

# Verkenning Ruimtelijke Kwaliteit Bedrijventerreinen

Verkenning Ruimtelijke Kwaliteit Bedrijventerreinen

Juni 2020



# Inhoud

## **Inleiding 3**

### **1 – Ruimtelijke kwaliteit op bedrijventerreinen 5**

#### 1.1 Ruimtelijke kwaliteit per doelgroep

Ondernemers	5
Investeerders	6
Werknemers en bezoekers	6
Burgers	6
Provincies	7
Gemeenten	7

#### 1.2 De staat van de ruimtelijke kwaliteit 7

### **2 – Kansen en knelpunten 9**

2.1 Organisatie	9
2.2 Ruimtelijke structuur	10
2.3 Transformatie	11
2.4 Segmentering	12
2.5 Kavelniveau	12

Omgevingskwaliteit langs de lat van de Nationale Omgevingsvisie	<b>13</b>
---	-----------

### **3 – Instrumenten en mogelijkheden 15**

3.1 Instrumenten voor gemeenten voor organisatie van het collectief	15
3.2 Instrumenten om te komen tot een gedeelde visie	16
3.3 Instrumenten in de uitvoering	16

### **4 – Casuïstiek 18**

Bedrijvenpark Medel – Tiel	18
Hessenpoort – Zwolle	20
De Schaft – Houten	21
Tatelaar-Hengelder – Zevenaar	23
CapelleXL – Capelle aan den IJssel	25

### **5 – Conclusies en aanbevelingen 27**

### **6 – Bronnen 29**

### **Colofon 30**

# Inleiding

Eén tiende van de Nederlandse bedrijven is gevestigd op een bedrijventerrein. Samen zorgen deze bedrijven voor ruim dertig procent van de werkgelegenheid<sup>1</sup>. Miljoenen werknemers betreden bijna dagelijks een bedrijventerrein. Toch zijn de bedrijventerreinen in ons land zelden pareltjes van ruimtelijke kwaliteit.

De stedenbouwkundige aandacht en de budgetten voor hoogwaardige architectuur zijn altijd beperkt geweest. Het zijn monofunctionele gebieden, die meestal geen bijdrage leveren aan de identiteit van steden of dorpen. Er zijn steden en regio's die hun identiteit juist in hoge mate ontleen aan bedrijvigheid (zoals de Rijnmond, de regio Eindhoven, de Zaanstreek en Sittard-Geleen), maar het zijn uitzonderingen.

De aandacht voor ruimtelijke kwaliteit richt zich doorgaans op woongebieden, stedelijke centra, prestigieuze kantorenlocaties en het landelijk gebied. In 2005 noteerde Noud de Vreeze, toenmalig directeur van de Stichting Welstandszorg Noord-Holland, waar dat toe leidde. "Probleem van de meeste bedrijventerreinen is, naast de armoedige vormgeving van de afzonderlijke gebouwen, vooral de armoedige compositie van het geheel in combinatie met de hoeveelheid, de volumineuze uitgebreidheid van de terreinen en de meedogenloze schade die ontstaat in het landschap rond dorpen en steden"<sup>2</sup>.

Tegenwoordig lijkt er bij de aanleg en revitalisering van bedrijventerreinen vaker aandacht te zijn voor de ruimtelijke kwaliteit, hoewel bepaald nog geen gemeengoed. Aan de relatief grote terreinen die in regionaal verband worden aangelegd, zijn vaak wel ruimtelijke kwaliteitsambities verbonden.

## transformatie

In de loop van de tijd veranderen veel bedrijventerreinen van karakter, bijvoorbeeld door de komst van detailhandel (bouwmarkten, tuinbedrijven, meubelzaken), of er vindt transformatie tot een meer gemengd stedelijk milieu plaats. Elders verandert het karakter doordat er onvoldoende geïnvesteerd is in het terrein en een deel van de oorspronkelijke bedrijven naar elders trekt. Leegkomende gebouwen bevinden zich dan aan de onderkant van de markt en zijn interessant voor startende ondernemers, kunstenaars of bedrijven met een lage omzet.

Dit soort veranderingen speelt zich af tegen de achtergrond van de grote maatschappelijke transitie met betrekking tot energievoorziening, klimaatadaptatie, mobiliteit, duurzaamheid, biodiversiteit, gezondheid en landschap.

De afspraken in het klimaatakkoord, waarin de energieproductie in Nederland in 2050 energieneutraal dient te geschieden en ons land zich heeft beschermd tegen de effecten

---

<sup>1</sup> LISA-nieuws 36, mei 2019

<sup>2</sup> 'De logica van de lelijkheid; de ontwikkeling van bedrijventerreinen in Noord-Holland', WZNH 2006. WZNH is het tegenwoordige MOOI Noord-Holland.

van de klimaatverandering betekenen ook voor ondernemers grote uitdagingen. Ook op bestaande bedrijventerreinen zal de komende dertig jaar geïnvesteerd worden in isolatie, duurzame energieopwekking, circulaire economie, en in waterbuffers en vergroening.

De investeringen die hiermee gepaard gaan bieden een grote kans voor een koppeling aan (verbetering van de) ruimtelijke kwaliteit. Het is leerzaam om te onderzoeken welke concrete ruimtelijke kwaliteitsambities hieraan worden verbonden, van welke partijen de ambities afkomstig zijn, welke instrumenten worden ingezet en hoe effectief die zijn.

Het ministerie van BZK heeft de Federatie Ruimtelijke Kwaliteit gevraagd om een verkenning te doen naar het vraagstuk van ruimtelijke kwaliteit en welstandsbeleid van bedrijventerreinen, mede in relatie tot energietransitie en klimaatadaptatie. Hiermee wil ze het inzicht vergroten in de motivatie van gemeenten, parkmanagers en andere partijen om hiermee aan de slag te gaan. De FRK heeft een verkenning uitgevoerd naar:

- a. de **staat** van de ruimtelijke kwaliteit op bedrijventerreinen,
- b. de **knelpunten en kansen** voor vernieuwend ruimtelijk kwaliteitsbeleid in combinatie met energietransitie en klimaatopgaven en met transitie naar woongebieden, mede in het licht van de afwegingsprincipes uit de Nationale Omgevingsvisie;
- c. de **instrumenten en mogelijkheden** om vorm te geven aan vernieuwend ruimtelijk kwaliteitsbeleid, zowel voor bestaande als nieuw te ontwikkelen bedrijventerreinen. Om deze vragen te beantwoorden, hebben we literatuuronderzoek gedaan en de

### Vijf geselecteerde bedrijventerreinen

1. Medel in Tiel. Een grootschalig regionaal bedrijventerrein met een nadruk op logistieke bedrijvigheid.
2. Hessenpoort in Zwolle. Een groot bedrijventerrein met een functie voor de regio, dat al jarenlang gestaag groeit.
3. De Schaft in Houten. Een klein bedrijventerrein uit het begin van de jaren 80 dat dichtbij het centrum van Houten ligt, in het verleden al eens een revitaliseringsoperatie doormaakte en nu voor een volgende slag staat.
4. Tatelaar en Hengelder in Zevenaar. Twee naast elkaar gelegen oudere terreinen die in een nieuwe positie terecht komen als gevolg van de aanleg van het bedrijventerrein 7Poort.
5. CapelleXL in Capelle aan den IJssel. Een gemêleerd, langgerekt bedrijventerrein in een omgeving met een grote stedelijke dynamiek.

thermometer gestoken in vijf cases. Daarbij zijn gesprekken gevoerd met diverse stakeholders.

De vijf geselecteerde terreinen hebben allemaal een revitaliserings- of groeiopgave, waarbij op verschillende manieren gewerkt is of gewerkt wordt aan de ruimtelijke kwaliteit. Omdat de vijf terreinen qua profiel, opgave en aanpak uiteenlopen, ontstaat inzicht in de succes- en faalfactoren en waar die van afhankelijk zijn.

### Federatie Ruimtelijke Kwaliteit

Kwaliteit van bedrijventerreinen is corebusiness voor de leden van de Federatie Ruimtelijke Kwaliteit: de onafhankelijke adviesorganen voor lokale en provinciale overheden op het gebied van ruimtelijke kwaliteit. De FRK ziet het als haar taak om gemeenten te stimuleren om aan de slag te gaan met bedrijventerreinen waar de ruimtelijke kwaliteit in een negatieve spiraal dreigt te komen. De FRK heeft een goed dekkend landelijk netwerk van adviescommissies en adviseurs en heeft veel kennis en ervaring in dit specifieke werkveld. Deze verkenning is uitgevoerd door medewerkers van verschillende aangesloten organisaties (Gelders Genootschap, Het Oversticht, Dorp Stad & Land, MOOI Noord-Holland). Zij onderzochten de vijf bedrijventerreinen en konden putten uit ervaringen in hun dagelijkse werkpraktijk. Ze konden bovendien terugvallen op uitgebreid onderzoekswerk van de FRK in de afgelopen jaren, onder andere voor het pleidooi Mooiwaarts en het Schetsboek Omgevingsplan op Kwaliteit (OOK). Deze onderzoeken bieden veel inzicht in de mogelijkheden om een 'goede omgevingskwaliteit' te borgen onder de Omgevingswet.

# Ruimtelijke kwaliteit op bedrijventerreinen

Er heerst een intuïtief beeld dat de 3500 bedrijventerreinen van ons land lelijk zijn. Dat ze geen ruimtelijke kwaliteit hebben en dat hier alles maar moet kunnen. Maar het zijn wel plekken waar dagelijks grote groepen mensen werken. De BV Nederland verdient er een

groot deel van haar geld. Juist daarom verdient ruimtelijke kwaliteit hier alle aandacht.

Maar wat bedoelen we met ruimtelijke kwaliteit als we het over een bedrijventerrein hebben?

## Ruimtelijke kwaliteit en omgevingskwaliteit

Uit het Schetsboek Omgevingsplan op Kwaliteit (OOK): "Het kwaliteitsbegrip kan smal, breed of integraal worden opgevat. De smalle benadering heeft betrekking op de visuele beleving van de omgeving, het aanzien, de esthetiek, de beeldkwaliteit. In de brede benadering gaat het over de beleving, betekenis en functioneren van de ruimtelijke omgeving als geheel: over cultureel erfgoed, landschap, stad of dorp, openbare ruimte en infrastructuur en de ruimtelijke inpassing van nieuwe ontwikkelingen. In de integrale benadering wordt kwaliteit gezien als een uiting van duurzame ontwikkeling, waarbij alle aspecten van de fysieke leefomgeving worden betrokken, dus inclusief veiligheid, gezondheid, sociale kwaliteit, economie etc."

Als wij in deze verkenning spreken over ruimtelijke kwaliteit, dan gaat het om de brede, integrale benadering, waarbij onze blikrichting altijd ook de ontwerpqualität van gebouw, inrichting van het terrein, structuur en landschap omvat.

