

# Leidraad Herontwikkeling Bestaande Bedrijfslocaties

Praktische oplossingen voor lokale overheden in samenwerking met de markt bij herontwikkeling van bestaande bedrijfslocaties

**Uitgevoerd in opdracht van**

Consortium van 15 vastgoedontwikkelaars &  
Ministerie van Economische Zaken

**Buck Consultants International**

November 2024

Bedrijventerreinen vormen de ruggengraat van economische activiteiten in veel steden en regio's in Nederland. Ze bieden geschikte ruimte voor verschillende typen bedrijfsactiviteiten, zoals (maak)industrie, handel en distributie. Door snelle veranderingen in economie, technologie en maatschappij veranderen de eisen die bedrijven stellen aan een bedrijfslocatie doorlopend en liggen verouderingsprocessen op de loer. Ook steeds meer overheden – gemeenten, provincies en de rijksoverheid – willen ervoor zorgen dat de bestaande gedateerde bedrijventerreinen toekomstbestendig worden en dat ze beter worden benut.

De veroudering van bestaande bedrijventerreinen – in combinatie met de toenemende complexiteit en maatschappelijke weerstand (NIMBY) bij de ontwikkeling van (nieuwe) uitteefbare bedrijventerreinen – heeft van herontwikkeling een topprioriteit gemaakt in de afgelopen jaren. Niet alleen voor overheden, maar zeker ook voor het bedrijfsleven (de gebruikers) en professionele vastgoedontwikkelaars en -beleggers. Hoewel herontwikkeling niet dé oplossing is voor het tekort aan ruimte voor economische activiteiten, is het wel degelijk een belangrijk deel van de oplossing.

Vanuit deze context is Buck Consultants International (BCI) door een uniek consortium van vijftien professionele vastgoedontwikkelaars en het Ministerie van Economische Zaken in de arm genomen om een verdiepend onderzoek uit te voeren naar de verbeterkansen voor herontwikkeling. Hoe ziet een soepel publiek-privaat samenspel eruit om de veelal complexe herontwikkelingsprojecten van de grond te krijgen? En wat wordt er gevraagd van lokale overheden en marktpartijen om de maatschappelijke opbrengsten in een project te optimaliseren?

We presenteren een nieuwe praktisch toepasbare leidraad, te gebruiken bij de realisatie van nieuwe toekomstbestendige herontwikkelingsprojecten. De Leidraad biedt concrete handvatten om als lokale overheid aan de slag te gaan met herontwikkeling in een goede dialoog met marktpartijen. Het is een richtlijn en dient als houvast en ondersteuning in de beleidsvorming en uitvoering bij herontwikkeling.

Tijd om de handschoen samen steviger op te pakken!

Jordi Hubers – Senior Adviseur Buck Consultants International

## Opdrachtgevers van het onderzoek

borghese:  
logistics

DHG

GARBE  
Industrial Real Estate

Heembouw

HVBM  
Vastgoed

intospace

LOGISTICS  
CAPITAL  
PARTNERS

MG  
REAL ESTATE

MONTEA

Next Level  
Developing next level logistics centres

PANATTONI

ProDelta

PROLOGIS  
Ahead of what's next

VolkerWessels  
Logistics Development

WDP

## Begeleidingsgroep

Richard Elich – DHG

Justin van Esch – Logistics Capital Partners

René Geujen – Next Level

Margreet Verwaal – Ministerie van Economische Zaken



Ministerie van Economische Zaken

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>	<b>3 Vormgeven van succesvol gemeentelijk herontwikkelingsbeleid</b>	
<b>1 Inleiding</b>		3.1 Vastgesteld beleid geeft duidelijkheid	19
1.1 Scope van deze Leidraad	6	3.2 Bouwstenen herontwikkelingsbeleid	20
1.2 Herontwikkelingsopgave	7	<b>4 Uitdagingen en concrete oplossingen voor publiek-private samenwerking op projectniveau</b>	
1.3 Leeswijzer	8	4.1 Samenwerking op projectniveau	25
<b>2 Herontwikkeling in Nederland</b>		4.2 Gebouw	30
2.1 Nationaal overzicht van gerealiseerde projecten	9	4.3 Kavel	36
2.2 Inzicht in de brede maatschappelijke meerwaarde	16	4.4 Directe omgeving	41
2.3 Kansen voor versnellen herontwikkeling	18	4.5 Organisatie	45
		4.6 Participatie	50



# Samenvatting

## A Achtergrond

- 1 Herontwikkeling van bestaande bedrijfslocaties is een belangrijke en urgente opgave in Nederland, waarbij het beter benutten van economische, ruimtelijke en maatschappelijke potenties centraal staat. Herontwikkeling staat hoog op de agenda van zowel overheden als vastgoedontwikkelaars en -beleggers.
- 2 In opdracht van 15 vastgoedpartijen<sup>1</sup> en het Ministerie van Economische Zaken heeft Buck Consultants International
  - een onderzoek uitgevoerd naar aantal, omvang en geografische spreiding van succesvolle herontwikkelingsprojecten én verdiepende gesprekken gevoerd over succesvolle praktijkcases met ontwikkelaars en gemeenten
  - een pakkende leidraad opgesteld - te gebruiken bij de realisatie van toekomstbestendige herontwikkelingsprojecten - met name handvatten om als lokale overheden aan de slag te gaan met herontwikkeling in goede dialoog met professionele vastgoedprojecten

## B Analyse herontwikkelingsprojecten

- 3 In de periode 2016 t/m 2023 zijn er in Nederland 116 succesvolle herontwikkelingsprojecten gerealiseerd (minimaal 15.000 m<sup>2</sup> bruto vloeroppervlak). Op deze bestaande bedrijfslocaties is in totaal 4,4 miljoen m<sup>2</sup> bedrijfstvastgoed gerealiseerd.

<sup>1</sup> Borghese Logistics, DHG, Garbe, Heembouw, HVBM Vastgoed, Intospace, Logistics Capital Partners, MG Real Estate, Montea, Next Level, Panattoni, Pro-Delta, Prologis, VolkerWessels Logistics Development en WDP.

De toename van het aantal herontwikkelingsprojecten is gegroeid van minder dan 5 in 2016 tot in de laatste jaren meer dan 20 per jaar, met een jaarlijks herontwikkelingsvolume van tussen de 800.000 en 1.000.000 miljoen m<sup>2</sup>.

### 4 Verdere analyseresultaten

- de 116 herontwikkelingsprojecten beslaan 670 hectare, waarbij de ruimte intensiteit is toegenomen met 92% (van 2,3 naar 4,4 miljoen m<sup>2</sup>)
- door de extra inpassing van 2,1 miljoen m<sup>2</sup> aan gebouwen is – rekening houdend met bijv. parkeer- en manoeuvreerruimte op de private kavels – 320 hectare aan nieuwe uitleg van netto bedrijventerrein vermeden
- op deze herontwikkelingslocaties werken op dit moment ongeveer 14.000 mensen
- Noord-Brabant, Limburg, Utrecht en Rotterdamse regio zijn koplopers in herontwikkelingsprojecten

### 5 De maatschappelijke opbrengsten zijn groot:

- door herontwikkeling en ruimte-intensivering is minder nieuw bedrijventerrein nodig (bij deze 116 projecten is 320 ha nieuw terrein 'uitgespaard')
- na de herontwikkeling staan er moderne, duurzame en energiezuinige bedrijfsgebouwen
- de verloederde bedrijfslocaties zijn vervangen door toekomstbestendige bedrijfslocaties met meer ruimtelijke kwaliteit en meer aandacht voor architectonische vormgeving en landschappelijke inpassing.

## C Perspectief

- 6 De in dit project ontwikkelde Leidraad Herontwikkeling Bestaande Bedrijfslocaties biedt concrete handvatten om als lokale overheid aan de slag te gaan met herontwikkeling in goede dialoog met de markt. Het is een richtlijn en dient als houvast en ondersteuning in beleidsvorming en uitvoering van herontwikkeling. De focus van de Leidraad ligt op grotere, integrale herontwikkelingsinitiatieven met bredere gevolgen voor de (in)directe omgeving en substantiële verduurzamingsmogelijkheden.
- 7 Herontwikkeling gaat niet vanzelf, maar is een dynamisch en complex proces, waarvoor in de praktijk hardnekkige barrières weggenomen moeten worden. Denk aan het opruimen van (zware) bodemvervuiling, het slopen van verouderd vastgoed, aanpassen van gedateerde planregels en het aanvragen van diverse vergunningen voor het nieuwe of te revitaliseren gebouw c.q. bedrijfskavel. Dat vraagt om een goede samenwerking tussen de betreffende gemeente en de initiatiefnemer. Een andere mindset is nodig om de barrières weg te nemen.

## D Gemeentelijk herontwikkelingsbeleid

- 8 Voor lokale en regionale overheden, die herontwikkeling vanuit beleidsambities willen verzilveren, is een proactieve en faciliterende rol opvatting noodzakelijk om tot realisatie van projecten te komen. Investeringen in herontwikkeling zullen primair moeten komen vanuit de markt, maar een gemeente kan met goed herontwikkelingsbeleid nieuwe duurzame investeringen op de juiste locaties laten landen.

- 9 Om de uitdagingen aan te pakken en projecten in goede banen te leiden zijn in de Leidraad 4 essentiële bouwstenen voor succesvol gemeentelijk herontwikkelingsbeleid opgenomen en uitgewerkt:

- belang en urgentie herontwikkeling
- kansen en prioriteiten herontwikkeling
- routekaart publiek-private samenwerking
- organisatie, instrumenten en financiering

Met deze 4 succeskenmerken als uitgangspunt kan een stevige basis worden gelegd voor een effectief en duurzaam herontwikkelingsbeleid, gericht op het verbeteren van de leefomgeving en het bereiken van strategische doelen.

## E Uitdagingen & oplossingen

- 10 De realisatie van herontwikkelingsprojecten kan vergemakkelijkt worden door op onderdelen een goed publiek-privaat samenspel te organiseren. In de Leidraad worden vijf verschillende niveaus of invalshoeken onderscheiden, die van belang zijn bij realisatie van herontwikkelingsprojecten: gebouw, kavel, directe omgeving, organisatie en participatie. Voor deze vijf niveaus zijn 22 belangrijke uitdagingen in kaart gebracht en hiervoor zijn oplossingsrichtingen uitgewerkt.
- 11 De 22 uitdagingen en oplossingen gaan onder meer over: het nemen van passende maatregelen voor de inpassing van bedrijfsgebouwen, het stellen van reële eisen aan het duurzaam en circulair bouwen, toepassen van maatregelen voor duurzame energie en klimaatadaptie. Ook komen aan de orde een effectieve manier van organiseren door een gemeente: hoe kan goed gecommuniceerd worden met de initiatiefnemer en hoe kan participatie het beste worden vormgegeven. Samengevat, de Leidraad biedt gemeenten, provincies, ontwikkelaars en bedrijven een compact praktisch toepasbaar overzicht op basis waarvan succesvol gewerkt kan worden aan nieuwe herontwikkelingsprojecten in Nederland.

## 1.1 Scope van deze Leidraad

Herontwikkeling is een dynamisch en complex proces, waarbij niet alleen wordt gekeken naar een verbetering in de bestaande ruimtelijke structuur en efficiënter gebruik van de ruimte – in oppervlak (m<sup>2</sup>) en volume (m<sup>3</sup>). Herontwikkeling gaat – veel meer dan in het verleden – tegenwoordig óók over het realiseren van energie-efficiënt bedrijfstvastgoed, het verbeteren van de kwaliteit van de leefomgeving en het substantieel bijdragen aan klimaatopgaven.

Voordat er überhaupt gesproken kan worden over maatschappelijke opbrengsten moeten er vaak eerst hardnekkige barrières weggenomen worden. Denk daarbij aan het opruimen van (zware) bodemvervuiling, het slopen van gedateerd vastgoed, aanpassen van gedateerde planregels en het aanvragen van diverse vergunningen voor het nieuwe of te revitaliseren gebouw c.q. bedrijfskavel.

De focus van de Leidraad ligt op potentiële herontwikkelingsprojecten, waarop één of meerdere van de volgende kenmerken van toepassing zijn:



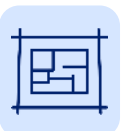
### Samenhang in opgaven

Meerdere opgaven dienen in een goede samenhang met elkaar te worden gezien



### Omgevingsinvloed

Het plan heeft bredere gevolgen voor de (in)directe omgeving



### Planomvang

Gebouw vanaf ca. 10.000 m<sup>2</sup> voor lichte industriële en/of logistieke activiteiten



### Verduurzaming

Er zijn kansen voor een substantiële impuls in duurzaamheid en klimaat

Juist bij deze projecten is een goede samenwerking tussen de betreffende gemeente en de initiatiefnemer een voorwaarde voor een succesvolle herontwikkeling.



## 1.2 Herontwikkelingsopgave

De herontwikkelingsopgave op bedrijventerreinen is een belangrijke en urgente uitdaging die voortkomt uit de veranderende economische, ruimtelijke en ecologische eisen van deze tijd. In elke stad of regio zijn er wel (delen van) bedrijventerreinen aan te wijzen die gedateerd zijn, kampen met inefficiënt grondgebruik en/of onvoldoende aansluiten bij wensen van moderne bedrijven.

Deze gedateerde bedrijfslocaties vragen om nieuwe investeringen om daarmee de economische, maatschappelijke en ruimtelijke potentie beter te benutten. In de complexe ruimtelijke ‘puzzel’ die in Nederland moet worden gelegd is nog maar weinig aandacht voor de mogelijkheden die herontwikkeling biedt. Het potentieel voor een meer duurzame en creatieve inrichting wordt nog niet altijd voldoende gezien.

Er ligt een flinke uitdaging om bedrijventerreinen aantrekkelijk en economisch levensvatbaar te houden. De begrippen verduurzaming en herontwikkeling zijn in de praktijk onlosmakelijk met elkaar verbonden. Herontwikkeling resulteert vrijwel altijd in het terugdringen van CO<sub>2</sub>-uitstoot, het gebruik van hernieuwbare energiebronnen, een hogere energie-efficiënte van bedrijfsgebouwen en/of het toepassen van circulaire bouwprincipes. Kortom: herontwikkeling = transitie.

### Hoe de kansen voor succesvolle herontwikkeling vergroten?

Er zijn verschillende oorzaken aan te wijzen waarom op het oog kansrijke initiatieven voor herontwikkeling niet of moeizaam van de grond komen. De volgende drie hoofdcategorieën zijn te onderscheiden:

- A. Regelgeving en beleid
- B. Publiek-private samenwerking
- C. Financiering en timing

### A Regelgeving en beleid

Regelgeving en beleid spelen een cruciale rol, omdat ze de (ruimtelijk) kaders scheppen waarbinnen herontwikkeling plaatsvindt en de betrokkenen sturen in hun keuzes en investeringen in gebouwen, kavels en omgeving. Met heldere beleidskaders en regelgeving komen initiatieven voor herontwikkeling beter van de grond. Voor vastgoedpartijen die willen investeren in herontwikkeling is het verkrijgen van de benodigde vergunningen en medewerking voor de soms benodigde ‘update’ van het omgevingsplan één van de grootste uitdagingen.

### B Publiek-private samenwerking

Herontwikkeling kan niet zonder goede samenwerking en afstemming tussen alle betrokkenen, waaronder gemeente, ontwikkelaar, bedrijven, omwonenden en vaak ook waterschappen en/of beheerders van het elektriciteitsnet. Samenwerking is essentieel om de barrières samen aan te pakken en tot toekomstbestendige oplossingen te komen. In de praktijk zijn de processen van private en publieke partijen niet altijd goed (voor elkaar) inzichtelijk en op elkaar afgestemd, waardoor de samenwerking (onnodig) moeizaam of ‘stroperig’ kan verlopen.

### C Financiering en timing

Herontwikkelingsprojecten zijn vaak grootschalige en langdurige investeringen die risicovol kunnen zijn. Duidelijk beleid en regels (onder A) en een goede samenwerking (onder B) zijn belangrijk voor een ontwikkelende partij om geïnformeerde beslissingen te kunnen nemen en helderheid te hebben over de ‘timeline’ van een herontwikkelingsproces. De praktijk laat zien dat er ook initiatieven zijn die zonder financiële ondersteuning niet haalbaar zijn voor private partijen om volledig zelfstandig op te pakken – er is een onrendabele top. Maatregelen door de overheid kunnen deze projecten een stimulans te geven.

### 1.3 Leeswijzer

De 'Leidraad Herontwikkeling Bestaande Bedrijfslocaties' levert concrete handvatten om als lokale overheid meer vaart te brengen in herontwikkeling in een goede dialoog met partijen uit de markt die willen investeren in bestaande bedrijfslocaties.

De Leidraad is opgebouwd uit de volgende drie onderdelen:

- **Herontwikkeling in Nederland** (hoofdstuk 2): een compleet overzicht van de succesvol gerealiseerde herontwikkelingsprojecten in Nederland vanaf 2016. Het laat zien dat herontwikkeling van gedateerde bedrijfslocaties vaker plaatsvindt dan gedacht, maar dat het niet vanzelf gaat. Ook wordt inzicht gegeven in de maatschappelijke opbrengsten van herontwikkeling
- **Vormgeven van succesvol gemeentelijk herontwikkelingsbeleid** (hoofdstuk 3): laat zien op welke wijze een gemeente met doordacht herontwikkelingsbeleid beter richting kan geven aan herontwikkeling. Er worden bouwstenen gepresenteerd over het vormgeven van effectief beleid ('routekaart') en wijze van samenwerking met de private sector.
- **Uitdagingen en concrete oplossingen voor publiek-private samenwerking op projectniveau** (hoofdstuk 4): een uitgebreid overzicht van veelvoorkomende uitdagingen bij de realisatie van complexe herontwikkelingsprojecten en reikt oplossingsrichtingen aan, waarmee publiek-private samenwerking beter kan worden vormgegeven.

### 2.1 Nationaal overzicht van gerealiseerde projecten

In het kader van dit onderzoek is een landelijk beeld opgebouwd van recent gerealiseerde herontwikkelingen van gedateerde bedrijfslocaties. Het doel hiervan is ten eerste om te laten zien dat herontwikkeling geen nieuw fenomeen is en al succesvol plaatsvindt. Ten tweede is het overzicht gebruikt om lessen te trekken uit het verleden. Wat hebben de gerealiseerde projecten opgeleverd in termen van beter ruimtegebruik, verduurzaming, klimaatadaptatie en economische activiteiten? En wat zijn de lessen die we kunnen trekken uit de samenwerking tussen initiatiefnemer en andere betrokkenen?

#### Inventarisatie onder vastgoedontwikkelaars en data-analyse

Het overzicht is opgebouwd aan de hand van een uitgebreide inventarisatie onder 35 professionele vastgoedontwikkelaars in Nederland. Aanvullend is een historische data-analyse uitgevoerd voor de periode 2016-2023 met grond- en vastgoedgegevens op alle bestaande bedrijventerreinen in Nederland. Als uitgangspunt is een ondergrens van 15.000 m<sup>2</sup> bruto vloeroppervlak aangehouden voor het vastgoed ná herontwikkeling.

