

Webinar Q&A



Donderdag 4 juni 2026

“Bouwen aan
werklocaties van
morgen op de
plekken van vandaag”



Ruimte
voor
economie



Heembouw



Inhoud

Dit document bevat een thematisch geordend overzicht van de vragen die voorafgaand aan en tijdens het webinar Bouwen aan werklocaties van morgen op de plekken van vandaag zijn gesteld. Het webinar vond plaats op 4 juni 2026 en werd georganiseerd door Stadszaken / BT Magazine, in samenwerking met Heembouw en Heembouw Architecten. Centraal stond de vraag hoe bestaande werklocaties toekomstbestendig kunnen worden gemaakt door intensivering, verduurzaming en het beter benutten van beschikbare ruimte.

Aan de hand van onder meer de casus Hazeldonk is ingegaan op thema's als netcongestie, versnipperd eigendom, landschappelijke inpassing, ruimtelijke kwaliteit, functiemenging en de samenwerking tussen markt en overheid. Onderstaand overzicht bundelt de gestelde vragen en vormt daarmee een praktische basis voor beantwoording, terugkoppeling en verdere verdieping.

De meerwaarde van Heembouw ligt in het verbinden van beleid, ontwerp en markt. Met ontwerpend onderzoek maken we zichtbaar welke ruimtelijke potentie bestaande terreinen hebben; met een gerichte marktverkenning toetsen we welke functies, gebruikers en investeringscondities daarbij realistisch zijn. Zo kunnen beleidsvisies worden vertaald naar concrete, voorstelbare en uitvoerbare ontwikkelrichtingen.

Hazeldonk is door Heembouw op eigen initiatief onderzocht en uitgewerkt als visie om markt en beleid te laten zien hoe grootschalige ontwikkeling, verdichting en kwaliteitsverbetering ook op bestaande bedrijventerreinen mogelijk is. Daarmee willen we partijen uitnodigen om samen te verkennen hoe bestaande werklocaties kunnen meegroeien met de ruimtelijke, economische en maatschappelijke opgaven van morgen.

Thema's:

1. Strategie, ambitie en ontwikkelrichting
2. Samenwerking, privaat en publiek
3. Financiering, businesscase en publieke meerwaarde
4. Ruimtelijke inpassing: ontwerpogave
5. Intensivering: functiemenging en meerlaags ruimtegebruik
6. Netcongestie en regelgeving
7. Governance en organisatie
8. Hazeldonk en andere praktijkvoorbeelden

Thema 1

Strategie, ambitie en ontwikkelrichting



Ontwikkeling Hazeldonk, Heembouw Architecten

Hoe kunnen we toekomstbestendige bedrijventerreinen ontwikkelen?

Toekomstbestendige bedrijventerreinen ontstaan wanneer een gebied niet als losse kavels wordt benaderd, maar als een samenhangend systeem. Binnen Heembouw werken we daarbij vanuit de lagenbenadering: ondergrond, netwerken en occupatie. Heembouw Architecten speelt hierin een belangrijke rol door via ontwerpend onderzoek inzichtelijk te maken hoe deze lagen zich tot elkaar verhouden en waar de ruimtelijke potentie ligt. Tegelijkertijd brengen we vanuit Heembouw Ontwikkeling en Commercie in beeld welke functies en gebruikers daadwerkelijk passen bij deze plek. Juist door deze combinatie ontstaat een robuust raamwerk dat op lange termijn standhoudt, terwijl de invulling flexibel mee kan bewegen met de markt.

Hoe bepaal je maximale potentie van een gebied? Aspiratieniveau?

De maximale potentie van een gebied bepalen we binnen Heembouw op de occupatielaag, door expliciet te werken met twee parallelle en nauw verbonden sporen: ontwerpend onderzoek en marktverkenning.

Vanuit Heembouw Architecten brengen we in het ontwerpspoor de ruimtelijke kansen van de plek in kaart. Daarbij kijken we naar hoe fysieke kenmerken, zoals bijvoorbeeld internationale verbindingen, lokale langzaamverkeers structuren en de ligging ten opzichte van knooppunten, richting geven aan het type bedrijvigheid dat hier kan landen, variërend van bedrijven die onderdeel zijn van mondiale ketens tot meer lokaal ingebedde functies en kennisclusters.

Deze ruimtelijke denkrichtingen worden vervolgens vanuit Heembouw Ontwikkeling en Commercie gespiegeld aan een gerichte marktconsultatie. Daarbij toetsen we niet alleen de vraag, maar ook de ontwikkelbaarheid en het investeringsperspectief van het gebied.

Door ontwerp en markt iteratief met elkaar te verbinden ontstaat een scherp aspiratieniveau: ambitieus in ruimtelijke zin, maar tegelijkertijd realistisch en haalbaar. De maximale potentie ligt daarmee in het punt waar ruimtelijke kwaliteit en marktvraag elkaar versterken.

Hoe word samenwerking bevordert tussen bedrijven (innovaties) en talenten (krappe arbeidsmarkt). Is thematiek van een bedrijventerrein belangrijk of diversiteit van bedrijven?

Samenwerking tussen bedrijven en talentontwikkeling ontstaan niet vanzelf door nabijheid, maar door een werkomgeving die ontmoeting, gedeelde voorzieningen en kennisuitwisseling mogelijk maakt. Themaspécifieke clustering kan sterk werken wanneer bedrijven profiteren van elkaars keten, voorzieningen of kennis.

Tegelijkertijd blijft diversiteit belangrijk voor veerkracht en economische dynamiek. De opgave is daarom om per terrein te bepalen welke combinatie van clustering en variatie het beste past bij de regionale positie, de marktvraag en de gebruikers.

Intensivering is goed maar kun je ook sturen dat dit ten goede komt van gewenste bedrijvigheid (bedrijvigheid die meer dan gemiddeld van toegevoegde waarde is)?

Sturen op gewenste bedrijvigheid vraagt om meer dan verdichten alleen. Het gaat om het bewust vormgeven van een ecosysteem waarin bereikbaarheid, energie, personeel, prijsniveau, logistiek, uitstraling en voorzieningen passen bij het type bedrijven dat je wilt aantrekken. Gemeentelijke kaders geven richting, maar de gewenste bedrijvigheid ontstaat pas wanneer beleid, ontwerp en marktvraag elkaar versterken.

