Publicatie : Nrit Magazine
Datum : 31 dec 2013
cm2 : 2.187
Pagina : 28
Advertentiewaarde : € 6.000,00
Regio : Nederland
Frequentie : 6x per jaar
Oplage : 2.250

# Zes jaar op het snijvlak van innovatie en ruimte

HILLEBRAND, HANS - MEDEWERKER INNOVATIENETWERK

alleen voor intern/eigen gebruik

Publicatie : Nrit Magazine
Datum : 31 dec 2013
cm2 : 2.187
Pagina : 28
Advertentiewaarde : € 6.000,00
Regio : Nederland
Frequentie : 6x per jaar
Oplage : 2.250

# INTERVIEW MET HANS HILLEBRAND, DIRECTEUR STICHTING INNOVATIE RECREATIE & RUIMTE

Tekst: Ton Vermeulen, NRIT Media

De Stichting Innovatie Recreatie & Ruimte (STIRR) is een initiatief van een aantal vooruitstrevende recreatieondernemers en fungeert als aanjager van innovaties op het snijvlak van recreatie en ruimte, maar ook daarbuiten. De ambitie is de gastvrijheidssector tot een gewaardeerde partner te maken bij gebiedsontwikkeling, met als imago krachtig, eigentijds en belangrijk voor de samenleving. Dat gebeurt door innovaties in de praktijk te ondersteunen en stimuleren. STIRR is voortgekomen uit het Manifest van Hattem uit 2007, dat mede op initiatief van InnovatieNetwerk is opgesteld. We zijn inmiddels heel wat jaren verder en dus is het hoog tijd om eens af te spreken met Hans Hillebrand, die de spreekwoordelijke kar bij STIRR mag trekken. Hij was vanuit InnovatieNetwerk bij de start betrokken en nam in 2010 het directeursstokje over van Jan van Roekel, die het rustiger aan ging doen.

*We ontmoeten elkaar in Utrecht op het kantoor van InnovatieNetwerk. Laten we maar eens bij die laatste organisatie beginnen. Wat is InnovatieNetwerk precies en hoe zit de relatie met STIRR in elkaar?*

"InnovatieNetwerk ontwikkelt grensverleggende vernieuwingen en zorgt voor een eerste toepassing in de praktijk. Dat doen we als onderdeel van een netwerk, dus in samenwerking met ondernemers. Samen met hen proberen we oplossingen te bedenken voor de problemen die er spelen. We zoeken niet de oplossingen van morgen, maar juist die van overmorgen. Daarnaast willen we in de praktijk laten zien dat die oplossing echt kan werken. Dat is InnovatieNetwerk in het kort."

*Waar kunnen we InnovatieNetwerk van kennen?*

"Een wapenfeit van InnovatieNetwerk is bijvoorbeeld de energieproducerende kas. Dat is echt zo'n icoonproject. De tuinbouw had een probleem met het enorme energieverbruik en toen hebben we bedacht dat je met een tuinbouwkas ook energie kunt produceren. Bij Huissen in Gelderland is indertijd ook een halve hectare van die energieproducerende kas neergezet."

*Hoe is STIRR eigenlijk ontstaan?*

"Op een gegeven moment kwam bij InnovatieNetwerk de vraag van het toenmalige ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit of we net als bijvoorbeeld voor de tuinbouw een innovatieclub voor toerisme en recreatie konden initiëren. Wij dachten: waarom niet? Het zijn toch ook ondernemers en wij hadden veel ervaring met het aanjagen van innovatie. We wisten alleen niks van de sector. Ik praat nu over 2005. Toen kwam ik Cees Slager van Molecaten tegen. Iemand met visie, die wat kan en die zijn sporen in de sector heeft verdiend. Daar is het idee ontstaan om op het snijvlak van recreatie en ruimte een innovatieclub te starten."

