

Leren van ervaringen uit project Holsteiner

Een routekaart van de aanpak bedrijventerreinen

Sinds 2014 werken de gemeenten Rotterdam en Schiedam samen om de **bedrijventerreinen Spaanse Polder, 's Gravenlandsepolder en Noord-West** veiliger te maken. Hoe pak je als gemeente een bedrijventerrein of kwetsbare branche aan? Welke maatregelen en interventies zijn effectief en succesvol geweest?

De markeringen op de kaart geven een helder overzicht van de verschillende fasen van de aanpak van een bedrijventerrein of kwetsbare branche, zoals de automotivebranche, inclusief bijbehorende acties en geleerde lessen. Deze routekaart biedt concrete handvatten voor een effectieve aanpak van de automotivebranche en andere (kwetsbare) branches.

Fase 1. Beleid op orde hebben als basis voor toekomstige interventies

Doel: het inzichtelijk maken van bestaande regelgeving, het vastleggen van processen en verantwoordelijkheden en het voorbereiden van noodzakelijke aanpassingen.

Acties

- Begin met inzicht in de huidige regelgeving, zoals de Algemene Plaatselijke Verordening (APV). Gebruik de Handreiking Regionaal Model APV Ondermijningsproof.
- Onderzoek de mogelijkheden binnen bestaand beleid en ga na wat in een eerder stadium aangescherpt kan worden.

Voorbeeld: het aanwijzen van *boa's* in meerdere en/of de juiste domeinen.

- Besteed aandacht aan het monitoren van vastgestelde doelstellingen en leg de voortgang van acties vast.
- Onderzoek wat de noodzakelijke voorwaardelijkheden zijn voor beleid dat nog niet op orde is.

Voorbeeld: bij het mogelijk later instellen van een vergunningsplicht, kan worden aangetoond dat aan alle noodzakelijke voorwaardelijkheden zijn voldaan.

Geleerde les

- Een stevig beleidsfundament als startpunt; het ondermijningsproof maken van de APV.
- Vastleggen wat je doet (stappen) en waarom je dit doet (overwegingen). Dit hangt samen met het monitoren van de voortgang van de vastgestelde doelen.
- Beschikbare capaciteit laten aansluiten op de ambities, zodat plannen uitvoerbaar zijn.
- Vanaf de start diverse relevante afdelingen, zoals Ruimtelijke Ordening en Economie, betrekken voor het realiseren van succes op het gebied van revitalisering.

Voorbeeld: dit kan variëren van sloopplannen tot het plaatsen van lantaarnpalen, wat kan bijdragen aan de verbetering van de uitstraling en veiligheid van het gebied.

Fase 2. Problematiek in kaart brengen en aanwezigheid in het gebied verhogen

Doel: het verkrijgen van inzicht in de problematiek, het opbouwen van vertrouwensrelaties met ondernemers en het uitvoeren van effectieve handhavingsacties.

Acties

- Analyseer de situatie in het gebied via systeeminformatie en eventueel een gebiedsscan. Welke bedrijven zijn actief, wat zijn hun bestemmingsplannen, hoe zijn de erfpachtconstructies geregeld en zijn de gegevens in de Kamer van Koophandel/ het Kadaster nog actueel?

Voorbeeld: een gebiedsscan in de Spaanse Polder onthulde de rol van de automotivebranche in georganiseerde ondermijnende criminaliteit, ondanks lage meldingscijfers. Deze analyse was cruciaal voor het bepalen van de verdere aanpak

- Ontdek wat integraal nodig is om goede maatregelen te treffen.
- Verrijk de informatiepositie door op fenomeenniveau informatie van politie en gemeente(n) naast elkaar te leggen.
- Leer ondernemers kennen en krijg inzicht in de gevestigde bedrijven door het uitvoeren van knock and talk controles.
- Voer integrale controles uit bij (malafide) bedrijven.
- Een daadwerkelijke en krachtige inzet van het bestuurlijk instrumentarium, waarbij niet alleen wordt gekozen voor pandsluitingen, maar stapsgewijs zwaardere maatregelen worden toegepast.