### 1.1 Ruimtelijke kwaliteit per doelgroep

De vraag wat ruimtelijke kwaliteit op een bedrijventerrein behelst, is niet zo eenduidig te beantwoorden. Verschillende groepen betrokkenen leggen verschillende accenten. Schoonheid speelt een rol, maar is niet allesbepalend. Ruimtelijke kwaliteit omvat ook functionaliteit en duurzaamheid. Lelijkheid wordt een probleem als het het welbevinden van werknemers schaadt, de bedrijfsvoering raakt (bijvoorbeeld door tekortschietende representativiteit), het een gewenst publiek gebruik in de weg staat of het landschapsbeeld wordt aangetast.

Verschillende doelgroepen hebben andere ideeën over de ruimtelijke kwaliteit van een bedrijventerrein. We lopen een aantal groepen af.

- **Ondernemers** zijn in de eerste plaats gericht op het functioneren van hun bedrijf.

De uitstraling van een terrein speelt wel een rol bij de keuze van een ondernemer om zich ergens te vestigen, maar belangrijker zijn de bereikbaarheid, de veiligheid en de ruimte om het bedrijf op een doelmatige manier te runnen. Men wil de eigen kavel zo kunnen

inrichten, dat die het beste past bij het functioneren van het bedrijf. Voor veel categorieën bedrijven is de ruimtelijke uitstraling een bijzaak. Men wil dat het er netjes uitziet, maar het moet niet te veel kosten. Richtlijnen voor ruimtelijke kwaliteit worden al snel als betuttelend ervaren. Terreinen waar de ondernemers zwak georganiseerd zijn, maar wel veel ruimte krijgen van het gemeentebestuur, lijken de terreinen met het grootste risico op een gebrekkige ruimtelijke kwaliteit. Op oudere bedrijventerreinen (van voor ongeveer 1995) is dit nogal eens het geval.

- **Investeerders** kiezen voor neutrale bebouwing.

Een belangrijke groep die je niet direct ziet, zijn de investeerders die de bedrijfspanden verhuren. Zij zijn geïnteresseerd in de waarde van het vastgoed. Bij investeringen in bouw, aanleg en onderhoud kijkt men vooral naar het rendement. De mogelijkheden voor doorverhuur als de eerdere gebruiker vertrekt zijn belangrijker dan een karaktervolle uitstraling. Dit leidt tot de neutrale dozen die men overal ziet. Zolang de huuropbrengst voldoende is, is er geen noodzaak om te investeren in groot onderhoud en renovatie, laat staan in de revitalisering van het terrein als geheel. Hetzelfde verschijnsel zien we in de winkel- en kantorenmarkt. De relatief lage huren zijn gunstig voor sommige ondernemersgroepen, zoals starters. Maar een geringe investeringsbereidheid kan een ouder bedrijventerrein in een negatieve spiraal terecht brengen, zoals zichtbaar is op bijvoorbeeld Hengelder in Zevenaar.

- **Werknemers en bezoekers** waarderen een omgeving met een menselijke schaal en een groene aankleding, en willen gemakkelijk op hun werk kunnen komen.

Voor werknemers is het eerste belang dat ze op een prettige manier vanuit huis op het werk kunnen komen. Een goede bereikbaarheid per auto, openbaar vervoer of fiets telt dan, hoewel veel oudere bedrijventerreinen nog slecht met de fiets of openbaar vervoer bereikbaar zijn. En natuurlijk is het voor een

werknemer fijn als hij of zij tussen de middag een pauzewandeling kan maken in een omgeving met een menselijke schaal en een groene aankleding<sup>3</sup>. De groenstroken van CapelleXL worden bijvoorbeeld goed gebruikt. Kantines en kantoorgedeelten zijn erop georiënteerd, er staan picknicktafels en er voeren langzaamverkeerroutes doorheen, die ook gebruikt worden als verbinding tussen de stadsdelen aan weerszijden.

Ook kan het prettig zijn als er bepaalde faciliteiten aanwezig zijn op het terrein, zoals een fitnesscentrum, een restaurant of een tankstation. Het gaat in het algemeen om collectieve of publieke voorzieningen, waar een individueel bedrijf niet veel in kan betekenen. De meeste bezoekers van bedrijventerreinen zijn zakelijke contacten. Hun voorkeuren ten aanzien van de bereikbaarheid zijn vergelijkbaar met die van werknemers. Het is prettig dat de ontvangst makkelijk te vinden is en dat je daar dichtbij kunt parkeren.

- **Burgers** willen een bedrijventerrein doorgaans niet zien, horen, ruiken of voelen.

De aantasting van landschapskwaliteit en open ruimte waar de aanleg van een bedrijventerrein meestal toe leidt, ervaren veel mensen als een verlies. De realiteit van de meeste bedrijventerreinen is ver verwijderd van het idyllische beeld waar burgers zich doorgaans toe aangetrokken voelen. Passanten en omwonenden willen die realiteit liever niet zien, horen, voelen of ruiken. Daarom worden bedrijventerreinen soms aan het zicht onttrokken door een landschappelijke zone eromheen. Grotere terreinen, zoals Hessenpoort in Zwolle, trekken die groenstructuur ook nog wel eens door tot op het terrein, om een ruimtelijke geleiding aan te brengen. Daarmee ontstaan ook recreatieve wandel- en fietsroutes.

Soms heeft een bedrijf faciliteiten om burgers te laten kennismaken met wat het bedrijf doet of maakt. Dit vraagt dan om een zekere representatieve uitstraling<sup>4</sup>. Bij bedrijven die een groter publiek aantrekken, is de menselijke schaal en een groene aankleding van het terrein belangrijker.

<sup>3</sup> Robbert Snep op een weblog van Wageningen UR (2017): "Werknemers waarderen een groene werkomgeving. Het komt ook hun gezondheid ten goede, omdat het uitnodigt tot een wandeling tijdens de lunch en stress reduceert, en hun welzijn. Zelfs uitzicht op groen Verkenning ruimtelijke kwaliteit bedrijventerreinen

is al belangrijk. Zeker voor een bedrijf waarbij mensen de belangrijkste productiefactor zijn, is een groene werkplek dus onmisbaar."

<sup>4</sup> Een recent voorbeeld is de PlantXperience van plantveredelingsbedrijf Schoneveld Breeding in Wilp.

- **Provincies** bevorderen een regionale aanpak en hebben een voorkeur voor snelweglocaties.

Provincies doen hun best om grotere bedrijven te clusteren op regionale bedrijventerreinen. Ruimtelijke kwaliteit is daarbij beslist een aandachtspunt. Provincies willen versnippering van het landschap voorkomen, maar tegelijkertijd zien we een sterke voorkeur voor zichtlocaties. Vanuit de economische hoek ziet men hierin een kans om zich te profileren als bedrijvige regio<sup>5</sup>. Het aantal bedrijven waarvoor een locatie aan de snelweg een essentieel belang dient, is echter helemaal niet zo groot. Het zijn vooral logistieke bedrijven die baat hebben bij een directe aansluiting op de snelweg, en andersom dient het een publiek belang dat het vrachtverkeer het onderliggende wegennet minimaal belast. Toch zijn de afgelopen decennia juist langs snelwegen veel terreinen ontwikkeld. De vijf in deze verkenning opgenomen terreinen liggen, met uitzondering van De Schaft in Houten, allemaal aan een snelweg – alleen Medel is niet zichtbaar vanaf de snelweg, omdat het grondlichaam van de Betuweroute er tussenin ligt. Het resultaat is wat in de volksmond 'snelwegarchitectuur' wordt genoemd. 'Wie heeft dat eigenlijk besteld?', om met Adriaan Geuze te spreken<sup>6</sup>. Dit geeft de burger het gevoel dat het landschap dichtslibt.

- **Gemeenten** hechten in de eerste plaats belang aan de werkgelegenheid.

Bij de meeste gemeenten staat het belang van werkgelegenheid centraal. Ze willen lokale bedrijven behouden en nieuwe aantrekken. Men heeft daar veel voor over en dan komt ruimtelijke kwaliteit niet op de eerste plaats. Bovendien speelt soms mee dat gemeenten een financieel belang hebben bij de verkoop van gronden. Gedurende de crisis zijn veel bestemmingsplannen flexibeler gemaakt, beeldkwaliteitsplannen versoepeld en kwaliteitsteams afgebouwd. De gemeente Zevenaar versoepelde bijvoorbeeld de

<sup>5</sup> De zone langs de A1 tussen Apeldoorn en Deventer wordt bijvoorbeeld ontwikkeld als 'icoon van de Cleantechregio', met een hoofdrol voor bestaande en nieuwe bedrijventerreinen. In 2008 bestemde minister Cramer van VROM deze zone nog als beschermd 'snelwegpanorama'. De partners in de regio zetten ontwerpkracht in om een kwalitatief hoogwaardige ontwikkeling te realiseren, waarbij

vestgingsregels voor het nieuwe bedrijventerrein 7Poort.

Bij veel bedrijventerreinen is de zorg voor goede ruimtelijke kwaliteit beperkt: welstandsregels ontbreken, of zijn onvoldoende afgestemd op de ruimtelijke structuur. Voor zichtlocaties geldt doorgaans wel welstandstoezicht.

## 1.2 De staat van de ruimtelijke kwaliteit

- Economische doelmatigheid staat meestal voorop
- Op recente terreinen wordt meer werk gemaakt van ruimtelijke kwaliteit
- Aandacht voor ruimtelijke kwaliteit ontstaat ook bij terreinen die een meer publieke functie krijgen

De conclusie is dat het vermeende gebrek aan ruimtelijke kwaliteit vooral voortkomt uit directe economische afwegingen van ondernemers en investeerders. Voor hen staat doelmatigheid voorop, en ontbreken voldoende prikkels om voorbij de grenzen van de eigen kavel of het huidige gebruik te kijken. De neiging bij gemeenten om de drempel voor bedrijfsvestiging laag te houden, remt hen om zich al te actief te bemoeien met de staat van bedrijventerreinen.

Uit ondernemersoogpunt is een gebrek aan ruimtelijke kwaliteit pas problematisch bij verloedering of leegstand – dan is blijkbaar geen doelmatig economisch gebruik meer mogelijk. Dit is wel een eenzijdige benadering van ruimtelijke kwaliteit, die aspecten van beleving en duurzaamheid ondergeschikt verklaart. Het maakt bedrijventerreinen tot (al dan niet afgeschermd) enclaves in de stad of het landschap. Niet iedereen neemt daar genoegen mee – ook ondernemers zelf niet. De voorbeelden van Medel (Tiel) en Hessenpoort (Zwolle) laten zien dat ondernemers bereid zijn te investeren in de kwaliteit van hun terrein, als het gebeurt in collectief verband en het bedrijfsleven zelf (mede) de hand heeft in het doel van de investeringen. Maar ook solitair gevestigde bedrijven begrijpen in toenemende mate dat hun huisvesting het

de bedrijvigheid in verhouding wordt gezet met landschap, duurzaamheid en de verbreding van de snelweg.

