

Beleidsvisie 2005-2015

Zeeland Seaports

Beleidsvisie 2005-2015

Zeeland Seaports

1.	Inleiding	4
1.1.	Achtergrond en doelstelling van het vastleggen van de beleidsvisie	4
1.2.	Totstandkoming van de beleidsvisie	4
1.3.	Inrichting van het rapport	4
2.	Positionering en ambities van de Zeeuwse havens	6
2.1.	De huidige marktpositie van de Zeeuwse havens	6
2.2.	Doelstellingen en uitgangspunten van het beleid voor 2005 - 2015	8
2.3.	Het belang van de ontwikkeling van een containerterminal	10
2.4.	Planmatige ontwikkeling van geselecteerde vestigingslocaties	11
3.	Projecten en initiatieven binnen de havens	13
3.1.	Westerschelde Container Terminal	13
3.2.	Westelijke Kanaaloever Terneuzen	14
3.3.	Axelse Vlakte	14
3.4.	Cerestar complex	16
3.5.	Dow Benelux en het Valuepark Terneuzen	17
3.6.	Nieuwlandterrein	18
3.7.	Herstructurering Binnen- en Buitenhavengebied	19
3.8.	Ontwikkeling Sloepoort	19
3.9.	Verbetering woonkwaliteit Oude Vaart	20
3.10.	Locaties zand-, grind- en betonsector	20
4.	Infrastructurele ontsluiting van de havens	21
4.1.	De corridor Sloeweg - Westerscheldetunnel - Tractaatweg	21
4.2.	Stroomlijning van de spoorontsluiting van beide havens	22
4.3.	Vernieuwing zeesluis en verdieping kanaal Gent - Terneuzen	22
4.4.	Verlaging van de beloodsingskosten op de Schelde	23

5.	Milieu, veiligheid en arbeidsmarkt	24
5.1.	Duurzame inrichting van bedrijfsterreinen	24
5.2.	Duurzaam beheer van bedrijfsterreinen	24
5.3.	Optimale inpassing van bedrijfsterreinen in de omgeving	25
5.4.	Modal shift	25
5.5.	Arbeidsmarktbeleid en arbeidsverhoudingen	26
6.	Aansturing, positionering en organisatie	27
6.1.	Juridische structuur en bestuurssamenstelling	27
6.2.	Financiële integratie van de business units Vlissingen en Terneuzen	28
6.3.	Versterken van de externe oriëntatie	29
6.4.	ZSP en Exploitatiemaatschappij Schelde Maas	29
6.5.	Samenwerking met andere havens	30
6.6.	Versterking van de organisatie	30
7.	Samenvatting en actiepunten	31
7.1.	Algemeen	31
7.2.	Overzicht van concrete projecten en activiteiten in het kader van de beleidsvisie	31

1.1. ACHTERGROND EN DOELSTELLING VAN HET VASTLEGGEN VAN DE BELEIDSVISIE

Zeeland Seaports (ZSP), de beheerder van de Zeeuwse havens, heeft een turbulente fase uit zijn geschiedenis achter de rug. In de eerste plaats deed zich een snelle ontwikkeling voor in de twee havens die door ZSP worden beheerd, Vlissingen en Terneuzen. Een aantal bedrijven in de havens heeft een enorme expansie vertoond en terzelfdertijd hebben zich nieuwe ondernemingen aangediend met grote investeringsplannen. Het meest ingrijpende van die plannen is het plan tot de aanleg van de Westerschelde Container Terminal (WCT), één van de grootste containerterminals van Europa. De verwezenlijking van dit plan stuitte in juli 2003 op een negatieve uitspraak van de Raad van State ten aanzien van de gehanteerde planologische procedure. Verschillende andere plannen zijn inmiddels in staat van uitvoering of al in gebruik genomen.

De gebeurtenissen in de havens vonden plaats tegen de achtergrond van een belangrijke verandering in de institutionele positie van Zeeland Seaports. In maart van 2003 besloot het bestuur van ZSP om de ontwikkeling van vrijwel alle nieuwe projecten in de haven onder te brengen in Exploitatiemaatschappij Schelde Maas (ESM), een samenwerkingsverband van ZSP en de Gemeente Rotterdam. Dit besluit had belangrijke consequenties.

Zeeland Seaports acht de tijd rijp voor een bezinning op de ontwikkeling van de havens en van ZSP zelf. De ontwikkeling over de afgelopen jaren kan per saldo als positief worden beoordeeld. Maar veel van de gebeurtenissen in die jaren waren het resultaat van keuzes die op basis van voortschrijdend inzicht werden gemaakt. Dit moet veranderen. Er is behoefte aan de formulering van strategische doelstellingen voor de komende jaren. Tegen die achtergrond heeft het bestuur besloten tot het opstellen van een nota waarin de beleidsvisie van ZSP wordt verwoord.

Deze beleidsvisie legt keuzes vast voor de positie die ZSP in de komende jaren wil innemen in de markt voor zeehaveninfrastructuur en -terreinen. Zij bepaalt de mate van ambitie waarmee de twee havens die markt willen bedienen. Zij laat verder zien hoe de havens in harmonie met hun omgeving kunnen worden ontwikkeld. Zij geeft tot slot aan welke rol Exploitatiemaatschappij Schelde Maas (ESM) en Valuepark Terneuzen (VPT) in de verwezenlijking van die ambitie zullen spelen. Deze vier uitgangspunten moeten richting bieden aan het beleid voor de komende jaren. Zij moeten bovendien antwoord geven op enkele strategische vragen waar ZSP op dit moment mee worstelt. Dat antwoord zal in de beleidsvisie worden gegeven.

1.2. TOTSTANDKOMING VAN DE BELEIDSVISIE

De beleidsvisie van Zeeland Seaports is tot stand gekomen door de formulering van beleidsuitgangspunten door de leden het Dagelijks Bestuur. Deze uitgangspunten zijn vervolgens inzet geweest van overleg met een groot aantal betrokkenen. Er is in de eerste plaats gesproken met de directeur en met vertegenwoordigers van het apparaat van ZSP. Daarnaast heeft een raadpleging plaatsgevonden van ambtelijke vertegenwoordigers van de participanten. Een derde element in de raadpleging werd gevormd door gesprekken met vertegenwoordigers van het in de havens gevestigde bedrijfsleven. Bij de samenstelling van de tekst, tot slot, is kennis genomen van de gedachten van de Directie Ruimte, Milieu en Water van de provincie Zeeland.

1.3. INRICHTING VAN HET RAPPORT

Het rapport is ingedeeld in zeven hoofdstukken. Na het inleidende Hoofdstuk 1 opent de tekst in Hoofdstuk 2 met een bepaling van het strategische fundament van de beleidsvisie. In dit hoofdstuk worden de strategische uitgangspunten van het beleid van ZSP vastgelegd. Deze uitgangspunten vormen de basis voor de bespreking van de meer concrete beleidsvragen in de hoofdstukken daarna.

Hoofdstuk 3 gaat in op de ontwikkeling van enkele concrete projecten binnen de twee havens. Daarbij wordt eerst beoordeeld hoe de betrokken projecten zich verhouden tot de strategische positionering van de havens. Op basis daarvan wordt de wenselijkheid van de realisering van deze projecten beoordeeld. Als die wenselijkheid is vastgesteld, wordt vervolgens ingegaan op de hoofdlijnen volgens welke elk project dient te worden verwezenlijkt.

In Hoofdstuk 4 volgt de bespreking van de infrastructurele ontsluiting van de twee havens. Het gaat hier om de toegankelijkheid van de havens voor spoor- en wegvervoer en voor zee- en binnenvaart. Ook dit hoofdstuk is ingericht als de bespreking van een aantal individuele projecten. Bijzonderheid daarbij is dat het veelal om projecten gaat die zich buiten het beheersgebied en dus buiten de directe verantwoordelijkheid van Zeeland Seaports bevinden. Het gaat hier dus veelal niet om het formuleren van eigen beleid van ZSP, maar om standpunten die ZSP ten aanzien van het beleid van anderen uit zal dragen. Dat maakt dit onderdeel van het beleid niet minder belangrijk. Ontsluitingsroutes zijn het levenswater van elke haven.

Het voorgenomen beleid op het gebied van milieu en veiligheid is het onderwerp van Hoofdstuk 5. Hier wordt ook ingegaan op arbeidsmarktvraagstukken. Hoofdstuk 6, vervolgens, behandelt de structuur en organisatie van Zeeland Seaports. In dit hoofdstuk wordt gekeken welke institutionele en organisatorische consequen-

ties moeten worden verbonden aan de in Hoofdstuk 2 gekozen strategische positionering. Daarbij wordt ook ingegaan op de wenselijkheid en de aard van mogelijke samenwerkingsverbanden met andere havens. Hoofdstuk 7, tot slot, bevat een recapitulatie van alle actiepunten die eerder in de tekst zijn geformuleerd.

2.1. DE HUIDIGE MARKTPOSITIE VAN DE ZEEUWSE HAVENS

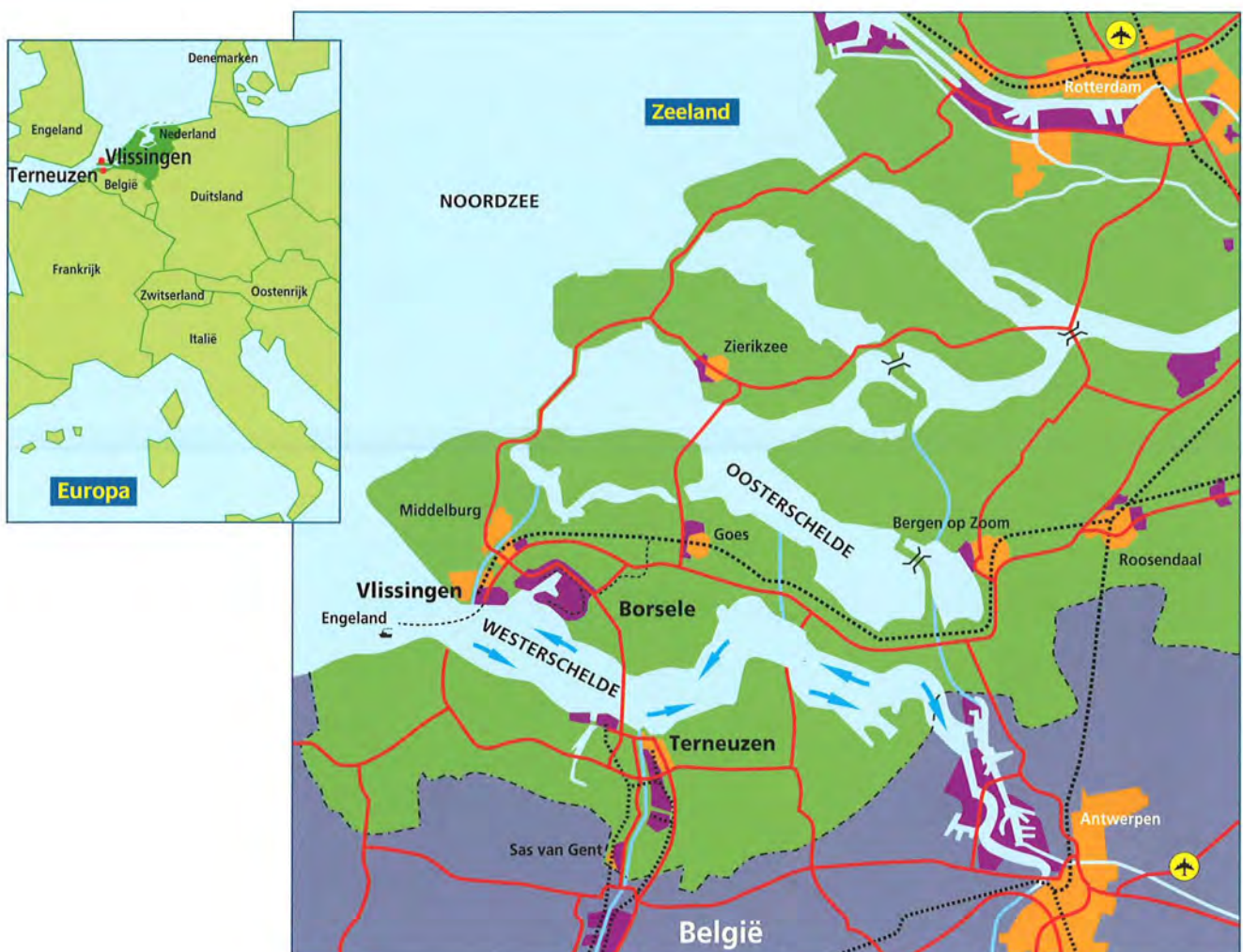
Vlissingen en Terneuzen hadden traditioneel het karakter van havens met een sterk industriële inslag en een voornamelijk regionale betekenis. De twee havens boden ruimte aan gespecialiseerde logistieke dienstverleners en daarnaast accommodeerden zij grote industriële bedrijven in metaal en (basis-)chemie. De industriële vestigingen dateren voor een belangrijk deel uit de jaren zestig en zeventig en zijn mede tot stand gekomen door een actieve inspanning van de (Rijks-)overheid om de economische ontwikkeling van Zeeland te stimuleren. De ontwikkeling van de twee havens was lange tijd onopvallend.

Dit is in de periode na 1995 veranderd. De Zeeuwse havens hebben een belangrijke plaats gekregen in de ontwikkeling van de Europese markt voor haveninfrastructuur en -terreinen.

Deze omwenteling is het gevolg van drie ontwikkelingen:

- de opkomst na 1980 van Antwerpen als belangrijkste groepool in de Noordwest-Europese markt voor havenactiviteiten;
- de toenemende behoefte aan locaties aan diep water en nabij open zee voor de uitbreiding van bestaande en vestiging van nieuwe havenactiviteiten;
- de bestuurlijke inspanning die in de voorgaande jaren was geleverd om de Zeeuwse havens sterker in de markt te positioneren; met name de uittreding van het Rijk als participant, de sanering van het grondbedrijf en de fusie van de voorheen zelfstandige Havenschappen Vlissingen en Terneuzen waren daarbij belangrijke stappen.

De combinatie van deze drie ontwikkelingen heeft Vlissingen en Terneuzen in een strategische positie gebracht. De twee Zeeuwse havens bieden de snelst groeiende haven van Europa met expansiemogelijkheden aan zee.