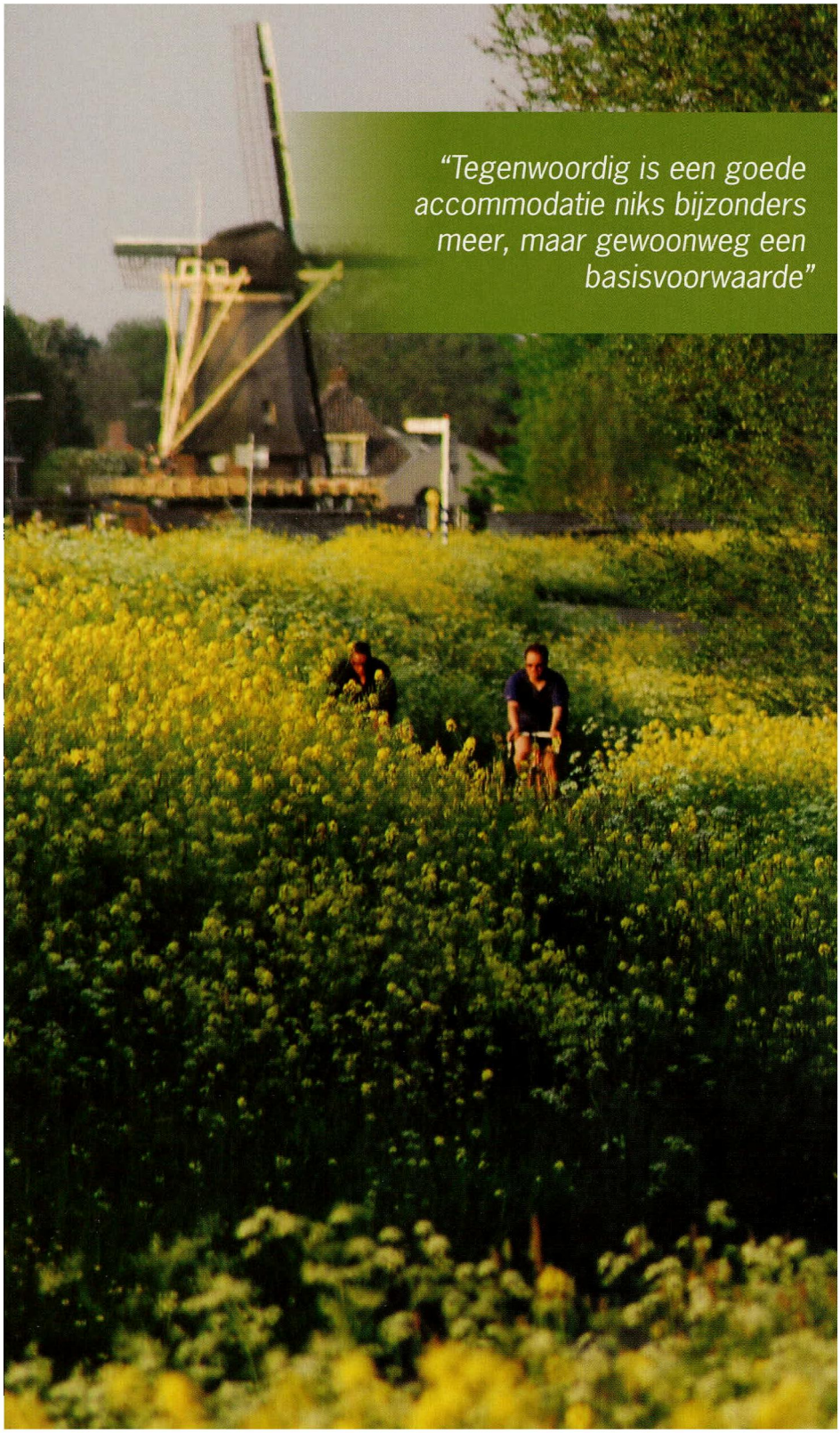
*Waarom die combinatie met ruimte?*

"Dat komt doordat recreatieondernemers relatief weinig grond hebben als je het bijvoorbeeld vergelijkt met boeren. Die hebben heel veel grond en dus veel zeggenschap. Recreatieondernemers hebben relatief weinig grond, eerder een puntlocatie, maar willen wel zeg-



alleen voor intern/eigen gebruik

Publicatie : Nrit Magazine
Datum : 31 dec 2013
cm2 : 2.187
Pagina : 28
Advertentiewaarde : € 6.000,00
Regio : Nederland
Frequentie : 6x per jaar
Oplage : 2.250



