



## Nota van B&W

Onderwerp Flexibilisering bestemmingen bedrijventerreinen

Portefeuillehouder A. Elzakalai en C.J. Loggen  
Collegevergadering 11 maart 2014  
Inlichtingen Bart de Jong (023 5676711)  
Registratienummer 2014.0009011

### 1. Samenvatting

#### ***Wat willen we bereiken?***

In Haarlemmermeer worden regelmatig initiatieven ingediend door projectontwikkelaars, bedrijven of ondernemers. Dit kan zijn voor de nieuwbouw van kantoren of bedrijfspanden, maar gaat in deze tijden juist ook vaak over de transformatie van leegstaande panden, de vestiging van een fitnessruimte in een leegstaande bedrijfshal of de toevoeging van voorzieningen op kantorenlocaties of bedrijventerreinen. Deze kunnen leegstand tegengaan en locaties (re)vitaliseren. De initiatieven kunnen soms niet ingewilligd worden omdat het geldende bestemmingsplan een dergelijke functie niet toestaat. Als gemeente kunnen we incidenteel afwijken van vigerende bestemmingsplannen, maar er is geen onderliggend beleid dat dit mogelijk maakt. In de rapportage *Kleuring Bedrijventerreinen*, hebben wij getracht de geschetste problematiek te vertalen naar een eenduidige werkwijze, en een nadere uitwerking van vigerend ruimtelijk ordeningsbeleid, om zo het werklandschap binnen de ringvaart optimaal te laten aansluiten bij de behoeftes en wensen van de markt. Met 'kleuring' is een sturingsfilosofie ontwikkeld die zich vormt naar de aard van de maatschappelijke problematiek. Juist om leegstand tegen te gaan en locatie te (re)vitaliseren kan het nodig zijn om andersoortig functies goed te keuren dan het bestemmingsplan toelaat.

De rapportage *Kleuring Bedrijventerreinen* vloeit voort uit de Kantoren en Bedrijvenstrategie die op 8 mei 2012 is vastgesteld door de raad (raadsvoorstel 2012.0020744).

#### ***Wat gaan we daarvoor doen?***

De rapportage *Kleuring Bedrijventerreinen* is mede ingegeven door de economische situatie een sturingsfilosofie ontwikkeld die zich vormt naar de aard van de maatschappelijke problematiek. De gemeente transformeert van orkestleider naar facilitator: we luisteren naar de markt, kijken van buiten naar binnen, en zorgen zo voor de meest gewenste inrichting van Haarlemmermeer.

#### ***Wat mag het kosten?***

Haarlemmermeer zal ambtelijk de kleuring bedrijventerreinen zowel intern als extern verder uitrollen. De kosten worden gedekt door bestaande budgetten c.q. wordt ingevuld vanuit de bestaande formatie.

### **Wie is daarvoor verantwoordelijk?**

De gemeenteraad heeft kaderstellende bevoegdheid. Het college van burgemeester en wethouders bereidt beslissingen van de raad voor en voert deze uit. Binnen het college zijn de portefeuillehouders Economische Zaken en Ruimtelijke Ordening de coördinerende wethouders.

### **Wanneer en hoe zal de raad over de voortgang worden geïnformeerd?**

Deze nota zal ter bespreking worden aangeboden aan de raad. De raad zal via de bestuurlijke voortgangsrapportage Kantoren en Bedrijven over de voortgang worden geïnformeerd.

Tenslotte worden de overige gebieden hetzelfde geanalyseerd als de zes oorspronkelijke terreinen. Aan het eind van 2014 zullen deze ter bespreking naar de raad worden gestuurd. Dit is meteen een geschikt evaluatiemoment voor de hier gekozen methodiek. Evaluatie is nodig, omdat ondanks het dynamische en flexibele karakter van de methodiek, een 'diagram' of 'schema' tot starheid kan leiden. Om dit te voorkomen zijn de volgende kritische succesfactoren gedefinieerd waarop de evaluatie getoetst zal worden:

- interne afstemming omtrent de werkwijze;
- externe tevredenheid omtrent de werkwijze.

## **2. Voorstel**

Op grond van het voorgaande besluit het college:

1. de rapportage *Kleuring Bedrijventerreinen* over het flexibiliseren van bestemmingen vast te stellen;
2. in te stemmen met de beleidsinhoudelijke criteria die worden toegevoegd aan het vigerende ruimtelijke instrumentarium:
  - de vier principes die samen de gebiedsprofielen vormen: interactie, dynamiek, eindigheid en eigenaarschap;
  - de indeling naar schaalniveaus;
  - het stroomdiagram;
3. in te stemmen met uitwerking van – naast de reeds in deze rapportage uitgewerkte terreinen Cruquius, Hoofddorp-Noord, de Weeren, Spoorzicht, Graan voor Visch-Zuid en Nieuw-Vennep Zuid – de overige bedrijventerreinen in Haarlemmermeer;
4. deze nota ter bespreking aan te bieden aan de raad.

## **3. Uitwerking**

### **Wat willen we bereiken?**

In Haarlemmermeer worden regelmatig initiatieven ingediend door projectontwikkelaars, bedrijven of ondernemers. Dit kan zijn voor de nieuwbouw van kantoren of bedrijfspanden, maar gaat in deze tijden juist ook vaak over de transformatie van leegstaande panden, de vestiging van een fitnessruimte in een leegstaande bedrijfshal of de toevoeging van voorzieningen op kantorenlocaties of bedrijventerreinen. Deze kunnen de leegstand tegengaan en locaties (re)vitaliseren. De initiatieven kunnen soms niet ingewilligd worden omdat het geldende bestemmingsplan een dergelijke functie niet toestaat. Mogelijkerwijs is een dergelijk initiatief op een andere locatie in de gemeente wel gewenst, maar op dit moment blijkt het lastig om partijen door te verwijzen naar andere terreinen omdat een helder kader ontbreekt.

Daarnaast is het voor marktpartijen (zowel zittende als nieuwe bedrijvigheid) ook van groot belang om naast de rechten en plichten die voortvloeien uit het bestemmingsplan, te weten óf en in welke richting een werklocatie zich mag ontwikkelen. Dit kan een bepalend argument zijn voor vestiging op of vertrek van een werklocatie. Een bestemmingsplan is de juridisch planologische vertaling van een verzameling van beleid ten aanzien van een gebied. Op dit moment ontbreekt het in Haarlemmermeer aan een kwalitatief economisch beleid ten aanzien van bestaande werklocaties dat ingaat op de gewenste clustering van bedrijven, de menging van functies en het type bedrijven waarvoor een terrein zich goed leent.

Een dergelijke werkwijze kan ten eerste een essentiële rol vervullen bij de gewenste flexibilisering van functies binnen bestemmingsplannen. Flexibilisering betekent niet dat alles mogelijk wordt gemaakt. Ook betekent het niet dat elke meter wordt "gekleurd". Voor sommige locaties zal een wat sterkere regie of aanbodsturing wenselijk zijn (bijvoorbeeld als gevolg van milieucategorieën), waarbij op andere locaties meer mogelijk is. Wellicht kunnen werklocaties gecombineerd worden met woonfuncties om daarmee het monofunctionele karakter van deze gemeente te doorbreken. Flexibilisering betekent het optimaal kunnen faciliteren van bedrijvigheid op de plek waar deze het beste tot zijn recht komt en een toegevoegde waarde voor het gebied betekent.

Ten tweede kan een dergelijke werkwijze verdere invulling geven aan de gestelde doelen in de Kantoren en Bedrijvenstrategie Haarlemmermeer (2012). Vooral om duurzame en markttechnisch gezonde bedrijventerrein - voorbereid op de toekomst - te realiseren, een richting voor de ontwikkeling van de komende jaren te geven, en een werkwijze te creëren dat kan helpen bij het herstructureren van bedrijventerreinen.

De rapportage *Kleuring Bedrijventerreinen* vult bovenstaand geschetste werkwijze in.

### ***Wat gaan we daarvoor doen?***

In de rapportage, hebben wij een eenduidige werkwijze geschetst om het werklandschap binnen de ringvaart optimaal te laten aansluiten bij de behoeftes en wensen van de markt. Deze flexibilisering betekent het optimaal kunnen faciliteren van bedrijvigheid op de plek waar deze het beste tot zijn recht komt en een toegevoegde waarde voor het gebied betekent. De rapportage werkt in eerste instantie zes bedrijventerreinen uit, te weten:

- Hoofddorp-Noord;
- Nieuw-Vennep Zuid;
- Cruquius;
- Graan voor Visch-Zuid;
- De Weeren;
- Spoorzicht.

### **Gebiedspaspoorten**

Voor elk terrein is een gebiedspaspoort (zie pagina 29 van de rapportage) gemaakt. Om de bedrijventerreinen op een zelfde manier te kunnen inventariseren, zonder daarbij waardes toe te kennen aan de kwaliteiten onderling, is het van belang een helder kader neer te zetten. De gebiedspaspoorten beschrijven een bedrijventerrein vanuit verschillende beleidsprofielen, en inzichten van experts en eigenaren. De gebiedspaspoorten geven geen waarde oordeel over het functioneren van een terrein, maar vormen wel input voor de hierna gepresenteerde gebiedsprofielen.

### Gebiedsprofielen

De kwalitatieve opgaven die wij zien voor de werkmilieus in Haarlemmermeer willen we aan de hand van vier principes presenteren en confronteren met de gebiedspaspoorten. Daarbij kijkend wat daarmee de mogelijkheid tot (ver)kleuring is. Het gaat hierbij dus om de potentie van een terrein. Daarom is voor elk terrein een gebiedsprofiel (zie pagina 45 van de rapportage: methodiek) gemaakt. Een gebiedsprofiel geeft per bedrijventerrein kansen, uitdagingen en aandachtspunten weer. Het is de kunst om gezamenlijk vermogen te ontwikkelen om initiatieven te omarmen en in goede banen te leiden. Hiervoor zijn de gebiedsprofielen: deze laten de richting zien waarheen een terrein zich kan ontwikkelen. Zo kan het gebiedsprofiel het toelaten van bepaalde functies toejuichen, maar ook ontmoedigen.

De vier principes die worden geïntroduceerd zijn:

- 1. Interactie:** het eerste principe is vooral sterk intern op een terrein gericht en niet naar buiten toe. Bedrijven moeten de mogelijkheid krijgen om elkaar op te zoeken en onderling te versterken. Hiermee willen we de bedrijvigheid, reuring, levendigheid en drukte bevorderen in plaats van de discussie over de positie van en het type bedrijf.
- 2. Dynamiek:** in tegenstelling tot interactie, zijn bij dynamiek juist de invloed van buitenaf *en* de relatie met de directe omgeving van belang. Het gaat hier om de (sociale) infrastructuur die waarde toevoegt aan vastgoed of het gebruik van vastgoed mogelijk maakt.
- 3. Eindigheid:** we geven verschillende betekenissen aan eindigheid. Ten eerste – meer gericht op de korte termijn – is het slim omgaan met leegstand en braakliggende terreinen, bijvoorbeeld door tijdelijke functies toe te laten. Ten tweede – meer gericht op de lange termijn – is het ook een cyclisch proces. Dat wil zeggen dat het eindbeeld, zich tijdens het ontwikkelingsproces ontwikkelt.
- 4. Eigenaarschap:** het laatste principe stelt dat mensen zich actief verantwoordelijk voelen voor, en betrokken voelen bij, het vormgeven van de (in)directe leefomgeving. Dit vraagt lef om te durven ondernemen en initiëren. De overheid kan eigenaarschap stimuleren, faciliteren en ondersteunen, maar uiteindelijk moeten mensen het zelf ervaren en doen. De gedachte hierbij is, dat eigenaren op een terrein actief meedenken wat de beste mogelijkheden voor ontwikkelingen van het terrein is en deze ook tot uitvoer kunnen brengen binnen de wettelijk gestelde kaders.

Een voorbeeld waar de vier principes van de gebiedsprofielen samen komen zijn energielandschappen. Energielandschappen stimuleren synergie tussen ruimtelijke planning en energie op regionale schaal, door 'exergie' als uitgangspunt te nemen bij het ontwikkelen van algemeen toepasbare, duurzame inrichtingsprincipes, ontwerpstrategieën en ruimtelijke concepten. Specialisten op de gebieden van energietechnologie en exergie, systeemanalyse, functioneren en benutten van de ondergrond worden gekoppeld aan deskundigheid op het gebied van planologie, landschapsarchitectuur en stedenbouw. Lokaal wordt er in Nederland al geëxperimenteerd met duurzame energiewinning. Vooral boeren spelen hierin een rol met biovergisters en bijvoorbeeld windmolens. Daarnaast verschijnen mondjesmaat zonnecollectoren en warmtepompen. Verder valt te denken aan de winning van biomassa die geproduceerd wordt in helofytenfilter.

Vanuit Park Management Nieuw-Vennep Zuid is interesse getoond om een energielandschap aan te leggen op een leeg perceel. Echter, de ingewikkelde en aan verandering onderhevige regelgeving, maakt het voor het Park Management lastig om daadwerkelijk een tijdelijke duurzame functie van de grond te krijgen. Hier zou de gemeente haar rol als facilitator moeten oppakken: Park Management Nieuw-Vennep Zuid helpen met de regelgeving en verder het initiatief toejuichen en bij de marktpartijen laten. Energielandschappen zijn een kansrijk thema voor de ruimtelijke kwaliteit van Haarlemmermeer.

Hoe komen nu de vier eerder geïntroduceerde principes samen? Het is logisch om een energielandschap aan te leggen op een braakliggend terrein, wellicht in eerste instantie als een tijdelijke invulling (Eindigheid). Het energielandschap kan het gehele terrein zelfvoorzienend maken en kan de sociale cohesie verbeteren (het 'wij' gevoel versterken) (Interactie). Niet alleen kan dit het 'wij' gevoel versterken, de aanleg van een energielandschap kan ook het gehele terrein beter positioneren als duurzaam en innovatief terrein. Dit is goed voor de uitstraling naar buiten toe en helpt nieuwe ondernemers en investeringen aan te trekken (Dynamiek). De eindgebruikers zijn de uiteindelijke initiators en probleemeigenaren van het gehele project (Eigenaarschap).

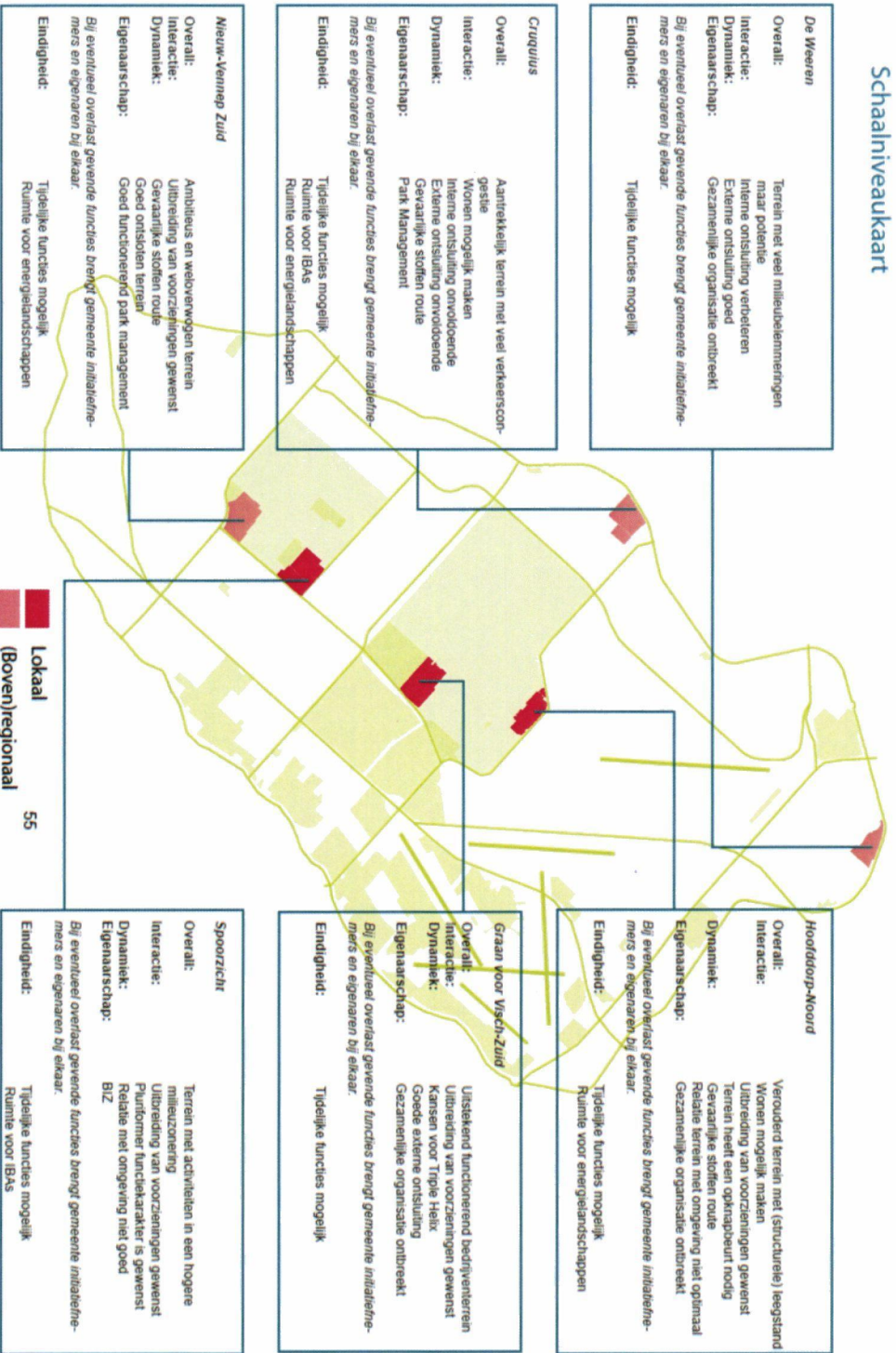
#### Schaalniveaus

Verder zijn om de gebieden te kunnen onderscheiden en positioneren, deze ingedeeld naar schaalniveau (zie pagina 53 van de rapportage). De indeling naar schaalniveaus onderscheidt de gebieden zonder daarbij directe beperkingen op te leggen. Daarbij zijn de volgende schaalniveaus te onderscheiden:

- internationaal (veelal gericht op vervoer en logistiek en dan heel specifiek op lucht en trein);
- nationaal (De invloed van de bedrijven op de Nederlandse markt en wat dat voor specifieke inrichtings –of gebruiksprincipes met zich meebrengt);
- (boven)regionaal (functies die een groter gebied aantrekken dan alleen de lokale markt en klanten);
- lokaal (veelal binnen een kern/ dorp. Vaak niet direct zware verkeersbewegingen);
- wijk/ buurt ('om de hoek', superlokaal).

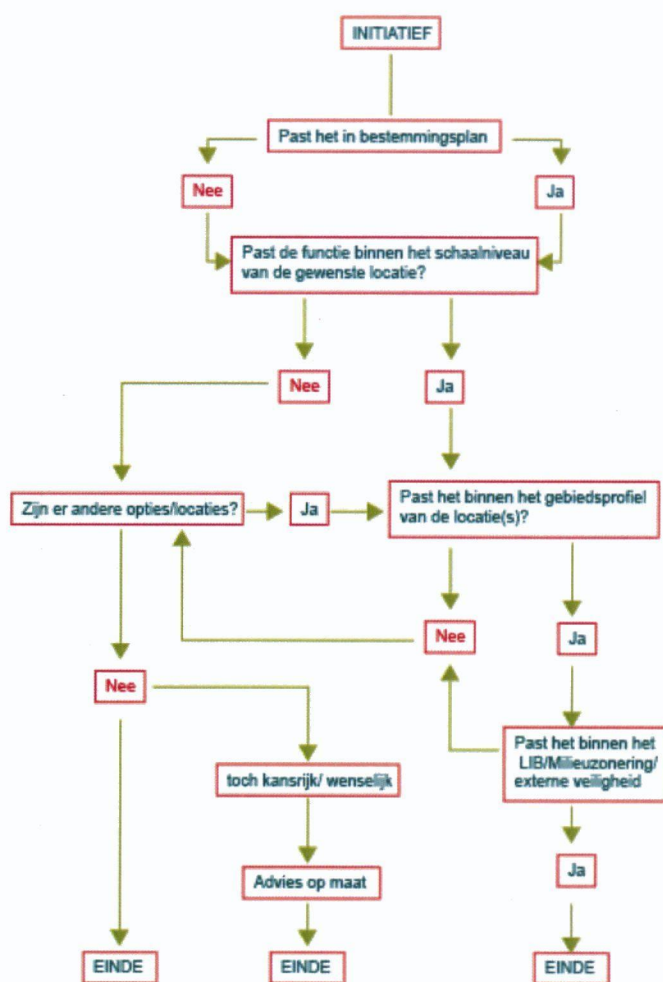
Hierbij uitgezonderd zijn functies die in een ander schaalniveau dan de terreinentiteit zitten, maar wel faciliterend zijn aan het terrein. Hierbij kan worden gedacht aan een broodjeszaak (wijk/lokaal) op een regionaal terrein.