Dit heeft in de afgelopen jaren geleid tot een grote dynamiek in het Zeeuwse havenbedrijfsleven. Die dynamiek was zowel zichtbaar in de voorspoedige ontwikkeling van enkele bedrijven die al jaren in Zeeland gevestigd waren als in de komst van nieuwe marktpartijen. Onder de oudgedienden moet vooral de expansie van Dow Benelux (Dow) en Verbrugge International (Verbrugge) worden genoemd. Dankzij een reeks van grote investeringen manifesteerde Dow zich in de afgelopen jaren als een van de meest dynamische chemische vestigingslocaties van Europa. Dit is met name significant, omdat de zware chemie in Europa op veel plaatsen al jaren stagneert. Ook de groei van Verbrugge was betekenisvol. Het bedrijf ontpopte zich tot een van de grootste logistieke dienstverleners op het gebied van woudproducten ter wereld. In deze ontwikkeling speelde de overna-

taineractiviteiten op den duur onmisbaar zijn voor de continuïteit van de Zeeuwse havens (zie paragraaf 2.3.). De verwezenlijking van de terminal werd in juli 2003 tegengehouden door een uitspraak van de Raad van State. Nieuwe besluitvorming om het project als-nog ten uitvoer te brengen heeft nog niet plaatsgevonden. De daar-toe te volgen procedure is in voorbereiding.

Niet minder significant waren de nieuwe vestigingen van Cobelfret, Katoennatie en OTG, drie Belgische ondernemingen met een toonaangevende positie in hun respectievelijke marktsectoren. Cobelfret is een dominante speler in het maritieme vervoer van auto's en andere ro-ro-lading in Europa. Het bedrijf besloot in 2002 om een groot deel van zijn activiteiten in de automarkt te concen-

TERREINUITGIFTEN EN GOEDERENOVERSLAG ZEEVAART

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Terreinuitgaven (in ha)	9	4	36	7	27	15	25	26	5	115	25
Goederenoverslag (x 1.000 ton)	18.793	19.877	21.567	24.411	26.006	25.358	25.526	24.813	25.366	26.729	28.011

Bron: Zeeland Seaports.

me van de NV Haven van Vlissingen een belangrijke rol. Deze acquisitie had bovendien tot gevolg dat het zwaartepunt van de onderneming verschoof van Terneuzen naar Vlissingen. Ook veel andere bedrijven in de Zeeuwse havens ontwikkelden zich voorspoedig. In de overslagsector kunnen Kloosterboer en Van Bon worden genoemd. In de industrie waren de succesvolle herstructurering van het voormalige Hoechst complex en de modernisering van de fabriek van Pechiney belangrijke ontwikkelingen.

Opmerkelijk waren ook enkele nieuwe klanten die zich bij ZPS meldden. De eerste partij die moet worden genoemd is Hesse-Noord Natie (HNN), de leidende stuwadoer van Antwerpen en sinds 2003 onderdeel van PSA, een van de grootste containerstuwdorsers ter wereld. In nauwe samenwerking met dit bedrijf heeft ZSP gewerkt aan de ontwikkeling van de Westerschelde Container Terminal (WCT), een van de grootste containerterminals van Europa. Dit project, dat wordt gedragen door private investeringen met een omvang van 500 miljoen, zal een verdubbeling van de ladingcapaciteit van de Vlissingse haven met zich brengen. Het is voor de toekomst van de haven van kritische betekenis, omdat eigen con-

treren in Vlissingen. Dit gebeurde in een state-of-the-art terminal die inmiddels volledig operationeel is. Katoennatie is wereldwijd actief in de logistiek van kunststofgranulaten. Het bedrijf opende in 2002 een nieuwe vestiging in de Braakmanpolder. Al eerder had Katoennatie een shortseaterminal gerealiseerd aan de nabijgelegen Braakmanhaven. De derde nieuwkomer is Oil Tanking Ghent (OTG), de Belgische dochter van Oiltanking, het tweede tankopslagbedrijf ter wereld. OTG is onlangs begonnen aan de bouw van een grote nieuwe terminal op De Mosselbanken.

De havens van Vlissingen en Terneuzen zijn vestigingsplaats geworden voor expanderende bedrijven met activiteiten op wereldschaal. Verwacht mag worden dat die ontwikkeling zich voortzet. Zij wordt immers gevoed door bronnen die nog niet zijn opgedroogd. De vraag is niet of de Zeeuwse havens in de komende jaren kunnen blijven groeien. De vraag is in hoeverre de provincie Zeeland en de betrokken gemeenten bereid zijn om die groei te blijven accommoderen. Direct daarop volgt de vraag hoe ZSP de gevraagde ruimte voor vestiging gaat leveren.

2.2. DOELSTELLINGEN EN UITGANGSPUNTEN VAN HET BELEID VOOR DE PERIODE 2005 - 2015

ZSP heeft als missie om de bedrijvigheid en werkgelegenheid en daarmee de duurzame economische ontwikkeling van de provincie Zeeland te stimuleren. Bedrijven in het beheersgebied van ZSP genereerden in 2002 een toegevoegde waarde van meer dan € 2,0 miljard en boden in datzelfde jaar directe werkgelegenheid aan meer dan 15.000 personen. De afgeleide werkgelegenheid bij havengebonden bedrijven buiten het beheersgebied en bij toeleveranciers beliep volgens een recente studie van Ecorys 17.500 personen, met een toegevoegde waarde van nog eens € 2,0 miljard. Gesteld kan worden dat de Zeeuwse havens een economisch potentieel vertegenwoordigen dat verder reikt dan het belang van de regio alleen.

ZSP stelt zich ten doel om zijn marktpositie in de komende tien jaar te versterken en gelijktijdig de belasting van natuur en milieu te verminderen. Dat betekent dat in de periode 2005-2015 aan de volgende doelstellingen moet worden gewerkt:

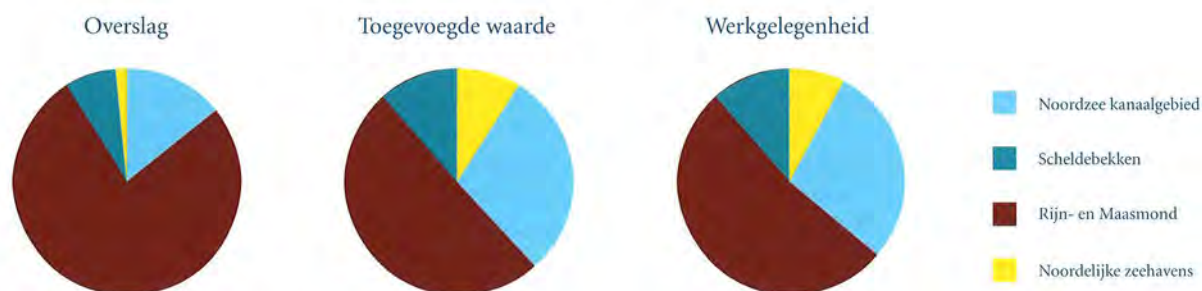
- de Zeeuwse havens zullen hun potentie als ontwikkelingskern voor de zeehavensector in het gehele (Vlaamse en Nederlandse) Scheldebekken verder moeten waarmaken;
- de Zeeuwse havens zullen hun rol als motor van de regionale economie moeten consolideren en versterken;
- de werkgelegenheid en geproduceerde toegevoegde waarde in de Zeeuwse havens zullen tenminste gelijke tred moeten houden met de cijfers voor de provincie als geheel;
- de ontwikkeling van nieuwe activiteiten mag niet leiden tot toename van de belasting van natuur en milieu tot een niveau dat ligt

boven de huidige normen of de normen die daarvoor via de geëigende procedures in de toekomst vastgelegd zullen worden.

Deze combinatie van doelstellingen vraagt om het maken van beleidskeuzen. ZSP zal in de komende periode moeten inspelen op de mogelijkheden die de markt biedt. Dit dient te gebeuren binnen kaders die door de politiek zijn vastgesteld. ZSP kiest met het tweesporenbeleid enerzijds voor duurzame economische ontwikkeling met versterking van de industriële een logistieke bedrijvigheid in de havengebieden. De uitbouw van de havenactiviteiten moet leiden tot verbreding van de economische structuur en dient plaats te vinden met gelijktijdige verbetering van ruimtelijke en ecologische kwaliteiten. Daarnaast zal ZSP moeten voldoen aan andere politiek geformuleerde doelstellingen. Het infrastructuurbeleid is daarbij belangrijk, maar evenzeer zal moeten worden gezocht naar aansluiting bij het beleid op het gebied van milieu en veiligheid.

ZSP heeft de missie om te werken aan stimulering van de bedrijvigheid en de duurzame economische ontwikkeling van de provincie Zeeland en de aangesloten gemeenten. Aan die doelstelling zal zij zich moeten en kunnen wijden. Dit dient te gebeuren binnen de randvoorwaarden die het politieke bestuur heeft vastgesteld in het streekplan van de provincie en de bestemmingsplannen van de gemeenten en binnen de kaders die zijn of worden gesteld op het gebied van verkeer, veiligheid en milieu. Deze dubbele doelstelling impliceert dat ZSP zich moet richten op herinrichting en optimalisering van het bestaande areaal en daarnaast op de planmatige ontwikkeling van geselecteerde nieuwe vestigingslocaties. Dit wordt in het vervolg nader toegelicht.

ONDERLINGE VERGELIJKING TUSSEN DE VIER NEDERLANDSE HAVENGEBIEDEN



Bron: Nederland Havenland (Nationale Havenraad)

AANDEEL DIRECTE WERKGELEGENHEID SCHELDEBEKKEN IN DE PROVINCIE ZEELAND (IN WERKZAME PERSONEN)

Hoofdsector en subsector	Directe werkgelegenheid		
	Provincie Zeeland	Scheldebekken	Aandeel
Industrie	12.528	9.069	72%
Voedingsmiddelenindustrie (inclusief visserij)	1.927	542	28%
Aardolie industrie	374	355	95%
Chemische industrie	4.668	4.364	93%
Basismetaal- en metaalproducentenindustrie	2.406	1.622	67%
Transportmiddelenindustrie	1.731	1.452	84%
Elektriciteitsproductie	1.260	690	55%
Overig (inclusief delstoffenw. en natte waterbouw)	162	44	27%
Groothandel	2.670	545	20%
Transport en distributie	7.247	4.765	66%
Spoorvervoer	115	78	68%
Wegvervoer	2.803	1.427	51%
Zeevaart	336	46	14%
Binnenvaart	1.292	1.126	87%
Vervoer via pijpleidingen	0	0	-
Dienstverlening ten behoeve van het vervoer	2.701	2.088	77%
Zakelijke diensten en openbaar bestuur	9.234	921	10%
Totaal sectoren	31.679	15.300	48%
Totaal werkgelegenheid	158.114	15.300	10%

Bron: Economische betekenis Nederlandse zeehavens 2002 (Ecorys, op basis van gegevens LISA)

2.3. HET BELANG VAN DE ONTWIKKELING VAN EEN CONTAINERTERMINAL

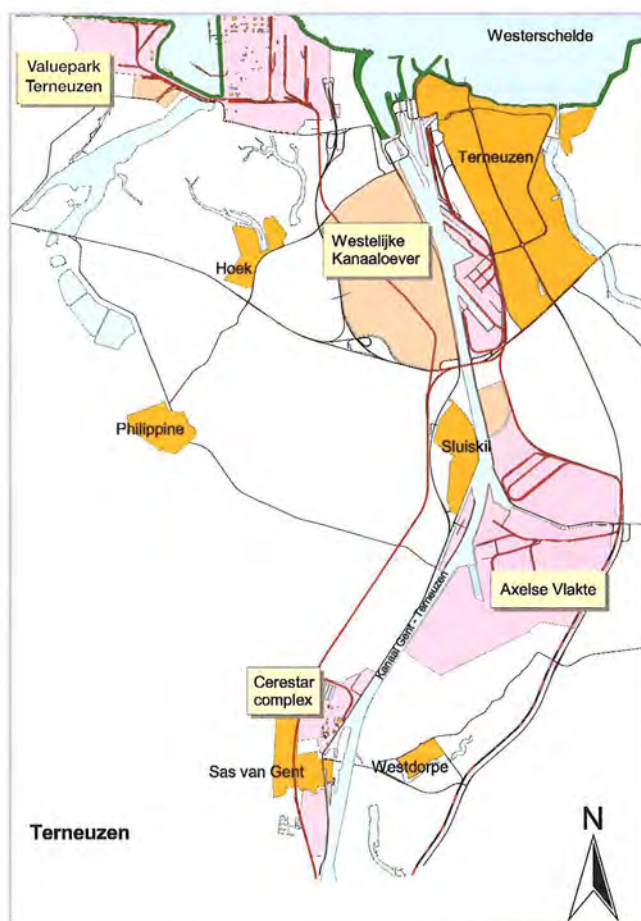
De uitgifte van terreinen in de twee havens is in de afgelopen jaren voorspoedig verlopen. Na de uitgifte van het Nieuwlandterrein aan Cobelfret is in Vlissingen minder dan 250 hectare uitgeefbare grond over. In Terneuzen kan ZSP nog beschikken over de Axelse Vlake en een groot deel van De Mosselbanken (samen ruim 160 hectare), maar beide terreinen zijn beperkt in de ruimte die zij kunnen bieden aan havengebonden bedrijven. De Axelse Vlake beschikt over een kade, waarvan de locatie en diepgang beperkingen stellen aan het gebruik voor deepsea verkeer. Op De Mosselbanken zijn de vestigingsmogelijkheden langs diep water beperkt. De belangrijkste 'natte' locatie is hier uitgegeven aan OTG en het ontwikkelingsplan voor de rest van het terrein richt zich op ondernemingen die niet zelf stuwadoren.

Een toekomst die is gebaseerd op het bestaande areaal laat dus weinig ruimte voor groei. ZSP wordt in deze benadering gedwongen om zich te richten op optimalisaties binnen het bestaande gebied. Dergelijke optimalisaties zijn slechts beperkt mogelijk. Vrijwel alle terreinen die aan zeewater liggen zijn uitgegeven en voorzien van kades of steigers. Dit betekent dat optimaliseren op grote schaal alleen mogelijk is door het herschikken van bedrijven. Dit nu is een strategie met hoge kosten, omdat de verplaatsing van havenbedrijven een kostbare aangelegenheid is.

Strikte handhaving van de bestaande grenzen komt dus neer op een consolidatie van de bedrijvigheid in de havens. Consolidatie is niet hetzelfde als handhaving. Het internationale goederenvervoer kenmerkt zich door een gestaag voortschrijdende toepassing van de container als transportmedium. Dit is een ontwikkeling die meer en meer bedrijven in de Zeeuwse havens treft. Lading die traditioneel in het ruim van het zeeschip wordt vervoerd en kan worden behandeld aan de conventionele kades in Vlissingen en Terneuzen verdwijnt meer en meer in containers. Deze ontwikkeling doet zich voor bij fruit, papier, staal en tal van andere producten.

