



BRABANTADVIES

# BRABANTSE WERKLOCATIES TOEKOMSTPROOF



Tegengaan van  
criminaliteit



Inspelen op  
klimaatadaptatie



Ruimte maken voor  
circulaire economie



Duurzame  
energieopwekking



# INHOUD

<b>Samenvatting advies werklocaties</b>	<b>2</b>
Opgaven richting 2030	3
<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
Aanpak	6
De kwalitatieve benadering van werklocaties centraal	7
<b>1. Ontwikkelingen in de Brabantse productiestructuur en regionale ecosystemen</b>	<b>8</b>
1.1. Sectorale groeiers en achterblijvers per regio	9
1.2. Nadere analyse hotspots en ruimtebehoefte clusters en waardeketens circulaire economie	9
1.3. Ontwikkeling kantoren	10
<b>2. De blik op 2030: veranderende opgaven</b>	<b>12</b>
2.1. Logistiek als grootste ruimtevrager uitgelicht	13
2.2. Kansen voor circulariteit	16
2.3. Veranderende locatie-eisen vragen om flexibiliteit en maatwerk	18
2.4. Werklocaties toekomstproof	21
2.5. Van sturende prognoses naar adaptieve planning	25
<b>3. Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>26</b>
<b>Literatuur</b>	<b>29</b>
<b>Bijlage</b>	<b>31</b>
Colofon	32

---

## September 2019

Uitgebracht aan: het College van Gedeputeerde Staten Noord-Brabant,  
Gedeputeerde E. van Merrienboer

In afschrift aan: Provinciale Staten Noord-Brabant

### BrabantAdvies

Brabantlaan 3, 5216 TV 's-Hertogenbosch  
info@brabantadvies.com / www.brabantadvies.com  
t. 073 303 02 86



# SAMENVATTING ADVIES

## WERKLOCATIES

Dagelijks gaan ruim 1,2 miljoen mensen aan het werk in Brabant. Het merendeel van deze banen landt op werklocaties: bedrijventerreinen en kantorenparken.

De opgaven op deze terreinen veranderen snel, door onder meer de energietransitie, circulaire economie, toenemende criminaliteit en veranderende locatievoorkeuren. Dit vraagt om nieuwe afwegingen van de provincie, maar ook van gemeenten, Regionale Ruimtelijke Overleggen (RRO's) en het Rijk.

Wil men van werklocaties 'waardelocaties' maken dan is niet alleen aandacht nodig voor het ruimtegebruik van de terreinen, maar ook voor het sociaaleconomische en circulaire belang van deze gebieden. 'Kiezen voor Kwaliteit' is ook voor werklocaties aan de orde én urgent nu de ruimtedruk in Nederland toeneemt.

## Opgaven richting 2030

De industrie, logistiek en bouwnijverheid zijn belangrijke sectoren van werkgelegenheid in Brabant. De huidige ontwikkelingen laten zien dat door aanhoudende groei van deze sectoren de behoefte aan bedrijventerreinen blijft toenemen. Hoewel gemengde milieus van wonen, werken en ontspanning steeds meer praktijk worden, blijven in Brabant functionele bedrijventerreinen relevant. Met dit als vertrekpunt en met het vizier op 2030 zien wij als belangrijkste opgaven voor het werklocatiebeleid:

### Logistiek als grootste ruimtevrager:

Brabant is dé logistieke hotspot. De logistiek is de belangrijkste ruimtevrager voor Brabant. De snelle opkomst van de XXL distributiecentra leidt inmiddels tot een maatschappelijk debat over de economische toegevoegde waarde en de regionale inbedding ervan, en de consequenties voor het landschap. Dit vraagt om een expliciete afweging of en hoe we de logistieke ruimtevrage ingevuld willen zien in Brabant: wat is de meerwaarde van de vestiging van logistieke bedrijven voor de (toekomstige) regionale economie en de samenleving? Hoe kunnen we tot een betere fysieke inpassing komen? Welke randvoorwaarden geven we mee? Voor deze afweging is relevant dat de ruimtevrage van logistiek meer is dan die van distributiecentra: de verwevenheid van de logistiek met de maakindustrie wordt steeds groter en logistiek zal zeer relevant zijn in de ontwikkeling van circulariteit. Tot slot is het goed om de vinger aan de pols te houden wat internationale ontwikkelingen als de Nieuwe Zijderoute betekenen voor de positie van Brabant op dit terrein.

### Kansen voor circulariteit:

Circulariteit staat nog in de kinderschoenen. Het is op dit moment nog zeker geen vestigingscriterium voor bedrijven. De verwachting is dat dit richting 2030 gaat veranderen en impact gaat hebben op de inrichting van waardeketens en ruimtegebruik. Provincie en gemeenten dienen multimodaal ontsloten terreinen in de zware milieucategorieën 4&5 beschikbaar te houden, met het oog op fabrieken die reststromen gaan verwerken. Moerdijk heeft hiervoor overigens een uitstekende uitgangspositie, maar bij versnelde inzet op circulariteit zal meer nodig zijn. Om verder inzicht te verkrijgen in de ontwikkeling van circulariteit is een verkenning nodig: hoe gaan per sector de ketens eruitzien, wat zijn dan relevante regionale clusters en wat betekent dit voor de ruimtevrage? Gezien het regionale schaalniveau ligt er een rol voor de provincie om dit met de koplopers uit het bedrijfsleven in kaart te brengen.

### Veranderende locatie-eisen:

De locatie-eisen van bedrijven en kantoren veranderen. Aan de ene kant is er een ontwikkeling zichtbaar naar informele werkmilieus. Er is ook in Brabant steeds meer vraag naar hoogwaardige locaties zoals Spoorzones die zich onderscheiden met een dynamisch multifunctioneel gebied. Aan de andere kant is een ontwikkeling zichtbaar van schaalvergroting op bestaande functionele bedrijventerreinen. Deze dynamieken moeten worden benut om tot kwaliteitsverbetering van bestaande gebieden en werklocaties te komen. Ook is van belang om verdrukking van functies te voorkomen. Behoud van schaarste in aanbod is een belangrijke voorwaarde. De Omgevingswet biedt flexibiliteit, waarbij het bereiken van omgevingskwaliteit het uitgangspunt moet zijn.

### Werklocaties toekomstproof:

Verschillende ontwikkelingen bieden uitdagingen voor werklocaties. Het meest prominent zijn veranderingen op het vlak van energietransitie, klimaatadaptatie, digitale ontwikkelingen,

veranderende mobiliteit en stijgende criminaliteit. Om hierop in te kunnen spelen moet de basis op orde zijn: zicht hebben op de stand van zaken op locaties en investeren in publiek-private samenwerking om gezamenlijke investeringen van de grond te krijgen. Gemeenten hebben hierin de primaire rol, in samenwerking met ondernemers. De provincie kan faciliterend zijn, bijvoorbeeld om te komen tot businessmodellen voor parkmanagement.

#### **Van sturende prognoses naar adaptieve planning:**

Om de ruimtebehoefte te bepalen, werkt de provincie met prognoses als basis voor RRO's. Hoewel prognoses relevant blijven om een stip op de horizon te kunnen zetten, worden de jaarlijkse monitoring en bijsturing steeds relevanter. Vanuit het oogpunt van snel veranderende ontwikkelingen is een tussentijdse vinger aan de pols gewenst. De monitoring kan ook inzicht geven in de voortgang op energietransitie, circulariteit etc.

#### **Aanbevelingen:**

Dit leidt ten slotte tot de volgende aanbevelingen:

- Benader de logistieke ruimtevrage vanuit de meerwaarde voor het regionale ecosysteem & stel voorwaarden aan nieuwe logistieke vestigers;
- Sorteer voor op toekomstige circulariteit met een no-regret strategie & breng verder in kaart wat circulariteit in de praktijk inhoudt;
- Benut de vraag naar vestiging en bedrijfsuitbreiding om dynamiek op bestaande en verouderde terreinen te creëren;
- Bied ruimte aan functiemenging in hoogstedelijke omgeving, zodat functies elkaar kunnen versterken en leiden tot economische, ecologische en maatschappelijke schaalvoordelen;
- Maak inzichtelijk wat kansrijke en kansarme locaties zijn en hanteer scans om de stand van zaken van verschillende ontwikkelingen op werklocaties in beeld te brengen;
- Investeer in parkmanagement 2.0 en verken zorgplicht en constructies als erfpacht om toekomstige verwaarlozing op terreinen te voorkomen;
- Benut de jaarlijkse monitoring van uitgifte en planontwikkeling voor tussentijdse bijsturing, en breid deze uit met de voortgang op duurzaamheid;
- Zorg dat de woningbouw- en werklocatieprogrammering op elkaar afgestemd worden;
- Verken de mogelijkheden om kwaliteitscriteria voor werklocaties te borgen in instrumentarium (bij bv. uitgifte van grond, vergunningen).



## INLEIDING

Dagelijks gaan ruim 1,2 miljoen mensen aan het werk in Brabant. Van de havens van Moerdijk tot de horeca in Eindhoven, voor een baas of op de eigen zaak. Het merendeel van die banen landt op 'werklocaties': bedrijventerreinen en kantorenparken. Duurzame versterking van deze werklocaties staat niet op zichzelf: het is van belang voor het behoud en de groei van allerlei soorten banen van de toekomst, voor alle opleidingsniveaus.

Brabant kent meer dan 500 bedrijventerreinen en op deze plaatsen vinden bedrijven uit de industrie, logistiek, chemie en bouw – belangrijke aanjagers van de krachtige Brabantse economie – hun plek. Brabant kent bovendien een aanzienlijk kantorenaanbod, weliswaar minder prominent dan in de Randstad maar in de grootste Brabantse steden toch van groeiende betekenis.

Naast de economische groei bepalen in toenemende mate andere ontwikkelingen het gezicht, debat en beleid voor bedrijventerreinen en kantorenparken. Door de toenemende ruimtedruk neemt dit debat snel in urgentie toe. De term 'verdozing' is de uitdrukking van het groeiend ongemak van steeds meer grootschalige logistiek in een steeds meer versnipperd landschap. De uitspraak van de rechter over het PAS dwingt tot nieuwe afwegingen. De ontwikkeling van

circulariteit, nieuwe digitale technologieën en mogelijkheden tot duurzame energieopwekking zijn van grote invloed. De tijd van sectoraal beleid, 'zomaar' nieuwe terreinen aanleggen of uitbreiden en opereren in de luwte is echt voorbij.

Met dit advies vragen wij niet alleen aandacht voor het ruimtebeslag van deze terreinen, maar ook voor het grote sociaaleconomische en circulaire belang ervan. Daartoe brengen we de belangrijkste ontwikkelingen in beeld, voortbouwend op de door Stec Groep geschetste trends<sup>1</sup> met 2030 als horizon. We geven een verdere inkleuring van de betekenis hiervan voor Brabant. Wat zijn de vraagstukken en thema's die om stevige afwegingen vragen op provinciaal, regionaal en lokaal niveau en waarop actie nodig is? We beogen hiermee het maatschappelijke en politiek-bestuurlijke debat te voeden. En uiteraard input mee te geven voor het nieuwe werklocatiebeleid van de provincie en andere stakeholders, zoals gemeenten, het Rijk en ondernemers.

## Aanpak

Met de door Stec Groep geschetste trends en prognoses als achtergrond, hebben we een breed en kleurrijk palet aan interviews afgenomen. Expliciet is hierbij geselecteerd op partijen binnen én buiten Brabant – experts in de genoemde trends – en op andere relevante stakeholders. Met een begeleidingsgroep, samengesteld uit deskundigen van de Sociaal-Economische Raad Brabant, de Raad voor de Leefomgeving en de Young Professionals Brabant, hebben we op basis van analyse en interviews de meest relevante dilemma's en te maken afwegingen geïdentificeerd.

