



Toekomstagenda

vrije tijd en toerisme

Verslag 12^{de} Academische Werkplaatsessie 12 december 2014

Gastregio: Gemeente Haarlemmermeer, Park21

Locatie: Schouwburg de Meerse te Hoofddorp

Thema: 'Hoe zorg je voor borging van het belevingsconcept en merk 'PARK21' dat tegelijkertijd voldoende ruimte laat voor inbreng van marktpartijen, en wat is daarvoor dan nodig?'

Aanwezig: Rob van Aerschot (Gemeente Haarlemmermeer) Ellen Baas (Gemeente Dronten), Leo Beckers, (BCMG Consultancy), Kirsten Bekkers (Gemeente Haarlemmermeer), Pim Dopheide (NHTV), Hans van Driem (consultant), Jan Hylkema (Recreatieschap Spaarnwoude), Bas Jansen (Saxion Hogeschool), Nico de Kruyff (Saxion Hogeschool), Xander Lub (Saxion Hogeschool), Ab van Luin (NederlandBovenWater), Jac Meter (Nationaal Groenfonds), Michael Omvlee (Recreatie NH), Jan Oosterman (Oosterman Vrijtijdszaken), Martin Sulman (Gemeente Haarlemmermeer), Rene van der Velde (TU Delft), Peter Verdaasdonk (Verdaasdonk Management & Consultancy), Evert Verhagen (Reus), Rick de Visser (Vista), Peter Wichman (DLG), Hans Hillebrand (STIRR), Wim Haarmann (UvT), Tanja Emonts (STIRR/Emonts Advies)

Inleiding

In deze academische werkplaats stond PARK21 centraal, een polderlandschap van duizend hectare in de metropoolregio Amsterdam. PARK21 wordt een belevenis, een vrijetijdslandschap in het hart van de polder. Een park dat stad en land verbindt en voorziet in de behoefte aan veelzijdige (hedendaagse) recreatiemogelijkheden van omwonenden. Tegelijkertijd brengt het park functies tot ontwikkeling voor de recreatieve en toeristische markt in de Metropoolregio Amsterdam.

Het gebied staat voor de uitdaging om het totaal van 1000 ha als samenhangend geheel te ontwikkelen met een helder concept op basis van het thema Holland. Hier bestaat het risico dat er onbalans gaat ontstaan tussen particulier initiatief en het collectief concept. De som moet meer dan de delen worden. Dit thema komt deze dag aan bod.

In de ochtend kregen we eerst meer te horen over het concept PARK21 en de uitdagingen die er nu liggen. In de middag stond de vraag centraal: **'Hoe zorg je voor borging van het belevingsconcept en merk 'Park 21' dat tegelijkertijd voldoende ruimte laat voor inbreng van marktpartijen' en wat is daarvoor dan nodig'** Ter inspiratie zette Peter Verdaasdonk, expert op het gebied van Leisure Management, uiteen wat ondernemers mogelijk nodig hebben om actief mee te doen. Elies Lemkes vertelde uit eigen ervaring over de aanpak bij Brainport. Vervolgens gingen de deelnemers in

groepen uiteen om met de centrale vraag aan de slag te gaan. Afgesloten werd met een reflectie van de dag door Park21 en door de wetenschap.

In dit verslag staan de resultaten van de werksessies die op deze dag plaatsvonden. Een overzicht van de presentaties vindt u hieronder:

Het concept PARK21 door Rob van Aerschot van gemeente Haarlemmermeer

Werken met een vooropgezet concept: de aanpak van Brainport door Elies Lemkes (Algemeen Directeur ZLTO, voormalig Directievoorzitter Brainport Development)

Participatie in een vooropgezet parkconcept vanuit ondernemersperspectief - door Peter Verdaasdonk (Verdaasdonk Management & Consultancy)

U kunt de presentaties bekijken op: <http://www.recreatieenruimte.nl/academische-werkplaats/park21/>

Bevorderen kennisuitwisseling: wikipedia en linkedin

STIRR en Telos zijn een wikipedia gestart waar u informatie kunt vinden over verschillende onderwerpen in relatie tot gebiedsontwikkeling en de vrijetijdseconomie. Zie <http://www.recreatieenruimte.nl/wikipedia/> voor meer informatie. Ook kunt u zich aanmelden bij de linkedin groep 'natuur & gastvrijheidseconomie' die in het leven is geroepen om kennisuitwisseling te bevorderen over dit thema. Wilt u participeren in de groep dan kunt u zich aanmelden bij Tanja Emonts (emonts.tanja@gmail.com) of een verzoek indienen via [linkedin](#).