Voor het behandelen van containers bestaan in Zeeland (afgezien van de kleine en gespecialiseerde Zeeland Container Terminal) echter geen faciliteiten. Dit betekent dat diverse Zeeuwse havenbedrijven in toenemende mate een beroep moeten doen op Antwerpse en Rotterdamse stuwadoors om hun lading gelost en geladen te krijgen. Deze bedrijven schakelen weg- en binnenvaarttransporteurs in om de betrokken containers van en naar hun eigen vestigingsplaats te laten vervoeren. Het behoeft geen betoog dat deze manier van werken ingaat tegen het streven naar een milieuvriendelijker

modal split. Bovendien wordt zij voor de betrokken ondernemers onbetaalbaar naarmate de containerisatiegraad van hun ladingpakket stijgt. De conclusie moet worden getrokken dat het ontbreken van eigen faciliteiten voor deepsea containerverkeer op den duur een bedreiging vormt voor het voortbestaan van een groot aantal bedrijven dat nu in Vlissingen en Terneuzen actief is. Voorslagnog lijkt het er op dat binnen bestaand gebied voor een deepsea terminal geen plaats is. Dit zou kunnen betekenen dat buiten bestaand areaal naar ruimte moet worden gezocht en wel aan de zeezijde van het beheersgebied, omdat in het geldende planologische beleid van de provincie uitbreiding landinwaarts is uitgesloten. Een containerterminal moet bepaalde minimumafmetingen hebben en aan open zeewater worden gerealiseerd. Deze moet bovendien worden aangelegd op een plek die de inbreuk op natuurwaarden beperkt. Deze combinatie van ontwerpisen lijkt voorslagnog alleen te verwezenlijken bij de keuze voor een buitendijkse locatie in Vlissingen-Oost, een locatie die op dit moment nog niet bij het beheersgebied van ZSP hoort. Hierbij zij vermeld dat de Raad van State in haar uitspraak van juli 2003 oordeelde dat de keuze voor de geselecteerde locatie onvoldoende onderbouwd was



en dat onderzoek had moeten worden gedaan naar mogelijke alternatieven. ZSP is voornemens dit onderzoek binnenkort te laten uitvoeren.

Strikte beperking van de ontwikkeling van ZSP binnen het bestaande gebied zou ertoe kunnen leiden dat ZSP geen eigen aansluiting krijgt op het containerverkeer. Dit zou op den duur kunnen leiden tot het vertrek van bedrijven die nu actief zijn in conventionele ladingstromen. Hun plaats kan voor een deel worden ingenomen door specialisten op andere gebieden. In dat verband valt te denken aan ro-ro verkeer, tankopslag en de logistiek van auto's. Ook nieuwbouw door (kleinschalige) industriële en logistieke bedrijven in de chemie- en kunststofsector is mogelijk, vooral op De Mosselbanken. Het is echter niet uit te sluiten dat een deel van de vrijkomende ruimte niet wordt opgevuld. Dit risico bestaat met name in Vlissingen. Daar is het ruimtegebruik door de getroffen sector het grootst en is bovendien minder kans op expansie van de bestaande industriële bedrijvigheid.

De totstandkoming van een containerterminal is niet alleen van belang voor de continuïteit van veel reeds aanwezige bedrijven. Het is ook een belangrijke factor in de toekomstige ontwikkeling van de Axelse Vlakte en enkele andere terreinen in Terneuzen, zoals de Westelijke Kanaaloever (zie Hoofdstuk 3). Deze locaties lenen zich goed voor vestiging van distributeurs en andere bedrijven die logistieke diensten verlenen die verband houden met het verkeer op een grootschalige containerterminal. De ladingstromen op de WCT zijn van een dusdanige omvang dat zij een motor vormen voor de ontwikkeling van afgeleide activiteiten op de meest uiteenlopende gebieden.

De conclusie lijkt gerechtvaardigd dat de ontwikkeling van een containerterminal op een goed geselecteerde locatie van groot belang



is voor de toekomst van de twee Zeeuwse havens. De containerterminal vormt de basis voor een beleid dat is gericht en gebaseerd op de planmatige ontwikkeling van geselecteerde nieuwe vestigingslocaties.

2.4. PLANMATIGE ONTWIKKELING VAN GESELECTEERDE VESTIGINGSLOCATIES

ZSP zal zich in de komende jaren moeten richten op het planmatig inrichten van geselecteerde nieuwe locaties om zo in te spelen op de groeiende vraag naar haventerreinen en havenfaciliteiten. Daarbij gaat het niet alleen om de ontwikkeling van nieuwe locaties, maar ook om de verwerving en ontwikkeling van terreinen die nu als interne reserves door bedrijven worden aangehouden en door andere maatregelen om te komen tot herinrichting en optimalisering van bestaand gebied. De in het streekplan vastgestelde beleidskeuzen met betrekking tot de ruimtelijke ordening van de provincie

zijn daarbij richtinggevend.

Bij de accommodatie van bedrijven, de selectie van locaties en de wijze van inrichting van die locaties moet aan vier criteria worden voldaan:

- de aandacht moet worden geconcentreerd op klanten waarvan de bedrijfsactiviteiten strategische waarde hebben voor de ontwikkeling van de havens; die strategische waarde kan worden afgemeten aan de (aard van de) betrokken werkgelegenheid en het belang van een bedrijfsvestiging voor de levensvatbaarheid van de andere bedrijven in de haven;
- de selectie en de wijze van inrichting van locaties moet worden afgestemd op de behoefte van specifieke marktpartijen;
- de selectie van locaties moet aansluiten bij het planologisch beleid van de betrokken overheden;
- de selectie moet zodanig plaatsvinden dat er optimale mogelijkheden ontstaan voor de ontwikkeling van duurzame bedrijventerreinen.

De eerste conclusie die op grond van deze principes moet worden getrokken is de keuze voor realisatie van de Westerschelde Container Terminal (WCT).

Een grootschalige containerterminal is, zoals in paragraaf 2.3. is besproken, essentieel voor de continuïteit en ontwikkeling van de Zeeuwse havens. Directe aansluiting bij het internationale containerverkeer wordt voor steeds meer bedrijven in Vlissingen en Terneuzen een bestaansvoorwaarde. Daarnaast is de WCT van grote betekenis voor de succesvolle exploitatie van de Axelse Vlakte en enkele andere locaties in Terneuzen. Deze keuze wordt in Hoofdstuk 3 nader onderbouwd en uitgewerkt.

Een tweede facet van deze strategie is de reservering van terreinen voor toekomstig gebruik, zonder dat op voorhand investeringen worden gedaan in inrichting en fysieke infrastructuur (zoals insteekhavens en kavelindeling). ZSP heeft behoefte aan terreinen waarvan het gebruik als haventerrein planologisch is vastgelegd. Dit betekent praktisch gesproken dat zij zijn aangemerkt als industrie- of haventerrein en onder het beheer van ZSP zijn gebracht. Deze 'reserves' zijn van belang om snel te kunnen handelen als een gebruiker zich meldt. Daarbij is het zaak om de inrichting van de betrokken terreinen uit te stellen totdat de toekomstige gebruiker gevonden is. Investerings in infrastructuur en ontsluiting die op voorhand worden gedaan, zijn vrijwel altijd beperkend voor de gebruiksmogelijkheden en daarmee voor de uitgeefbaarheid van een terrein. Terreinen moeten beschikbaar zijn. De inrichting kan volgen in overleg met de gebruiker.

Bij de selectie van reserves zijn twee criteria richtinggevend. Er zullen reserves moeten worden gekozen met directe ligging aan (open) zeewater. ZSP heeft een behoorlijke voorraad 'droge' terreinen. De internationale logistieke dienstverleners op wie ZSP zich richt, zoeken vestigingsplaatsen met een optimale maritieme ontsluiting. Dit betekent steeds vaker een keuze voor locaties met een ligging aan open zeewater. Een tweede eis is het streven naar conformiteit met vigerend planologisch beleid.

Daarbij zal ook aandacht moeten worden geschonken aan optimalisering van de achterlandverbindingen van ZSP. De ontsluiting van de twee havens naar het achterland kan op verschillende punten verbeterd worden. Die verbeteringen worden belangrijker naarmate de bedrijvigheid groeit. ZSP en de betrokken overheden zullen zich moeten inspannen om die verbindingen te verbeteren. Daarbij gaat het zowel om fysieke aanpassingen in weg- en spoorverbindingen als om verruiming van de gebruiksmogelijkheden. Die inspanning zal voor een belangrijk deel bestaan uit het wegnemen of verminderen van de overlast die het intensiveren van achterlandverbindingen met zich kan brengen. Ook het binnenvaartverkeer dient gestimuleerd te worden. De fysieke verbindingen zijn goed, maar ZSP zal zich in moeten spannen om met verladers te spreken over de toepassing om deze milieuvriendelijke verkeersmodaliteit uit te breiden.

Deze beleidskeuze is niet zonder risico's. Zij vergt een grote inspanning van ZSP bij de acquisitie van klanten en de selectie van geschikte vestigingsplaatsen. Voorts moet ZSP zorgen voor inpassing van zijn activiteiten in het beleid van de betrokken overheden. Tot slot is het noodzakelijk dat ZSP zich inspannt om provincie, lokale overheden en ook het Rijk te bewegen tot besluitvorming over noodzakelijke aanpassingen in de achterlandverbindingen. De beleidskeuze kan worden getypeerd als een balanceer-act van ZSP tussen de belangen van klanten en de lokale politiek. Dit zal een grote inspanning vragen van de organisatie. Deze zal niet alleen inhoudelijk optimaal moeten presteren, maar zich ook meer dan in het verleden moeten richten op het informeren en overtuigen van de buitenwereld om zo draagvlak te creëren bij omwonenden en politiek voor het gevoerde beleid. Tot slot vraagt het beoogde beleid om een zorgvuldige keuze van strategische partners in de havenwereld. Tegenover deze inspanning die ZSP moet leveren staat de mogelijkheid om te werken aan de succesvolle ontwikkeling van de havens zonder dat dit leidt tot inbreuk op de bestuurlijke doelstellingen van de betrokken overheden. Dat is de missie waar ZSP in de komende jaren voor staat.

In het vervolg van deze beleidsvisie zal worden uitgewerkt hoe de algemene beleidslijn die in deze paragraaf is geformuleerd, kan worden vertaald in een visie op de concrete uitdagingen, projecten en keuzes waar ZSP in de komende jaren voor staat.

De beleidsvisie is de leidraad voor het beleid van ZSP in de komende jaren. Dat beleid heeft in de eerste plaats betrekking op de uitvoering van concrete projecten in en rond de huidige twee havens. In dit hoofdstuk wordt besproken welke projecten passen binnen de beleidsvisie en op welke wijze zij dienen te worden uitgevoerd.

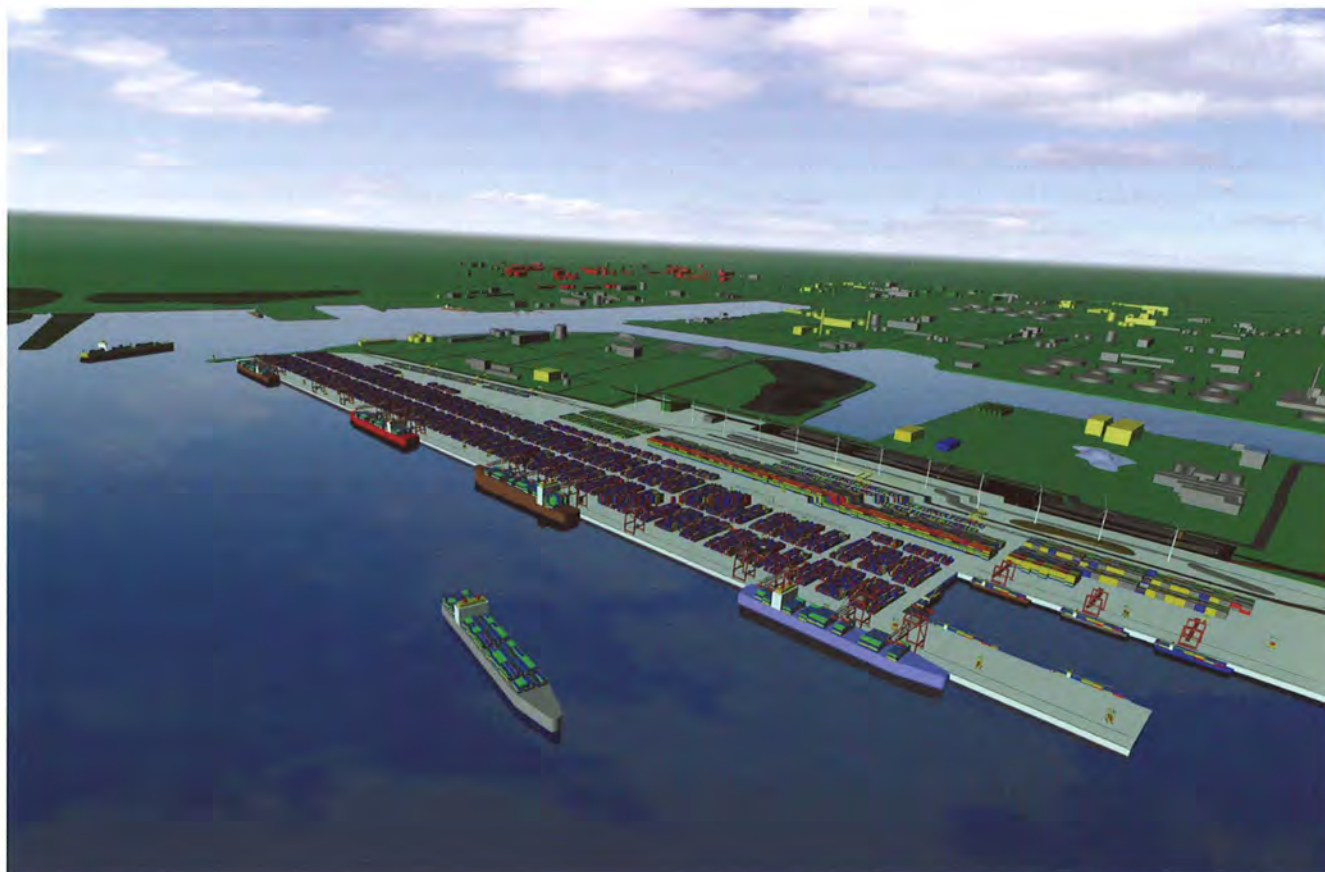
3.1. WESTERSCHELDE CONTAINER TERMINAL

Realisering van de Westerschelde Container Terminal (WCT) kan worden gezien als dé strategische prioriteit van ZSP voor de komende jaren. Containeroverslag is al jaren de enige groeisector in de havenwereld. De andere overslagactiviteiten en de havengebonden industrie zijn sectoren die op Europese schaal al geruime tijd stagneren of zelfs achteruitgaan. ZSP heeft op dit moment in de containersector nagenoeg geen positie. Een grootschalige containerterminal is, zoals hiervoor is besproken, van groot belang voor de continuïteit en ontwikkeling van de Zeeuwse havens. De planologische inpassing van de terminal is een onderwerp waar de politiek een besluit over moet nemen. Overigens lijkt de stelling

gerechtvaardigd dat de terminal beantwoordt aan alle eisen die aan een project van dit type moeten worden gesteld.