We starten met een verdere verdieping op de ontwikkelingen in de productiestructuur in Brabant, om de foto van Brabant scherper te krijgen (hoofdstuk 1). Daarna zoomen we in op de relevante ontwikkelingen, de betekenis ervan voor Brabant en de te maken afwegingen (hoofdstuk 2). Hoe gaan we om met de logistieke ruimtevraag in Brabant? Waar landt de circulaire economie en wat betekent dit voor de ruimtevraag op werklocaties?

Hoe kan worden ingespeeld op de toenemende vraag naar hoogwaardige informele werkmilieus en de ontwikkeling van schaalvergroting op bestaande terreinen? Wat is nodig om werklocaties toekomstproof te maken, met opgaven op het terrein van energie, klimaat, digitalisering en criminaliteit? Op welke manier kan de provincie met haar prognoses & planning aanhaken op de snel veranderende ontwikkelingen? De conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 3) zijn bruikbaar voor provincie, gemeenten, RRO's, het Rijk en ondernemers.

De ontwikkelingen in de detailhandel laten we buiten beschouwing. Een bewuste keuze, omdat hiervoor weer sprake is van een aparte dynamiek, waarvoor bij de provincie ook aparte sporen lopen. Uiteraard zijn het tevens ontwikkelingen die elkaar raken, bijvoorbeeld op informele werklocaties.

---

<sup>1</sup> De door Stec Groep geschetste trends zijn: duurzaamheid en energietransitie, circulaire economie, automatisering & robotisering, smart industry & smart logistics en e-commerce; zie Stec Groep 'Prognose bedrijventerreinen en kantoren Noord-Brabant' (2018).

## De kwalitatieve benadering van werklocaties centraal

De provincie heeft de afgelopen bestuursperiode (2015 – 2019) in samenwerking met de regio's een trendbreuk ingezet in het werklocatiebeleid. Waar eerst het beleid van uitgifte van hectares centraal stond, is de afgelopen vier jaar de economisch toegevoegde waarde centraler komen te staan. Het belang van regionale afstemming is toegenomen. Tijdens de regionale ontwikkeldagen is bovendien ruimte gecreëerd voor de kwalitatieve uitwisseling: gesprekken tussen bestuurders hoe het regionale aanbod aan werklocaties eruit dient te zien.

Regionaal overleg blijft de komende periode hard nodig. Hoewel het leegstandsniveau van bedrijventerreinen – mede als gevolg van de economische groei – substantieel is gedaald, zijn er toch nog vele terreinen in Brabant waar de basis niet op orde is, met risico's voor ondermijning. De urgentie van energietransitie en klimaatadaptatie wordt bovendien steeds duidelijker voelbaar door landelijke afspraken enerzijds en door extremere weersomstandigheden anderzijds.

Met het advies 'Anders samenwerken aan werklocaties' uit februari 2016<sup>2</sup> heeft BrabantAdvies gepleit om bij het uitgiftebeleid uit te gaan van een regionale rendementsstrategie. Het gaat hier om een drietal rendementen: ruimtelijk, economisch en ecologisch. In de uitwerking daarvan is destijds vooral de regionale concurrentiekracht centraal gesteld: de stimulering van innovatie als leidend voor uitgifte van nieuwe hectares. De vraagstukken van vandaag vragen, ook in lijn met de Omgevingswet, om een brede benadering: een balans in de drie rendementen. Of in termen van de Omgevingswet: de focus op 'omgevingsrendement'. Deze strategie is juist niet beperkt tot nieuw uit te geven terreinen, maar ook relevant voor bestaande werklocaties, waar sprake is van schaalvergroting bij bestaande bedrijven. 90% van de dynamiek vindt immers op bestaande terreinen plaats.<sup>3</sup>

De door het College van GS gekozen benadering 'van werklocaties naar waardelocaties' is dan ook een uitstekend vertrekpunt. De invulling daarvan zal een stevig beroep doen op gemeenten, regio's en provincie, maar ook op ondernemers. Het zal geen sinecure zijn om te komen tot gedeelde beelden en gezamenlijk handelen. Maar het ruimtelijke, economische, en ecologische belang moet prevaleren boven het kortetermijn financieel voordeel van kaveluitgifte en afwenteling in ruimte én tijd.

---

2 BrabantAdvies, Anders samenwerken aan werklocaties. Van kwantitatieve ruimtetoedeling naar het faciliteren van economische en maatschappelijke dynamiek (2016).

3 Zie: Stec Groep, Prognose bedrijventerreinen en kantoren Noord-Brabant (2018).





# 1. ONTWIKKELINGEN IN DE BRABANTSE PRODUCTIE-STRUCTUUR EN REGIONALE ECOSYSTEMEN

Om de ruimtevrage voor werklocaties ook vanuit een kwalitatief economisch perspectief goed te kunnen afwegen, is het van belang de huidige ontwikkelingen in de productiestructuur te kennen. Om die reden hebben we een analyse laten uitvoeren<sup>4</sup>: wat zijn de sectorale ontwikkelingen en de belangrijkste ruimtelijk-economische hotspots en werklocaties in (de regio's van) Noord-Brabant? Wat zijn de ruimtebehoeften van de (top)clusters en de waardeketens in de

<sup>4</sup> Door Rienstra Beleidsonderzoek en Beleidsadvies: Productiestructuur Noord-Brabant: Sectoren, clusters, werklocaties en waardeketens (2019), in aanvulling op de prognose van Stec Groep.

circulaire economie op de korte en middellange termijn. Deze analyse voegen we integraal als bijlage toe. De belangrijkste conclusies verwoorden we in dit hoofdstuk.

## 1.1. Sectorale groeiers en achterblijvers per regio

Noord-Brabant heeft één van de meest krachtige economieën van Nederland.<sup>5</sup> Gekeken naar de ontwikkelingen over een langere termijn groeit de economie van Noord-Brabant harder dan die van de rest van Nederland.<sup>6</sup> Zij klimt op ten opzichte van andere gebieden: met uitzondering van West-Brabant was ook de werkgelegenheidsgroei in Brabant in de periode 2015-2018 bovengemiddeld.

In vergelijking met de rest van Nederland blijft de industrie in Brabant een belangrijke werkgelegenheidsmotor. In Zuidoost-Brabant is de industrie als bron van werkgelegenheid nog steeds zeer dominant. In Midden-Brabant valt de groei van vervoer en opslag (logistieke topcluster) op. In vrijwel alle regio's zijn ict, zakelijke diensten, groot- en detailhandel en bouw-nijverheid qua werkgelegenheid nog stevige groeiers. Ook overige dienstverlening (met name persoonlijke dienstverlening zoals kappers en schoonheidssalons) is een steeds belangrijkere bron van werkgelegenheid. De algemene verliezers zijn de financiële dienstverleners, de overheid, de nutsbedrijven en de landbouw.

### Consequenties voor ruimtevraag

Door de groei van de industrie, de logistiek en de grotere bouwbedrijven zal, ondanks de hogere ruimtelijke efficiëntie<sup>7</sup>, de behoefte aan bedrijventerreinen blijven toenemen.<sup>8</sup> Bedrijven in deze sectoren zijn op zoek naar grote terreinen. De vraag naar terreinen in deze categorieën blijft, ook volgens de prognoses van Stec Groep, nog tot 2030 fors toenemen.<sup>9</sup>

De toename van persoonlijke en zakelijke dienstverlening zal deels worden opgevangen in bestaande gebouwen (bedrijfsverzamelgebouwen, horeca) en woningen. Daarmee wordt 'functiemenging' van wonen en werken ook in Brabant steeds meer praktijk.

## 1.2. Nadere analyse hotspots en ruimtebehoefte clusters en waardeketens circulaire economie

Met het oog op het bredere economische beleid, gericht op topsectoren en circulaire economie is ook naar de ruimtebehoefte van deze clusters en waardeketens voor de korte en middellange termijn gekeken. Dit is op basis van de realisatiecijfers van de afgelopen periode (2015-2018) en de verwachtingen voor de komende vier jaar (2019-2023). Voor Brabant als geheel kunnen we enkele opvallende conclusies trekken:

- 5 Met een economische groei van 3,0% over 2018 kent Noord-Brabant de op-twee-na-hoogste groei van de 12 Nederlandse provincies.
- 6 Waar de nationale economie van 2008 tot 2019 met 12% in omvang toenam, groeide die van Noord-Brabant met 18%. Zie ING Economisch Bureau, Groeivertraging in alle provincies in 2019 (2019).
- 7 Op de lange termijn is sprake van een trend naar een hogere ruimte-intensiteit door Het Nieuwe Werken, e-commerce, machine- to-machine communication en Internet of Things.
- 8 Jaarlijks is in de periode 2012-2017 in Brabant ca. 100 hectare aan bedrijventerreinen uitgegeven, het exacte cijfer varieert afhankelijk van de economische conjunctuur. Zo'n twee derde hiervan (65%) was bestemd voor logistiek & groothandel en 20% voor industrie. Zie Stec Groep, Prognose bedrijventerreinen en kantoren Noord-Brabant (2018).
- 9 Zie Stec Groep, Prognose bedrijventerreinen en kantoren Noord-Brabant (2018).

- De hotspots<sup>10</sup> en ruimtebehoefte van de clusters Agro&Food, Biobased, High Tech Systems en Materialen (HTSM), Life-science, Logistiek en Maintenance zijn redelijk evenwichtig verspreid over de provincie. Er is dus qua werkgelegenheid op bedrijventerreinen in mindere mate sprake van specifieke regionale zwaartepunten per topsector dan je misschien op basis van beleidsnotities zou verwachten.
- Een substantieel deel van de werkgelegenheid in deze clusters is te vinden op bedrijventerreinen. Daarmee blijven op basis van de huidige cijfers functionele bedrijventerreinen voor de topclusters zeer relevante werklocaties, ook in verhouding tot de ontwikkeling van informele werklocaties (zeker ook in vergelijking met andere regio's in Nederland). Hoewel informele locaties zoals Strijp S, Strijp T of het Paleiskwartier steeds meer in het oog springen voor nieuwe bedrijven, blijven traditionele terreinen als De Hurk en De Run dus van grote economische waarde.

Als we enkele waardeketens van circulariteit in Brabant als vertrekpunt nemen (bouw en sloop, biomassa, restwarmte, CO<sub>2</sub>), ontstaat het volgende beeld.

- De waardeketens hebben op dit moment nog maar beperkte invloed op het ruimtegebruik van bedrijventerreinen.
- Voor de ruimte vraag die voorkomt uit de waardeketen circulaire economie heeft Moerdijk een uitstekende en zeer relevante uitgangspositie.
- Naast hotspots zoals Moerdijk, Eindhoven/Veldhoven en Tilburg is sprake van een evenwichtige spreiding.

### 1.3. Ontwikkeling kantoren

Het merendeel van de Brabantse kantoren staat in de grote steden: 65% van de totale kantorenvorraad is te vinden in Eindhoven, Breda, Tilburg en 's-Hertogenbosch (B4). De focus op de steden blijft de komende jaren doorzetten. Niet alleen trekken mkb-bedrijven in toenemende mate naar de binnenstad, ook grote (inter)nationale bedrijven laten hun oog steeds vaker vallen op 'high end' stationslocaties (zoals Eindhoven XL). Vanuit het belang van het kantoor als internationaal visitekaartje is er een aanzienlijke vraag naar toonaangevende gebouwen waar functies worden gecombineerd.