Op welke manier(en) lukt het om eigenaren van bedrijfskavels daadwerkelijk mee te laten bewegen?

Het meenemen van kaveleigenaren begint met het bieden van duidelijkheid en perspectief. Vanuit Heembouw Architecten wordt door middel van ontwerpend onderzoek inzichtelijk gemaakt hoe het gebied zich kan ontwikkelen en welke ruimtelijke verbeteringen mogelijk zijn.

Deze visie wordt door Heembouw Ontwikkeling en Commercie vertaald naar de betekenis voor individuele eigenaren. Wat verandert er voor hun kavel? Welke mogelijkheden ontstaan er, en hoe verhoudt zich dat tot hun huidige situatie?

Voor een gebied als Hazeldonk kan dit betekenen dat een andere verkaveling, een betere verkeersstructuur en gedeelde voorzieningen leiden tot een efficiënter gebruik en een hogere waarde. Tegelijkertijd speelt ook de kwaliteit van de werkomgeving een steeds grotere rol, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid, vergroening en bereikbaarheid.

Wanneer deze ruimtelijke en economische voordelen concreet en voorstelbaar worden gemaakt, ontstaat er draagvlak om mee te bewegen in de ontwikkeling van het gebied.

Op welke manier kunnen vraagstukken rondom netcongestie en gedeelde energie-infrastructuur juist aanleiding worden voor nieuwe vormen van samenwerking tussen gebruikers? Welke rol ziet u voor tijdelijke invulling als aanjager van structurele gebiedsontwikkeling en programmatische kwaliteit?

Netcongestie kan een concrete aanleiding zijn om bedrijven bij elkaar te brengen. Door energieprofielen, uitbreidingsplannen en duurzaamheidsambities per gebruiker inzichtelijk te maken, ontstaan koppelkansen voor gedeelde infrastructuur, opslag, uitwisseling of een energiecollectief.

Tijdelijke invulling kan daarbij werken als testfase: partijen leren samenwerken, technische en organisatorische vragen worden concreet en er ontstaat draagvlak voor structurele gebiedsontwikkeling. Zo komen opgaven rond ruimte, mensen en energie samen in één ontwikkelstrategie.



Brussel, Foodmet

Thema 2

Samenwerking, privaat en publiek

Wat is de belangrijkste uitdaging/prioriteit/urgentie voor ondernemers? En op welke wijze kunnen zij en de (lokale) overheid dit succesvol (samen) oppakken?

De belangrijkste opgave voor ondernemers ligt in het toekomstbestendig maken van hun bedrijfsvoering. Daarbij draait het in de kern om drie samenhangende factoren: Meters (ruimte), Mensen en machines (energie).

Ondernemers hebben behoefte aan voldoende en flexibel inzetbare ruimte om te kunnen groeien en inspelen op veranderende marktvraag. Tegelijkertijd wordt het aantrekken en behouden van goed personeel steeds bepalender. De kwaliteit van de werkomgeving — denk aan veiligheid, bereikbaarheid en verblijfskwaliteit — speelt hierin een cruciale rol. Daarnaast vraagt de toenemende inzet van automatisering om ruimte voor installaties en om betrouwbare energievoorziening, wat onder andere zichtbaar wordt in vraagstukken rondom netcapaciteit.

Op veel bestaande bedrijventerreinen staat juist deze samenhang onder druk. De ruimtelijke opzet en structuur zijn vaak gebaseerd op een andere tijdsgeest, waardoor het gebied als geheel niet meer optimaal functioneert voor de huidige en toekomstige behoeften van ondernemers.

De sleutel ligt daarom in het gezamenlijk verbeteren van het functioneren van het gebied als geheel. Door middel van ontwerpend onderzoek kan, over kavelgrenzen heen, inzichtelijk worden gemaakt waar kansen liggen om ruimtegebruik, infrastructuur en voorzieningen slimmer te organiseren.

Hierbij speelt de (lokale) overheid een essentiële rol als verbinder en facilitator. Zij kan partijen bij elkaar brengen, randvoorwaarden scheppen en sturen op het collectieve belang. In samenwerking tussen ondernemers en overheid ontstaat zo de mogelijkheid om oplossingen te realiseren die niet alleen individuele bedrijven versterken, maar ook bijdragen aan een economisch sterker, duurzamer en toekomstbestendiger bedrijventerrein.

De MRDH-handreiking zet in op een gemeentelijke procesaanpak voor bedrijventerreinen. Jullie benaderen dit meer vanuit markt en ontwerp. Waar ligt volgens jullie de grens tussen de rol van gemeente en die van de markt bij intensivering van bedrijventerreinen? En hoe realistisch is de businesscase zonder actief grondbeleid of subsidies?

Een gestructureerde procesaanpak vanuit de overheid is essentieel om richting te geven, partijen te organiseren en randvoorwaarden helder te stellen. Tegelijkertijd zien wij dat de effectiviteit van zo'n aanpak sterk afhankelijk is van de mate waarin deze aansluit op de marktvraag. Wanneer plannen primair vanuit beleid worden ontwikkeld, bestaat het risico op een mismatch met het daadwerkelijk gebruik, met leegstand of beperkte toegevoegde waarde als gevolg.

Daarom ligt de kracht in het verbinden van beide werelden. Binnen onze werkwijze starten we vanuit een concrete vraag uit de markt en combineren die met ontwerp- en onderzoek.

De rol van de gemeente ligt daarbij vooral in het faciliteren en sturen op het collectieve belang: het creëren van kaders, het verbinden van partijen en het mogelijk maken van samenwerking over kavelgrenzen heen. De markt neemt het initiatief in het concreet maken van programma, investeringsbereidheid en realisatie. Voor wat betreft de businesscase geldt dat intensivering in veel gevallen mogelijk is, maar zelden vanzelf tot stand komt. Zonder actieve rol van de gemeente — bijvoorbeeld in het organiseren van samenwerking, het aanpassen van kaders of het wegnemen van belemmeringen — blijft de potentie vaak onbenut. Gemeentelijk grondbeleid of subsidies kunnen dit versnellen, maar de basis ligt in het creëren van een ontwikkelperspectief dat zowel ruimtelijk logisch als economisch haalbaar is.