Schaalniveauekaart



### Stroomdiagram

De schaalniveaus en de gebiedsprofielen zijn de voornaamste input om functiemenging te kunnen beoordelen op de terreinen in Haarlemmermeer. Dit doen we aan de hand van een pragmatisch stroomdiagram. Het stroomdiagram is bedoeld om een schematische voorstelling van het proces te geven. Het wordt gebruikt om het gehele proces makkelijker te visualiseren, zodat initiatieven niet direct sneuvelen aan de voorkant omdat er geen overzicht is. Het stroomdiagram werkt als intermediair tussen verschillende belangen en oogmerken, ter wille van een grotere ruimtelijke veerkracht. Betrokken partijen hebben dus een handig en overzichtelijk hulpmiddel voorhanden om het initiatief van begin tot eind te begeleiden. De gemeente stelt zich in dit proces vooral op als facilitator: zij stroomlijnt interne processen, brengt partijen bij elkaar en geeft een initiatiefnemer zo snel mogelijk duidelijkheid.



### ***Wat mag het kosten?***

Haarlemmermeer zal ambtelijk de kleuring bedrijventerreinen zowel intern als extern verder uitrollen. Deze formatie wordt gedekt door bestaande budgetten c.q. wordt ingevuld vanuit de bestaande formatie.

### ***Wie is daarvoor verantwoordelijk?***

De gemeenteraad heeft kaderstellende bevoegdheid. Het college van burgemeester en wethouders bereidt beslissingen van de raad voor en voert deze uit. Binnen het college zijn de portefeuillehouders Economische Zaken en Ruimtelijke Ordening de coördinerende wethouders.

**Wanneer en hoe zal de raad over de voortgang worden geïnformeerd?**

Deze nota zal ter bespreking worden aangeboden aan de raad. De raad zal via de bestuurlijke voortgangsrapportage Kantoren en Bedrijven over de voortgang worden geïnformeerd.

Tenslotte worden de overige gebieden hetzelfde geanalyseerd als de zes oorspronkelijke terreinen. Aan het eind van 2014 zullen deze ter bespreking naar de raad worden gestuurd. Dit is meteen een geschikt evaluatiemoment voor de hier gekozen methodiek. Evaluatie is nodig, omdat ondanks het dynamische en flexibele karakter van de methodiek, een 'diagram' of 'schema' tot starheid kan leiden. Om dit te voorkomen zijn de volgende kritische succesfactoren gedefinieerd waarop de evaluatie getoetst zal worden:

- interne afstemming omtrent de werkwijze;
- externe tevredenheid omtrent de werkwijze.

**Overige relevante informatie**

De rapportage is een verdieping van het bestaande beleid. Het biedt meer flexibiliteit en richting aan besluitvorming rondom bestemmingsplannen en invulling van bedrijventerreinen. Het heeft communicatief zowel een interne als externe component. De interne gemeentelijke organisatie gaat actief aan de slag met het document. De externe component geldt voornamelijk voor de zes genoemde bedrijventerreinen, maar goede initiatieven op andere bedrijventerreinen zijn uiteraard ook welkom. De voorgestelde verdieping van het beleid wordt geïntegreerd in het werkproces. Daarnaast wordt na besluitvorming in B&W de rapportage gepresenteerd aan de media, ondernemers en inwoners. Via persbericht of persgesprek, publicatie van de rapportage op website van de gemeente en een informatieve samenvatting in de InforMeer. Ook ondernemersplatformen en -verenigingen krijgen de rapportage en nota voor verspreiding onder de leden. Desgewenst wordt aan ondernemers een toelichting gegeven op de informatie in rapportage en nota.

**4. Ondertekening**

Burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlemmermeer,  
namens dezen,  
de portefeuillehouders,

A. Elzakalaj

C.J. Loggen

Bijlage(n)

Rapportage Kleuring Bedrijventerreinen



## Kleuring van Bedrijventerreinen





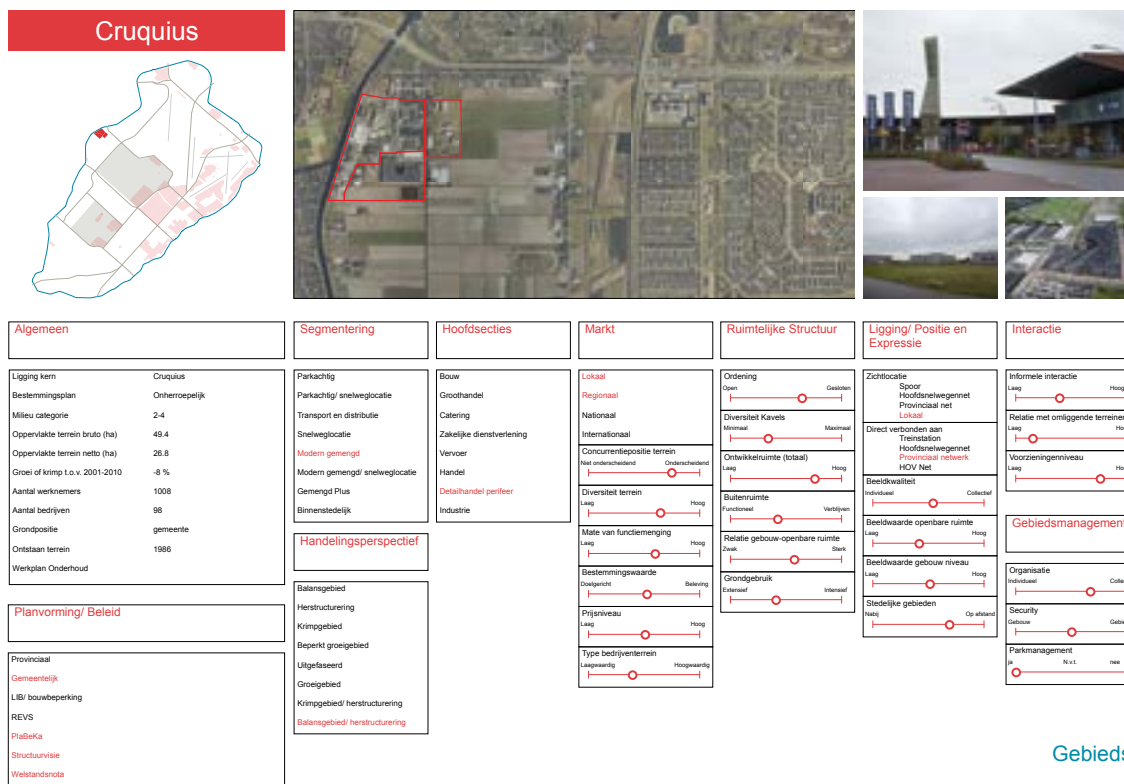
# Synopsis

Op dit moment ontbreekt het in Haarlemmermeer aan een kwalitatief economisch beleid ten aanzien van bestaande werklocaties dat ingaat op de gewenste clustering van bedrijven, de menging van functies en het type bedrijven waarvoor een terrein zich goed leent. Een dergelijk kader kan ten eerste een essentiële rol vervullen bij de gewenste flexibilisering van functies binnen bestemmingsplannen. Flexibilisering betekent immers in onze ogen niet; zet de sluisen maar open. Ook betekent het niet dat elke meter wordt “gekleurd”. Voor sommige locaties zal een wat sterkere regie of aanbodsturing wenselijk zijn (bijvoorbeeld als gevolg van milieucategorieën), waarbij bij andere locaties meer mogelijk is.

Wellicht kunnen werklocaties gecombineerd worden met woonfuncties om daarmee het monofunctionele karakter van deze gemeente te doorbreken. Flexibilisering betekent het optimaal kunnen faciliteren van bedrijvigheid op de plek waar deze het beste tot zijn recht komt.

Om de bedrijventerreinen op een zelfde manier te kunnen inventariseren, zonder daarbij waardes toe te kennen aan de kwaliteiten onderling, is het van belang een helder kader neer te zetten. Deze

inventarisatie beschrijft vanuit verschillende beleidsprofielen en van de inzichten van vakkeners en eigenaren de terreinen. Dit is echter geen analyse. Het geeft ook niet een direct waardeoordeel of een terrein functioneert of niet. Deze analyse komt samen met de methodiek terug in de profielen.



De kwalitatieve opgaven die wij zien voor de werkmilieus in Haarlemmermeer willen we aan de hand van vier principes presenteren en confronteren met de analyse van het functioneren van de huidige locaties. Daarbij kijkend wat daarmee de mogelijkheid tot (ver)kleuring is. Het gaat hierbij dus om de potentie van een terrein.

### **Interactie**

Het eerste principe is vooral sterk intern op een terrein gericht en niet naar buiten toe. Bedrijven moeten de mogelijkheid krijgen om elkaar op te zoeken en onderling te versterken. Met interactie doelen we ook op het bevorderen van bedrijvigheid. Het gaat dus over de reuring, levendigheid, activiteit en drukte in plaats van de positie van en het type fysiek bedrijf.

### **Dynamiek**

In tegenstelling tot interactie, kenmerkt dynamiek zich juist als een niet begreemd of opgesloten deel. De invloed van buitenaf is hier erg van belang. Het gaat hier vooral om de (sociale) infrastructuur die waarde toevoegt aan vastgoed of het gebruik van vastgoed mogelijk maakt, zoals communicatie, elektriciteit, warmtevoorziening, afvalverwerking, zorg, onderwijs en veiligheid.

### **Eindigheid**

We geven drie betekenissen aan eindigheid. Ten eerste – meer gericht op de korte termijn – doelt het op het slim omgaan met leegstand en braak liggende terreinen, bijvoorbeeld door tijdelijke functies toe te laten. Wil dit beleid een kans van slagen hebben, dan moeten gemeenten bereid zijn om gebouwen en gronden tijdelijk en flexibel te bestemmen of van bestemming te veranderen, zodat een nieuwe functie zijn beslag kan krijgen.

Ten tweede – meer gericht op de lange termijn – doelt eindigheid om verhandelbare ontwikkelingsrechten. Dat is een grondbeleidsinstrument voor baatafoming en verevening. Met het instrument verhandelbare ontwikkelingsrechten kunnen namelijk waardestijgingen ten gevolge van bestemmingsverruiming worden afgeroomd, om vervolgens, met deze afgeroomde waardestijgingen, verlieslijdende ruimtelijke ontwikkelingen te realiseren.

Ten derde suggereert het ook een cyclisch proces. In de eindigheid zit namelijk ook het permanent nadenken over de toekomst door middel van het “dynamiseren” van de ontwerpopgave. Dat wil zeggen dat het eindbeeld, het doel dat we voor ogen hebben, zich tijdens het ontwikkelingsproces ontwikkelt.

### **Eigenaarschap**

Bij eigenaarschap gaat het erom dat mensen zich actief verantwoordelijk voelen voor, en betrokken

voelen bij, het vormgeven van de directe of minder directe leefomgeving, al is het op heel bescheiden wijze. De overheid kan eigenaarschap stimuleren, faciliteren en ondersteunen, maar uiteindelijk moeten mensen het zelf ervaren en doen. Eigenaarschap stelt juist dat eindgebruikers ‘probleemeigenaren’ moeten worden gemaakt. De gedachte hierbij is, dat eigenaren op een terrein actief meedenken wat de beste mogelijkheden voor ontwikkelingen van het terrein.

*Eigenaarschap omhelst alle voorgaande principes. Natuurlijk overlappen en beïnvloeden ze elkaar al- lemaal, maar eigenaarschap verbindt daadwerkelijk alle principes. Neem bijvoorbeeld het energielandschap: het is logisch om een energielandschap aan te leggen op een braakliggend terrein, wellicht in eerste instantie als een tijdelijke invulling (Eindigheid). Het energielandschap maakt het gehele terrein zelfvoorzienend en kan de sociale cohesie verbeteren (het ‘wij’ gevoel versterken) (Interactie). Niet alleen kan dit het ‘wij’ gevoel versterken, de aanleg van een energielandschap kan ook het gehele terrein beter positioneren als duurzaam en innovatief terrein. Dit is goed voor de uitstraling naar buiten toe en helpt nieuwe ondernemers en investeringen aan te trekken (Dynamiek). De eindgebruikers zijn de uiteindelijke initiators en probleemeigenaren van het gehele project (Eigenaarschap).*

Hoe de methodiek concretiseren? De 4 principes – interactie, dynamiek, tijdelijkheid en eigenaarschap – leiden tot gebiedsprofielen. Een gebiedsprofiel geeft per bedrijventerrein kansen, uitdagingen en aandachtspunten weer. Het is de kunst om gezamenlijk vermogen te ontwikkelen om initiatieven te omarmen en in goede banen te leiden. Hiervoor zijn de gebiedsprofielen: deze laten de richting zien waarheen een terrein zich kan ontwikkelen. Zo kan het gebiedsprofiel het toelaten van bepaalde functies toejuichen, maar ook ontmoedigen.

Om de gebieden te kunnen onderscheiden en positioneren zijn deze ingedeeld naar schaalniveau. De indeling naar schaalniveaus onderscheidt de gebieden zonder daarbij directe beperkingen op te leggen.

Functies krijgen een directe koppeling aan het schaalniveau. Hierbij is wel de insteek dat bij een aanvraag de aanvrager ook zal moeten aangeven wat het schaalniveau van de aanvraag is. Daarbij zijn de volgende schaalniveaus te onderscheiden:

- Internationaal (veelal gericht op vervoer en logistiek en dan heel specifiek op lucht en trein)
- Nationaal (De invloed van de bedrijven op de nederlandse markt en wat dat voor specifieke inrichtings –of gebruiksprincipes met zich meebrengt)
- (boven)regionaal (functies die een groter gebied aantrekken dan alleen de lokale markt en klanten)
- lokaal (veelal binnen een kern/ dorp. Vaak niet direct zware verkeersbewegingen)
- wijk/ buurt ('om de hoek', superlokaal)

Hierbij uitgezonderd zijn functies die in een ander schaalniveau dan de terreinentiteit zitten, maar wel faciliterend zijn aan het terrein. Hierbij kan worden gedacht aan een broodjeszaak (wijk/lokaal) op een regionaal terrein.

De schaalniveaus en de gebiedsprofielen zijn de voornaamste input om functiemenging te kunnen beoordelen op de terreinen in Haarlemmermeer. Dit doen we aan de hand van een pragmatisch stroomdiagram.

Het diagram laat de stappen zien die het initiatief begeleidt om te kijken of deze op de gewenste plek ook werkelijkheid kan worden. Is dit niet het geval dan helpt het stroomdiagram te zoeken naar een gelijkwaardig dan wel beter alternatief. Resultante kan ook zijn dat het initiatief helemaal niet kan landen in Haarlemmermeer. Betrokken partijen hebben dus een handig en overzichtelijk hulpmiddel voorhanden om het initiatief van begin tot eind te begeleiden.

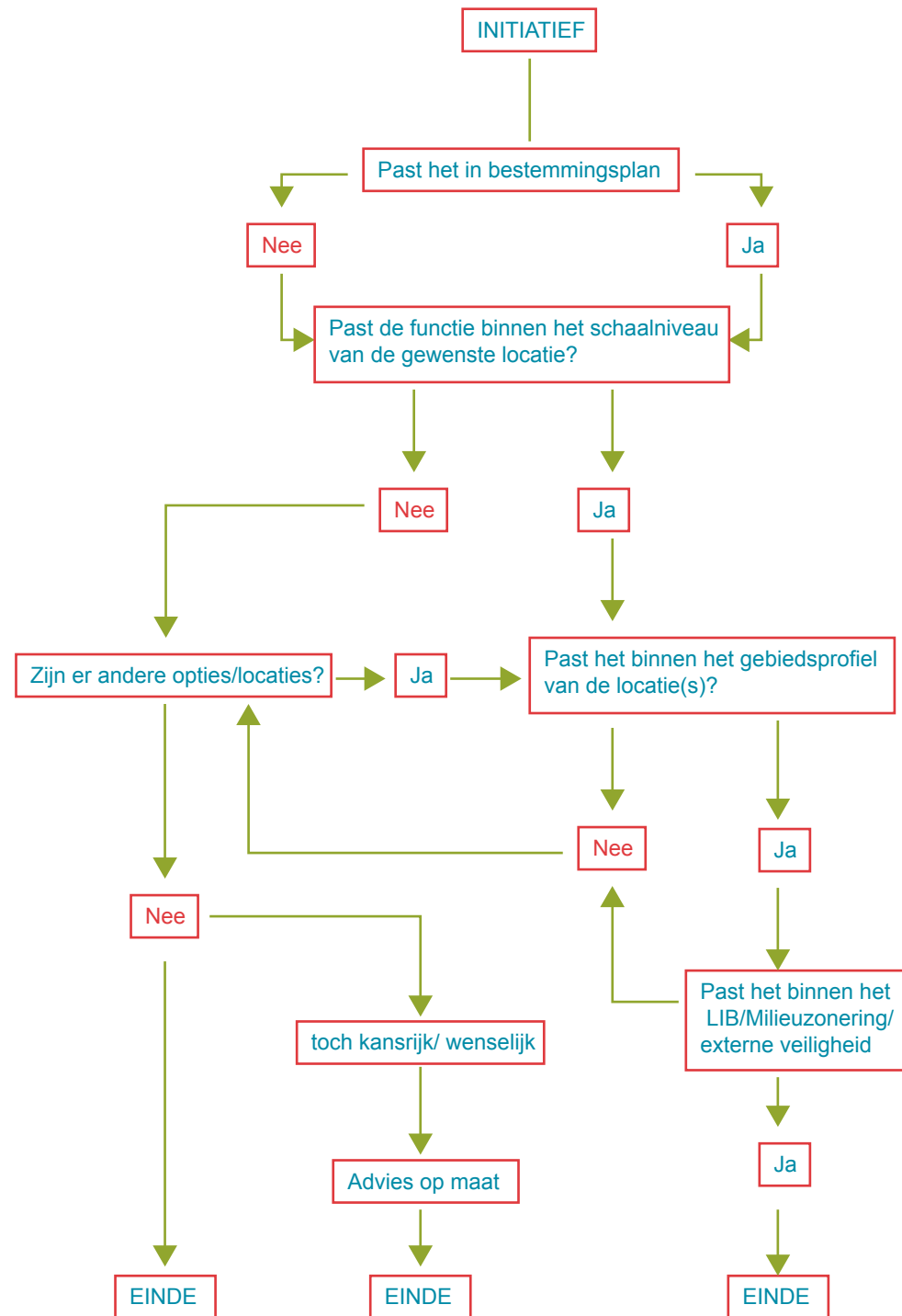
De rol van de gemeente als intermediair beperkt zich tot het bij elkaar brengen van initiatieven en initiatiefnemers, het interne proces zoveel mogelijk stroomlijnen, en zorgen dat een initiatief- nemer zo snel mogelijk duidelijkheid heeft.