In de eerste plaats voldoet de WCT aan het criterium van betrokkenheid bij een concrete marktpartij. De terminal is ontwikkeld in nauwe samenwerking met een sterke commerciële partner. Hesse-Noord Natie (HNN) is de leidende stuwadoord van Antwerpen en behoort sinds de overname door PSA Corporation tot de grootste containerstuwadoors ter wereld. De onderneming heeft zich financieel aan de terminal gecommitteerd en dit commitment is recentelijk herbevestigd.

Verder lijkt ook de ruimtebehoefte van de WCT geen onoverkomelijke problemen op te leveren. De terminal ligt op een locatie die een geringe inbreuk maakt op bestaand gebruik en die bovendien een goede ontsluiting kent voor alle verkeersmodaliteiten. Dit is in eerste instantie ook erkend door de direct betrokken regionale en lokale overheden die alle drie besluiten hebben genomen om de aanleg planologisch te accommoderen. Dat wil niet zeggen dat er geen obstakels moeten worden overwonnen. De Raad van State heeft er op gewezen dat de Vogel- en Habitatrichtlijn vraagt om een



Westerschelde Container Terminal

betere onderbouwing van de noodzaak van aanleg van de terminal. Ook zal nadere zorg moeten worden gegeven aan de afhandeling van het spoorvervoer.

3.2. WESTELIJKE KANAALOEVER TERNEUZEN

ZSP heeft een studie uit laten voeren naar de mogelijkheden tot ontwikkeling van de noordelijke westoever van het kanaal Gent-Terneuzen. Deze studie, die is uitgevoerd in samenwerking met de gemeente Terneuzen, heeft uitgewezen dat op deze locatie goede ontwikkelingsmogelijkheden bestaan. De locatie leent zich, door de ligging achter de zeesluis, niet voor de ontwikkeling van deepsea-activiteiten, maar er zijn andere interessante mogelijkheden. In de eerste plaats kan de ligging aan het kanaal worden benut voor de ontwikkeling van havengebonden vestigingslocaties. Deze zijn mogelijk langs de oever van het kanaal zelf, maar kunnen worden uitgebreid door de aanleg van een of meer insteekhavens.

Daarnaast biedt het terrein ook 'droge' ontwikkelingsmogelijkheden. Het ligt op een strategische plek langs de ontsluitingsroute van de Westerscheldetunnel, die zich goed leent voor de vestiging van bedrijvigheid die is gerelateerd aan de activiteiten op de Westerschelde Container Terminal. ZSP zal de voorbereidingen voor de ontwikkeling van dit terrein voort moeten zetten. De eerste prioriteit daarbij is niet zozeer de inrichting van het terrein zelf, maar de optimalisering van zijn ontsluiting. Kernpunt daarbij is de totstandkoming van de tunnel bij Sluiskil. Deze is essentieel voor de succesvolle ontwikkeling van de Westelijke Kanaaloever. Op langere termijn is ook de vernieuwing van de zeesluis van belang.

De ontwikkeling van de Westelijke Kanaaloever dient te gebeuren volgens de beleidsafspraken die zijn gemaakt in het kader van het project "Gebiedsgerichte Benadering Kanaalzone". Bovendien zal voor de ontwikkeling van dit gebied een milieueffectrapportage moeten worden opgesteld, met inbegrip van alle daarvoor benodigde afwegingen en inspraakprocedures. De planologische voorbereiding voor de ontwikkeling van het terrein is een verantwoordelijkheid van de betrokken overheden. De feitelijke inrichting is een zaak die voorlopig kan wachten. De timing daarvan kan worden aangepast aan de komst van belangstellende ondernemingen. De planning voor de oplevering van de WCT zal bij de uitgifte van het droge gedeelte van het terrein een belangrijke rol spelen.

3.3. AXELSE VLAKTE

De ontwikkeling van de Axelse Vlakte is in de afgelopen jaren niet verlopen zoals bij de inrichting van dit terrein werd verwacht. Distributiebedrijven hebben nog geen belangstelling getoond voor het terrein en ook de 'natte' locaties hebben tot nu toe weinig cliënteel getrokken. De potentie van het terrein is nadelig beïnvloed door de suboptimale ontsluiting via de brug over het kanaal bij Sluiskil. Dit zal in de komende jaren verbeteren als de definitieve besluitvorming over de aanleg van een tunnel kan worden afgerond. Dit is op zichzelf niet voldoende om een succesvolle exploitatie naderbij te brengen. Er is behoefte aan een heroverweging van de gebruiksmogelijkheden van het terrein. ZSP zal zich de komende jaren inspannen voor optimale benuttingsmogelijkheden. Daarbij gaat de voorkeur uit naar havengebonden en andere logistieke bedrijfsactiviteiten. Bij de identificatie van interessante bedrijfssectoren zullen aparte analyses worden gemaakt voor de watergebonden en de 'droge' locaties in het gebied.

Een van de mogelijkheden die zal worden onderzocht is de ontwikkeling van een deel van de Axelse Vlakte en enkele aangrenzende terreinen daarbuiten als vestigingslocatie voor de glastuinbouw. Deze mogelijkheid is niet alleen interessant vanwege de belangstelling die door deze sector reeds voor het gebied is getoond. Zij biedt ook mogelijkheden voor duurzame ontwikkeling van het terrein en voor energiebesparing. Direct naast de Axelse Vlakte bevindt zich een productievestiging van het bedrijf Yara Sluiskil (voorheen Hydro Agri). Deze fabriek produceert aanzienlijke hoeveelheden restwarmte en kooldioxide, reststromen die beide goed kunnen worden benut in de glastuinbouw. Tot slot is ook de grote transportbehoefte van de glastuinbouw een factor die moet worden meegewogen. Deze vraagt immers in toenemende mate om vestiging in de buurt van een maritieme- en binnenvaartontsluiting.

ZSP onderkent de waarde van een mogelijke ontwikkeling van een deel van de Axelse Vlakte voor de glastuinbouw, voorzover dit niet gebeurt op terreinen met een directe waterontsluiting. De watergebonden terreinen op de Axelse Vlakte dienen gereserveerd te blijven voor havengebonden bedrijvigheid. Een deel van de ruimte die voor de glastuinbouw wordt ingeruimd, zal worden gereserveerd voor bedrijven die nu nog in tuinbouwgebieden in de Randstad gevestigd zijn. Hiermee wordt aansluiting gevonden bij het Rijksbeleid ter zake.

Daarnaast zal ZSP de samenwerking met het Havenbedrijf Gent inzetten voor het identificeren van mogelijke alternatieven voor de benutting van de Axelse Vlakte. Voor Gent biedt het terrein interessante mogelijkheden, omdat het dicht bij de zeesluis ligt dan de



Axelse Vlakte

eigen terreinen in België. ZSP werkt reeds enige tijd met het Havenbedrijf Gent samen op grond van een, in april 2003 getekend, convenant. Een verdere samenwerking met Gent (en de andere Vlaamse zeehavens) is recentelijk vormgegeven in het door Antwerpen, Zeebrugge, Gent en ZSP ondertekende Memorandum Scheldehavens.

De inspanningen tot ontwikkeling van de Axelse Vlakte zullen worden voorbereid door de uitvoering van een marktonderzoek. Dit onderzoek moet laten zien op welke manier ZSP de marketing van het terrein dient te organiseren. Het onderzoek moet antwoord geven op de vraag voor welke sectoren de Axelse Vlakte de beste mogelijkheden biedt. Verder moet het onderzoek aanbevelingen opleveren over de investeringen die nodig zijn om de locatie voor

de bedrijven in betrokken sectoren geschikt te maken. Tot slot kan het onderzoek ook de weg wijzen in de methode die moet worden gekozen om de markt te benaderen.

De feitelijke marketinginspanning zal worden geleverd in nauwe samenwerking met de gemeente Terneuzen. Zodra er concrete mogelijkheden en gebruikers zijn geïdentificeerd is het aan ZSP om te werken aan een snelle en doelmatige accommodatie van de betrokken ondernemers. Voorzichtigheid bij de uitgifte van de nog aanwezige natte vestigingslocaties is daarbij van belang. Deze kunnen immers van strategische waarde zijn voor de (logistiek van de) toekomstige gebruikers van het terrein.

3.4. CERESTAR COMPLEX

De vestiging van Cerestar aan de zuidelijke westoever van het kanaal Gent-Terneuzen vertoont in de laatste jaren een toenemende dynamiek. Het bedrijf is actief in de productie van chemicaliën op basis van landbouwproducten (vooral graan) en maakt voor de aanvoer van grondstoffen en de afvoer van eindproducten (de facto veelal industriële halffabrikaten) gebruik van vervoer over zee en binnenwater. Cerestar heeft belang bij het reduceren van haar transportbehoefte door het stimuleren van vestiging van toeleveranciers en afnemers in de omgeving van haar eigen vestiging bij Sas van Gent. Dit streven heeft recentelijk geleid tot de totstandkoming van een vestiging van Nedalco. Nedalco heeft besloten zijn productie-activiteiten in Delfzijl over te brengen naar Sas van Gent. Daar zal het bedrijf industriële alcohol produceren op basis van door Cerestar geleverde grondstoffen. Hiermee is een belangrijke stap gezet op weg naar de ontwikkeling van een agro-industrieel cluster.

Deze clustering van Cerestar met toeleveranciers en afnemers sluit goed aan bij het streven van ZSP naar de ontwikkeling van duurzame industriële clusters. De complexvorming tussen toeleveranciers en afnemers leidt tot mogelijkheden voor optimalisering van de inzet van energie, stoom en andere hulpstoffen en biedt bovendien

mogelijkheden voor het reduceren van de transportbehoefte. ZSP is dan ook voornemens om nauw samen te werken met Cerestar bij de stimulering van het aantrekken van verbonden ondernemingen. Mogelijkheden voor efficiënt gebruik van energie en andere hulpstoffen zullen daarbij, waar nodig en opportuun, door ZSP worden ondersteund. Ook zal daarbij actief worden gezocht naar mogelijkheden om de stroom van rest- en afvalstoffen door wederzijds hergebruik en optimalisatie van processen te beperken. De ervaringen die hierbij worden opgedaan zullen worden benut voor het onderzoeken van de mogelijkheid voor de ontwikkeling van vergelijkbare initiatieven elders in de havens.

De succesvolle ontwikkeling van het Cerestar complex was niet voorzien in de afspraken die in het verleden in het kader van de "Gebiedsgerichte Aanpak Kanaalzone" waren gemaakt. Deze ontwikkeling vraagt derhalve om een bezinning op de logistieke ontsluiting van dit terrein. Met name de ligging van de weg langs het kanaal dient daarbij te worden geanalyseerd. ZSP zal deze analyse in samenwerking met de gemeente Terneuzen op zich nemen. Ook zal ZSP bij de accommodering van nieuwe bedrijven systematisch onderzoeken of een locatie aan de overzijde van het kanaal een goed alternatief kan zijn voor vestiging in de omgeving van Cerestar. In het geval van Nedalco staat overigens al vast dat dit niet het geval is. Voor Nedalco is een locatie in de directe nabijheid van Cerestar een vestigingsvoorwaarde.



Cerestar complex



Valuepark Terneuzen

3.5. DOW BENELUX EN HET VALUEPARK TERNEUZEN

ZSP is een strategische alliantie aangegaan met Dow Benelux onder de naam Valuepark Terneuzen (VPT). VPT richt zich op de ontwikkeling en exploitatie van enkele vestigingslocaties ten westen en zuidwesten van de Braakmanhaven. Het gaat met name om de zogenaamde Mosselbanken en om de Braakmanpolder. Doelstelling is de vorming van een duurzaam bedrijvenscluster door middel van werving van bedrijven die een nauwe (logistieke) relatie onderhouden met de activiteiten van Dow. Deze gezamenlijke ambitie heeft reeds zijn eerste vruchten afgeworpen in de vorm van

de vestiging van een drietal bedrijven. Zij verdient te worden voortgezet. Daarbij kunnen de afspraken die hierover met Dow zijn gemaakt in de komende jaren als richtlijn blijven dienen.

Dit betekent dat er een beroep op Dow zal worden gedaan voor het bewerken van haar wereldwijde contactennetwerk voor het benaderen van klanten voor de twee terreinen. Ook zal worden gestreefd naar de totstandkoming van duurzame samenwerkingsrelaties tussen de hoofdvestiging van Dow en de bedrijven die zich op de terreinen vestigen. Het gaat hier om mogelijkheden tot het uitschakelen van transportstromen door de geselecteerde vestiging van toeleveranciers, afnemers en verwerkers van reststromen.

3.6. NIEUWLANDTERREIN

Sinds het begin van 2003 is een deel van het Nieuwlandterrein in gebruik genomen door de firma Cobelfret. Er bestaan vergevorderde plannen om ook de resterende terreinen in dit gebied aan Cobelfret uit te geven. De voortvarende ontwikkeling van Cobelfret behoeft geen directe ondersteuning van de kant van ZSP anders dan door de levering van bouwrijpe terreinen. Maar het is wel essentieel dat met Cobelfret wordt gezocht naar mogelijkheden om de gebruiksmogelijkheden van deze locatie te optimaliseren.

De terminal van Cobelfret is van een dusdanige omvang dat zij aan autofabrikanten de mogelijkheid biedt om logistieke en eindassemblage-activiteiten te combineren. Dit kan gebeuren in een zogenaamd centrum voor Predelivery and Inspection (PDI). De totstandkoming van een PDI-centre op het terrein is van groot belang, omdat het een voorbeeld is van clustervorming en omdat het zal leiden tot een belangrijke verhoging van de toegevoegde waarde die op deze locatie wordt gerealiseerd. Dit laatste zou uiteraard een belangrijke stimulans kunnen betekenen voor de werkgelegenheid. ZSP zal samenwerking zoeken met Cobelfret om de mogelijkheid van vestiging van een zogenaamd PDI-centre op de locatie te stimuleren.