De sleutel zit daarmee niet in de vraag óf overheid of markt leidend is, maar in de mate waarin beide vanaf het begin in samenhang opereren.

Waar in het ontwikkelproces liggen de grootste kansen om vanuit de gemeente invloed uit te oefenen?

De grootste kans voor de gemeente ligt in de vroege fase van het proces, waar de ruimtelijke kaders en de ontwikkelrichting van het gebied worden bepaald. Juist hier kan de gemeente, samen met ondernemers, sturen op een betere inrichting en functioneren van het geheel, in plaats van optimalisatie per individuele kavel.

Door het gesprek over kavelgrenzen heen te organiseren, ontstaat ruimte om te kijken naar herverkaveling, efficiënter ruimtegebruik en een slimmere opzet van infrastructuur en voorzieningen. Dit maakt het mogelijk om zowel ruimtelijke kwaliteit als economische waarde te vergroten en te vertalen naar een haalbare businesscase.

Concrete invloed zit daarbij in het faciliteren van grondruil, het investeren in openbare ruimte en bereikbaarheid, en het stellen van de juiste randvoorwaarden. Slim ontwerp kan hierbij helpen om investeringen te beperken, bijvoorbeeld door een efficiëntere inrichting van infrastructuur die tegelijkertijd de bereikbaarheid verbetert.

De kracht van de gemeente ligt daarmee niet alleen in sturen, maar vooral in het mogelijk maken van samenhangende oplossingen die individueel en collectief voordeel opleveren.

Hoe succes bereiken op terreinen waar wél versplinterd eigendom is, en hoe kan (ruimtelijk) beleidsinstrumentarium hierbij helpen?

Bij versnipperd eigendom ligt de uitdaging in het organiseren van voldoende kritieke massa om beweging op gang te brengen. In de praktijk betekent dit dat niet iedereen tegelijk hoeft mee te doen, maar dat het begint bij het identificeren van strategische posities en koplopers binnen het gebied.

Vanuit ontwerpend onderzoek kan inzichtelijk worden gemaakt waar ingrepen de meeste impact hebben — bijvoorbeeld door hervorkaveling, het toevoegen van kwaliteit of het herpositioneren van delen van het gebied. Door gericht op deze plekken te sturen, ontstaat een vliegwiel waarbij andere eigenaren kunnen aanhaken.

Tegelijkertijd is inzicht in de economische werkelijkheid essentieel. Verschillen tussen boekwaarde en marktwaarde, en de positie van eigenaren, bepalen in sterke mate de bereidheid om te bewegen. Door hier realistisch mee om te gaan in het ontwerp en de ontwikkelstrategie, kunnen haalbare stappen worden gedefinieerd.

De rol van de gemeente ligt in het ondersteunen van dit proces: door het faciliteren van grondruil, het bieden van ruimtelijke kaders en het gericht inzetten van kwaliteitsverbetering in de openbare ruimte. Beleidsinstrumentarium werkt daarbij het meest effectief wanneer het ruimte biedt voor maatwerk en helpt om initiatieven van koplopers te versnellen.

Op die manier ontstaat een gefaseerde ontwikkeling, waarin kwaliteit als katalysator werkt en individuele belangen stap voor stap samenkomen in een beter functionerend geheel.



Topgeschenken, Greenpark Aalsmeer

Thema 3

Financiering, businesscase en publieke meerwaarde



Productielocatie, Tiel – compacte maakfabriek voor houtbouw, Heembouw Architecten

Hoe kom je van ambitie daadwerkelijk tot uitvoering?

Om van ambitie naar uitvoering te komen, is het essentieel om vroegtijdig de strategische posities, koplopers en investeringsbereidheid in beeld te brengen. Met deze partijen wordt een gedeelde visie ontwikkeld die aansluit op zowel beleid als marktvraag. De markt kan vaak het voortouw nemen in visie, initiatief en businesscase, juist omdat daar het eigendom, de investeringskracht en de urgentie liggen.

Vanuit die gezamenlijke basis kunnen concrete projecten als katalysator dienen voor de gebiedsontwikkeling. Succes vraagt om voldoende kritieke massa, partijen die willen bewegen en een businesscase waarin individuele investeringen bijdragen aan collectieve meerwaarde.

Ik ben vooral benieuwd naar de haalbaarheid van de business case voor intensivering?

De haalbaarheid ontstaat wanneer verouderd vastgoed wordt vernieuwd op basis van actuele marktvraag: ruimte, mensen en energie. Juist de noodzaak om bestaande panden toekomstbestendig te maken, kan worden benut als vliegwiel voor intensivering.

Door over kavelgrenzen heen samen te werken, kunnen investeringen efficiënter worden ingezet. Een beter functionerend gebied en aantrekkelijker vastgoed vergroten de gebruikswaarde en daarmee ook de ruimte om collectieve voorzieningen mee te financieren.

Hoe ga je om met financiële haalbaarheid/ onrendabele top?

Een onrendabele top kan worden beperkt door de businesscase op kavel- én gebiedsniveau te optimaliseren. Wanneer gebruikers efficiënter kunnen werken en vastgoed couranter wordt, ontstaat extra waarde die deels kan bijdragen aan collectieve investeringen.

Krijg je de business case rond zonder overheidssteun (subsidies, goedkope leningen)?

Een businesscase zonder overheidssteun is mogelijk wanneer het plan aantoonbaar aansluit op de vraag van ondernemers, gebruikers en investeerders. De waarde moet dan primair ontstaan uit een betere ruimtelijke structuur, hogere gebruikswaarde en toekomstbestendig vastgoed.

De overheid hoeft daarbij niet altijd financieel bij te dragen, maar speelt wel een belangrijke rol in het mogelijk maken: door kaders te stellen, samenwerking te organiseren en belemmeringen weg te nemen. Subsidies, leningen of grondbeleid kunnen versnellen, maar zijn niet altijd de basisvoorwaarde.

Hoe transformeer je zonder (grote) grondposities of budget?