*"Tegenwoordig is een goede accommodatie niks bijzonders meer, maar gewoonweg een basisvoorwaarde"*

genschap over de omgeving hebben. Dat heeft te maken met de trend naar een toenemende behoefte aan beleving van de consument. In de jaren zeventig konden ondernemers eenvoudig concurreren op prijs of het aanbod van voorzieningen, maar die tijd is echt wel voorbij. Tegenwoordig gaat het om de beleving die je als ondernemer kunt bieden en is een goede accommodatie niks bijzonders meer, maar gewoonweg een basisvoorwaarde. En als een ondernemer iets aan beleving wil doen, dan komt hij al gauw in de omgeving terecht, want daar zit die beleving. Vandaar dat wij de koppeling maken tussen recreatie en ruimte."

*Hoe is STIRR er toen gekomen?*

"Cees Slager heeft een aantal koplopers uit de sector bij elkaar gebracht, een soort Gideonsbende, om de innovaties aan te jagen. Zij hebben toen een startnotitie geschreven die in de sector beter bekendstaat onder de naam 'Manifest van Hattem' en toen kon STIRR van start. Daarmee was voor InnovatieNetwerk het werk eigenlijk wel gedaan, want dat trekt zich terug zodra anderen het werk over kunnen nemen. Wij hebben eind 2008 Jan van Roekel gevraagd of hij kwartiermaker wilde zijn van wat in mijn ogen een tijdelijke organisatie moest

*"Vaak kunnen buitenstaanders beter het onderscheidende van het gebied benoemen"*



alleen voor intern/eigen gebruik

Publicatie : Nrit Magazine
Datum : 31 dec 2013
cm2 : 2.187
Pagina : 28
Advertentiewaarde : € 6.000,00
Regio : Nederland
Frequentie : 6x per jaar
Oplage : 2.250

zijn. Een organisatie die als een soort aanjager van innovaties kan fungeren. Dat werd STIRR."

*Hoe wordt STIRR momenteel gefinancierd?*
"Zo'n 50.000 euro komt elk jaar van bedrijven. En voor de overige financiering zoeken we naar projecten en programma's die een beetje in lijn liggen met de missie van STIRR."

*Hoe zit STIRR als organisatie in elkaar?*
"STIRR als organisatie is eigenlijk niks. Ik ben de enige die formeel is gedetacheerd bij STIRR en als zodanig te beschouwen is als werknemer. De rest van de mensen huur ik in. De kern bestaat uit twee voormalige medewerkers van de Stichting Recreatie, iemand van het LEI en wat ondersteuning voor communicatie. Verder is STIRR vooral een netwerkclub van topondernemers. Die bepalen ook de koers."

*Wat doet STIRR nu?*
"Op dit moment heeft STIRR eigenlijk vier hoofdactiviteiten. Een daarvan is het uitvoeren van het Kennisprogramma Regionale Beeldverhalen. Dat project is net afgerond. We hebben drie jaar geleden een politieke adviescommissie ingesteld met als voorzitter een kanon als Riek Bakker. De commissie heeft hands on de regio's ondersteund die met regionale beeldverhalen aan de slag waren."

*Ik heb altijd het idee gehad dat mensen het moeilijk vinden, regionale beeldverhalen.*
"Het is ook een beetje een verwarrende term. Werken aan regionale beeldverhalen betekent dat je in de regio gaat werken aan een gezamenlijke visie en het realiseren daarvan. Het idee dat je samen iets moet doen met je regio, op basis van je eigen unieke identiteit, is geweldig belangrijk. En ook best lastig: ik kom in veel provincies en als ik dan vraag naar de unieke identiteit, dan komen ze vaak met 'rust en ruimte'. Maar er is geen enkele provincie waar dat niet het geval is. Rust en ruimte is wel een kwaliteit, maar geen onderscheidende kwaliteit. Je moet rust en ruimte vooral koesteren, maar er zeker iets bij doen. Daarover moet je met elkaar in gesprek en soms moet je daar juist mensen van buiten bij vragen."