Cobelfret



Sloepoort

3.7. HERSTRUCTURERING BINNEN- EN BUITENHAVENGEBIED

De exploitatie van de Binnen- en Buitenhavens van Vlissingen behoort tot de verantwoordelijkheden van ZSP. ZSP zal in de komende jaren met de gemeente Vlissingen de wenselijkheid en mogelijke vormgeving van een herstructurering van deze twee oude stadshavens onderzoeken. In een eventuele herstructurering spelen twee elementen een rol. In de eerste plaats is er de interesse van de gemeente Vlissingen in de mogelijkheden van herinrichting van de Binnenhavens. Daarbij zouden de huidige bedrijfsmatige functies geleidelijk plaats maken voor een meer stedelijk gebruik. De gemeente streeft daarbij onder meer naar de vestiging en ontwikkeling ter plaatse van kennisinstellingen op het gebied van zeevaart en havenlogistiek¹, een streven dat goed aansluit bij de belangen van ZSP en ook past binnen de afspraken die ZSP met de Vlaamse zeehavens heeft gemaakt in het Memorandum Scheldehavens. Een tweede facet van de herstructurering is de belangstelling van ZSP voor de mogelijkheden van een effectiever gebruik van de Buitenhaven.

¹ Dit gebeurt in het kader van het project Kenniswerf.

ZSP hecht eraan om met de gemeente Vlissingen samen te werken bij het voorbereiden van mogelijke plannen tot herstructurering van de twee havens. Daarbij is het van groot belang dat er een goede planologische afstemming plaatsvindt tussen wonen en werken. Bovendien is het wenselijk om de herstructurering van het gebied in een gezamenlijk plan onder te brengen, waarbij heldere afspraken worden gemaakt over de doelstellingen en financiering.

3.8. ONTWIKKELING SLOEPOORT

ZSP heeft in de afgelopen jaren langs de grens van het beheersgebied in Borsele landbouwgronden verworven met een oppervlakte van 30 hectare. Het gebied, dat bekend staat als Sloepoort, leent zich goed voor de vestiging van hoogwaardige bedrijvigheid die een directe of indirecte relatie met de haven onderhoudt. ZSP zal het terrein specifiek voor dit type bedrijven inrichten en daarbij streven naar betrokkenheid van de in Zeeland aanwezige kennisinstellingen. Daarnaast zal het gebied ruimte kunnen bieden aan een aantal bedrijven dat nu langs de westrand van de gemeente Borsele

gevestigd is. Sloepoort heeft daarmee een eigen karakter. Er zal op korte termijn een ontwikkelingsplan moeten worden opgesteld dat aansluit bij de specifieke mogelijkheden die de locatie biedt en bovendien past bij het verwachte gebruik van de locatie door hoogwaardige bedrijven in onder andere logistiek en dienstverlening. Duurzame inrichting en beheer zullen daarbij sleutelwoorden zijn. Na goedkeuring van het plan kan het terrein worden ontwikkeld en aangeboden aan marktpartijen.

3.9. VERBETERING WOONKWALITEIT OUDE VAART

Enkele op de oostelijke Kanaaloever gelegen bedrijven zorgen soms voor overlast in de wijk de Oude Vaart. De afstand tussen wonen en werken is hier zodanig klein dat het een uitdaging is om een voor alle partijen bevredigende oplossing te vinden. ZSP streeft ernaar die oplossing naderbij te brengen. Hiertoe zal een onderzoek worden ingesteld naar de mogelijkheden om de gesignaleerde overlast te verminderen. Dit onderzoek moet de weg wijzen naar maatregelen die leiden tot een verbetering van de woonkwaliteit in de Oude Vaart.

3.10 LOCATIES ZAND-, GROND- EN BETONSECTOR

Door herstructurering van bestaande stedelijke locaties ontstaat er binnen de provincie schaarste aan 'natte' vestigingslocaties voor bedrijven in de zand-, grind-, beton- en betonwarenssector. ZSP zal een visie ontwikkelen over de bijdrage die zij kan leveren aan het oplossen van dit probleem.

Havens zijn vestigingsplaatsen voor bedrijven met omvangrijke logistieke activiteiten, ofwel voor eigen gebruik ofwel als dienstverlener voor derden. Dit betekent dat de kwaliteit van een havengebied als vestigingslocatie sterk afhankelijk is van de kwaliteit van zijn infrastructurele ontsluiting. De maritieme voordeur en de achterlandverbindingen zijn het levenswater van elke haven. In dit hoofdstuk wordt het beleid van ZSP ten aanzien van de ontsluitende infrastructuur behandeld. Daarbij zij vermeld dat een groot deel van dat beleid zich uit de aard der zaak richt op het ondersteunen van de inspanningen van andere overheden. De ontsluitende infrastructuur behoort in veel gevallen zowel fysiek als juridisch tot het werkterrein van gemeenten, provincie en Rijk.

4.1. DE CORRIDOR SLOEWEG - WESTERSCHELDETUNNEL - TRACTAATWEG

De ingebruikneming van de Westerscheldetunnel heeft de wegontsluiting van de twee havens op een geheel nieuw niveau gebracht. De tunnel verbindt de twee havens min of meer direct met elkaar en dit betekent dat beide havens aansluiting hebben gekregen op elkaars wegontsluiting. Het belang van deze verbetering kan moeilijk worden overschat, maar heeft tegelijkertijd de beperkingen, die voortvloeien uit de nog resterende knelpunten, verscherpt. Kort gezegd kan worden gesteld dat de twee havens uitstekend met elkaar zijn verbonden, maar dat beider aansluiting op het hoofdwegennet nog verbetering behoeft. Die verbetering is des te urgenter nu de verkeersintensiteit op de ontsluitingsroutes van de twee havens door de openstelling van de Westerscheldetunnel belangrijk is toegenomen.

De corridor Sloeweg - Westerscheldetunnel - Tractaatweg kent twee belangrijke knelpunten. De Sloeweg in Borsele vervult de dubbel-functie van ontsluitingsweg van Vlissingen-Oost en noordelijke ontsluitingsroute van de Westerscheldetunnel. Die dubbele rol heeft geleid tot intensivering van het verkeer tot een niveau dat vraagt om maatregelen. Aan die maatregelen wordt door de provincie Zeeland hard gewerkt, waarbij wordt gekeken naar mogelijkheden voor de aanleg van twee rijstroken per weghelft en de realisering van ongelijkvloerse kruisingen. ZSP ondersteunt deze plannen en zal waar nodig bij de implementatie assisteren.

Aan de zuidzijde wordt de tunnel ontsloten door een route die van de westoever van het kanaal via de brug bij Sluiskil doorloopt naar de Tractaatweg. In deze route is de brug bij Sluiskil een steeds gro-

ter knelpunt. Dit is niet alleen een gevolg van de toenemende intensiteit van het wegverkeer, maar ook van de toenemende drukte op het kanaal; de brug staat vaker en langer open. De provincie en de gemeente Terneuzen zijn er recentelijk in geslaagd om het Rijk te bewegen de vervanging van de brug door een tunnel op te nemen in het "Meerjareninvesteringsprogramma Infrastructuur". Dit is een stap die voor de havens van groot belang is. ZSP zal de inspanningen van de betrokken overheden om de aanleg van de tunnel zo snel en effectief mogelijk te laten plaatsvinden waar nodig steunen.



4.2. STROOMLIJNING VAN DE SPOORONTSLUITING VAN BEIDE HAVENS

De uitspraak van de Raad van State inzake de WCT heeft de spoorontsluiting van de haven van Vlissingen in het middelpunt van de belangstelling geplaatst. De Raad van State heeft betekenis gehecht aan de overlast die de inwoners van Zuid-Beveland ondervinden van (een intensivering van) het spoorvervoer in de betreffende gemeenten. Dit is een onderwerp dat verder strekt dan de WCT alleen. Ook voor andere bedrijven is de spoorverbinding door Zuid-Beveland van strategische betekenis voor de afwikkeling van het achterlandvervoer. Voor sommigen van die bedrijven moet rekening worden gehouden met een groeiende vervoersbehoefte.

ZSP zal actieve steun verlenen aan de inspanningen van de provincie om contact te leggen met de betrokken gemeenten om zo in samenwerking te komen tot de identificatie van oplossingen voor de bestaande overlast en de daaruit voortvloeiende beperkingen van het treinverkeer. In die gesprekken zullen ook het Rijk en Prorail moeten worden betrokken om te komen tot de keuze voor planologisch en financieel acceptabele oplossingen. ZSP zal in dit proces een actieve rol spelen. De oplossing van de geconstateerde problemen is een strategische prioriteit van de organisatie en is een voorwaarde voor de succesvolle implementatie van veel andere plannen voor de haven van Vlissingen.

Een tweede element in de stroomlijning van de spoorontsluiting van Vlissingen wordt gevormd door een tweetal aanpassingen in de fysieke configuratie van het spoor. Het gaat in de eerste plaats om de verbinding tussen het havenspoor en de hoofdspoorlijn door Zeeland. Deze aanpassing wordt door de betrokken overheden ondersteund en ZSP is bereid om de kosten voor een deel uit eigen middelen te financieren. Het tweede project dat in dit verband van belang is, is de verbetering van de aansluiting van de spoorlijn door Zeeland op het goederenspoor in het Antwerpse havengebied. Deze aanpassing is van belang voor de succesvolle verwerking van een groeiende goederenstroom vanuit Vlissingen. Zij is inmiddels bij alle betrokken partijen geagendeerd, maar de besluitvorming over de realisering is nog niet afgerond. ZSP zal zich inspannen om een positieve besluitvorming door alle betrokkenen te bespoedigen.

Ook de spoorontsluiting van Terneuzen vraagt aandacht. De verbinding met het Belgische spoorwegennet moet worden verbeterd en dit kan het best gebeuren door een spoedige aanleg van het tra-

ject Axel - Zelzate. Afgezien van deze fysieke maatregelen zal er ook verbetering moeten worden gebracht in de aansluiting van de dienstverlening van Railion op die van de NMBS. De komst van nieuwe zelfstandige goederenvervoerders op het spoor heeft nieuwe mogelijkheden geboden aan de verladers in het gebied. De bedrijven in Terneuzen ondervinden echter nog steeds beperkingen in het tot stand brengen van effectieve connecties via het Belgische spoorwegennet. ZSP zal met deze bedrijven samenwerken om verbeteringen door te voeren. De rol van ZSP kan er daarbij uit bestaan om verladers te bewegen tot combinatie van vervoersstromen en om te proberen invloed uit te oefenen op de Belgische autoriteiten. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de goede contacten die bestaan met de haven van Gent.

Een niet onbelangrijk element van de inspanningen om de beperkingen van het spoorverkeer weg te nemen is het optimaliseren van de alternatieven die de binnenvaart kan bieden. Dit thema komt aan de orde in paragraaf 5.1.

4.3. VERNIEUWING ZEESLUIS EN VERDIEPING KANAAL GENT - TERNEUZEN

De zeesluis in Terneuzen en het kanaal Gent - Terneuzen zijn voorzieningen die van primair belang zijn voor de zeehaven van Gent. Daarnaast vormen zij de ontsluiting voor de kanaalhavens die ZSP in Terneuzen exploiteert en mogelijk nog in de toekomst zal ontwikkelen. ZSP verwacht dat de intensiteit van het verkeer op het kanaal Gent - Terneuzen in de komende jaren zal toenemen. Dit betekent dat op middellange termijn rekening moet worden gehouden met de noodzaak van aanleg van een nieuwe, grotere zeesluis. ZSP zal deze capaciteitsuitbreiding steunen, waarbij zal worden toegezien op de nautische optimalisering van het gekozen ontwerp. ZSP stelt geen belang in enige financiële betrokkenheid bij een mogelijke vernieuwing van het sluizencomplex.

Ten aanzien van een uitbreiding van de capaciteit van het kanaal zelf moet worden vastgesteld dat dit geen direct belang vertegenwoordigt van ZSP. De Zeeuwse havens zijn sinds hun fusie immers in staat om bij de allocatie van projecten activiteiten die een grote diepgang vragen in Vlissingen onder te brengen. Daar staat tegenover dat ZSP haar zusterorganisatie in Gent graag terwille is middels het ondersteunen van projecten die van strategisch belang zijn



Sluizencomplex Terneuzen

voor haar ontwikkeling. In dat verband participeert ZSP in de “Werkgroep Balthasar – Van Gelder” om te bezien welke ontsluiting voor het gebied de meest wenselijke is.

4.4. VERLAGING VAN DE BELOODSINGSKOSTEN OP DE SCHELDE

De maritieme ontsluiting van de Zeeuwse havens heeft geen fysieke aanpassingen. Wel dient aandacht te worden geschonken

aan de kosten van de loodsdiensten op de Schelde. Nieuwe afspraken tussen België en Nederland over de beloodsing van de Westerschelde hebben geleid tot een onevenredige belasting van de Zeeuwse havens bij vaststelling van de tarieven voor het beloodsen van schepen. ZSP zal overleg voeren met het Rijk om aan deze situatie een einde te maken. Tevens ondersteunt ZSP de inspanningen van de loodsen om met het Vlaams Gewest tot nieuwe afspraken te komen. Uitgangspunt bij dit alles zijn de conclusies van de “Rapportage Koopmans” waarin gelijke beloodsingstarieven worden bepleit, met dien verstande dat wordt betaald naar rato van de geleverde prestatie.

In hoofdstuk 2 is uiteengezet dat ZSP werkt binnen de ruimte die de overheden toewijzen op het gebied van ruimtelijke ordening, veiligheid en milieu. Dit is geen keuze, maar een feit. Dat gezegd zijnde, heeft ZSP ook eigen verantwoordelijkheden als het gaat om de optimalisering van veiligheid en milieu binnen en buiten de havens. Daarbij staan voor de komende jaren vijf thema's centraal:

- duurzame inrichting van bedrijfsterreinen;
- duurzaam beheer van bedrijfsterreinen;
- optimale inpassing van bedrijfsterreinen in de omgeving;
- modal shift;
- arbeidsmarktbeleid.

Deze thema's komen achtereenvolgens aan de orde in de volgende paragrafen.