## Voorbeeld

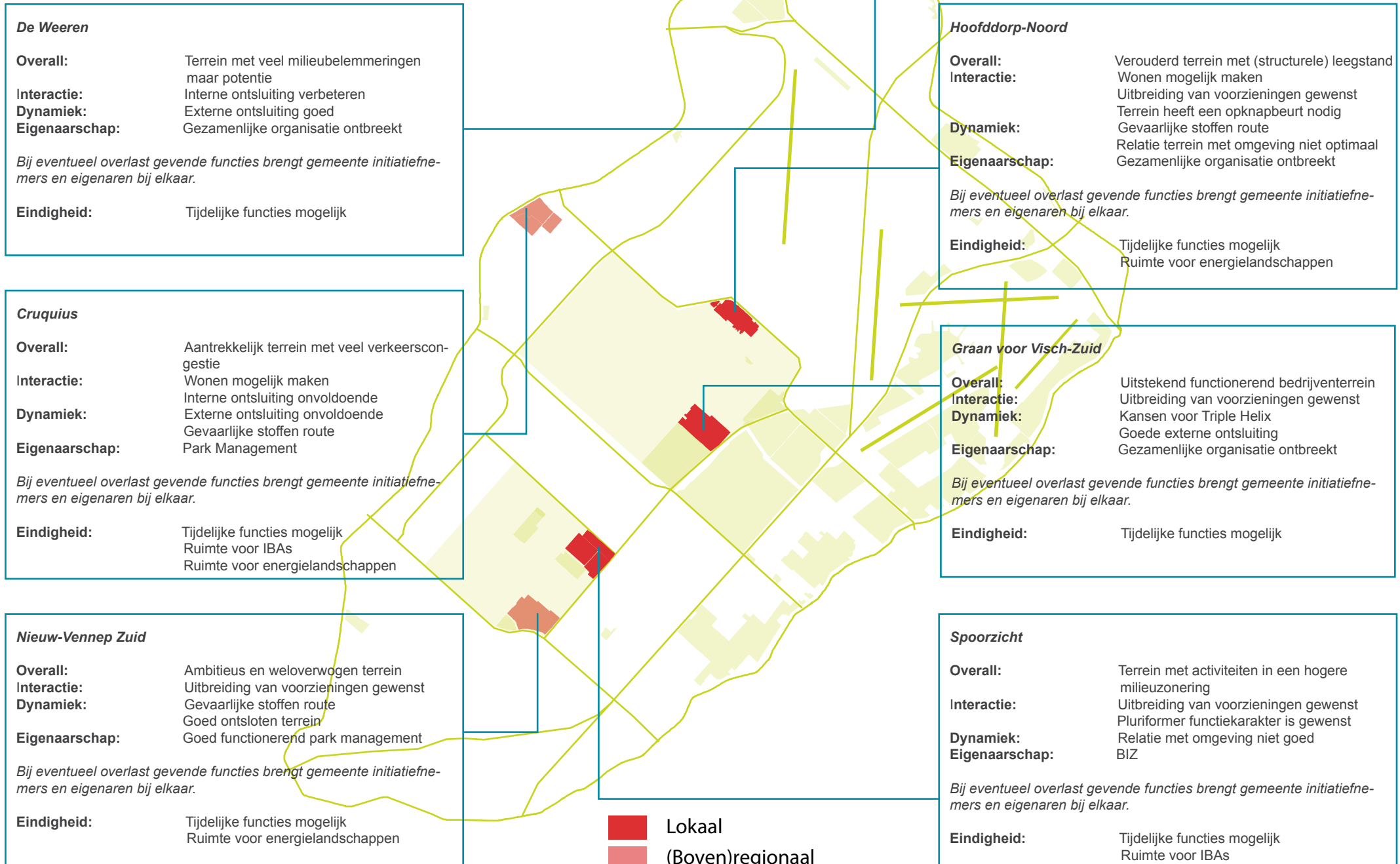
Een initiatiefnemer komt met een voorstel om een ruimte voor bruiloften en partijen te realiseren op Hoofddorp Noord.

Het past niet binnen het bestemmingsplan. Hoofddorp Noord heeft volgens de schaalniveaukaart een lokaal karakter. Een feestzaal heeft een regionaal karakter. Het schema geeft aan dat er dan naar een alternatief gezocht kan worden. Gezocht wordt naar een regionaal terrein. Cruquius heeft een regionaal karakter. Echter in het gebiedsprofiel staat dat we in de toekomst wonen op Cruquius niet willen uitsluiten. De aanvraag past hier niet binnen. Een ander alternatief is Spoorzicht. Kan het dan volgens milieuzoneringen/ LIB etc? Op een gedeelte van het terrein wel. Als er daar ruimte is, kan de aanvrager daar een feestzaal realiseren.

# Stroomschema



# Schaalniveaukaart







*Onderzoek doen naar en het uitwerken van een kader voor de kleuring van bedrijventerreinen in Haarlemmermeer. Welke functies willen we op bepaalde locaties wel of niet toestaan en in hoeverre willen en kunnen we daar regie op voeren?*







# Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Introductie	1
1.1.	Aanleiding en achtergrond	3
1.2.	Uitgangspunten	4
1.3.	Leeswijzer	5
Hoofdstuk 2	Context	7
2.1.	Ruimtelijke Ordening in Nederland: een korte geschiedenis	9
2.2.	Een veranderende wereld	11
2.3.	Van ontwikkelingsplanologie naar uitnodigingsplanologie	15
2.4.	Ambitie en doel	17
Hoofdstuk 3	Beleid en regelgeving	19
3.1.	Rijk en Europa	21
3.2.	Provinciaal en regionaal	23
3.3.	Gemeente	25
Hoofdstuk 4	Gebiedspaspoorten	29
Hoofdstuk 5	Methodiek	39
5.1.	De rol van de gemeente: tussen koningsrol en laissez-faire	40
5.2.	Methodiek	45
5.3.	Concretisering	53
Hoofdstuk 6	Algemene conclusies	57



# HOOFDSTUK 1

## Introductie

Werklocaties dienen steeds dynamischer van aard te zijn om aan de vragen en eisen vanuit de markt te voldoen. Economische, ruimtelijke en maatschappelijke ontwikkelingen stellen in snel tempo andere eisen aan bedrijvigheid, en dus aan de locaties waar de bedrijvigheid gevestigd is. Een interessante en goed functionerende werklocatie moet mee kunnen meebewegen met marktontwikkelingen en ruimte bieden aan ondernemers.





## 1.1 Aanleiding en achtergrond

In Haarlemmermeer worden regelmatig initiatieven ingediend door projectontwikkelaars, bedrijven of ondernemers. Dit kan zijn voor de nieuwbouw van kantoren of bedrijfspanden, maar gaat in deze tijden juist ook vaak over de transformatie van leegstaande panden, de vestiging van een fitnessruimte in een leegstaande bedrijfshal of de toevoeging van voorzieningen op kantorenlocaties of bedrijventerreinen. Deze kunnen de leegstand tegengaan en locaties (re)vitaliseren. De initiatieven kunnen soms niet ingewilligd worden omdat het geldende bestemmingsplan een dergelijke functie niet toestaat. Mogelijkerwijs is een dergelijk initiatief op een andere locatie in de gemeente wel gewenst, maar op dit moment blijkt het lastig om partijen door te verwijzen naar andere terreinen omdat een helder kader ontbreekt.

Daarnaast is het voor marktpartijen (zowel zittende als nieuwe bedrijvigheid) ook van groot belang om naast de rechten en plichten die voortvloeien uit het bestemmingsplan, te weten óf en in welke richting een werklocatie zich mag ontwikkelen. Dit kan een bepalend argument zijn voor vestiging op of vertrek van een werklocatie.

Een bestemmingsplan is de juridisch planologische vertaling van een verzameling van beleid ten aanzien van een gebied. Op dit moment ontbreekt het in Haarlemmermeer aan een kwalitatief economisch beleid ten aanzien van bestaande werklocaties dat ingaat op de gewenste clustering van bedrijven, de menging van functies en het type bedrijven waarvoor een terrein zich goed leent. Een dergelijk kader kan ten eerste een essentiële rol vervullen bij de gewenste flexibilisering van functies binnen bestemmingsplannen. Flexibilisering betekent immers in onze ogen niet; zet de sluisen maar open. Ook betekent het niet dat elke meter wordt “gekleurd”. Voor sommige locaties zal een wat sterkere regie of aanbodsturing wenselijk zijn (bijvoorbeeld als gevolg van milieucategorieën), waarbij bij andere locaties meer mogelijk is.

Wellicht kunnen werklocaties gecombineerd worden met woonfuncties om daarmee het monofunctionele karakter van deze gemeente te doorbreken. Flexibilisering betekent het optimaal kunnen faciliteren van bedrijvigheid op de plek waar deze het beste tot zijn recht komt.

Ten tweede kan een dergelijk kader verdere invulling geven aan de gestelde doelen in de Kantoren- en Bedrijvenstrategie Haarlemmermeer (2012). Vooral om duurzame en markttechnisch gezonde bedrijventerrein - voorbereid op de toekomst - te realiseren, een richting voor de ontwikkeling van de komende jaren te geven, en een kader te creëren dat kan helpen bij het herstructureren van bedrijventerreinen.

Dit rapport dient bovenstaand geschetst kader in te vullen.

## 1.2 Uitgangspunten

### Gebiedsafbakening

Dit rapport doet uitspraken over de bedrijventerreinen in de Haarlemmermeer. Het zwaartepunt van de analyse zal echter liggen op de verdere uitwerking van 6 bedrijventerreinen, te weten:

- Hoofddorp-Noord
- Nieuw-Vennep Zuid
- Cruquius
- Graan voor Visch-Zuid
- De Weeren
- Spoorzicht

### Investeren in toekomstbestendige werklocaties in Haarlemmermeer

Het Haarlemmermeers Ondernemers Platform (HOP), VNO-NCW Amstelland en Meerlanden, MKB Haarlemmermeer-Schiphol en de Kamer van Koophandel Amsterdam, hebben in 2010 het rapport Investeren in toekomstbestendige werklocaties in Haarlemmermeer gepresenteerd. In dit rapport stelt het gezamenlijke bedrijfsleven dat het verlies aan kwaliteit op oudere werklocaties moet worden voorkomen en moet een inhaalslag gerealiseerd worden om ervoor te zorgen dat het aanbod aan werklocaties in Haarlemmermeer ook op middellange termijn concurrerend zal zijn .

### Kantoren- en bedrijvenstrategie Haarlemmermeer

In deze nota is de programmering van toekomstige werklocaties in Haarlemmermeer vastgelegd. Daarnaast is per locatie een handelingsperspectief geschetst voor de toekomstige ontwikkeling. Eén van de vervolgacties betreft verder vorm geven aan een kwalitatieve kleuring van de werklocaties, waar dit rapport een verdere uitwerking van is.

### Ontwikkelingsstrategie REVS

Voor de Ontwikkelingsstrategie REVS is in opdracht van het Bestuursforum Schiphol door het bureau Urhahn Urban Design van de werklocaties in de Schipholregio een kwaliteitskaart (op basis van een gebiedspaspoort- en profiel) opgesteld. We willen deze aanpak uitbreiden voor de overige locaties in Haarlemmermeer. Deze manier van analyseren en presenteren biedt een goede basis voor een kleuring per gebied. Bijkomende voordelen zijn dat er eenheid ontstaat de kwalitatieve visie voor alle werklocaties in Haarlemmermeer en Schipholregio en dat gebruik wordt gemaakt van al aanwezige kennis en documenten.

### Structuurvisie Haarlemmermeer

Het Dit rapport is bedoeld als een richtinggevend kader, en pretendeert zeker geen blauwdruk te zijn voor de transformatie van bedrijventerreinen binnen Haarlemmermeer. Leidend voor de ontwikkeling van de locaties is de structuurvisie Haarlemmermeer.

Uiteraard zijn we in deze rapportage gebonden aan tal van andere wet- en regelgeving. Hier zal verder op ingegaan worden in hoofdstuk 3.

## 1.3 Leeswijzer



Het volgende hoofdstuk schetst de context van het onderzoek. Er wordt beschreven hoe de verzorgingsstaat planologie via de toelatingsplanologie evolueerde naar ontwikkelingsplanologie. Verder introduceren we een nieuwe vorm van planologie die beter aansluit bij de realiteit van vandaag de dag: uitnodigingsplanologie. In hoofdstuk 3 wordt het thans vigerende beleid op zowel lokaal, regionaal, provinciaal en nationaal niveau uitgelicht. Vervolgens introduceren we de 6 onderzochte gebieden door middel van opgestelde gebiedspaspoorten. In hoofdstuk 5 introduceren we de methodiek. En in hoofdstuk 6 de conclusies en agenda.



THE NICKELSON

nuw gratis online  
huishoudboekje!  
www.alsporeel.nl

100

# HOOFDSTUK 2

## Context

Zonder context geen verhaal. Een uiteenzetting van de nederlandse ruimtelijke ordening die leidt tot de introductie van een nieuwe planologie: de uitnodigingsplanologie. Deze is onontbeerlijk verbonden aan de veranderende context van de vraag en aanbod van vandaag en toekomst. Deze context vormt de basis voor ambitie en doelstellingen.



## 2.1 Ruimtelijke Ordening in Nederland: een korte geschiedenis

Tot 1850 was er geen aanleiding tot grote plannen voor stadsuitbreiding. De steden groeiden niet. Integendeel, de bevolkingsomvang nam aanzienlijk af. Met de industriële en demografische revolutie kwam daarin verandering, vooral in de steden, maar ook op het platteland. De steden begonnen weer te groeien, na 1880 zelfs spectaculair. Ze ontwikkelden zich tot productmilieus voor de industrie en werden berucht om hun krottenbuurten. De versnelde groei vroeg om een planmatige aanpak van de stadsuitbreiding. De woningwet van 1901 verplichtte grote en snel groeiende gemeentes tot het opstellen van uitbreidingsplannen: dit was voor het eerst dat het centraal gezag zich expliciet ging bemoeien met de ruimtelijke ordening. Echter, deze 'ruimtelijke ordening' was vooral gericht op het door Hendrik Pieter Berlage geïntroduceerde stedenbouw als 'architectuur in het groot. Dit veranderde in 1929, toen Joël Meijer de Casseres voor het eerst het begrip planologie introduceerde. Deze kunde van het vlak (logicus planum) stond in feite in het verlengde van een afgeronde overgang van een mercantilistische naar een industriële samenleving. Alle uitwassen die zich daarbij op het gebied van groei, milieu overlast,

verkeersontwikkeling, aantasting van natuur en landschap voordeden, vroegen immers ook om een nieuw, daarop gepast antwoord. De stedenbouw voldeed niet langer. In de plaats daarvan, of op zijn minst naast het esthetisch begrip van het ontwerpen aan steden, was meer aandacht nodig voor de politiek, het grondbezit, de productiewijze, het verkeer, de cultuur, de sociologie en geografie. Toch bleef de opbouw van Nederland veelal in particuliere handen: de nationale ruimtelijke ordening trad voor 1945 amper uit de studeerkamers.

Vijf dagen oorlog en vijf jaren bezetten veranderde dit: de wederopbouw was een tijdvak van economisch herstel, industrialisatiebeleid, strijd tegen de woningnood en een opmerkelijke geboortegolf. De ongelijke welvaartsgroei en de bevolkingsgroei vroegen om samenhangende plannen voor grote gebiedsdelen en voor het land als geheel. Eerst werd een plan voor de Randstad Holland (1958) opgesteld, spoedig gevolgd door de Eerste Nota inzake ruimtelijke ordening in Nederland (1960).



Bedrijventerrein Hoofddorp-Noord

In 1965 verscheen de Wet op de Ruimtelijke Ordening. De laatkapitalistische economische orde werd vervangen door de orde van de verzorgingsstaat: ordening en planning zijn nodig om de sociale en bedrijfsmatige onvolkomenheden en risico's van het vrije marktmechanisme te neutraliseren. De overheid wordt zodoende heer en meester in de ordening van de ruimte. De Nederlandse ruimtelijke ordening werd gestuurd vanuit een hoog plannings- en maakbaarheidsgehalte. Het rijk zette sectoraal de lijnen uit en het was aan de provinciale en gemeentelijke overheden om er per gebied een samenhangend geheel van te maken. Dit vertaalde zich doorgaans in weinig flexibele processen waarin de uitvoering van gedetailleerde masterplannen met eindbeelden centraal stonden. Stevige sturing vanuit de overheid was vanzelfsprekend. Toelatingsplanologie is hierbij lang het paradigma geweest. In toelatingsplanologie worden maatschappelijke waarden beschermd, zoals veiligheid, gezondheid en natuur. Het kenmerk van toelatingsplanologie is dat uitgegaan wordt van wat mag (volgens de regels). Dit uitgangspunt werd echter als weinig flexibel ervaren en niet uitnodigend tot gebiedsspecifieke oplossingen.

Zodoende komt er langzaam maar zeker steeds meer kritiek op de toelatingsplanologie. De discussie wordt op scherp gezet met het verschijnen van het rapport

ruimtelijke ontwikkelingspolitiek (1998) van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR). De Raad pleit in deze studie voor een heroriëntatie van het ruimtelijke beleid, waarin een meer actieve en ontwikkelingsgerichte benadering voorop staat. Het rijk zette zichzelf zodoende meer op afstand: er werd meer overgelaten aan de markt en rijkstaken gedecentraliseerd richting lagere overheden. Ruimtelijke opgaves moesten voortaan worden aangepakt op het passende schaalniveau.

De toelatingsplanologie wordt vervangen door de ontwikkelingsplanologie: een actieve aanpak, waarin stimuleren, ontwerpen, ontwikkelen en dergelijke een belangrijke rol spelen. Onder het Kabinet Balkenende II (2003 – 2006) vervangt de term gebiedsontwikkeling, als combinatie van gebiedenbeleid en projectontwikkeling, de ontwikkelingsplanologie. Het verschil tussen beide termen is geen semantische discussie. Waar ontwikkelingsplanologie nog planologie is, primair een ruimtelijke opgave is en door relatieve buitenstaanders wordt geprojecteerd op een gebied, gaat het bij gebiedsontwikkeling idealiter om coproducties. In dit geval in het bereiken van duurzame oplossingen voor beleidsurgenties en gevoelde maatschappelijke gebiedsurgenties. De huidige praktijk is echter nog vaak een hybride van gebiedsgericht beleid (sectoraal beleid gericht op gebieden), gebiedenbeleid (integraler

beleid voor gebieden) en gebiedsontwikkeling.

Toch lijkt de weerbarstige realiteit deze nieuwe en veelbelovende sturingsfilosofie ook weer ingehaald te hebben: de Nederlandse praktijk van planvorming laat keer op keer zien dat ruimtelijke plannen grote sturingspretenties hebben, maar tegelijkertijd dermate ver weg staan van de overwegingen van maatschappelijke partijen, dat het plan bij voorbaat al gedoemd is om te mislukken.