<sup>6</sup> Tijdens VPRO's Zomergasten, 16-8-2015, sprak Geuze over het dichtgeslibde beeld langs de snelweg bij Leiderdorp: de procedures zijn voorbeeldig gevolgd, maar het resultaat brengt Geuze in paniek, ondanks dat aan elk afzonderlijk gebouw wel degelijk intensief ontworpen is.

draagvlak in de samenleving beïnvloedt. Dat geldt in het bijzonder voor bedrijven die sterk geworteld zijn in de lokale samenleving<sup>7</sup>. Opvallend is dat bij de “goede” voorbeelden vooral terreinen zitten, die na 1990 ontwikkeld zijn. Ontwikkeling en beheer zijn daarbij vaak meer structureel geregeld, vanuit een bredere maatschappelijke doelstelling.

Tegenwicht tegen de nadruk op economische doelmatigheid ontstaat ook naarmate een bedrijventerrein een meer publieke functie krijgt. Dan wordt de ervaring van ruimtelijke kwaliteit door andere groepen relevanter. Vooral bij oudere terreinen die een meer centrale positie in de stad hebben gekregen, kan dat het geval zijn. In De Schaft in Houten en Tatelaar in Zevenaar zijn meer bedrijven gekomen die hun clientèle ter plaatse ontvangen (zoals een tandartspraktijk, een kinderdagverblijf of detailhandel).

Er ontstaat dan een gecombineerd belang voor de gemeente en de ondernemers om te investeren in het bedrijventerrein: voor de gemeente om tot meer functiemenging te komen en zo de ruimte efficiënt te gebruiken, en voor ondernemers om een prettige omgeving voor werknemers en bezoekers te creëren.



<sup>7</sup> Voorbeelden zijn de uitbreiding van de CONO-kaasfabriek in Westbeemster (2014) en de nieuwbouwplannen van de grootschalige kampeerhandel Obelink in Winterswijk.



Er is voldoende aanleiding om te werken aan een betere ruimtelijke kwaliteit van bedrijventerreinen. Zo bevat de nieuwe Omgevingswet een 'zorgplicht' voor de fysieke leefomgeving. Dat betekent kortweg dat iedereen verplicht is om negatieve gevolgen van zijn of haar activiteiten op de leefomgeving te voorkomen, ook als er geen expliciet beschermde waarden in het geding zijn. Deze wet gaat er bovendien van uit dat 'kwaliteit' niet voortkomt uit een top-down opgelegd regime, maar tot stand komt via participatie van alle betrokkenen.

Deze principes gelden op alle schaalniveaus. Dus zowel bij het opstellen van een omgevingsvisie die de ruimtelijk-economische koers van een provincie, regio of gemeente bepaalt en de bedrijventerreinen ten opzichte van elkaar positioneert, als bij het ontwikkelen of revitaliseren van een concreet terrein.

Maar wat is dan een effectieve aanpak, wat zijn realistische ambities? We groeperen de belangrijkste kansen en knelpunten hieronder in vijf categorieën: de organisatie, de ruimtelijke structuur (infrastructuur, groen, water), functiemenging, het type bedrijvigheid en de afzonderlijke kavel.

## 2.1 Organisatie

- Organisatie van het collectieve belang is een voorwaarde om tot verbetering van de ruimtelijke kwaliteit te komen.

- Klimaatadaptatie, energietransitie en circulariteit kunnen een motor voor verandering zijn, en een aanleiding om het collectieve belang te organiseren.
- De kans om tot een krachtige collectieve organisatie te komen, is sterk afhankelijk van de eigendomsverhoudingen op het bedrijventerrein.

'Kwaliteit is mensenwerk: elkaar opzoeken en uitdagen, prikkelen, kennis, passie en creativiteit bundelen'<sup>8</sup>. Waar het collectieve belang is georganiseerd in de vorm van een vereniging van eigenaren, parkmanagement en/of een gemeenschappelijke regeling, kunnen publieke en private partijen systematisch werken aan ruimtelijke kwaliteit.

Organisatie van het collectieve belang is een voorwaarde om tot verbetering te komen. Knelpunten ontstaan wanneer dit ontbreekt. Zonder collectieve organisatie heeft de gemeente geen aanspreekpunt. Dan is het risico groot dat gemeentelijke voornemens stranden op budgettaire beperkingen of onbegrepen regels. Andersom zijn er ook terreinen waar samenwerkende ondernemers zich geremd voelen door de bureaucratie van de overheid. Ook zij hebben een aanspreekpunt nodig bij de gemeente. Idealiter trekken bedrijven en overheid samen op, in dezelfde dynamiek.

Drie van de vijf onderzochte terreinen hebben een sterke collectieve organisatie: Hesenpoort, Medel en CapelleXL. In Capelle

<sup>8</sup> Citaat uit het Schetsboek Omgevingsplan op Kwaliteit (OOK) van Mooiwaarts/Federatie Ruimtelijke Kwaliteit.

richt het collectief zich echter niet zozeer op ruimtelijke kwaliteit. In Zevenaar is de collectieve organisatie ontbonden en in Houten is die niet aanwezig.

De kans om tot een krachtige collectieve organisatie te komen, is sterk afhankelijk van de eigendomssituatie op het bedrijventerrein. In het algemeen zullen ketenbedrijven en andere eigenaren op afstand minder genegen zijn om aan zo'n collectief mee te doen, dan lokale verhuurders of eigenaar-gebruikers. De ervaring in Hessenpoort (Zwolle) is dat bedrijven waarvan het hoofdkantoor elders is gevestigd (ongeveer een derde van de bedrijven) minder slagkracht en verbondenheid tonen dan zelfstandige ondernemers of bedrijven met hun hoofdkantoor op het terrein zelf. Meer in het algemeen bevordert een relatief homogene samenstelling de kansen op een collectieve organisatie – het lokale MKB werkt onder elkaar gemakkelijker samen dan met een CEO op afstand of het management van een groot regionaal bedrijf.

Het maakt ook verschil of er een directe aanleiding is voor ondernemers om zich te organiseren. Praktische zaken als beveiliging en vervoersmanagement kunnen dat zijn, misschien eerder dan een ambitie van ruimtelijke kwaliteit die verder van de ondernemer af staat. Een komende revitalisering kan ook reden zijn om de krachten te bundelen, mits de ondernemers daar financieel toe in staat zijn. Juist verouderende terreinen zijn in trek bij financieel minder draagkrachtige ondernemers.

Uit oogpunt van ruimtelijke kwaliteit is interessant dat opgaven zoals klimaatadaptatie, energietransitie en circulariteit een motor voor verandering kunnen zijn. Deze opgaven zetten aan tot samenwerking tussen ondernemers, via gezamenlijke voorzieningen of uitwisseling. Ze vormen daarmee een directe aanleiding, zo niet een noodzaak om het collectieve belang goed te organiseren. Datacenters kunnen bijvoorbeeld optreden als leverancier van restwarmte en georganiseerde bedrijven kunnen samen zonne-energie opwekken<sup>9</sup>. Een ander voorbeeld komt van het bedrijventerrein Stepelerveld in Haaksbergen. Daar heeft vloerenbedrijf Uzin Utz een

reinwaterkelder aangelegd voor de eigen sprinklerinstallatie, waarop vervolgens ook andere bedrijven zijn aangesloten. Organisatie in een ondernemerscollectief krijgt dan een economische doelmatigheid.

## 2.2 Ruimtelijke structuur

- Aan de basis van een goede ruimtelijke kwaliteit staat een robuuste ruimtelijke structuur voor verkeer, groen en water
- Een sterke landschappelijke of stedenbouwkundige structuur draagt bij aan de inpassing en de verduurzaming
- Daarvoor zal het percentage uitgeefbaar terrein normaal gesproken lager moeten zijn dan de 80% die in de praktijk vaak voorkomt

Het valt op dat de twee onderzochte bedrijventerreinen waar veel werk wordt gemaakt van de ruimtelijke kwaliteit (Hessenpoort en Medel), beide sterk inzetten op de openbare ruimte en dan in het bijzonder op de groenstructuur.

De aanwezigheid van een sterke ruimtelijke structuur is bepalender voor de uitstraling van een terrein als geheel, dan de architectuur van de afzonderlijke gebouwen. Zo'n structuur biedt rust in het straatbeeld en schept ruimte voor verschillende bedrijven om zich doelmatig te kunnen ontwikkelen. Een robuuste ruimtelijke structuur maakt het bijvoorbeeld ook gemakkelijker om de toenemende schaalgrootte van bedrijfsvestigingen op te vangen. Onder bepaalde voorwaarden, zoals een sterk gethematiseerd terrein of een hoog aandeel kantoren, kan ook worden gekozen voor collectieve ontwikkeling van het bedrijfstvastgoed<sup>10</sup>.

Robuuste landschappelijke structuren langs ontsluitingswegen, snelwegen en randen dragen bovendien sterk bij aan een goede inpassing. Ze dragen bij aan de waterberging, de biodiversiteit, maar ook de beeldkwaliteit. Door deze zones kunnen bijvoorbeeld recreatieve routes of snelfietsroutes worden aangelegd. Doorgaande routes langs en over het bedrijventerrein, voor snel- en langzaam verkeer, nodigen uit om een aantrekkelijk profiel

<sup>9</sup> Een inspirerend voorbeeld is het ontwerponderzoek 'Ontwerpkraft voor bedrijventerreinen' over het bedrijventerrein Hoom80 in

Hoorn: energietransitie als opstap naar ruimtelijke kwaliteit. Uitgegeven door BNA, 2019.

<sup>10</sup> Dat is bijvoorbeeld gebeurd bij Flight Forum in Eindhoven

te realiseren. Bedrijven reageren daarop. In CapelleXL is te zien dat de meer representatieve bedrijven langs de snelweg A20 en de stedelijke hoofdonthoudingsroute gevestigd zijn.

Knelpunten doen zich voor waar deze structuren ontbreken of te weinig robuust zijn. Een zwakke ruimtelijke structuur is vaak het gevolg van min of meer toevallige beslissingen en/of niet vooraf geplande groei van het terrein. Ook is het standaardpercentage uitgeefbaar terrein (80%) te hoog om een robuuste structuur te kunnen realiseren, zeker als ook te weinig wordt omgegaan met normen voor parkeren op eigen terrein. Om alsnog zo'n structuur te realiseren, is een intensieve herstructurering nodig.

### 2.3 Transformatie

- Bedrijventerreinen waarvan de kwaliteit afglijdt vragen meer aandacht van de gemeente
- Oudere, relatief centraal gelegen terreinen verschieten van kleur en krijgen een meer publieksgericht profiel

Oudere terreinen zijn op den duur vaak meer centraal komen te liggen in het bebouwde gebied van de stad of het dorp. Deze terreinen zijn vaak relatief kleinschalig van karakter en meer gemengd met detailhandel, diensten en horeca. In Houten wil de gemeente bij de volgende herstructurering van De

Schaft ook de stap zetten naar inpassing van woonfuncties. Bij terreinen in regio's met veel schaarste aan bouwgrond, zie je dat zo'n transformatie min of meer vanzelf op gang komt.

De komst van nieuwe stedelijke functies kan een motor zijn voor een substantiële kwaliteitsverbetering. In Berkel en Rodenrijs ligt bijvoorbeeld een bedrijventerrein dat sterk ingebed is in het stedelijke netwerk, onder meer door de nabijheid van het Randstadrail-station Rodenrijs. De bedrijven hebben op dit terrein gezelschap gekregen van onder meer een P&R-garage, een middelbare school en een regionaal gezondheidscentrum. Deze goede bereikbaarheid voor langzaam verkeer en openbaar vervoer is uitzonderlijk. De meeste van zulke terreinen zijn veel minder goed ontsloten, maar dankzij hun centrale ligging is de bereikbaarheid wel verbeterbaar. Dat kan een middel zijn om het toekomstperspectief te verbeteren.