#### Verdiepend kwalitatief beeld door praktijkonderzoek

Voor een selectie van de geïnventariseerde projecten is gedetailleerd praktijkonderzoek uitgevoerd naar de door vastgoedontwikkelaars ervaren barrières en de toegepaste oplossingsrichtingen ('lessons learned'). Er zijn verdiepende gesprekken gevoerd met ontwikkelaars en met de betrokkenen vanuit de gemeenten over (uiteindelijk) succesvolle herontwikkelingen. De opbrengsten uit de gesprekken zijn verwerkt de Leidraad, zowel met betrekking tot het vormgeven van herontwikkelingsbeleid (hoofdstuk 3) als ook voor het organiseren van publiek-private samenwerking (hoofdstuk 4).



#### Verdiepende gesprekken over praktijkcases

Overheden	Marktpartijen
Gemeente Almere	Borghese Logistics
Gemeente Dordrecht	DHG
Gemeente Rotterdam	Garbe
Gemeente Tilburg	Heembouw
Gemeente Venlo	HVBM Vastgoed
Gemeente Venray	Logistics Capital Partners
Ministerie van Economische Zaken	Next Level
Port of Rotterdam	Panattoni
	ProDelta
	WDP Nederland

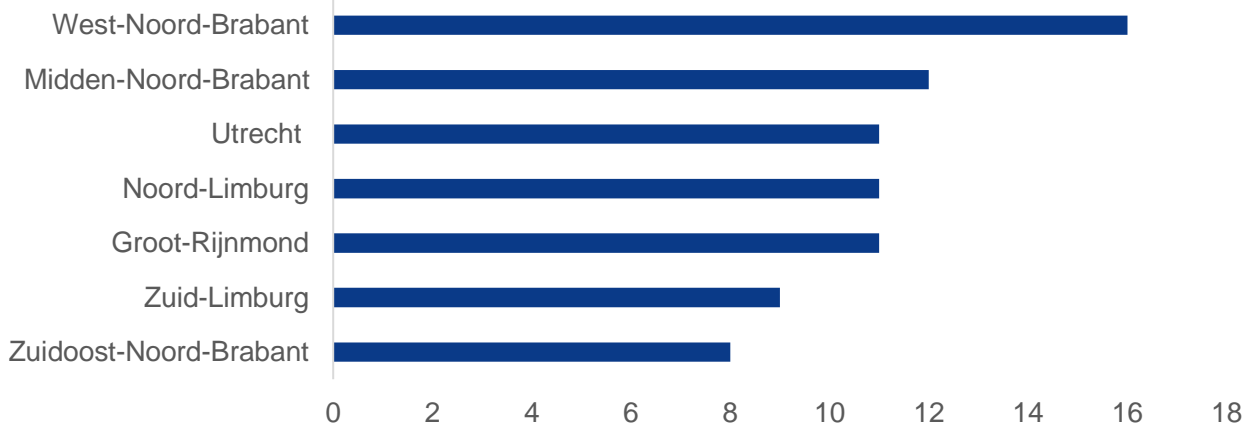
### In Nederland is meer herontwikkeld dan menigeeen denkt

Het unieke opgebouwde landelijke beeld van gerealiseerde herontwikkelingen vanaf 2016 t/m 2023 en met een ondergrens van 15.000 m<sup>2</sup> bvo laat zien dat het in totaal gaat om 116 projecten\*. Hiervan waren 81 projecten kleiner dan 40.000 m<sup>2</sup> en 35 waren er in omvang groter.

Het totaal gerealiseerde oppervlak bedrijfsgebouwen na herontwikkeling bedraagt 4,4 miljoen m<sup>2</sup>, waarvan het grootste deel volledige nieuwbouw (op een bestaande bedrijfslocatie) betreft en een klein deel een renovatie van een bestaand gebouw.

### Herontwikkeling was vooral in Zuid-Nederland succesvol

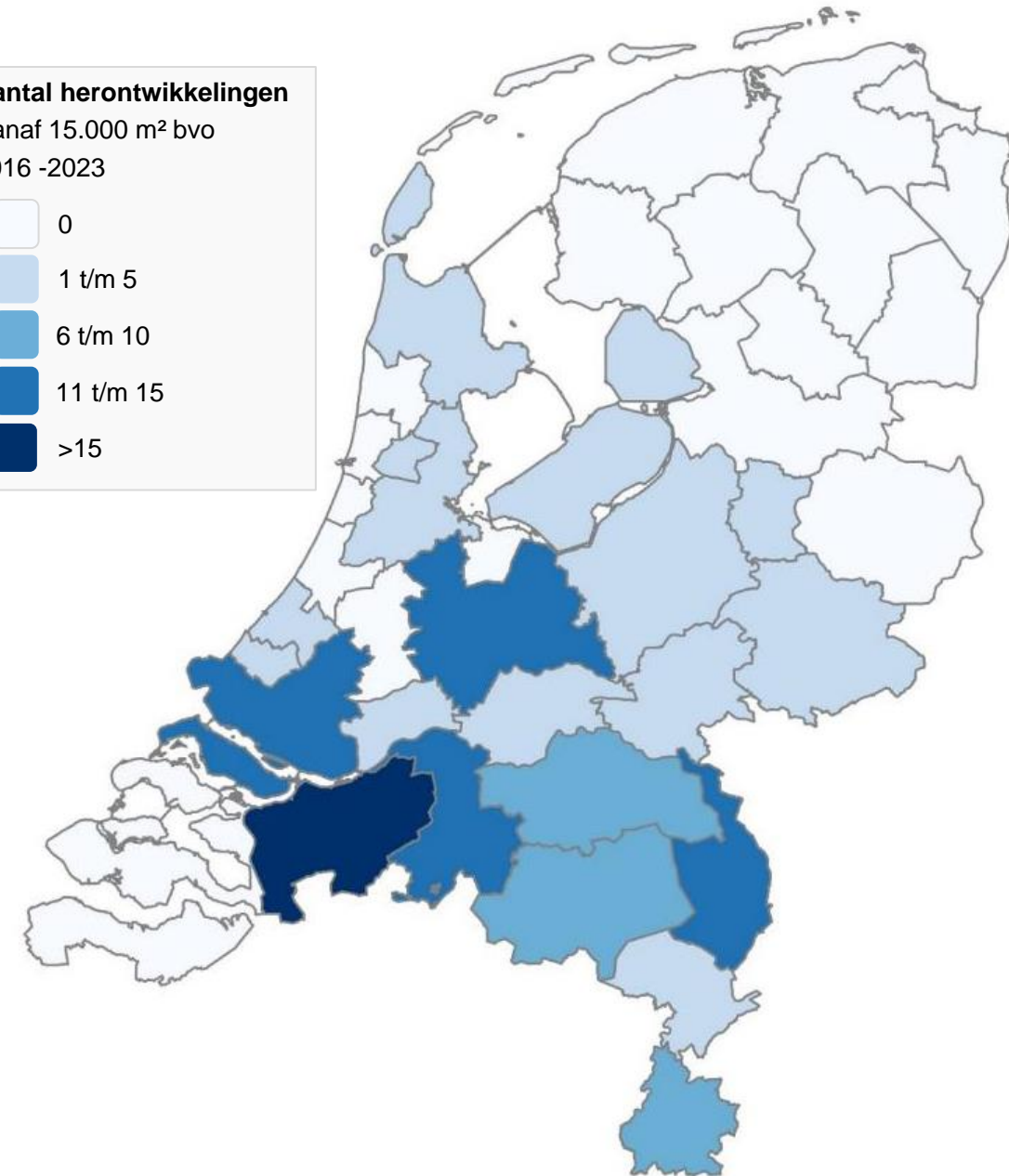
Op de kaart zijn de gerealiseerde herontwikkelingen weergegeven verdeeld naar de 40 COROP-regio's in Nederland. De regio's in het zuiden van Nederland waren vanaf 2016 het meest aantrekkelijk voor herontwikkeling. Het zijn regio's met krachtige industriële clusters, een strategische ligging op (Internationale) goederenvervoerknooppunten en/of een hoge druk op de beperkte ruimte.



\* 13 van de 116 herontwikkelingen in het landelijke beeld zijn grotendeels in 2023 (of nog eerder) ontwikkeld, maar pas in de eerste maanden van 2024 'formeel' opgeleverd. Deze projecten zijn meegeteld in de cijfers van 2023.

### Aantal herontwikkelingen

Vanaf 15.000 m<sup>2</sup> bvo  
2016 -2023



## De Lier (Westland), Jogchem van der Houtweg WDP



## Majoppeveld Noord, Campus A58 Roosendaal Logistics Capital Partners



## Bedrijventerrein Kraaiven, De Kroonstraat Tilburg HVBM Vastgoed



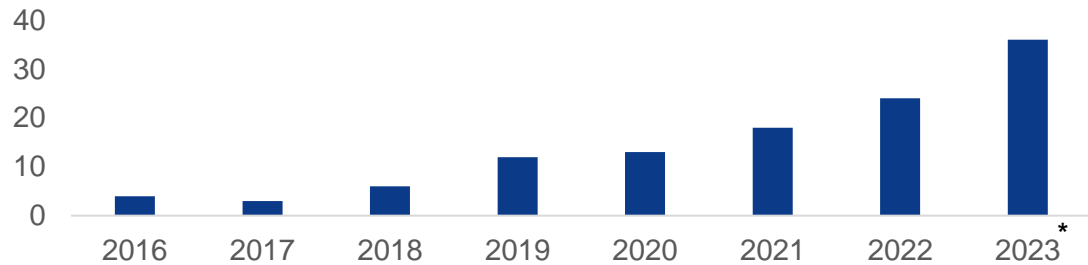
## Hoogeind in Helmond, Rietbeemdweg Next Level Development



## Het aantal succesvolle herontwikkelingen is sterk toegenomen

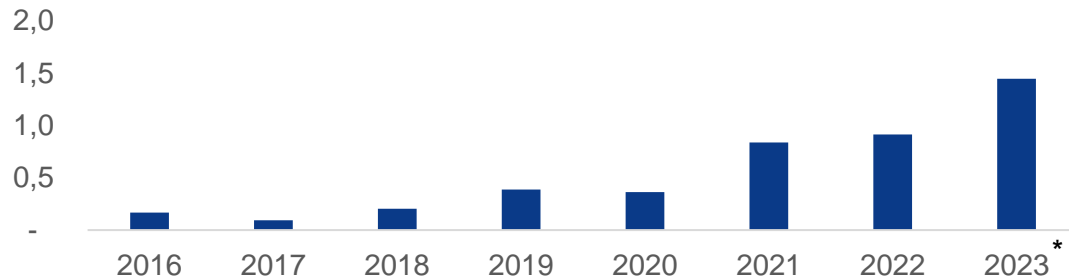
Het aantal succesvol gerealiseerde herontwikkelingsprojecten in Nederland (vanaf 15.000 m<sup>2</sup>) neemt vanaf 2018 jaarlijks toe.

### Aantal gerealiseerde herontwikkelingsprojecten (vanaf 15.000 m<sup>2</sup>) in Nederland



De ontwikkeling van het totale volume succesvol gerealiseerde projecten met herontwikkeling laat een vergelijkbaar beeld zien. In de afgelopen jaren is het herontwikkelingsvolume gegroeid naar 800.000 en 1.000.000 m<sup>2</sup> per jaar.

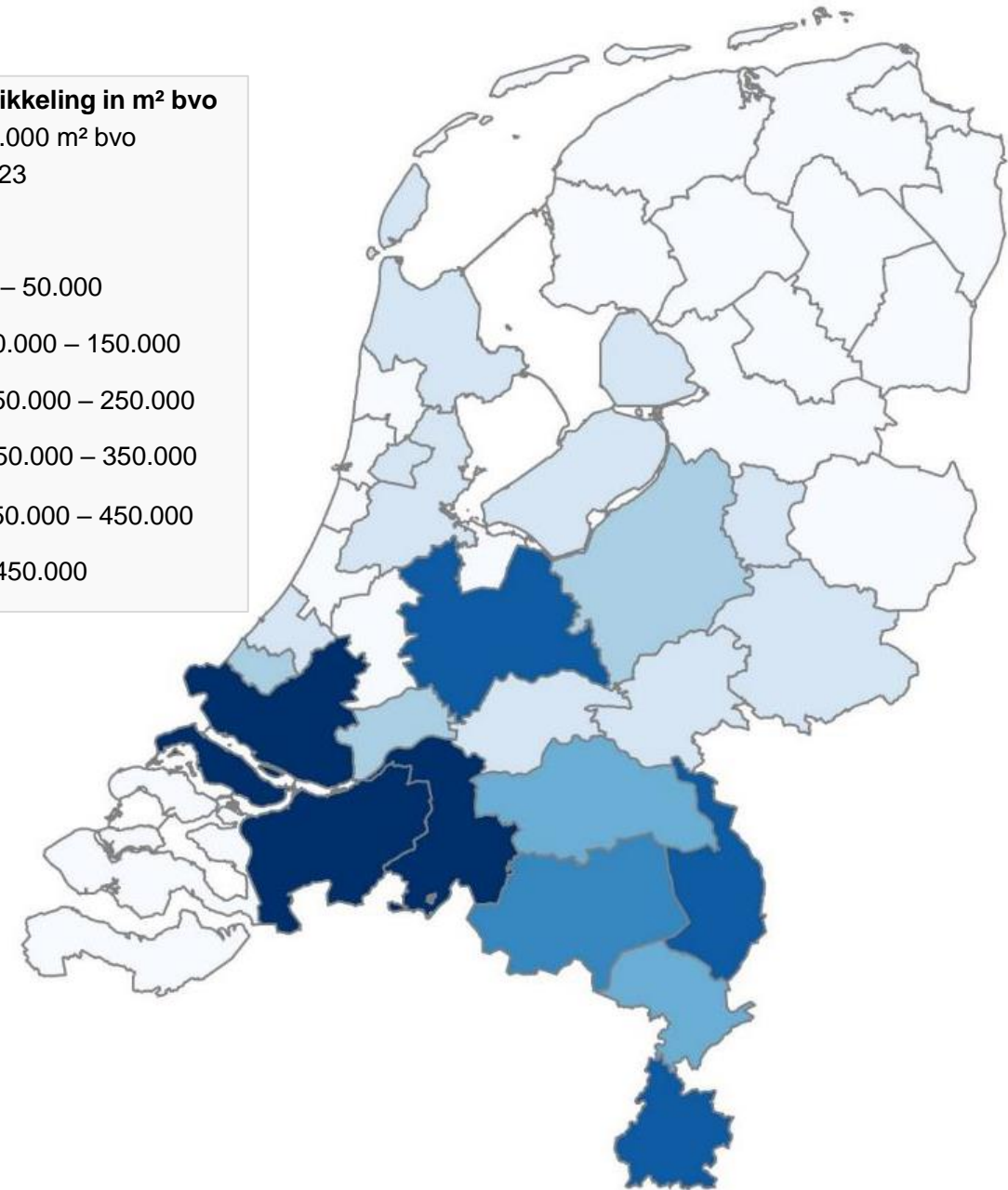
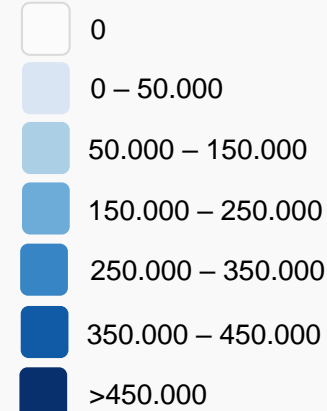
### Volume (in mln. m<sup>2</sup>) gebouwen na herontwikkeling (vanaf 15.000 m<sup>2</sup>) in Nederland



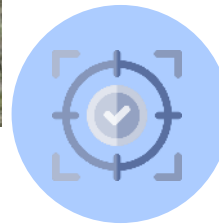
\* 13 van de 116 herontwikkelingen in het landelijke beeld zijn grotendeels in 2023 (of nog eerder) ontwikkeld, maar pas in de eerste maanden van 2024 'formeel' opgeleverd. Deze 13 projecten – samen circa 450.000 m<sup>2</sup> – zijn meegeteld in de cijfers van 2023.

### Herontwikkeling in m<sup>2</sup> bvo

Vanaf 15.000 m<sup>2</sup> bvo  
2016 -2023



Succesvolle herontwikkelingsprojecten in Nederland zijn in belangrijke mate gerealiseerd op de grotere (boven)regionale bedrijventerreinen met een krachtige positie binnen industriële waardeketens en (regionale) logistieke ecosystemen



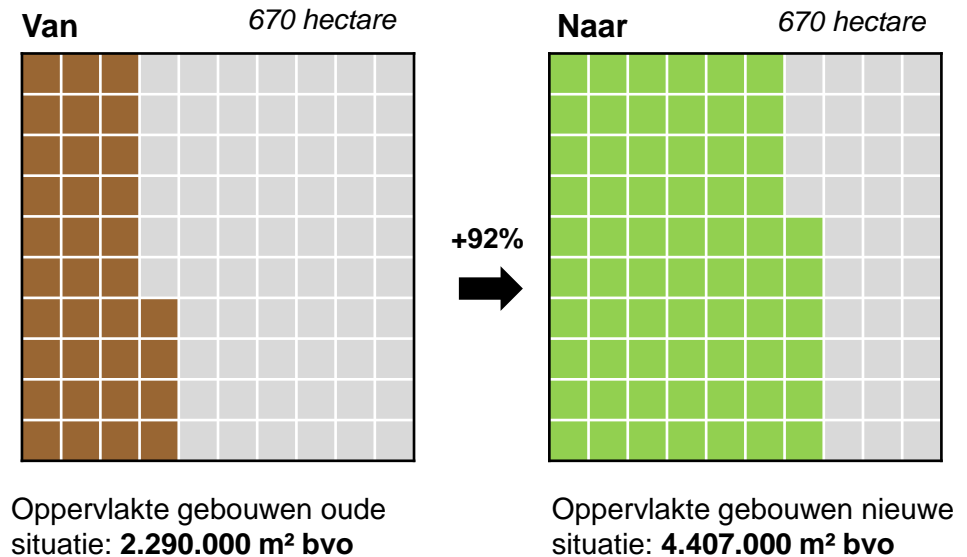
## Efficiënter en duurzamer ruimtegebruik na herontwikkeling

Op de herontwikkelingslocaties vonden vaak (aflopende) industriële activiteiten of opslag plaats en was in 75 tot 90% van de projecten (zware) bodemsanering nodig. De geïnventariseerde herontwikkelingen (116) laten zien dat de kavels vrijwel altijd beter wordt benut. Het totale kaveloppervlak van 6.700.000 m<sup>2</sup> (of 670 hectare) was aanvankelijk gemiddeld voor 34% bebouwd. Na herontwikkeling was dit 66% – een toename van 92%. Hierbij is nog niet meegenomen dat bij veel herontwikkeling ook meer bouwhoogte – en daarmee volume voor industrie of logistiek – is gerealiseerd (m<sup>3</sup>).

Dit komt neer op een extra inpassing van 2,1 miljoen m<sup>2</sup> aan modern en duurzaam vastgoed in de bestaande ruimte. Je zou kunnen zeggen dat hiermee ongeveer 320 hectare (bij een bebouwing van 66% van de kavel) aan nieuwe uitleg van bedrijventerreinen is vermeden.