Financiering bij sterk versnipperd eigendom

Ook zonder grote grondposities of budget kan beweging ontstaan door een voorstelbare visie te maken en partijen daarmee te inspireren. Wanneer eigenaren en gebruikers kansen herkennen, kunnen zij in workshops worden samengebracht om te werken aan gezamenlijke planvorming en een gedeelde businesscase.

Bij voldoende draagvlak kan dit uitgroeien tot een samenwerking waarin Heembouw bijvoorbeeld optreedt als gedelegeerd ontwikkelaar of als ontwerpende bouwer voor de betrokken partijen.

Welke voorwaarden zijn cruciaal om clustering van makers, publieke functies en gedeelde voorzieningen ook economisch duurzaam exploitabel te maken?

Economisch duurzame exploitatie vraagt om voldoende vraag, een helder profiel en functies die elkaar versterken. Clustering werkt vooral wanneer bedrijven, publieke functies en gedeelde voorzieningen aansluiten op het ecosysteem van het gebied, bijvoorbeeld via gedeelde energie, mobiliteit, faciliteiten of talentontwikkeling.

Hoe zorg je dat de “maatschappelijke meerwaarde” in zulke gebiedsontwikkelingen niet alleen conceptueel blijft, maar ook onderdeel wordt van de businesscase en besluitvorming?

Maatschappelijke meerwaarde wordt onderdeel van de businesscase wanneer deze direct bijdraagt aan waarde voor gebruikers en eigenaren. Denk aan vergroening, klimaatadaptatie, bereikbaarheid en verblijfskwaliteit: dit verhoogt niet alleen de kwaliteit van het gebied, maar ook de aantrekkelijkheid voor personeel, huurders en investeerders.

Hoe bereken of onderbouw je terugverdienpotentie i.r.t. brede welvaart na het beter benutten van een bedrijventerrein?

De terugverdienpotentie zit in hogere gebruikswaarde, betere verhuurbaarheid en toekomstbestendiger vastgoed. Brede welvaart kan worden onderbouwd door effecten op ruimtegebruik, bereikbaarheid, klimaatadaptatie, werkgelegenheid en verblijfskwaliteit mee te nemen in de afweging.

Er zijn dus enkele partijen die onder voorwaarden willen investeren. Maar hoe komen we tot een blijvend netwerk van beleggers, eigenaren, ontwikkelaars en bedrijven die de bestaande bedrijventerreinen behandelen als een normale vastgoedmarkt? en wat is daarvoor nodig van de overheden?

Een blijvend netwerk ontstaat wanneer bedrijventerreinen worden benaderd als volwaardige vastgoedmarkt. Daarvoor moeten beleidskaders, economische haalbaarheid en investeringszekerheid in balans zijn. Gebouwen moeten planologisch voldoende flexibel en alternatief aanwendbaar zijn.

Overheden kunnen dit ondersteunen door duidelijke kaders te bieden, te investeren in basisvoorzieningen zoals bereikbaarheid en energie-infrastructuur, en samenwerking tussen eigenaren, beleggers, ontwikkelaars en gebruikers actief te faciliteren.

Wie betaalt deze transformatie, verhouding publiek/ privaat?

De financiering ligt meestal in een combinatie van private en publieke bijdragen. Private partijen investeren in hun eigen vastgoed en kunnen via waardeontwikkeling bijdragen aan collectieve voorzieningen. De overheid richt zich vooral op publieke randvoorwaarden, zoals openbare ruimte, bereikbaarheid, planologische kaders en procesregie.

Hebben eigenaren ook in openbare ruimte geïnvesteerd, of lag deze taak bij de gemeente? En hoe wordt het onderhoud georganiseerd?

Momenteel bevindt de analyse zich nog in de onderzoeksfase. In de vervolgstap moet worden bepaald welke onderdelen publiek, privaat of collectief worden gefinancierd en hoe beheer en onderhoud structureel worden georganiseerd.

Hoe krijg je die maatschappelijke meerwaarde in de businesscase? Hoe wordt duidelijk dat de bestaande partijen zoveel winnen aan eigen meerwaarde dat ze de maatschappelijke meerwaarde meenemen. De intensivering levert wel de middelen, maar die kunnen ook in eigen zak?

Maatschappelijke meerwaarde wordt onderdeel van de businesscase wanneer duidelijk wordt dat collectieve investeringen ook directe waarde opleveren voor bestaande partijen. Problemen zoals wateroverlast, parkeerdruk, slechte bereikbaarheid of lage verblijfskwaliteit beperken de verhuurbaarheid en verhogen het leegstandsrisico.

Wanneer deze opgaven collectief goedkoper of beter oplosbaar zijn dan per individuele kavel, ontstaat bereidheid om mee te investeren. De maatschappelijke meerwaarde wordt dan geen los ideaal, maar een voorwaarde voor een beter functionerend en waardevaster gebied.



Stadsdeelwerf Amsterdam Zuid, BDG Architen



Thema 4

Ruimtelijke inpassing: ontwerpopgave

De casus Hazeldonk betreft een grootschalig logistiek terrein op de grens van twee landen, met relatief homogeen eigendom en een sterke marktpositie. Hoe werkt de aanpak die jullie beschrijven voor binnenstedelijke gemengde bedrijventerreinen in compacte steden, waar het eigendom sterk versnipperd is, de milieucategorieën door elkaar lopen, de kavels klein zijn en de druk vanuit woningbouw structureel is? Welke elementen van de lagenbenadering zijn daar nog bruikbaar, en welke veronderstellen een schaalniveau dat er simpelweg niet is?

De lagenbenadering is juist waardevol in complexe binnenstedelijke gebieden, omdat zij helpt om samenhang te houden tussen ondergrond, netwerken en gebruik. Ook bij versnipperd eigendom en kleinere kavels kan hiermee zichtbaar worden waar strategische posities, knelpunten en koplopers zitten.

Daarbij is het uitgangspunt dat bestaande m² bedrijfshuisvesting behouden blijven en waar mogelijk worden uitgebreid. Eerst moet worden gekeken hoe bestaande bedrijventerreinen voldoende ruimte kunnen blijven bieden aan bedrijvigheid. Pas daarna kan zorgvuldig worden afgewogen waar en onder welke voorwaarden woningbouw op bedrijfslocaties passend is.