## 2.2 Een veranderende wereld

Deze 'weerbarstige realiteit' lijkt vooral ingegeven te worden door een veranderende wereld. De belangrijkste economische ontwikkelingen in de aanloop naar de nieuwe eeuw waren enerzijds de toenemende globalisering van de wereldeconomie en anderzijds de doorbraak van de elektronische informatie- en communicatietechnologie. De vooraanstaande socioloog Manuel Castells stelt zelfs dat deze ontwikkelingen een nieuwe maatschappij vormen waar de nadruk ligt op stromen van geld, personen, goederen en informatie, terwijl fysieke plekken steeds minder relevant worden. Deze maatschappij wordt ook wel de netwerksamenleving genoemd. De netwerksamenleving wordt gekenmerkt door een toenemende wereldwijde interdependentie, het vervagen en herdefiniëren van grenzen en een verzelfstandiging van de wereld van de stromen. Dit betekent dat aan de ene kant verschillende actoren steeds complexer wordende relaties aangaan in steeds groter wordende netwerken, maar dat tegelijkertijd nieuwe netwerken traditionele instituties, zoals overheden, soms links kunnen laten liggen. Vaste en geografisch wetmatigheden van vroeger leveren in aan belang. Maar tegelijkertijd blijkt hoe kleiner de wereld wordt als gevolg van technologische innovaties, hoe

meer mobiliteit er gegenereerd wordt. Face-to-face contacten blijken dus nog steeds onvervangbaar en zakennetwerken strekken zich steeds verder uit in een globaliserende wereld. We leven echter niet in een wereld zonder grenzen, waar plekken er niet toedoen, maar eerder in een wereld die gekenmerkt wordt door een toenemende flexibiliteit, complexiteit en interconnectiviteit. Globalisering verbreedt en specificeert klaarblijkelijk de relatie tussen plekken en verbindt deze met verschillende stromen van geld, technologie en informatie, personen, goederen en zelfs cultuur. Een plek wordt een momentopname in een wereldwijd netwerk van sociale relaties. In deze netwerken kunnen regio's - en zelfs gehele landen - die van waarde zijn worden 'aangezet', terwijl regio's die hun waarde verliezen worden 'uitgeschakeld': een regio als "silicon valley" is gerenommeerd en daarom aangesloten op globale netwerken, terwijl er vele "silicon somewheres" hun best doen maar geen potten breken in het globaal economische netwerklandschap.

Maar er is meer aan de hand. Naast technologische innovaties en globalisering is de maatschappij ook door individualisering aan verandering onderhevig geweest. Sociale en temporale structuren zijn





De Hoek  
Hoofddorp  
Heemstede  
N 201 ← → N 201  
Oude Meer  
Aalsmeer

veranderd, normen en waarden veranderen, levensstijlen veranderen en identiteiten worden niet langer bepaald door de sociale groep. Die maatschappij is sindsdien evenwel sterk veranderd. De maatschappij is sterk gedifferentieerd en, mede onder invloed van de stijgende welvaart en een hoger opleidingsniveau, is de mondigheid van de burger sterk toegenomen. Maar ook demografische ontwikkelingen mogen niet vergeten worden. Dat de Nederlandse bevolking aan het vergrijzen is, mag als een gegeven beschouwd worden. Tussen 2025 en 2030 bereiken de eerste babyboomers het 80e levensjaar. Op grond van deze demografische projectie mag verwacht worden dat de zorguitgaven zullen stijgen, de zorgvraag van de consument zal veranderen, de beroepsbevolking niet of nauwelijks zal stijgen en tenslotte een verandering van het ruimtegebruik zal plaatsvinden. Vanaf het 80e levensjaar zullen oudere huishoudens in toenemende mate de woningmarkt gaan verlaten, door te verhuizen naar een zorginstelling of door overlijden. En als een huishouden de woningmarkt verlaat, komt een woning beschikbaar op de woningmarkt, die opnieuw verhuurd of verkocht kan worden. Een hogere uitstroom leidt dus tot een groter vrijkomend aanbod aan woningen. Wat betreft werklocaties is de markt van uitbreidingsmarkt een vervangingsmarkt geworden.

Tenslotte heeft de economische recessie van

de afgelopen jaren ook een immense impact op de maatschappij en het overheidsfunctioneren. Vraag naar kantoren en bedrijventerreinen neemt af. Economische, technologische en demografische ontwikkelingen bepalen in grote mate de vraag van kantoor en bedrijfsruimte. Zo was de sterke toename van het aantal kantoren en bedrijventerreinen in Nederland het gevolg van de groei van de werkgelegenheid in de zakelijke dienstverlening, industriële sector en het openbaar bestuur. Hierdoor ontstond er meer behoefte aan kantoorruimte en bedrijventerreinen. De groei van het aantal banen staat echter onder druk door de financiële en economische crisis, die een negatief effect heeft op de werkgelegenheid. Mede door de economische crisis streven werkgevers naar

een efficiënter gebruik van de ruimte en wordt het Nieuwe Werken steeds meer ingeburgerd. Werknemers werken meer op andere locaties en met flexibele werktijden. Door de grotere ICT mogelijkheden kan de werknemer een werkplek kiezen op basis van de werkzaamheden die op dat moment gedaan moeten worden. Dit kan ook thuis of in een café zijn. Concreet betekent dit dat het gemiddelde aantal vierkante meters per werknemer verder zal dalen. Wel worden de kwaliteit van de kantoorruimte en de omgeving waarin de werkplek zich bevindt steeds belangrijker. Dit uit zich bijvoorbeeld in de vraag naar kleine, flexibele en hoogwaardige kantoren en op locatieniveau in de behoefte aan voorzieningen zoals horeca.





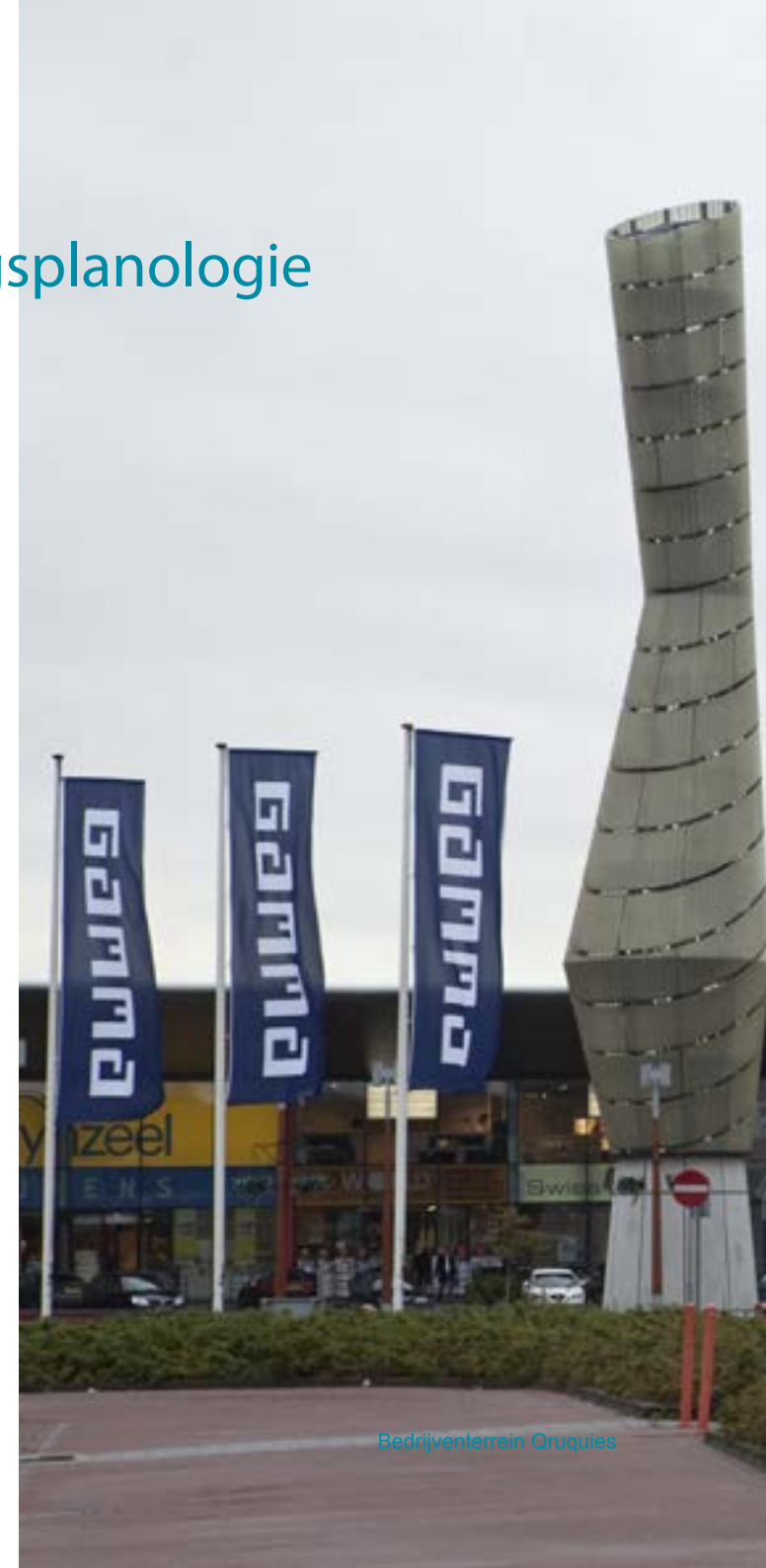
Schiphol – Amsterdam

## 2.3 Van ontwikkelingsplanologie naar uitnodigingsplanologie

De veranderende maatschappelijke dynamiek, de nieuwe economische realiteit en een verschuiving van hiërarchische overheidssturing naar een meer pluriform stelsel waarin verschillende institutionele arrangementen en sturingsvormen worden gecombineerd, leidt logischerwijs tot een heroverweging van het huidige planningsstelsel. Daarom moet de ontwikkelingsplanologie een vervolg krijgen in uitnodigingsplanologie. Volgens bedenker Peter van Rooy bepalen hierbij overheden op hoofdlijnen waar ruimtelijk wel of geen veranderingen gewenst zijn met het oog op lange termijn prognoses en te beschermen waarden. In deze zin is het met recht nog planologie. Maar binnen kaders op hoofdlijnen stellen overheden zich uitnodigend en faciliterend op tegenover initiatiefnemers, zowel privaat als particulier.

Faciliteren staat voor loslaten zonder in de steek te laten. Voor verrijken en verbinden van initiatieven in de context van de betreffende ruimte. Voor sturen door ondersteunend opwerken, zodanig dat recht wordt gedaan aan initiatieven en een aanvaardbare basis voor een verrijkende sprong in denken ontstaat. In procedurele zin kan faciliteren ook staan voor een meerwaardegesprek met

initiatiefnemers en vervolgens een meerwaardetoets door gezamenlijke overheden. Tijdens een meerwaardegesprek tussen initiatiefnemer(s) en betrokken overheden kan het initiatief in de context van publieke waarden en normen worden besproken. Het faciliteren betekent automatisch minder integraal (financieel en organisatorisch) en minder grootschalig. Immers, initiatieven laten zich niet plannen, laat staan op hetzelfde moment. Behalve dat eindgebruikers meer betrokken raken bij hun ruimte leveren dergelijke vormen van ontwikkelen ook andere voordelen op. Er komt meer diversiteit in het stedelijk weefsel. Door een verdergaande diversiteit wordt een gebied ook minder kwetsbaar (dan monofunctionele terreinen) voor onvoorziene omstandigheden, zoals veranderende behoeften. Verder staat uitnodigingsplanologie voor sturing vanuit publieke verantwoordelijkheden daar waar nodig en effectief. Vooral niet overnemen van ondernemen door privaat en particulier, maar werk maken en benutten van complementaire rollen. Wij zien hier drie veranderende rollen voor overheden:



**1. Vertragen door versnellen (en andersom):** soms is het bij interventies in processen nodig om traag te beginnen, langzaam op gang te komen, tijd te nemen en rustig aan te doen, om later in het proces te kunnen versnellen. Intervenieren betekent niet per se meteen heel zichtbaar en snel met van alles aan de slag gaan. Dat lijkt misschien op tijd rekken, aarzelen, treuzelen en inefficiëntie, maar dat is het niet. Door veel te investeren aan de voorkant, bijvoorbeeld in relaties en vertrouwen, kan het later in het proces ineens snel gaan. Zorg dat je centrale boodschap en oplossingsstrategie resoneert in de wisselende netwerken en coalities. Snelle successen aan het begin kunnen leiden tot vertragingen aan het eind, bijvoorbeeld als nieuwe weerstanden opduiken of partijen ineens strategisch gedrag gaan vertonen. Er zijn risico's verbonden aan het snel plukken van het laaghangende fruit of het snel willen inboeken van eerste successen.

**2. Inhoud door het proces:** wij zijn gewend om snel tot de inhoud van de zaak te komen. Er wordt druk gevoeld om bijvoorbeeld snel concreet te gaan onderhandelen over cijfers, betrokkenheid, tijdspad, risico's en dergelijke. Partijen zoeken 'inhoud', omdat ze dat met een 'resultaat' en een stap voorwaarts associëren. Maar vaak komt inhoud pas aan het einde van de weg van een proces tot stand. Inhoud gaat juist verloren door te vroeg in het proces te drukken op concreet en specifiek inhoudelijk

resultaat. Paradoxaal genoeg, ontstaat inhoud juist door de inhoudelijke focus uit te stellen, onderling vertrouwen te kweken, bij partijen langs te gaan, onverwachte ontmoetingen te organiseren, nieuwe partijen te betrekken (die op het oog niets met het probleem te maken hebben, maar later toch weer wel cruciaal blijken). Sorteert voor op initiatieven, zoek de dialoog (over gebruikte aannames en modellen, gedeelde inzichten en valkuilen) en onderzoek hoe je elkaar kunt versterken. Inhoud ontstaat door in het proces te intervenieren. Vanuit een goed proces komt gemakkelijker rijkere en betere inhoud tot stand. Het gaat hier niet om het accepteren van vertraging, maar om het per saldo bereiken van een versnelling. Hierbij is vooral vereist dat je kennis gezaghebbend en robuust is, je oplossingen goed vertaalbaar zijn en je bereid bent om je dienstbaar ten opzichte van anderen op te stellen.

**3. Probleem als oplossing:** de kern van netwerken is dat vele partijen delen van de sleutel tot de oplossing hebben. Dat heeft indringende consequenties voor het soort interventies dat mogelijk en werkzaam is. Door het probleem te verbreden, er meer partijen bij te betrekken, 'meer spelers aan tafel te brengen', verandert de aard van het probleem en ontstaat nieuwe ruimte voor oplossingen. Bijvoorbeeld door partijen in te brengen die middelen meenemen, die belangen vertegenwoordigen, die gezag hebben, die kennis

hebben of die risico willen dragen. Zo kan de 'koek' groter worden en van betekenis veranderen, waardoor er nieuwe oplossingsrichtingen mogelijk worden. Het 'probleem' voor veel klassieke beleidsorganisaties is dat ze daarmee 'afhankelijk worden' van andere partijen (lees: 'partijen nodig hebben'), waartoe ze geen hiërarchische relatie hebben en niet over formele macht beschikken. Dat vereist andersoortige sturing, organisatie en vaardigheden. Een verbreding van de 'tafel' om barrières te overwinnen werkt beter dan door blijven praten in kleine, bestaande gezelschappen die tot verdieping van het probleem leiden. Zorg tevens voor een strategische agenda: spreek bestuurders aan op hun rol als ambassadeur van je kernboodschap, zorg dat maatschappelijke organisaties en platforms affiniteit krijgen met je kernboodschap en zoek publicitaire aandacht voor je kernboodschap.

Uitnodigingsplanologie vereist van overheden een open cultuur met ruimte voor het ongedachte en voor andersdenkenden. Een cultuur die vooral bindt op het niveau van waarden en werk maakt van leren.

## 2.4 Ambitie en doel

Een fundamentele koerswijziging is nodig voor behoud en versterking van het vestigingsklimaat voor bedrijven in Haarlemmermeer. De ruimte voor en vraag naar nieuwe locaties voor bedrijven en kantoren is nog maar beperkt en voornamelijk geconcentreerd in de nabijheid van Schiphol en de A4. Tegelijk neemt de kwaliteit van veel bestaande werklocaties rond en in de kernen af. Haarlemmermeer wordt in die gebieden minder aantrekkelijk voor bedrijfsvestigingen en het imago komt daarmee onder druk te staan. De aanpak van de problemen wordt bemoeilijkt door de grote versnippering van het aanbod van werklocaties enerzijds en de grote versnippering van de verschillende beleidsvelden anderzijds. Deze rapportage tracht de in dit hoofdstuk geïntroduceerde uitnodigingsplanologie te vertalen naar een eenduidig kader om bovenstaande problematiek aan te pakken. Dit doen we als gemeente niet zelf, maar – geheel in de geest van de uitnodigingsplanologie – samen met de eindgebruikers. De ambitie vanuit Haarlemmermeer is om het werklandschap binnen de ringvaart optimaal te laten aansluiten bij de behoeftes en wensen van de markt.

Deze exercitie kent een drietal doelen. Ten eerste moet de analyse leiden tot de fundamenten voor een helder kader, waarmee gemeente met één stem naar buiten kan treden en ondernemers snel en duidelijk kan bedienen. Helderheid aan de voorkant leidt tot minder frustraties later in het proces. Ten tweede heeft de rapportage vanuit een door ons opgestelde methodiek onderbouwd aan waarom welke vormen van functiemenging om het ene terrein wel gewenst zijn en op het andere terrein niet. En ten derde moet de aanzet tot functiemenging zorgen voor pluriformiteit op de verschillende terreinen en een kwaliteitsimpuls geven.





# HOOFDSTUK 3

## Beleid en regelgeving

Aan de veranderingen ligt beleid ten grondslag. Niet alleen gemeentelijk, maar ook provinciaal en rijks. Dit varieert van de welstandsnota tot aan de structuurvisie Infrastructuur en Ruimte. Wat zijn de kansen en beperkingen? Waar kan er ruimte gezocht worden en waar juist niet?



## 3.1 Rijk en Europa

### **Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte (SVIR)**

In de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte kiest de rijksoverheid voor de inzet van rijksbeleid op 13 nationale belangen. Dit met het doel om Nederland concurrerend, bereikbaar, leefbaar en veilig te maken.

Ten behoeve van het vergroten van de internationale concurrentiekracht streeft de rijksoverheid naar het creëren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor (inter)nationale bedrijven en een economische ontwikkeling die de concurrentiekracht versterkt. Ten aanzien van het verbeteren en ruimtelijk zekerstellen van de bereikbaarheid wil het Rijk samen met de decentrale overheden werken aan een robuust en samenhangend mobiliteitssysteem.

### **Convenant herstructurering/Noordanus**

In het kabinet Balkenende IV kreeg de herstructurering de nodige aandacht. De meest fundamentele analyse is afkomstig van de Taskforce Herstructurering Bedrijventerreinen, beter bekend als de Commissie Noordanus. Noordanus constateerde dat het probleem groot is en pleit voor 'economische stadsvernieuwing' en een verzakelijking van die markt, een proces waarin

naar meer private verantwoordelijkheid wordt toegewerkt. Zowel in het proces van verzakelijking als voor de economische stadsvernieuwing zag de commissie een noodzaak voor regionale samenwerking. Regionale samenwerking moet in de ogen van Noordanus in ieder geval leiden tot meer schaarste en wanneer mogelijk ook tot vereveningsafspraken.



# ONTWIKKELINGSSTRATEGIE 2012

## VAN DE RUIMTELIJK ECONOMISCHE VISIE SCHIPHOLREGIO

BESTUURSFORUM SCHIPHOL

## 3.2 Provinciaal en regionaal

### Structuurvisie Noord-Holland 2040

In de structuurvisie Noord-Holland 2040 schetst de provincie het toekomstbeeld voor Noord-Holland en beschrijft ze op welke manier ze met ontwikkelingen omgaat die een grote ruimtelijke impact hebben. De structuurvisie richt zich op drie hoofdbelangen: klimaatbestendigheid, ruimtelijke kwaliteit en duurzaam ruimtegebruik.

### Bedrijventerreinen, Provinciaal Herstructureringsprogramma 2009-2020

De provincie Noord-Holland voert regie op een kwalitatief en kwantitatief goede regionale afstemming van de planning en realisatie van nieuwe bedrijventerreinen en herstructurering van bestaande bedrijventerreinen, gebaseerd op de SER-ladder. Transformatie van bedrijventerreinen moet passen binnen de planningsopgave.

Ten aanzien van de Metropoolregio Amsterdam (MRA), waar Haarlemmermeer onderdeel van uit maakt, is de zogenaamde uitvoeringsstrategie 'Plabeka' vastgesteld. Deze uitvoeringsstrategie bevat onder meer afspraken over de aanpak van verouderde bedrijventerreinen. Die aanpak richt zich concreet op de herstructurering van circa 2200 hectare bestaande bedrijventerreinen.