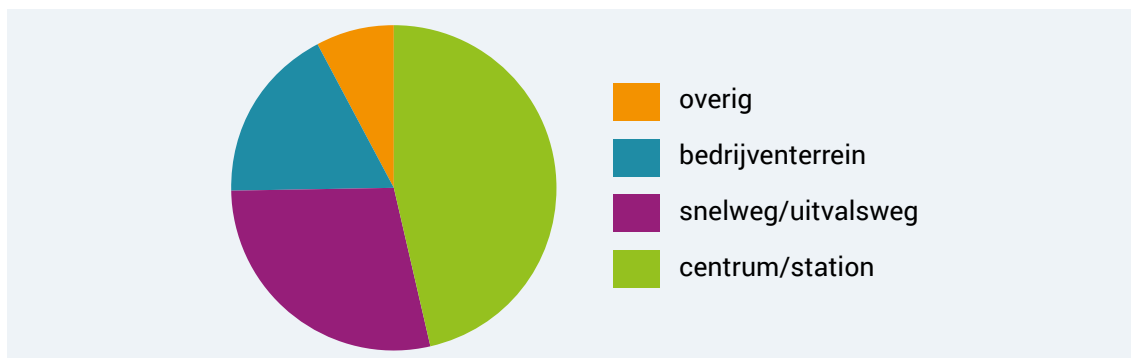
Omdat ook gerevitaliseerde gebouwen de nodige investeringen vragen (welke worden doorberekend in de huurprijs), opteren huurders liever voor nieuwe kantoren. Nog altijd is het merendeel van de transacties op de kantorenmarkt immers economisch gedreven, de prijs staat voorop.

Met name op stedelijke locaties worden kantoren steeds multifunctioneler van aard. Werken, ontspannen en wonen vloeien in elkaar over, door in gebouwen plaats te bieden aan alle van deze functies op flexibele basis (afhankelijk van de vraag kunnen functies worden aangepast). Deze ontwikkeling is al volop zichtbaar in stationslocaties, zoals Spoorzone Tilburg of Paleiskwartier 's-Hertogenbosch.

Dit betekent niet dat alles naar het centrum gaat. Ook aan de periferie is nog steeds vraag naar kantoren, zeker waar het gaat om bedrijven die behoefte hebben aan een goede auto-

<sup>10</sup> Hotspots zijn economische concentraties van werkgelegenheid, met in de nabijheid één of meer grote werkgelegenheidskernen.

bereikbaarheid (zie onderstaande figuur uit de prognose van Stec Groep). Over het geheel gezien is geen sprake van groei op de Brabantse kantorenmarkt, wel is sprake van een kwalitatieve groei: een duidelijke vervangingsbehoefte voor kantoren die niet meer functioneren.



**Indicatie van de kwalitatieve vraag naar kantoren (naar locatietype) in Noord-Brabant**

(Bron: Stec Groep 2018 op basis van o.a. Vastgoedjournaal, 2018 en bureauexpertise)

Dit leidt tot een toenemende tweekoppigheid: aan de ene kant zijn er gewilde locaties – met name in de binnenstad – die aansluiten bij de vraag en waar volop investeringen plaatsvinden, aan de andere kant zijn er kansarme locaties die slecht aansluiten bij de vraag, waar investeringen uitblijven en waar de leegstand toeneemt. Gezien de sterke focus van huurders op kansrijke gebouwen, ligt er voor de kansarme terreinen (die weinig vraag kennen, maar met het doen van ingrepen ook niet op nieuwe vraag kunnen rekenen) een transformatieopgave.



## 2. DE BLIK OP 2030: VERANDERENDE OPGAVEN

Wat betekenen ontwikkelingen als circulaire economie, energietransitie en digitalisering voor de aanpak van werklocaties? Snijden kwantitatieve (langetermijn)prognoses nog hout, als opgaven en ontwikkelingen tot fundamenteel snellere veranderingen leiden? In dit hoofdstuk zoomen we verder in op de betekenis van veranderende opgaven voor Brabant en identificeren we de te maken afwegingen voor werklocatiebeleid.

## 2.1. Logistiek als grootste ruimtevrager uitgelicht

### Brabant als logistieke hotspot

Een combinatie van Europese distributieactiviteiten en regionale/stedelijke distributie maakt Brabant het meest krachtige logistieke ecosysteem in de Benelux.<sup>11</sup> Als 'draaischijf' tussen de oost-west vervoersassen per weg en dichtbij de mainports Rotterdamse en Antwerpse haven, kent Brabant een ideale ligging.<sup>12</sup> Daarbij onderscheidt Brabant zich op basis van de fysieke bedrijfsomgeving (bereikbaarheid over de weg, ontsluiting per binnenvaart en spoor, beschikbaarheid geschikte kavels en geschikte gebouwen) en innovatie & duurzaamheid (inspelen op veranderende supply chains, technologische vernieuwing, robotisering en duurzame gebouwen).

Met deze gunstige uitgangspositie zijn vrijwel alle vormen van logistiek goed vertegenwoordigd in Brabant. Tilburg-Waalwijk, Oss-Veghel-'s-Hertogenbosch en West-Brabant (o.a. Moerdijk) en Eindhoven zijn belangrijke hotspots. Hier vindt onder meer overslag plaats tussen weg, spoor en water en wordt waarde toegevoegd aan producten via bijvoorbeeld groepage en assemblage. Ook uit de analyse van Rienstra beleidsonderzoek blijkt dat op de korte en middellange termijn nog sprake is van een sterk doorgroeiend topcluster met een aanzienlijke ruimtebehoefte.<sup>13</sup>

De opkomst van de Nieuwe Zijderoute, een grootschalige spoorverbinding tussen China en Europa, is zeer relevant voor de toekomstige logistieke positie van Brabant. Door de route zal de positie van Nederland als 'Gateway to Europe' kunnen gaan veranderen. Naast vervoer per zee (Rotterdam) of lucht (Schiphol) komt er de optie van spoor bij. Daarnaast is China bezig met het verwerven van havens in Griekenland en Italië. De consequenties daarvan zijn nog moeilijk te voorspellen.<sup>14</sup> Voor Brabantse (logistieke) bedrijven is het daarom vooral belangrijk adaptief te zijn en in te spelen op zowel de kansen als bedreigingen. Multimodale ontsluiting wordt op basis van deze ontwikkeling nog belangrijker.

Tilburg en Waalwijk hebben zich al een positie verworven op deze route, waarbij nu (nog) vooral importstromen aan de orde zijn. De momenteel nog te versterken positie van Moerdijk wat betreft de spoorverbinding<sup>15</sup> is daarvoor ook relevant.

*'De Zijderoute, kans of bedreiging? Ik denk dat de huidige Chinese economische politiek, in het huidige geopolitieke krachtenveld, voor Europa een grote bedreiging is. Wat je namelijk ziet, is dat China bezig is de volledige keten over te nemen. De keten die ook gaat over infrastructuur. En je ziet dat zij ook havens verwerven, infrastructuur verwerven. (...) Dus naast de hiep hoi en triomfverhalen over alle kansen van de Zijderoute en de geopolitieke strategie van 'one belt, one road', denk ik dat we heel erg alert moeten zijn en heel erg op onze zaak moeten passen. En natuurlijk staat daar tegenover dat wij zelf ook moeten kijken hoe wij de trein naar Shangdu nog verder vorm kunnen geven en verder kunnen ontwikkelen.'*

11 Zie Buck Consultants, 'De kracht van Regionale Logistieke Ecosystemen in Nederland' (2019).

12 Met name West- en Midden-Brabant.

13 Rienstra, G. Productiestructuur Noord-Brabant: Sectoren, clusters, werklocaties en waardeketens (2019). Zie bijlage.

14 ING Economische Bureau, 'Nieuwe Zijderoute – De Gulden Middenweg' (2018) geeft aan: 'Spoorvervoer is zo'n 4 tot 6 keer goedkoper dan luchtvracht. Het vershippen van producten over zee - voor goederen die niet op korte termijn hoeven te worden geleverd - blijft echter de goedkoopste optie. De Rotterdamse haven zal daarom wellicht minder effect ondervinden dan de luchthaven van Schiphol'.

15 In de Havenstrategie Moerdijk 2030 (uit 2014) is al benoemd dat de spoorverbinding nog versterking behoeft. Concrete plannen daarvoor liggen klaar.

### Toenemende verwevenheid logistiek en industrie

Logistiek is in het bijzonder relevant in relatie tot de (high tech) maakindustrie, één van Brabants meest krachtige sectoren. Het feit dat logistiek en de maakindustrie een steeds sterkere verwevenheid kennen, die zich vertaalt in de vraag om ruimtelijke clustering<sup>16</sup>, maakt dat logistiek, zeker op onderdelen, niet los kan worden gezien van de ontwikkeling van de bestaande productiestructuur in Brabant. Industriële bedrijven besteden steeds vaker logistiek en assemblage uit aan logistieke dienstverleners, die daarmee waarde toevoegen. Bezorging is bovendien maar een klein schakeltje, het gaat steeds meer om de service en de dienstverlening. Door verdergaande digitalisering zullen (digitale) platformen bovendien steeds sturender worden voor productie en logistiek.

*'Meer dan in Europa (de Duitse en Nederlandse maakindustrie zijn nog wat terughoudend met digitalisering) zijn de Amerikaanse en Aziatische maakindustrieën al helemaal verweven met de digitale handelsplatformen. Dat betekent ook dat de fabrieken verbonden zijn met de cloud en dat alle processen aangestuurd kunnen worden vanuit de klantbehoefte. De fabriek is daarbij zelf een platform met productietechnologieën die ingezet kunnen worden om iets snel te maken én te leveren'*

### Logistiek en circulariteit

Daarnaast zal logistiek een steeds grotere rol gaan spelen in relatie tot circulariteit. Cruciaal voor de circulaire economie is dat de inzet van reststromen gefaciliteerd wordt. Dat betekent dat grondstoffen en producten verzameld en vervoerd moeten worden, alvorens ze bewerkt worden tot een nieuwe toepassing. Dit vraagt om infrastructuur, via vrachtverkeer, over het water of mogelijk via buisleidingen. Met de verwachte groei van de circulaire economie wordt de combinatie 'logistiek, circulariteit en industrie' steeds belangrijker. Terreinen met een multimodale ontsluiting en voldoende (uitgeefbare) ruimte voor bedrijven in de zware milieucategorieën zullen noodzakelijk zijn.

*'Voor circulaire economie is één bedrijventerrein te beperkt. De keten strekt over een hoger schaalniveau van een keten of stedelijk gebied, waar genoeg stromen zijn met voldoende kwaliteit en betrouwbaarheid om de kringlopen te sluiten. Je moet de circulaire keten goed in beeld brengen en dan weten wat de hotspots zijn op de verschillende schaalniveaus.'*

### E-commerce en distributiecentra XXL

Met de grote stijging van de e-commerce, de on-demand-delivery én de hoogconjunctuur zijn de distributiecentra in aantal en schaalgrootte de afgelopen jaren fors toegenomen. Van de 1760 distributiecentra die Nederland rijk is, staat 43% in Brabant.<sup>17</sup>

De schaalvergroting leidt momenteel tot een stevig maatschappelijk debat. De weerstand tegen de 'verdozing' groeit: de opkomst van grote, vierkante distributiecentra die – weliswaar efficiënt maar met weinig architectonische creativiteit – worden neergezet. Met name de 'lone stars' moeten het ontgelden: distributiecentra die op zichzelf in een stuk maagdelijk landschap worden geplaatst, zonder aangrenzende bebouwing. Door de centra in clusters te realiseren, kan de impact op landschap en omgeving al aanzienlijk verkleind worden, meer nog dan plaatsing in corridors (waar de bebouwing op een rij het zicht vanaf de snelweg wegneemt). Buiten het weinig aantrekkelijke aanzicht, zijn er vraagtekens te zetten bij de economische toegevoegde waarde en regionale inbedding van de centra. Zo is de logistieke sector vanwege tekorten in arbeidskrachten aangewezen op werving over de grens, in toenemende mate buiten

<sup>16</sup> Zie Stec Groep 'Prognose bedrijventerreinen en kantoren Noord-Brabant' (2018), pagina 26.