Er is ruimte voor bedrijvigheid, maar die ruimte moet beter worden benut. Hazeldonk is bij uitstek een locatie waar intensivering van bedrijvigheid kan helpen om de toenemende woningbouwdruk op andere bedrijventerreinen in Breda op te vangen. Daarmee ontstaat elders meer afwegingsruimte, zonder dat de totale voorraad aan werkruimte onder druk komt te staan.

Hoe ga je in gebieden met veel verschillende gebruikers om met de spanning tussen openbaarheid, veiligheid, toegankelijkheid en gedeeld gebruik?

In gebieden met veel verschillende gebruikers helpt ontwerp om spanningen tussen openbaarheid, veiligheid en gedeeld gebruik expliciet te maken. Door routes, entrees, logistieke zones en verblijfsplekken zorgvuldig te organiseren, kunnen functies naast elkaar bestaan zonder dat verantwoordelijkheden diffuus worden.

Wat zijn belangrijke aspecten om beeldkwaliteit te realiseren op bestaande overvolle bedrijventerreinen?

Op bestaande overvolle bedrijventerreinen gaat beeldkwaliteit vooral over verblijfskwaliteit. Belangrijke aspecten zijn veilige en herkenbare routes, meer groen, klimaatadaptieve inrichting, samenhang in architectuur en een betere koppeling tussen openbare ruimte en gebouwen.

Dit vraagt om inspiratie, participatie, regie en duidelijke vastlegging in bijvoorbeeld beeldkwaliteits- of gebiedskaders.

“Maximale bouwhoogte 14 meter” is standaard in veel omgevingsplannen van bedrijventerreinen. Vaak is dat een beperking om tot een financieel/ ruimtelijk haalbare herontwikkeling te komen.

Bouwhoogte is vaak een belangrijke randvoorwaarde voor ruimtelijke én financiële haalbaarheid. Wanneer standaardhoogtes knellen, is het belangrijk om vroeg met de gemeente te bepalen waar meer hoogte wenselijk is en welke functies daar ook echt baat bij hebben.

Voor sommige productie- en logistieke processen kan stapeling juist efficiënt zijn, bijvoorbeeld door kortere transportbewegingen of het slim koppelen van warehouse, productie en added-value logistics. De hoogte moet daarom altijd worden gekoppeld aan marktvraag, proceslogica en ruimtelijke kwaliteit.

Hoe voorkom je dat intensivering en verdichting uiteindelijk leiden tot verlies van betaalbare maakruimte en experimenteerruimte?

Intensivering mag niet automatisch leiden tot het verdwijnen van betaalbare maak- en experimenteerruimte. Daarom moet deze ruimte vanaf het begin onderdeel zijn van het programma en de businesscase, ook als zij niet direct het hoogste rendement oplevert.

Juist dit type ruimte is belangrijk voor innovatie, opleiding en samenwerking tussen bedrijven. Wel moet ook hier worden getoetst of het aanbod aansluit op de daadwerkelijke marktvraag.

Thema 5

Intensivering: Functiemenging en meerlaags ruimtegebruik



The learning building – Nijmegen, Heembouw Architecten

Wat kunnen jullie vertellen over mengen-ontmengen enerzijds en de nieuwe mix-ontwikkeling van Intospace in Zoetermeer (wonen + werken) anderzijds?)

Mengen en ontmengen begint bij de ligging, bereikbaarheid en milieuruimte van een gebied. Sommige plekken lenen zich voor combinaties van wonen en werken, bijvoorbeeld wanneer OV-bereikbaarheid, hinderprofiel en stedelijke context dat toelaten. Op andere plekken moet bedrijfshuisvesting juist leidend blijven.

Voor Hazeldonk ligt de nadruk op het beter benutten van ruimte voor bedrijvigheid. Bestaande m² bedrijfshuisvesting moeten behouden blijven en waar mogelijk worden uitgebreid. Functiemenging kan hier vooral ontstaan binnen het werkmilieu zelf, bijvoorbeeld door logistiek, productie, faciliteiten, start-ups en grotere bedrijven slimmer te combineren.

Tot welke milieucategorie wordt er gemengd?

Wonen en bedrijvigheid zijn in de praktijk vooral te combineren bij lage milieucategorieën, doorgaans tot en met milieucategorie 2. Geluid, trillingen, logistiek, veiligheid en geur zijn daarbij bepalend.

Bij zwaardere bedrijvigheid ligt mengen met wonen minder voor de hand. Daar is het belangrijker om voldoende ruimte voor bedrijven te behouden en functies te combineren die elkaar binnen het werkmilieu versterken.

Aanverwante functies zoals horeca, kantoren, maatschappelijke of commerciële voorzieningen kunnen wel bijdragen aan levendigheid, veiligheid en verblijfskwaliteit, mits zij ondersteunend blijven aan de hoofdfunctie van het gebied.

Is combinatie met Wonen beoogd in nieuwe werklocatie?

Voor Hazeldonk is wonen niet beoogd. De locatie is juist kansrijk om extra ruimte voor bedrijvigheid te organiseren en daarmee druk op andere bedrijventerreinen in Breda te verminderen.

Wel kan binnen het werkgebied worden gemengd met complementaire functies die bijdragen aan een beter werk- en leefklimaat, zoals voorzieningen, gedeelde faciliteiten of ondersteunende kantoorfuncties. De kern blijft echter het behouden en uitbreiden van bedrijfshuisvesting.

Ik merk terughoudendheid van ondernemers om bij een meerlaags bedrijfsruimte zich op een laag bovenop de 1ste laag te vestigen, hoe maak je ondernemers enthousiast om zich te vestigen op een laag boven het begane grond nivo?

Meerlaags bouwen wordt interessant wanneer het aantoonbaar voordeel oplevert voor het bedrijfsproces. Denk aan kortere interne routes, efficiënter verticaal transport, hogere magazijnen of betere benutting van automatisering.

Ondernemers worden vooral enthousiast wanneer duidelijk is dat meerlaags gebruik niet alleen ruimte bespaart, maar ook productiviteit, flexibiliteit of exploitatie verbetert. Het gebouw moet dus altijd dienstbaar blijven aan de bedrijfsvoering.