### Plabeka

Het economisch klimaat is de laatste jaren drastisch veranderd. De MRA is tot de conclusie gekomen dat niet alleen conjunctureel, maar ook structureel verschuivingen optreden. Dit heeft geleid tot een naar beneden bijgestelde ruimtebehoefte in het kader van Plabeka II. Meer aandacht voor kwaliteit bestaande werklocaties: transformatie en herstructurering

Veranderende gebruikersvraag: minder m<sup>2</sup>, duurzaamheid, voorzieningen, bereikbaarheid.

### REVS

Ontwikkelingsstrategie 2012 van de Ruimtelijk Economische Visie Schipholregio (REVS)

Voor de Ontwikkelingsstrategie REVS is in opdracht van het Bestuursforum Schiphol werklocaties in de Schipholregio een kwaliteitskaart (op basis van een gebiedspaspoort- en profiel) opgesteld.

De centrale gedachte in de Ontwikkelingsstrategie is om de bestaande locaties verder te integreren in de omgeving (regio, stad en luchthaven) tot een samenhangend economisch geheel. De belangrijkste opgaven/ambities is dan ook om deze locaties qua identiteit te versterken, de interactie te verbeteren, te verbinden en te verbreden.



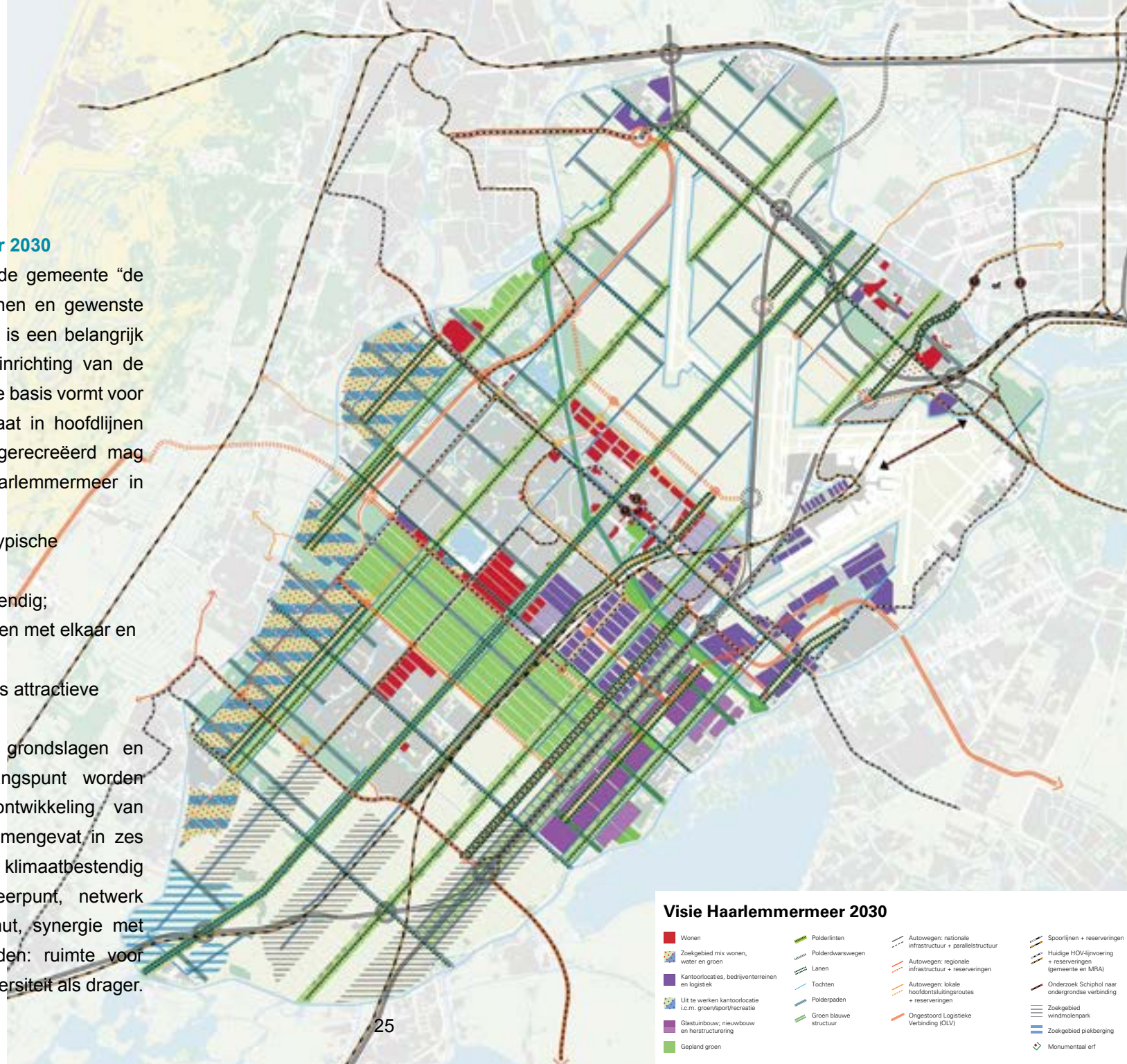
## 3.3 Gemeente

### Structuurvisie Haarlemmermeer 2030

Door middel van deze visie wil de gemeente “de samenhang laten zien van plannen en gewenste toekomstige ontwikkelingen”. Het is een belangrijk ruimtelijk instrument waarin de inrichting van de ruimte beschreven wordt en dat de basis vormt voor alle bestemmingsplannen. Er staat in hoofdlijnen in waar gewoond, gewerkt en gerecreëerd mag worden. De ambities voor Haarlemmermeer in 2030 zijn als volgt benoemd:

- sterk gevarieerd en de atypische stedelijkheid benuttend;
- duurzaam en klimaatbestendig;
- fysiek en sociaal verbonden met elkaar en met de omgeving;
- blijvend gepositioneerd als attractieve ontmoetingsplaats.

De structuurvisie beschrijft de grondslagen en ontwerpprincipes die als uitgangspunt worden gehanteerd bij de verdere ontwikkeling van Haarlemmermeer. Deze zijn samengevat in zes kernpunten: een duurzaam en klimaatbestendig watersysteem, energie als speerpunt, netwerk (keten)mobiliteit: de knopen benut, synergie met Schiphol, ontmoeten en verbinden: ruimte voor attracties en cultuurhistorie en diversiteit als drager.



## **Integraal horecabeleid/ integrale nota detailhandel**

In het gemeentelijke integrale horecabeleid, dat door de raad in juni 2009 is vastgesteld, gaat de gemeente werken aan passende horecavoorzieningen nabij de leef-, werk- en verblijfsgebieden en een gezond investering- en ondernemingsklimaat voor de horecasector binnen de gemeente.

Het gemeentelijk horecabeleid is met name gericht op het verbeteren van de horecamogelijkheden in de bestaande kernen van Haarlemmermeer en is daarmee niet expliciet gericht op de mogelijkheden op bedrijventerreinen. Op Kantoor/ bedrijventerreinen zijn de volgende horeca activiteiten onder voorwaarden toegestaan:

- Ondersteunende horeca[

## **Horeca**

Het huidige aanbod aan horeca in Haarlemmermeer is beperkt en versnipperd en heeft weinig attractiviteit door de onduidelijke structuur. Met het horecabeleid wil de gemeente bereiken dat er passende horecavoorzieningen nabij de leef-, werk- en verblijfsgebieden aanwezig zijn. Uitgangspunt is het aanbod aan horecavoorzieningen te structureren door een gebiedsgerichte benadering: “ horeca op de juiste plek”.

## **Detailhandel**

In principe staat de gemeente geen zelfstandige detailhandel toe. Toch zijn bepaalde vormen van detailhandel op bedrijventerreinen inpasbaar. Gedacht kan worden aan detailhandel die in het verlengde ligt van de bedrijfsuitvoering maar daaraan ondergeschikt is, of bijzondere vormen van verkoop en handel zoals afhaalpunten van via internet bestelde goederen.

## **Welstandsnota**

Dit is in het tweede kwartaal 2013 vastgesteld. Hierin is het belangrijkste onderscheid met het vigerende beleid dat buiten de polderlijnen, belangrijke infra en monumenten de polder zo goed als welstandsvrij is. Dit betekent onder andere dat als er niet een beeldkwaliteitsplan ligt er op terreinen meer welstandelijk is toegestaan. Uitzonderingen hier op zijn zowel het reclamebeleid als wel het bestemmingsplan.



## **Kantoren- en Bedrijvenstrategie Haarlemmermeer (2012)**

Binnen de Metropoolregio Amsterdam maken gemeenten afspraken over de programmering van werklocaties. Doel hiervan is te komen tot een goede balans tussen de vraag of vestigingswensen van bedrijven en het aanbod van voldoende, gedifferentieerde en toekomstbestendige werklocaties. Gebleken is dat juist die toekomstbestendigheid van werklocaties in de Metropoolregio onder druk staat. Om die reden zijn in de metropoolregio bijvoorbeeld afspraken gemaakt voor het herstructureren van 2.200 ha verouderde bedrijventerreinen (30% van het totale volume aan bedrijventerreinen).

De Kantoren- en Bedrijvenstrategie is het gemeentelijke beleidskader voor de ontwikkeling van bedrijventerreinen in Haarlemmermeer. Doelstellingen van dit beleid zijn onder meer het komen tot een duurzame en markttechnisch gezonde bedrijventerreinen, het formuleren van een kader voor de ontwikkeling van werklocaties en het bieden van een kader voor de aanpak van herstructurering van bedrijventerreinen.

Bij de herstructurering van verouderde bedrijventerreinen in Haarlemmermeer is in de Kantoren- en Bedrijvenstrategie onderscheid gemaakt in krimpgebieden, balansgebied, beperkte

groei gebieden en groei gebieden. Krimpgebieden zijn die bedrijventerreinen waar de bestaande werkfunctie in de toekomst (deels) zal verdwijnen. In Haarlemmermeer zijn twee bedrijventerreinen aangewezen als krimpgebieden: De Pionier en Hoofddorp Noord.

## **Deelstructuurvisie Hoofddorp 2030 (in procedure)**

Het uitgangspunt voor de ruimtelijke ontwikkeling van Hoofddorp is dat het een levendige, duurzame en goed bereikbare stad wordt. Ruimte is er nog voor extra woningen, onder andere nabij het centrum. Die ruimte voor woningbouw wordt gecreëerd door transformatie van kantoor- en bedrijventerreinen.

Om de ruimtelijke ontwikkeling van Hoofddorp hand in hand te laten gaan met de (auto)bereikbaarheid van deze stadskern, zijn in het inmiddels vastgestelde Deltaplan Bereikbaarheid concrete voorstellen gedaan voor investeringen in die bereikbaarheid. Verwachting is dat de structuurvisie tweede kwartaal 2013 wordt vastgesteld.



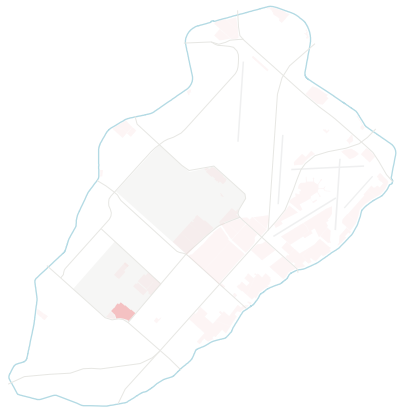
# HOOFDSTUK 4

## Gebiedspaspoorten

---

Om de bedrijventerreinen op een zelfde manier te kunnen inventariseren, zonder daarbij waarden toe te kennen aan de kwaliteiten onderling, is het van belang een helder kader neer te zetten. Deze inventarisatie beschrijft vanuit verschillende beleidsprofielen en van de inzichten van vakkeners en eigenaren de terreinen. Dit is echter geen analyse. Het geeft ook niet een direct waarde oordeel of een terrein functioneert of niet. Deze analyse komt samen met de methodiek terug in de profielen.

# Nieuw-Vennep Zuid



Geografische ligging en referentiebeelden

Algemeen	
Ligging kern	Nieuw-Vennep
Bestemmingsplan	Aankondiging
Milieu categorie	2-4
Oppervlakte terrein bruto (ha)	55.6
Oppervlakte terrein netto (ha)	34.0
Groei in oppervlakte (%)	19%
Aantal bedrijven	117
Grondpositie	Gemeente
Ontwikkelingsfase	
Werkplan Onderhoud	
Voortkomend uit algemene gegevens van de kantoren en bedrijvenlijst. Tevens vaste gegevens vanuit gemeentelijke database	
Provinciaal	
Gemeentelijk	
LIB/ bouwbeperking	
REVS	
PlaBeKa	
Structuurvisie	
Welstandsnota	

Algemene data en planvorming binnen de verschillende overheden of beleidsstukken.

Segmentering
Parkachtig
Parkachtig/ snelweglocatie
Transport en distributie
Snelweglocatie
Modern gemengd
Modern gemengd/ snelweglocatie
Gemengd Plus
Binnenstedelijk
Balansgebied
Herstructurering
Krimptgebied
Beperkt groeigebied
Uitgefaseerd
Groeigebied
Krimptgebied/ herstructurering
Balansgebied/ herstructurering

Hoofdsecties
Bouw
Groothandel
Catering
Zakelijke dienstverlening
Vervoer
Handel
Detailhandel perifeer
Industrie

Segmentering en positionering vanuit PlaBeKa

Markt
Lokaal
Regionaal
Nationaal
Internationaal
Concurrentiepositie terrein
Diversiteit terrein
Makkelijk te ontwikkelen
Beschermingsgraad
Doelmatigheid
Prijsniveau
Type bedrijventerrein

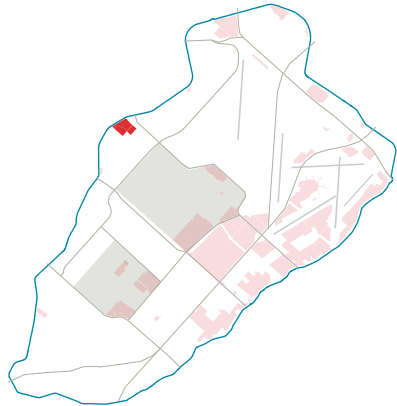
Markt, ruimtelijke structuur en positie. Door middel van de 'schuifknoppen' kan er een gradatie worden aangegeven waarbij de waarde is aangegeven.

Ruimtelijke Structuur
Ordening
Diversiteit Kavels
Ontwikkeldruimte (totaal)
Buitenruimte
Grondgebruik

Ligging/ Positie en Expressie
Zichtlocatie
Direct verbonden aan Treinstation
Beeldkwaliteit
Beeldwaarde openbare ruimte
Beeldwaarde bebouwing
Stedelijke gebieden

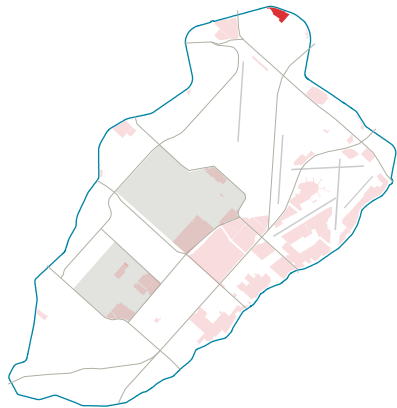
Interactie
Informele interactie
Relatie met omliggende terreinen
Voorzieningsniveau
Interactie en gebiedsmanagement met schuifknop systematiek
Organisatie
Stedelijk gebied
Parkmanagement

# Cruquius



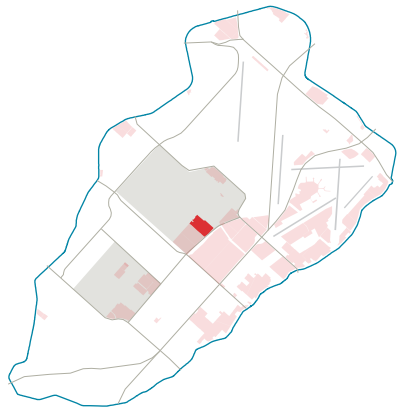
Algemeen	Segmentering	Hoofdsecties	Markt	Ruimtelijke Structuur	Ligging/ Positie en Expressie	Interactie
<p>Ligging kern: Cruquius</p> <p>Bestemmingsplan: Onherroepelijk</p> <p>Milieu categorie: 2-4</p> <p>Oppervlakte terrein bruto (ha): 49.4</p> <p>Oppervlakte terrein netto (ha): 26.8</p> <p>Groei of krimp t.o.v. 2001-2010: -8 %</p> <p>Aantal werknemers: 1008</p> <p>Aantal bedrijven: 98</p> <p>Grondpositie: gemeente</p> <p>Ontstaan terrein: 1986</p> <p>Werkplan Onderhoud</p>	<p>Parkachtig</p> <p>Parkachtig/ snelweglocatie</p> <p>Transport en distributie</p> <p>Snelweglocatie</p> <p><b>Modern gemengd</b></p> <p>Modern gemengd/ snelweglocatie</p> <p>Gemengd Plus</p> <p>Binnenstedelijk</p>	<p>Bouw</p> <p>Groothandel</p> <p>Catering</p> <p>Zakelijke dienstverlening</p> <p>Vervoer</p> <p>Handel</p> <p><b>Detailhandel perifeer</b></p> <p>Industrie</p>	<p><b>Lokaal</b></p> <p><b>Regionaal</b></p> <p>Nationaal</p> <p>Internationaal</p> <p>Concurrentiepositie terrein</p> <p>Niet onderscheidend    Onderscheidend</p> <p>Diversiteit terrein</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Mate van functiemenging</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Bestemmingswaarde</p> <p>Doelgericht    Beleving</p> <p>Prijsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Type bedrijventerrein</p> <p>Laagwaardig    Hoogwaardig</p>	<p>Ordening</p> <p>Open    Gesloten</p> <p>Diversiteit Kavels</p> <p>Minimaal    Maximaal</p> <p>Ontwikkeldruimte (totaal)</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Buitenruimte</p> <p>Functioneel    Verblijven</p> <p>Relatie gebouw-openbare ruimte</p> <p>Zwak    Sterk</p> <p>Grondgebruik</p> <p>Extensief    Intensief</p>	<p>Zichtlocatie</p> <p>Spoor</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p>Provinciaal net</p> <p><b>Lokaal</b></p> <p>Direct verbonden aan Treinstation</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p><b>Provinciaal netwerk</b></p> <p><b>HOV Net</b></p> <p>Beeldkwaliteit</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Beeldwaarde openbare ruimte</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Beeldwaarde gebouw niveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Stedelijke gebieden</p> <p>Nabij    Op afstand</p>	<p>Informele interactie</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Relatie met omliggende terreinen</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Voorzieningsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p><b>Gebiedsmanagement</b></p> <p>Organisatie</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Security</p> <p>Gebouw    Gebied</p> <p>Parkmanagement</p> <p>ja    N.v.t.    nee</p>
<p><b>Planvorming/ Beleid</b></p> <p>Provinciaal</p> <p><b>Gemeentelijk</b></p> <p>LIB/ bouwbeperking</p> <p>REVS</p> <p><b>PlaBeKa</b></p> <p>Structuurvisie</p> <p>Welstandsnota</p>	<p><b>Handelingsperspectief</b></p> <p>Balansgebied</p> <p>Herstructurering</p> <p>Krimpgebied</p> <p>Beperkt groeigebied</p> <p>Uitgefaseerd</p> <p>Groeigebied</p> <p>Krimpgebied/ herstructurering</p> <p><b>Balansgebied/ herstructurering</b></p>					