Na herontwikkeling staan er moderne, duurzame en energiezuinige gebouwen. De nieuwe gebouwen hebben vrijwel allemaal het Breeam-duurzaamheidskenmerk, zijn energiezuinig gebouwd en vaak van zonnepanelen voorzien. Veel herontwikkelingsprojecten zijn beoordeeld met een BREEAM-NL kwalificatie 'Excellent' (4/5 sterren) of 'Outstanding' (5/5 sterren). BREEAM staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method en is een certificeringssysteem waarmee de duurzaamheid van gebouwen wordt beoordeeld.

De duurzaamheidsdoelstellingen in BREEAM stijgen uit boven het wettelijk minimum zoals vastgelegd in het Bouwbesluit of andere wet- en regelgeving. Het is 'bovenwettelijk' en een vrijwillige keuze van de ontwikkelaar/eigenaar.



BREEAM<sup>®</sup> NL 

## Herontwikkeling levert banen op

Naast het zorgvuldiger gebruik van de ruimte en het toekomstbestendige vastgoed is bij herontwikkeling bijna altijd sprake van een toename van economische activiteiten en werkgelegenheid. Uit een analyse onder (een deel) van de succesvolle herontwikkelingen blijkt dat de werkgelegenheid gemiddeld 30-35 banen per 10.000 m<sup>2</sup> bvo bedraagt. Vaak wordt nog groei verwacht in de jaren na realisatie door opschaling en groei van de huurder(s). Als deze kengetallen worden doorvertaald naar de volledige database (116 projecten), dan gaat naar schatting om 13.200 tot 15.400 banen ná herontwikkeling.

## 2.2 Inzicht in de brede maatschappelijke meerwaarde

Herontwikkeling van een gedateerde en vervuilde bedrijfslocatie levert meer maatschappelijke voordelen dan alleen de economische. Verbeteringen in een gebied hebben vaak ook betrekking op de verbetering van leefbaarheid, duurzaamheid, lokale werkgelegenheid en het milieu. Zo hebben veel oude bedrijventerreinen te maken met bodem- en watervervuiling door historische industriële activiteiten. Bodemsanering leidt tot schonere grond en verbeterde waterkwaliteit.

De maatschappelijke opbrengsten van een herontwikkelingsproject zijn vaak groter dan dat er naar de buitenwereld wordt gecommuniceerd. Hier ligt een opgave voor ontwikkelaars en gemeenten om meer mee te doen en te laten zien dat op verschillende manieren meerwaarde gecreëerd wordt.



## Van gedateerd en vervuild naar toekomstbestendig en duurzaam

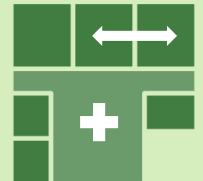
### Economie

- Nieuwe economische toegevoegde waarde en werkgelegenheid
- Toekomstbestendig en (universeel) bedrijfsmatig vastgoed
- Tegengaan verloedering en vergroting aantrekkelijkheid
- Verbeteringen in kwaliteit infrastructuur en bereikbaarheid



### Ruimte

- Efficiënter ruimtegebruik in oppervlak (m<sup>2</sup>) en volume/hoogte (m<sup>3</sup>)
- Vergroten van de ruimtelijke kwaliteit en inpassing bedrijvigheid
- Creëren van 'schuifruimte' voor oplossen hardnekkige knelpunten



### Klimaat

- Energie-efficiënt vastgoed en energieopwekking- en opslag
- Kwaliteitsverbetering bodem en ruimte voor groen en waterberging
- Verbetering van het werk- en verblijfsklimaat



## Versnelling herontwikkeling prioriteit van het Rijk

Het Ministerie van Economische Zaken richt zich met het Programma Ruimte voor Economie op de ruimte die bestemd is voor economische activiteit op voornamelijk bedrijventerreinen.

Voor het toekomstbestendig maken van de bestaande bedrijventerreinen in Nederland is volgens het ministerie een inhaalslag nodig, waarbij de herontwikkelingsopgave wordt ingeschat tussen de 10.000 en 15.000 hectare in de periode tot 2030. Het beter benutten van bestaande locaties is urgent en noodzakelijk om te voorkomen dat er onvoldoende ruimte voor bedrijven dreigt te ontstaan.

Er wordt geconstateerd dat het op diverse locaties lukt doordat private partijen hun verantwoordelijkheden in de herontwikkelingsopgave oppakken en concreet in weten te vullen, maar dat er ook situaties zijn waarin de omstandigheden voor de markt op eigen kracht te complex of onrendabel zijn. Op die locaties ligt overheidsinterventie volgens EZ in de rede.

Kernelementen daarin zijn:

- versnellen en opschalen van bestaande initiatieven voor herontwikkeling
- gebiedsgerichte samenwerking Rijk, provincies, gemeenten en markt
- verkennen van andere vormen van organisatie en financiering van onrendabele plannen voor betere benutting en verduurzaming van bedrijventerreinen (in dit kader zijn pilots opgestart om van te leren).



## 2.3 Kansen voor versnelling herontwikkeling

De bestudeerde herontwikkelingscases laten zien dat herontwikkeling vaker dan gedacht en ook succesvol plaatsvindt. Dé belangrijkste barrières die door vastgoedpartijen ervaren worden zijn het verkrijgen van de benodigde vergunningen en de toestemming voor de soms noodzakelijke herziening van het gedateerde bestemmings- of omgevingsplan. De verantwoordelijkheid voor het verlenen van vergunning en het aanpassen van plannen liggen beiden bij de lokale overheden.

### Andere mindset nodig om barrières weg te nemen!

De benodigde investeringen in sloop en sanering, de complexiteit in de planontwikkeling en de doorgaans langere realisatietermijn vergen van de professionele vastgoedsector én lokale overheden een andere mindset.

Zeker bij de projecten waar één of meerdere van onderstaande kenmerken van toepassing zijn, is goede samenwerking tussen de betreffende gemeente en de initiatiefnemer een voorwaarde voor een succesvolle herontwikkeling.



**Samenhang in opgaven**



**Omgevingsinvloed**



**Planomvang**



**Verduurzaming**

### Vormgeven van succesvol gemeentelijk herontwikkelingsbeleid en proces met betrokkenen (meer in hoofdstuk 3)

Voor de komende jaren liggen er nog volop mogelijkheden voor herontwikkeling op bestaande bedrijfslocaties: er is substantieel meer mogelijk. Het gaat alleen niet vanzelf, omdat er vrijwel altijd barrières optreden die eerst weggenomen moeten worden. Voor de lokale en regionale overheden – die de herontwikkelingspotentie op de bedrijventerreinen vanuit beleidsambities willen verzilveren – is een meer proactieve en faciliterende rolopvatting noodzakelijk om tot realisering van projecten te komen. Dat vraagt om het vormgeven van succesvol gemeentelijk herontwikkelingsbeleid en organisatie van een duidelijk proces met betrokkenen.

### Uitdagingen en concrete oplossingen voor publiek-private samenwerking op projectniveau (meer in hoofdstuk 4)

Herontwikkeling van bedrijfslocaties is een complexe materie voor zowel een ontwikkelaar als een gemeente, maar door op onderdelen een goed publiek-privaat samenspel te organiseren kan veel vergemakkelijkt worden. Belangrijk is dat beiden dicht bij hun eigen verantwoordelijkheden en specialistisch takenpakket blijven, maar wel open communiceren over afwegingen die gemaakt worden.

Voor de logistiek-industriële vastgoedsector is bijvoorbeeld het van belang om de maatschappelijke opbrengsten (méér dan vierkante meters en banen) van succesvolle herontwikkeling beter voor het voetlicht te brengen, maar ook te laten zien welke barrières er optreden. Ook kan het zinvol zijn om onrendabele (onderdelen van) projecten inzichtelijk te maken, zodat ook voor lokale overheden en omgeving duidelijk is welke maatschappelijke 'plus' gerealiseerd kan worden.

## 3 Vormgeven van succesvol gemeentelijk herontwikkelingsbeleid

### 3.1 Vastgesteld beleid geeft duidelijkheid

Een succesvol gemeentelijk herontwikkelingsbeleid vraagt om een strategische aanpak waarbij verschillende belangen en perspectieven van betrokken partijen aan bod komen. Herontwikkeling biedt voor gemeenten een unieke kans om niet alleen de fysieke ruimte en infrastructuur te vernieuwen, maar ook om sociaal-economische en ecologische doelen te bereiken.

Het vormgeven van herontwikkelingsbeleid vraagt daarom om een integrale benadering vanuit de gemeente en vraagt om duidelijkheid over de te doorlopen stappen en samenwerking tussen publieke en private partijen.



Aan de slag gaan met herontwikkeling betekent dat betrokkenheid vanuit de brede gemeentelijke organisatie noodzakelijk is. Niet alleen de afdeling economie, maar ook ruimte, mobiliteit, duurzaamheid, sociaal domein etc.

Door de gemeente (en/of regio) vastgesteld herontwikkelingsbeleid biedt vastgoedontwikkelaars de nodige duidelijkheid en richting, wat cruciaal is voor het succesvol realiseren van projecten. Deze duidelijkheid heeft meerdere voordelen:

- *Begrip van beleidsdoelen en verwachtingen:* begrip bij ontwikkelende partijen in de markt van de doelen en prioriteiten helpt om projecten te ontwerpen die aansluiten bij de langetermijnvisie van de gemeente.
- *Verminderen van ontwikkelrisico:* consistent beleid geeft ontwikkelaars vertrouwen dat regels en richtlijnen niet plotseling veranderen, wat vooral belangrijk is bij grotere, langlopende projecten. Met een duidelijk beleid kunnen zij gericht duurzaam investeren en risico's beter inschatten, wat ook de financierbaarheid van hun projecten vergroot.
- *Efficiëntie in procedures:* heldere richtlijnen, zoals de stappen in vergunningverlening en goedkeuringen, zorgen voor efficiëntie en beperken bureaucratische vertragingen. Private partijen weten immers wat de eisen zijn en welke timing realistisch is.
- *Publiek-private samenwerking:* een routekaart voor publiek-private samenwerking zorgt voor gedeelde verantwoordelijkheden en doelen. Ontwikkelaars begrijpen precies wat er van hen verwacht wordt en wat de gemeente zelf op zich neemt.

## 3.2 Bouwstenen herontwikkelingsbeleid

Om de uitdagingen aan te pakken en herontwikkeling in goede banen te leiden, zijn er vier essentiële bouwstenen voor gemeentelijk herontwikkelingsbeleid.

Het begint met het vaststellen van *het belang en de urgentie voor herontwikkeling* in de gemeente, waarbij nadrukkelijk de relatie wordt gezocht met ander vastgesteld beleid en doelen. Op basis hiervan volgt het in kaart brengen van *concrete kansen en het stellen van prioriteiten* op de bestaande bedrijventerreinen in de gemeente.

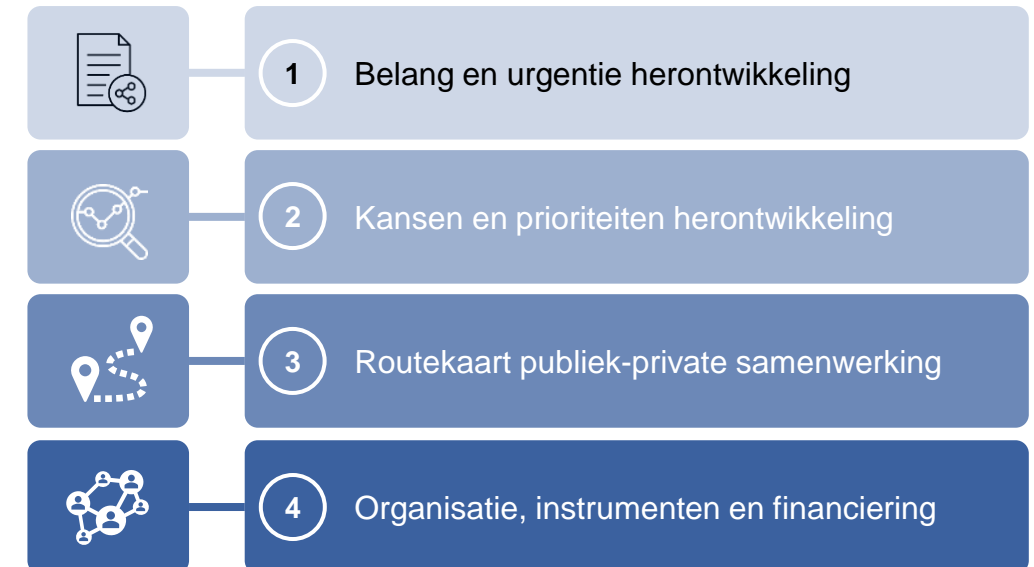
De derde bouwsteen gaat over de *samenwerking met private partijen*, zoals projectontwikkelaars en investeerders. Een duidelijke routekaart die de rollen, verantwoordelijkheden en samenwerkingsvormen tussen publieke en private partijen beschrijft, biedt structuur. Tot slot zet de gemeente een *effectieve uitvoeringsstructuur op met de benodigde instrumenten en financiering*.

Door deze vier stappen te volgen, legt de gemeente een stevige basis voor een effectief en duurzaam herontwikkelingsbeleid, gericht op het verbeteren van de leefomgeving en het bereiken van strategische doelen. Op de volgende pagina's zijn deze vier bouwstenen nader toegelicht.

### Algemeen belang bedrijventerreinen: basis voor herontwikkelingsbeleid

Voordat een gemeente nieuw beleid formuleert gericht op het versnellen en stimuleren van herontwikkeling is het belangrijk dat eerst het algemeen belang van de bedrijventerreinen in de gemeente breed (h)erkend en is vastgesteld. Dat kan in een 'Visie Bedrijventerreinen' of een 'Visie Ruimte voor Werken', waarin zowel de ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen als de noodzaak voor het beter benutten van bestaande bedrijventerreinen aan de orde komen. Het breed onderschrijven van het belang van bedrijventerreinen moet aan de basis staan van het herontwikkelingsbeleid.

### Vier bouwstenen voor effectief gemeentelijk herontwikkelingsbeleid



## 1 Belang en urgentie herontwikkeling

In de eerste bouwsteen identificeert de gemeente waarom herontwikkeling van de bestaande bedrijventerreinen belangrijk is én waarom het urgent is om hier als gemeente mee aan de slag te gaan. Een goed onderbouwde analyse van de noodzaak en de maatschappelijke voordelen van herontwikkeling is belangrijk om zowel intern als extern draagvlak te creëren en het belang van herontwikkeling aan alle stakeholders duidelijk te maken.

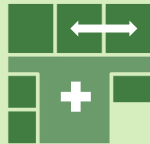
### Economie

- Nieuwe economische toegevoegde waarde en werkgelegenheid
- Toekomstbestendig en (universeel) bedrijfsmatig vastgoed
- Tegengaan verloedering en vergroting aantrekkelijkheid
- Verbeteringen in kwaliteit infrastructuur en bereikbaarheid



### Ruimte

- Efficiënter ruimtegebruik in oppervlak (m<sup>2</sup>) en volume/hoogte (m<sup>3</sup>)
- Vergroten van de ruimtelijke kwaliteit en inpassing bedrijvigheid
- Creëren van 'schuifruimte' voor oplossen hardnekkige knelpunten



### Klimaat

- Energie-efficiënt vastgoed en energieopwekking- en opslag
- Kwaliteitsverbetering bodem en ruimte voor groen en waterberging
- Verbetering van het werk- en verblijfsklimaat

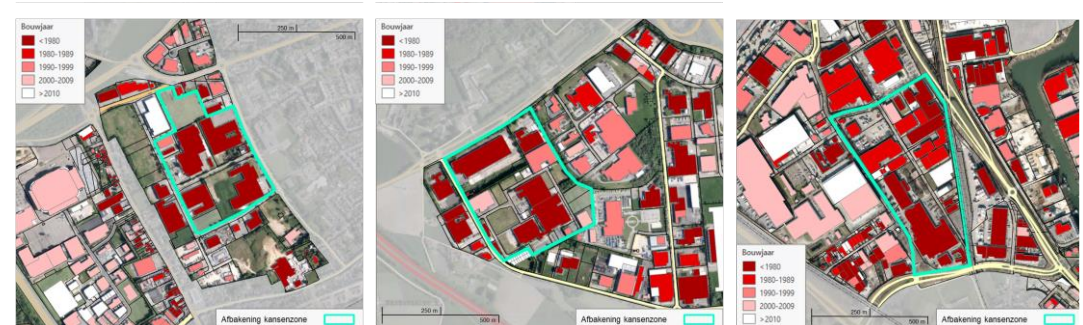


## 2 Kansen en prioriteiten herontwikkeling

Op basis van de analyse van de urgentie volgt het in kaart brengen van potentiële herontwikkelingskansen (zones) en het stellen van prioriteiten. De prioriteiten kunnen gebaseerd worden op economische kansen, ruimtelijke verbeteropgaven, infrastructurele knelpunten, maatschappelijke waarden etc.

Kansrijke zones voor herontwikkeling op bedrijventerreinen dienen te worden geïdentificeerd. Het denken en werken in kansenzones vraagt in alle gevallen uiteindelijk om maatwerk, zeker wanneer er concrete ontwikkelingen in beeld komen als private partijen een locatie nader gaan verkennen.

De gemeente geeft aan welke gebieden in aanmerking komen voor herontwikkeling en voor welke typen bedrijfsmatige functies. Door prioriteiten te stellen, kan een gemeente een gefocust en efficiënt beleid voeren dat bijdraagt aan de bredere gemeentelijke ambities en doelen. Er kunnen ook principes geformuleerd worden over de wijze waarop grotere bedrijfsvestigingen worden ingepast.



### 3 Routekaart publiek-private samenwerking

In herontwikkelingsprojecten zijn samenwerkingen met private partijen, zoals ontwikkelaars, gebruikers en investeerders, bijna altijd aan de orde. Een routekaart die de rollen, verantwoordelijkheden en samenwerkingsvormen tussen publieke en private partijen beschrijft, biedt structuur. De gemeente kan hierbij bepalen welke typen samenwerkingsmodellen worden ingezet, hoe de risico's worden gedeeld en welke verantwoordelijkheden elke partij draagt. Een routekaart bevordert niet alleen de haalbaarheid van projecten, maar versterkt ook het vertrouwen en de communicatie tussen de partijen.

Bij de herontwikkeling van bedrijventerreinen kan een gemeente verschillende rollen aannemen, elk met een unieke aanpak en mate van betrokkenheid. Deze rollen variëren van proactief tot reactief, waarbij de keuze vaak afhankelijk is van de economische situatie, strategische prioriteiten en de specifieke doelen van het gebied. De rollen worden hieronder toegelicht met hun kenmerken, voordelen en aandachtspunten.

#### De Stimulerende Gemeente

In deze rol neemt de gemeente een proactieve houding aan door actief op zoek te gaan naar marktpartijen die willen investeren in de herontwikkeling van een bedrijventerrein. De Stimulerende Gemeente zet zich in om partijen te benaderen, samenwerkingsverbanden op te zetten en investeerders te overtuigen van de potentie en mogelijkheden van het terrein. Deze aanpak kan onder andere bestaan uit het aanbieden van subsidies, het organiseren van netwerkbijeenkomsten of het direct aanspreken van geïnteresseerde marktpartijen.