*Waarom mensen van buiten? Mensen vanuit de regio kennen hun eigen gebied toch het beste?*
"Dat klopt, maar het is voor ondernemers heel nuttig om eens met een paar buitenstaanders te praten over de regio. Vaak kunnen buitenstaanders beter het onderscheidende van het gebied benoemen. Zo hebben we bijvoorbeeld in de Biesbosch zorgondernemers laten vertellen wanneer natuur voor hen interessant is. Dat doen we in zogenaamde academische werkplaatsen waar we met een klein groepje betrokkenen aan de slag gaan. We zijn daarbij uit op concrete adviezen waar ondernemers en beleidsmakers de volgende dag direct mee aan de slag kunnen."

*Als je samen een visie op het gebied ontwikkelt, verdwijnt dan niet het onderscheidende karakter van de bedrijven?*
"Ik roep altijd tegen ondernemers dat ze eerst maar eens moeten zorgen dat de toeristen in hun gebied komen. Dan begint de onderlinge concurrentie pas."

*Hoe gaat het nu verder met de regionale beeldverhalen?*
"Het programma is nu voor ons afgelopen, na drie jaar stopte de financiering. We hebben het netjes met het boekje *All you need is Lef* afgesloten. Op dit moment hebben we nog geld om vier academische werkplaatsen te organiseren, maar dan stopt ook dat, tenzij regio's en ondernemers daarvoor willen betalen. Wat niet wil zeggen dat de beeldverhalen stoppen. Daar zijn ze in heel het land volop mee bezig. We zijn met vijf pilots begonnen en er zijn nu meer dan twintig initiatieven. Het begint een soort olievlek te worden. Dat is verheugend."

*Jullie zijn ook de trekker als het gaat om de Green Deals. Hoe is dat zo gekomen?*
"Groei en groen is precies waar STIRR voor is opgericht. We hebben in 2011 een koepeldeal gesloten met de ministeries van Economische Zaken en Infrastructuur en Milieu en RECRON, waarin we afgesproken hebben dat we naar icoonprojecten op zoek gaan waar je groei en groen prachtig kunt combineren. In 2012 hebben we voor de eerste zes icoonprojecten een aparte deal gesloten. Inmiddels zijn er nog meer in de maak."

*Wat is een Green Deal precies?*
"De essentie van een Green Deal is dat een recreatieondernemer een bijdrage levert aan natuurontwikkeling of -beheer en in ruil daarvoor medewerking krijgt voor wat hij op het rode vlak wil. Het gaat er bij Green Deals overigens niet om dat we ons niet aan regels gaan houden. Maar we willen wel de grenzen van de regelgeving opzoeken en het proces versnellen. We kijken vooral naar wat er kan, en dat is een heel verfrissende aanpak. Normaal krijgen ondernemers steeds te horen wat ze allemaal nog moeten doen, de lijst is vaak eindeloos. Bij de Green Deals werken alle betrokken partijen samen. Een coöperatieve houding helpt enorm om door de regelbrij heen te komen."

*Wat is de rol van STIRR daarin?*
"Wij hebben de deals bij elkaar gebracht en zorgen dat het proces blijft lopen. Dat doen we door overleggen te organiseren waarbij alle partijen aan tafel zitten. Dat werkt heel goed en we kunnen samen goed bijsturen."

*Zijn er al deals gerealiseerd?*
"Nee, daarvoor is het nog te vroeg. Ik ben al heel blij dat we in veel gevallen een onomkeerbaar proces in gang hebben gezet en deelresultaten hebben geboekt. Bij bijna alle projecten zijn bestemmingsplanwijzigingen aan de orde en dat duurt nu eenmaal wat langer. Maar over het algemeen ben ik er heel tevreden over. We hebben relatief kleinschalige deals, maar ook heel complexe. Die van Camping Zeeburg is relatief eenvoudig, maar die over de Veluwe is weer heel complex."

*Jullie hebben je ook nog beziggehouden met de Toekomstagenda Vrije Tijd en Toerisme, hoe staat het daarmee?*
"Dat is inmiddels ingehaald door de topvisie die 31 oktober aan minister Kamp is aangeboden. Gelukkig vormt ons boekje van een jaar of twee geleden belangrijke input voor de nieuwe sectorvisie."



alleen voor intern/eigen gebruik

Publicatie : Nrit Magazine
Datum : 31 dec 2013
cm2 : 2.187
Pagina : 28
Advertentiewaarde : € 6.000,00
Regio : Nederland
Frequentie : 6x per jaar
Oplage : 2.250

"Een coöperatieve houding helpt enorm om door de regelbrij heen te komen"

*Heb je nog tips voor het topteam?*
"Concentreer je vooral op wat je gaat doen en wie dat gaat financieren. Daar gaat het om. Ook in andere sectoren zie je actiegerichte agenda's. Die stip aan de horizon is niet het moeilijkste, het gaat er juist om het voor elkaar te krijgen."