# De Weeren



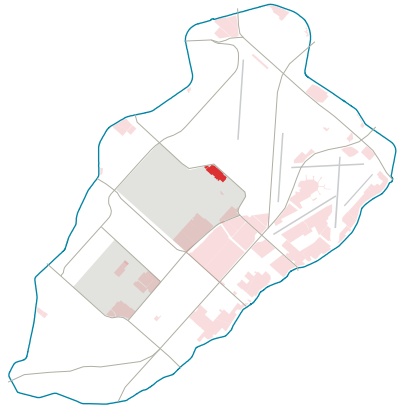
Algemeen	Segmentering	Hoofdsecties	Markt	Ruimtelijke Structuur	Ligging/ Positie en Expressie	Interactie
<p>Ligging kern: Zwanenburg</p> <p>Bestemmingsplan: Onherroepelijk</p> <p>Milieu categorie: 2-4</p> <p>Oppervlakte terrein bruto (ha): 31.7</p> <p>Oppervlakte terrein netto (ha): 23.5</p> <p>Groei of krimp t.o.v. 2001-2010: -19 %</p> <p>Aantal werknemers: 1365</p> <p>Aantal bedrijven: 134</p> <p>Grondpositie: particulier</p> <p>Ontstaan terrein: 1972</p> <p>Werkplan Onderhoud</p>	<p>Parkachtig</p> <p>Parkachtig/ snelweglocatie</p> <p>Transport en distributie</p> <p>Snelweglocatie</p> <p>Modern gemengd</p> <p>Modern gemengd/ snelweglocatie</p> <p>Gemengd Plus</p> <p>Binnenstedelijk</p>	<p><b>Bouw</b></p> <p>Groothandel</p> <p>Catering</p> <p>Zakelijke dienstverlening</p> <p>Vervoer</p> <p>Handel</p> <p>Detailhandel perifeer</p> <p>Industrie</p>	<p><b>Lokaal</b></p> <p>Regionaal</p> <p>Nationaal</p> <p>Internationaal</p> <p>Concurrentiepositie terrein</p> <p>Niet onderscheidend    Onderscheidend</p> <p>Diversiteit terrein</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Mate van functiemenging</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Bestemmingswaarde</p> <p>Doelgericht    Beleving</p> <p>Prijsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Type bedrijventerrein</p> <p>Laagwaardig    Hoogwaardig</p>	<p>Ordening</p> <p>Open    Gesloten</p> <p>Diversiteit Kavels</p> <p>Minimaal    Maximaal</p> <p>Ontwikkeldruimte (totaal)</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Buitenruimte</p> <p>Functioneel    Verblijven</p> <p>Relatie gebouw-openbare ruimte</p> <p>Zwak    Sterk</p> <p>Grondgebruik</p> <p>Extensief    Intensief</p>	<p>Zichtlocatie</p> <p>Spoor</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p>Provinciaal net</p> <p>Lokaal</p> <p>Direct verbonden aan Treinstation Hoofdsnelwegennet Provinciaal netwerk HOV Net</p> <p>Beeldkwaliteit</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Beeldwaarde openbare ruimte</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Beeldwaarde gebouw niveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Stedelijke gebieden</p> <p>Nabij    Op afstand</p>	<p>Informele interactie</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Relatie met omliggende terreinen</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Voorzieningsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p>
<p><b>Planvorming/ Beleid</b></p> <p>Provinciaal</p> <p>Gemeentelijk</p> <p>LIB/ bouwbeperking</p> <p>REVS</p> <p>PlaBeKa</p> <p>Structuurvisie</p> <p>Welstandsnota</p>	<p><b>Handelingsperspectief</b></p> <p>Balansgebied</p> <p>Herstructurering</p> <p>Krimpgebied</p> <p>Beperkt groeigebied</p> <p>Uitgefaseerd</p> <p>Groeigebied</p> <p>Krimpgebied/ herstructurering</p> <p>Balansgebied/ herstructurering</p>	<p><b>Gebiedsmanagement</b></p> <p>Organisatie</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Security</p> <p>Gebouw    Gebied</p> <p>Parkmanagement</p> <p>ja    N.v.t.    nee</p>				

# Graan voor Visch-Zuid



Algemeen	Segmentering	Hoofdsecties	Markt	Ruimtelijke Structuur	Ligging/ Positie en Expressie	Interactie
<p>Ligging kern: Hoofddorp</p> <p>Bestemmingsplan: Aankondiging</p> <p>Milieu categorie: 2-4</p> <p>Oppervlakte terrein bruto (ha): 56.7</p> <p>Oppervlakte terrein netto (ha): 20.7</p> <p>Groei of krimp t.o.v. 2001-2010: -15 %</p> <p>Aantal werknemers: 2832</p> <p>Aantal bedrijven: 158</p> <p>Grondpositie: particulier</p> <p>Ontstaan terrein: 1987</p> <p>Werkplan Onderhoud</p>	<p>Parkachtig</p> <p>Parkachtig/ snelweglocatie</p> <p>Transport en distributie</p> <p>Snelweglocatie</p> <p><b>Modern gemengd</b></p> <p>Modern gemengd/ snelweglocatie</p> <p>Gemengd Plus</p> <p>Binnenstedelijk</p>	<p><b>Bouw</b></p> <p>Groothandel</p> <p>Catering</p> <p>Zakelijke dienstverlening</p> <p>Vervoer</p> <p><b>Handel</b></p> <p>Detailhandel perifeer</p> <p>Industrie</p>	<p><b>Lokaal</b></p> <p>Regionaal</p> <p>Nationaal</p> <p>Internationaal</p> <p>Concurrentiepositie terrein</p> <p>Niet onderscheidend    Onderscheidend</p> <p>Diversiteit terrein</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Mate van functiemenging</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Bestemmingswaarde</p> <p>Doelgericht    Beleving</p> <p>Prijsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Type bedrijventerrein</p> <p>Laagwaardig    Hoogwaardig</p>	<p>Ordening</p> <p>Open    Gesloten</p> <p>Diversiteit Kavels</p> <p>Minimaal    Maximaal</p> <p>Ontwikkeldruimte (totaal)</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Buitenruimte</p> <p>Functioneel    Verblijven</p> <p>Relatie gebouw-openbare ruimte</p> <p>Zwak    Sterk</p> <p>Grondgebruik</p> <p>Extensief    Intensief</p>	<p>Zichtlocatie</p> <p>Spoor</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p>Provinciaal net</p> <p>Lokaal</p> <p>Direct verbonden aan Treinstation Hoofdsnelwegennet Provinciaal netwerk HOV Net</p> <p>Beeldkwaliteit</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Beeldwaarde openbare ruimte</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Beeldwaarde gebouw niveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Stedelijke gebieden</p> <p>Nabij    Op afstand</p>	<p>Informele interactie</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Relatie met omliggende terreinen</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Voorzieningsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p>
<p><b>Planvorming/ Beleid</b></p> <p>Provinciaal</p> <p>Gemeentelijk</p> <p>LIB/ bouwbeperking</p> <p>REVS</p> <p>PlaBeKa</p> <p>Structuurvisie</p> <p>Welstandsnota</p>	<p><b>Handelingsperspectief</b></p> <p>Balansgebied</p> <p>Herstructurering</p> <p>Krimpgebied</p> <p>Beperkt groeigebied</p> <p>Uitgefaseerd</p> <p>Groeigebied</p> <p>Krimpgebied/ herstructurering</p> <p>Balansgebied/ herstructurering</p>	<p><b>Gebiedsmanagement</b></p> <p>Organisatie</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Security</p> <p>Gebouw    Gebied</p> <p>Parkmanagement</p> <p>ja    N.v.t.    nee</p>				

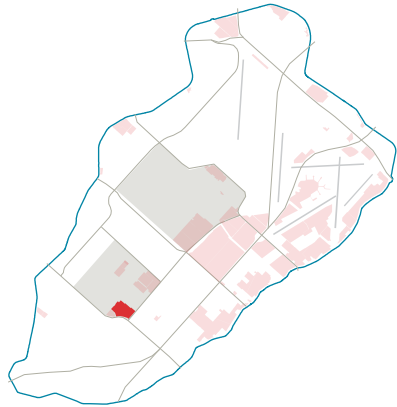
# Hoofddorp-Noord



Algemeen	Segmentering	Hoofdsecties	Markt	Ruimtelijke Structuur	Ligging/ Positie en Expressie	Interactie
<p>Ligging kern: Hoofddorp</p> <p>Bestemmingsplan: Aankondiging</p> <p>Milieu categorie: 2-4</p> <p>Oppervlakte terrein bruto (ha): 38.9</p> <p>Oppervlakte terrein netto (ha): 26.9</p> <p>Groei of krimp t.o.v. 2001-2010: -38 %</p> <p>Aantal werknemers: 1913</p> <p>Aantal bedrijven: 136</p> <p>Grondpositie: particulier</p> <p>Ontstaan terrein: 1963</p> <p>Werkplan Onderhoud</p>	<p>Parkachtig</p> <p>Parkachtig/ snelweglocatie</p> <p>Transport en distributie</p> <p>Snelweglocatie</p> <p>Modern gemengd</p> <p>Modern gemengd/ snelweglocatie</p> <p>Gemengd Plus</p> <p>Binnenstedelijk</p>	<p>Bouw</p> <p>Groothandel</p> <p>Catering</p> <p>Zakelijke dienstverlening</p> <p>Vervoer</p> <p>Handel</p> <p>Detailhandel perifeer</p> <p>Industrie</p>	<p>Lokaal</p> <p>Regionaal</p> <p>Nationaal</p> <p>Internationaal</p> <p>Concurrentiepositie terrein</p> <p>Diversiteit terrein</p> <p>Mate van functiemenging</p> <p>Bestemmingswaarde</p> <p>Prijsniveau</p> <p>Type bedrijventerrein</p>	<p>Ordening</p> <p>Diversiteit Kavels</p> <p>Ontwikkeliimte (totaal)</p> <p>Buitenruimte</p> <p>Relatie gebouw-openbare ruimte</p> <p>Grondgebruik</p>	<p>Zichtlocatie</p> <p>Direct verbonden aan Treinstation</p> <p>Beeldkwaliteit</p> <p>Beeldwaarde openbare ruimte</p> <p>Beeldwaarde gebouw niveau</p> <p>Stedelijke gebieden</p>	<p>Informele interactie</p> <p>Relatie met omliggende terreinen</p> <p>Voorzieningsniveau</p> <p>Gebiedsmanagement</p> <p>Organisatie</p> <p>Security</p> <p>Parkmanagement</p>
<p>Planvorming/ Beleid</p> <p>Provinciaal</p> <p>Gemeentelijk</p> <p>LIB/ bouwbeperking</p> <p>REVS</p> <p>PlaBeKa</p> <p>Structuurvisie</p> <p>Welstandsnota</p>	<p>Handelingsperspectief</p> <p>Balansgebied</p> <p>Herstructurering</p> <p>Krimpgebied</p> <p>Beperkt groeigebied</p> <p>Uitgefaseerd</p> <p>Groeigebied</p> <p>Krimpgebied/ herstructurering</p> <p>Balansgebied/ herstructurering</p>					

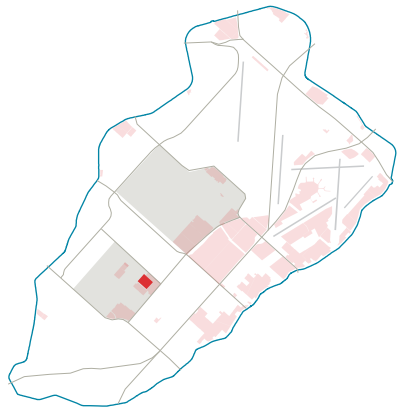


# Nieuw-Vennep Zuid



<h3>Algemeen</h3>	<h3>Segmentering</h3>	<h3>Hoofdsecties</h3>	<h3>Markt</h3>	<h3>Ruimtelijke Structuur</h3>	<h3>Ligging/ Positie en Expressie</h3>	<h3>Interactie</h3>	
<p>Ligging kern: Nieuw-Vennep</p> <p>Bestemmingsplan: Aankondiging</p> <p>Milieu categorie: 2-4</p> <p>Oppervlakte terrein bruto (ha): 55.6</p> <p>Oppervlakte terrein netto (ha): 34.0</p> <p>Groei of krimp t.o.v. 2001-2010: 100 %</p> <p>Aantal werknemers: 1387</p> <p>Aantal bedrijven: 117</p> <p>Grondpositie: Gemeente</p> <p>Ontstaan terrein: 2001</p> <p>Werkplan Onderhoud</p>	<p><b>Parkachtig</b></p> <p>Parkachtig/ snelweglocatie</p> <p>Transport en distributie</p> <p>Snelweglocatie</p> <p>Modern gemengd</p> <p>Modern gemengd/ snelweglocatie</p> <p>Gemengd Plus</p> <p>Binnenstedelijk</p>	<p><b>Bouw</b></p> <p>Groothandel</p> <p>Catering</p> <p>Zakelijke dienstverlening</p> <p><b>Vervoer</b></p> <p>Handel</p> <p>Detailhandel perifeer</p> <p>Industrie</p>	<p><b>Lokaal</b></p> <p>Regionaal</p> <p>Nationaal</p> <p>Internationaal</p> <p>Concurrentiepositie terrein</p> <p>Niet onderscheidend    Onderscheidend</p> <p>Diversiteit terrein</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Mate van functiemenging</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Bestemmingswaarde</p> <p>Doelgericht    Beleving</p> <p>Prijsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Type bedrijventerrein</p> <p>Laagwaardig    Hoogwaardig</p>	<p>Ordening</p> <p>Open    Gesloten</p> <p>Diversiteit Kavels</p> <p>Minimaal    Maximaal</p> <p>Ontwikkeldruimte (totaal)</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Buitenruimte</p> <p>Functioneel    Verblijven</p> <p>Relatie gebouw-openbare ruimte</p> <p>Zwak    Sterk</p> <p>Grondgebruik</p> <p>Extensief    Intensief</p>	<p>Zichtlocatie</p> <p>Spoor</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p>Provinciaal net</p> <p>Lokaal</p> <p>Direct verbonden aan Treinstation</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p>Provinciaal netwerk</p> <p>HOV Net</p> <p>Beeldkwaliteit</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Beeldwaarde openbare ruimte</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Beeldwaarde gebouw niveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Stedelijke gebieden</p> <p>Nabij    Op afstand</p>	<p>Informele interactie</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Relatie met omliggende terreinen</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Voorzieningsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p><b>Gebiedsmanagement</b></p> <p>Organisatie</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Security</p> <p>Gebouw    Gebied</p> <p>Parkmanagement</p> <p>ja    N.v.t.    nee</p>	
<h3>Planvorming/ Beleid</h3>	<h3>Handelingsperspectief</h3>	<p><b>Balansgebied</b></p> <p>Herstructurering</p> <p>Krimpgebied</p> <p>Beperkt groeigebied</p> <p>Uitgefaseerd</p> <p>Groeigebied</p> <p>Krimpgebied/ herstructurering</p> <p>Balansgebied/ herstructurering</p>				<h3>Gebiedsmanagement</h3>	
<p>Provinciaal</p> <p>Gemeentelijk</p> <p>LIB/ bouwbeperking</p> <p>REVS</p> <p>PlaBeKa</p> <p>Structuurvisie</p> <p>Welstandsnota</p>							

# Spoorzicht



Algemeen	Segmentering	Hoofdsecties	Markt	Ruimtelijke Structuur	Ligging/ Positie en Expressie	Interactie
<p>Ligging kern: Nieuw-Vennep</p> <p>Bestemmingsplan: Onherroepelijk</p> <p>Milieu categorie: 2-4</p> <p>Oppervlakte terrein bruto (ha): 26</p> <p>Oppervlakte terrein netto (ha): 24.4</p> <p>Groei of krimp t.o.v. 2001-2010: -37 %</p> <p>Aantal werknemers: 1462</p> <p>Aantal bedrijven: 181</p> <p>Grondpositie: particulier</p> <p>Ontstaan terrein: 1986</p> <p>Werkplan Onderhoud</p>	<p>Parkachtig</p> <p>Parkachtig/ snelweglocatie</p> <p>Transport en distributie</p> <p>Snelweglocatie</p> <p>Modern gemengd</p> <p>Modern gemengd/ snelweglocatie</p> <p>Gemengd Plus</p> <p>Binnenstedelijk</p>	<p>Bouw</p> <p>Groothandel</p> <p>Catering</p> <p>Zakelijke dienstverlening</p> <p>Vervoer</p> <p>Handel</p> <p>Detailhandel perifeer</p> <p>Industrie</p>	<p>Lokaal</p> <p>Regionaal</p> <p>Nationaal</p> <p>Internationaal</p> <p>Concurrentiepositie terrein</p> <p>Niet onderscheidend    Onderscheidend</p> <p>Diversiteit terrein</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Mate van functiemenging</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Bestemmingswaarde</p> <p>Doelgericht    Beleving</p> <p>Prijsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Type bedrijventerrein</p> <p>Laagwaardig    Hoogwaardig</p>	<p>Ordening</p> <p>Open    Gesloten</p> <p>Diversiteit Kavels</p> <p>Minimaal    Maximaal</p> <p>Ontwikkeldruimte (totaal)</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Buitenruimte</p> <p>Functioneel    Verblijven</p> <p>Relatie gebouw-openbare ruimte</p> <p>Zwak    Sterk</p> <p>Grondgebruik</p> <p>Extensief    Intensief</p>	<p>Zichtlocatie</p> <p>Spoor</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p>Provinciaal net</p> <p>Lokaal</p> <p>Direct verbonden aan</p> <p>Treinstation</p> <p>Hoofdsnelwegennet</p> <p>Provinciaal netwerk</p> <p>HOV Net</p> <p>Beeldkwaliteit</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Beeldwaarde openbare ruimte</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Beeldwaarde gebouw niveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Stedelijke gebieden</p> <p>Nabij    Op afstand</p>	<p>Informele interactie</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Relatie met omliggende terreinen</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Voorzieningsniveau</p> <p>Laag    Hoog</p> <p>Gebiedsmanagement</p> <p>Organisatie</p> <p>Individueel    Collectief</p> <p>Security</p> <p>Gebouw    Gebied</p> <p>Parkmanagement</p> <p>ja    N.v.t.    nee</p>
<p>Planvorming/ Beleid</p> <p>Provinciaal</p> <p>Gemeentelijk</p> <p>LIB/ bouwbeperking</p> <p>REVS</p> <p>PlaBeKa</p> <p>Structuurvisie</p> <p>Welstandsnota</p>	<p>Handelingsperspectief</p> <p>Balansgebied</p> <p>Herstructurering</p> <p>Krimpgebied</p> <p>Beperkt groeigebied</p> <p>Uitgefaseerd</p> <p>Groeigebied</p> <p>Krimpgebied/ herstructurering</p> <p>Balansgebied/ herstructurering</p>					





# HOOFDSTUK 5

## Methodiek

In de voorgaande hoofdstukken hebben we eerst de context besproken, vervolgens de gebiedspaspoorten gepresenteerd en de 6 te analyseren bedrijventerreinen geïntroduceerd. In dit hoofdstuk is het dan ook tijd om de voorliggende stukken te bundelen en onze methodiek voor de analyse te presenteren en concreet te maken.

## 5.1 De rol van de gemeente: tussen koningsrol en laissez-faire

Om via beleid tot resultaten vanuit bepaalde uitgangspunten te komen, moeten interventies worden benoemd. Dat kan alleen succesvol gebeuren als de interventies worden ingezet vanuit een sturingsfilosofie die past bij het type vraagstuk en de context waarop het beleid betrekking heeft. Dit wordt het contingentieprincipe genoemd: de vorm van de sturing volgt de aard van de maatschappelijke problematiek. Hierbij moet een organisatie flexibel genoeg zijn om zich naar de vorm van de maatschappelijke problematiek te voegen. Een organisatie als een gemeente heeft elke dag te maken met het speelveld van de complexe ruimtelijk-bestuurlijke context. Wil men tot een effectieve en efficiënte sturingsfilosofie komen, dan moet men zich bewust zijn van dat speelveld, dat wordt gevormd door:

- een diversiteit aan stakeholders;
- interacties tussen deze stakeholders door wederzijdse afhankelijkheid in termen van middelen;
- (constant veranderende) formele en informele netwerken.

Stakeholders definiëren we als alle individuen of groepen van individuen die direct worden beïnvloed door de ruimtelijke ontwikkeling of die deze ruimtelijke ontwikkeling direct kunnen beïnvloeden. Stakeholders kunnen verschillende percepties hebben op de ruimtelijke inrichting van de ruimte. Sommige stakeholders leggen de nadruk op de positieve effecten, terwijl andere stakeholders de negatieve effecten benadrukken. Het gevolg is een samenkomst van stakeholders met soms tegengestelde wensen, doelen en waarden.