<sup>17</sup> Zie: Brabants Dagblad, 'De opmars van de blokkendoos: nog even en Brabant staat vol distributiecentra' (2018).

Europa. Dit heeft alle consequenties van dien voor de huisvesting van deze arbeidsmigranten, die lang niet overal op orde is.

Grote spelers binnen de e-commerce, zoals AliBaba en Amazon, zijn zich steeds meer met de logistieke stromen gaan bemoeien. Deze partijen willen in toenemende mate de gehele keten beheersen: van het bepalen en beïnvloeden van de bestelling van de klant tot aan het op snelle wijze leveren van deze bestelling. AliBaba is een mega-alliantie aangegaan met het containerbedrijf Maersk en Amazon is een eigen rederij gestart. De controle die zij over de logistieke keten uitoefenen – ook om te bepalen langs welke route de stromen lopen – is niet te onderschatten.

Hoewel de experts het eens zijn over het feit dat logistiek op de middellange termijn een forse ruimtevraag zal blijven hebben, dienen zich verschillende mogelijke trends aan. Het kan gaan om groei van multi-tenant gebouwen<sup>18</sup>, waarbij eerder sprake is van verplaatsingen van locaties binnen de logistieke sector. Maar ook wordt op afzienbare termijn juist groei verwacht van regionale distributiecentra, hubs aan de randen van steden die van belang zijn voor de toelevering aan eigen stedelijk gebied en veel minder om de XXL distributiecentra, gericht op doorvoer van producten. De grootste slag in het realiseren van die centra is al gemaakt. Op nog langere termijn is het mogelijk dat, vanuit het oogpunt van een directere relatie tussen producent en consument, het distributiecentrum er voor een groot deel uitgesneden wordt.

*'We denken dat je nu nog een piek hebt van grote XXL (e-commerce) DC's – denk aan ontwikkelingen als het nieuwe DC van Zalando op de A12-corridor – maar dat de grootste groei en ombouw van normale logistiek naar e-commerce de piek wel is gepasseerd. Het productassortiment bij (e-)retailers is massaal. Komende jaren kan de personalisatie van producten belangrijker gaan worden. Het is dan de vraag of nog grote voorraden van producten in magazijnen aangehouden moeten worden. Wellicht krijg je meer bestellingen op maat en is meer ruimte bij de producent benodigd.'*

### **TE MAKEN AFWEGING: logistiek als versterking van het regionaal-economische ecosysteem**

De ruimtevraag van logistiek vraagt om regie en afweging. De regionale rendementsstrategie kan hierbij richtinggevend zijn: logistiek die bijdraagt aan het regionaal vestigingsmilieu, die aansluit bij de arbeidscapaciteit in de regio, toegevoegde waarde biedt voor reeds gevestigde bedrijven en sectoren in Brabant, zoals onze maakindustrie. Logistiek die aansluit bij de gewenste ontwikkelrichting van circulariteit, die bijdraagt aan energieopwekking en klimaatadaptatie en goed ruimtelijk in te passen is. Daarmee kan het rekenen op voldoende maatschappelijk draagvlak.

*'Je kunt naar de logistieke hubs ook andersom kijken: als een aanvulling en versterking van wat er in Brabant al is in de maakindustrie en dienstverlening. Om deze ook de komende decennia concurrerend te houden, is het essentieel de stap te maken naar 'manufacturing and logistics as a service': hoe kun je dit als een geïntegreerde dienst aanbieden aan producenten en merken? En hoe maak je een aantrekkelijk platform voor consumenten? Wat voor diensten kun je bedenken op logistiek en productie? Het zal meer moeten zijn dan alleen maar de meest hoogwaardige productierobot.'*

In deze afweging moet ook de vraag worden beantwoord: wat winnen of verliezen we als we nu nee zeggen tegen nieuwe grootschalige logistieke ruimtevragers in Brabant? En als we ja zeggen, welke randvoorwaarden geven we mee: intensivering door hogere ruimtes, benut-

<sup>18</sup> Gebouwen met meerdere huurders.



ting van duurzaam energiepotentieel, fatsoenlijke huisvesting voor arbeidsmigranten? Uit de interviews blijkt bovendien een eensluidende oproep tot regie om tot clustering van locaties te komen, zeker als bestaande terreinen geen soelaas bieden: met het oog op een optimaal gebruik van het landschap, het vrijhouden van groene gebieden, het tegengaan van verspreide bebouwing en de nog verdere versnippering van het Brabants landschap.

*'We hebben in Nederland een goede traditie van de contramal. Tot een paar jaar geleden hadden we Rijksbufferzones. Die lagen niet echt in Brabant. Maar als instrument werkten ze geweldig. Ze hebben meer dan 50 jaar gefunctioneerd en uit de evaluatie blijkt dat het een goed instrument is. Ik kan me voorstellen dat je op de schaal van Brabant een soort van bufferzones ontwikkelt of aanwijst waarin je zegt: hier willen we geen stedelijke ontwikkeling meer. Dat zou vooral kunnen op plekken waar steden of dorpen elkaar al naderen.'*

## 2.2. Kansen voor circulariteit

### Circulariteit nog in de kinderschoenen

Circulariteit als vestigingscriterium (het bepalen van hun locatie door bedrijven op basis van de aanwezigheid van afnemers of aanbieders van bijvoorbeeld reststoffen) is nu nog niet aan de orde, maar ook bij gevestigde bedrijven op bestaande terreinen komt het nog maar beperkt van de grond. De reden is dat vaak de businesscase nog niet rond komt: hergebruik van grondstoffen is vaak duurder dan het benutten van nieuwe grondstoffen. Ook de analyse op basis van werkgelegenheidsontwikkeling<sup>19</sup> laat zien dat er voor de korte en middellange termijn nog maar relatief beperkte ruimtebehoefte is voor de waardeketens van circulaire economie. Het aanbod van bedrijventerreinen milieucategorie 4 en 5, zoals dat nu in Brabant is, zou daarmee volstaan.

### Veranderende ruimtelijke randvoorwaarden

Toch is het relevant de vinger goed aan de pols te houden, zeker als deze ontwikkeling verder wordt gestimuleerd en versnelling plaatsvindt, mede in het vervolg op internationale afspraken en overheidsbeleid.<sup>20</sup> Circulariteit gaat grote impact hebben op werklocaties vanwege de ruimtelijke consequenties. Men verwacht dat circulariteit zich zal ontwikkelen tot een leidend principe (verdien-model) binnen de economie. Ruimtelijke kenmerken, zoals de bereikbaarheid en nabijheid van leveranciers, afzetmarkten en energiebronnen zijn van belang voor het succes van circulaire werklocaties. Een belemmering nu nog is dat werklocaties per kavel worden verkocht, met versnippering en gebrek aan samenhang als gevolg. Bij circulaire werklocaties is onderlinge samenwerking cruciaal en moet nagedacht worden over flexibiliteit in gebouwen en gebieden in de route ernaar toe.

Met het oog op de lange termijn is het voor werklocaties dan ook van belang om een 'no-regret-strategie' te ontwikkelen, om te voorkomen dat bedrijvigheid die in principe ook elders gevestigd kan worden, een belemmering vormt voor vestiging van bedrijvigheid die nodig is voor de circulaire economie.

<sup>19</sup> Rienstra, G. Productiestructuur Noord-Brabant: Sectoren, clusters, werklocaties en waardeketens (2019). Zie bijlage.

<sup>20</sup> De landelijke SER heeft opgeroepen om de vijf grote industriële clusters van Nederland te positioneren als mondiale koploperregio's waar de schaalessprong naar de circulaire industrie van de toekomst dient plaats te vinden. Zij beveelt daarbij aan om via de Regionale Energiestrategieën (RES'sen) extra aandacht te besteden aan deze clusters, met een apart arrangement voor RES-overstijgende clusters waaronder Rotterdam-Moerdijk.

### Haven Moerdijk en realisatie Logistiek Park Moerdijk: een uitstekende uitgangspositie voor logistiek, industrie en circulariteit

In de haven van Moerdijk komen logistiek, procesindustrie en kansen voor circulariteit samen. Moerdijk ligt logistiek én industrieel in het hart van de Vlaams-Nederlandse Delta. Met de gunstige ligging tussen Antwerpen en Rotterdam en met de beschikbare modaliteiten (binnenvaart, weg en pijpleiding en nu nog in mindere mate spoor) is Moerdijk een onmisbaar knooppunt. Met de Havenstrategie wordt onder meer ingezet op waardecreatie door assemblage. Het nog te realiseren Logistiek Park (142 hectare, op dit moment onderdeel van nader onderzoek als gevolg van de recente uitspraak van de PAS door de Raad van State), met een directe verbinding met de havenfaciliteiten van Moerdijk, is een belangrijk onderdeel van deze strategie. Daarnaast biedt de haven Moerdijk ook kansen voor Short sea, als complementaire ontwikkeling aan de schaalvergroting die momenteel in de grote zeehavens plaatsvindt: op de minuut kunnen varen.

Het rijk heeft momenteel een nieuwe Havennota in ontwikkeling, waarin de vijf zeehavens van nationaal belang centraal staan. Versterking van de knooppunten binnen de corridorbenadering zal hier zeker deel van uitmaken.

Naast verduurzaming door bijvoorbeeld restwarmtebenutting, zonne-energie en inzet op BREEAM certificering, biedt de haven Moerdijk een uitstekende uitgangspositie in de circulaire economie: de aanwezigheid van bedrijventerrein milieucategorie 5, de aanwezige chemie- en procesindustrie en logistiek en rest- en afvalstromen, de nabijheid van de Green Chemistry Campus waar onderzoek naar grondstoffen plaatsvindt. Kansrijk is de inzet om een pyrolysecluster te realiseren, een verbrandingstechniek waarmee verschillende soorten afvalstromen een tweede leven krijgen.'

### Circulariteit van bedrijfsgebouwen

Ook de omschakeling naar het toenemend gebruik van circulaire bouwmaterialen op werklocaties moet nog op gang komen. Herstructurering en transformatie van verouderde terreinen en kantoren biedt kansen voor herinzet van materialen. Uit onderzoek naar de potentie van de inzet van bouwafval blijkt dat de vraag naar grondstoffen nog altijd 2,5 keer zo groot is dan het aanbod.

*'In Nederland heb je nog steeds het idee dat je voor de eeuwigheid ontwikkelt. Japan is ver met circulair ontwikkelen, gezien de specifieke omstandigheden. In Tokyo is een gebouw gemiddeld 25 jaar oud. In de Tokyo-aanpak zet je een gebouw neer dat je gemakkelijk kunt aanpassen en weer afbreken. Ook omdat zaken snel veranderen door ontwikkelingen als robotisering en artificial intelligence. Dus het is zowel om een economische als een duurzaamheidsreden ingestoken.'*

Wel zien we ook hier de eerste ontwikkelingen. Een select aantal koplopers maakt gebruik van een materialenpaspoort<sup>21</sup>. BREEAM-certificaten worden steeds vaker toegepast, waar breed wordt gekeken naar de duurzaamheid van een gebouw. In enkele van de nieuwste 'high end' kantoorgebouwen wordt circulariteit gebruikt als leidend principe. 'The Dutch Mountains' – een groot nieuw multifunctioneel kantoorgebouw in de Spoorzone Eindhoven – zal bijvoorbeeld uit een volledig houten casco bestaan, dat CO<sub>2</sub> vasthoudt.<sup>22</sup> En ook het op een steenworp afstand te realiseren 'Edge Technologies' zet in op circulariteit (o.a. via optimale kantoorbenutting en energiebesparing via slimme sensoren).<sup>23</sup>

21 Hiermee is inzichtelijk welke materialen bij de bouw zijn gebruikt en hoe deze zijn verwerkt, zodat het hergebruiken en terugwinnen van materialen bij sloop gemakkelijker wordt.