Waar minder druk is op bouwgrond en weinig aandacht is uitgegaan naar de ruimtelijke kwaliteit, treedt al snel veroudering in. Vaak gaat dat gepaard met leegstand en gebrekkelijk onderhoud. Zodra eigenaren en hun huurders onvoldoende perspectief meer zien, zijn ze weinig geneigd tot investeren in hun eigen pand, laat staan in de ruimtelijke kwaliteit. Zij zullen eerder kiezen voor verhuizing, met nieuwe leegstand tot gevolg.



Gemeenten zouden eigenlijk veel meer alert moeten zijn op zulke afglijdende terreinen. Ze bieden kansen voor functies die baat hebben bij ligging dichtbij woonwijken, zoals city-hubs voor de stadsdistributie of grootschalige detailhandel. Met het aanbod van goedkope accommodaties hebben ze een specifieke rol in de markt voor bedrijfshuisvesting.

Gemeenten proberen soms wel het tij te keren, maar aarzelen om te veel te sturen, omdat ze bang zijn bedrijven in de weg te zitten. Bij transformatie bestaat immers het risico op verlies van bedrijvigheid (afhankelijk van andere mogelijkheden voor bedrijfsvestiging in de regio en de ambities met het bedrijventerrein zelf). Maar als de terreinen verder afglijden, is het verlies aan ruimtelijke kwaliteit op den duur veel lastiger te keren.

Volgens de Omgevingswet is de overheid verantwoordelijk voor 'een evenwichtige toedeling van functies aan locaties'. Zo'n 'evenwichtige toedeling' kan een noodzaak om te transformeren met zich meebrengen, met een passend alternatief voor bedrijven die niet mee kunnen met die transformatie.

## 2.4 Segmentering

- Segmentering of clusteren tussen of binnen terreinen is een zwaar maar effectief middel bij revitalisering

Een zwaar maar effectief middel dat kan bijdragen aan ruimtelijke kwaliteit, is segmentering of clusteren. In het verleden zijn bedrijventerreinen nog wel eens volgelopen met allerhande bedrijven, door elkaar heen. Terreinen waren vooral gezoneerd op basis van de milieucategorie.

Segmentering of clusteren betekent het actief bevorderen van een groepering van bedrijven, die iets voor elkaar (kunnen) betekenen. Hierbij kan het gaan om bedrijven in een bepaalde sector. Zo is er in Opheusden een terrein voor bedrijven in de laanboomteelt. Het kan ook gaan om clustering van bedrijven, die vergelijkbare of gezamenlijke belangen hebben m.b.t. ruimtegebruik, energie, circulariteit etc. Vaak is ruimtelijke kwaliteit niet de hoofdreden om dit te doen en het werkt vooral als het vanaf het begin wordt ingezet en daarna ook volgehouden.

Als bedrijven gelijksoortige wensen hebben ten aanzien van bijvoorbeeld kavelgrootte, bereikbaarheid en representativiteit, is het gemakkelijker om te komen tot gezamenlijke afspraken over de gewenste ruimtelijke kwaliteit. Maar het blijkt vaak moeilijk om hieraan vast te houden, alleen al omdat de markt voor bedrijfstvastgoed onvoorspelbaar is en snel kan veranderen. De korrelgrootte van bedrijven neemt recent bijvoorbeeld sterk toe. De opkomst van de (X)XL-dozen is een relatief nieuw verschijnsel, waar Medel bijvoorbeeld mee te maken heeft<sup>11</sup>. Maar op een ander niveau is hetzelfde te zien in Houten, waar een kantoorgebouw staat dat zich qua schaal onttrekt aan de omgeving.

Dat neemt niet weg dat bij nieuwe terreinen te sturen valt op type bedrijfsvestiging. Op bestaande terreinen is dat lastiger. CapelleXL is een voorbeeld van een groot terrein met veel verschillende soorten bedrijven. Vanwege de stapsgewijze groei zijn bedrijven door elkaar heen gevestigd. Alleen de afzonderlijke delen Capelle Office Park en Capelle Trade Center hebben een herkenbaar onderscheidend profiel. Het is echter een brug te ver om zo'n segmentering achteraf aan te brengen – het zou te veel bedrijfsverplaatsingen en daaraan verbonden ongemak veroorzaken.

Voor veel bedrijven is de regio het zoekgebied bij huisvestingsvragen. Dat vergroot de mogelijkheden voor segmentering, mits de gemeenten in een regio daar actief in samenwerken. Er zijn echter ook bedrijven die sterk aan hun dorp of stad verbonden zijn, bijvoorbeeld vanuit hun traditie, familiebanden of personeelssamenstelling. Ondernemers uit Staphorst bleken in het verleden bijvoorbeeld niet happig op een verhuizing naar Zwolle.

## 2.5 Kavelniveau

- Het meest effectieve welstandssysteem bestaat uit een eenvoudige set regels die de ruimtelijke structuur ondersteunt
- Maatregelen op kavelniveau kunnen ook de verduurzaming van een bedrijventerrein ondersteunen

<sup>11</sup> Uit het onderzoek van het College van Rijksadviseurs naar (X)XL-dozen blijkt dat het areaal van 'dozen' groter dan 20.000 m<sup>2</sup> met [Verkenning ruimtelijke kwaliteit bedrijventerreinen](#)

name voor logistieke bedrijven explosief groeit. In 2018 is in oppervlakte bijna acht keer zoveel bijgebouwd als in 2014.

Natuurlijk kunnen op bedrijventerreinen, net als in woonwijken, kantorencentra of centrumgebieden, beeldkwaliteitsregels gesteld worden aan afzonderlijke bouwwerken. Als een initiatief daar niet aan voldoet, wordt geen omgevingsvergunning verstrekt. Deze traditionele welstandszorg kan ook op bedrijventerreinen haar waarde bewijzen. Maar zonder robuuste ruimtelijke structuur en met een mengelmoes van soorten bedrijven, is welstand geen panacee om toch een voldoende ruimtelijke kwaliteit te bereiken.

Het meest effectief blijkt een eenvoudige set welstandsregels die de ruimtelijke structuur ondersteunt. Voorwaarden aan hekken, reclame-uitingen, parkeren en opslag hebben al snel een aanzienlijk effect op de rust en de samenhang in het straatbeeld. Ook valt te denken aan regels voor bedrijfsentrees, kantoorgedeeltes van bedrijfspanden, verlichting, beplanting, bestrating, enzovoort. Zolang de regels overzichtelijk blijven, worden

ze doorgaans begrepen en geaccepteerd door de ondernemers.

Ook bij verduurzamingsoperaties kan het niveau van de kavel een ondersteunende rol spelen. Het spreekt voor zich dat de daken van bedrijfsgebouwen voorzien kunnen worden van zonnepanelen, en dat dat de voorkeur heeft boven een zonnenveld op de grond. Een andere optie is een zonnedak boven een parkeerterrein. Daarnaast kan groen of natuurinclusief bouwen worden gestimuleerd bij de inrichting van bedrijfskavels, gevels en daken. Dit draagt bij aan de ruimtelijke kwaliteit, de biodiversiteit en het vasthouden van water.

Kavels die (nog) niet in gebruik zijn, hoeven niet braak te liggen. Ze kunnen tijdelijk worden ingeplant ten behoeve van bijvoorbeeld landbouw, biodiversiteit of biomassa.

## Omgevingskwaliteit langs de lat van de Nationale Omgevingsvisie

Goed draaiende, vitale en duurzame bedrijventerreinen hebben betekenis voor alle prioriteiten uit de Nationale Omgevingsvisie:

- ruimte maken voor klimaatverandering en energietransitie,
- de economie van Nederland verduurzamen en ons groeipotentieel behouden,
- onze steden en regio's sterker en leefbaarder maken,
- het landelijk gebied toekomstbestendig ontwikkelen.

Een goede ruimtelijke kwaliteit is een voorwaarde om ook op lange termijn effectief bij te dragen aan deze vier prioriteiten. De Nationale Omgevingsvisie noemt drie principes voor het wegen van belangen met het oog op een goede omgevingskwaliteit. In de context van een bedrijventerrein kunnen die als volgt concreet worden gemaakt.

### *Combinaties van functies gaan voor enkelvoudige functies*

Voor veel bedrijven is een bedrijventerrein de meest doelmatige plek om te zitten, juist vanwege de monofunctionaliteit. Ze hebben er het rijk als het ware alleen. Dat staat op gespannen voet met dit eerste afwegingsprincipe. Als we alle ruimteclaims optellen en verdelen over de beschikbare hectares in Nederland, ontstaat een groot ruimtetekort. Het heeft daarom de voorkeur om functies te combineren. Ook op bedrijventerreinen.

Op oudere terreinen zien we vaak zo'n functiemix ontstaan. Een van de grootste belemmeringen daarvoor is de milieuzonering, die woningen of andere activiteiten waar veel mensen op afkomen in de weg staat. Op die terreinen zijn andere opties voor functiemenging: bijvoorbeeld energieopwekking, waterberging of biodiversiteit (de haven van Rotterdam kent bijvoorbeeld belangrijke natuurwaarden). Vaak leveren die functiecombinaties een omgeving op die tegelijk aantrekkelijker is om te bezoeken.

Andersom zien we ook veel activiteiten op bedrijventerreinen die prima zouden passen in stedelijke centra en woongebieden. De reden dat die daar zitten is enerzijds omdat bedrijfsruimte daar goedkoper is, en anderzijds omdat vestiging buiten bedrijventerreinen allerlei gedoe met zich meebrengt. We zijn er niet meer aan gewend om bedrijven in onze woonomgeving te hebben.

### *Kenmerken en identiteit van een gebied staan centraal*

Wat ruimtelijke kwaliteit betreft, staan bedrijventerreinen niet hoog aangeschreven. Ze heten uitwisselbaar te zijn in hun identiteit en ruimtelijke kenmerken. Anderzijds koesteren we het ambachtelijke en zijn vroeger verguisde, oude werklocaties hip. We logeren, eten of congresseren tegenwoordig graag in een rauw industrieel decor. Blijkbaar ontstaat er pas waardering voor dit soort terreinen als er niet meer echt gewerkt wordt. Soms is dat ook letterlijk het moment dat de poorten opengaan voor het publiek.

Waardering voor erfgoed verandert in de tijd. Wat we vroeger lelijk vonden vinden we nu waardevol. De vraag is of dat de huidige bedrijventerreinen ook zal overkomen. Een campagne om beter zicht te krijgen op jong industrieel erfgoed kan best eens wat opleveren.

Maar feit is wel dat de meeste bedrijventerreinen gebouwd zijn zonder architectonische ambitie, zonder veel rekenschap van de omgeving, en bedoeld zijn voor footloose bedrijvigheid die niet aan een specifieke locatie gebonden is. Dat verklaart de uniformiteit in de uitstraling.