5.1. DUURZAME INRICHTING VAN BEDRIJFSTERREINEN

In de eerste plaats spant ZSP zich in voor de inrichting van zogenaamde duurzame bedrijventerreinen. Dit zijn bedrijfslocaties die zijn gebaseerd op clusters van samenwerkende ondernemingen. Die samenwerking kan betrekking hebben op het gezamenlijk gebruik van infrastructuur op het gebied van energie, water en andere hulpbronnen, zoals het geval is op het voormalige Hoechst complex. De samenwerking kan ook het karakter hebben van zogenaamd park management, waarbij bedrijven ondersteunende bedrijfsfuncties gezamenlijk organiseren en soms ook onderbrengen bij een daartoe speciaal opgerichte meervoudige dienstverleningsorganisatie (zie paragraaf 5.3). Een derde samenwerkingsvorm die van betekenis is voor de duurzaamheid van een bedrijventerrein is de afzet van eindproducten en reststoffen als grondstof aan naburige bedrijven. Dit leidt immers tot vermindering van transportbewegingen en reductie van afvalstromen. Deze laatste samenwerkingsvorm staat centraal in de ontwikkeling van de Axelse Vlakte, Cerestar complex, Valuepark Terneuzen en Sloepoort.

Andere belangrijke aandachtspunten bij de ontwikkeling van een locatie tot duurzaam bedrijventerrein zijn multimodale bereikbaarheid, intensief ruimtegebruik en omgevingsgericht locatiebeleid. Dit zijn thema's die ZSP consistent zal nastreven bij de ontwikkeling van zijn gehele beheersgebied. Dit is goed te zien in een aantal van de kernprojecten van ZSP die zijn besproken in hoofdstuk 3, zoals het agro-industriële cluster rond Cerestar, het Valuepark Terneuzen en het beoogde PDI-centre op het Nieuwlandterrein. Bovendien zal ZSP beleid ontwikkelen om te komen tot intensivering van het ruimtegebruik in de haven. Daarbij zullen zowel de mogelijkheden van 'hoogbouw' als die van meervoudige benutting worden onderzocht.

5.2. DUURZAAM BEHEER VAN BEDRIJFSTERREINEN

Voor het duurzame beheer van bedrijfsterreinen is park management een kernthema. Park management is een vorm van samenwerking tussen bedrijven, waarbij bedrijven die in elkaars nabijheid gevestigd zijn tal van ondersteunende functies uitbesteden aan een gemeenschappelijke leverancier. Daarbij kan het gaan om interne activiteiten op het gebied van veiligheid, bewaking, milieuzorg en catering, om de inkoop van ondersteunende diensten (uitzendbureaus, onderhoudsdiensten, koeriers, enz.), om de verzorging van de levering van electriciteit, stoom en andere nutsvoorzieningen en ook om de gemeenschappelijke inkoop van logistieke diensten voor het vervoer van grondstoffen en eindproducten.

Binnen het beheersgebied van ZSP bestaat reeds een aantal particuliere initiatieven op het gebied van park management. Het belang van de verdere ontwikkeling van park management in de Zeeuwse havens is echter zo groot dat ZSP op dit gebied een actieve rol wil spelen. Hiertoe zal een onderzoek worden verricht naar de mogelijkheden om tot een snelle ontplooiing te komen van park management in het gehele beheersgebied van ZSP. Dit thema zal ook centraal staan bij het opstellen van een ontwikkelingsplan voor Sloepoort.

Een ander onderwerp waar ZSP in de komende jaren aan zal werken is de adoptie van de International Ship and Port Facility Security Code (ISPS). Deze set van procedures en voorschriften is gericht op het optimaliseren van de beveiliging van schepen en havens tegen terroristische aanvallen. De code werd eind 2002 vastgesteld door de International Maritime Organization en is sindsdien door de Europese Unie overgenomen. ZSP zal de implementatie van deze richtlijn benutten om ook beleid te ontwikkelen voor het voorkomen en bestrijden van havencriminaliteit. Dit zal gebeuren in nauw overleg met politie en justitie. Parallel aan de implementatie van de ISPS Code, zal ZSP zich inspannen voor de adoptie van de International Port Safety and Environmental Protection Management Code (IPSEM), een vrijwillige veiligheids- en milieustandaard voor havens. De introductie van ISPS en IPSEM zal gebeuren onder begeleiding van terzake deskundige experts en moet leiden tot een verdere verhoging van de afstemming tussen economische doelstellingen enerzijds en de milieu- en veiligheidseisen anderzijds. Een derde onderwerp dat in dit verband aandacht verdient is het beheer van de openbare kades van ZSP. ZSP is nu als beheerder van deze kades verantwoordelijk om toe te zien op de naleving van de Wet Milieubeheer bij de laad- en losactiviteiten die er plaatsvinden. Dit is geen ideale situatie omdat ZSP niet over de wettelijke mogelijkheden beschikt om een adequate controle uit te oefenen op de activiteiten die op de kade door stuwadoors worden verricht. ZSP

zal in overleg met het bevoegd gezag werken aan de implementatie van een oplossing. De overdracht van het beheer van de kades aan de ter plaatse actieve stuwadoor(s) is een van de mogelijkheden die in dit verband worden onderzocht.

Een laatste en centraal element in de inspanningen van ZSP op het gebied van duurzaam beheer is de zorg voor een harmonieuze inpassing van bestaande en nieuwe bedrijven in hun omgeving (zie ook paragraaf 5.3.). Voor iedere bedrijfsvestiging zal steeds gezocht worden naar de maximale beperking van overlast op het gebied van geluid, stank, veiligheid en licht.

5.3. OPTIMALE INPASSING VAN BEDRIJFS-TERREINEN IN DE OMGEVING

ZSP heeft de verantwoordelijkheid om te zorgen voor een optimale inpassing van zijn beheersgebied in de landschappelijke en maatschappelijke omgeving. Een eerste onderwerp dat daarbij aandacht zal krijgen is de geluidsbelasting van de omwonenden van de havens, met name in de gemeente Borsele. ZSP zal met bedrijven in de haven zoeken naar manieren om deze belasting te verminderen en daarmee ook ruimte te creëren voor de vestiging van nieuwe activiteiten in het betrokken deel van het havengebied. Ook zal aandacht worden geschonken aan de mogelijkheden om de overlast door (intensieve) terreinverlichting terug te dringen.

Er zullen nadere plannen worden ontwikkeld voor de landschappelijke inpassing van de nieuw te ontwikkelen gebieden. Het gaat daarbij zowel om de inrichting van bufferzones als om de realisering van natuurcompensatie, eventueel in combinatie met elkaar. Deze plannen zullen op het niveau van ieder individueel ontwikkelingsplan worden gemaakt. Bovendien zal aandacht worden geschonken aan de optimalisering van de landschappelijke inpassing van het bestaande gebied.

Verder zal ZSP grenzen gaan bepalen die moeten worden gesteld aan de vestiging/uitbreiding van bedrijven die zich richten op de opslag en verwerking van afval in het havengebied. Dit gebeurt in overleg met de betrokken bedrijven. Ook zal ZSP beleid ontwikkelen voor de verwerking van scheepsafval, dit in aansluiting bij de geldende regelgeving en in overleg met de bestaande havenontvangstinstallaties. Hierbij zal worden geanticipeerd op de aanstaande wetwijziging in verband met de implementatie van de EU-richtlijn op het gebied van de verwerking van scheepsafval.

Een ander belangrijk onderwerp in de komende jaren is de samenwerking tussen ZSP en de provincie Zeeland als het gaat om de realisatie van windmolenparken. De provincie voert een actief beleid als het gaat om de realisatie van nieuwe productiecapaciteit

voor windenergie. ZSP zal hier zijn bijdrage aan leveren door het aanwijzen en waar nodig inrichten van geschikte locaties voor het bouwen van molens.

5.4. MODAL SHIFT

Een tweede beleidsthema dat centraal staat in het milieubeleid van ZSP is de optimalisering van de modal split van het achterlandvervoer, een verschuiving die ook wel wordt aangeduid als modal shift. Dit thema is een leidmotief in veel van de grote projecten die zijn besproken in hoofdstuk 4. In aanvulling op het daar gestelde, dient te worden opgemerkt dat Vlissingen en Terneuzen beide dichtbij open zee liggen en daardoor havens zijn die zich goed lenen voor transshipment- en shortseaverkeer. Dit verkeer verdient stimulering, omdat het steeds beter kan dienen als alternatief voor trans-



portstromen over de weg. De toenemende congestie maakt dat shortseatransport op een toenemende belangstelling van verladers mag rekenen. ZSP zal proberen om die groeiende marktvraag door de beschikbaarstelling van geschikte faciliteiten te accommoderen.

Verder is met name de binnenvaart een modaliteit die ZSP wil stimuleren. Vlissingen en Terneuzen beschikken beide over uitstekende achterlandverbindingen over het water. Deze moeten optimaal worden benut. Waar mogelijk dienen zij door de aanleg van additionele faciliteiten (binnenvaartterminals) te worden uitgebreid. Vervoer per binnenschip kan de belasting van weg en spoor verminderen en dit is voor ZSP van groot belang, niet alleen in verband met de beperkte capaciteit van de beschikbare infrastructuur, maar ook om de hinder te beperken die het vervoer over weg en spoor teweegbrengt voor omwonenden. ZSP zal het initiatief



nemen tot gesprekken met verladers over een intensievere en betere benutting van binnenvaart als achterlandmodaliteit. Ook Schuttevaer, de branchevereniging van de binnenscheepvaart, zal bij die gesprekken worden betrokken. Bij deze gesprekken zal specifieke aandacht worden geschonken aan mogelijkheden om de effectiviteit van het binnenvaarttransport te verbeteren. De inspanningen van ZSP inzake de optimalisering van de benutting van het spoor zijn uitvoerig besproken in hoofdstuk 4.



5.5. ARBEIDSMARKTBELEID EN ARBEIDSV ERHOUDINGEN

Uit recent onderzoek van ETIN Adviseurs en AO Consult is gebleken dat in de komende jaren een toenemende krapte zal ontstaan op de markt voor logistiek personeel. Deze krapte zou kunnen worden versterkt door de mogelijke groei van de bedrijvigheid in de havens. Te denken is aan nieuwe activiteiten in het Valuepark Terneuzen, aan de uitbreiding van Cobelfret, de ontwikkelingen rond Cerestar en, natuurlijk, aan de mogelijke bouw en exploitatie van de WCT. Dit is een onderwerp dat de aandacht verdient van ZSP. Gebrek aan arbeidsaanbod kan de ontwikkeling van de bedrijvigheid immers verstoren.

ZSP zal zich op twee gebieden inspannen om te voorkomen dat er een mismatch ontstaat tussen de verwachte vraag naar nieuwe arbeidskrachten en de beschikbare reserves. In de eerste plaats zal contact worden onderhouden met de belangrijkste vragers om te komen tot identificatie van de kwantitatieve en kwalitatieve behoefte aan personeel. Op basis van deze kennis zal vervolgens worden gekeken naar de opleidingsmogelijkheden in de provincie en zal, waar nodig, in samenwerking met onderwijsinstellingen worden gezocht naar een adequaat antwoord op de gesignaleerde uitdagingen. Hierbij zal aansluiting worden gezocht bij de inspanningen van CWI, RPA en van provincie en gemeenten op dit gebied.

Tegelijkertijd hecht ZSP aan een continuering en waar mogelijk verdere verbetering van de verstandhouding tussen het in het beheersgebied gevestigde bedrijfsleven en de vakbonden. De adviescommissie van het bedrijfsleven speelt hierin uit de aard der zaak een belangrijke rol. Waar mogelijk zal ZSP ook zelf initiatieven ontplooien om aan deze dialoog bij te dragen.

6.1. JURIDISCHE STRUCTUUR EN BESTUURSSAMENSTELLING

De Zeeuwse havens zijn gestructureerd als een zogenaamde gemeenschappelijke regeling. Dit is een in de Wet op de Gemeenschappelijke Regeling ingericht samenwerkingsverband van lagere overheden. De gemeenschappelijke regeling (GR) heeft net als een vennootschap rechtspersoonlijkheid, een vastgestelde omvang van de stemrechten van elke participant alsook van zijn aandeel in het gemeenschappelijk kapitaal. De deelnemers in ZSP zijn de provincie Zeeland, de gemeente Terneuzen en de gemeenten Borsele en Vlissingen. De zeggenschap over beleidsvraagstukken is paritair over deze vier partijen verdeeld (elk 25% van het stemrecht). Een speciale regeling geldt voor alle bestuursbesluiten waarvan de financiële implicaties een bedrag van € 500.000 te boven gaan. In deze zaken beschikt de provincie over 50% van het stemrecht, terwijl de resterende 50% paritair over de drie gemeenten is verdeeld (ieder 16,7%).

Een belangrijk onderscheid tussen de GR en de vennootschap is het publiekrechtelijke karakter van de GR. ZSP kan publiekrechtelijke bevoegdheden uitoefenen, zoals het innen van havengeld (de jure een belastingaanslag) en het regelen van het scheepvaartverkeer. Dit zijn bevoegdheden die niet door een natuurlijke persoon of civielrechtelijke rechtspersoon kunnen worden uitgeoefend.² Een laatste belangrijke bijzonderheid van de bestuurlijke structuur van ZSP is de onbeperkte aansprakelijkheid van participanten. De participanten zijn gehouden om eventuele exploitatieverliezen van ZSP elk jaar aan te zuiveren. Dankzij deze regeling kan ZSP op de kapitaalmarkt beschikken over een maximale kredietwaardigheid.

Een GR wordt ingevolge de daarover bestaande wettelijke bepalingen geleid door een bestuur dat is samengesteld uit vertegenwoordigers van zijn participanten. Dit betekent in de praktijk van ZSP dat het dagelijks bestuur bestaat uit gedeputeerden, burgemeesters en/of wethouders. Er is in de loop van de geschiedenis van ZSP regelmatig discussie geweest over de vraag of deze bestuursvorm geschikt is voor het aansturen van een haven.

In deze discussie is door tegenstanders van de GR veelal gewezen op het feit dat ZSP een organisatie is met belangrijke commerciële

activiteiten. ZSP werft marktpartijen die gebruik willen maken van zijn terreinen en faciliteiten. Dit betekent dat de organisatie veelal actief op zoek is naar industriële bedrijven, rederijen en stuwadoors en met deze partijen onderhandelt over voorwaarden met betrekking tot de vestiging in het beheersgebied en de gebruikmaking van de havenbekkens en de kades van ZSP. Deze commerciële bezigheden, zo betogen de critici, verdragen zich slecht met het feit dat de volledige verantwoordelijkheid voor de activiteiten van ZSP in handen is van een bestuur dat is samengesteld uit politici. Dit zou, zo wordt betoogd, drie nadelen hebben:

- politici zijn veelal geen experts op het gebied van de exploitatie van havens;
- politici zijn naar de aard van hun ambt gehouden tot maximale openheid naar de burger; deze openheid kan schadelijk zijn voor het succesvol onderhandelen met marktpartijen; ook is directe politieke verantwoording soms niet goed te combineren met de zakelijke flexibiliteit en besluitvaardigheid die vereist is in het commerciële verkeer;
- de bestuurders van ZSP hebben per definitie een dubbelfunctie als bestuurder van ZSP én van een van de participanten; dit kan in het geval van belangentegenstellingen tussen ZSP en (één van) zijn participanten tot problemen leiden.