22 Zie: Eindhovens Dagblad, 'Dutch Mountains krijgt torens van 150 en 100 meter bij spoor in Eindhoven' (2019).

23 Zie: Eindhovens Dagblad, 'Kantoorgebouw Edge Eindhoven krijgt ook echt vorm, eerste ontwerp online' (2019).

*‘Wat betreft circulair ontwikkelen: zal dit in de toekomst meer gaan voorkomen? Ik denk van wel. Onbekend maakt onbemind, door de gebruiker en de belegger. Waarom zou de belegger nu een houten gebouw kopen versus een stenen gebouw met beter solvabele huurders? Wij weten daar ook nog te weinig van om die vraag goed te kunnen beantwoorden. Er zal nog veel missiewerk nodig zijn.’*

Tot slot, circulariteit vraagt ook om ander gebruik van goederen, door het leasen, huren en hergebruiken van spullen. Ook gaat het bij kantoren om een toename van het delen van gebouwen en flexibeler gebruik (efficiënter benutten van de oppervlakte of huren voor een kortere periode).

### **TE MAKEN AFWEGING: ruimte geven aan circulariteit**

Om circulariteit daadwerkelijk vorm en invulling te kunnen geven en schaalessprongen te kunnen maken, is het noodzakelijk inzicht te krijgen in de mogelijkheden en bestaande belemmeringen van circulariteit van productketens of bedrijfsketens. Het gaat hierbij ook om veranderingen op systeemniveau te realiseren waarmee de juiste randvoorwaarden worden gecreëerd om veranderingen op productniveau te faciliteren. Het gaat om samenwerkingsafspraken tussen partijen en het borgen van hoogwaardig hergebruik van producten. Daartoe moeten nieuwe verdienmodellen worden ontwikkeld die werken voor alle betrokken partijen, zodat onnodig product- en materiaalgebruik wordt voorkomen.

Hier ligt een relevante rol voor de provincie, ook vanwege de regionale schaal van samenwerking die hiervoor nodig is: om met de koplopers van bedrijven in de verschillende sectoren in kaart te brengen hoe circulariteit vorm krijgt, hoe deze waardeketens eruit gaan zien en welke partijen daarvoor nodig zijn.

Naast inzicht in het type innovaties en nieuwe allianties van bedrijven dat nodig is, kan zo ook inzicht worden verworven in de ruimtelijke opgaven die daaruit voortvloeien: welk type werklocatie is waar nodig, welke vorm van infrastructuur vraagt dit?

Daarnaast zal aanpassing van de afvalwetgeving noodzakelijk zijn voor versnelling van circulariteit. Bedrijven die reststromen willen benutten, stuiten vaak op strenge afvalwetgeving die de plannen verhinderen of aanzienlijk vertragen.<sup>24</sup> Op nationaal en Europees niveau dienen politieke stappen te worden ondernomen om deze wetgeving te veranderen.

## **2.3. Veranderende locatie-eisen vragen om flexibiliteit en maatwerk**

Eenzijds is een ontwikkeling zichtbaar richting informele werkmilieus: woonwijken of gemengde gebieden, waar bedrijven en kantoren samengaan met andere functies zoals horeca, leisure en wonen. Anderzijds is, zeker in Brabant<sup>25</sup>, een toenemende druk van schaalvergroting op bestaande terreinen: reeds gevestigde bedrijven groeien door en breiden hun vestiging uit op bestaand terrein. Daarnaast zien we, als gevolg van automatisering en digitalisering, een vraag naar flexibiliteit in aanbod en voorzieningen op werklocaties. Deze veranderende locatie-eisen doen een beroep op flexibiliteit en maatwerk in omgevingsbeleid en instrumentarium.

<sup>24</sup> Zie Planbureau voor de Leefomgeving, Grondstof voor de circulaire economie. PBL Policy Brief (2016).

<sup>25</sup> Vergeleken met de Randstad.

### De hoogwaardige locaties: campussen en innovatiedistricten in een aantrekkelijke omgeving

Voor de toekomst van hoogwaardige werklocaties dient steeds meer rekening te worden gehouden met de combinatie van (industriële) bedrijvigheid, kantoren en gemengde functies in een aantrekkelijke omgeving. Voor de kennisintensieve industrie hebben aantrekkelijke campussen met een duidelijk profiel de voorkeur. Het aantrekken van kenniswerkers en de bundeling van kennis op locaties is immers essentieel. Daarbij is een verdere integratie met kantoorgebouwen en andere functies aan de orde, zoals horeca. Waar tot voorheen industrie-campussen (zoals de High Tech Campus) nog afgezonderd waren, zien we nu de opkomst van innovation districts<sup>26</sup>: hoogwaardige informele werklocaties met een duidelijk profiel, waarin deze zaken steeds meer worden verenigd.

Het recent (her)ontwikkelde Strijp T-terrein is hier een sprekend voorbeeld van. In de voormalige energiecentrale, genaamd 'Powerhouse', zijn vele maakbedrijven gevestigd. Daarnaast biedt het terrein plek aan een biomassacentrale, clean rooms, maar ook de kantoren van Brainport Industries (overheid), Fontys (onderwijs), kantoren in de creatieve industrie (onder andere Van Berlo design) en een shared workspace. Dit is een terrein waar werkelijk alle vormen van bedrijvigheid samenkomen.

Door automatisering en digitalisering zien we bovendien vooral in de Smart Industry de trend van flexibiliteit in de in te richten gebieden en gebouwen opkomen, met tijdelijke ontmoetingsplekken en experimenteerruimten. Met de Brainport Industries Campus (BIC) wordt hierop ingespeeld. Door een flexibele gebouwindeling en de gedeelde onderzoeks- en productiefaciliteiten zijn er mogelijkheden voor bedrijven zich aan te passen aan de bedrijfsontwikkeling. Innovatie en doorgroei vragen daarnaast om een goed start-up en scale-up beleid, waarbij bedrijven gedurende hun bedrijfs-carrière kunnen worden begeleid naar het juiste terrein voor hun omvang.

*'In de regio Brainport zijn wellicht meer start-ups en scale-ups. En die zou je moeten faciliteren. Ze hebben een andere vraag dan een volwassen onderneming. Je zou kunnen zeggen: Eindhoven moet meer twice- en twinning centers ontwikkelen, net als hubs. Low cost, goede kwaliteit, leuke omgeving. Of juist meer businesscentra, waar op een goedkope manier innovatie gefaciliteerd kan worden. Dichtbij grote bedrijven en krachtige ondernemingen. Eén van de succesfactoren van de HTC is dat zij dat faciliteren: daar heb je verschillende gradaties qua gebouwen: corporate, start-ups, scale-ups. En het delen van voorzieningen.'*

### Gemengd wonen en werken: gewenste ontwikkeling of ongewenste verkleuring en verdringing?

Met de toename van ict en zakelijke dienstverlening – en daarmee samenhangend de toename van het aantal zzp'ers en kleine bedrijfjes – is sprake van de opkomst van informele werklocaties in woonwijken.<sup>27</sup> Functies en gebruik lopen hier steeds meer in elkaar over. Daarnaast zien we steeds vaker kleine gemengde industrieterreinen waar werken en wonen plaatsvindt, zowel in steden als dorpen. In veel gevallen zijn deze terreinen gestart als bedrijventerreinen en zijn wonen en andere functies er op den duur bijgekomen.

Waar verkleuring logisch voortvloeit uit veranderende werkomgevingen en functies elkaar niet hoeven te bijten, zal flexibiliteit in omgevingsbeleid gewenst zijn. Op dit moment werken

<sup>26</sup> Een organisatie als SADC heeft dan ook het uitgangspunt om een aantrekkelijk werkmilieu te realiseren in plaats van een functioneel bedrijventerrein. Doelstelling is een prettig gebied, waar ieder persoon graag verblijft.

<sup>27</sup> Rienstra, G. Productiestructuur Noord-Brabant: Sectoren, clusters, werklocaties en waardeketens (2019). Zie bijlage.

gemeenten vaak nog met bestemmingsplannen die daar niet op berekend zijn. De inrichting van de Omgevingswet vraagt aandacht.

Ook in Brabant neemt de druk van wonen toe. Verdringing van werklocaties is een reëel probleem, als het aanbod van binnenstedelijke ruimte vooral door wonen wordt ingevuld. Zeker als financiële motieven zwaarder wegen dan de langetermijnvoordelen van economische dynamiek. Daarnaast kan het toestaan van wonen op reguliere bedrijventerreinen belemmerend zijn voor ontwikkelingen die in de nabije toekomst hard nodig zijn voor duurzame economische groei, zoals circulaire activiteiten.

### Schaalvergroting van of op bestaande terreinen

Hoogconjunctuur leidt ook de komende periode nog tot een substantiële vraag van ruimte op reguliere industrieterreinen. Als provincie met relatief veel industrie onderscheidt Brabant zich op dit punt met bijvoorbeeld de Randstad, waar vooral de ontwikkeling naar informele werklocaties zichtbaar is. In de praktijk betekent dat veelal schaalvergroting of uitbreiding op bestaande werklocaties.

De dynamiek van schaalvergroting en uitbreiding van bestaande bedrijven zou zoveel mogelijk moeten worden benut voor intensivering en kwaliteitsverhoging van bestaande locaties. Wanneer gevestigde bedrijven willen uitbreiden, moet niet linea recta worden ingestemd met het aansnijden van onbenutte stukken land naast de vestiging, maar dient ook gekeken te worden naar mogelijkheden op het bestaande terrein. Hoewel bedrijfsverplaatsingen over het algemeen lastig te realiseren zijn, kunnen gewenste uitbreidingen ook momentum bieden voor het verplaatsen van bedrijven die echt op de verkeerde plek liggen.

*'Kapitaalintensieve bedrijven zijn aanjagers van herstructurering. Omdat zij locatiegebonden zijn (zware apparatuur die kostbaar is om te verplaatsen), kopen zij naastgelegen panden (de burens) op bij bedrijfsuitbreiding. Verstandig is dus om te kijken waar deze bedrijven zitten en na te gaan waar deze transacties plaatsvinden. Door hierop in te spelen, kun je verdere ontwikkelingen en revitalisering van de grond krijgen'.*

### TE MAKEN AFWEGING: benut dynamiek om kwaliteitsverbetering te realiseren

Brabant kent van oudsher een fijnmazige structuur van wonen en werken. Deze structuur heeft zeker voordelen: de binding van bedrijven met de lokale gemeenschap is groot, de beperking van woon- werk verkeer vermindert verkeersdrukte. Tegelijkertijd dreigt in tijden van snelle stedelijke ontwikkeling verdere versnippering van Brabants landschap. En vanuit de economische bril is de vraag of deze structuur bijdraagt aan netwerkkracht in Brabant of dat juist sprake is van spreiding van type bedrijven die, in geval ze geconcentreerder waren geweest, tot grotere agglomeratiekracht had kunnen leiden.

In ieder geval kunnen de geschetste ontwikkelingen van ruimtevraag, in de vorm van bedrijfs-uitbreidingen, nieuw-vestiging en functiemenging, worden benut voor kwaliteitsverbetering en intensivering op bestaande locaties. Dit vraagt enerzijds om behoud van schaarste in aanbod van hectares, zodat de focus zoveel mogelijk ligt op een kwaliteitsimpuls van bestaande locaties. Daarnaast vraagt kwaliteitsverbetering om 'een gebiedsbril': hoe bereiken we een aantrekkelijk werk- en woonmilieu dat bijdraagt aan duurzame omgevings-

kwaliteit? Wat zijn eigenlijk onderscheidende kwaliteiten?<sup>28</sup> Hoe kunnen we functies als energievoorziening of parkeren ook zo effectief mogelijk maken met zo min mogelijk ruimtebeslag?