Bij nieuwe ontwikkeling, transformatie of revitalisering kunnen er streekgebonden identiteiten en kenmerken in het terrein worden gelegd. Dat kan bijvoorbeeld door terug te grijpen op historische landschapsstructuur of door de samenhang op te zoeken met het omliggende landschap. Een creatieve aanpak kan ook tot een geheel nieuwe identiteit leiden, bijvoorbeeld via een innovatief vervoersconcept of een nieuwe manier om circulariteit of klimaatadaptatie vorm te geven.

### *Afwentelen wordt voorkomen*

Uit onze verkenning komt naar voren dat bij oudere bedrijventerreinen het risico aanwezig is dat de ruimtelijke kwaliteit afglijdt. Het zijn vaak terreinen met een gebrekkige organisatiegraad, die door hun ligging midden in het stedelijk gebied wel kansen bieden. Voor gemeenten is het aantrekkelijk om hiervoor een politiek van laissez faire aan te houden, omdat het veel energie en geld vraagt om hier iets op gang te brengen. Gemeenten stuiten al gauw op weerstand van de zittende ondernemers. Maar als de negatieve spiraal eenmaal ingezet is, zal het in de toekomst steeds meer geld en moeite kosten om de ontwikkeling te keren.

Als "afwentelen wordt voorkomen" het uitgangspunt is, moet er werk gemaakt worden van de revitalisering van oudere terreinen. We hebben gezien dat juist duurzaamheidsopgaven hier een aanjagende rol in kunnen spelen: energietransitie, klimaatadaptatie, circulariteit en biodiversiteit. Zo snijdt het mes aan twee kanten.



Overveld, Hengelo (O)

Uit de verkenning komt een aantal uitvoeringsinstrumenten naar voren dat een gemeente kan inzetten om de ruimtelijke kwaliteit op bedrijventerreinen op orde te houden of te brengen. Enkele daarvan zijn voorbehouden aan gemeenten, andere zijn ook bruikbaar voor samenwerkende bedrijven. Draagvlak onder de ondernemers bevordert de trefzekerheid van deze uitvoeringsinstrumenten. In het algemeen zijn er twee condities waaronder dat draagvlak zich kan ontwikkelen:

1. Een hoge organisatiegraad,
2. Een duidelijke en gedeelde visie op de ontwikkeling van het terrein.

### 3.1 Instrumenten voor gemeenten voor de organisatie van het collectief

- Stimuleer een proces van onderop, via parkmanagement en/of een vereniging van ondernemers of eigenaren
- Honderd procent deelname kan bereikt worden via een Bedrijfsinvesteringszone (BIZ)

Veel bedrijventerreinen beschikken over een sterk parkmanagement, of een goed draaiende ondernemersvereniging of Vereniging van Eigenaren. De onderzochte voorbeelden suggereren dat dit vooral de meer recente terreinen zijn. Ondernemers maken in deze samenwerkingsverbanden afspraken over praktische zaken als beveiliging, energievoorziening en vervoersmanagement, en ze behartigen de belangen van de bedrijven bij bijvoorbeeld de gemeente.

Die afspraken kunnen worden uitgebreid naar aspecten van ruimtelijke kwaliteit, bijvoorbeeld aanleg en beheer van groen en de beeldkwaliteit. Afspraken tussen bedrijven onderling zijn niet per se soepeler dan wat een gemeente zou voorschrijven. In Medel (Tiel) stellen ondernemers uit eigener beweging strengere regels.

Oudere terreinen die toe zijn aan revitalisering, hebben nog wel eens te maken met een matige of slechte organisatiegraad. Het eerste wat een gemeente dan te doen staat, is om die samenwerking alsnog van de grond te krijgen. Stimuleer een proces van onderop, waarbij eigenaren en huurders samen de kar gaan trekken voor hun terrein. Zorg dat er een organisatie wordt opgetuigd met bijvoorbeeld een VvE.

Een concreet instrument is de Bedrijfsinvesteringszone (BIZ, onder meer toegepast in Cappellexl en Hessenpoort, Zwolle). Dit is een wettelijk verankerd instrument waarmee ondernemers verplicht bijdragen aan gezamenlijke investeringen in bijvoorbeeld ruimtelijke kwaliteit. De gemeente stelt via een verordening een BIZ in. Die verordening wordt pas van kracht, nadat gebleken is dat die over voldoende steun onder de betrokken ondernemers beschikt. Het grote voordeel van een BIZ is dat alle ondernemers deelnemen.

### 3.2 Instrumenten om te komen tot een gedeelde visie

- Een gemeentelijke of provinciale Omgevingsvisie biedt houvast bij het positioneren van een bedrijventerrein
- Kansen en kwaliteiten kunnen in beeld worden gebracht met een SWOT-analyse
- Als er nog veel open ligt en de opgave veeleisend is, kan ontwerpelijk onderzoek uitkomst bieden

Waar het bedrijfsleven voldoende georganiseerd is, kan een gemeente samen met het ondernemerscollectief de ambitie vaststellen. Die kan gaan over punten als functiebehoud of functiemenging, economisch profiel, energietransitie, klimaatbestendigheid, biodiversiteit, mobiliteit, werkgelegenheid, enzovoort. De ambitie komt voort uit een visie op de positie van het bedrijventerrein in groter verband (gemeentelijk of regionaal), maar ook uit inzicht in de kenmerken van de locatie zelf.

Om de positie in groter verband te bepalen, is de gemeentelijke Omgevingsvisie het geëigende instrument. De Omgevingswet (van kracht vanaf 2021) stelt deze verplicht. Aan de vaststelling daarvan gaat een participatieproces vooraf, waarin ook het bedrijfsleven zijn stem kan laten horen.

Bemoei je als gemeente in eerste instantie niet met de vraaganalyse van een locatie. Bied desgewenst adviseurs aan die het collectief hierbij kunnen helpen.

Dit collectief kan bijvoorbeeld een analyse naar sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen (een 'SWOT-analyse') laten uitvoeren, op basis van interviews met eigenaren, huurders, de gemeentelijke bedrijfscontactfunctionaris en andere stakeholders. Dat is bijvoorbeeld gebeurd voor CapelleXL. Daarbij kunnen punten aan de orde komen die de ruimtelijke kwaliteit raken, zoals de water- en groenstructuur, bebouwingsvoorschriften, mobiliteit en functionaliteit.

Via die lijn kunnen ook andere partijen in beeld komen om bij te dragen aan de ontwikkeling, zoals landschaps- of natuurorganisaties of burgercollectieven.

Zeker als er nog veel open ligt en de opgave veeleisend is, kan het zinvol zijn om verschillende scenario's te onderzoeken.

Ontwerpend onderzoek kan hierbij ondersteunend zijn. Het wenkende toekomstperspectief dat hieruit voortkomt, kan ook een breekijzer zijn om afwachtende ondernemers in beweging te brengen.

### 3.3 Instrumenten in de uitvoering

- Een beeldkwaliteitsplan kan zowel publiek als privaat opgesteld en gehandhaafd worden
- Stedelijke kavelruil biedt een oplossing als er spanning ontstaat tussen maat en gebruik van de kavels en de beoogde ruimtelijke structuur
- Via een overhevelingsbijdrage kan de verkoop van nieuwe kavels bijdragen aan de revitalisering van een ouder terreindeel

Afspraken worden normaal gesproken vastgelegd in een plan. Dat kan bijvoorbeeld een beeldkwaliteitsplan zijn (zoals in Tiel) of een groenplan (zoals in Zwolle en Capelle aan den IJssel). Om die afspraken te handhaven, kan worden gekozen voor een supervisor of een kwaliteitsteam. De opdrachtgever kan zowel de overheid zijn als een ondernemerscollectief, of een combinatie van beide.

Inbreng van de gemeente is altijd nodig, ook als een ondernemerscollectief het voortouw neemt. Al was het maar om de afspraken te vertalen in het juridisch bindende bestemmingsplan (of, in de toekomst, Omgevingsplan). Als gekozen wordt voor publiekrechtelijke kwaliteitszorg, komt de welstandscommissie of Commissie Ruimtelijke Kwaliteit in beeld. Deze opereert in de toekomst als 'gemeentelijke adviescommissie' onder de Omgevingswet. Deze commissie valt terug op een gemeentelijke welstandsnota of een aan het bestemmingsplan (cq omgevingsplan) verbonden beeldkwaliteitsplan.

Als er spanning ontstaat tussen de maat en het gebruik van de bedrijfskavels met de beoogde ruimtelijke structuur, kan stedelijke herverkaveling (of: stedelijke kavelruil) een oplossing bieden. Dit instrument krijgt met de invoering van de Omgevingswet een wettelijke basis. Grondeigenaren verschuiven hun kavelgrenzen zodanig dat er een efficiëntere indeling ontstaat, of meer ruimte voor publieke voorzieningen. Zowel de overheid als de



grondeigenaren zelf kunnen hier het initiatief toe nemen.

De afgelopen periode zijn pilots uitgevoerd, waaruit blijkt dat stedelijke kavelruil bij versnipperd grondeigendom goed kan werken<sup>12</sup>. In Zevenaar kwam het echter niet van de grond. De condities van een hoge organisatiegraad en een gedeelde visie op de toekomst ontbraken daar. Bovendien sloten de investeringscycli van de ondernemers niet voldoende op elkaar aan. Als recent geïnvesteerd is in de bedrijfshuisvesting, komt kavelruil neer op kapitaalvernietiging.

Een interessante optie om de revitalisering van een bedrijventerrein te financieren, is de Overhevelingsbijdrage. In Doetinchem is die met succes toegepast bij de ontwikkeling van bedrijvenpark A18. Uit de opbrengst van de kavelverkoop wordt een deel van de revitalisering van oudere terreinen in de deelnemende Achterhoekse gemeenten gefinancierd.

Aluminium-centrum, architect Micha de Haas, bedrijvenpark Het Rondeel, Houten



<sup>12</sup> Het Kadaster, "Stedelijke herverkaveling, aanpak en eerste projecten", 2019

### Bedrijvenpark Medel, Tiel

**Periode van aanleg:** 1998-heden

**Bruto oppervlakte:** 276 ha

**Milieu-categorie:** t/m 5

**Type bedrijvigheid:** primair logistiek, daarnaast productie, bouw, handel en nijverheid

**Ligging:** tussen de Betuweroute en het Amsterdam-Rijnkanaal, buiten de stad

**Schaal:** regionaal, kavels van 0,2 tot en met 20 ha, korrelgrootte neemt toe

**Opgave:** in ontwikkeling, plannen voor verdere groei

**Samenwerking:** parkmanagement via coöperatie met verplichte deelname; gemeenschappelijke regeling gemeenten Tiel en Neder-Betuwe

**Specifieke instrumenten:** beeldkwaliteitsplan, landscaping



Bedrijvenpark Medel,  
Tiel

Medel is te karakteriseren als een middelgroot logistiek cluster, georiënteerd op de economische corridor tussen het westen en het Duitse

Verkenning ruimtelijke kwaliteit bedrijventerreinen

achterland. Het is een van de terreinen waarop de schaalvergroting in de bedrijfs-huisvesting zichtbaar is. Bouwhoogtes zijn nu

12 tot 14 meter, maar gaan vanwege de robotisering naar 28 meter. Landschappelijk is dat lastig in te passen.