De verspreiding van middelen, gedefinieerd als de ingrediënten die noodzakelijk zijn om te komen tot een ruimtelijk project (zoals land, kapitaal, financiën, procedures, informatie, praktische kennis, formele besluitvormingsmacht) zorgt ervoor dat de verschillende stakeholders van elkaar afhankelijk zijn om te komen tot de realisatie van een ruimtelijk plan of project. De wederzijdse afhankelijkheid leidt tot de formering van netwerken (om de noodzakelijke middelen bijeen te brengen).

Netwerken worden gedefinieerd als min of meer stabiele patronen van sociale relaties tussen wederzijds afhankelijke actoren, die zich formeren

zich aandienen. Uiteraard zijn hier grenzen aan. Ruimte voor het ene initiatief kan namelijk ten koste gaan van andere initiatieven. Daarnaast zijn gemeenten gebonden aan vigerende regelgeving. Gemeenten hebben een taak om incompatibel en inefficiënt grondgebruik tegen te gaan, waardoor niet alles gefaciliteerd kan worden. De transitie naar uitnodigingsplanologie vraagt om het in gang zetten – op tenminste sommige punten – van een cultuurverandering. Deze verandering slaat vooral neer op de rol die de gemeente wenst en de middelen die daarvoor worden gebruikt: enerzijds is de gemeente niet langer de ‘orkestleider’, anderzijds zet de gemeente andere middelen dan geld in.

Spreken we van “de spontane stad”, “de improvisatie maatschappij”, “de nieuwe wanorde”, “slow urbanism” of “organische gebiedsontwikkeling”, dan denken we wellicht meteen aan “Belgische toestanden”, zoals verlinting en verrommeling. Deze padafhankelijkheid belemmert de uitnodigingsplanologie, omdat een gemeentelijke organisatie toch nog vaak probeert te sturen op de keuze van het ‘juiste’ initiatief. Naast het kaders en grenzen stellen, zullen overheden naar initiatieven

rondom beleidsproblemen en/of clusters van middelen in ruimtelijke projecten. Overigens betekent dit niet dat er altijd uitgebreide netwerken van partijen ontstaan rond een ruimtelijk project. Rondom elk ruimtelijk initiatief vormen zich vaak één of meerdere netwerken waarin bepaalde vraagstukken worden behandeld. Deze netwerken ontwikkelen zich vaak parallel aan elkaar, waarbij ze elkaar soms sterk beïnvloeden en soms in relatieve isolatie van elkaar. Zo ontstaan één of meerdere constellaties van stakeholders. De netwerken zijn fluïde en dynamisch. Ze kunnen na verloop van tijd van samenstelling veranderen. Stakeholders kunnen uit het netwerk stappen terwijl andere stakeholders zich juist aansluiten.

Het is duidelijk dat stakeholders zich bewust zijn van deze complexe ruimtelijk-bestuurlijke context. De opgave waarvoor gemeenten zich gesteld zien, is hoe transformatie van werklocaties vorm te geven om effectief te kunnen handelen binnen deze setting.

Binnen de reeds benoemde heroverweging van het huidige planningsstelsel – van ontwikkelingsplanologie naar uitnodigingsplanologie – staat faciliteren voorop. In zijn meest absolute en vergaande vorm betekent faciliteren dat gemeenten alle mogelijkheden creëren en/of volledig medewerking verlenen als initiatieven

moeten zoeken. Volgens Peter van Rooy zijn initiatiefnemers (al dan niet latent) lang niet altijd mensen die precies weten wat ze willen, waar en wanneer. Daarnaast beschikken ze over incomplete informatie. Ze zijn erbij gebaat als gemeenten mogelijkheden tonen en actief aanbieden. Binnen de ambtelijke organisatie is er voldoende kennis en kunde om gebruikers, eigenaren en andere initiatiefnemers actief bij elkaar te brengen.

De middelen die gebruikt kunnen worden om te faciliteren, zijn – naast financieel-economische middelen – communicatieve (via plannen en visies), organisatorische (via gemeentelijke werkwijze) en juridisch-planologische middelen. De aard en rol van het plan wordt anders bij uitnodigingsplanologie. De blauwdruk en het eindbeeld zijn verleden tijd. En of we het nu een ‘stip op de horizon’, ‘ontwikkelingsplan’, ‘inspiratiebeeld’ of ‘strategiebesluit’ noemen: het vraagt om een strategie die inspeelt op onzekerheid en dynamiek. Dit betekent dat het masterplan vervangen wordt door programmatische profielen en flexibele raamwerken.

# Internationale Bauausstellung

Het fenomeen Internationale Bauausstellung is in Duitsland al meer dan een eeuw een innovatief planningsinstrument van ruimtelijke ordening, dat wordt ingezet bij complexe en urgente vraagstukken waarbij gangbare bestuurlijke en planologische strategieën als uitzichtloos worden ervaren. Wat bijzonder is aan IBA is dat met het event een gebiedstransitie in gang wordt gezet, die niet alleen exemplarisch is als ruimtelijk statement, maar waarbij participatie van burgers onderdeel is van een innovatief proces. IBA heeft een aantal effecten op de omgang met de sociaal maatschappelijke context van projecten. Een IBA kan ingezet worden als marketingtool om urgentie te agenderen en bewoners te betrekken bij het proces. Met IBA wordt internationale kennis en kunde bij projecten ingezet, waardoor met een frisse blik gewerkt wordt aan lokale 'capacity building' en 'learning outcomes'. Ook ontstaat met IBA een mandaat om geldende regels en voorschriften te omzeilen omwille van experiment en innovatie. Daarmee is IBA een laboratorium voor stedelijke vernieuwing waarmee lokale initiatieven kunnen worden gestimuleerd. Een IBA met een sterk thema kan lokale problemen agenderen bij landelijke overheden en daarmee middelen genereren voor verandering. IBA is

daarmee een unieke en kostbare aangelegenheid, een paardenmiddel voor stedelijke transformaties en zeker geen generiek instrument. Specifiek voor bedrijventerreinen in Haarlemmermeer lijkt het niet meer dan logisch om duurzaamheid te koppelen aan IBA: zo kunnen regels worden versoepeld om (tijdelijke) energielandschappen (zie 5.5) te creëren. Dit zou zelfs gekoppeld kunnen worden aan de Green Deals van het kabinet-Rutte-Asscher om subsidie van de Rijksoverheid te krijgen. (Bron: gebiedsontwikkeling.nu)





Gemeenten stellen een kader vanuit regelgeving, geven wellicht richting aan een globale hoofdstructuur, maar stellen verder geen concreet plan op en spelen in op initiatieven. Dit vraagt automatisch om het ander organiseren van het planproces. Door het ontbreken van een duidelijk begin- en eindpunt is waarschijnlijk een andere aanpak dan de traditionele nodig. Ook hier is het de onzekerheid en dynamiek die andere eisen aan de gemeentelijke organisatie stellen. Bij toelatingsplanologie staat toetsing van initiatieven centraal. Bij ontwikkelingsplanologie gaat het om actieve ontwikkeling door gemeenten. Bij uitnodigingsplanologie zijn dergelijke gemeentelijke activiteiten veel minder aan de orde. Medewerkers van gemeenten vervullen meer een netwerkrol en zullen - zoals reeds vermeld – initiatieven stimuleren. Dit vergt een meer communicatieve rol van een gemeente: daarom is wellicht een duidelijk sectoraal aanspreekpunt (een account- of gebiedsmanager) gewenst.

Tevens zullen ambtenaren mogelijk vaker “het veld” in moeten om contacten te onderhouden met eigenaren en gebruikers. Ook de organisatie zelf dient dus transparant en volgens bepaalde (beleids) principes naar buiten toe te opereren.

Tenslotte stelt ruimtelijke ontwikkeling als proces en niet als project ook eisen aan de inzet van juridisch planologisch instrumentarium. Het huidig

wettelijk kader biedt daar mogelijkheden voor. Binnen het huidige stelsel kunnen gemeenten uitnodigingsplanologie vooral bedrijven via de structuurvisie (Wet ruimtelijke ordening, WRO) – straks de omgevingsvisie uit de Omgevingswet – of via enig ander (buitenwettelijk) visiedocument (Zie ook box over de IBA's). Deze visie kan worden gebruikt om een perspectief te schetsen voor de globale richting waarin de gemeente een gebied graag ziet transformeren, zonder dit in detail vast te leggen. Zo'n document kan heel expliciet beschrijven wat gemeenten niet willen faciliteren, maar natuurlijk ook dat gemeenten openstaan voor nieuwe, afwijkende initiatieven. Dit betekent wel dat gemeenten moeten nadenken over het inbouwen van flexibiliteit binnen hun bestemmingsplannen.



## 5.2 Methodiek

De gronduitgifte op bedrijventerreinen kenmerkt zich al decennialang door een aanwijsbeleid. Gereguleerd de gronden uitgeven. De reden hier voor was het creëren van sterke, vaak monofunctionele terreinen gericht op een bepaalde doelgroep. De tijd, technologie en economie hebben ons ingehaald. Daar waar eerder de synergie werd opgelegd is de vraag juist nu om de synergie te zoeken. Andere manieren van werken, netwerken en transport vragen daar om: het is nu juist van belang om de voorwaarden voor verandering en ontwikkeling te scheppen in plaats van het gewenste profiel van te voren op te leggen. De zoektocht naar complementariteit en - inherent daar aan pluriformiteit - is de grootste uitdaging. Doel is om juist datgene te organiseren wat moet vanuit wetgeving of omgeving en juist vrij te laten daar waar het kan, in lijn met de uitnodigingsplanologie. De kwalitatieve opgaven die wij zien voor de werkmilieus in Haarlemmermeer willen we aan de hand van vier principes presenteren en confronteren met de analyse van het functioneren van de huidige locaties. Daarbij kijkend wat daarmee de mogelijkheid tot (ver)kleuring is. Het gaat hierbij dus om de potentie van een terrein.

### Interactie

Het eerste principe is vooral sterk intern op een terrein gericht en niet naar buiten toe. De onderlinge samenhang op een terrein is van talloze factoren afhankelijk. Belangrijkste zijn daarbij de sociale, intellectuele en economische samenhang. Bedrijven moeten de mogelijkheid krijgen om elkaar op te zoeken en onderling te versterken. Met interactie doelen we ook op het bevorderen van bedrijvigheid. Het gaat dus over de reuring, levendigheid, activiteit en drukte in plaats van de positie van en het type fysiek bedrijf.

Tegenwoordig wordt in een groeiend aantal landen gewerkt met allerlei prikkels voor private partijen om publiek ruimtelijke goederen voort te brengen. Het combineert de wens om de fysieke ruimte te verbeteren en collectieve functies toe te voegen of te onderhouden met de noodzaak doelmatig met beperkte middelen om te gaan. Op deze manier kunnen private partijen zodoende zelf kiezen hoe zij zo efficiënt mogelijk positieve externe effecten kunnen bewerkstelligen. Voorbeelden zijn de inmiddels in Haarlemmermeer ook toegepaste Bedrijven Investeringszone (BIZ). Een BIZ maakt het mogelijk dat alle ondernemers investeren in hun bedrijfsomgeving. Gemeenten kunnen

op initiatief van ondernemers overgaan tot het instellen van een BIZ. De ondernemers geven in een projectplan aan op welke activiteiten zij zich willen richten in de BIZ (deze activiteiten zijn in de Experimenteerwet Bedrijven Investeringszone benoemd als “activiteiten gericht op het bevorderen van leefbaarheid, veiligheid, ruimtelijke kwaliteit of een ander mede publiek belang in de openbare ruimte van de BIZ”) en vervolgens sluiten zij met de gemeente een overeenkomst dat de gemeente de kosten die gepaard gaan met deze activiteiten door middel van het vorderen van een BIZ-bijdrage van alle ondernemers binnen de BIZ zal heffen. De gemeente laat deze heffing parallel lopen aan de jaarlijkse OZB-heffing. De gemeente geeft de inkomsten vervolgens als subsidie door aan de BIZ, die vervolgens de aangekondigde activiteiten zal uitvoeren. De BIZ is een vorm van value capture finance: vernieuwende vormen om aan ruimtelijke meerwaarde een waardering toe te kennen, deze contant te maken en te verrekenen met diegene die de externaliteit creëerde. Andere voorbeelden van value capture finance zijn collectieve landbanken en verhandelbare ontwikkelings- en luchtrechten. Wat zij allemaal gemeen hebben is dat er voor gezorgd wordt dat private en publieke winst in

# Funcziemenging avant la lettre

Rabobank en politie die een spreekkamer delen; een theaterzaal waar doordeweeks dansles wordt gegeven; bibliotheek en brasserie ineen; en 's avonds wordt muzikles gegeven waar overdag de overdekte markt is: het Kulturhus in Olst is een voorbeeld waar publieke instanties en private ondernemers die samenwerken onder één dak en profiteren van elkaars klanten. De bibliotheek, VVV, Wereldwinkel, Sociale werkplaats, SWO, Politiepost, Rabobank, Klantcontactcentrum gemeente en de Holstohus Brasserie zijn allemaal in het Kulturhus gevestigd. Daarnaast is er een filmhuis, theater en worden er muziek- en danslessen gegeven. Deze partners werken allemaal samen volgens het Kulturhusconcept. Dat wil zeggen dat ze niet alleen ruimtes delen, maar bijvoorbeeld ook elkaars diensten verlenen en gezamenlijk programmeren. “Doorgesloten bestemmingsplannen” hebben er voor gezorgd dat gebouwen allemaal een eigen functie kregen. Door de specifieke eisen van die functies zijn veel publieke gebouwen onbruikbaar voor andere activiteiten. De tientallen Kulturhusen die de laatste jaren in Oost-Nederland zijn verrezen, moeten de leefbaarheid en de sociale cohesie vergroten. Daarnaast kunnen gemeenten andere gebouwen afstoten omdat meerdere functies in

een enkel gebouw plaatsvinden. Wel hangt er aan het voorbeeld in Olst een prijskaartje: het pand is met Europese steun neergezet, verenigingen en de bibliotheek betalen een “maatschappelijke prijs”, en de gemeente subsidieert het gebouw jaarlijks met 200 duizend euro. Er dient opgemerkt te worden dat Olst maar ongeveer 5000 inwoners telt en dat in een gemeente met meer inwoners en een groter draagvlak de kosten eventueel gedrukt kunnen worden.

Een tweede voorbeeld van funcziemenging, maardan meer op sectorale schaal, is Gezondheidscentrum Castrovalva in Almere. Gestart als huisartsenpraktijk maar ondertussen uitgegroeid tot een centrum voor wonen, zorg en welzijn, heeft Castrovalva als doelstelling om bewoners in en om het centrum zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen, waarbij Zorggroep Almere de benodigde hulp en zorg biedt. Dit kan beginnen met weinig hulp, maar uitgroeien tot intensieve 24-uurs zorg. Met nadruk besteedt Castrovalva ook aandacht aan het welzijn van u als bewoner. Het gebouw bestaat zorgappartementen, levensloopbestendige woningen, een restaurant, welzijnsruimte, gezondheidscentrum, apotheek en verpleging, verzorging en huishoudelijke hulp voor

de bewoners in de wijk.

Daarnaast is ook kinderopvang Casa Capretti in gezondheidscentrum Castrovalva gehuisvest. Regelmatig worden er kleine activiteiten georganiseerd met de kinderen en ouderen die dat graag willen. De interacties die deze mensen met de kinderen hebben kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het doorbreken van het isolement waarin sommigen verkeren. Voor de kinderen maakt het contact met ouderen deel uit van hun sociale opvoeding. Het aanbieden van verschillende soorten zorg onder één dak klinkt veelbelovend. Zeker met een vergrijzende bevolking die andere eisen aan hun ouderenzorg stellen

elkaars verlengde komen te liggen.

De grote vraag naar horecamodellen op terreinen maakt het ook dat interactie versterkt kan worden. Probleem daar bij is vaak een financiering. Vanuit de interactie op een terrein kan een aandeelhouders financiering een plek krijgen. Aandeelhouders op het terrein geven een voorfinanciering van, als voorbeeld, €1000. Ze krijgen hiervoor na een bepaalde tijd een bedrag van €1250 terug die ze kunnen besteden in de desbetreffende gelegenheid. Hiermee is het afbreukrisico behoorlijk verkleind en ontstaat er vanuit een 'gedeeld' eigenaarschap (op het terrein) een belangrijk aandeel in de ontwikkeling en vraag.

### Dynamiek

In tegenstelling tot interactie, kenmerkt dynamiek zich juist als een niet begrensde of opgesloten deel. De invloed van buitenaf is hier erg van belang. Wat zijn factoren die het maken dat er niet alleen op terreinniveau gedacht wordt. Hier is een scherpe analyse van de structuurvisie voor nodig. Dit schetst een raamwerk voor de hele polder op het economische, ruimtelijke en sociale vlak. Vooral infrastructuur is leidend voor de ontwikkeling van een terrein. Voor de gebieden geldt namelijk dat over het algemeen nagedacht is voor de interne ontsluiting maar het bepalende grote netwerk hier onderbelicht is en blijft. Het gaat hier vooral om de (sociale) infrastructuur die waarde toevoegt aan vastgoed of het gebruik van vastgoed mogelijk

maakt, zoals communicatie, elektriciteit, warmtevoorziening, afvalverwerking, zorg, onderwijs en veiligheid.

Maar naast de ontsluiting van sociale en 'harde' infrastructuur – woningen, bedrijfsruimte, wegen, openbaar vervoer, water en groen – is ook inbedding, of de relatie van een terrein met de directe omgeving, een belangrijke vorm van dynamiek. In Haarlemmermeer liggen 26 dorpen en kernen verspreid over een gebied van 18.500 hectare. Kenmerkend voor de gemeente is de diversiteit: grootschaligheid tegenover kleinschaligheid, verstedelijkt gebied tegenover platteland, high-tech tegenover boerenbedrijf. Dit alles ingebed in een opmerkelijk leeg buitengebied met een internationale luchthaven en een drukke, want randstedelijke infrastructuur. De ambitie zoals opgesteld in de structuurvisie is om deze zogenaamde atypische stedelijkheid te waarborgen en versterken. De opdracht bij herontwikkeling en ruimtelijke transformatie is om een balans te vinden tussen verder bouwen in de grote kernen en het behouden van de identiteit van de kleinere dorpen en de openheid van Haarlemmermeer in zijn geheel. Hoe kan de relatie tussen stad en land, tussen binnenstad en ommeland beter ingezet worden? Hoe representeer je beide elementen in elkaars domein en verknoop je ze fysiek via wandel- en fietspaden, boerenmarkten, zichtlijnen,

stijlelementen en andere ruimtelijke ingrepen?

Tenslotte zijn voor dynamiek niet alleen de netwerken belangrijk, maar juist ook de knooppunten. Knooppunten liggen op plekken waar mensen elkaar ontmoeten en/of waar meerdere verkeersmodaliteiten samen komen. Dit zijn bij uitstek de meest geëigende plekken voor ontmoeting en ondernemerschap met een hoge mate van functiemenging. In multifunctionele gebouwen kunnen commerciële en niet-commerciële diensten en instellingen worden ondergebracht, waardoor de exploitatie kansrijker is (zie box over functiemenging). Om (commercieel) succesvol te zijn is een goede verblijfskwaliteit van groot belang: de knopen moeten plekken zijn waar je gemakkelijk kunt komen en graag wilt zijn.

# Heritage Brands

In de mode-industrie spreekt men van heritage brands, waar het culturele dan wel fysieke erfgoed (de patronen, oude foto's, mythevorming en geschiedenis van een merk) worden ingezet om een bestaand, maar ondergewaardeerd merk nieuw leven in te blazen. Van modemerkttransformaties kan men de stap maken naar de revival of transformatie van in eerste instantie bestaande oude gebouwen, hotels, voormalige overheidsgebouwen en landgoederen uitstrekking tot aan gebieden. Er bestaan veel en vooral exotische gebouwtransformaties tot hotel. In Amsterdam werd een oude jeugdgevangenis en immigrantenhotel omgebouwd tot het culturele Lloyd hotel. In Domburg werd het ouderwetse Badhotel nieuw leven in geblazen als hotel-restaurant en appartementencomplex (Bron: Shinsekai Analysis).