De Omgevingswet biedt straks veel flexibiliteit om in te spelen op veranderende vraag en locatiekeuzes. De werkwijze van de Omgevingswet, door initiatieven te benaderen in de vorm van 'breed, rond en diep' vraagt om toepassing (draagt het initiatief op duurzame wijze bij aan een goede balans tussen people, planet, profit, hoe is de omgeving betrokken en wat betekent dit initiatief voor ondergrond en bovengrond?).

Daarnaast zal aanvullend instrumentarium nodig zijn: om te kunnen voorzien in tijdelijkheid van gebouwen en functies, om randvoorwaarden te formuleren voor bijvoorbeeld energietransitie en om intensivering of revitalisering van bestaande gebieden en terreinen te realiseren.

Uiteraard zijn gemeenten hierin primair aan zet. De provincie kan hierin een ondersteunende procesrol bieden in het tot stand brengen van de gewenste transformatieplannen<sup>29</sup> en met gemeenten en private partijen financieringsinstrumentarium voor gebiedsontwikkeling inzetten.

## 2.4. Werklocaties toekomstproof

Met het oog op 2030 komen vele ontwikkelingen af op bedrijventerreinen en kantorenparken. De energietransitie, een veranderend klimaat, digitalisering, maar ook toenemende criminaliteit vragen om gezamenlijke actie van ondernemers en overheden. Er is werk aan de winkel op de locaties zelf om ze klaar te maken voor de toekomst. Een extra opgave ligt bij verouderde terreinen: hoe kan op deze terreinen nieuwe waarde worden gecreëerd?

### Energietransitie

Energiebesparing is voor industrie en kantoren een verplichting die van elk bedrijf eigenstandig actie vraagt.<sup>30</sup> Ook op locatie of gebiedsniveau dienen zich echter mogelijkheden voor energiebesparing of verduurzaming van energie aan: onderlinge leveranties van restwarmte, plaatsen van zon of wind en op termijn benutting van geothermie, ontsluiting van duurzame mobiliteit. Verduurzaming van energie, maar ook circulariteit, betekenen in de praktijk een grotere regionale verwevenheid en onderlinge afhankelijkheid.

Er is potentie om van bedrijventerreinen toekomstige energiehubbs te maken, voor onderlinge leveringen of voor woonwijken, vanwege de beschikbaarheid van daken en andere groot-schaligere ruimte, restwarmte en overige reststromen. In de praktijk zijn nog knelpunten te overwinnen. Voor de plaatsing van zon en wind is het energienet niet altijd toereikend voor opwekking op bedrijventerreinen, er is bovendien meer ruimte nodig voor de bekabeling en

28 Het College van Rijksadviseurs geeft in haar advies 'Guiding Principles Metro Mix' voor het programma Ruimtelijk Economische Ontwikkelstrategie (REOS) een aantal uitgangspunten mee voor het ontwikkelen van een drietal typen hoogstedelijke gemengde milieus: Metropolitaan Wonen, Gemengd Zakendistrict en Innovatiedistrict. Het gaat hier om het creëren van gemengde milieus in een hoogstedelijke omgeving. Het realiseren van dit type milieus brengt economische, ecologische en maatschappelijke schaalvoordelen met zich mee. Dit is overigens niet altijd het geval: de functies moeten elkaar versterken en geen nadeel van elkaar ondervinden.

29 De provincie is al aan de slag met het inventariseren van de gewenste transformaties bij gemeenten.

30 Grotere bedrijven zijn via de Wet Milieubeheer –inrichtingen verplicht energie te besparen en hebben de informatieplicht deze maatregelen aan de overheid te rapporteren. Vanaf 1 januari 2023 dient bovendien elk kantoorgebouw in Nederland minimaal energielabel C te hebben.

het net.<sup>31</sup> Bronnen als geothermie en restwarmte zijn locatiegebonden en vragen ook om een ondergrondse infrastructuur.

Een andere ontwikkeling is de opkomst van smart mobility: gedeelde en slimme mobiliteit. Deloitte becijfert dat in 2040 naar schatting 40% minder parkeerplaatsen nodig zijn, door opkomst van gedeelde en zelfrijdende auto's.<sup>32</sup> Mocht deze trend doorzetten, dan kan dit aanzienlijke impact hebben op de benutting van werklocaties. Vrijgekomen parkeerplaatsen kunnen mogelijk worden ingezet voor efficiëntere terreinbenutting (eventueel verplaatsen van vestigingen, via kavelruil), woningbouw op geschikte plekken of het plaatsen van groen. Naast het toenemend belang van ov-mobiliteit voor stedelijke kantorenlocaties, is dit een ontwikkeling om in de gaten te houden.

### Klimaatadaptatie en uitnodigend groen?

Op dit moment is er nauwelijks bewustwording bij bedrijven over klimaatadaptatie. Groen wordt gezien als 'aspect voor erbij', terwijl dit voor klimaatadaptatie een essentieel onderdeel van het terrein is. Nog altijd is sprake van het bestaande model van 'zo goedkoop mogelijk ruimte uitgeven'. Er wordt nog vooral gestuurd op kosten. Wanneer aanpassingen wel worden meegenomen, gaat het om duurzaamheid in materialen en niet op totaalniveau van de ruimtelijke inrichting. Dit terwijl het mes aan meerdere kanten snijdt: investeringen in klimaatadaptatie dragen vaak bij aan een aantrekkelijke werkomgeving, die ook uitnodigt om te bewegen, waarmee gezondheid van werknemers wordt bevorderd.

Met het schrappen van het PAS is bovendien de druk om op locaties eisen te stellen ten aanzien van de uitstoot van stikstof stevig toegenomen. Externe saldering zal op sommige uitbreidingslocaties soelaas bieden, maar maatregelen als het beperken van vervoersbewegingen en het aanleggen van klimaatadaptieve natuur op de locaties zullen onvermijdelijk zijn.

De effecten van het klimaat worden de komende jaren grilliger en ingrijpender. Er zullen meer periodes van forse hitte zijn, er is sprake van een toenemende droogte en er volgen intensievere periodes van regenval. Wolkbreuken en langdurige regenval kunnen leiden tot overstroming en wateroverlast, wat leidt tot ontoegankelijkheid van terreinen en schade aan vastgoed. Droogte kan leiden tot verzakking van de grond (en daarmee paalrot), laag grondwater (en daarmee vastgoedproblematiek) en hogere onderhoudskosten voor verdorrend groen. Hittestress leidt met name tot productiviteitsafname bij medewerkers en kan tevens leiden tot schade aan vastgoed. Ook storm heeft uiteraard schade tot gevolg. Ingrepen die kunnen worden doorgevoerd zijn onder andere het opvangen van regenwater, het aanbrengen van groen en temperatuurverlaging of het laten wegvloeien van water via infiltratie in de grond (ook via gebieden waar tijdelijk water kan blijven staan). Ook ter voorkoming van de inzet van airco's – die zeer hoog in energieverbruik zijn en leiden tot slechte lucht – kan groen worden ingezet.

De impact van klimaatverandering verschilt per terrein. Voor een kantorenpark in de stad zijn de consequenties vaak beter merkbaar (gezien de sterk afnemende productiviteit van kantoorpersoneel, tot wel 20%, bij binnentemperaturen boven de 23 graden Celsius)<sup>33</sup> dan voor een bedrijventerrein in de chemie (waar weinig kapot kan en waar weinig personeel te vinden is dat

31 Overigens niet alleen voor energie, maar ook voor digitalisering.

32 Zie Deloitte, 'State of the State onderzoek. Ruimtewinst in de stad door smart mobility, 40% minder parkeerplaatsen in 2040' (2017).

33 Zie: Publiek Perspectief, 'Hitte vraagt om maatregelen op kantoor' (2016).

zich dient te concentreren op kennisintensieve werkzaamheden). Toch kan ook een groot logistiek terrein forse schade oplopen als dit door overvloedige regenval een halve dag niet bereikbaar is. Momenteel is een stresstest in ontwikkeling waarmee op locaties kan worden gemeten hoe klimaatbestendig ze zijn. Het starten van een pilot op de belangrijkste terreinen in Brabant kan bijdragen aan inzicht in de weerbaarheid en aan een bredere toepasbaarheid van het instrument op de terreinen.

Ondernemersvereniging Bedrijventerreinen Gemeente Bladel (OBGB) startte in 2017 – in samenwerking met de Gemeente Bladel en Waterschap De Dommel en met financiële steun van de provincie – het project ‘Samen werken aan klimaatbestendige bedrijventerreinen’.<sup>34</sup> Op bedrijventerrein De Sleutel is een Klimaatscan uitgevoerd en zijn een gescheiden riolering, waterbergingsvoorzieningen en ontlastpunten aangelegd om wateroverlast tegen te gaan. Met de Klimaatscan is van elk bedrijf afzonderlijk de riolering en afvoercapaciteit in beeld gebracht. Op basis van de scan konden bedrijven waar nodig aanpassingen doorvoeren.

### Aanpak van verouderde terreinen?

Van de 583 terreinen die Brabant telt is ongeveer 30% verouderd. Eerdere aanpakken van herstructurering hebben niet altijd tot de gewenste resultaten geleid. Bieden de toenemende ruimtedruk, de afgesproken klimaatdoelstellingen en de urgentie van de aanpak van criminaliteit nu wel momentum om ook op deze locaties tot een aanpak te komen?

Gemeenschappelijke actie is op deze terreinen lastig te realiseren: er is vaak sprake van versnipperd eigenaarschap en diverse huurders, men weet niet wat er bij de buurman gebeurt. Ook het upgraden van de vaak kleine verwaarloosde kantoorparken blijkt lastig vanwege hun oppervlak en deelbaarheid van de gebouwen. Gezien de sterk stijgende bouwkosten is het momenteel niet rendabel deze panden tot geschikte units om te bouwen. De vraag is ook hier of de sprong naar voren kan worden gemaakt door de business case te baseren op duurzame energievoorziening of dat verandering van functie soelaas kan bieden.

Herstructurering, in de vorm van sloop van gebouwen en deels opnieuw realiseren met behoud van de functie, is overigens één van de mogelijkheden om verouderde terreinen aan te pakken. Interventies kunnen ook lichter zijn: bij herprofilering worden andere typen bedrijven toegestaan, revitalisering richt zich vooral op het opknappen van de openbare ruimte. Transformatie gaat weer een stap verder dan herstructurering: dan is sprake van functieverandering

Het hebben van inzicht in kansrijke en kansarme werklocaties is noodzakelijk om in de context van de nieuwe opgaven de gewenste en mogelijke interventies te kunnen bepalen: Welke locaties zijn nog kansrijk voor herstructurering omdat ze bijdragen aan de lokale economie? Welke locaties zijn gebaat bij én kansrijk voor transformatie? Met het oog op wonen energietransitie of groenontwikkeling?

Met het oog op voorkómen van de verwaarloosde terreinen van de toekomst kunnen ook mogelijkheden worden verkend van zorgplicht door hurende ondernemers of erfpachtconstructies. Om ondermijning te voorkomen is toepassing van de CPTED-principes relevant.<sup>35</sup>

<sup>34</sup> Zie Ondernemersvereniging Bedrijventerreinen Gemeente Bladel, ‘Samen werken aan klimaatbestendige bedrijventerreinen’ (2017).

<sup>35</sup> Zie Avans, ‘Crime Prevention Through Environmental Design (CEPTD)’ (2019).



