoals horeca, zorg en projecten..

4. De activiteiten zouden voor de organisatie renderend moeten zijn voor een gezonde bedrijfsvoering. In de activiteitenbegroting 2023 is echter een tekort van €65.533, met name door het begrote verlies op projecten. Voor een gezonde bedrijfsvoering in 2023 en daarna moeten deze functies gaan renderen.

Overige functies	Direct	Aandeel overhead	Lasten totaal	Subsidie begroot	Overige baten	Saldo
• Evenementen	-€14.419	-€9.869	-€24.288	€14.564	€500	-€9.224
• Projecten	-€151.441	-€26.580	-€178.021	€13.342	€105.000	-€59.679
• Zorg	-€83.745	-€24.838	-€108.583	€0	€99.500	-€9.083
• Horeca, verhuur en praktijkles	-€8.660	-€44.887	-€53.547	€0	€66.000	€12.453
TOTAAL	-€258.265	-€106.174	-€364.439	€27.906	€271.000	-€65.533

- a. Voor de horeca zullen eerst investeringen gedaan dienen te worden voordat daar interessante netto-inkomsten uit voortkomen. Tot die tijd kan met kleine maatregelen een klein resultaat behaald worden.
- b. Op de zorg zijn al mooie initiatieven genomen, die nu al een deel van de kosten op de kinderboerderij en terreinbeheer dekken. Dit betekent nu nog dat ook hier vooralsnog geen grote extra netto-inkomsten zijn te verwachten.
- c. Het heeft prioriteit dat de functie projecten snel gaat renderen, zodat hier een stevig batig saldo uit voortkomt. Het begrote verlies van €59.679 is geen basis voor de een financieel gezonde Ulebelt. Met de kennis en het netwerk van de Ulebelt rondom duurzaamheid moet dit mogelijk zijn. De Ulebelt kan opdrachten en projecten werven. Deze projecten kunnen ook van de gemeente komen zoals ondersteuning bij de realisatie van het duurzaamheidsbeleid (activering inwoners) en voor de doorontwikkeling van de goede buurtvoorziening.

⁴ Nieuwe Activiteitenbegroting 2023 d.d. 22 november 2022.

Met bovenstaande uitgangspunten en adviezen kan toegewerkt worden naar een positieve exploitatie.

- speerpunt 1: Werk met de ABC methode van kosten en baten per bedrijfsonderdeel.
- speerpunt 2: Werk toe naar / maak afspraken over kostendekkende subsidie op stadsboerderij, natuur- en duurzaamheidseducatie en terreinbeheer.
- speerpunt 3: Zorg dat in de subsidie de geïndexeerde huurprijs voor maatschappelijk vastgoed naar rato van de gesubsidieerde taken is meegenomen.
- speerpunt 4: Zorg dat op korte termijn verdien capaciteit tot stand komt op horeca, evenementen, projecten en zorg
- speerpunt 5: Zorg voor 'eigen verdienvermogen' aanvullend op de gesubsidieerde delen (zie inhoudelijke paragrafen).
- speerpunt 6: De Ulebelt is een Algemeen nut beogende instelling (ANBI Stichting). Zorg voor neveninkomsten uit fondsen, donaties, vrienden, SROI-bedragen bedrijven, sponsors, legaten e.d.
- speerpunt 7: Werk aan grote projecten en zoek naar subsidiekansen: regionaal, landelijk en Europees en doe dit samen met de partners in de stad.

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 2, 3, 4 en 5.

Bovenstaande punten lijken erg geld gedreven te zijn, maar zijn niet bedoeld om van de Ulebelt een commerciële organisatie te maken. De financiële speerpunten hebben tot doel om te komen tot een gezonde bedrijfsvoering zodat de Ulebelt haar maatschappelijke impact kan blijven maken.

6.5 Communicatie

De PR en communicatie is afgestemd op de eenduidige missie, visie en strategie van de Ulebelt. In het communicatieplan is aangegeven hoe de doelgroepen communicatief bereikt en ondersteund worden. Kerndoelgroepen zijn inwoners van Deventer e.o., Wijkbewoners van Colmschate/Vijfhoek en het onderwijs. Op dit moment is in de Ulebelt begroting niet een communicatie vacature voorzien. Dit is in eerdere gesprekken wel eens generiek aan bod gekomen. Onderzocht kan worden of de gemeente bereid is om support (in uren) te leveren door bijvoorbeeld gebruik te maken van de expertise van een communicatiemedewerker van de gemeente als natura (uren) aanbod.

- speerpunt 1: Opstellen communicatieplan.
- speerpunt 2: Zorg dat de website snel duidelijkheid biedt wat producten en diensten zijn (less is more en gericht op de verschillende doelgroepen).
- speerpunt 3: PR-marketing verbeteren.
- speerpunt 4: Stel een marketing communicatie medewerker in deeltijd aan (voor 2023 is dit nog niet in de begroting opgenomen).

De hoogste prioriteit wordt gegeven aan de speerpunten 1 en 4.