

## FORUM

### Bedrijventerreinmanagement is geen PPS

*Steeds vaker wordt het beheer van de ruimte bij locatie- en gebiedsontwikkeling meegenomen in de afspraken tussen overheid en ontwikkelende partners. Ook bij bedrijventerreinen komt dit in beeld. Over een dergelijke samenwerking tussen publieke en private partijen wordt in dit verband soms wat lichtvaardig gedacht, stellen Jacques van Dinteren en Frank Legters.*

Vanwege de actuele discussie over de kwaliteit van bedrijventerreinen, is parkmanagement de laatste tien jaar meer en meer populair geworden. Parkmanagement wordt doorgaans gezien als een samenwerking tussen ondernemers onderling en tussen ondernemers en de gemeente om de kwaliteit van een bedrijventerrein af te stemmen en op lange termijn vast te houden. Een succesvolle toepassing ervan vraagt om aandacht voor enkele kleine en grote kwesties. Een eerste punt van aandacht is dat door de term “park” de suggestie wordt gewekt dat parkmanagement is voorbehouden aan de meer hoogwaardige bedrijventerreinen. Dat is zeker niet zo. Als in het recent gesloten convenant tussen IPO, VNG en Rijk wordt aanbevolen om parkmanagement in te zetten bij het beheer van bedrijventerreinen wordt geen enkel terrein uitgesloten (Convenant Bedrijventerreinen 2010 – 2020). Het zou in onze ogen beter zijn om te spreken van bedrijventerreinmanagement om duidelijk te maken dat het gaat over bedrijventerreinen en om bedrijventerreinen van elk kwaliteitsniveau. Overigens zal het in algemene zin wel zo zijn dat het activiteitenpakket van bedrijventerreinmanagement groter zal zijn naarmate een bedrijventerrein hoogwaardiger van karakter is.

#### ***Versnipperd***

Toen in de jaren negentig het idee van bedrijventerreinmanagement in Nederland opkwam, was dit geïnspireerd door de toepassing ervan op Engelse business parks. Daarbij werd echter vergeten dat daar totaal andere eigendomsverhoudingen gelden. Op de moderne, nieuwe terreinen is meestal sprake van één eigenaar (een belegger) die het gehele bedrijventerreinen runt als was het een bedrijfsverzamelgebouw. De bedrijven huren hun gebouwen. In de Nederlandse situatie daarentegen hebben we te maken kopers en dus met een zeer versnipperd eigendom. Bovendien worden onze terreinen gekenmerkt door een strikte scheiding van de publieke en private ruimte. Daarin schuilt een mogelijke belangrijke belemmering voor succesvol bedrijventerreinmanagement: het idee dat “*we gezamenlijk*” verantwoordelijk zijn. Bedrijventerreinmanagement wordt dan opgevat als een soort van publiek-private samenwerking. In die opvatting heeft dat management voor velen dan drie hoofdthema's: het gezamenlijke beheer van de openbare ruimte, het door de ondernemers gezamenlijk inkopen van allerlei diensten en het opzetten van gezamenlijk gebruikte voorzieningen voor werknemers of bedrijven. Op alle drie de punten kan het knellen. Zo verwachten de ondernemers voor hun parkmanagementorganisatie vaak een subsidie van de gemeente, maar die wordt niet zo maar gegeven en dat kan leiden tot forse spanningen. Naar onze mening wordt zo'n gemeentelijke bijdrage terecht niet of niet zo maar gegeven, want in eerste instantie is een dergelijke parkmanagementorganisatie van en voor de ondernemers een inkooporganisatie (met als oogmerk kostenvoordelen). Daar waar nodig

kan een gemeente uiteraard wel de voorwaarden scheppen om bepaalde voorzieningen voor bedrijven en werknemers mogelijk te maken, als dat een van de activiteiten van de ondernemersorganisatie is.

## **Beheer**

De gemeente moet zich dus niet met de inkooporganisatie van de ondernemers bemoeien. Maar omgekeerd geldt in principe ook dat het beheer van de openbare ruimte de ondernemers niet aan zou moeten gaan. Dat wil zeggen: als we ervan uit kunnen gaan dat de gemeente het beheer uitvoert volgens het in het begin vastgelegde beheerniveau.

Waarom zou je gezamenlijk, gemeente en ondernemers, zorg moeten dragen voor de openbare ruimte? Alleen als de organisatie van bedrijven op een bedrijventerrein een hoger onderhoudsniveau of kwaliteitsniveau wenst dan oorspronkelijk door de gemeente voorzien, komt de zaak anders te liggen. Dan is het reëel om via de ondernemersorganisatie een extra bijdrage van de ondernemers te vragen.

Ook kan het tussen gemeente en ondernemersorganisatie een punt van discussie zijn wie het onderhoud uitvoert: de gemeente of de ondernemers. Een gemeente kan er eventueel voor kiezen haar budgetten voor het onderhoud aan de ondernemersorganisatie over te dragen. Maar de gemeente blijft eindverantwoordelijk.