Het beeldkwaliteitsplan is opgesteld door het Industrieschap Medel, een samenwerking tussen de gemeenten Tiel en Neder-Betuwe, en later opgenomen in de welstandsnota van Tiel. Bouwregels uit dit plan en het bestemmingsplan worden nog wel eens ervaren als knellend. Daarom is het belangrijk de doelen helder vast te leggen en daarbinnen ruimte te bieden voor afwijking van specifieke regels. Opvallend is overigens dat de coöperatie zelf een hoger kwaliteitsniveau voor de openbare ruimte hanteert dan de gemeente Tiel.

Uitgangspunt is een krachtige ruimtelijke hoofdstructuur, waarbinnen ruimte is voor veel verschillende invullingen. Deze is gebaseerd op de historische landschapsstructuur. Aan de zijde van de Linge is sprake van contact met het Betuwse landschap. Grenzen aan de zijden van de Betuweroute/A15 en

het Amsterdam-Rijnkanaal zijn hard; het bedrijventerrein is er qua ontwerp niet op georiënteerd. Rondom het oude buurtschap Medel is een campuszone aangelegd die het bedrijventerrein een duidelijk hart geeft. Medel leent zich dankzij de groen- en waterstructuur voor licht recreatief medegebruik (sportvisserij, vliegerwedstrijden, archeologisch schatzoeken e.d.).



## Hessenpoort, Zwolle

**Periode van aanleg:** vanaf circa 2000

**Bruto oppervlakte:** 297 ha

**Milieucategorie:** t/m 5

**Type bedrijvigheid:** logistiek, groothandel, detailhandel, lichte industrie

**Ligging:** aan de A28, buiten de stad

**Schaal:** regionaal, kavels van 0,25 tot en met 3 ha

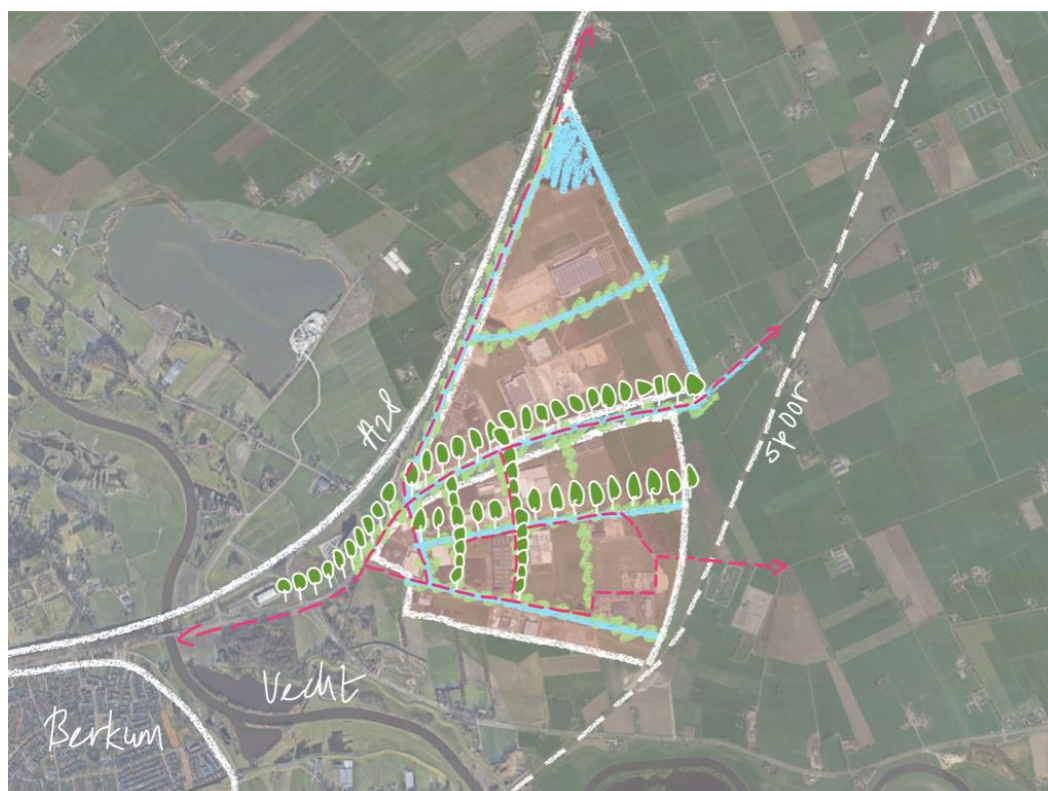
**Opgave:** in ontwikkeling (nog niet alle kavels uitgegeven)

**Samenwerking:** ondernemersvereniging op basis van een BIZ, parkmanager

**Specifieke instrumenten:** beeldkwaliteitsplan, groenstructuur, zonering, visie op biodiversiteit, energieneutraliteit



Hessenpoort kent een stedenbouwkundige opzet die gerelateerd is aan de ligging in het landschap. Er zijn drie deelgebieden te onderscheiden: Hessenpoort-Zuid, -Midden en -Noord. Deze geleding wordt ondersteund door een radiaalvormige waterstructuur, waaraan ontsluitingsroutes en recreatieve routes zijn gekoppeld. Er geldt een beeldkwaliteitsplan (2016) dat stelt dat de uitstraling van Hessenpoort wordt bepaald door de opzet en inrichting van de openbare ruimte, de inrichting van de individuele kavels en de bebouwing. Randvoorwaarden zijn eenvoudig



van opzet en richten zich op hoofdlijnen van kwaliteit, niet op details. De ondernemersvereniging heeft de ambitie om Hessenpoort duurzamer en groener te maken. Ze heeft samen met NL Greenlabel de visie 'Hessenpoort Natuurlijk!' met uitvoeringsagenda opgesteld (2016). Hiervoor werkt

de ondernemersvereniging samen met de Stichting Avifauna Zwolle, de Koninklijke Natuurhistorische Vereniging Zwolle, Natuur en Milieu Overijssel en diverse andere organisaties.



## De Schaff, Houten

**Periode van aanleg:** ca 1980

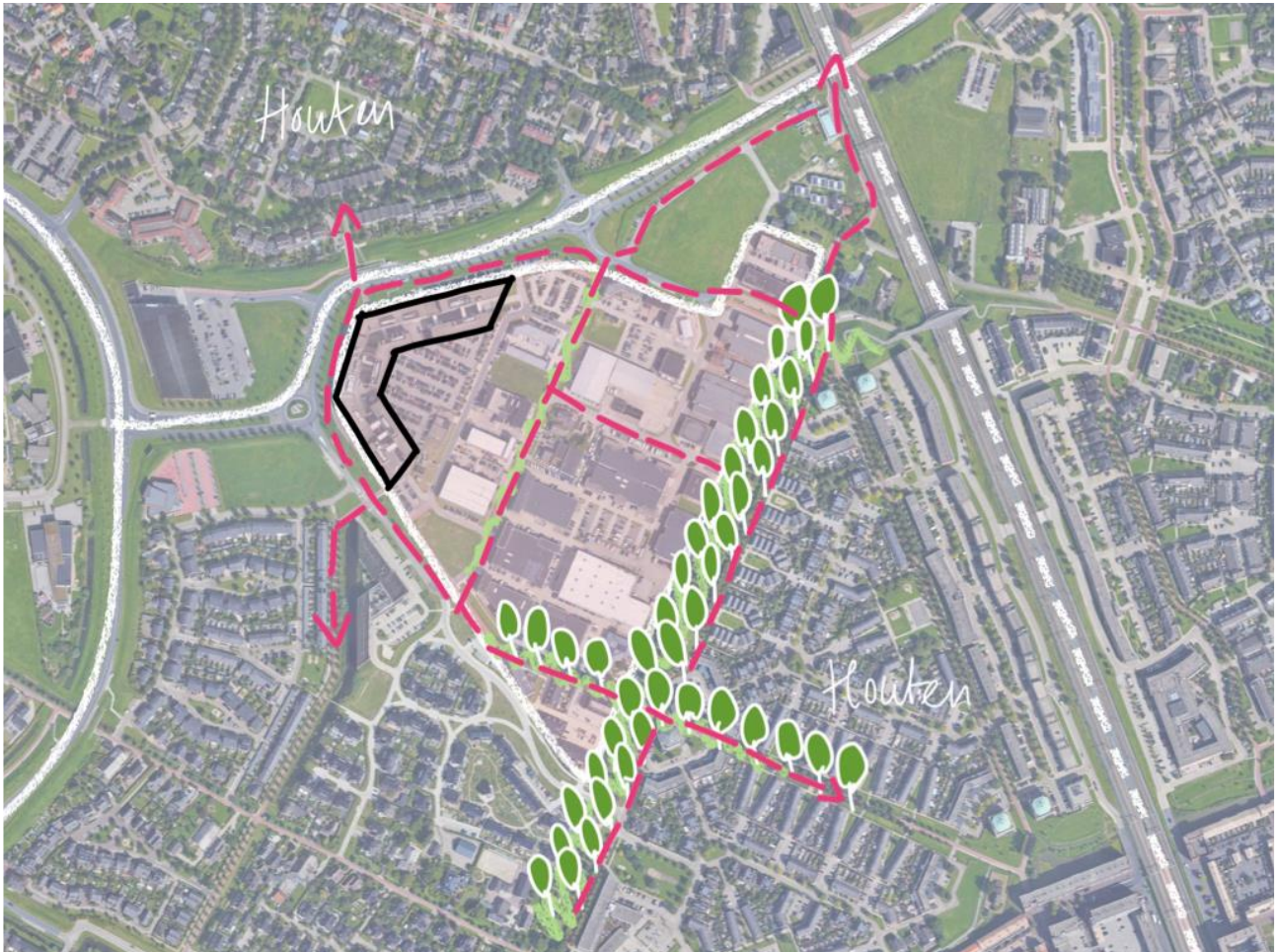
<i>Bruto oppervlakte:</i>	10 ha
<i>Milieu-categorie:</i>	2
<i>Type bedrijvigheid:</i>	groothandel, lichte productie, bouw, dienstverlening (ook kantoren)
<i>Ligging:</i>	centraal in de stad
<i>Schaal:</i>	lokaal, kavels 500-1500 m <sup>2</sup>
<i>Opgave:</i>	tweede herstructurering: omslag naar meer multifunctionaliteit (kleinschalige, ambachtelijke en consumentgerichte bedrijven, zorg, wonen)
<i>Samenwerking:</i>	ondernemerskring op gemeenteniveau
<i>Specifieke instrumenten:</i>	visiedocument Ruimtelijke Koers Houten in voorbereiding

De Schaff is het oudste bedrijventerrein van Houten. Het is ingeklemd geraakt tussen woonbebouwing. Sinds vijftien jaar vindt een herstructurering plaats waarbij transportbedrijven en zwaardere ambachtelijke functies plaatsmaken voor nieuwe bedrijven en kantoren, en publieksfuncties. Een deel van de oude bebouwing bestaat nog. Parkeerplaatsen domineren het openbaar gebied. Op het

terrein staat een kantoorgebouw van circa 30.000 m<sup>2</sup>, dat qua schaal detoneert. Dit komt binnenkort leeg te staan.