Voordelen	Nadelen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bevordert snelle herontwikkeling met directe bijdragen aan versterken vestigingsklimaat</li> <li>▪ Creëert optie om ruimtelijke kwaliteit en duurzaamheidseisen in vroeg stadium te sturen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vereist actieve inzet en middelen vanuit de gemeente</li> <li>▪ Kan intensief proces zijn dat afhankelijk is van marktrespons</li> </ul>

#### De Faciliterende Gemeente

In een faciliterende rol scheidt de gemeente de juiste planologische en juridische kaders om herontwikkeling beter mogelijk te maken, zonder direct marktpartijen te benaderen of uit te nodigen. Dit betekent dat de gemeente werkt aan de actualisatie van omgevingsplannen, zorgt voor flexibiliteit en vaart in de vergunningverlening, en een gunstige beleidsomgeving creëert waarin ontwikkelaars kunnen opereren.

Voordelen	Nadelen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laat ruimte voor marktpartijen om initiatief te nemen, wat vaak leidt tot innovatievere oplossingen</li> <li>▪ Versterkt rechtszekerheidsgevoel bij ontwikkelaars doordat ze binnen vastgestelde kaders werken</li> <li>▪ Kostenbewust voor de gemeente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Een te beperkte of rigide kaderstelling kan investeringen ontmoedigen als het beleid niet aansluit op marktbehoeften.</li> <li>▪ Vereist constante evaluatie en aanpassing om te blijven voldoen aan marktomstandigheden</li> </ul>

## De Reactieve Gemeente

In de rol van Reactieve Gemeente neemt de gemeente een afwachtende houding aan. In plaats van zelf initiatief te nemen of kaders te scheppen, wacht de gemeente op een initiatief vanuit de markt en reageert daarop door het mogelijk te maken binnen de geldende regels of door beperkte aanpassingen te doen waar nodig.

Voordelen	Nadelen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kostenbesparend omdat de gemeente geen middelen hoeft in te zetten voor actieve werving of planvorming</li> <li>▪ Markt krijgt ruimte voor eigen initiatieven en ideeën, wat soms leidt tot innovatieve oplossingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beperkt de invloed van gemeente op de kwaliteit, duurzaamheid en sociale waarde van ontwikkeling</li> <li>▪ Initiatieven die niet binnen bestaande planregels passen, kunnen vertraging oplopen door benodigde wijzigingen in het omgevingsplan</li> <li>▪ Verhoogt het risico op langdurige leegstand of ongewenste ontwikkelingen als er weinig initiatief vanuit de markt komt</li> </ul>

Elke rol heeft zijn eigen waarde afhankelijk van de context en doelen van de gemeente. De keuze hangt vaak af van de mate waarin de gemeente controle wil uitoefenen over de herontwikkeling, de beschikbare middelen en de aard van het bedrijventerrein. Een gemeente kan kiezen voor een hybride aanpak, waarbij ze afhankelijk van de locatie en marktsituatie een combinatie van stimulerende, faciliterende en reactieve strategieën toepassen.



## 4 Organisatie, instrumenten en financiering

Tot slot zet de gemeente een effectieve uitvoeringsstructuur op met de benodigde instrumenten en financiering. Dit betekent dat zij een projectorganisatie opzet, beleidsinstrumenten zoals bestemmingsplannen en vergunningsprocessen voorbereidt, en een helder financieringsmodel uitwerkt dat rekening houdt met zowel publieke middelen als private investeringen.

Het is van belang om organisatie, instrumenten en financiering te koppelen aan de verschillende fasen van een herontwikkelingscasus. In elke fase wordt namelijk iets anders gevraagd.



Door de juiste middelen in te zetten en heldere afspraken over financiering te maken, kan de gemeente de projecten efficiënt realiseren en zorgen voor langetermijnsucces.

Een effectieve uitvoeringsstructuur bestaat uit verschillende onderdelen die samenwerken om herontwikkelingsprojecten efficiënt en doelgericht te realiseren. Hier zijn de belangrijkste onderdelen van een uitvoeringsstructuur:

*Projectorganisatie en -team:* verantwoordelijk voor de coördinatie, planning en uitvoering van het herontwikkelingsprojecten. Dit team kan bestaan uit projectmanagers, stedelijke planners, juristen, communicatiemedewerkers en financieel specialisten. Een duidelijk mandaat en een heldere taakverdeling met een centraal persoon als 'regisseur' (intern) dan wel 'single point of contact' (extern) zorgen voor een efficiënte projectaanpak.

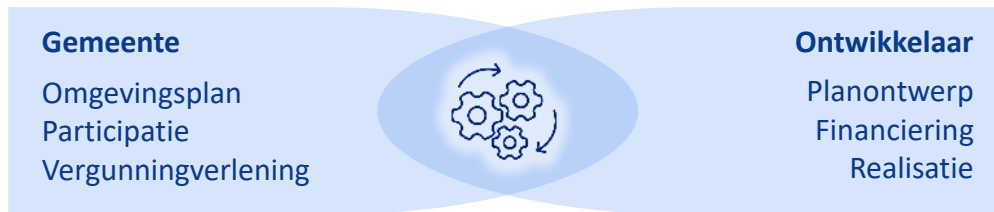
*Instrumenten en regelgevende kaders:* om herontwikkeling juridisch mogelijk te maken, zet de gemeente beleidsinstrumenten in zoals bestemmingsplannen, gebiedsvisies en omgevingsvergunningen. Deze kaders zorgen ervoor dat projecten voldoen aan de wettelijke eisen en de langetermijnvisie van de gemeente ondersteunen. Met de komst van de Omgevingswet is er meer ruimte voor flexibiliteit, maar het blijft belangrijk om juridische instrumenten tijdig op orde te hebben.

*Financieringsmodel en begroting:* een stevig financieringsmodel is essentieel. Dit model moet duidelijk aangeven welke investeringen nodig zijn en hoe de kosten worden verdeeld tussen publieke en private partijen. De gemeente kan bijvoorbeeld publieke middelen inzetten voor infrastructurele aanpassingen en milieuverbeteringen, terwijl private ontwikkelaars investeren in gebouwen en commerciële voorzieningen.

## 4 Uitdagingen en concrete oplossingen voor publiek-private samenwerking op projectniveau

### 4.1 Samenwerking op projectniveau

Herontwikkeling is een complex proces, zowel voor de ontwikkelaar als voor de gemeente. Beide partijen hebben hun eigen verantwoordelijkheden en specifieke taken die in hun vakgebied liggen. Voor de ontwikkelaar ligt de focus vaak op het technische en financiële aspect van het project, terwijl de gemeente juist een bredere verantwoordelijkheid heeft met aandacht voor ruimtelijke kwaliteit, regelgeving, en het publieke belang.



Er zijn momenten waarop samenwerking kan helpen het proces soepeler te laten verlopen. Door bijvoorbeeld heldere communicatie en afgestemde verwachtingen kan er sneller consensus worden bereikt. Ook kunnen partijen vroeg in het proces samen nadenken over knelpunten en mogelijke oplossingen, zodat latere barrières worden voorkomen.

De verplichte wet- en regelgeving vormen een niet-onderhandelbaar kader binnen herontwikkelingstrajecten. Deze regels, zoals die met betrekking tot luchtkwaliteit, externe veiligheid, geluidsbelasting, geurhinder, trillingen door activiteiten en waterkwaliteit, staan vast en zijn bedoeld om de gezondheid, veiligheid en leefkwaliteit van de omgeving te waarborgen. Hier gaat de Leidraad niet over.

### Schakelen tussen niveaus

Er zijn vijf verschillende niveaus of invalshoeken te onderscheiden die van belang zijn bij het realiseren van een herontwikkelingsproject: gebouw, kavel, directe omgeving, organisatie en participatie (zie ook volgende pagina's). Het schakelen tussen deze niveaus in een project draagt bij aan het vinden van functionele en duurzame oplossingen. Door op een slimme manier te kijken naar wat er op het gebouw- of kavelniveau kan en wat beter op gebiedsniveau opgelost kan worden, kan een project vaak efficiënter en duurzamer worden ingericht.

Voorbeelden zoals een smart energy hub (slim gestuurd, decentraal energiesysteem) voor collectieve energievoorziening, centrale wateroplossingen zoals een wadi (afkorting van 'Water Afvoer Drainage en Infiltratie') voor waterberging, en gezamenlijke parkeervoorzieningen illustreren hoe oplossingen efficiënter en beter betaalbaar kunnen worden wanneer ze collectief georganiseerd zijn. Bij beperkingen op gebouwniveau kan het aanpakken op gebiedsniveau vaak extra ruimte bieden en zorgen voor een betere integratie van het project in de bredere context.

Daarnaast is realisme een belangrijke factor. De financiële haalbaarheid en exploitatie zijn cruciaal voor de ontwikkelaar, en het is belangrijk dat de eisen die gesteld worden niet onevenredig zwaar drukken op de projectfinanciën. Het eisen van complexe, innovatieve infrastructuren, zoals een energiehub, kan wenselijk zijn, maar moet haalbaar blijven binnen het budget en risicoacceptatie van de betrokken partijen.

Door vroeg in het project al risico's en uitdagingen in kaart te brengen en deze waar mogelijk te verminderen, kunnen verrassingen en onnodige kostenoverschrijdingen worden voorkomen. Hier kan de Nieuwe Omgevingswet een interessante rol spelen. Deze wet is ontworpen om flexibel in te zetten, en biedt nieuwe mogelijkheden om ruimtelijke plannen en omgevingsoplossingen samen met de gemeenschap en partners op te zetten.

## Gebouw

Het ontwikkelen van duurzaam logistiek en industrieel vastgoed met een uitstraling die past in de betreffende omgeving. Dat vereist een balans tussen functionaliteit, duurzaamheid en esthetiek. Hierbij worden daarom niet alleen economische en operationele aspecten van het bedrijfsmatig vastgoed in overweging genomen, maar ook hoe het pand zich visueel presenteert en ecologisch in de omgeving integreert.



**Gebouw**



Passende maximale bouwhoogte



Verplichting maatregelen energie



Minimum aantal arbeidsplaatsen



Architectonische normen stellen



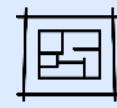
Verplicht CO2-neutraal bouwen

## Kavel

Het efficiënt en duurzaam gebruik van een bedrijfskavel met aandacht voor maatschappelijke kansen en bedreigingen. Dit vereist een integrale aanpak, waarbij het gaat om het optimaliseren van de ruimte, het benutten van duurzaamheidskansen en het beperken van negatieve invloeden. De kavel draagt zo niet alleen bij aan economische en operationele doelen, maar levert ook maatschappelijke en ecologische meerwaarde.



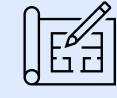
**Kavel**



Verruimen bebouwingspercentage



Groen op kavel



Wijzigen van bouwvlakken



Zware vervuiling bodem



Parkeernorm

## Directe omgeving

Bij de ontwikkeling van bedrijfsmatig vastgoed is het cruciaal om rekening te houden met de directe omgeving en hier optimaal op aan te sluiten. Dit zorgt voor een geheel dat de ruimtelijke kwaliteit verbetert en bijdraagt aan een positief effect op de maatschappij. Door bij de planning en het ontwerp van een herontwikkelingsproject goed af te stemmen met de omgeving, kan waarde worden toegevoegd zonder onnodige overlast te creëren.



**Omgeving**



Landschappelijke  
inpassing



Ontsluiting  
(vracht)verkeer



Onzekerheid  
aansluiting  
elektriciteit



Opvang en infiltratie  
regenwater

## Organisatie

Een transparant en effectief samenspel tussen een professionele ontwikkelaar en de gemeente is essentieel voor het succesvol realiseren van duurzame en maatschappelijk waardevolle herontwikkelingsprojecten. Goede samenwerking verhoogt het wederzijds vertrouwen, maakt efficiënt projectmanagement mogelijk en zorgt ervoor dat beide partijen hun doelstellingen kunnen behalen.



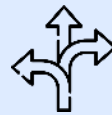
**Organisatie**



Aanspreekpunt  
gemeente



Maatschappelijke  
plus zichtbaar



Flexibiliteit in  
planvorming



Betrekken van  
andere partners



Timing in  
planvorming

## Participatie

Participatie speelt een cruciale rol in het succes van herontwikkelingsprojecten. Het tijdig en effectief betrekken van belanghebbenden – zoals omwonenden, ondernemers, maatschappelijke organisaties en andere betrokkenen – zorgt voor draagvlak, stimuleert waardevolle input en vermindert de kans op weerstand. Hoewel de invulling van participatie afhankelijk is van de specifieke context en behoeften van het project zijn er wel basisprincipes te geven.



### Participatie



Betrekken van  
omwonenden



Informereren van  
(lokale) media



Omgaan met  
kritiek in media



# Uitdagingen en concrete oplossingen voor publiek-private samenwerking op projectniveau



## Gebouw



## Kavel



## Omgeving



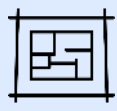
## Organisatie



## Participatie



Passende maximale bouwhoogte



Verruimen bebouwingspercentage



Landschappelijke inpassing



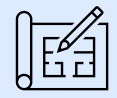
Aanspreekpunt gemeente



Betrekken van omwonenden



Minimum aantal arbeidsplaatsen



Wijzigen van bouwvlakken



Onzekerheid aansluiting elektriciteit



Flexibiliteit in planvorming



Informereren van (lokale) media



Verplicht CO2-neutraal bouwen



Parkeernorm



Ontsluiting (vracht)verkeer



Timing in planvorming



Omgaan met kritiek in media



Verplichting maatregelen energie



Groen op kavel



Opvang en infiltratie regenwater



Maatschappelijke plus zichtbaar



Architectonische normen stellen



Zware vervuiling bodem



Betrekken van andere partners

## 4.2 Gebouw



### Passende maximale bouwhoogte 1/2

#### Wat is de situatie?

Om herontwikkeling van een sterk gedateerde bedrijfslocatie mogelijk te maken verzoekt een initiatiefnemer de gemeente om medewerking te verlenen aan het aanpassen van de maximaal toegestane bouwhoogte van 10 meter naar 15 meter. Het project kan volgens de initiatiefnemer alleen maar gerealiseerd worden als de gemeente een bouwhoogte van tenminste 15 meter mogelijk maakt.

#### Wat is belangrijk om te weten?

- Om een herontwikkeling mogelijk te maken is het in veel gevallen nodig om af te wijken van het bestemmingsplan (nu omgevingsplan). De plannen stammen vaak nog uit een tijd dat er andere eisen aan het bedrijfsmatig vastgoed op bedrijventerreinen werden gesteld.
- In de huidige vastgoedmarkt voor maakindustrie en logistiek is een bouwhoogte van 15 meter (of meer) geen uitzondering meer. Een hoogte van circa 15 meter kan gezien worden als de huidige (internationale) standaard voor grotere gebouwen. Hogere gebouwen tot 25 meter met tussenvloeren en/of meerdere bouwlagen komen ook (steeds meer) voor.
- In het kader van efficiënt ruimtegebruik is het toestaan van meer bouwhoogte vaak wenselijk, omdat er meer m<sup>3</sup> (kubieke meter/volume) aan ruimte wordt gecreëerd. Door meer gebruik te maken van hoogte kunnen meerdere units gemakkelijker in één gebouw worden geplaatst. Belangrijk punt van aandacht is dat op voorhand goed gekeken moet worden wat de impact is op de ontsluiting voor (met name) vrachtverkeer en parkeerruimte voor auto's. Hierbij is het besef belangrijk, dat een hogere toegelaten bouwhoogte niet per definitie leidt tot meer druk op de arbeidsmarkt en parkeren. Juist gebouwen met hoogtes groter dan 15m zijn aantrekkelijk voor mechaniseerde opslagsystemen, waardoor dan juist minder personeel nodig is.
- Mogelijk risico voor de gemeente is dat het toestaan van hogere bebouwing negatieve effecten veroorzaakt voor de directe omgeving, bijvoorbeeld voor omwonenden (woningen). Een gemeente dient bij het toetsen van plannen altijd rekening te houden met alle betrokken belangen.
- Op voormalige industriële bedrijfslocaties is niet zelden sprake van een 'wirwar' aan bouwhoogtes, variërend van 10 tot wel 40 meter, vaak historisch ontstaan vanuit maatwerkoplossingen voor een specifieke bedrijfsactiviteiten. De herontwikkeling biedt voor de gemeente óók een kans om de maximale bouwhoogte op bepaalde plekken juist te verlagen.



## Passende maximale bouwhoogte

2/2

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de oplossingsrichting?

Om tot een passende maximale bouwhoogte te komen bij een herontwikkelingsproject is het belangrijk dat initiatiefnemer en gemeente goed van elkaar begrijpen wat de belangen zijn:

- Voor de initiatiefnemer is dat het ontwikkelen van marktconform en toekomstbestendig bedrijfstvastgoed, waarbij sprake is van een efficiënt en duurzaam gebruik van de ruimte. Dat kan zijn voor zichzelf, in opdracht van één eindgebruiker of voor meerdere eindgebruikers.
- Voor de gemeente is dat het planologisch mogelijk maken van een duurzame doorontwikkeling van het gedateerde bedrijventerrein en het minimaliseren van knelpunten (verkeer, energie, klimaat etc.). Dit alles met oog voor alle betrokken belangen, ook van inwoners die op korte afstand van het bedrijventerreinen wonen.

### Aandachtspunten gemeente

- Denk vooraf na (en leg vast in beleid) waar herontwikkeling voor grotere bedrijfsvestigingen met industriële en logistieke activiteit met een bouwhoogte van 15 meter of hoger (on)wenselijk is.
- Ga na of het zinvol is om de maximale bouwhoogte voor het volledig bedrijventerrein te 'updaten' naar moderne economische- en vastgoedstandaarden.
- Maak zo snel als mogelijk duidelijk aan de ontwikkelaar of een bouwhoogte van 15 meter of hoger wel of niet bespreekbaar is. Het kan ook zo zijn dat voor medewerking (fysieke) maatregelen getroffen moeten worden om het gebouw 'uit het zicht' te nemen, denk aan het grondwallen, plaatsing van bomen en/of het vergroten van de afstand van de bebouwing tot de erfrens.
- Het is ook denkbaar dat medewerking verleend wordt aan een hoger gebouw als het architectonisch op hoogwaardige wijze is vormgegeven, waardoor er minder noodzaak is om het gebouw te verbergen, bijvoorbeeld door dit met specificaties vast te leggen in een beeldkwaliteitsplan.

### Aandachtspunten initiatiefnemer

- Maak inzichtelijk voor de gemeente waarom een specifieke bouwhoogte noodzakelijk is en waarom de huidige bouwhoogte onvoldoende is om een toekomstbestendig gebouw te realiseren. Hoogte kan ook gebruikt worden om rondom het terrein een groene wal aan te leggen, die de hoogte van het gebouw enigszins kan camoufleren.
- Ga het gesprek met de gemeente aan over eventuele maatregelen om een geleidelijke (niet te harde) overgang van het bedrijventerrein naar de omgeving (open landschap of woonomgeving) te creëren. Aan het begin van de planvorming is vaak nog veel mogelijk en het kan ook bijdragen aan het draagvlak in een later stadium. De noodzaak van dit soort maatregelen is sterk afhankelijk van de situering op het bedrijventerrein. Aan de randen van een terrein is dit sneller aan de orde.