Geleerde les

- Meer en vroegtijdig uitvoeren van multidisciplinaire controles met onder andere politie, gemeente(n) en omgevingsdienst voor een integrale aanpak.
- Aandacht hebben voor de integrale teamdynamiek, zodat alle betrokkenen elkaars mogelijkheden en bevoegdheden kennen.
- Creatieve en innovatieve interventies gebruiken om het verschil te maken.

Voorbeeld: project Holsteiner koos er destijds bewust voor om het kantoor midden in het probleemgebied te vestigen. Een dubbel effect: directe toegang tot het gebied en een zichtbaar signaal van betrokkenheid.

- Ondernemers en brancheverenigingen, zoals BOVAG, vroegtijdig betrekken om problematiek in kaart te brengen en trends en ontwikkelingen beter te begrijpen.

Fase 3. Handhaving versterken

Doel: het versterken van de handhaving en het aanbrengen van een duidelijke structuur, vooral wanneer eerdere inspanningen onvoldoende effect hadden.

Acties

- Breng structuur aan in de preventieve aanpak door het opzetten van een intensieve samenwerking met ondernemers en het organiseren van ondernemersbijeenkomsten.

Voorbeeld: project Holsteiner verbeterde het ondernemersklimaat door gunstige omstandigheden te creëren, relaties op te bouwen met bonafide ondernemers en nieuwe, innovatieve bedrijven aan te trekken. Ook heeft de Bedrijvenraad in samenwerking met de gemeente Rotterdam het Spaanse Polder Café georganiseerd.

- Breng structuur aan in een stevige(re) repressieve aanpak door intensieve handhaving.

Voorbeeld: denk in deze fase ook aan de integrale casusaanpak van het RIEC.
Voorbeeld: in gezamenlijkheid stopgesprekken met ondernemers voeren.

- Stel een projectgroep/werkgroep samen waar de juiste mensen met mandaat aan tafel zitten en waar sprake is van een duidelijke visie, concrete doelen en een gestructureerde uitvoering. Werk zoveel mogelijk vanuit één centrale locatie.

Geleerde les

- Tijdig structuur aanbrengen in de repressieve en preventieve aanpak: heldere doelen stellen en een duidelijke rolverdeling maken om verwarring te voorkomen.
- Ondernemers vroegtijdig betrekken om hun verantwoordelijkheid te vergroten in de aanpak van georganiseerde ondermijnende criminaliteit.

Voorbeeld: project Holsteiner beredeneerde in de boodschap naar ondernemers steeds meer vanuit kwetsbaarheid. Dit was cruciaal in het opbouwen van een vertrouwensrelatie.

- Op de momenten dat het niet direct voor de hand ligt, moet je kansen afdwingen (geregiseerd geluk).
- In sommige situaties is het noodzakelijk om als organisatie bewust te kiezen voor een interventie die niet direct bijdraagt aan het eigen organisatiebelang, maar die wel essentieel is voor het realiseren van het gezamenlijk geformuleerde doel.

Fase 4. Aanpak verzwaren

Doel: het verkrijgen van diepgaander inzicht in de achterliggende oorzaken van de problematiek door het inzetten van zwaardere opsporingsmiddelen en de aanpak te intensiveren.

Acties

- Onderzoek de bredere factoren die het gebied aantrekkelijk voor criminelen maken, zoals sleutellocaties en omstandigheden die criminele netwerken voeden.

***Voorbeeld:** project Holsteiner constateerde destijds dat het niet alleen ging om de kwetsbaarheid van de automotivebranche, maar ook om de betrokkenheid en aanwezigheid van een criminele Outlaw Motorcycle Gang.*

- Voer integrale controles uit om beeld over het gebied/problematiek te bevestigen.
- Zet opsporing als strategisch middel in: zie opsporing niet enkel als een zelfstandig, strafrechtelijk proces, maar als een structurele service om tot bestuursrechtelijke en fiscaalrechtelijke interventies te komen.