Bij nadere beschouwing moet worden geconcludeerd dat aan deze bezwaren geen overwegende betekenis kan worden toegekend. Daarbij is het in de eerste plaats van belang om op de voordelen van de publiekrechtelijke structuur van ZSP te wijzen. ZSP is vóór alles een instrument van de aangesloten overheden om de bedrijvigheid en de economische ontwikkeling in hun taakgebied te stimuleren. Dit is een publieke taak die ZSP ten gerieve van zijn participanten uitoefent. ZSP heeft, met andere woorden, een publieke missie en het is essentieel dat de organisatie in de uitvoering van die missie wordt gestuurd en gecontroleerd door de personen die er ook politiek verantwoordelijk voor zijn.

Dit argument verdient uitwerking, omdat daarmee het derde van de hierboven genoemde bezwaren kan worden weerlegd. Het werk van ZSP bestaat in essentie uit het exploiteren van ruimte die is aangewezen voor gebruik als havengebied. Dit maakt ZSP sterk afhankelijk van de regelgeving en het beleid op het gebied van ruimtelijke ordening, natuur en milieu. Havengebieden kunnen immers alleen functioneren als zij over de vereiste fysieke en milieuruimte beschikken. Dit impliceert dat ZSP alleen kan functioneren in har-

² Het recentelijk tot vennootschap verzelfstandigde Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam heeft genoemde bevoegdheden dan ook verloren. De taak van havenmeester wordt door HbR nog wel uitgevoerd, alleen gebeurt dit niet meer op eigen gezag maar in opdracht van de verantwoordelijke overheid. Voor zijn taken als havenautoriteit moet HbR dus verantwoording afleggen aan derden. De inning van haven- en kadegelden is, zo als dat heet, gedefiscaliseerd en heeft daarmee het karakter gekregen van een privaatrechtelijke vordering. Dit impliceert een aanmerkelijke verzwakking van de positie als crediteur in incasso- en faillissementsprocedures. Overigens was deze defiscalisering in Rotterdam al enkele jaren voor de verzelfstandiging doorgevoerd, in verband met de de grotere vrijheid die zij bood bij de bepaling van de tarieven.

monie met het ruimtelijke ordenings- en natuur- en milieubeleid van zijn participanten. Deze harmonie is zo belangrijk voor de succesvolle taakuitoefening van ZSP dat de politieke achtergrond van zijn bestuurders niet als een belemmering maar als een voordeel moet worden beschouwd. De directe band tussen bestuur en de lokale politiek is een waarborg voor de succesvolle taakuitoefening van ZSP.

Naast deze strategische waarde van de GR als organisatievorm, is er ook een belangrijk praktisch voordeel aan de GR verbonden. Het publiekrechtelijk karakter van de GR stelt ZSP in staat om directe verantwoordelijkheid te dragen voor de uitoefening van zijn publiekrechtelijke taken. Dit is in een privaatrechtelijk verband zonder directe politieke aansturing uitgesloten. Bij omvorming van ZSP tot een civielrechtelijk lichaam zouden de publieke taken moeten worden uitbesteed aan een overheid die hierover samenwerkingsafspraken maakt met ZSP of zij zouden moeten worden ondergebracht in een separaat publiekrechtelijk lichaam, waarin de betrokken overheden participeren. Ook als ZSP wordt geprivatiseerd, zou er dus behoefte blijven bestaan aan een publiekrechtelijk samenwerkingsverband tussen de betrokken overheden!

Dit brengt ons op de bespreking van het tweede bezwaar tegen de GR als samenwerkingsvorm. Critici hebben tot op zekere hoogte gelijk als zij zeggen dat het publiekrechtelijke karakter van de GR zich niet altijd goed verdraagt met de vertrouwelijkheid, zakelijke flexibiliteit en besluitvaardigheid die voorwaarden zijn voor het succesvolle verkeer met marktpartijen bij de uitgifte van terreinen en/of het maken van afspraken over haven- en kadegelden. Dit probleem is echter in 2003 tot op grote hoogte opgelost toen het bestuur van ZSP, na goedkeuring door de participanten, besloot een deel van de activiteiten op het gebied van havenontwikkeling en commercie in te brengen in Exploitatiemaatschappij Schelde Maas (ESM) het civielrechtelijke samenwerkingsverband van ZSP met de gemeente Rotterdam. Vanaf dat moment waren de commerciële activiteiten van ZSP civielrechtelijk georganiseerd en is dus het genoemde bezwaar ondervangen.

Resteert de eerste bedenking tegen de GR die wij hebben genoemd. Politici zijn in het algemeen inderdaad geen havenexperts. Dit ontbreken van materiekkennis is een beperking die zij echter met de commissarissen van veel vennootschappen delen. Daar wordt dit echter niet als een probleem gezien. Het bestuur hoeft niet per se zelf over materiedeskundigheid te beschikken. Het moet toezicht kunnen houden op een organisatie die wel over die deskundigheid beschikt. Dit rechtvaardigt de conclusie dat het bestuur tot taak heeft om te werken aan het verhogen van de binnen ZSP aanwezige capaciteiten voor het succesvol uitvoeren van het havenbeheer. Ook moet zij die organisatie een voldoende mandaat geven voor het uitoefenen van haar taken. Maar het betekent geenszins dat het be-

stuur dient te worden samengesteld uit experts. Een dergelijke samenstelling zou grote schade toe kunnen brengen aan de zo nodige harmonie tussen het beleid van de participanten en de taken van ZSP.

Samenvattend kan worden gesteld dat de organisatie van ZSP als GR dient te worden gehandhaafd, zeker nu de verinnigde samenwerking met Rotterdam heeft geleid tot het onderbrengen van een deel van de commerciële activiteiten van ZSP binnen het civielrechtelijke verband van ESM. Een tweede conclusie die kan worden getrokken is dat de samenstelling van het bestuur van ZSP uit bestuurders van de participerende overheden niet als een bezwaar maar als een voordeel moet worden gezien. Deze bestuurssamenstelling waarborgt de samenhang tussen de activiteiten van ZSP en het beleid van zijn participanten op het gebied van ruimtelijke ordening, natuur en milieu.

6.2. FINANCIËLE INTEGRATIE VAN DE BUSINESS UNITS VLISSINGEN EN TERNEUZEN

ZSP is in 1995 ontstaan als gevolg van de fusie van de tot dat moment zelfstandige havenschappen Vlissingen en Terneuzen. Deze fusie is tot op heden uitsluitend op het bestuurlijke en organisatorische vlak doorgevoerd. Financiële integratie van de twee havenbedrijven is uitgebleven. Dit betekent in de praktijk dat voor elk van beide voorheen zelfstandige havens, nu business units geheten, een aparte boekhouding wordt gevoerd. Ook is de financiële verantwoordelijkheid van de participanten op het niveau van de business units gespecificeerd. Daarbij is het zo dat de provincie Zeeland en de gemeente Terneuzen beide voor 50% participeren in het kapitaal van de business unit Terneuzen. In de business unit Vlissingen bedraagt de participatie van de provincie Zeeland 50%, terwijl de gemeenten Vlissingen en Borsele elk voor 25% deelnemen.

Voor deze regeling is gekozen, omdat de financiële positie van de twee havenschappen sterk verschild. Het havenschap Terneuzen was traditioneel winstgevend, terwijl het havenschap Vlissingen vanaf het moment van oprichting alleen verliezen had gekend. Het leek op het moment van de fusie niet verantwoord om de participanten van het havenschap Vlissingen zonder meer in de risico's van het havenschap Terneuzen te laten delen en vice versa. Inmiddels kan worden gesteld dat de opsplitsing in separate business units niet langer wenselijk is. In de eerste plaats is de bestuurlijke en organisatorische fusie gecompleteerd en is het verschil tussen de bestuurlijke en financiële positie van de participanten niet bevorderlijk voor de transparantie en eenduidigheid van het

bestuur. In de tweede plaats zijn de resultaten van de business unit Vlissingen in de afgelopen jaren sterk verbeterd en is het nu beter mogelijk om tot financiële integratie te komen zonder dat daarbij complexe afspraken hoeven te worden gemaakt over risicoverhaal en resultaatsverrekening. Tot slot is de instandhouding van separate grootboeken een kostbare inspanning die, afgezien van de positie van elk der participanten, niet tot verscherpt inzicht voert in de stand van zaken in de organisatie.

ZSP zal onderzoeken of het mogelijk is om over te gaan tot opheffing van de separate business units. Uitgangspunt daarbij is dat participanten deelnemen in één ongedeeld ZSP volgens een financiële verhouding die correspondeert met de stemverhouding. Het onderzoek zal zich om te beginnen richten op de vraag of integratie wenselijk en haalbaar is. Als dat het geval mocht blijken, zal een waardebeoordeling van elk der beide business units worden uitgevoerd en een voorstel worden gedaan voor een fusieprocedure met planning. Het onderzoek zal een antwoord moeten geven op de vraag of er bij financiële integratie van de twee business units een verrekening tussen participanten dient plaats te vinden en, zo ja, op welke wijze.

6.3. VERSTERKEN VAN DE EXTERNE ORIËNTATIE

De werkzaamheden van ZSP kunnen alleen succesvol worden uitgevoerd als zij kunnen rekenen op voldoende maatschappelijke steun. Die steun zal moeten worden gewonnen door een intensivering van de communicatie met de omgeving. Er zal overleg moeten worden gevoerd met omwonenden, belangengroeperingen en overheden. Dat overleg zal deels ten doel hebben om de omgeving zo helder mogelijk te informeren over het gevoerde beleid. Maar daarnaast moet het leiden tot het tijdig opvangen van signalen over wenselijke aanpassingen in dat beleid. Door op die signalen adequaat te reageren en ook dit weer uit te dragen, kan draagvlak ontstaan voor beslissingen die anders op weerstand zouden kunnen stuiten.

De actievere opstelling van ZSP op het gebied van public relations en public affairs zal een vast bestanddeel moeten worden van de inspanningen van ZSP. Dit zal vragen om de aanstelling van aanvullende medewerkers die zich op deze taken kunnen richten. Maar het vereist ook een wijziging in de manier van werken. ZSP zal zich bij ieder beleidspunt moeten inspannen om steun te winnen voor zijn standpunt. Het is een cruciaal bestanddeel van een beleid dat zich richt op het verenigen van het belang van een florerende haven met dat van een leefbare omgeving.

6.4. ZSP EN EXPLOITATIEMAATSCHAPPIJ SCHELDE MAAS

In maart 2003 hebben het bestuur van ZSP en de gemeente Rotterdam besloten om hun samenwerking in de paritaire joint venture Exploitiemaatschappij Schelde Maas (ESM) te intensiveren. Daarbij is in essentie besloten om een deel van de activiteiten van ZSP op het gebied van commercie en havenontwikkeling onder te brengen in ESM. Dit betekent dat ook de aanleg en exploitatie van de WCT tot het werkkerrein van ESM ging behoren.

De samenwerking met Rotterdam is voor ZSP het resultaat van een strategische keuze. Voor de ontwikkeling van nieuwe havenprojecten en de optimalisering van ontsluitende infrastructuur is een goede samenwerking met de Rijksoverheid van grote waarde. De samenwerking met Rotterdam en de uitstekende contacten van Rotterdam met het Rijk brengen ZSP in een positie waarin het aanzienlijk gemakkelijker is om de medewerking of actieve ondersteuning van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat en andere rijksinstellingen te verkrijgen. Dit is ook bij de ontwikkeling van de WCT van belang gebleken. Een tweede voordeel van de samenwerking met Rotterdam is de mogelijkheid om de planning van nieuwe projecten op elkaar af te stemmen en zo te komen tot optimalisatie van de ontwikkeling van nieuwe terminalcapaciteit. Tot slot biedt de samenwerking met Rotterdam ZSP de mogelijkheid te profiteren van het commerciële netwerk en de expertise van zijn joint venture partner.

De samenwerking in ESM betekent echter niet dat ZSP zijn strategische en organisatorische zelfstandigheid zal prijsgeven. Alle belangrijke beslissingen met betrekking tot de ontwikkeling van de Zeeuwse havens zullen nu en in de toekomst alleen plaats kunnen vinden met de uitdrukkelijke instemming van het bestuur van ZSP. Het beleid met betrekking tot de havens zal steeds door ZSP worden geïnitieerd. Ook zullen de havens zich in de buitenwereld exclusief onder de naam Zeeland Seaports moeten blijven presenteren. Wel zal de uitvoering van projecten in veel gevallen in ESM worden ondergebracht. De organisatorische consequenties van de samenwerking zijn op dit moment onderwerp van studie. Zij zullen in een later stadium worden uitgewerkt.

Voor het beleid van ESM gaat ZSP uit van de uitvoering van het bedrijfsplan van ESM. Uitgangspunt daarbij is de loyale betrokkenheid van beide partijen bij de succesvolle uitvoering van alle beschreven projecten. De samenwerking kan alleen functioneren als beide partijen eendrachtig werken aan de verwezenlijking van gedeelde doelstellingen.

6.5. SAMENWERKING MET ANDERE HAVENS

Met de inrichting van ESM heeft ZSP een strategische keuze gemaakt voor zijn positionering in de havenwereld. Rotterdam is de primaire as in de oriëntatie van de Zeeuwse havens. Dit betekent niet dat de haven zich van andere mogelijke partners afkeert. De Zeeuwse havens vormen een onderdeel van het Scheldebekken. Dit is een in toenemende mate samenhangend havenindustriële complex. Dit betekent dat het wel en wee van de Zeeuwse havens nauw verbonden is met de ontwikkeling van het Scheldebekken als geheel. De belangen van ZSP op het gebied van de ontwikkeling van achterlandverbindingen lopen tot op grote hoogte parallel aan de belangen van haar twee Vlaamse buurhavens: Antwerpen en Gent.

ZSP heeft belang bij een voorspoedige gang van zaken in de andere Scheldehavens. Te dien einde zal ZSP zich beijveren voor het onderhouden van een goede verstandhouding met genoemde havens. Een eerste stap die daartoe is gezet is de ondertekening van een samenwerkingsovereenkomst met de haven van Gent in april 2003. Partijen hebben daarin afgesproken dat zij waar mogelijk zullen samenwerken bij de ontwikkeling van infrastructuur en de acquisitie van klanten. Uitgangspunt daarbij is dat elke partij volledige financiële en operationele verantwoordelijkheid neemt en houdt voor de investeringen in zijn eigen beheersgebied.