## Minimum aantal arbeidsplaatsen

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Een gemeente heeft in het verleden een verloederde bedrijfslocatie aangekocht en zet deze nu in de markt om het door een marktpartij te laten herontwikkelen. Door de gemeente worden diverse aanvullende criteria gehanteerd om de sturen op een gewenste herontwikkeling. Eén van deze criteria is dat de gemeente eist dat de ontwikkeling een minimaal aantal arbeidsplaatsen (per 1.000 m<sup>2</sup>) oplevert.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Steeds meer gemeenten met beperkte vestigingsruimte op hun (bestaande) bedrijventerreinen kijken naar manieren om de ruimte die er nog wél is zo goed mogelijk in te vullen met een hoge 'economische meerwaarde'. Bedrijven met een extensief ruimtegebruik – weinig banen c.q. bedrijfsactiviteit in relatie tot het ruimtegebruik – dragen daar volgens gemeenten onvoldoende aan bij.
- Het werkgelegenheidscriterium is in de basis te beschouwen als een objectief, meetbaar en redelijk criterium en voldoet als zodanig aan het Didam-arrest (arrest van de Hoge Raad – 26 november 2021 – met gevolgen voor gronduitgiftebeleid). Steeds vaker leggen gemeenten bij verkoop van gronden (ook bij nieuw uit te geven bedrijventerreinen) een minimaal aantal arbeidsplaatsen vast.
- Voor de initiatiefnemer is het op voorhand niet altijd duidelijk hoeveel arbeidsplaatsen er komen. Het is afhankelijk van verschillende factoren, denk aan de mate van automatisering die mogelijk is of de omvang van één van de eindgebruikers die tijdens de planontwikkeling wellicht nog niet bekend is.
- Het aantal arbeidsplaatsen is géén vast gegeven. Het varieert over de tijd, omdat bedrijven groeien en krimpen en/of in bepaalde delen van het jaar meer en minder arbeidskrachten nodig hebben. Een beoordeling voorafgaand aan de verdere planontwikkeling is daarom niet altijd de beste keuze voor de toekomst.
- De economische toekomstwaarde van een bedrijfsvestiging kan niet enkel afgeleid worden van het aantal arbeidsplaatsen. Zo kan een innovatief bedrijf in de maakindustrie met veel automatisering en robotisering laag scoren op arbeidsplaatsen.

### Wat is de oplossingsrichting?

Het bieden van ruimte aan bedrijven met een toegevoegde waarde voor de economie en maatschappij is een goed uitgangspunt, maar eisen van een minimum aantal arbeidsplaatsen is op zichzelf niet het juiste criterium om dat te beoordelen. Het is in tijden van een krapte op de arbeidsmarkt, met voor veel gemeenten bijkomende uitdagingen op gebied van huisvesting van arbeidsmigranten, niet logisch en het beperkt ook gebruik van innovatieve technische hulpmiddelen, die juist een aantrekkelijke werking hebben op hoger geschoold personeel.

Belangrijker is om de meerwaarde van bedrijven vanuit een **breder perspectief** te bekijken, bijvoorbeeld omdat het bedrijf:

- van toegevoegde waarde is voor het regionale economische ecosysteem
- een belangrijke maatschappelijke functie vervult in de transitie naar een duurzame en circulaire economie
- een specifieke maatschappelijke functie vervult voor een regio of stad

Om dat de kunnen bepalen is het goed om te kijken naar de ruimtelijk-economische visie van de betreffende regio (of gemeente). Wat is het economisch DNA van de regio en welke specialisaties zijn er aanwezig? Een realistisch beeld over typen werkgelegenheid is belangrijk. Recent is landelijk afgesproken dat alle regio's in Nederland een ruimtelijk-economische visie gaan opstellen.

Door acquireurs wordt veel gesproken over het aantrekken van bedrijven binnen de high tech maakindustrie, maar deze sector is in Nederland relatief klein en vaak ook geconcentreerd op een beperkt aantal strategische plekken.



## Verplicht CO2-neutraal bouwen

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie



### Wat is de situatie?

Voor de nieuwbouw op een herontwikkelingslocatie verzoekt de gemeente de initiatiefnemer om volledig CO2-neutraal te bouwen, zodat een substantiële bijdrage wordt geleverd aan de verduurzaming. De ontwikkelaar geeft aan dat een dergelijk CO2-neutrale bouw (nu en op deze plek) niet haalbaar is.

### Wat is belangrijk om te weten?

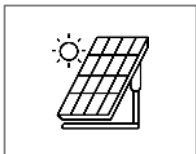
- In 2050 wil Nederland klimaatneutraal zijn. Dat wil zeggen dat de uitstoot van broeikasgas in 2050 niet hoger is dan wat er vastgelegd wordt, netto is de uitstoot dus nul. Veel gemeenten hebben deze ambitie overgenomen.
- Bij CO2-neutraal bouwen draagt het gebouw niet bij aan verdere klimaatverandering door toepassing van energiezuinige en circulaire technologieën en gebruik van duurzame materialen. De productie van de bouwmaterialen, het bouwproces en het gebruik zijn ontworpen om de uitstoot van CO2 en andere broeikasgassen te verminderen of volledig te compenseren.
- In de zoektocht naar (circulaire) materialen met een lage impact op het milieu zijn er twee alternatieve hoofdrichtingen ten opzichte van lineaire, conventionele materialen om de uitstoot van de bouw te reduceren: hergebruikte en biobased materialen.
- Volgens de Dutch Green Building Council zijn er in de praktijk verschillende voorbeelden van CO2-neutraal bouwen met hergebruik en biobased materialen te vinden, maar op grote schaal worden ze tot nu toe nauwelijks toegepast. In de komende jaren zal het verzamelen en delen van data en kennis cruciaal zijn.
- Belangrijke aspecten in de toegepaste bouwtechniek zijn onder meer energie-efficiëntie (o.a. isolatie, verwarmings- en koelsystemen), duurzame materialen (bijv. gerecycled, duurzaam hout), hernieuwbare energie (zonnepanelen) en CO2-compensatieprojecten.

### Wat is de oplossingsrichting?

In het streven naar realisatie van CO2-neutrale en circulaire bedrijfsgebouwen is het belangrijk dat initiatiefnemer en gemeente goed begrijpen wat elkaars ambities zijn en wat in de huidige marktomstandigheden reëel is om te verwachten:

- Voor de initiatiefnemer biedt een duurzaam en circulair gebouw veel voordelen, maar tegelijkertijd moeten de totale kosten voor de herontwikkeling (aankoop grond/gebouwen, sloop- en saneringskosten, planontwikkeling en bouwkosten) in verhouding staan tot de toekomstige opbrengsten (de business case).
- Voor de gemeente draagt een herontwikkeling in principe altijd bij aan een duurzamere gebouwde omgeving, omdat het startpunt een gedateerde en niet duurzame bedrijfslocatie is. Het is reëel om van de initiatiefnemer te vragen om de herontwikkeling zo toekomstbestendig mogelijk te maken, ook als daarvoor meer nodig is dan de landelijke bouwregels. Daarbij is het wel van belang om te beseffen dat CO2-neutraal en circulair bouwen nog in de kinderschoenen staat en dat het in een bepaalde gevallen (nu nog) buitenproportioneel hoge kosten met zich meebrengt. Zo zijn (biobased) materialen niet altijd voorradig met een stijging van kosten als gevolg.

Belangrijkste is om met elkaar in gesprek te komen en informatie uit te wisselen over wat er wel en niet haalbaar is onder de huidige omstandigheden. Uiteindelijk heeft iedereen baat bij een zo duurzaam mogelijk gebouw, dat klaar is voor de toekomstige wetgeving, kostenbesparing oplevert op energie en in de toekomst gedemonteerd en hergebruikt kan worden. Het zou goed zijn als er een heldere definitie komt wat CO2-neutraal bouwen nu daadwerkelijk is.



## Verplichting maatregelen energie



### Wat is de situatie?

In de planontwikkeling voor de bouw op een herontwikkelingslocatie verplicht de betreffende gemeente de initiatiefnemer om duurzaamheidsmaatregelen te treffen, waaronder de aanleg van zonnepanelen op het volledige dak en laadpalen voor elektrische vrachtwagens.

### Wat is belangrijk om te weten?

- De aanleg van zonnepanelen op bedrijfsgebouwen is een belangrijke stap in de energietransitie. Rijk en Regionale Energiestrategieën (RES) zetten zwaar in op zonnedaken. In een RES leggen regionale partijen de keuzes vast.
- Bedrijven die vallen onder de informatieplicht energiebesparing moeten in bepaalde gevallen met zonnepanelen het gebouw verduurzamen. De verplichte maatregel geldt alleen voor gebouwen vanaf 2.000 m<sup>2</sup> geschikt dakoppervlak en een grootverbruikaansluiting (meer dan 3 x 80A). Veel grotere daken kunnen namelijk zoveel panelen kwijt dat al snel een grootverbruikaansluiting nodig is.
- Gemeenten kunnen bedrijven niet direct verplichten om specifieke maatregelen voor verduurzaming te treffen. Wel hebben gemeenten indirecte mogelijkheden om dit te bevorderen (bij nieuwbouw), bijvoorbeeld via het omgevingsplan of de voorwaarden van een bouwvergunning (via energieprestaties) of via nationale regelgeving die energiebesparende maatregelen voorschrijft.
- Op veel bedrijventerreinen is sprake van netcongestie, omdat er meer energie vervoerd moet worden dan het energienet aankan. Hierdoor kunnen bedrijven, geregeld geen elektriciteit terugleveren die wordt opgewekt.
- Steeds meer spelen energy hubs een rol in het verminderen van netcongestie en vormen een belangrijke schakel van het toekomstige decentrale energiesysteem. Voor de korte termijn tot 2030 speelt vooral het verminderen van de netcongestie.
- Elektrisch vrachtvervoer komt langzaam maar zeker op gang. Op dit moment rijdt circa 0,5% van de vrachtwagens in Nederland emissieloos volgens cijfers van het CBS. De transitie is complex met verschillende uitdagingen op het gebied van financiering, laadinfrastructuur en beschikbaarheid van e-trucks.

### Wat is de oplossingsrichting?

Het realiseren van duurzaam bedrijfsvastgoed is om verschillende redenen belangrijk, zowel voor vastgoedeigenaren en bedrijven zelf als voor de samenleving als geheel:

- Energiebesparing en lagere operationele kosten
- Hogere vastgoedwaarde door aantrekkelijkheid huurders en investeerders
- Voldoen aan toekomstige wet- en regelgeving (compliance)
- CO<sub>2</sub>-reductie en lagere ecologische voerafdruk (CSRD)
- Maatschappelijk verantwoord ondernemen en groen imago

In het streven naar verduurzaming van het energieverbruik is het van belang dat initiatiefnemer en gemeente in gezamenlijkheid inzichtelijk maken wat op de betreffende locatie de (on)mogelijkheden zijn voor duurzaamheidsmaatregelen. Dat vraagt in ieder geval om inzicht in het verwachte energieverbruik én de beschikbare capaciteit om energie terug te leveren aan het net. Zonnepanelen eisen als er netcongestie is en er niet teruggeleverd kan worden aan het net is een hopeloze eis. Energiemaatregelen moeten in balans zijn, d.w.z. haalbaar en betaalbaar.

Bij een laag verwacht energieverbruik en een groot potentieel voor opwekking met zonnepanelen moeten er wel voldoende mogelijkheden zijn om de overtollige energie terug te kunnen leveren op het energienet (of aan een energiehub). Als alternatief zouden de benodigde bouwtechnische voorbereidingen gedaan kunnen worden om in de toekomst zonnepanelen op het dak te plaatsen ('zonneklaar').



## Architectonische normen stellen

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

In de planontwikkeling voor de nieuwbouw op een herontwikkelingslocatie vraagt de gemeente een hoge architectonische kwaliteit van het bedrijfspand. Dat gaat onder meer over vormgeving, hoogwaardige materialen, kleurgebruik en inpassing in de omgeving.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Vergunningaanvragen voor bouwen of verbouwen worden beoordeeld door de gemeente en daarbij wordt onder andere bekeken of het uiterlijk en de plaatsing van een bedrijfspand geen onaanvaardbare afbreuk doet aan een goede omgevingskwaliteit. Veel gemeenten hebben welstandscommissies die toezien op de esthetische kwaliteit van bouwplannen.
- Esthetische en stedenbouwkundige eisen zijn bedoeld om ervoor te zorgen dat nieuwbouwprojecten op een harmonieuze en verantwoorde manier in hun omgeving worden ingepast. Deze eisen richten zich op het uiterlijk, de vormgeving, en de ruimtelijke inpassing van gebouwen en hebben als doel de visuele kwaliteit van de bebouwde omgeving te waarborgen.
- Er is veel maatschappelijke discussie over de inpassing van grootschalige bedrijfsgebouwen in het landschap. Tegenstanders van logistieke centra vinden dat groei van deze gebouwen te veel negatieve effecten heeft op het landschap en de leefomgeving. Een andere groep beargumenteert de economische noodzaak voor groei van de logistieke- en industriële ruimte en de daarvoor benodigde schaalvergroting in de sector.
- Het is belangrijk om te beseffen, dat door herontwikkeling (op bestaande locaties) een beslag op nieuw uit te geven gebied voorkomen kan worden. Het realiseren van een nieuw bedrijventerrein – op voorheen vaak agrarisch bestemming – heeft een grotere impact op het landschap, dan het mogelijk maken van een herontwikkeling op een bestaand bedrijventerrein.

### Wat is de oplossingsrichting?

Bij het stellen van esthetische en stedenbouwkundige eisen is het belangrijk dat de gemeente een goede balans vindt tussen de kwaliteitsdoelstellingen en de praktische en economische belangen van de initiatiefnemer. Wat wel en niet redelijk is om te vragen van de ontwikkelaar is afhankelijk van verschillende factoren, waaronder de volgende:

- *Omgevingscontext:* de typering en het kwaliteitsniveau van het werkgebied én de ligging van de kavel in dit gebied bepalen of er strengere eisen gerechtvaardigd zijn. In een afgelegen havengebied met een 'rauwe' uitstraling kunnen de architectonische normen lager liggen dan voor een zichtlocatie aan de entree van een bedrijventerrein in een stedelijke omgeving.
- *Extra bouwkosten:* rekening moet worden gehouden met de bouwkosten voor bedrijven. Eisen die aanzienlijke extra kosten met zich meebrengen, zoals zeer specifieke materialen of complexe gebouwontwerpen, moeten door de gemeente goed onderbouwd worden. Het is redelijk om van een bedrijf te vragen te investeren in kwaliteit, maar deze investeringen moeten in verhouding staan tot de omvang en het type bedrijf.
- *Functionaliteit:* bedrijfsgebouwen moeten voldoen aan functionele eisen die nodig zijn voor een efficiënt industrieel of logistiek bedrijfsproces. Gestelde eisen die deze functie sterk beperken, bijvoorbeeld een bepaalde gebouw- of dakvorm kunnen onredelijk zijn om als gemeente te stellen.
- *Toekomstbestendigheid:* redelijke eisen zijn vaak gebaseerd op de lange termijn toekomstwaarde voor zowel het bedrijf zelf als voor de omgeving. Denk aan eisen die het gebouw aantrekkelijker maken voor toekomstige huurders of kopers.

Een goede dialoog tussen de gemeente en de initiatiefnemer draagt bij aan het komen tot een passend en haalbaar ontwerp.

## 4.3 Kavel

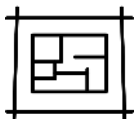
Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie



### Verruimen bebouwingspercentage

#### Wat is de situatie?

Om de herontwikkeling van een sterk gedateerde bedrijfslocatie mogelijk te maken verzoekt een initiatiefnemer de gemeente om medewerking te verlenen aan het verruimen van het maximaal toegestane bebouwingspercentage van 50% naar 80%. Het project kan volgens de initiatiefnemer alleen maar gerealiseerd worden als de gemeente een het hogere percentage mogelijk maakt.

#### Wat is belangrijk om te weten?

- In het omgevingsplan is voor elke bedrijfskavel aangegeven wat het maximaal toegestane bebouwingspercentage is. Het percentage dat maximaal bebouwd mag worden varieert vaak tussen de 60% en 80%. Met deze percentages kunnen vrijwel alle maakindustriële en logistieke bedrijven goed uit de voeten.
- Op voormalige industriële bedrijfslocaties is geregeld sprake van een zeer laag maximaal bebouwingspercentage, variërend van 30% tot 60%. Dat stamt vaak uit de tijd van ruim opgezette industriecomplexen.
- Naast een maximaal bebouwingspercentage is het ook mogelijk om een minimaal bebouwingspercentage op te nemen in het omgevingsplan. Dat kan een gemeente doen om te voorkomen dat bedrijven extensief bouwen met veel ruimte voor bijvoorbeeld buitenopslag of langdurige parkeerruimte.
- In het kader van efficiënt ruimtegebruik is het toestaan van meer bebouwing vaak wenselijk, omdat er meer m<sup>2</sup> aan ruimte wordt gecreëerd. Belangrijk punt van aandacht is dat op voorhand goed gekeken moet worden wat de impact is op de ontsluiting voor (met name) vrachtverkeer en parkeerruimte voor auto's.
- Het afwijken kan binnenplannen of buitenplannen geregeld worden. Binnenplannen afwijken kan alleen als de afwijking valt onder de genoemde afwijkingen opgenomen in het omgevingsplan. Buitenplannen afwijken vindt plaats wanneer de plannen niet passen binnen de kaders van het binnenplannen afwijken, zoals een uitgebreide omgevingsvergunningsprocedure.

#### Wat is de oplossingsrichting?

Het verhogen van het maximale bebouwingspercentage in een omgevingsplan heeft consequenties voor de ontwikkelpotentie. Voor de initiatiefnemer ontstaat er meer planologische ruimte om nieuw vastgoed te realiseren op de kavel. De opbrengsten uit die extra ruimte zijn vaak ook nodig om de vaak hoge sloop- en sanerings- en plankosten te kunnen financieren.

De volgende overwegingen moeten door een gemeente in acht genomen worden in de keuze voor een passend maximaal bebouwingspercentage bij een herontwikkeling:

- Verhouding tussen bebouwing en open ruimte die bijdraagt aan de uitstraling, samenhang en ruimtelijke kwaliteit van het gebied
- Voorkomen dat schaduwwerking ontstaat op nabijgelegen panden
- Minder open ruimte kan ten koste gaan van groenvoorzieningen die nodig zijn om hittestress tegen te gaan, regenwater te bergen en bijdrage aan de biodiversiteit
- Beschikbaarheid van voldoende parkeerplaatsen en voorkomen van belasting openbare ruimte

Het verhogen van het maximale bebouwingspercentage in een omgevingsplan is een complex besluit dat een breed scala aan ruimtelijke, milieukundige, economische, sociale en juridische overwegingen vereist. In kader van snelheid en financiële overwegingen wordt vaak het oude omgevingsplan (bestemmingsplan) aangehouden, terwijl een ruimer bebouwingspercentage wel toekomstbestendiger zou kunnen zijn.