De gemeente heeft in beginsel ook goede mogelijkheden om de kwaliteit van een bedrijventerrein te handhaven door:

- strikte toepassing van toelatingscriteria bij de verkoop van grond (geen sterk punt in Nederland; geen grip op de situatie bij verkoop);
- strikte toepassing van het beeldkwaliteitplan (handhaving laat vaak te wensen over);
- het toepassen van de moderniseringsbepaling in de nWRO (in extreme situaties; nog geen ervaring mee, maar niet erg perspectiefvol);
- het hanteren van een langere exploitatietermijn (niet twee jaar langer, maar tien jaar langer) zodat het gemakkelijker wordt de toelatingscriteria te blijven toepassen door de jaren heen.

Dat hiervoor sprake is van “in beginsel” houdt verband met de hiervoor tussen haakjes geplaatste opmerkingen. Vraag is, zeker gezien de herstructureringsopgave waar we nu mee geconfronteerd worden, hoe gemeenten een goed beheer op bedrijventerreinen kunnen opzetten en volhouden.

## **Alternatieven**

Daar waar het gaat om de afstemming tussen gemeente en ondernemers is er het bekende probleem dat een ondernemers- of parkmanagementorganisatie doorgaans niet de vertegenwoordiger is van alle ondernemers op een bedrijventerrein. De experimentenwet Bedrijven Investerings Zones (BIZ) lijkt daarvoor een oplossing te bieden omdat iedere ondernemer bij meerderheid van stemmen verplicht kan worden mee te doen. Tot op heden is de toepassing ervan op bedrijventerreinen in het geheel niet succesvol. Belemmeringen lijken onder meer te zitten in de gehanteerde drempels.

Het is tegen deze achtergrond de moeite waard om ook eens na te denken over de uitgifte van grond in erfpacht als het gaat om de ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen. Dat biedt zeker goede mogelijkheden om een betere grip te houden op de openbare ruimte en het geeft een gemeente tevens mogelijkheden om aanvullende eisen te stellen aan gebouwen en het onderhoud ervan.

Een alternatief is alleen de grond onder de gebouwen (de ‘footprint’) te verkopen en de buitenruimte als ‘collectief bezit’ van ondernemers en gemeente te beschouwen (zie bijvoorbeeld Campus Westermaat, Hengelo; Greenpark, Venlo). Een dergelijk model

verbetert de beheer- en onderhoudsituatie. Elk bedrijf draagt naar verhouding van het eigendom bij aan de kosten van het onderhoud van de totale collectieve ruimte. Dat beheer en onderhoud kan op verschillende manieren worden georganiseerd. Een efficiënt en effectief organisatiemodel is het uitgeven van footprints in appartementsrechten. Sinds 2005 is het namelijk mogelijk om naast gebouwen ook onbebouwde grond in appartementsrechten te splitsen. Door de splitsing wordt het makkelijker om heldere afspraken te maken over zaken als gebruik, onderhoud en beheer. Omdat deze afspraken juridisch worden vastgelegd, heeft een nieuwe ondernemer – dus koper van appartementsrechten – zich te houden aan de afspraken die zijn vastgelegd in het splitsingsdocument. Bij aankoop van een appartementsrecht is een ondernemer namelijk automatisch lid van de Vereniging van Eigenaren (VVE).

## ***Geen PPS***

Kortom, bedrijventerrein- of parkmanagement is als organisatiemodel management is géén publiek-private samenwerking. Ondernemers en gemeente hebben ieder eigen rollen te vervullen. Daarmee is de samenwerking evenwel niet van de baan. In tegendeel! Die samenwerking is essentieel, maar ieder moet dat doen vanuit zijn eigen verantwoordelijkheden. De gemeente heeft daarbij het probleem van het organiseren van het beheer van de ruimte. Op nieuwe bedrijventerreinen biedt het appartementsrecht nieuwe perspectieven. Op bestaande terreinen moet naar andere oplossingen worden gezocht. Een BIZ blijft dan een interessante optie, maar om er een succes van te kunnen maken zal de overheid na moeten gaan wat op dit moment de belemmeringen zijn voor een succesvolle toepassing en daarop gerichte aanpassingen door moeten voeren. Een gemeente zou in ieder geval nooit moeten beginnen met de revitalisering van een verouderd bedrijventerrein als er niet heel duidelijke afspraken met de ondernemers zijn gemaakt over wat zij op hun private kavels gaan doen. We kunnen ons voorstellen dat dat bij het toekennen van subsidies door hogere overheden als een voorwaarde wordt gesteld.

*Prof. dr. Jacques van Dinteren*

*Bijzonder hoogleraar Economische Geografie, Rijksuniversiteit Groningen*

*Productmanager UrbanSolutions, Royal Haskoning*

*Frank Legters, hoofd adviesgroep Stad en Landschap Noord en Oost, Royal Haskoning*