Een tweede belangrijke stap die is gezet in het aanhalen van banden met de buurhavens is de totstandkoming van het Memorandum Scheldehavens (Antwerpen, Gent, Zeeland Seaports en Zeebrugge). In dit document hebben de in de titel genoemde havens afspraken gemaakt over het onderhouden van contacten en het inrichten van (ad hoc) samenwerkingsverbanden bij het werken aan de verdere optimalisatie van de ontsluiting en de achterlandverbindingen van de havens in het Scheldebekken. Ook hebben zij een aantal gezamenlijke standpunten ingenomen terzake de ontwikkeling van het Scheldebekken. Het gaat daarbij onder meer om stroomlijning van de besluitvorming rondom de verdieping van de Westerschelde, het uitbreiden van de beloodsingscapaciteit en het verruimen van de expansiemogelijkheden van de havens, voorzover deze nu worden beperkt door te verstreckende Europese regelgeving op het gebied van natuur en milieu. Daarbij zij opgemerkt dat de relatie met Gent en Antwerpen voor ZSP van groter belang is dan die met Zeebrugge. Zeebrugge heeft met de havens in het Scheldebekken weinig gemeen. De belangen van Zeebrugge op het gebied van achterlandverbindingen zijn zelfs tot op grote hoogte concurrerend met de positie van de Scheldehavens.

6.6. VERSTERKING VAN DE ORGANISATIE

ZSP zal in de komende jaren werken aan een versterking van de eigen organisatie. In de afgelopen jaren is een groot deel van de energie van het bestuur gericht geweest op externe projecten, zoals de ontwikkeling van de WCT, de samenwerking met Rotterdam en de accommodatie van grote nieuwe klanten en projecten. Deze inspanning is succesvol geweest, maar heeft wel geleid tot een zekere verwaarlozing van de organisatie. Veel vacatures zijn onvervuld gebleven en ook de samenhang in de organisatie kan verbeterd worden.

In 2004 zal een onderzoek plaatsvinden naar de stand van zaken binnen de organisatie en naar de maatregelen die genomen moeten worden om ZSP als bedrijf te versterken. Op basis van dit rapport zal het bestuur een pakket van maatregelen nemen om te komen tot een algehele upgrade. Uitgangspunt daarbij is dat de kwaliteit van de organisatie op het niveau wordt gebracht dat nodig is voor de omvang en complexiteit van de werkzaamheden die ZSP moet uitvoeren. De daarvoor benodigde middelen zullen door ZSP worden gereserveerd.

Bij de versterking van de organisatie zal ook de vermogenspositie van ZSP onder de loep worden genomen. ZSP laat op dit moment een onderzoek uitvoeren naar de verwachte exploitatieresultaten op middellange en lange termijn. Dit onderzoek moet leiden tot een beoordeling van de te verwachten exploitatierisico's en, daarmee, van de vereiste omvang van het weerstandsvermogen. De resultaten van dit onderzoek zullen worden gebruikt om een antwoord te geven op de vragen die door de participanten van ZSP over dit onderwerp zijn gesteld. Bovendien moet dit onderzoek het inzicht bieden op basis waarvan de financiële weerbaarheid van de organisatie voor de komende jaren kan worden gewaarborgd.

7.1. ALGEMEEN

Zeeland Seaports heeft voor de periode 2005 - 2015 gekozen voor een agenda die bestaat uit twee parallelle doelstellingen:

- handhaven en waar mogelijk versterken van marktpositie en economische betekenis;
- verminderen van de belasting van natuur en milieu door zeehavenactiviteiten.

Deze twee doelstellingen kunnen alleen gelijktijdig worden verwezenlijkt als ZSP op verschillende fronten tegelijk actief is en bovendien selectief is in de keuze van projecten waar zij in het kader van dat beleid aan wil werken.

Deze beleidsvisie laat zien waar dat selectieproces toe heeft geleid. Het stuk bespreekt de concrete projecten die ZSP in de komende jaren wil realiseren en geeft antwoord op de vraag hoe de economische ambities zullen worden gecombineerd met een actief beleid op het gebied van de bescherming en versterking van natuur en milieu. Het is een ambitieuze agenda die alleen waargemaakt kan worden als de organisatie de beschikking krijgt over de voor deze missie benodigde middelen. Ook op dit laatste gaat de beleidsvisie in. Een overzicht van de verschillende concrete projecten en activiteiten waar ZSP in de komende jaren aan zal werken is opgenomen in de volgende paragraaf.

7.2. OVERZICHT VAN CONCRETE PROJECTEN EN ACTIVITEITEN IN HET KADER VAN DE BELEIDSVISIE

In het kader van de beleidsvisie zal ZSP in de komende jaren werken aan een groot aantal projecten en activiteiten. Deze paragraaf geeft van die projecten en activiteiten een overzicht.

HAVENONTWIKKELING (VLISSINGEN - BORSELE)

- 1) Realisering van de Westerschelde Container Terminal (WCT) is een strategische prioriteit van ZSP. Daarbij is de eerste cruciale stap die daarbij zal worden gezet de ontwikkeling van een plan dat kan rekenen op politieke steun van alle betrokken overheden en dat aan alle planologische en milieutechnische vereisten voldoet.
- 2) ZSP zal met Cobelfret een plan ontwikkelen om te komen tot verhoging van de toegevoegde waarde die wordt geproduceerd op het Nieuwlandterrein. Het gaat om de realisering van een PDI-centre en van eventuele andere activiteiten rondom de distributie van auto's.
- 3) Het Vlissingse Binnen- en Buitenhavengebied zal geherstructu-

reerd worden. Deze herinrichting heeft tot doel om de stad Vlissingen nieuwe ruimte te bieden voor stedelijke ontwikkeling en om de kwaliteit van de locaties van ZSP te verhogen. De herstructurering zal bovendien moeten leiden tot minimalisering van de overlast die de havenactiviteiten kunnen opleveren voor de omwonenden.

- 4) Het Sloepoortgebied in Borsele zal door ZSP worden ontwikkeld tot vestigingslocatie voor hoogwaardige bedrijvigheid. Dit zal gebeuren op basis van een nog uit te werken plan, dat door de betrokken overheden moet worden goedgekeurd. ZSP streeft ernaar om een belangrijk deel van de locatie vóór 2015 uit te geven aan derden.
- 5) ZSP zal zich in de toekomst blijven inspannen om haar haven-terreinen intensiever te benutten.

HAVENONTWIKKELING (TERNEUZEN)

- 6) De noordelijke westoever van het kanaal Gent - Terneuzen, ook wel aangeduid als de Westelijke Kanaaloever, zal worden ontwikkeld tot een veelzijdige vestigingslocatie voor logistieke en andere bedrijfsactiviteiten. Hiertoe zal door ZSP eerst een plan worden ontwikkeld, dat de goedkeuring heeft van de betrokken overheden. Daarna zullen de inrichting en exploitatie van het gebied voortvarend ter hand worden genomen.
- 7) De ontwikkeling van de Axelse Vlake zal worden versneld. Dit zal enerzijds gebeuren door het uitvoeren van marktonderzoek om te komen tot identificatie van kansrijke sectoren. Daarnaast zal een deel van het terrein geschikt worden gemaakt voor vestiging door bedrijven in de glastuinbouw.
- 8) Het gebied rondom Cerestar in Sas van Gent zal worden ontwikkeld tot een geschikte vestigingsplaats voor bedrijven in de agro-industrie. Kernwoorden daarbij zijn benutting van reststromen, logistieke optimalisatie en industriële clustervorming. De inrichting van het gebied zal zoveel mogelijk worden toegesneden op de wensen van concrete vestigingskandidaten, een en ander binnen de gestelde planologische kaders.
- 9) ZSP zal nauw samenwerken met Dow Benelux bij de verdere ontwikkeling van het Valuepark Terneuzen. In 2015 zal een belangrijk deel van het terrein in gebruik genomen moeten zijn.
- 10) ZSP zal een plan opstellen voor het verbeteren van de woonkwaliteit in de wijk Oude Vaart in Terneuzen. Bovendien zal ZSP een visie ontwikkelen op het accommoderen van bedrijven in de grind-, zand- en betonsector die door stedelijke herstructurering hun bestaande vestigingsplaats moeten verlaten.

INFRASTRUCTURELE ONTSLUITING

- 11) ZSP zal zich inspannen voor de stroomlijning van de corridor Sloeweg - Westerscheldetunnel - Tractaatweg. De route kent verschillende bottlenecks, waarvan de huidige configuratie van

de Sloeweg en de brug bij Sluiskil de belangrijkste zijn. De inspanning zal grotendeels bestaan uit het ondersteunen, deels ook financieel, van de inspanningen van de betrokken overheden.

- 12) Ook de spoorontsluiting van Vlissingen, Borsele en Terneuzen zal in de komende jaren moeten worden verbeterd. De benodigde verbeteringen hebben deels betrekking op fysieke aanpassingen in de infrastructuur, deels op het verbeteren van de samenwerking tussen Nederlandse en Belgische spooroperators en deels op het verminderen van de door het spoorvervoer veroorzaakte overlast. ZSP zal het voortouw nemen in het overleg met de betrokken overheden om te komen tot oplossing van de bestaande knelpunten.
- 13) De kosten van de loodsdiensten op de Westerschelde moeten worden verlaagd. Hiertoe zal door ZSP contact worden gelegd met het Rijk.

MILIEU, VEILIGHEID EN ARBEIDSMARKT

- 14) Er zal worden gewerkt aan verhoging van de duurzaamheid van bestaande en toekomstige vestigingslocaties. Dit zal gebeuren door het stimuleren van de vorming van bedrijfs-clusters en een optimalisering van de benutting van ruimte. De focus van deze inspanning zal liggen op het Cerestar complex, het Valuepark Terneuzen, het Nieuwlandterrein en Sloepoort.
- 15) Er zal een verschuiving worden gerealiseerd in de modal split van het achterlandvervoer van de Zeeuwse havens. Het aandeel van het wegtransport zal worden teruggedrongen door een pakket van maatregelen ter stimulering van binnenvaart en spoorvervoer.
- 16) Milieuzorg en verhoging van de interne en externe veiligheid zullen integrerende bestanddelen worden van het dagelijks opereren van ZSP. Hiertoe zullen in de komende jaren de internationale kwaliteitsstandaarden ISPS (International Ship and Port Facility Security Code) en IPSEM (International Port Safety and Environmental Protection Management Code) in de organisatie worden geïmplementeerd.
- 17) Er zal een passende oplossing worden gezocht voor de beheersproblemen op de openbare kades. Doelstelling daarbij is de totstandkoming van een transparante situatie met betrekking tot de handhaving van de Wet Milieubeheer.
- 18) De geluidsbelasting voor omwonenden van het havengebied zal op alle locaties worden gehandhaafd binnen het wettelijk genormeerde niveau. Dit betekent dat op plaatsen waar een belangrijke uitbreiding van activiteiten plaatsvindt maatregelen worden genomen om de totale geluidsbelasting te beperken.
- 19) ZSP zal systematisch werken aan de optimalisering van de inpassing van bedrijfsvestigingen en bedrijventerreinen in hun

omgeving. Het gaat daarbij zowel om bestaande als geplande bedrijven en locaties. In dit verband zullen alle aspecten van de mogelijke overlast die bedrijven veroorzaken worden beoordeeld om tot een optimalisatie te kunnen komen.

- 20) ZSP zal in nauw overleg met de provincie Zeeland locaties aanwijzen en inrichten voor de plaatsing van windmolens.
- 21) Nieuwe en bestaande bedrijven in het havengebied zullen worden ondersteund bij het vinden van geschikte arbeidskrachten. ZSP zal contacten onderhouden met bedrijven om de (toekomstige) arbeidsvraag te kunnen beoordelen. De kennis die hierbij wordt opgedaan zal worden gedeeld met opleidingsinstellingen en andere betrokkenen, zodat zij een bijdrage kunnen leveren bij het voorzien in de geconstateerde behoeften.

BESTUURLIJKE EN ORGANISATORISCHE INRICHTING

- 22) De vormgeving van ZSP als gemeenschappelijke regeling van drie gemeenten (Borsele, Terneuzen en Vlissingen) en de provincie Zeeland zal worden gehandhaafd.
- 23) Er zal een onderzoek worden uitgevoerd naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een financiële integratie van de nu nog zelfstandige business units Vlissingen en Terneuzen. Dit zal gebeuren op grond van een analyse die vaststelt of er sprake dient te zijn van een verrekening tussen participanten. Deze analyse zal aansluiten bij de resultaten van het onderzoek naar de vermogenspositie van ZSP.
- 24) De public relations-activiteiten van ZSP zullen worden geïntensiveerd. De organisatie zal zich inspannen om over de werkzaamheden helder te communiceren met omwonenden, belangorganisaties en de betrokken overheden. Doelstelling is het creëren van een breed draagvlak voor het gevoerde beleid.
- 25) De samenwerking met Havenbedrijf Rotterdam in Exploitatiemaatschappij Schelde Maas (ESM) zal worden voortgezet. Dit zal gebeuren volgens de uitgangspunten die zijn geformuleerd in het bedrijfsplan van ESM. De samenwerking zal geen gevolgen hebben voor de strategische en organisatorische integriteit van ZSP als havenbeheerder.
- 26) De banden met de naburige Vlaamse havens zullen worden aangehaald. Dit zal gebeuren op basis van daarover reeds met Antwerpen, Gent en Zeebrugge gemaakte afspraken. Verder zal ZSP zich in de nationale en internationale havenwereld manifesteren door actieve deelname aan de Nationale Havenraad en de European Sea Ports Organisation.
- 27) De organisatie van ZSP zal op korte termijn worden versterkt. Daarbij zal gebruik worden gemaakt van de bevindingen van een recentelijk uitgevoerd organisatie-onderzoek.

DEZE BELEIDSVISIE IS EEN UITGAVE VAN:
Zeeland Seaports.

CONCEPT, VORMGEVING EN PRODUCTIE:
Reclamebureau Boom Kollektief.

FOTOGRAFIE:
Sky Pictures (luchtfoto's)
R. Orel.

Schelpenpad 2
4531 PD Terneuzen
(port no. 1151)
P.O. Box 132
The Netherlands
4530 AC Terneuzen
Phone: +31 (0)115 647400
Fax: +31 (0)115 647500

port@zeeland-seaports.com
www.zeeland-seaports.com