Echter, bij herontwikkelingsprojecten gaat het in de meeste gevallen om het mogelijk maken van een marktconforme ontwikkeling in een gedateerd bestemmingsplan (omgevingsplan). Een goede dialoog tussen de gemeente en de initiatiefnemer draagt bij aan het komen tot een passende oplossing. Het gezamenlijke doel is altijd om een duurzame, leefbare en economisch vitale omgeving te waarborgen.



## Wijzigen van bouwvlakken

Gebouw

**Kavel**

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Voor herontwikkeling van een voormalig industriecomplex wil een initiatiefnemer de aangewezen bouwvlakken (delen van een perceel waar gebouwd mag worden) wijzigen op een aantal plekken, zodat een nieuwe vastgoedontwikkeling mogelijk wordt gemaakt. Het betekent dat ook een openbare toegangsweg die dwars door het complex loopt verplaatst moet worden. Per saldo gaat er geen openbare ruimte verloren, maar ontstaat er wel een beter bebouwbaar kavel met een rechthoekige vorm.

### Wat is belangrijk om te weten?

- In de bouwregels is opgenomen wat je daarbinnen mag bouwen en hoe. Een bouwvlak is een duidelijk omlind stuk grond (vlak) binnen de betreffende bestemming waar volgens de bouwregels van het omgevingsplan in gebouwd mag worden. Doel van het bouwvlak is om daar de bebouwing te centreren.
- Voor een herontwikkeling is economische haalbaarheid essentieel. Dit betreft zowel de kosten van de ontwikkeling als de verwachte opbrengsten. Vanuit het perspectief van een ontwikkelaar kan het wijzigen van bouwvlakken nodig zijn. Tegelijkertijd moeten eventuele investeringen door de gemeente in openbare infrastructuur goed verantwoord kunnen worden, bijvoorbeeld omdat de algehele kwaliteit en toekomstbestendigheid van het bedrijventerrein verbetert.
- Een wijziging van een bouwvlak moet in overeenstemming zijn met het geldende omgevingsplan. Indien een wijziging niet past binnen het huidige plan, dan moet een wijzigings- of herzieningsprocedure worden gevolgd.
- Het is aan de gemeente om te beoordelen of een wijziging de ruimtelijke kwaliteit van het werkgebied bevordert (c.q. niet schaadt). Aspecten die hierbij aan de orde komen zijn beeldkwaliteit en landschappelijke inpassing.
- Evenals bij andere grote wijzigingen van het omgevingsplan (bijvoorbeeld het bebouwingspercentage) zal de wijziging geen onaanvaardbare druk mogen leggen op de bestaande verkeersinfrastructuur.

### Wat is de oplossingsrichting?

Het wijzigen van bouwvlakken in een omgevingsplan is al snel een complex vraagstuk en vereist een breed scala aan ruimtelijke, milieukundige, economische en verkeerskundige overwegingen. Bij herontwikkeling gaat het vrijwel altijd om het 'courant' maken van een bedrijfskavel naar de huidige standaarden in de markt (zoals op nieuw uit te geven bedrijventerreinen).

In de ruimtelijke onderbouwing – door de initiatiefnemer – zullen ook belangen van de omgeving meegenomen moeten worden. Het is als initiatiefnemer en gemeenten belangrijk om in ieder geval rekening te houden met het volgende.

- Maak duidelijk waarom de huidige situering van bouwvlakken onvoldoende is om de nieuwe bedrijfsactiviteiten effectief uit te voeren, bijvoorbeeld door ruimtegebrek of ongeschikte vorm en indeling.
- Laat zien dat de wijziging leidt tot een verbetering van de ruimtelijke kwaliteit, bijvoorbeeld omdat de ontsluiting beter is geregeld, er meer en/of beter vormgegeven groenvoorziening mogelijk is of dat de kavel simpelweg beter benut wordt.
- Geef aan wat de betekenis is voor de bereikbaarheid van de locatie voor werknemers, klanten, en leveranciers, bijvoorbeeld door verbeterde infrastructuur of efficiëntere oplossingen voor parkeren.

In sommige situaties kan een aangepast gebouwontwerp de oplossingen bieden, waardoor bouwvlakken gehandhaafd kunnen worden en geen wijzigingen nodig zijn. Voor een initiatiefnemer zal dit in principe ook de voorkeur hebben (geen lange procedures), maar als de kwaliteit van het vastgoedproduct er te veel onder leidt dan zal het niet gebeuren.

De keuze voor een oplossing hangt af van de omstandigheden, zoals de aard van het bouwplan, de ruimtelijke context, en de beleidsdoelstellingen van de betreffende gemeente. Een goede voorbereiding, inclusief overleg met de gemeente en het eventueel inschakelen van extra expertise, kan helpen om de meest geschikte en haalbare oplossing te vinden.



## Parkeernorm

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Om een herontwikkeling mogelijk te maken verzoekt initiatiefnemer de gemeente om medewerking te verlenen aan het verlagen van de parkeernorm. De huidige parkeernorm vormt volgens de initiatiefnemer een belemmering. Omdat er in het plan sprake is van een intensiever ruimtegebruik, moeten er meer parkeerplaatsen gerealiseerd worden. Volgens de initiatiefnemer zijn deze parkeerplaatsen niet nodig en staan ze het intensiever ruimtegebruik juist in de weg.

### Wat is belangrijk om te weten?

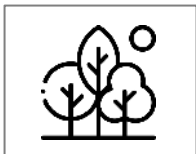
- Op basis van het parkeerbeleid van een gemeente of kencijfers (CROW) kan theoretisch berekend worden hoeveel parkeerplaatsen er benodigd zijn bij een specifieke bedrijfsvestiging. Door de initiatiefnemer moet aangetoond worden dat er voldoende parkeergelegenheid aanwezig is of gerealiseerd kan worden.
- In de praktijk moeten ontwikkelaars door gemeentelijke parkeernormen vaak meer parkeerplaatsen realiseren dan wenselijk of mogelijk is. Ze worden door gemeenten aangemoedigd om met alternatieven of innovatie ideeën te komen, maar het toetsingskader voor parkeernormen zit alternatieven vaak in de weg.
- De gemeente is verantwoordelijk voor de inschatting hoe de toekomstige verkeersbewegingen zich ontwikkelen, rekening houdend met de verwachte groei van bedrijven en hun werknemers, klanten, en leveranciers. Dit helpt te bepalen of een hogere of lagere parkeernorm gerechtvaardigd is.
- Een lage parkeernorm kan leiden tot parkeerproblemen als het bedrijventerrein niet goed bereikbaar is met openbaar vervoer of als er onvoldoende alternatieve vervoersmiddelen beschikbaar zijn. De gemeente moet afwegen of de infrastructuur voor openbaar vervoer, fietspaden, en voetgangersfaciliteiten voldoende is om een lagere parkeernorm te ondersteunen.

### Wat is de oplossingsrichting?

Bij het bepalen van de parkeernorm is het belangrijk dat de gemeente een goede balans vindt tussen het voorkomen van parkeerproblemen (op de openbare weg) en de praktische en economische belangen van de initiatiefnemer. Een ruime parkeernorm is niet altijd in het belang van een ontwikkelaar. In de afweging zijn de volgende aspecten relevant:

- Type bedrijfsactiviteit(en): aandeel en type logistiek, productie, kantoor, baliefunctie
- Werktijden: reguleren kantoor tijden, wel of geen ploegendiensten
- Mobiliteitsoplossingen: stimuleren fietsen, deelauto's, thuiswerken
- Multifunctionaliteit: parkeren op dak of parkeerkelder, dubbelaaagse parkeeroplossing, collectief parkeren

Het is zaak om evenwicht te vinden tussen voldoende parkeergelegenheid, efficiënt ruimtegebruik, economische haalbaarheid, en duurzaamheid. Bij het maken van de brede afweging dient niet alleen rekening gehouden te worden met het initiële gebruik (al dan niet met specifieke eindgebruiker), maar er moet ook doorgekeken worden naar toekomstig gebruik. Concreet kan bij het toestaan van een afwijkende parkeernorm als voorwaarde gesteld worden, dat door initiatiefnemer aangetoond wordt dat aanvullende parkeervoorzieningen gerealiseerd kunnen worden, indien de noodzaak daarvoor ontstaat door gewijzigd gebruik. Dit draagt bij aan het waarborgen van de langjarige toekomstbestendigheid.



## Groen op kavel

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Voor een bedrijfskavel geldt een minimaal percentage groen ter voorkoming van hittestress en een goede afvoer en berging van (hemel)water. Voor een efficiënte herinrichting van de kavel vraagt de initiatiefnemer aan de gemeente of dit groenpercentage op een alternatieve manier kan worden ingevuld, onder meer door groen op het dak en aan de gevel.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Op bedrijventerreinen in Nederland is slechts 1% in gebruik door groenblauwe structuren (landschapselementen met groen en water). Bij herontwikkeling van een kavel is een gemeente er vaak op gericht om meer groen (en blauw) te creëren vanuit gemeentelijke opgaven.
- De gemeente moet ervoor zorgen dat de groenverplichting in overeenstemming is met de geldende wet- en regelgeving, zoals het omgevingsplan en milieuverordeningen. Hierop aansluitend moet de gemeente overwegen hoe groenvoorzieningen aanhaken bij de omliggende omgeving, inclusief de aansluiting op bestaande groene zones en openbare ruimten.
- Aanleg en onderhoud van groenvoorzieningen brengt (onderhouds)kosten met zich mee. De gemeente moet overwegen of de normen reëel zijn voor een initiatiefnemer. Goed aangelegde groenvoorzieningen kunnen economische voordelen bieden, zoals waardevermeerdering en uitstraling van het vastgoed en een verbeterd bedrijfsimago.
- Voor een ontwikkelaar draagt voldoende groen op de kavel bij aan een toekomstbestendige bedrijfsvoering (vitaliteit werknemers, hittestress, etc.). Grond is eigenlijk te duur om veel groen aan te leggen, dus dat is geregeld een uitdaging bij planontwikkeling.
- Beleggers en huurders stellen steeds meer eisen aan groene en blauwe landschapselementen die bijdragen aan het welzijn van werknemers. Dit sluit aan op de S van ESG. De markt doet zijn werk en bouwpartijen en ontwikkelaars zullen hierin mee moeten gaan.

### Wat is de oplossingsrichting?

Een goede afstemming tussen gemeente en initiatiefnemer zorgt ervoor dat het groen niet alleen aan de wensen van beide partijen voldoet, maar ook bijdraagt aan de leefbaarheid en duurzaamheid van de omgeving. Daarbij is het van belang om als gemeente en ontwikkelaar samen te bepalen of er mogelijkheden zijn voor:

- Alternatieve groenvoorziening op het dak en aan (of dicht tegen) de gevels. Ook multifunctionele oplossingen zijn mogelijk, bijvoorbeeld groen in combinatie met parkeren
- Gebruik van duurzame materialen en methoden, zoals inheemse beplanting (soorten die, zonder menselijk ingrijpen, al eeuwenlang in Nederland groeien), regenwateropvang, of het vermijden van pesticiden. Hierin is onderscheid te maken tussen groendaken, groene gevels en groenstroken
- Betrekken van omwonenden bij de plannen, bijvoorbeeld via inspraakavonden of consultaties, zeker wanneer het (gedeeltelijk) openbaar groen betreft
- Subsidies. Onderzoek de mogelijkheid van subsidies of andere vormen van financiële steun vanuit de gemeente of andere instanties.

Gezien wet- en regelgeving is het van belang dat een ontwikkelaar voldoet aan groennormen. Deze voorschriften zijn vaak gemeente overstijgend bepaald. Wel kunnen gemeente en ontwikkelaar samen optrekken om te bepalen of er mogelijkheden zijn op financieel vlak, op het gebied van onderhoud en de wijze van aanleg (maaiveld, daken, gevels).



## Zware vervuiling bodem

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Een voormalig industrieel bedrijf is gestopt en de bedrijfslocatie is interessant voor herontwikkeling. De bodem is echter zwaar verontreinigd en zal gesaneerd moeten worden. De gemeente vraagt een geïnteresseerde marktpartij om de volledige kosten te dekken voor de zware bodemsanering die nodig is.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Op voormalige industriële bedrijfslocaties is vaak sprake van bodemvervuiling. De kosten voor bodemsanering zijn afhankelijk van o.a. type vervuiling (soort), de mate (concentratie), diepte (tot hoe ver beneden maaiveld), oppervlak (m<sup>2</sup>), situering (kun je er makkelijk bij) van de bedrijfslocatie die vervuild is.
- De Wet bodembescherming (Wbb) verplicht gemeenten om zorg te dragen voor bodemsanering en deze in lijn te brengen met voorgeschreven normen. Gemeenten moeten bepalen wie deze kosten draagt, bijvoorbeeld de eigenaar van de grond, de gemeente zelf, of financiering via subsidieprogramma's. Er zijn verschillende subsidies beschikbaar, zoals van het Nationaal Programma Bodem en Ondergrond, die kunnen helpen bij de financiering van saneringen.
- In sommige gevallen is de ontwikkelende partij verantwoordelijk voor de sanering. Op voorhand is vaak niet duidelijk hoe hoog de saneringskosten zullen zijn en daarmee vormt het een ontwikkelrisico. Duidelijke communicatie over de saneringsaanpak, de planning en bijkomende risico's is belangrijk om vertrouwen op te bouwen bij het publiek.
- Een bedrijf dat verantwoordelijk is voor de sanering moet een gedetailleerde kostenraming maken en bepalen hoe deze kosten worden gefinancierd (eigen middelen, leningen, subsidies). Een analyse van de kosten versus de verwachte opbrengsten van de herontwikkeling is cruciaal om te bepalen of het project financieel haalbaar is.
- De meeste saneringsopgaven bestaan uit afdekken en/of verwijderen van vervuilde grond. Er zijn steeds meer duurzame technieken die minder impact hebben op het milieu. Zo kunnen bij herontwikkeling circulaire principes worden geïntegreerd, door bijvoorbeeld materialen en grondstoffen te hergebruiken.

### Wat is de oplossingsrichting?

Bij herontwikkeling van een locatie met vervuilde bodem dient rekening gehouden te worden met saneringskosten bovenop de aankoopkosten, sloopkosten en kosten voor bouwrijp maken. Voor een gemeente is het van belang dat het saneringsproces succesvol en veilig verloopt. Een bedrijf deelt deze belangen en wil daarnaast graag dat financiële/operationele doelen worden bereikt en risico's worden beheerst.

#### *Aandachtspunten gemeente*

- Afhankelijk van de aard van de herontwikkeling, kunnen verschillende vergunningen nodig zijn, zoals bouw- en milieuvergunningen en mogelijk een omgevingsvergunning. Een gemeente kan de initiatiefnemer hierbij actief ondersteunen.
- Stimuleren van herontwikkeling loont, aangezien het kan bijdragen aan het verbeteren van de leefomgeving, bijvoorbeeld doordat er milieuwinst wordt geboekt en er nieuwe werkplekken worden gecreëerd.

#### *Aandachtspunten initiatiefnemer*

- Afhankelijk van de aard van de vervuiling, kunnen er specifieke bouwtechnische uitdagingen zijn, zoals funderingstechnieken die nodig zijn om te voorkomen dat vervuiling zich verspreidt.
- In sommige gevallen kan een publiek-private samenwerking voordelig zijn om risico's en kosten te delen.
- Duidelijke en open communicatie met belanghebbenden, zoals omwonenden, overheidsinstanties, en potentiële klanten, is essentieel om weerstand te voorkomen en het project soepel te laten verlopen.

## 4.4 Directe Omgeving

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie



### Landschappelijke inpassing

#### Wat is de situatie?

Een plan voor nieuw te realiseren bedrijfspand op een herontwikkelingslocatie wijkt behoorlijk af van de bestaande situatie. Volgens de gemeente zijn er te veel negatieve effecten, vanwege de hoogte en omvang van het pand in relatie tot de omgeving. De landschappelijke inpassing wordt onvoldoende geacht.

#### Wat is belangrijk om te weten?

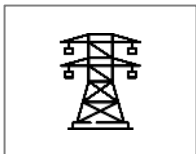
- Provincies en gemeenten borgen de landschappelijke kwaliteit en inpassing via beleid. Er gelden in beperkte mate instructieregels vanuit het Rijk - alleen voor een aantal specifieke nationale belangen.
- De gemeente moet nagaan welke wet- en regelgeving van toepassing is, zoals opgenomen in het omgevingsplan. Hier staat doorgaans specifieke eisen voor een goede landschappelijke inpassing en behoud van kwaliteit.
- De beoordeling van de kwaliteit is altijd gebiedsspecifiek. Het gaat om de waardering van aanwezige kenmerken, zoals verkavelingen/rooilijnen, oude waterlopen, bodemschatten, planten en dieren etc.
- De gemeente neemt landschappelijke kwaliteit mee bij het evenwichtig toedelen van functies aan locaties in het omgevingsplan. Bij herontwikkeling is rekening te houden met geldende richtlijnen. Naast veiligheid en gezondheid is 'een goede omgevingskwaliteit' namelijk opgenomen als een van de centrale doelstellingen van de omgevingswet.

#### Wat is de oplossingsrichting?

Voor een gemeente die vraagtekens zet bij een herontwikkeling inzake landschappelijke inpassing, zijn er verschillende overwegingen te maken. Deze overwegingen zijn gericht op het waarborgen van een balans tussen de bebouwing en de omgeving en het behoud van de kwaliteit van de werk- en leefomgeving:

- Grootte, hoogte en massa van het gebouw moeten in verhouding staan tot de omgeving. Grootschalige gebouwen kunnen domineren en moeten daarom zorgvuldig worden geplaatst om de ruimtelijke kwaliteit van de omgeving te waarborgen
- Rekening houden met bestaande en/of nieuwe landschapsstructuren zoals houtwallen, waterpartijen of groene corridors. Deze structuren kunnen het visuele effect van het gebouw verzachten en een natuurlijke overgang vormen naar de omgeving
- Het gebruik van materialen en kleuren die passen bij de omgeving kan helpen om het gebouw beter in te passen in het landschap
- Zichtbaarheid vanaf belangrijke wegen of natuurgebieden kan aanleiding zijn om meer aandacht te vragen voor de landschappelijke inpassing.

Gemeente en ontwikkelaar kunnen samen nagaan of er alternatieve ontwerpen of technieken mogelijk zijn die beter passen binnen de landschappelijke context en tegelijkertijd haalbaar zijn voor het bedrijf. Indien dit niet mogelijk is, kan het nodig zijn om compensatiemaatregelen te overwegen. Dit kan bijvoorbeeld door het creëren van groene ruimtes op andere locaties, het aanplanten van bomen, of het versterken van andere ecologische functies in de nabijheid van de bedrijfskavel. Dit geeft een gemeente ook de kans om een impuls te geven aan de landschappelijke kwaliteit op groter schaalniveau (het bedrijventerrein).