***Voorbeeld:** opsporing kan illegale activiteiten aantonen, zoals een autobedrijf dat blijft verhuren zonder vergunning, ondanks wijziging van de SBI-code.*

- Beperk het waterbedeffect door een warme overdracht tussen politiedistricten. Dit voorkomt dat malafide ondernemers naar een aangrenzend gebied verhuizen om daar hun activiteiten voort te zetten.
- Als eerdere repressieve en preventieve maatregelen onvoldoende effect hebben, kan een vergunningsplicht op pand, straat- of brancheniveau als ultimatum remedium worden ingesteld om de branche bonafide te houden en het ondernemersklimaat te verbeteren. Op de [volgende pagina](#) tref je deze stappen op hoofdlijnen.

Geleerde les

- Zorgen voor verwachtingsmanagement, zodat alle betrokken partners realistische verwachtingen hebben over beschikbare middelen en beoogde resultaten.
- Continu blijven zoeken naar nieuwe en innovatieve interventies om beter in te spelen op veranderende omstandigheden en uitdagingen (dynamisch interventiepalet). Het hebben van lef en creativiteit is daarbij van onschatbare waarde.
- Een vergunningsplicht moet gefaseerd en legitiem worden ingevoerd, met testgebieden (bijvoorbeeld eerst een aantal panden of straten) om juridische procedures te onderbouwen.

Fase 4. Aanpak verzwaren

Vergunningsplicht: randvoorwaarden en fasen.

Randvoorwaarden

Een vergunningsplicht kan als ultimum remedium worden ingesteld als andere maatregelen onvoldoende effect hebben om de branche bonafide te houden en het ondernemersklimaat te verbeteren.

- Eerdere bestuurlijke maatregelen en interventies moeten zijn uitgevoerd (denk aan pandsluitingen, of vergunningsplicht op pand of straatniveau) of een analyse moet kwetsbaarheid van de branche voor georganiseerde ondermijnende aantonen.
- Analyseer of een verband bestaat tussen de problematiek en de kwetsbaarheid van de branche voor georganiseerde ondermijnende criminaliteit, ter onderbouwing of een vergunningsplicht noodzakelijk is.
- Het continu en duidelijk vastleggen van informatie en processen vanaf fase 1 is essentieel (wat je doet en waarom je iets doet).
- Integraal blijven samenwerken en optrekken tussen betrokken partijen.

Fasen op hoofdlijnen

1. Onderzoek: gegevens verzamelen, integrale controles uitvoeren en vaststellen of de problematiek verband houdt met de kwetsbaarheid van de branche voor georganiseerde ondermijnende criminaliteit, ter onderbouwing of een vergunningsplicht noodzakelijk is.
2. Juridisch: het opstellen van een aanwijzingsbesluit van de burgemeester met specifieke regels en maatregelen voor een gebied of situatie. Dit besluit moet duidelijk maken waarom en hoe de vergunningsplicht wordt ingesteld.
3. Besluit: het vaststellen van wetgeving en het publiceren van het aanwijzingsbesluit, inclusief bezwaartermijn zodat ondernemers hun zienswijzen kunnen indienen.
4. Informeren: het verspreiden van informatiepakketten en het organiseren van informatiebijeenkomsten.
5. Implementatie: het verwerken van vergunningsaanvragen en uiteindelijke handhaving op de vergunningen voor een gezond ondernemersklimaat.

Fase 5. Aanpak borgen

Doel: het systematisch borgen van de continuïteit, effectiviteit en duurzaamheid van de ingezette maatregelen die op dat moment zijn genomen en succesvolle onderdelen daarvan.

Acties

- Bepaal samen met de samenwerkingspartners wanneer de focus kan verschuiven van interventie naar borging. Stel gezamenlijk vast welke beheersmaatregelen nodig zijn om de situatie in het gebied langdurig onder controle te houden. Wanneer is voldoende vooruitgang geboekt? Welke indicatoren gebruiken we? Wanneer starten we met borging?

Voorbeeld: aanvankelijk waren de doelen van Project Holsteiner abstract geformuleerd, zoals 'een veilig bedrijventerrein'. Tijdens de uitvoering van het project zijn deze vertaald naar concrete doelstellingen met een duidelijke omschrijving wat onder een 'veilig bedrijventerrein' wordt verstaan.