*'CPTED gaat uit van het zodanig ontwerpen van wijken en terreinen dat ze zo min mogelijk vatbaar zijn voor criminaliteit. Het gaat dan om zaken als wegen, verlichting, toezicht en zichtlijnen. Het gaat ook over het eigendomsgevoel van de bewoners en gebruikers: hoe gaan zij om met de ruimte? Daar kun je veel in aansturen. De fysieke ruimte en het gedrag van mensen hebben met elkaar te maken. Het gaat erom dat mensen zich gaan bekommeren om de omgeving. (...) Als het niet in orde is, krijg je de 'broken windows theorie'. Je moet daarom vroeg ingrijpen. De overheid kan daarin een rol vervullen.'*

### **TE MAKEN AFWEGING: Investeren in de basis op orde**

Gezamenlijke actie op bedrijventerreinen vraagt om doorontwikkeling van parkmanagement. Om verduurzaming van werklocaties te kunnen realiseren, is het hard nodig de organisatie op orde te hebben.

Initiatieven als Bedrijven Investeringszones waarin (een deel van de) eigenaren op locaties samenwerken zijn zeer relevant, allereerst voor het onderhoud van het terrein. Vanuit het uitgangspunt 'schoon, heel en veilig' staat het voorkomen van criminaliteit op terreinen al vaak op de prioriteitenlijst.

Investeren in duurzame energieopwekking of klimaatadaptieve maatregelen gaat nog een stap verder en is niet het metier van de gemiddelde bedrijfseigenaar. Om meer potentie te benutten dan elk bedrijf het op eigen houtje te laten uitzoeken, lijkt het werken met miniclusters rond toonaangevende bedrijven dan ook het meest kansrijk. Om dit in de praktijk te brengen is een persoonlijke benadering noodzakelijk: weten wat er speelt bij bedrijven om maatwerk te kunnen leveren, maar ook inzet om bedrijven onderling te laten leren kennen en een gezamenlijke identiteit te ontwikkelen, op basis waarvan ontwikkelingen gemakkelijker tot stand komen.

*'Mkb'ers kunnen collectief (in kleine consortia) energie opwekken. Vaak werkt dit beter en sneller dan het realiseren van duurzame energieopwekking op een totaalterrein. Kortom: start liever klein met ondernemers die zelf initiatief tonen om te verduurzamen.'*

Investerings kunnen overigens in samenhang ook tot win-winsituaties leiden.

*'Kun je als je zonnepanelen realiseert, tegelijk ook camera's plaatsen of de weginfrastructuur aanpassen, als je toch gaat graven? (...). Het kan dat verhoogde activiteit ertoe leidt dat het minder aantrekkelijk wordt voor criminele bedrijfjes om er te blijven.'*

Het op gang brengen en inrichten van parkmanagement 2.0, bedrijfsinvesteringszones of gebiedsmanagement vraagt om een aanjagende partij. Omdat de businesscase hiervan zeker op voorhand nog niet rond is, is facilitering door de overheid gewenst. Gemeenten zijn hiervoor primair aan zet. De provincie kan faciliterend zijn, bijvoorbeeld in kennisontwikkeling, het delen van de goede voorbeelden of het verkennen van financieringsmodellen.

De Metropoolregio Amsterdam kent een eigen Projectbureau Herstructurering Bedrijventerreinen (PHB). Het PHB ondersteunt gemeenten, ondernemersverenigingen en ondernemers met advies en begeleiding en richt zich daarbij op herstructurering, een goede organisatie van bedrijven (via Bedrijven Investeringszones, BIZ) en duurzaamheid (duurzame energie, mobiliteit en klimaatadaptatie). Via haar diensten slaagt PHB erin om bedrijventerreinen niet alleen vitaal te houden ('de basis op orde'), maar ook verder te versterken richting de toekomst. Het bureau wordt gefinancierd door de Metropoolregio

Amsterdam en de provincie Noord-Holland en wordt uitgevoerd door Schiphol Area Development Company (SADC).

## 2.5. Van sturende prognoses naar adaptieve planning

Om de ruimtebehoefte voor werklocaties te bepalen, werkt de provincie Noord-Brabant met prognoses. Deze worden gehanteerd als richtinggevende basis voor de regionaal ruimtelijke overleggen (RRO's), op basis waarvan gemeente en provincie en gemeenten terreinen uitgeven. Daarnaast is de afgelopen jaren al een belangrijke slag gemaakt in het principe 'van aanbod-gericht naar vraaggericht' plannen en ontwikkelen.

Hoewel prognoses relevant zullen blijven om de stip op de horizon te kunnen zetten, worden de jaarlijkse monitoring en bijsturing alleen maar relevanter. De prognoses zijn uiteindelijk 'slechts' gebaseerd op rekenmethodieken en aannames. Ze kunnen een richting aangeven, maar zijn niet sturend. Maar vooral vanuit het oogpunt van de snel veranderende ontwikkelingen en de onzekerheden die we schetsen in dit advies, is een tussentijdse vinger aan de pols gewenst.

De internationale economische ontwikkelingen brengen grote onzekerheden met zich mee, maar ook opgaven als circulariteit en energietransitie kunnen tot koersverleggingen voor ruimtevragen leiden. De jaarlijkse monitoring zou ook met dit type thema's kunnen worden uitgebreid.

Met 2030 als stip op de horizon, kan (nog steeds) iedere 4 jaar een prognose worden opgesteld die tussentijds kan worden bijgestuurd. Jaarlijks dient deze prognose onderbouwd te worden met monitoring van uitgifte en planontwikkeling, zodat bezien kan worden of deze nog reëel is. Dit biedt een goede basis voor het kwantitatieve én kwalitatieve gesprek dat gemeenten en provincie in RRO-verband en via de ontwikkeldagen met elkaar aangaan. De blik dient daarbij uiteraard gericht te zijn op benutting van de bestaande voorraad, zodat efficiënt met de beschikbare ruimte wordt omgegaan, leegstand voorkomen wordt en de bestaande terreinen vitaal blijven.

Hoe gaan andere provincies om met de uitgifte en aanpak van werklocaties? In de provincie Gelderland maken gemeenten in regionaal verband afspraken over bedrijventerreinen, kantoren en perifere detailhandel, net als met de RRO's in Brabant. Het terugdringen van overaanbod is in Gelderland een voorwaarde voor nieuwe uitgifte. Zo behoudt de provincie sturing en heeft zij invloed op het aanbod van nieuwe plannen. De provincie Utrecht ging nog een stap verder door via een inpassingsplan 3 miljoen m<sup>2</sup> aan plannen voor nieuwe kantoren te schrappen. Aangezien gemeenten plannen voor kantoren bleven faciliteren en zo aanzienlijk overaanbod ontstond, besloot de provincie regie te nemen met het doel leegstand te voorkomen.

Binnen provincie en gemeenten vraagt dit ook dat woningbouwprogramma's en werklocatie-programmering op elkaar worden afgestemd, zodat de waarde van werklocaties goed wordt afgewogen tegen het opkomend belang van woningbouw.



### 3. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Wat staat provincie, gemeenten en ondernemers te doen om werklocaties toekomstproof te maken, om ervoor te zorgen dat er kwalitatief goed aanbod beschikbaar is met het oog op de toekomstige opgaven, om bestaande terreinen economisch vitaal en weerbaar te houden en om de potentie van de locaties voor de energietransitie en klimaatadaptatie te benutten?

#### **Toenemende ruimtevrage logistiek**

- **Benader de logistieke ruimtevrage vanuit een strategie op het regionaal-economisch ecosysteem**
  - Beoordeel nieuwe logistieke vestigers op hun economisch toegevoegde waarde en veranker deze aan de regionaal economische structuur en werkgelegenheid.
  - Stel ook voorwaarden aan logistieke vestigers, op het gebied van energietransitie, huisvesting van arbeidsmigranten en de (omgevings)kwaliteit van het vastgoed.

- Indien vestigers hier niet aan meewerken dan wel geen economisch toegevoegde waarde hebben, durf ze dan ook de deur te wijzen ('nee' zeggen is ook een interventie).
- **Afstemmen binnen en tussen provincies**  
Stem nieuwe ontwikkelingen af binnen en tussen provincies. Zorg voor clustering en voorkom dat afzonderlijke ontwikkelingen op korte afstand van elkaar plaatsvinden.

#### Kansen voor circulariteit

- **Sorteer voor op toekomstige circulariteit met 'no regret' strategie**  
Zorg ervoor dat multimodaal ontsloten bedrijventerreinen in de hoge milieucategorieën niet van functie veranderen en beschikbaar blijven voor opslag en verwerking van laagwaardige producten.
- **Breng in kaart wat circulariteit inhoudt**  
Breng in samenwerking met de koplopers van de bedrijven in de circulaire economie de waardeketens in beeld, zodat duidelijk wordt wat de consequenties zijn voor het ruimtegebruik op werklocaties.

#### Veranderende locatievoorkeuren

- **Benut de vraag naar nieuw-vestiging en uitbreiding voor de noodzakelijke dynamiek op bestaande en verouderde locaties**  
Zorg dat de schaalvergroting van bedrijven allereerst leidt tot intensievere benutting van bestaand terrein en gepaard gaat met een kwaliteitsimpuls. Behoud daartoe ook schaarste in aanbod.
- **Bied ruimte aan menging in hoogstedelijke omgeving vanuit het principe dat deze functies elkaar versterken en leiden tot economische, ecologische en maatschappelijke schaalvoordelen.**  
Maak flexibiliteit mogelijk en benut de werkwijze van de Omgevingswet om bestaande normen tegen het licht te houden. Zorg dat geen ongewenste verdringing van functies optreedt.

#### Maak werklocaties toekomstproof

- **Investeer in de basis op orde.**  
Maak inzichtelijk wat de kansrijke en kansarme werklocaties zijn. Hanteer scans om de risico's van ondermijning en klimaatverandering en de potentie van energietransitie in beeld te brengen.
- **Stuur aan op parkmanagement 2.0**  
Een intensief contact met ondernemers, weten waar hun wensen liggen en op basis daarvan coalities smeden met bedrijven die willen investeren op het vlak van veiligheid, verduurzaming of digitalisering. Faciliteer het op gang brengen van een exploitabele businesscase voor park- en gebiedsmanagement.
- **Verken zorgplicht en constructies als erfpacht om toekomstige verwaarlozing op terreinen te voorkomen**  
Ga na of deze constructies (zoals het betalen van erfpacht voor het gebruik van een terrein voor 20 jaar) aanzetten tot beter onderhoud van bestaande terreinen.

#### Ga van sturende prognoses naar adaptieve planning

- **Gezien de snelle ontwikkelingen hebben prognoses vooral de functie van stip op de horizon**  
Breid de jaarlijkse monitoring van uitgifte en planontwikkeling, op basis waarvan tussen-tijdse bijsturing plaatsvindt uit met het thema verduurzaming.

- **Zorg dat woningbouw- en werklocatieprogrammering op elkaar afgestemd worden**  
Nu het creëren van voldoende woonaanbod urgent is, blijft het van belang een vinger aan de pols te houden voor zodat ook in de toekomst voldoende werklocaties beschikbaar blijven.

#### Tot slot

Om van de uitvoering van werklocatiebeleid een succes te maken, is het samenspel tussen verschillende schaalniveaus van overheden, met gemeenten primair aan zet, ondernemers en omgeving hard nodig.

De capaciteit bij gemeenten staat stevig onder druk. Toch zal ook door gemeenten, eigenstandig én in regionaal verband, nagedacht moeten worden over de invulling van werklocatiebeleid: vanuit economisch perspectief, in ruimtelijke afweging en om werklocaties onderdeel te maken van verduurzaming.