## Onzekerheid aansluiting elektriciteit

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie



### Wat is de situatie?

Bij een herontwikkeling is de aanwezige elektriciteitsaansluiting onvoldoende voor de nieuwe bedrijfsactiviteit. Er zijn investeringen nodig in de energie-infrastructuur. De netbeheerder geeft aan dat er op korte termijn geen investeringen worden gedaan, waardoor herontwikkeling op korte termijn op losse schroeven staat.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Netcongestie is een situatie waarin de vraag naar elektriciteit op een bepaald moment groter is dan de capaciteit van het elektriciteitsnetwerk in een specifiek gebied. Dit leidt tot beperkingen in de mogelijkheid om nieuwe aansluitingen op het net te realiseren of om meer elektriciteit te transporteren.
- Er is een verschil tussen fysieke congestie en administratieve congestie. Bij fysieke congestie is de infrastructuur van het net (kabels, transformatoren) niet in staat is om de gevraagde hoeveelheid elektriciteit te transporteren. Bij administratieve congestie is er op papier sprake van congestie door plannen voor toekomstige vraag, terwijl er in de praktijk nog ruimte is voor transport.
- De snelle elektrificatie van bedrijfsprocessen en nieuwe vervoersoplossingen (bijvoorbeeld elektrische voertuigen) zorgt voor groeiende elektriciteitsvraag.
- De juridische verplichting voor lokale beheerders van het elektriciteitsnet om afnemers en producenten van duurzame energie aan te sluiten, leidt in de praktijk tot problemen. Voorlopig zal het gebrek aan aansluitmogelijkheden en ook netcongestie een probleem blijven.
- Er is een onderscheid tussen de aansluitplicht en de transportplicht. De netbeheerder moet aansluiten maar hoeft elektriciteit mogelijk niet (altijd) te 'vervoeren' in geval van feitelijke netcongestie.

### Wat is de oplossingsrichting?

Als er onvoldoende netcapaciteit is voor een grootschalig bedrijf op een herontwikkelingslocatie, moeten gemeente en initiatiefnemer samen kijken naar (tussentijdse) oplossingen.

De gemeente moet in ieder geval in overleg treden met de netbeheerder om te verkennen wanneer en op welke manier het elektriciteitsnet kan worden uitgebreid. Dit kan het aanleggen van extra kabels, transformatorstations of andere infrastructuur betekenen. Gemeenten moeten hierbij vaak een lange termijnvisie hanteren, omdat uitbreidingen van de netcapaciteit jaren kunnen duren. Als een bestaand (te herontwikkelen) bedrijventerrein cruciaal is voor economische groei en transitie, dan kan de gemeente besluiten om prioriteit te geven aan oplossingen voor de netcapaciteit.

Initiatiefnemer zal op zoek moeten gaan – in nauwe samenwerking met de eindgebruiker/huurder – naar mogelijkheden om het netto verbruik te reduceren om minder afhankelijk te zijn van het elektriciteitsnet. Er zijn verschillende oplossingen mogelijk in geval van onzekerheid over aansluiting van elektriciteit:

- Capaciteitsbeperkend contract (CBC): biedt bedrijven de mogelijkheid om hun elektriciteitsverbruik flexibel aan te passen op basis van de beschikbare capaciteit op het net. In ruil voor een financiële vergoeding committeren bedrijven zich om hun energieverbruik te verminderen op momenten van congestie. In ruil daarvoor kan meer afgenomen worden buiten deze momenten
- Groepscontract: meerdere bedrijven spreken gezamenlijk contractvermogen af met de netbeheerder. De oplossing staat ook bekend als 'energiehub'. Het belangrijkste kenmerk is dat afnemers zelf 'slimme sturing' realiseren
- Energiesturing: het energieverbruik van apparaten wordt real-time aangepast. Met energiesturing door een energiebeheersysteem verbruiken bijvoorbeeld laadpalen meer stroom wanneer er veel zonne-energie is. Ook kan het systeem processen die veel energie vragen (bijvoorbeeld productielijnen) tijdelijk uitzetten om netcongestie te voorkomen en piekbelastingen te verminderen

In sommige gevallen hebben voormalige bedrijfslocaties al een (zware) aansluiting, waardoor herontwikkeling juist extra kansrijk is. Netbeheerder en gemeente kunnen in zo'n geval aan de voorkant slim nadenken over een type herontwikkeling waarin optimaal gebruik wordt gemaakt van deze kans.



## Ontsluiting (vracht)verkeer

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Een herontwikkeling gaat door de komst van een nieuwe bedrijfsactiviteit resulteren in (substantieel) meer (vracht)verkeer door in de voormalige situatie. Op het niveau van het bedrijventerrein betekent dat (in het verkeersmodel) congestie optreedt. De gemeente wil daarom geen medewerking verlenen.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Als het gaat over relatief kleine herontwikkelingen, dan kan vaak kwalitatief aangetoond worden dat er geen probleem ontstaat met de verkeersafwikkeling, omdat de capaciteit van de weg voldoende is om extra verkeer te verwerken.
- Bij grote herontwikkelingsprojecten – zeker voor de logistiek en maakindustrie – zal met een verkeersmodel in beeld gebracht moeten worden wat de impact is. Het gaat dan over verkeersafwikkeling op kruispunten, capaciteit van (onderliggende) wegen en de algehele doorstroming.
- Soms is ontsluiting van een te herontwikkelen bedrijfskavel op orde, maar van het bedrijventerrein niet. Dit wordt bij een herontwikkeling nog weleens in de schoot geworpen van de herontwikkeling. Het is ook zaak om in een verkeersanalyse de bijdrage van de herontwikkeling duidelijk te scheiden van het scenario van autonome groei (toekomstige situatie, maar zonder de herontwikkeling). Niet zelden zijn er al bestaande knelpunten of ontstaan deze ook zonder het extra verkeer door de herontwikkeling.
- Bij het toelaten van een nieuwe functie in het omgevingsplan moet aangetoond worden wat het effect is op de bereikbaarheid en verkeersafwikkeling. Er mag geen sprake zijn van een onaanvaardbaar effect. Dit geldt ook bij buitenplanse omgevingsactiviteit (BOPA).
- Een (gedetailleerde) verkeersstudie kan aantonen of de plannen haalbaar zijn en welke maatregelen nodig zijn om aan de verkeersbehoeften te voldoen. Dit kan ook onderdeel zijn van een milieueffectrapportage (MER).
- In het kader van duurzame mobiliteit is het wenselijk dat nieuwe ontwikkelingen oog hebben voor multimodaliteit. Herontwikkeling biedt kansen om vervoer per fiets, openbaar vervoer, auto en deelmobiliteit (deelauto's, -fietsen of -scooters) te stimuleren.

### Wat is de oplossingsrichting?

Als de ontsluitingsmogelijkheden voor het nieuwe economische gebruik onvoldoende zijn, kan dat een serieuze belemmering vormen voor de herontwikkeling van een bedrijfskavel. Het inpassen van een bedrijf met veel verkeersbewegingen op een bedrijventerrein zonder nieuwe verkeersproblemen te veroorzaken, vereist een zorgvuldige planning en diverse maatregelen. Het is verstandig om een verkeersstudie uit te voeren om de impact op bestaande verkeersstromen in kaart te brengen en een goed en actueel beeld te krijgen van piekmomenten en mogelijke knelpunten.

Er zijn verschillende opties en stappen die overwogen kunnen worden om het herontwikkelingsproject mogelijk te maken:

- Verkeersmanagementplan: om verkeersstromen te optimaliseren en opstoppingen te voorkomen, bijvoorbeeld door het spreiden van verkeersbewegingen over de dag.
- Implementatie van verkeersmanagementsystemen, zoals slimme verkeerslichten of rotondes, kan ook de doorstroming verbeteren.
- Investeren in betere openbaar vervoersverbindingen of fietsroutes om de afhankelijkheid van auto's te verminderen.
- Verbreden van bestaande wegen, extra rijstroken toevoegen of een kruispunt verbeteren om de verkeerscapaciteit te verhogen. Dit is in eerste instantie een verantwoordelijkheid van de gemeente, maar in het geval een initiatiefnemer veel baat heeft bij een publieke investering, kan gesproken worden over de mogelijkheid van een private bijdrage.

Aanpassen van de ontsluiting vergt een goed samenspel tussen de gemeente, ontwikkelaars, verkeerskundigen en mogelijk andere belanghebbenden. Als blijkt dat zelfs met aanpassingen de verkeersproblematiek onvoldoende kan worden opgelost, kan de herontwikkeling problematisch worden. In dat geval kan de gemeente besluiten om de herontwikkeling te beperken of in het uiterste geval af te wijzen.



## Opvang en infiltratie regenwater

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Bij een herontwikkeling wordt een gebouw (deels) gesloopt en uitgebreid. Ook de dakconstructie wordt gerenoveerd en er komen extra parkeerplaatsen op de kavel. De ontwikkelingen hebben impact op het opvangen en afvoeren van hemelwater met als gevolg dat er minder water geïnfiltreerd kan worden dan voorgeschreven.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Slim omgaan met hemelwater en de infiltratie daarvan op een bedrijventerrein is belangrijk voor het beheersen van wateroverlast, het verbeteren van de waterkwaliteit, en het bevorderen van duurzaamheid.
- Hemelwater moet bij voorkeur lokaal in het milieu terecht komen. Het afvoeren van hemelwater via het vuilwaterriool heeft namelijk een negatieve invloed op de goede werking van de rioolwaterzuiveringsinstallatie (rwzi).
- Toegepaste bouwmaterialen kunnen voor verontreiniging zorgen. Als het regent, kunnen stoffen uit de gebruikte materialen vrijkomen (uitloging). Hierdoor wordt hemelwater verontreinigd en komen stoffen in de bodem of het oppervlaktewater terecht.
- Om doelen van de Kaderrichtlijn Water (KRW) te bereiken, is het noodzakelijk om bestaande problemen brongericht aan te pakken en nieuwe problemen te voorkomen. Duurzaam bouwen is daarvoor noodzakelijk. Bij herontwikkelingen worden daarom vaak innovaties en vervangende bouwmaterialen toegepast.
- Door als betrokken partijen een stap terug te doen en een 0-rapportage op te stellen, kan aan de voorkant veel duidelijk worden. Wat zit is het bergingsvermogen van de directe omgeving? Wat wordt gesloopt en wat voor functie had dit? Hoe interacteert de kavel met de rest van het (bedrijven)terrein?

### Wat is de oplossingsrichting?

Wanneer een bedrijfslocatie na herontwikkeling niet voldoende regenwater kan opvangen en infiltreren dan wettelijk verplicht, zijn er verschillende oplossingen mogelijk om toch aan eisen te voldoen. Enkele voorbeelden van maatregelen op eigen terrein om de infiltratiecapaciteit te verhogen:

- Installeren van regenwateropvangsystemen, zoals watertanks, om het regenwater op te vangen en vervolgens gecontroleerd te laten infiltreren of te hergebruiken;
- Groene daken of gevels om meer regenwater vast te houden. Dit zorgt voor vertraging van de afvoer van regenwater;
- Waterdoorlatende bestrating op parkeerplaatsen en andere verharde oppervlakken;
- Verbeteren van de bodemstructuur op het terrein door middel van ontwatering, beluchting of andere bodemverbeterende maatregelen.

Indien deze maatregelen niet kunnen bijdragen aan afdoende opvang en infiltratie van regenwater, kunnen gemeente en ontwikkelaar samen kijken of er een ontheffing mogelijk is. Een voorbeeld is ontheffing voor beperkte infiltratiecapaciteit. Dit is een ontheffing die het bedrijf toestaat om minder regenwater te infiltreren dan normaal vereist, bijvoorbeeld vanwege ruimtegebrek of ongunstige bodemomstandigheden.

De gemeente kan in dit geval alternatieve maatregelen eisen, zoals het creëren van extra waterberging of bijdragen aan regionale waterbeheerprojecten in de buurt van het bedrijf of elders in de regio. Een ontheffing gaat vaak gepaard met strikte voorwaarden of aanvullende compensatiemaatregelen.

## 4.5 Organisatie

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie



### Aanspreekpunt gemeente

#### Wat is de situatie?

Een herontwikkelingsproject is complex en kan leiden tot een grote verandering ten opzichte van de oude situatie. Binnen een gemeente is betrokkenheid nodig van uiteenlopende expertise. Hierdoor bestaat het risico dat afdelingen niet goed met elkaar communiceren en er als snel vertraging optreedt.

#### Wat is belangrijk om te weten?

- Een centraal aanspreekpunt zorgt voor betere communicatie, efficiëntie en overzicht in het proces. Het voorkomt verwarring en versnippering van informatie. De initiatiefnemer weet precies bij wie hij terecht kan voor vragen, updates of problemen, zonder dat hij meerdere gemeentelijke afdelingen hoeft te benaderen.
- Bij complexe projecten met veel betrokken partijen kan informatie gedurende het proces verloren gaan of verkeerd geïnterpreteerd worden. Eén aanspreekpunt vanuit de gemeenten zorgt ervoor dat de communicatie tussen de gemeente en de initiatiefnemer helder en consistent blijft.
- Een centraal aanspreekpunt kan de interne coördinatie tussen deze afdelingen verbeteren en ervoor zorgen dat iedereen op de hoogte is van de voortgang en vereisten.
- Het aanspreekpunt kan helpen bij het faciliteren van participatie van de gemeenschap. Een aanspreekpunt kan ervoor zorgen dat er een gestructureerde manier is om feedback en zorgen van de gemeenschap te verzamelen en te adresseren.
- Van belang dat het aanspreekpunt grondige kennis heeft van gemeentelijke regelgeving, stedelijke planning en herontwikkelingsprocessen. Dit omvat ook een goed begrip van wet- en regelgeving die van invloed kan zijn op het project, zoals omgevingsplannen en vergunningen.

#### Wat is de oplossingsrichting?

Een centraal aanspreekpunt binnen de gemeente zorgt ervoor dat alle communicatie over het herontwikkelingsproject via één kanaal verloopt. Dit geldt niet alleen voor communicatie tussen gemeente en ontwikkelaar, maar ook richting andere belanghebbenden, zoals inwoners. Het aanspreekpunt moet geen 'tandeloze tijger' zijn. De persoon moet bepaalde bevoegdheden en ruimte hebben om stappen te zetten in het proces.

Voor een soepele samenwerking is het belangrijk om rekening te houden met een aantal aspecten:

- Het aanspreekpunt moet ervoor zorgen dat ontwikkelaars toegang hebben tot alle relevante informatie en documentatie die nodig is voor het project, zoals omgevingsplannen, regelgeving en vergunningseisen.
- Faciliteer als aanspreekpunt een snelle en efficiënte afhandeling van vergunningen en andere formele goedkeuringen door het aanspreekpunt. Dit omvat ook het bieden van ondersteuning bij het invullen van bijvoorbeeld aanvraagformulieren.
- Een aanspreekpunt kan helpen zoeken naar innovatieve oplossingen voor problemen die zich voordoen en die mogelijk niet standaard door de gemeentelijke regels worden gedekt.

Aan de ontwikkelaar de taak om gebruik te maken van het gemeentelijke aanspreekpunt. Te veel één-op-één contact tussen ontwikkelaar en verschillende medewerkers van de gemeente is niet altijd bevorderlijk voor de beeldvorming, bijvoorbeeld in het geval van een open participatieproces.



## Flexibiliteit in planvorming

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Initiatiefnemer en gemeente komen niet tot overeenstemming over de precieze invulling van een herontwikkelingsgebied. Op hoofdlijnen ligt er een duurzaam plan, maar verschillende vragen kunnen nog niet goed beantwoord worden door de initiatiefnemer. De gemeente stelt zich daarom terughoudend op en wacht af totdat de initiatiefnemer met meer duidelijkheid komt.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Een bepaalde mate van flexibiliteit in de planvorming van projecten op bedrijfslocaties is belangrijk, omdat dan rekening gehouden kan worden met veranderende omstandigheden, technologische ontwikkelingen, marktvraag en toekomstige uitbreidingsmogelijkheden.
- Onder de nieuwe Omgevingswet, die een integrale benadering van de fysieke leefomgeving bevordert, kunnen gemeenten flexibelere regels opnemen in hun omgevingsplannen. Dit kan helpen om aanpassingen in bouwprojecten makkelijker mogelijk te maken, mits ze passen binnen de bredere ruimtelijke en milieukaders.
- Tijdens een herontwikkeling kunnen er onvoorziene omstandigheden optreden, zoals bodemverontreiniging, archeologische vondsten of andere onverwachte problemen. Een flexibele opstelling kan helpen om snel oplossingen te vinden en door te gaan met het project.
- Flexibele bouwplannen creëren ruimte voor innovatieve ideeën, zoals circulair bouwen of het integreren van nieuwe technologieën die later kunnen worden toegevoegd. Dit geeft bedrijven de mogelijkheid om gebruik te maken van nieuwe ontwikkelingen zonder dat ze vastzitten aan een rigide ontwerp.

### Wat is de oplossingsrichting?

Een bepaalde mate van flexibiliteit in de planvorming bij herontwikkeling is cruciaal voor het anticiperen op toekomstige veranderingen in bedrijfsvoering (nog niet altijd is duidelijk wat de eindgebruiker precies wil), technologie, duurzaamheidseisen en marktvraag. Het omvat aspecten zoals schaalbaarheid, duurzame bouw, slimme infrastructuur, juridische ruimte, en samenwerking met stakeholders.

Door flexibiliteit als gemeente en initiatiefnemer te omarmen kan in veel gevallen meer kwaliteit en duurzaamheid gecreëerd worden. Dat heeft ook te maken met het feit dat risico's beter te beheersen zijn voor de initiatiefnemer.

#### Aandachtspunten gemeente

- Gemeenten zijn verantwoordelijk voor het opstellen van omgevingsplannen en regelgeving die de basis vormen voor herontwikkelingsprojecten. Flexibiliteit in deze regels kan helpen om projecten te versnellen en te optimaliseren, maar moet zorgvuldig worden afgewogen tegen de noodzaak om de ruimtelijke kwaliteit en het openbare belang te waarborgen
- Gemeenten kunnen flexibele planningsstructuren en instrumenten bieden, zoals tijdelijke omgevingsplannen of pilotprojecten, om innovatie en experimenten te ondersteunen. Ze kunnen ook subsidies of andere financiële prikkels bieden om bepaalde herontwikkelingsdoelen te realiseren
- Gemeenten coördineren vaak verschillende belangen en zorgen ervoor dat de planning strookt met bredere beleidsdoelen, zoals woningbouw, economische ontwikkeling of milieubehoud. Ze moeten zorgen voor een goede communicatie en samenwerking met ontwikkelaars en andere stakeholders

#### Aandachtspunten ontwikkelaar

- Ontwikkelaars brengen vaak nieuwe ideeën en visies in het planningsproces. Ze moeten flexibel zijn in hun aanpak om in te spelen op gemeentelijke eisen, marktomstandigheden en technische uitdagingen
- Ontwikkelaars moeten vaak met verschillende belanghebbenden onderhandelen, waaronder gemeenten, bewoners en andere betrokken partijen. Flexibiliteit in de benadering kan helpen om overeenstemming te bereiken en draagvlak te creëren voor projecten

Flexibiliteit in planvorming bij herontwikkeling is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van zowel gemeenten als ontwikkelaars. Gemeenten moeten een kader bieden dat aanpassingen mogelijk maakt, terwijl ontwikkelaars proactief moeten omgaan met veranderingen en nieuwe kansen in de markt.