- Identificeer cruciale onderdelen die zorgen dat de aanpak op de lange termijn werkt en structureel terug moeten komen, zoals integrale actiedagen, aanwezigheid in het gebied door wijkhub en nieuwjaarsborrel met ondernemers.
- Onderhoud de samenwerking tussen de verschillende partners en evalueer periodiek de resultaten.

Voorbeeld: project Holsteiner is momenteel (2025) op dusdanige wijze geborgd dat een kernteam tweewekelijks de situatie in het gebied evalueert. Halfjaarlijks wordt een gezamenlijke analyse gemaakt om trends en ontwikkelingen te volgen en benodigde acties te bepalen, zoals nader onderzoek, beleidsmatig of operationeel handelen.

Geleerde les

- Flexibel inspelen op veranderde omstandigheden en de aanpak aanpassen op het adaptieve vermogen van criminelen.
- De aanpak moet ruimte bieden voor bijsturing en verbetering, zodat interventies op de lange termijn effectief blijven.

Let op: kijk in deze fase terug naar de vastgestelde doelstellingen uit fase 1.

Leren ervan uit pr Holst

Een routekaart

Sinds 2014 werken de g
bedrijventerreinen Spo
te maken. Hoe pak je als
aan? Welke maatregelen

De markeringen op de k
fasen van de aanpak va

automotivebranche, inclusief bijbehorende acties en geleerde lessen. Deze
routekaart biedt concrete handvatten voor een effectieve aanpak van de
automotivebranche en andere (kwetsbare) branches.

Belangrijke tips

1. **Samenwerken is essentieel** – Georganiseerde ondermijnende criminaliteit kan niet alleen worden aangepakt. Blijf continue samenwerken met publieke partners én betrek ondernemers tijdig.
2. **Structuur en regie** – Een projectleider is cruciaal voor een uniform werkproces, inclusief operationele sturing vanaf één locatie.
3. **Duidelijke vastlegging** – Registreer vanaf het begin alle acties, overwegingen en resultaten. Dit is cruciaal in het onderbouwen van de richting van de aanpak.
4. **Afstemming en capaciteit** – Zorg voor voldoende capaciteit bij betrokken afdelingen, zoals Team Vergunningen en Wet Bibob, en stem tijdig met alle integrale partners af om vertraging te voorkomen.
5. **Creatieve en integrale aanpak** – Integraal samenwerken vraagt om lef en creativiteit. Denk buiten standaardinterventies en benut kansen om criminaliteit effectief aan te pakken (geregisseerd geluk).
6. **Dynamische interventies** – Sluit aan bij het adaptieve vermogen van criminelen door een flexibele mix van repressieve en preventieve maatregelen.
7. **Weerbaarheid en revitalisering** – Maatregelen om het gebied en het ondernemersklimaat te versterken en de branche weerbaar te maken.
8. **Vertrouwen en samenwerking in alle fasen** – Alleen met een sterke integrale samenwerking en onderling vertrouwen tussen alle partijen kan een duurzame en effectieve aanpak worden gerealiseerd.

Kern aanpak

Gelegenheden wegnemen, barrières opwerpen en weerbaarheid creëren door samenwerken, lef en vertrouwen.

Leren van ervaringen uit project Holsteiner

Een routekaart van de aanpak bedrij

Sinds 2014 werken de gemeenten Rotterdam en Schiedamschen dijk
bedrijventerreinen Spaanse Polder, 's Gravenlandsepolder en Noord-West veiliger
te maken. Hoe pak je als gemeente een bedrijventerrein of kwetsbare branche
aan? Welke maatregelen en interventies zijn effectief en succesvol geweest?

De markeringen op de kaart geven een helder overzicht van de verschillende
fasen van de aanpak van een bedrijventerrein of kwetsbare branche, zoals de
automotivebranche, inclusief bijbehorende acties en geleerde lessen. Deze
routekaart biedt concrete handvatten voor een effectieve aanpak van de
automotivebranche en andere (kwetsbare) branches.

Contact

Contactgegevens project Holsteiner

Bart van der Ende
b.vanderende@rotterdam.nl