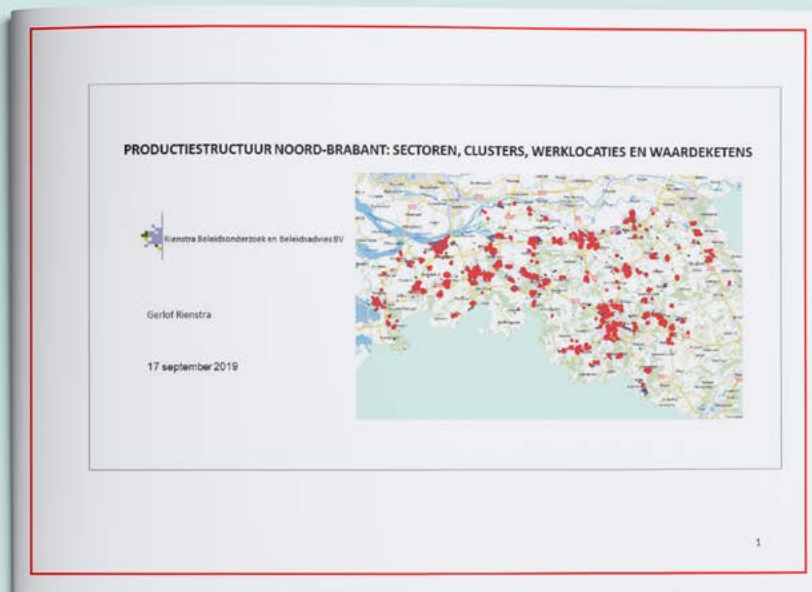
De provincie kan gemeenten faciliteren in de uitvoering met kennis, kunde en gerichte flexibele inzet bij vraagstukken.

De vraag is ook hoe we borgen dat in tijden van financiële druk of zodra het economische tij weer keert, het kortetermijnbelang van gronduitgifte prioriteit heeft en dat kwaliteitscriteria weer snel van tafel gaan. Van belang is allereerst dat de gemeentelijke grondbedrijven crisisbestendig zijn. Om kwaliteitscriteria ten behoeve van energietransitie, circulariteit en revitalisering te borgen, is bovendien een verkenning naar passende vormen van borging gewenst. Bijvoorbeeld in financiële doorberekening van de criteria binnen de verschillende exploitatie van grond, bouw en gebruik of in eisen 'op maat' bij vergunningverlening.

# LITERATUUR

- Avans (2019). *Crime Prevention Through Environmental Design (CEPTD)*. Opgehaald van <https://www.avans.nl/onderzoek/projecten/detail/cpted>
- BrabantAdvies (2016). *Anders samenwerken aan werklocaties. Van kwantitatieve ruimte-toedeling naar het faciliteren van economische en maatschappelijke dynamiek*. Opgehaald van <https://www.brabantadvies.com/wp-content/uploads/2017/01/201603-BrabantAdvies-werklocaties-maart-2016.pdf>
- BrabantAdvies (2018). Blind spots; onderbelichte vormen van leegstand in Noord-Brabant. Opgehaald van <https://www.brabantadvies.com/wp-content/uploads/2018/12/BrabantAdvies-Advies-leegstand26.11.2018.pdf>
- Brabants Dagblad (2018). *De opmars van de blokkendoos: nog even en Brabant staat vol distributiecentra*. Opgehaald van <https://www.bd.nl/tilburg/de-opmars-van-de-blokkendoos-nog-even-en-brabant-staat-vol-distributiecentra~a0aa3ff3/>
- Buck Consultants (2019). *De kracht van Regionale Logistieke Ecosystemen in Nederland*. Opgehaald van [https://www.wdp.eu/sites/default/files/Regionale\\_logistieke\\_ecosystemen.pdf](https://www.wdp.eu/sites/default/files/Regionale_logistieke_ecosystemen.pdf)
- Buck Consultants (2019). *Steeds meer dienstverlenende bedrijven verplaatsen hun kantoor / Met name steden in trek*. Opgehaald van <https://www.bciglobal.nl/nl/steeds-meer-dienstverlenende-bedrijven-verplaatsen-hun-kantoor-met-name-steden-in-trek>
- Challenge Circulaire Werklocaties 2050 Noord-Holland (2019). *Inspiratie voor circulaire werklocaties van de toekomst*. Opgehaald van <https://arch-lokaal.nl/wp-content/uploads/2019/04/Challenge-Circulaire-Werklocaties-2050-Noord-Holland-Inspiratie-voor-circulaire-werklocaties-van-de-toekomst.pdf>
- College van Rijksadviseurs (2019). *Guiding principles metro mix. Hoe gemengde stedelijke milieus met meerwaarde voor Nederland te ontwikkelen*. Opgehaald van [https://www.collegevanrijksadviseurs.nl/binaries/college-van-rijksadviseurs/documenten/publicatie/2019/04/11/reos-advies/\\_REOS+Advies+Boek+ALLES-web-nieuw.pdf](https://www.collegevanrijksadviseurs.nl/binaries/college-van-rijksadviseurs/documenten/publicatie/2019/04/11/reos-advies/_REOS+Advies+Boek+ALLES-web-nieuw.pdf)
- Deloitte (2017). *State of the State onderzoek. Ruimtewinst in de stad door smart mobility, 40% minder parkeerplaatsen in 2040*. Opgehaald van <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/deloitte-analytics/deloitte-nl-sots-2017-smartmobility.pdf>
- Eindhovens Dagblad (2019). *Dutch Mountains krijgt torens van 150 en 100 meter bij spoor in Eindhoven*. Opgehaald van <https://www.ed.nl/eindhoven/dutch-mountains-krijgt-torens-van-150-en-110-meter-bij-spoor-in-eindhoven~ab0e4c36/>
- Eindhovens Dagblad (2019). *Groeiende zorgen over 'verdozing' Brabants landschap. Opinie Cees-Jan Pen en Joks Janssen*. Opgehaald van <https://www.ed.nl/mening/groeiende-zorgen-over-verdozing-brabants-landschap~a620808d/>
- Eindhovens Dagblad (2019). *Kantoorgebouw Edge Eindhoven krijgt ook echt vorm, eerste ontwerp online*. Opgehaald van <https://www.ed.nl/eindhoven/kantoorgebouw-edge-eindhoven-krijgt-ook-echt-vorm-eerste-ontwerp-online~aa603f14/>
- FD (2017). *Chinese internetgigant Alibaba in zee met containerreus Maersk*. Opgehaald van <https://fd.nl/ondernemen/1182588/chinese-internetgigant-alibaba-in-zee-met-containerreus-maersk>
- Havenschap Moerdijk (2014). *Port of Moerdijk 2030. Hét knooppunt van duurzame logistiek en procesindustrie in de Vlaams Nederlandse delta*. Opgehaald van <https://www.portofmoerdijk.nl/media/1243/havenstrategie-2030-eindrapport.pdf>

- ING Economisch Bureau (2019). *Groeivertraging in alle provincies in 2019*. Opgehaald van <https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/jouw-provincie/vooruitzichten-regios/regios/regionale-economie.html>
- ING Economisch Bureau (2018). *Nieuwe Zijderoute: De gulden middenweg. Sneller dan zeevervoer, goedkoper dan luchtvervoer*. Opgehaald van [https://www.ing.nl/media/ING\\_EBZ\\_nieuwe-zijderoute\\_tcm162-158034.pdf](https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_nieuwe-zijderoute_tcm162-158034.pdf)
- [Logistiek.nl](http://www.logistiek.nl) (2017). *Zeevracht gaat op de schop door nieuwe allianties*. Opgehaald van <https://www.logistiek.nl/distributie/nieuws/2017/02/zeevracht-gaat-op-de-schop-door-nieuwe-allianties-101152623>
- Ondernemersvereniging Bedrijventerreinen Gemeente Bladel (2017). *Samen werken aan klimaatbestendige bedrijventerreinen*. Opgehaald van [https://www.obgb.nl/public/ck/files/MR\\_Folder\\_KlmtBestBedrijven.pdf](https://www.obgb.nl/public/ck/files/MR_Folder_KlmtBestBedrijven.pdf)
- Planbureau voor de Leefomgeving (2016). *Grondstof voor de circulaire economie. PBL Policy Brief*. Opgehaald van <https://www.pbl.nl/sites/default/files/cms/publicaties/pbl-2016-grondstof-voor-de-circulaire-economie-1790.pdf>
- Provincie Gelderland (2019). *Regionaal programma werklocaties (RPW) – Arnhem Nijmegen*. Opgehaald van <https://www.gelderland.nl/RPW>
- Provincie Noord-Brabant (2018). *Brabant Databank: Banen, Werkgelegenheid*. Opgehaald van <https://brabant.databank.nl/kiosken/index.html>
- Provincie Noord-Brabant (2017). *Feiten en cijfers Brabantse bedrijventerreinen 2017*. Opgehaald van <https://www.brabant.nl/-/media/8ef70d46141346698887afb46c044198.pdf>
- Provincie Noord-Brabant (2019). *Haal meer waarde uit werklocaties*. Opgehaald van <http://publicaties.brabant.nl/prognoses-werklocaties/titelpagina/>
- Provincie Utrecht (2018). *Provincie Utrecht schrappt 3 miljoen m2 potentiële kantoorruimte*. Opgehaald van <https://www.provincie-utrecht.nl/actueel/nieuwsberichten/nieuwsberichten/2018/november-2018/provincie-utrecht-schrapt-3-miljoen-m2-potentiele-kantoorruimte/>
- Publiek Perspectief (2016). *Hitte vraagt om maatregelen op kantoor*. Opgehaald van <https://www.publiekperspectief.nl/hitte-vraagt-om-maatregelen-op-kantoor/>
- Raad van State (2019). *PAS mag niet als toestemmingsbasis voor activiteiten worden gebruikt*. Opgehaald van <https://www.raadvanstate.nl/@115651/pas-mag/>
- Rienstra, G. (2019). *Productiestructuur Noord-Brabant: Sectoren, clusters, werklocaties en waardeketens*. Rienstra Beleidsonderzoek en Beleidsadvies: Leidschendam.
- RTV Rijnmond (2013). *Schade door ondergelopen bedrijventerrein Krimpen*. Opgehaald van <https://www.rijnmond.nl/nieuws/109966/Schade-door-ondergelopen-bedrijventerrein-Krimpen>
- Schiphol Area Development Company (2019). *Smart Area (Tech) Development Company. Action Plan*. SADC: Schiphol.
- Sociaal-Economische Raad (2019). *Nationale klimaataanpak voor regionale industriële koplopers*. Opgehaald van <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2019/nationale-klimaataanpak.pdf>
- Stec Groep (2018). *Prognose bedrijventerreinen en kantoren Noord-Brabant*. Opgehaald van <https://www.brabant.nl/-/media/b36ccd0461ec46c28fc9847d98cd26b2.pdf?la=nl>



## BIJLAGE

Zie: [Eindrapport productiestructuur Noord-Brabant](#)





BRABANTADVIES

## Colofon

### Auteurs

Alwin Groen	BrabantAdvies
Ivka Orbon	BrabantAdvies
Sjors Willems	BrabantAdvies

### Werkgroep BrabantAdvies

Leo Kemps	Sociaal-Economische Raad Brabant
Jan van Mourik	Sociaal-Economische Raad Brabant
Rens Mulder	Young Professionals Brabant
Mariëlle Overboom	Provinciale Raad voor de Leefomgeving
Cees-Jan Pen	Sociaal-Economische Raad Brabant

### Experts (geïnterviewden)

Jeanet van Antwerpen	Schiphol Area Development Company (SADC)
Rachid Benhadi	Hekkelman Advocaten
Paul Bleumink	Buck Consultants
Joep Brouwers	Brabantse Ontwikkelings Maatschappij (BOM)
Eric Harmsen	CBRE Nederland
Emile Kolthoff	Avans, Expertisecentrum Veiligheid
Evert-Jan de Kort	Stec Groep
Maurits Kreijveld	Wisdom of the Crowd
Boudewijn Kuijl	Provincie Zuid-Holland
Ferdinand van den Oever	Havenbedrijf Moerdijk
Robbert Snep	Wageningen University & Research (WUR)
Berno Strootman	Rijksadviseur voor de Fysieke Leefomgeving
Rosemarijn Verdoorn	Schiphol Area Development Company (SADC)
Aty de Wolf	Provincie Zuid-Holland