## Timing in planvorming

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

De initiatiefnemer heeft een bestaande bedrijfslocatie in eigendom en er dient zich een potentiële klant/eindgebruiker aan. Dit bedrijf wil zich het liefst zo snel mogelijk vestigen op de locatie. De initiatiefnemer wil vaart maken, maar stuit op stroperige keuzeprocessen en procedures van de gemeente. De afdeling economie is enthousiast, maar vanuit andere afdelingen is weerstand.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Trage besluitvorming bij een gemeente over de bouw van een bedrijfspand op een bedrijventerrein kan aanzienlijke nadelen hebben voor de initiatiefnemer, zowel op korte als lange termijn.
- Door vertragingen kunnen kosten oplopen, bijvoorbeeld door het langer moeten aanhouden van grondposities, hogere kosten voor bouwmaterialen (door prijsstijgingen), of rentelasten op leningen die eerder zijn aangegaan.
- Als de bouw van het bedrijfspand wordt vertraagd, kan dit betekenen dat de onderneming haar activiteiten niet kan starten of uitbreiden volgens de oorspronkelijke planning. Dit kan leiden tot inkomstenverlies en verlies van marktkansen.
- Langdurige besluitvorming kan ervoor zorgen dat het project wordt geconfronteerd met nieuwe regelgeving of beleidswijzigingen die de oorspronkelijke plannen bemoeilijken of onmogelijk maken, zoals strengere milieueisen of nieuwe bouwvoorschriften.
- Het verkrijgen van de benodigde vergunningen en goedkeuringen kost nu eenmaal tijd in Nederland, gezien de complexe en veelzijdige regelgeving op het gebied van ruimtelijke ordening, milieu, veiligheid, gezondheid etc.
- Veel gemeenten kampen met een tekort aan personeel in de afdelingen die vergunningen verlenen. Dit kan leiden tot langere verwerkingstijden en achterstanden in de behandeling van aanvragen.

### Wat is de oplossingsrichting?

De nieuwe Omgevingswet moet gaan bijdragen aan minder bureaucratie door verschillende vergunningen te integreren in één omgevingsvergunning. Het creëren van meer uniforme en gestandaardiseerde aanvraagprocedures moet de doorlooptijd gaan verkorten.

Het organiseren van voorafgaand overleg tussen initiatiefnemers en gemeenten om de ruimtelijke eisen en milieueisen vroegtijdig duidelijk te maken, kan helpen om problemen tijdens de aanvraag te voorkomen. In de Omgevingswet is hiervoor de intaketafel in het leven geroepen.

Een goede timing in de planvorming van herontwikkeling kan worden bereikt door een combinatie van strategische planning, flexibel projectmanagement en proactief risicobeheer.

- Identificeer gezamenlijk de risico's (*red flags*) en ontwikkel een risicomanagementplan. Dit omvat het evalueren van mogelijke vertragingen door vergunningen, regelgeving of externe factoren.
- Zorg voor een gedetailleerd projectplan dat alle fasen van de herontwikkeling dekt. Dit omvat een duidelijke tijdslijn met mijlpalen, deadlines en bufferperioden voor onvoorziene omstandigheden. Het is waardevol als een gemeente zich ook hier aan kan committeren. Idealiter is dit vastgelegd in herontwikkelingsbeleid.

Toepassing van deze oplossingen en best practices kunnen de timing van herontwikkelingsprojecten optimaliseren en de kans op succesvolle uitvoering vergroten.



## Maatschappelijke plus zichtbaar

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

De maatschappelijke opbrengsten van een herontwikkelingsproject zijn vaak groter dan de buitenwereld weet. Het beter zichtbaar maken van deze 'plus' kan bijdragen aan een groter begrip en draagvlak van de omgeving. Dat is in het voordeel van zowel de gemeente als de ontwikkelaar.

### Wat is belangrijk om te weten?

- De herontwikkeling van een gedateerd en vervuild bedrijventerrein biedt brede maatschappelijke voordelen die verder reiken dan alleen economische vooruitgang. Deze voordelen hebben betrekking op de verbetering van leefbaarheid, duurzaamheid, werkgelegenheid en het milieu.
- Veel oude bedrijventerreinen hebben te maken met bodem- en watervervuiling door historische industriële activiteiten. Herontwikkeling gaat vaak gepaard met bodemsanering, wat leidt tot schonere grond en verbeterde waterkwaliteit.
- Verbeterde leefomstandigheden en infrastructuur kunnen de aantrekkelijkheid van een gebied verhogen, wat leidt tot economische groei, hogere vastgoedwaarden en meer werkgelegenheid.
- Door aandacht te besteden aan maatschappelijke meerwaarde kunnen ontwikkelaars en gemeenten de acceptatie van projecten onder de bevolking vergroten. Dit kan leiden tot een soepeler verloop van de planning en uitvoering, en minder (juridische) weerstand vanuit de samenleving.
- Maatschappelijke baten kunnen de langdurige waarde van een project beïnvloeden. Projecten die maatschappelijke aspecten integreren, hebben vaak een grotere kans op blijvende positieve effecten en succes op lange termijn.

### Wat is de oplossingsrichting?

De herontwikkeling van gedateerde en (zwaar) vervuilde bedrijventerreinen biedt brede maatschappelijke voordelen, die in de regel onvoldoende zichtbaar worden gemaakt. Er is ook een sterke relatie met de ESG-doelstellingen steeds meer op de voorgrond komen.

Onderstaande onderwerpen geven richting aan het op gestructureerde wijze inzichtelijk maken van de maatschappelijke plus van herontwikkeling. Dit biedt voordelen voor zowel gemeente als initiatiefnemer.

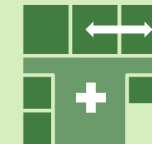
#### Economie

- Nieuwe economische toegevoegde waarde en werkgelegenheid
- Toekomstbestendig en (universeel) bedrijfsmatig vastgoed
- Tegengaan verloederend en vergroting aantrekkelijkheid
- Verbeteringen in kwaliteit infrastructuur en bereikbaarheid



#### Ruimte

- Efficiënter ruimtegebruik in oppervlak (m<sup>2</sup>) en volume/hogte (m<sup>3</sup>)
- Vergroten van de ruimtelijke kwaliteit en inpassing bedrijvigheid
- Creëren van 'schuifruimte' voor oplossen hardnekkige knelpunten



#### Klimaat

- Energie-efficiënt vastgoed en energieopwekking- en opslag
- Kwaliteitsverbetering bodem en ruimte voor groen en waterberging
- Verbetering van het werk- en verblijfsklimaat





## Betrekken van andere partners

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie



### Wat is de situatie?

De gemeente en projectontwikkelaar zijn de belangrijkste partners in het geval van herontwikkeling. Toch zijn er ook andere partijen die relevant zijn om in meer of mindere mate te betrekken in de planvorming.

### Wat is belangrijk om te weten?

Afhankelijk van de aard en schaal van het project spelen specifieke partners een cruciale rol bij het succes van een herontwikkelingsproject. De belangrijkste partners zijn:

- Waterschap: spelen een essentiële rol bij het waarborgen van waterveiligheid, duurzaamheid en naleving van regelgeving in herontwikkelingsprojecten. Betrokkenheid van het waterschap zorgt ervoor dat de herontwikkeling op een veilige, verantwoorde en duurzame manier plaatsvindt.
- Netbeheerder: zorgen ervoor dat de energie- en gasinfrastructuur goed aansluit op de behoeften van een herontwikkelingsproject, terwijl ze tegelijkertijd de veiligheid, betrouwbaarheid en duurzaamheid van de netwerken waarborgen. Deze rol is essentieel voor het succesvolle verloop van herontwikkelingsprojecten, vooral wanneer het gaat om het integreren van nieuwe ontwikkelingen in bestaande infrastructuursystemen.
- Omgevingsdienst: komen voornamelijk in beeld in geval van noodzakelijke sanering van vervuilde grond (bij herontwikkelingen veelvuldig van toepassing) en zijn dan nauw betrokken bij de planvorming en -toetsing. Ze kunnen daarnaast ook betrokken zijn als toetsende instantie voor zaken als geluid en trillingen gedurende de uitvoering.

### Wat is de oplossingsrichting?

Om samenwerking te bevorderen tussen alle betrokken partners, zijn er een aantal manieren waarop gemeente en ontwikkelaars partijen effectief kunnen betrekken bij herontwikkelingsprojecten:

- Betrek partners vanaf de vroege planningsfase. Dit helpt om input te integreren in de visie en strategie van het project, en zorgt voor een gevoel van eigenaarschap en betrokkenheid
- Houd partners op de hoogte van belangrijke mijlpalen, wijzigingen in het project en andere relevante informatie door middel van regelmatige updates en rapportages
- Leg afspraken en verwachtingen vast in formele documenten om de verantwoordelijkheden en verplichtingen van elke partij te duiden
- Faciliteer regelmatige team-overleggen tussen partners om voortgang te bespreken en om problemen en kansen gezamenlijk te adresseren, ook wanneer deze partners ogenschijnlijk weinig met elkaar van doen hebben

## 4.6 Participatie

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie



### Betrekken van omwonenden

#### Wat is de situatie?

Naast de gemeente en de projectontwikkelaar zijn omwonenden vaak een belangrijke partner in geval van herontwikkeling. Deze stakeholder is onder meer belangrijk omdat herontwikkeling vaak in of nabij bebouwd gebied plaatsvindt.

#### Wat is belangrijk om te weten?

- Er is geen standaard over hoe participatie gedaan moet worden. Het is altijd maatwerk en daarmee projectafhankelijk. Zo kan de locatie op het bedrijventerreinen of het havengebied ervoor zorgen dat er veel of weinig omwonenden impact ondervinden van de herontwikkeling. Dit geldt ook voor de mate van verandering ten opzichte van het voormalig gebruik en de potentiële impact op de directe omgeving.
- Private initiatiefnemers, participanten en gemeenteraadsleden hebben baat bij helderheid, uitgangspunten en suggesties vanuit de overheid. Veel participatiehandreikingen suggereren dat participatie vanzelf harmonieus verloopt, of automatisch leidt tot overeenstemming en draagvlak. Private initiatiefnemers moeten zich echter goed voorbereiden en verdiepen in het procesontwerp van participatie- en omgevingsmanagement.
- Enerzijds klinkt dat inspraak van burgers en bedrijven bij private planvorming leidt tot betere plannen. Het levert meer lokale kennis op over het gebied en kan leiden tot kostenreductie en procesversnelling, aangezien oppositie tegen plannen tot een minimum wordt gereduceerd. Echter, in de praktijk van participatieprocessen zijn er ook conflicten, twijfels en teleurstellingen zichtbaar. Iedereen die betrokken is bij participatie heeft zijn eigen verwachtingen en beoordelingen van participatietrajecten. De beoordelingen achteraf zijn niet altijd positief en de verwachtingen vooraf zijn vaak onbesproken of tegenstrijdig. Dit leidt tot misverstanden en tegengestelde verwachtingen.

#### Wat is de oplossingsrichting?

Zowel private partijen als gemeenten zijn nog (zeer) beperkt voorbereid op een praktijk met meer privaatgeorganiseerde participatie. Bij grotere (gebieds)projecten is het logisch dat publieke en private partijen gezamenlijk de participatie organiseren. Het is namelijk belangrijk dat met de juiste voorbereiding, afstemming en verwachtingsmanagement de participatie wordt georganiseerd.

Private partijen kunnen participatie niet achteraf er 'even bij doen'. Wanneer je het zinvol wilt organiseren, is de omgevingsparticipatie vervlochten met het ontwikkelproces. Dat vraagt om tijd, aandacht en overtuiging. Een aantal strategieën:

- Begin met communiceren voordat het project officieel van start gaat. Informeer als gemeente de omwonenden over plannen, de reden voor herontwikkeling en een verwachte tijdslijn
- Voer als ontwikkelaar een impactanalyse uit om te begrijpen hoe de herontwikkeling de lokale gemeenschap kan beïnvloeden. Dit helpt bij het anticiperen op zorgen en het ontwikkelen van gerichte communicatie- en participatiestrategieën
- Organiseer als gemeente en ontwikkelaar samen bijeenkomsten waar bewoners het project kunnen leren kennen, vragen kunnen stellen en feedback kunnen geven. Dit kan in de vorm van open huis evenementen of interactieve informatieavonden. Hier is ruimte voor het bespreken van gedetailleerde plannen, inclusief plattegronden, aanzichten en 3D-impresies, om een duidelijk beeld te geven van de voorgestelde plannen
- Zorg via nieuwsbrieven, sociale media of een projectwebsite voor continue updates over de voortgang van het project. Wees daarin open en eerlijk over de voortgang, uitdagingen en eventuele vertragingen van het project. Dit helpt om vertrouwen op te bouwen en mogelijke misverstanden te voorkomen



## Informereren van (lokale) media

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Het informeren van (lokale) media kan een cruciale rol spelen in het creëren van een goed geïnformeerde en betrokken gemeenschap en het effectief beheren van de communicatie en de perceptie rond de herontwikkeling. Ontwikkelaar en gemeente kunnen hier samen in optrekken, zodat helder en eenduidig gecommuniceerd wordt en onrust wordt voorkomen.

### Wat is belangrijk om te weten?

- Door media te informeren ontstaat er een extra informatiekanaal, waarmee omwonenden geïnformeerd kunnen worden over de herontwikkeling, waarom deze plaatsvindt en hoe deze het dagelijks leven kan beïnvloeden. Lokale media kunnen helpen bij het verspreiden van de informatie over het project. Dit zorgt ervoor dat bewoners op de hoogte zijn van wat er speelt en wat de gevolgen voor hen kunnen zijn.
- Het bieden van duidelijke en tijdige informatie aan deze media helpt bij het opbouwen van vertrouwen tussen de betrokken partijen (gemeente, ontwikkelaar) en de gemeenschap. Lokale media kunnen dienen als een platform voor de gemeenschap om vragen te stellen en feedback te geven. Dit kan waardevolle inzichten opleveren voor de ontwikkelaar en de gemeente.
- Door proactief te informeren kunnen gemeenten en ontwikkelaars de controle behouden over hoe het project wordt gepresenteerd en hoe problemen worden afgehandeld. Lokale media kunnen helpen bij het benadrukken van de positieve aspecten van het project, zoals economische voordelen, verbeterde infrastructuur of sociale voordelen, wat kan bijdragen aan een bredere acceptatie en steun.

### Wat is de oplossingsrichting?

Bij het informeren van (lokale) media over herontwikkelingsprojecten moeten gemeenten en ontwikkelaars verschillende aspecten in overweging nemen. Door vooraf slim na te denken over de inhoud van de informatie en de timing, kan effectief en transparant worden gecommuniceerd. Dit zorgt ervoor dat lokale media telkens op het juiste moment relevante informatie kunnen delen.

- Identificeer de relevante lokale media en hun doelgroepen. Verschillende media hebben verschillende focuspunten en lezers, dus pas berichtgeving aan op specifieke interesses
- Zorg voor een helder en gedetailleerd overzicht van het project, inclusief doelstellingen en tijdslijn. Informeer de media vroeg in het proces, vooral als er belangrijke mijlpalen of besluitvormingsmomenten aankomen
- Communiceer hoe het project de lokale gemeenschap zal beïnvloeden, zoals veranderingen in verkeer, milieu-impact, of economische voordelen
- Wees eerlijk over de potentiële nadelen en uitdagingen van het project. Dit helpt om vertrouwen op te bouwen en onterechte speculaties te voorkomen
- Lever visueel materiaal aan zoals plattegronden of video's van het project. Dit helpt om het project tastbaarder te maken

Gemeenten en ontwikkelaars kunnen eigen en publieke media inzetten om te zorgen voor een vlotte en transparante communicatie over het herontwikkelingsproject.



## Omgaan met kritiek in media

Gebouw

Kavel

Omgeving

Organisatie

Participatie

### Wat is de situatie?

Tijdens de planvorming van een nieuwe herontwikkeling is er een organisatie met tegenstijdige belangen en er ontstaat kritiek vanuit media. De betreffende organisatie wil voorkomen dat de herontwikkeling van de bedrijfslocatie gerealiseerd gaat worden. Om dit doel te bereiken wordt veelvuldig lokale media opgezocht en (soms) ook onwaarheden verspreid.

### Wat is belangrijk om te weten?

Bij een herontwikkelingsproject kunnen verschillende soorten organisaties en groepen weerstand bieden. Enkele voorbeelden:

- *Natuur- en milieuorganisaties:* Groepen die zich inzetten voor milieubehoud kunnen bezwaar maken tegen herontwikkelingsprojecten die schadelijk kunnen zijn voor het milieu, zoals verlies van biodiversiteit of vervuiling.
- *Culturele en historische verenigingen:* Organisaties die zich bezighouden met het behoud van cultureel en historisch erfgoed kunnen bezwaar maken als de herontwikkeling invloed heeft op historische gebouwen of belangrijke culturele locaties.
- *Lokale bedrijven en ondernemers:* Kleine bedrijven en lokale ondernemers kunnen bezorgd zijn over de impact van herontwikkeling op hun klantenbestand, de bereikbaarheid van andere bedrijven, of de concurrentie met grotere nieuwe ontwikkelingen.
- *Dorpsraden:* Groepen die de belangen van bewoners behartigen kunnen bezwaar maken tegen herontwikkelingsprojecten die niet in lijn zijn met de wensen en behoeften van de lokale bevolking.

### Wat is de oplossingsrichting?

Het is belangrijk om als ontwikkelaar en gemeente uit één mond te spreken als duidelijk is dat het een gewenste ontwikkeling is. Daarbij dienen zoveel mogelijk feiten gedeeld te worden en ook afwegingen waarop bepaalde keuzes gemaakt zijn. Enkele strategieën om rekening mee te houden:

- *Oplossingsgericht denken:* Zoek naar oplossingen die de belangen van zoveel mogelijk partijen dienen. Dit kan inhouden dat je creatieve alternatieven of compromissen overweegt die zowel de ontwikkelaars als de gemeenschap ten goede komen
- *Flexibiliteit en aanpassing:* Wees bereid om je plannen aan te passen op basis van feedback en veranderende omstandigheden. Flexibiliteit kan helpen om conflicten op te lossen en een breder draagvlak te creëren
- *Onderscheid in belangen:* Probeer een onderscheid te maken tussen organisaties die vanuit principes tegen zijn (bijv. behouden van bomen) of organisaties die het (lijken te) doen vanuit financiële motieven met als doel om zelf uitgekocht te worden of om de overheid en ontwikkelaar op extra kosten te jagen

Het is belangrijk om belanghebbenden vroegtijdig in het proces te betrekken en gedeelde zorgen serieus te nemen. Door input te integreren en open communicatie te waarborgen, kunnen veel problemen en weerstand worden voorkomen of opgelost.

# Leidraad Herontwikkeling Bestaande Bedrijfslocaties

Praktische oplossingen voor lokale overheden in samenwerking met de markt bij herontwikkeling van bestaande bedrijfslocaties

**Uitgevoerd in opdracht van**

Consortium van 15 vastgoedontwikkelaars &  
Ministerie van Economische Zaken

**Buck Consultants International**

November 2024