*Jullie zijn ook nog met een erg leuk initiatief bezig als het gaat om de financiering in de sector. Kun je daar al wat meer over vertellen?*
"We zijn bezig met de opstart van Leisure Investments, een participatiemaatschappij waar gearriveerde ondernemers hun kennis en geld beschikbaar stellen aan ondernemers met goede innovatieve plannen die ze via de reguliere weg niet gefinancierd krijgen. Zo willen we de innovatie in de sector aanjagen. Het werkt twee kanten op. Ondernemers krijgen een klankbord met enorm veel ervaring en financiering in de vorm van een achtergestelde lening. Omdat het een achtergestelde lening is, vergroot de nieuwe onderneming het eigen vermogen en kan er weer makkelijker geld bij de bank worden geleend. Die zien deze vorm van financiering door gerenommeerde ondernemers natuurlijk ook als een positief signaal. Leisure Investments gaat hopelijk als een vliegwiel voor innovatie werken."

*Een ander onderwerp: hoe kijk jij als relatieve buitenstaander tegen de gastvrijheidssector aan? Wat zie jij bijvoorbeeld aan kansen voor de sector?*
"Een enorme kans is de belevingsdichtheid van Nederland. Op een relatief korte afstand kun je veel verschillende dingen beleven. Kijk maar eens naar de regio Amsterdam. Daar kun je

"We denken te veel vanuit concurrentie en te weinig vanuit hoe je elkaar kunt versterken"



alleen voor intern/eigen gebruik

Publicatie : Nrit Magazine
Datum : 31 dec 2013
cm2 : 2.187
Pagina : 28
Advertentiewaarde : € 6.000,00
Regio : Nederland
Frequentie : 6x per jaar
Oplage : 2.250

in Waterland het polderlandschap ervaren, in Zandvoort het strand, maar je kunt ook naar het Rijksmuseum in hartje Amsterdam. En dat allemaal op de fiets. Dat geldt zo voor heel Nederland. Dat is een enorme internationale kans voor Nederland. Ik ben net in Namibië geweest, een fantastisch land, maar het ligt toch wel allemaal erg ver van elkaar. Dat is zo bijzonder van Nederland. We rijden tien kilometer verder en de wereld is veranderd. Echt een superkans."

*Zo te horen hebben we het goed voor elkaar.*

"Ik denk dat we een heel professionele sector hebben. We zijn goed opgeleid, met kennis van zaken, en we hebben een internationale oriëntatie. Daarbij kunnen we heel makkelijk toegevoegde waarde leveren. Dan denk ik aan werkgelegenheid die niet naar China verplaatst kan worden en werkgelegenheid voor laaggeschoolden. Bovendien heeft de sector een intrinsiek belang bij een mooie omgeving, waarmee we tegelijkertijd de verbondenheid met Nederland tonen. Daarnaast zorgt de sector voor het in stand houden van veel voorzieningen op het platteland. Wat dan ook weer positief is voor de mensen die er al wonen."

*Zie je ook bedreigingen voor de sector?*

"Als bedreiging zie ik het gebrek aan gastvrijheid. Dat is zeker een aandachtspunt. Er gebeurt ook nog te weinig samen. We denken te veel vanuit concurrentie en te weinig vanuit hoe je elkaar kunt versterken. Ik denk dat er ook te weinig geïnnoveerd wordt. Je ziet vooral veel kopieergedrag. De een doet een wigwam en daarna gaat het als een epidemie door het land. Dat moet dus anders."

*We zijn geen echte topsector geworden. Hoe kijk je daar tegenaan?*

"De ruimte die we vanuit de samenleving krijgen om ons als sector te ontwikkelen staat onder druk. We dreigen onze zogenaamde 'license to operate' te verliezen. Het feit dat we geen topsector zijn geworden, is een teken aan de wand en moet ons aan het denken zetten. Aan onze performance kan het niet liggen. Als je kijkt naar indicatoren als omzet of werkgelegenheid, dan staan we halverwege het lijstje topsectoren. Maar toch zijn we het niet geworden en dat betekent dat we als sector door de samenleving nog niet voor vol worden aangezien."