De gemeente Houten werkt aan een nieuwe visie en strategie voor de gemeente onder de noemer Ruimtelijke Koers Houten. Hierin wordt ook De Schaff geherpositioneerd. De gedachten gaan uit naar een meer multifunctioneel karakter met kleinschalige,

ambachtelijke en consumentgerichte bedrijven, zorg en wonen. Omwille van de leefbaarheid is ook een verbetering van de openbare ruimte nodig. Nieuwe groene verbindingen in de vorm van wandelrondjes en uitwisseling tussen de woonwijk en De Schaft moeten hiervoor gaan zorgen. Een centrale parkeergarage zou in de parkeerbehoefte kunnen voorzien.



## Tatelaar-Hengelder, Zevenaar

**Periode van aanleg:** 1970-'82 (Tatelaar), 1977-'95 (Hengelder)

**Bruto oppervlakte:** tezamen 90 ha

**Milieucategorie:** 4

**Type bedrijvigheid:** gemengd

**Ligging:** aan A12, deels nabij centrum Zevenaar

**Schaal:** relatief kleinschalig, Tatelaar meer dan Hengelder

**Opgave:** Tatelaar: deels gerevitaliseerd, Hengelder: geen bijzondere actie

**Samenwerking:** Tatelaar: VVE bij revitalisering, nu ontbonden

**Specifieke instrumenten:** pilot stedelijke kavelruil



Tatelaar-Hengelder,  
Zevenaar

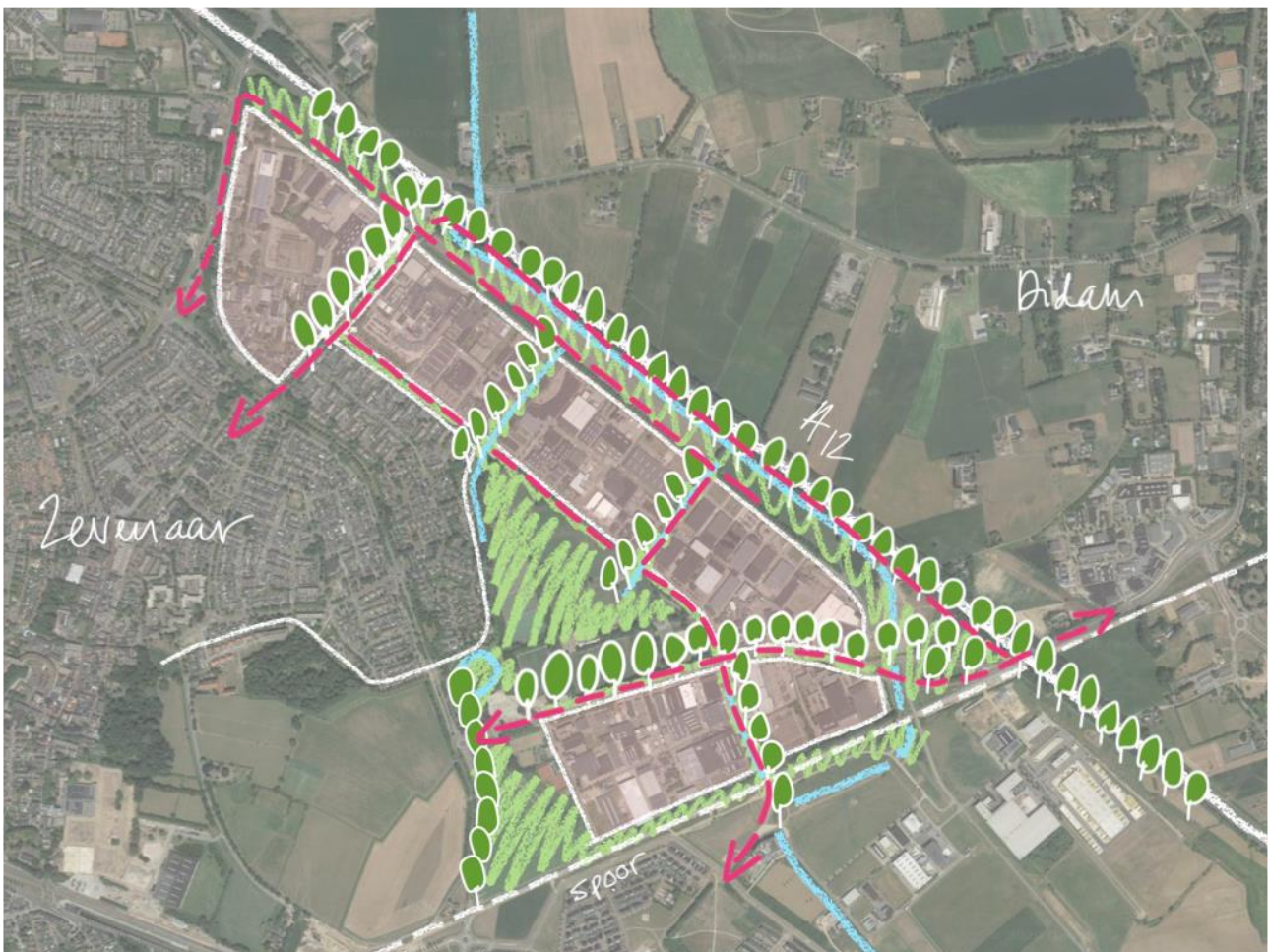
Tatelaar is een oud bedrijventerrein dat aan de kant van de stedelijke bebouwing een revitalisatie heeft ondergaan. Grotere panden zijn hier vervangen door kleinere blokken, zodat de aansluiting op de naastgelegen woonwijken zachter is. Bedrijven die niet meer in het centrumgebied passen (tandartsen, meubelstoffeerders) kunnen op Tatelaar terecht. Het bedrijventerrein wordt omzoomd door een mooie groenstructuur, met enkele voetbalvelden langs de A12. Het mist echter kwaliteit in de tussengebieden.

In het verlengde van gemeentelijke investeringen in het stratenpatroon en het parkeren, investeerden ondernemers in hun huisvesting. De gemeente heeft vele pogingen gedaan om bedrijfseigenaren ook te stimuleren om in de openbare ruimte te investeren, maar met beperkt resultaat. Dit komt onder andere [Verkenning ruimtelijke kwaliteit bedrijventerreinen](#)

door de vele wisselingen van bedrijfseigenaren en door onderverhuur van de panden. Tijdens de revitalisering is een VVE opgezet, maar deze is daarna weer ontbonden. Hengelder ligt naast Tatelaar, maar is jonger en grootschaliger van opzet. Er zijn geen revitaliseringsplannen, hoewel het terrein daar wel aan toe is. Het onderhoudsniveau van sommige gebouwen en terreinen is laag. Dat lijkt te wijzen op verborgen leegstand. Hengelder kampt met wateroverschot, hittestress en te weinig groen. De gemeente is op zoek naar een manier om een overlegstructuur op te zetten voor de ondernemers, maar tot op heden zonder succes.

In 2017 waren Tatelaar en Hengelder een pilot in Gelderse proefprogramma 'Stedelijke Herverkaveling'. Dit was ook een proefproject

voor het ministeriële programma Stedelijke Kavelruil. Bedrijven die op de bestaande terreinen uit hun jasje groeien, zouden naar het nieuwe bedrijventerrein 7Poort verplaatst kunnen worden. Zo zou ruimte ontstaan om de ruimtelijke structuur rond de nieuw aan te leggen aansluiting op de A12 te verbeteren. Er zijn wel enkele bedrijven verkast, maar van systematische kavelruil is (nog) geen sprake. De gemeente Zevenaar is niet van plan om in de toekomst dwingender op te treden. Omwille van de werkgelegenheid wil ze grotere bedrijven binnen de grenzen houden. Daarom worden concessies gedaan over schaal, materiaalgebruik, parkeerbeleid, et cetera. Dit gaat ten koste van kwaliteitsaspecten zoals uitstraling, schaal en schoonheid.





## CapelleXL, Capelle aan den IJssel

**Periode van aanleg:** vanaf jaren 80, met uitbreidingen rond 2000

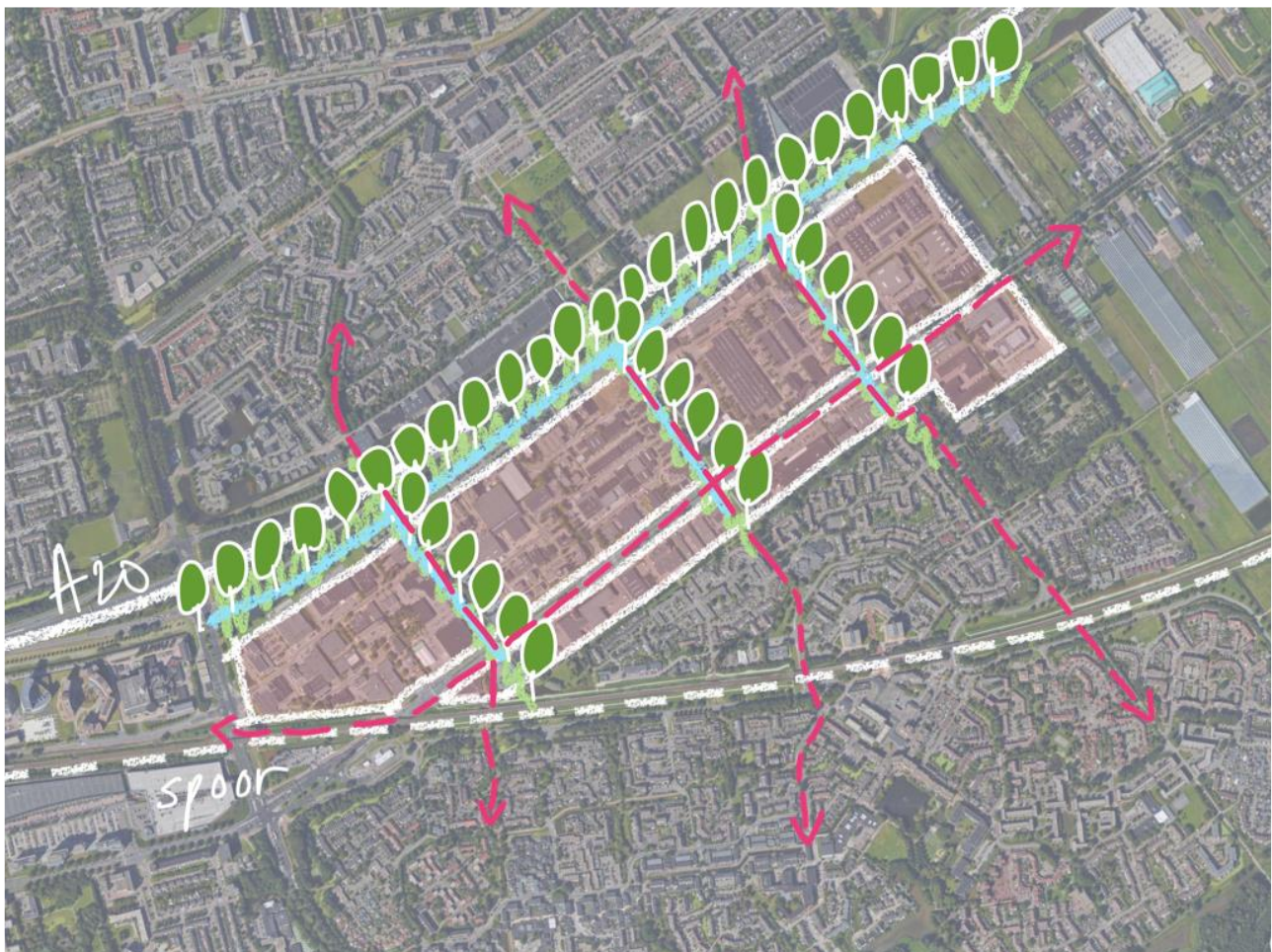
<i>Bruto oppervlakte:</i>	52 ha
<i>Milieucategorie:</i>	3
<i>Type bedrijvigheid:</i>	grootschalige detailhandel, kantoren, veel productie en distributie
<i>Ligging:</i>	langs de A20, in de stad
<i>Schaal:</i>	lokaal tot regionaal
<i>Opgave:</i>	revitalisering, beheer en ontwikkeling
<i>Samenwerking:</i>	BIZ, parkmanagement
<i>Specifieke instrumenten:</i>	Meerjarenplan Groen 2015-2019