Meerlaags bouwen is daarom niet voor elk bedrijf geschikt. Voor Hazeldonk ligt de kans vooral in het consolideren van meerdere verouderde panden naar minder, efficiëntere gebouwen met meer hoogte en een betere logistieke opzet.

Hoe kijken jullie tegen meerlaagse bedrijventerreinen aan? Is daar al ervaring mee? Zo ja, hoe is die?

Meerlaagse bedrijventerreinen kunnen een waardevolle oplossing zijn bij schaarse ruimte, maar alleen wanneer zij passen bij het type bedrijvigheid. Voor functies met veel logistieke bewegingen, zware productie of directe buitenruimte is stapeling minder vanzelfsprekend.

De ervaring leert dat meerlaags bouwen vooral kansrijk is wanneer het bedrijfsproces er beter van wordt: door efficiëntere routing, gedeelde voorzieningen, hogere stapelhoogte of slimme automatisering. Het is dus geen doel op zich, maar een middel om bestaande bedrijfsruimte beter te benutten en toekomstbestendig te maken.



Rotterdam Logistics Park, Hellevoetsluis

Thema 6

Netcongestie en regelgeving

Op welke manier kunnen vraagstukken rondom netcongestie en gedeelde energie-infrastructuur juist aanleiding worden voor nieuwe vormen van samenwerking tussen gebruikers? Welke rol ziet u voor tijdelijke invulling als aanjager van structurele gebiedsontwikkeling en programmatische kwaliteit?

Netcongestie is vaak een gedeeld probleem en kan daardoor juist een aanleiding zijn voor samenwerking. Door per gebruiker de huidige energiehuishouding, uitbreidingsplannen en duurzaamheidsambities in beeld te brengen, ontstaan concrete koppelkansen.

Een energiecollectief of gedeelde energie-infrastructuur kan vervolgens helpen om flexibiliteit te vergroten en beschikbare capaciteit beter te benutten. Tijdelijke invulling kan daarbij fungeren als testfase: partijen leren samenwerken, vraagstukken worden concreet en er ontstaat draagvlak voor structurele gebiedsontwikkeling.

Ik ben benieuwd naar de visie van Heembouw, voor ontwikkeling van werklandschappen in relatie met netcongestie. En dan ook de visie op locaties met een mix van bedrijfs- en woningbouwbestemming.

Netcongestie vraagt om een gebiedsgerichte benadering. Door inzicht te krijgen in aansluitingen, piekbelasting en energieprofielen van gebruikers, worden koppelkansen zichtbaar tussen bedrijven met verschillende verbruiksprofielen.

De eerste stap ligt in differentiatie tussen bedrijven: welke gebruikers hebben een hoge piekvraag, welke hebben juist flexibiliteit of restcapaciteit, en waar liggen kansen voor complementariteit? Pas in een vervolgstap kan worden gekeken naar uitwisseling met andere functies, zoals wonen. Daarbij moeten energie, milieuruimte, mobiliteit, veiligheid en programmatische haalbaarheid altijd in samenhang worden afgewogen.

Wat is jullie visie over beschikbaarheid van stroom (aansluitingen)?

Beschikbaarheid van stroom is een randvoorwaarde voor toekomstbestendige bedrijventerreinen. De aanpak begint met inzicht in bestaande aansluitingen, energieprofielen van gebruikers en toekomstige uitbreidingsbehoeften.

Voor Hazeldonk wordt in de regio onderzocht hoe vraag en aanbod van energie zich tot elkaar verhouden. Op basis daarvan kunnen technische en organisatorische oplossingen worden verkend die ruimte bieden aan bestaande gebruikers én nieuwe initiatieven.

Hoe speelt stikstof effect een rol?

Stikstof speelt vooral een rol bij de uitvoerbaarheid van nieuwe ontwikkelingen. Bij intensivering moet daarom vroeg worden onderzocht wat de effecten zijn van bouw, gebruik en mobiliteit, en welke maatregelen nodig zijn om binnen de geldende kaders te blijven.

Een van de voordelen van brownfieldlocaties is juist dat daar vaak al een bestemming aanwezig is en soms ook meer bestaande gebruikruimte, waardoor de ontwikkelopgave op onderdelen minder complex kan zijn dan op volledig nieuwe locaties.

Hoe wordt er omgegaan met de eis van verzekeraars dat elektrische vrachtwagens op 10 meter van gevels moeten staan en op die afstand van gevel opgeladen moeten worden?

Eisen van verzekeraars moeten vanaf het begin worden meegenomen in het ontwerp. Bij elektrische vrachtwagens gaat het om een zorgvuldige afweging van laadlocaties, afstand tot gevels, brandveiligheid, logistiek en beschikbare ruimte.

Wanneer laden op afstand van gevels nodig is, heeft dit direct invloed op de terreinindeling en het ruimtegebruik. Dit vraagt om maatwerk en vroege afstemming tussen gebruiker, ontwerper, brandveiligheidsadviseur, verzekeraar en bevoegd gezag. Veiligheid en verzekerbaarheid moeten vanaf de planvorming onderdeel zijn van het ontwerp, niet pas bij de technische uitwerking.

Thema 7

Governance en organisatie



34

35

Ara Almelo, Almelo

Webinar Q&A

In jullie artikel komt naar voren dat er met 4 partijen samengewerkt wordt. In welke vorm gebeurt dat? Investeert ieder in zijn eigen kavel(s) of is er ook sprake van verdergaande samenwerking?

Het ontwerpend onderzoek is op initiatief van Heembouw uitgevoerd om te laten zien wat er ruimtelijk en economisch mogelijk is wanneer het gebied niet per kavel, maar als samenhangend geheel wordt benaderd.

De huidige planvorming is bedoeld als inspiratie en als startpunt voor coalitievorming met grote eigenaren, gemeente en gebruikers. Uitgangspunt is dat partijen in eerste instantie investeren in hun eigen vastgoed, maar dat via een gezamenlijk schuifplan ook ruimte ontstaat voor collectieve voorzieningen en kwaliteitsverbetering.

Afspraken hierover kunnen worden vastgelegd in een consortium of gebiedscoalitie, waarbij een deel van de individuele ontwikkelwaarde kan bijdragen aan gedeelde investeringen.