*Hoe moeten we die license to operate weer terugkrijgen?*

"Ik denk dat we als sector moeten gaan ondernemen met maatschappelijk toegevoegde waarde. En ik heb het dan niet over maatschappelijk verantwoord ondernemen, want dat is een beetje de bottom line. Ik bedoel dat we als sector dingen moeten doen die strikt gezien niet noodzakelijk zijn, maar wel wenselijk. Een mooi voorbeeld is een voedingsmiddelenbedrijf in Utrecht dat 's avonds en in het weekend het parkeerterrein beschikbaar stelt voor de wijk en de sportschool. Dat heeft niks met de onderneming te maken, maar wel met de relatie met de omgeving. Als je zo met de omgeving omgaat, krijg je automatisch een license to operate. Jij bent dan gewenst in de omgeving en niet alleen maar geaccepteerd. We hebben die potentie, maar we moeten ons gewenst maken. Mensen moeten op de barricaden bij het gemeentehuis om een recreatieondernemer te eisen. Daar moeten we naartoe."

*Dat lijkt me nogal een lastige opgave.*

"Helemaal niet. Maar nieuwe ondernemers moeten eerst opzuigen met welke problemen het gebied waar ze zich willen vestigen te maken heeft en vooral niet alleen maar met hun eigen plan bezig zijn. Nieuwe ondernemers moeten exact weten waar mensen in het gebied mee zitten en waar zij aan bij kunnen dragen. Van daaruit kunnen ze kijken hoe hun plannen daarin passen. Als je zo denkt en opereert, gaat iedereen jou omarmen, dat kan gewoon niet anders."

*Wanneer is STIRR voor jou geslaagd?*

"Wanneer STIRR overbodig is geworden. Hoe eerder, hoe beter, zou ik zeggen. We staan er totaal anders in dan een brancheorganisatie. We zijn er om innovatie, vooral op het snijvlak tussen recreatie en ruimte, aan te jagen. Maar als de topondernemers het idee hebben dat het in voldoende mate gebeurt zonder ons, dan is STIRR overbodig. Tenzij we natuurlijk een nieuwe niche kunnen definiëren."

*Is dat zo? Er zijn toch heel veel ondernemers die de innovatie niet bij kunnen benen?*

"Daar maak ik me helemaal niet druk om. Wij richten ons op de topondernemers en ik denk dat daar goede dingen uit komen. Een deel van het peloton zal dat volgen en een deel kan of wil niet volgen. Dat verdwijnt gewoon. En met volgen bedoel ik niet imiteren, maar zelf ook aan de slag met innovaties. Daarin ligt een heel belangrijke rol voor de brancheorganisaties. Zij moeten wat er in de kopgroep gebeurt ook bij de volgers onder de aandacht brengen. Daarvoor zijn wij als STIRR veel te klein."

*Is echte innovatie niet te veel gevraagd voor kleine ondernemers?*

"Het is lastig in de zin dat er geen 'handboek soldaat' voor innovatie is. Bij de academische werkplaatsen krijgen we nu de argumentatie achter innovaties boven tafel en dat is een stuk beter overdraagbaar. Welke argumenten heb je een rol laten spelen bij de beslissing die je hebt genomen, daar gaat het feitelijk om. Als iemand een wigwam heeft neergezet, is het niet de uitdaging om er ook eentje weg te zetten, maar is er blijkbaar behoefte aan speciale accommodatievormen. Dan moet je als ondernemer nadenken welke speciale accommodatie bij de identiteit van jouw regio past. Zo moeten ondernemers leren denken."

*Hoe zie je de toekomst van STIRR?*

"STIRR als organisatie is niks en dat moet vooral zo blijven. Ons uiteindelijke doel is om overbodig te worden. Zodra anderen het beter kunnen, dan moeten die vooral het stokje overnemen. Wij hoeven geen nieuwe RECRON of HISWA te worden." ■

HILLEBRAND, HANS - MEDEWERKER INNOVATIENETWERK

alleen voor intern/eigen gebruik