CapelleXL is het grootste bedrijventerrein van Capelle aan den IJssel en kent een zeer gevarieerd gebruik. Er zijn zowel lokale ambachtslieden en zzp'ers gevestigd als internationaal opererende kantoren. In het sinds de jaren tachtig gegroeide, langgerekte gedeelte staan deze bedrijven allemaal door elkaar, hoewel langs de belangrijkste autowegen (de snelweg en de stedelijke hoofdontsluiting) relatief veel representatieve bedrijven gevestigd zijn. Rond 2000 zijn twee gedeeltes toegevoegd met een eigen karakter: het Capelle Trade Center en het Capelle Office Park.



Deze laatste twee gedeeltes zijn uitgesloten van de BIZ (Bedrijfsinvesteringszone) die voor CapelleXL is ingesteld. De kwaliteit van de buitenruimte is een van de prioriteiten van de Stichting BIZ CapelleXL. Onderdeel daarvan is het Meerjarenplan Groen, dat in overleg met de gemeente is opgesteld en waaraan de afgelopen jaren uitvoering is gegeven. De openbare ruimte heeft hierdoor een impuls gekregen. Het gebrek aan samenhang als gevolg van de ontwikkelingsgeschiedenis wordt wel onderkend, maar ook geaccepteerd. Er bestaat in Capelle geen behoefte aan een grootscheepse verplaatsingsoperatie.



De verkenning naar ruimtelijk kwaliteitsbeleid op bedrijventerreinen leidt tot een aantal conclusies. Daaraan zijn aanbevelingen verbonden voor zowel gemeenten als ondernemers. De belangrijkste conclusie is dat ruimtelijke kwaliteit nooit op zichzelf staat. Het verbeteren van ruimtelijke kwaliteit moet altijd samengaan met het werken aan andere maatschappelijke opgaven, zoals klimaat, gezondheid en duurzaamheid. Anderzijds creëert een goed ruimtelijk ontwerp meerwaarde op andere maatschappelijke thema's.

Het onderzoek heeft de vorm van een verkenning. Dat betekent dat conclusies en aanbevelingen vooral staan voor denkrichtingen. Het Ministerie van BZK, de opdrachtgever voor deze verkenning, kan ze verder uitwerken, bijvoorbeeld in de vorm van een Handreiking Ruimtelijke Kwaliteit op Bedrijventerreinen voor gemeenten en parkmanagers.

- Een robuuste ruimtelijke structuur (groen, water, infrastructuur) is de drager van de ruimtelijke kwaliteit.
- Hang het ontwerp van een nieuw bedrijventerrein op aan een samenhangende structuur van verkeer, groen en water. Dit heeft ook grote voordelen voor o.a. klimaat, biodiversiteit en gezondheid. Een robuuste structuur vormt ook een kapstok voor segmentering en een fasegewijze aanleg en herontwikkeling.
- Zet zo nodig ontwerpelijk onderzoek in om zo'n ruimtelijke structuur te creëren,

Verkenning ruimtelijke kwaliteit bedrijventerreinen

ook bij oudere te revitaliseren terreinen. Sluit aan op landschappelijke structuren.

- Werk als overheid en bedrijfsleven samen aan zo'n structuur, zodat die zowel publieke doelen dient als bijdraagt aan behoeften van bedrijven en hun werknemers.
- Als er zo'n robuuste ruimtelijke structuur ligt, volstaat een klein aantal eenvoudige beeldkwaliteitsregels op kavelniveau.
- Formuleer in samenhang met de ruimtelijke structuur een set eenvoudige beeldkwaliteitsregels op kavelniveau (bijvoorbeeld voor parkeren, opslag, hekwerken en reclame-uitingen), die ondernemers begrijpen en accepteren. Dat brengt rust en samenhang in het straatbeeld.
- Energietransitie, circulariteit en klimaatadaptie kunnen een motor zijn voor verbetering van de ruimtelijke kwaliteit.
- Zoek de kansen van het collectief op voor een klimaatbestendige bedrijfsvoering, bijvoorbeeld op het gebied van de energievoorziening en circulariteit. Dat voegt ruimtelijke en economische waarde toe aan het bedrijventerrein en geeft ondernemers een direct economisch belang bij samenwerking.

- Een robuuste ruimtelijke structuur is de belangrijkste voorwaarde voor een grotere publieke betekenis van een bedrijventerrein.

- Investeer via het groen en het water in de publieke betekenis van het bedrijventerrein. Dat komt werknemers ten goede en vergroot de maatschappelijke acceptatie van het terrein.

- Zoek de samenwerking op met maatschappelijke organisaties op het gebied van bijvoorbeeld geschiedenis, landschap en natuur.

- Een sterke profilering of segmentering van een bedrijventerrein vergroot de mogelijkheden voor verbetering van de ruimtelijke kwaliteit.

- Werk in regionaal verband aan een profilering van bedrijventerreinen. Dat bevordert de gelijkgestemdheid onder de ondernemers en de herkenbaarheid voor de buitenwereld.

- Onderzoek de mogelijkheden voor bedrijfsverplaatsing binnen het terrein of daarbuiten, als er weinig samenhang bestaat tussen de op een terrein gevestigde bedrijven.

- De inbreng van de overheid bij het formuleren van ruimtelijke kwaliteitsregels kan bescheidener zijn naarmate de ondernemers beter zijn georganiseerd.

- Ondernemers: wees georganiseerd. Zet een BIZ op.

- Gemeenten: durf los te laten als ondernemers zelf hun zaken goed op orde hebben. Zo niet: jaag de samenwerking aan en investeer in een goed proces.

- De effectiviteit van ruimtelijke kwaliteitsinstrumenten is sterk afhankelijk van de verhoudingen op een bedrijventerrein.

- Analyseer voorafgaand aan een revitaliseringsoperatie de homogeniteit van het bedrijfsleven: eigenaar-gebruikers en huurders, zelfstandige bedrijven en nevenvestigingen, MKB en grote bedrijven, de verdeling over branches, enzovoort. Stem de beoogde samenwerking en de inzet van instrumenten daarop af.

Uzin Utz, de groenste fabriek van Nederland, Haaksbergen



### 6.1 Interviews

- Reinier Gerritsen, Topia, stedenbouwkundige bij revitalisatie bedrijventerreinen Zevenaar
- Peter Hiemstra, accountmanager bedrijven, gemeente Zevenaar
- Ilse Sijtsema, parkmanager Hessenpoort
- Fred van de Water, projectleider sport – en werklandschap Meerpaal, gemeente Houten
- Jeroen Zwart, gebiedsmanager Werkgebieden, gemeente Houten
- Nanne Zwiep, directeur Bedrijfschap Medel

### 6.2 Literatuur

- BNA Onderzoek en Hoorn80; Ontwerpkracht voor Bedrijventerreinen, De energietransitie als opstap naar ruimtelijke kwaliteit; 2019
- Buck Consultants; Ruimte voor economische activiteit tot 2030, Verkenning van de ruimtevraag naar bedrijventerreinen en kantoren. Economisch Instituut voor de Bouw, 2019
- Buro Lubbers Landschapsarchitectuur en Stedenbouw; Bedrijventerreinen met Meerwaarde, 2016
- College van Rijksadviseurs; (X)XL-Verdozing, Minder, compacter, geconcentreerder, multifunctioneler; 2019
- Heide, Pieter van der; Wat zijn de vestigingscriteria van bedrijven in de circulaire economie; Bureau Stedelijke Planning, 2016
- Het Kadaster; Stedelijke herverkaveling, aanpak en eerste projecten, 2019
- LISA; Werkgelegenheid op bedrijventerreinen; LISA Nieuws 36, mei 2019
- Meinsma, H.; De logica van de lelijkheid, ontwikkeling van bedrijventerreinen in Noord-Holland. Studie in opdracht van Stichting WZNH, 2006
- Mooiwaarts/Federatie Ruimtelijke Kwaliteit; Schetsboek voor een Omgevingsplan op Kwaliteit; 2017
- Pen, Cees-Jan; Koester de Blokkendozen; Binnenlands Bestuur, 8 juni 2018
- Renes, Gusta; De Toekomst van Bedrijventerreinen; Planbureau voor de leefomgeving, presentatie, 2009
- Servicepunt Duurzame Energie; In 4 stappen starten naar een circulair bedrijventerrein; Provincie Noord-Holland, 2019
- Snep, Robbert; Groen bedrijventerrein werkt beter; Wageningen Environmental Research, 2017, <https://weblog.wur.nl/uitgelicht/groen-bedrijventerrein-werkt-beter/>

# Colofon

Uitgave  
Federatie Ruimtelijke Kwaliteit

## **Werkgroep**

Ingrid Langenhoff, beleidscoördinator, MOOI  
Noord-Holland  
Rik Onderdelinden, adviseur ruimtelijke kwaliteit, Het Oversticht  
Karen van Vliet, stedenbouwkundige, Dorp  
Stad en Land  
Jan Wabeke, stedenbouwkundige, Gelders  
Genootschap  
Marieke van Zuiden, landschapsontwerper,  
TLU landschapsarchitecten

## **Redactie**

Peter Paul Witsen, Bureau Westerlengte

## **Afbeeldingen**

Flip ten Cate, Jan Wabeke, Erwin Zijlstra, Peter  
Schipper, Ron Meerbeek

Amsterdam, 2020

Federatie Ruimtelijke Kwaliteit  
Herengracht 62  
1015 BP Amsterdam  
Tel. 020 412 49 64

[info@ruimtelijkekwaliteit.nl](mailto:info@ruimtelijkekwaliteit.nl)