Hoe organiseer je gedeeld ruimtegebruik en collectieve voorzieningen tussen verschillende culturele gebruikers zonder dat beheer, eigenaarschap en verantwoordelijkheid diffuus worden?

Gedeeld ruimtegebruik werkt alleen wanneer vooraf duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Dat vraagt om heldere afspraken over eigendom, beheer, onderhoud, toegang, veiligheid en kostenverdeling.

Bij hybride gebieden helpt het om collectieve voorzieningen niet als losse extra's te zien, maar als onderdeel van de gebiedsorganisatie. Denk aan gezamenlijke parkeeroplossingen, energievoorziening, openbare ruimte, logistiek of gedeelde faciliteiten. Een beheerorganisatie of gebiedsvereniging kan daarbij zorgen voor continuïteit en aanspreekbaarheid.

Welke governance- of organisatiemodellen werken volgens jullie goed bij hybride gebieden waar cultuur, ondernemerschap en publieke functies door elkaar lopen?

Bij hybride gebieden werkt een gefaseerd organisatie-model vaak het beste. In de startfase is vooral een lichte gebiedscoalitie nodig: een gezamenlijke agenda, duidelijke procesregie en betrokkenheid van sleutelpartijen.

Wanneer projecten concreter worden, kan dit doorgroeien naar een consortium, gebiedsvereniging of publiek-private samenwerkingsvorm. De gekozen vorm moet passen bij de mate van eigendom, investeringsbereidheid en publieke belangen. Belangrijk is dat samenwerking niet vrijblijvend blijft, maar wordt gekoppeld aan concrete projecten, fasering en investeringsafspraken.

Hoe gaan jullie de procesregie van deze transitie-opgave organiseren?

De procesregie begint met het samenbrengen van enkele grote eigenaren, gebruikers en de gemeente rond een gedeelde gebiedsagenda. Vanuit die coalitie kan worden bepaald welke deelopgaven als eerste kansrijk zijn, bijvoorbeeld herverkaveling, bereikbaarheid, energie, vergroening of collectieve voorzieningen.

De vervolgstap is het organiseren van workshops waarin belangen, randvoorwaarden en investeringsbereidheid concreet worden gemaakt. Zo ontstaat een uitvoeringsagenda met fasering, verantwoordelijkheden en afspraken over publiek-private samenwerking. Heembouw kan daarin een verbindende rol spelen tussen markt, ontwerp en beleid.



Brussel, Materialendorp

Thema 8

Hazeldonk en andere praktijk- voorbeelden

En in de verlengde daarvan: wat zijn de volgende stappen? Hebben jullie contact met de 4 eigenaren? Hoe gaat het door?

De vervolgstap is om het ontwerpend onderzoek samen met betrokken eigenaren, gebruikers, gemeente en andere marktpartijen verder te concretiseren. Het huidige plan is bedoeld als startpunt voor gesprek en coalitievorming: welke partijen herkennen de urgentie, waar ligt investeringsbereidheid en welke deelopgaven zijn als eerste uitvoerbaar?

Daarna kunnen afspraken worden gemaakt over fasering, rollen, publieke randvoorwaarden en mogelijke investeringen. De ambitie is om dit niet als individueel vastgoedproject te benaderen, maar als gezamenlijke gebiedsontwikkeling waarin markt en overheid ieder hun eigen verantwoordelijkheid nemen.

Behalve het intensiveren en stapelen op de bedrijventerreinen zijn wij ook op zoek naar 'schuifruimte in het stedelijk gebied' voor de lagere en kleinere bedrijven. Daar zijn we in gesprek met ontwikkelaars die woningen willen bouwen op bedrijfsbestemmingen. Zijn er voorbeelden van stapelen met een bedrijfsfunctie (produceren, stadsverzorgend e.d.) op de begane grond en woningen op de verdiepingen gelegen in/naast woonbuurten. Dus géén combinatie met winkels, horeca en kantoren, maar betaalbare werkruimten voor bedrijvigheid lage milieucategorie.

Schuifruimte in het stedelijk gebied is relevant, maar mag niet leiden tot verlies van bestaande bedrijfsruimte. Het uitgangspunt moet zijn dat de huidige m² bedrijfshuisvesting behouden blijven en waar mogelijk worden uitgebreid. Eerst moet dus worden gekeken hoe bestaande bedrijventerreinen beter kunnen worden benut voor bedrijvigheid.

Pas daarna kan worden onderzocht waar combinaties van werken op de begane grond en wonen daarboven passend zijn. Dat is vooral kansrijk bij lage milieucategorieën, beperkte hinder en heldere afspraken over logistiek, ontsluiting, geluid en beheer. Betaalbaarheid vraagt daarbij om bewuste programmatische keuzes en niet alleen om maximale opbrengst

Graag praktische voorbeelden.

The Learning building - Nijmegen

The Learning Building in Nijmegen is een voorbeeld van hoe bedrijvigheid binnen de stad behouden en versterkt kan worden in een gebied dat transformeert naar een gemengd werk-woonmilieu. Het gebouw combineert productie, logistiek, kantoren, opleidingsruimte en gedeelde voorzieningen in één meerlaags bedrijfsgebouw.

Centraal in het ontwerp staat een atrium dat de verschillende functies verbindt en ruimte biedt voor ontmoeting, praktijkgericht leren en samenwerking. Productieafdelingen en kantoren liggen rondom dit hart en zijn direct gekoppeld aan het warehouse, waardoor het gebouw zowel functioneel als flexibel blijft.

Daarmee laat het project zien dat stedelijke verdichting niet hoeft te leiden tot verdringing van maak- en productiebedrijven. Door bedrijvigheid, talentontwikkeling en gedeelde voorzieningen slim te stapelen, ontstaat ruimte voor toegankelijke banen dicht bij huis en blijft lokale productie onderdeel van de stedelijke economie.

Productielocatie, Tiel – compacte maakfabriek voor houtbouw

In de nieuwe productielocatie komt de volledige keten van houtbouw samen: van verkoop en engineering tot productie en montage. Het gebouw fungeert daarmee niet alleen als fabriek, maar ook als etalage van systematische houtbouw en duurzame bouwtechniek.