Haarlemmermeer kent geen cultureel erfgoed zoals de Westergasfabrieken, Cruquiushaven en de Houthavens in Amsterdam. Echter, Haarlemmermeer herbergt wel één van de grootste luchthavens in de wereld: Schiphol. In 2016 bestaat Schiphol 100 jaar. De rijke geschiedenis, homecarrier KLM en de luchtvaartwereld in het algemeen, boeit vele mensen. Echter wordt er voornamelijk naar de bedreigingen gekeken: hoe

beperken we de overlast voor omwonenden? Hoe kunnen we de luchthaven als heritage brand betrekken bij de transformatie van een gebied? Hoofddorp Noord bijvoorbeeld zou een uitgelezen plek kunnen zijn om juist de fascinatie voor de luchthaven te betrekken in de transformatie van het bedrijventerrien. De nabijheid van de luchthaven wordt dan niet als een bedreiging maar als een kans gezien.

Dit kan op verschillende manieren. Volgens de structuurvisie komt Hoofddorp-Noord in aanmerking voor de transformatie van werken naar wonen. Echter, het gebied kent beperkingen door de geluidscontouren van Schiphol. Wat als de

nabijheid van de luchthaven juist als meerwaarde wordt gezien? Met behulp van innovatieve inrichtingsprincipes en materialen wordt bekeken hoe de kwaliteit van de woon- en werkomgeving dicht bij de luchthaven geoptimaliseerd kan worden (wellicht in samenwerking met een aantal vooraanstaande universiteiten).



## Eindigheid

We geven drie betekenissen aan eindigheid. Ten eerste – meer gericht op de korte termijn – doelt het op het slim omgaan met leegstand en braak liggende terreinen, bijvoorbeeld door tijdelijke functies toe te laten. Gebouwen kunnen een tijdelijke functie krijgen op het gebied van detailhandel, dienstverlening, kantoor of flex-werkplek, kunstenaars of creatieve-industrie atelierruimte, restaurant of café, mogelijk zelfs hotel, museum of andersoortige cultuurplek. Wil dit beleid een kans van slagen hebben, dan moeten gemeenten bereid zijn om gebouwen en gronden tijdelijk en flexibel te bestemmen of van bestemming te veranderen, zodat een nieuwe functie zijn beslag kan krijgen. Gebouweigenaren zullen genoeg moeten nemen met een lage(re) of geen huur en de durf moeten te hebben om soms nog niet gevestigde bedrijfsmodellen toe te laten van huurders die niet altijd de professionaliteit en ervaring hebben die ze idealiter bij een huurder hadden gezien.

Ten tweede – meer gericht op de lange termijn – doelt eindigheid om verhandelbare ontwikkelingsrechten. Dat is een grondbeleidsinstrument voor baatafoming en verevening. Met het instrument verhandelbare ontwikkelingsrechten kunnen namelijk waardeinstijgingen ten gevolge van bestemmingsverruiming worden afgeroomd, om vervolgens,

met deze afgeroomde waardeinstijgingen, verlieslijdende ruimtelijke ontwikkelingen te realiseren.

Overigens kennen we in het vigerende beleid al instrumenten waar bijvoorbeeld in ruil voor wenselijke sloop, op dezelfde locatie bouw- en gebruiksverruiming planologisch worden ingepast, of instrumenten waar de ontwikkeling van groene functies als natuur en landschap, (mede) gefinancierd wordt uit de opbrengsten van de ontwikkeling van rendabele functies als woningbouw of kantoren. Deze instrumenten hebben als doel om per saldo een ruimtelijke kwaliteitsverbetering te realiseren. Het verder onderzoeken en uitwerken van verhandelbare ontwikkelingsrechten (om zodoende bijvoorbeeld bedrijven met een hoge milieucategorie te kunnen verplaatsen en functiemenging mogelijk te maken) lijkt zeer de moeite waard.

Ten derde suggereert het ook een cyclisch proces. In de eindigheid zit namelijk ook het permanent nadenken over de toekomst door middel van het “dynamiseren” van de ontwerpogave. Dat wil zeggen dat het eindbeeld, het doel dat we voor ogen hebben, zich tijdens het ontwikkelingsproces ontwikkelt. Het eindbeeld is in eerste instantie globaal en wordt gaandeweg concreter. De ontwerpogave beperkt zich dus niet tot het schetsen van een (globaal) eindbeeld, maar richt zich tevens op het proces dat ingezet moet worden om het eindbeeld te concretiseren. Het dynamiseren van de ontwerpogave

biedt meer ruimte aan ‘groeien’ van het eindbeeld. Het vraagt om flexibiliteit in het proces en de planvorming. Het dwingt alle partijen niet zozeer in productietermen, maar in termen van tijd over de ontwikkeling van Haarlemmermeer na te denken. gebieden worden niet in één tijdvak ontwikkeld maar geleidelijk, waardoor er in de toekomst ook een in de tijd uitgesmeerde transformatieopgave is.

# Energielandschappen

Energielandschappen stimuleren synergie tussen ruimtelijke planning en energie op regionale schaal, door 'exergie' als uitgangspunt te nemen bij het ontwikkelen van algemeen toepasbare, duurzame inrichtingsprincipes, ontwerpstrategieën en ruimtelijke concepten. Specialisten op de gebieden van energietechnologie en exergie, systeemanalyse, functioneren en benutten van de ondergrond worden gekoppeld aan deskundigheid op het gebied van planologie, landschapsarchitectuur en stedenbouw. Energielandschappen zijn een kansrijk thema voor de ruimtelijke kwaliteit van Haarlemmermeer. Gebruik altijd de gebiedskenmerken om locatie en vorm te ontwerpen. Bouw woonwijken in de buurt van potentiële energiebronnen, benut natuurlandschappen en gebruik gebiedskenmerken. Benut ook wat er al is: daken, kassen, water, groenafval, en niet te vergeten de grootste energieopwekker in de polder: luchthaven Schiphol. Lokaal wordt er in Nederland al geëxperimenteerd met duurzame energiewinning. Vooral boeren spelen hierin een rol met biovergisters en bijvoorbeeld windmolens. Daarnaast verschijnen mondjesmaat zonnecollectoren en warmtepompen. Verder valt te denken aan de winning van biomassa die geproduceerd wordt in helofytenfilters.

Omdat het zo lokaal gebeurt en veelal in het buitengebied, is lokale energiewinning nu nog een diffuus verschijnsel. Tevens stuït het bouwen van een biovergister, een windmolen of een zonnecollector nog weleens op bezwaren vanuit bestemmingsplannen en LIB wetgeving. Het wordt wellicht tijd om voor een goede ruimtelijke advisering, dit soort duurzaamheidsprincipes op een andere manier te beoordelen.

Met het energielandschap kan ook weer een link worden gelegd met heritage branding (zie

5.1): geef lokale productie en de bijbehorende voorzieningen van duurzame energie een regionale kleur, waardoor het iets kan toevoegen aan de beeldvorming van gebieden. Stel, via slimme warmte/kracht koppelingen levert Schiphol energie aan heel de polder. Hierdoor worden nieuwe beelden en verhalen toegevoegd (in dit geval van een grootschalig energielandschap) aan de bestaande verhalen waarmee mensen de polder en de luchtvaart identificeren. Schiphol wordt naast luchthaven energieleverancier!





## Eigenaarschap

Bij eigenaarschap gaat het erom dat mensen zich actief verantwoordelijk voelen voor, en betrokken voelen bij, het vormgeven van de directe of minder directe leefomgeving, al is het op heel bescheiden wijze. Het gaat hier ook om het lef om te durven ondernemen en te durven initiëren. De overheid kan eigenaarschap stimuleren, faciliteren en ondersteunen, maar uiteindelijk moeten mensen het zelf ervaren en doen. Tot nu toe is er vooral gewerkt met een opgelegde gedachte van ontwikkeling. Eigenaarschap stelt juist dat eindgebruikers 'probleemeigenaren' moeten worden gemaakt. Immers, zonder initiatiefnemers, geen initiatieven. De gedachte hierbij is, dat eigenaren op een terrein actief meedenken wat de beste mogelijkheden voor ontwikkelingen van het terrein is en deze ook tot uitvoer kunnen brengen binnen de wettelijk gestelde kaders. Dit betekent niet per se dat dit altijd beperkend van bovenaf is maar dat de kaders ook beperkend door de eigenaren gesteld kunnen zijn omdat het een eigen ontwikkeling een onderneming kan ondermijnen. De markt wordt dus inhoudelijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling; de gemeente legt de belangrijkste onderwerpen, toetsingscriteria, vast in spelregels en spelregelkaarten.

Eigenaarschap omhelst alle voorgaande principes. Natuurlijk overlappen en beïnvloeden ze elkaar allemaal, maar eigenaarschap verbindt daadwerkelijk alle principes. Neem bijvoorbeeld het energieland-

schap (zie box over energielandschap): het is logisch om een energielandschap aan te leggen op een braakliggend terrein, wellicht in eerste instantie als een tijdelijke invulling (Eindigheid). Het energielandschap maakt het gehele terrein zelfvoorzienend en kan de sociale cohesie verbeteren (het 'wij' gevoel versterken) (Interactie). Niet alleen kan dit het 'wij' gevoel versterken, de aanleg van een energielandschap kan ook het gehele terrein beter positioneren als duurzaam en innovatief terrein. Dit is goed voor de uitstraling naar buiten toe en helpt nieuwe ondernemers en investeringen aan te trekken (Dynamiek). De eindgebruikers zijn de uiteindelijke initiators en probleemeigenaren van het gehele project (Eigenaarschap).



## 5.3 Concretisering

Maar hoe de in 5.2 geïntroduceerde methodiek te concretiseren? De 4 principes – interactie, dynamiek, tijdelijkheid en eigenaarschap – leiden tot gebiedsprofielen. Een gebiedsprofiel geeft per bedrijventerrein kansen, uitdagingen en aandachtspunten weer. Het is de kunst om gezamenlijk vermogen te ontwikkelen om initiatieven te omarmen en in goede banen te leiden. Hiervoor zijn de gebiedsprofielen: deze laten de richting zien waarheen een terrein zich kan ontwikkelen. Zo kan het gebiedsprofiel het toelaten van bepaalde functies toejuichen, maar ook ontmoedigen. Een voorbeeld: in het gebiedsprofiel van Hoofddorp-Noord staat dat het gebied in de toekomst ook wonen moet toelaten. Als er vervolgens een initiatief voor de realisatie van een feestzaal op Hoofddorp-Noord binnenkomt, lijkt het logischer gezien de ambitie die in het gebied hebben (woningbouw mogelijk maken), om een feestzaal niet op Hoofddorp-Noord te realiseren. Als vervolgens het gebiedsprofiel van de Weeren zegt dat een feestzaal prima kan, zullen wij deze locatie als alternatief aan kunnen bieden. Niet alleen is de aanvraag beter te beoordelen omdat duidelijk is hoe terrein x (in dit geval Hoofddorp-Noord) zich wil ontwikkelen, tevens wordt er een alternatief – terrein y (in dit geval de Weeren) aangeboden.

Om de gebieden te kunnen onderscheiden en positioneren zijn deze ingedeeld naar schaalniveau. De indeling naar schaalniveaus onderscheidt de gebieden zonder daarbij directe beperkingen op te leggen. Anders dan het gebied op een fysisch analytische manier te ontleden. Functies krijgen een directe koppeling aan het schaalniveau. Hierbij is wel de insteek dat bij een aanvraag de aanvrager ook zal moeten aangeven wat het schaalniveau van de aanvraag is. Daarbij zijn de volgende schaalniveaus te onderscheiden:

- Internationaal (veelal gericht op vervoer en logistiek en dan heel specifiek op lucht en trein)
- Nationaal (De invloed van de bedrijven op de nederlandse markt en wat dat voor specifieke inrichtings –of gebruiksprincipes met zich meebrengt)
- (boven)regionaal (functies die een groter gebied aantrekken dan alleen de lokale markt en klanten)
- lokaal (veelal binnen een kern/ dorp. Vaak niet direct zware verkeersbewegingen)
- wijk/ buurt ('om de hoek', superlokaal)

Hierbij uitgezonderd zijn functies die in een ander schaalniveau dan de terreinentiteit zitten, maar wel faciliterend zijn aan het terrein. Hierbij kan worden gedacht aan een broodjeszaak (wijk/lokaal) op een regionaal terrein.

De schaalniveaus en de gebiedsprofielen zijn de voornaamste input om functiemenging te kunnen beoordelen op de terreinen in Haarlemmermeer. Dit doen we aan de hand van een pragmatisch stroomdiagram.

Het stroomdiagram is bedoeld om een schematische voorstelling van het proces te geven. Het wordt gebruikt om het gehele proces makkelijker te visualiseren, zodat initiatieven niet direct sneuvelen aan de voorkant omdat er geen overzicht is. Het stroomdiagram werkt als intermediair tussen verschillende belangen en oogmerken, ter wille van een grotere ruimtelijke veerkracht.

Betrokken partijen hebben dus een handig en overzichtelijk hulpmiddel voorhanden om het initiatief van begin tot eind te begeleiden. De gemeente stelt zich in dit proces vooral op als facilitator: zij stroomlijnt interne processen, brengt partijen bij elkaar en geeft een initiatiefnemer zo snel mogelijk duidelijkheid.



# Schaalniveaukaart

**De Weeren**

**Overall:** Terrein met veel milieubelemmeringen maar potentie

**Interactie:** Interne ontsluiting verbeteren

**Dynamiek:** Externe ontsluiting goed

**Eigenaarschap:** Gezamenlijke organisatie ontbreekt

*Bij eventueel overlast gevende functies brengt gemeente initiatiefnemers en eigenaren bij elkaar.*

**Eindigheid:** Tijdelijke functies mogelijk

**Cruquius**

**Overall:** Aantrekkelijk terrein met veel verkeerscongestie

**Interactie:** Wonen mogelijk maken

**Dynamiek:** Interne ontsluiting onvoldoende

**Eigenaarschap:** Externe ontsluiting onvoldoende

**Eigenaarschap:** Gevaarlijke stoffen route

**Eigenaarschap:** Park Management

*Bij eventueel overlast gevende functies brengt gemeente initiatiefnemers en eigenaren bij elkaar.*

**Eindigheid:** Tijdelijke functies mogelijk

Ruimte voor IBAs

Ruimte voor energielandschappen

**Nieuw-Vennep Zuid**

**Overall:** Ambitueus en weloverwogen terrein

**Interactie:** Uitbreiding van voorzieningen gewenst

**Dynamiek:** Gevaarlijke stoffen route

**Eigenaarschap:** Goed ontsloten terrein

**Eigenaarschap:** Goed functionerend park management

*Bij eventueel overlast gevende functies brengt gemeente initiatiefnemers en eigenaren bij elkaar.*

**Eindigheid:** Tijdelijke functies mogelijk

Ruimte voor energielandschappen

**Hoofddorp-Noord**

**Overall:** Verouderd terrein met (structurele) leegstand

**Interactie:** Wonen mogelijk maken

**Dynamiek:** Uitbreiding van voorzieningen gewenst

**Eigenaarschap:** Terrein heeft een opknopbeurt nodig

**Eigenaarschap:** Gevaarlijke stoffen route

**Eigenaarschap:** Relatie terrein met omgeving niet optimaal

**Eigenaarschap:** Gezamenlijke organisatie ontbreekt

*Bij eventueel overlast gevende functies brengt gemeente initiatiefnemers en eigenaren bij elkaar.*

**Eindigheid:** Tijdelijke functies mogelijk

Ruimte voor energielandschappen

**Graan voor Visch-Zuid**

**Overall:** Uitstekend functionerend bedrijventerrein

**Interactie:** Uitbreiding van voorzieningen gewenst

**Dynamiek:** Kansen voor Triple Helix

**Eigenaarschap:** Goede externe ontsluiting

**Eigenaarschap:** Gezamenlijke organisatie ontbreekt

*Bij eventueel overlast gevende functies brengt gemeente initiatiefnemers en eigenaren bij elkaar.*

**Eindigheid:** Tijdelijke functies mogelijk

**Spoorzicht**

**Overall:** Terrein met activiteiten in een hogere milieuzonering

**Interactie:** Uitbreiding van voorzieningen gewenst

**Dynamiek:** Pluriformer functie karakter is gewenst

**Eigenaarschap:** Relatie met omgeving niet goed

**Eigenaarschap:** BIZ

*Bij eventueel overlast gevende functies brengt gemeente initiatiefnemers en eigenaren bij elkaar.*

**Eindigheid:** Tijdelijke functies mogelijk

Ruimte voor IBAs

Lokaal  
 (Boven)regionaal



# HOOFDSTUK 6

## Algemene conclusies

In hoofdstuk zes zijn de conclusies en aanbevelingen van de bevindingen geformuleerd





In het algemeen kan geconcludeerd worden dat nu met het inzetten van dit instrument er een meer pragmatische en naar de klant toe gericht beleid is gemaakt. Gedacht vanuit de klant. Ook de veranderende rol van de overheid heeft hierbij de aandacht. Van een allesbeslissende naar een meer faciliterende. Daarmee willen we de trend die is ingezet, en door de KvK ook gemeten en opgemerkte rol graag doorzetten. Zij kenmerkte ons als nummer een gemeente in dienstverlening van 2013. Er zijn enkele aandachtspunten die we natuurlijk wel mee moeten en willen nemen en die ons ook verder kunnen helpen in het positief doorontwikkelen van deze strategie en uitvoering.

Na een intensieve interviewronde met ondernemers, belanghebbenden en experts zijn we tot een aantal algemene conclusies gekomen. Ten eerste: "gemeente, wees consistent!". De verschillende ondernemers hadden vooral veel kritiek op de werkwijze van de gemeente: de gemeente zou haar eigen beleid naar haar eigen hand zetten als het de kans krijgt, ambtenaren die onvoldoende op de hoogte zijn van de "sentimenten op de terreinen", bestuurders en ambtenaren die elkaar tegenspreken, de gemeente die te weinig lef zou

tonen, de gemeente moet meer als ondernemer denken. De waarheid of niet, het beeld dat ondernemers van de gemeente hebben is voor verbetering vatbaar.

Ten tweede – en in de lijn met de eerste conclusie. dit onderzoek en de filosofie van de uitnodigingsplanologie - moet de gemeente "actief faciliteren". Dit houdt niet zozeer in dat de gemeente budget ter beschikking stelt, maar wel er een centraal aanspreekpunt (met mandaat!) vanuit de gemeente is, het beleid eenduidig en gestroomlijnd is, procedures zoveel mogelijk worden ingekort, kortom: zorg voor helderheid en zekerheid voor ondernemers aan de voorkant.

Ten derde staan alle ondernemers die we hebben gesproken open voor functiemenging. Graag zelfs. Het viel ook op dat ondernemers graag menging willen die bijdraagt aan de gehele uitstraling van het terrein, zoals horecagelegenheden waar ondernemers elkaar kunnen ontmoeten.

Tenslotte blijven milieuzoneringen en het luchthavenindelingbesluit Schiphol zorgen voor beperkingen: niet elke functie mag op elk terrein.



# Colofon

Wij hebben ons best gedaan om alle rechthebbeden met betrekking tot (foto-) materiaal in de rapport te vermelden. Eenieder die meent dat zijn/ haar tekst/ foto zonder voorgaande toestemming is gebruikt, verzoeken wij om zich te wenden tot de gemeente Haarlemmermeer

Foto's

Kees van der Veer

Theo Baart

Gemeente Haarlemmermeer

Interviews extern:

Paul Kok

Martijn de Ruijter

Thomas Hendriksen

Andries Stokvis

Albert Slotweg