De opgave draait om slim omgaan met ruimte. Door functies compact en efficiënt te organiseren – deels gestapeld – ontstaat een krachtige ‘verticale machine’ waarin logistiek, productie en kantoor naadloos op elkaar aansluiten. Dit resulteert in een hoge ruimtelijke efficiëntie én een robuust productieproces dat gefaseerd kan worden gerealiseerd zonder de bedrijfscontinuïteit te verstoren.

Minstens zo belangrijk is de kwaliteit van de werkomgeving. In het ontwerp staan daglicht, zichtrelaties en groen centraal, waardoor een gezonde en aantrekkelijke werkplek ontstaat. De fabriek wordt daarmee een plek om te verblijven, niet alleen om te produceren.

Met deze integrale benadering draagt het gebouw bij aan de vernieuwing van het bedrijventerrein in Tiel: een eigentijdse, duurzame maakomgeving die productie, beleving en werkplezier combineert en zo een impuls geeft aan een toekomstbestendig werklandschap

INIT-gebouw Amsterdam

Het INIT-gebouw op Oostenburg is ontwikkeld als stedelijke “stellingkast” waarin verschillende functies efficiënt worden gestapeld. De oorspronkelijke opgave was het behouden van een gemeentewerf in de binnenstad, een functie die vaak uit steden verdwijnt door ruimtegebrek en druk op grondwaarde.

Door deze werffunctie te combineren met commerciële werkruimten en kantoren in de bovenliggende lagen, is een duurzaam en economisch haalbaar gebouw ontstaan. Grote, flexibele vloervelden en een open structuur maken aanpassing aan veranderende gebruikers en marktvraag mogelijk.

De transparante opzet met interne straten stimuleert ontmoeting en maakt het gebouw onderdeel van de stedelijke omgeving. In de loop der tijd heeft het complex zich ontwikkeld tot een plek waar media, bedrijven en stedelijke voorzieningen samenkomen, terwijl de oorspronkelijke bedrijfsfunctie behouden blijft.

Daarmee laat het INIT-gebouw zien dat intensief ruimtegebruik en functiemenging een haalbare strategie kunnen zijn om bedrijfsactiviteiten in de stad te verankeren, ook in gebieden die transformeren naar wonen.

Overheidsbeleid Brussel – behoud van productieve bedrijvigheid

Brussel is een concreet voorbeeld van hoe beleid kan sturen op het behoud van productieve bedrijvigheid in een verdichtende stad. In het Plan Canal is de Kanaalzone aangewezen als strategische ontwikkelzone waar drie opgaven samenkomen: demografische groei, een productieve stedelijke economie en betere openbare ruimte. Werkplaatsen, maakindustrie, logistiek, onderhoud en stadsverzorgende functies krijgen daarin nadrukkelijk een plek naast wonen en voorzieningen.

Belangrijke beleidskaders zijn het Plan Canal zelf, het Beeldkwaliteitsplan voor de openbare ruimte en de Brusselse ZEMU-zones: Zones d'Entreprises en Milieu Urbain. Die ZEMU-zones maken functiemenging mogelijk, maar met de bedoeling dat productieve activiteiten behouden blijven en niet volledig door wonen worden verdrongen. Bij grotere woonontwikkelingen moet daarom ook bedrijfsruimte worden opgenomen, vaak op de begane grond of direct gekoppeld aan het gebouw.

Ook de governance is relevant: Brussel werkt met een Canal Team waarin verschillende publieke partijen samenwerken, waaronder de regionale overheid, stadsontwikkeling, de bouwmeester en planning. Daarnaast wordt ontwerpend onderzoek gebruikt om nieuwe typologieën te testen waarin wonen, werken, logistiek en publieke ruimte gecombineerd kunnen worden. De les voor Nederlandse steden is dat behoud van bedrijfshuisvesting vraagt om meer dan bescherming alleen: het vraagt om concrete ruimtelijke kaders, programmatische verplichtingen, kwaliteitssturing en actieve regie op uitvoering.

Dit vraag- en antwoordoverzicht is opgesteld naar aanleiding van de ingezonden vragen van de deelnemers van het webinar Bouwen aan werklocaties van morgen op de plekken van vandaag. Het webinar en de inhoudelijke voorbereiding kwamen tot stand in samenwerking met Heembouw, Heembouw Architecten, Stadszaken en vakblad BT.

Met dank aan alle betrokkenen die hebben bijgedragen aan de voorbereiding, inhoudelijke verdieping en uitwerking van dit onderwerp. In het bijzonder bedanken we BT Magazine voor het faciliteren van het webinar en het bieden van een platform om het gesprek over toekomstbestendige werklocaties verder te brengen.

De vragen van deelnemers laten zien dat de opgave breed leeft: bij gemeenten, eigenaren, ondernemers, ontwikkelaars en adviseurs. Juist daarom vraagt het toekomstbestendig maken van bestaande werklocaties om samenwerking tussen markt, overheid en gebruikers. Niet vanuit abstracte ambities, maar vanuit concrete plekken, haalbare stappen en gedeeld eigenaarschap.

Verder verkennen? Heeft u een vraagstuk rond intensivering, herontwikkeling of het toekomstbestendig maken van een bestaande werklocatie? Heembouw denkt graag mee over de ruimtelijke, economische en organisatorische mogelijkheden. Met ontwerpend onderzoek, marktkennis en bouwkundige expertise maken we inzichtelijk waar kansen liggen, welke partijen nodig zijn en welke vervolgstappen realistisch zijn. Zo brengen we ambitie stap voor stap dicht bij uitvoering.

Voor vragen of aanvullende informatie kunt u contact opnemen met onderstaande contactpersonen.



Robert Dolieslager

Adjunct Directeur Projectontwikkeling



Stefan Kolen

Directeur Heembouw Architecten



Angélique van Hienen

Commercieel Manager

a.van.hienen@heembouw.nl

+31 (0)6 34 59 10 90



Jeroen van Groesen

Projectontwikkelaar

j.van.groesen@heembouw.nl

+31 (0)6 48 45 61 59



Marieke de Graauw

Hoofd Ontwerp

m.de.graauw@heembouw.nl

+31 (0)6 34 59 10 85