1. Verdiepingsessie PARK21

Uitkomsten verdiepingsessie groep 1 olv Wim Haarmann

Deelnemers: Rob van Aerschot, Peter Wichman, Leo Beckers, Bas Jansen, Evert Verhagen, Pim Dopheide, Jan Hylkema, Ab van Luin en Roel in 't Veld.

Ronde 1: vragen

- Wat moet het financieel opbrengen? De omvang van het project in totaal is zo'n 500 miljoen.
- Hoe ziet duurzaamheid en concreet uit? Wat zie ik als het gerealiseerd is?
- Wanneer moet het klaar zijn? Planning: plas 2020, park 2015, agrarisch in eigen tempo en leisure in 2020-2025.
- In welke behoefte wordt voorzien? Welk probleem pakken we aan? Er is behoefte aan meer aanbod op lokaal niveau en voor de stadsregio dragen we bij aan een verbetering van de leefkwaliteit en het product Amsterdam
- Wat is de urgentie? Waarom doen we Park21? Ondermeer vanwege de snelle verstedelijking van de Haarlemmermeer en inspelen op de behoeften. Voor de markt is het een kans. Het is een goed bruikbaar gebied met mooie locatie.
- Wie is de probleemeigenaar? De gemeente Haarlemmermeer, de Metropoolregio A'dam en de provincie zijn probleemeigenaar.
- Hoe vind je midden tussen overheid en markt? De omvang van publieke investering is zo'n 120 miljoen en private investeringen 300-400 miljoen.
- Hoe is het 'gevoel' bij de gemeenteraad en hoe verwachten jullie dat dit over 4 jaar is? De gemeenteraad is geëngageerd.
- Hoe ziet de regelgeving er ten aanzien van het gebied uit? Hoe ga je met die regelgeving als gemeente om? Er is voldoende ruimte in het bestemmingsplan. Voor het park zijn de contouren helder. De vraag is welke ruimte geef je.

- Hoe zien jullie de verhouding tussen de lokale en internationale doelgroepen?
- Wat is het grootste risico? De eis is dat er financiële dekking is. Hoe we dat gaan doen vinden we nu uit. Duidelijk is dat de markt het niet alleen zal financieren. De opgave is een financieringsmodel op te stellen. Verdeling over de onderdelen:
 - o agrarisch is zelf bedruipend, maar de infrastructuur niet;
 - o grootschalige leisure worden afspraken gemaakt over revenuen
 - o park: gemixt met kostendekkende exploitatie.
- Wat is het gevoel of verhaal waarmee mensen na een bezoek naar huis gaan?

Uitkomsten verdiepingssessie groep 2 olv Tanja Emonts

Deelnemers: Ellen Baas, Arjo van Es, Jac Meter, Jan Oosterman, Martin Sulman, Rene van der Velde (ochtend), Peter Verdaasdonk (middag)

Vragen:

- Hoe is het ontwerp tot stand gekomen? Wie waren betrokken? Het was een top down benadering geïnitieerd door gemeente en provincie. Nu zijn steeds meer grondeigenaren en bewoners betrokken. Er is geen gebiedscoöperatie, maar een dergelijke aanpak is mogelijk interessant.
- Zijn de behoeften vanuit de regio meegenomen? Zeker in deelgebied 1, waar nu een sportpark is aangelegd. Hierin wordt voorzien in de behoefte van bewoners, maar is tegelijkertijd ook ingespeeld op de normen van de major league baseball waardoor het park internationale allure heeft. Er wordt ook ingespeeld op de behoefte van gemeente Amsterdam die bezoekers graag wil spreiden naar MRA.
- Evolueren landschap en natuurbeleving mee in het plan, want behoeften veranderen? Ja, hier is zeker oog voor en wordt ook op ingespeeld door nu bewoners nauwer te betrekken.
- Is er interesse van investeerders in het leisure deel? Ja, die is er zeker. Belangrijk is wel om dit deel ook lokaal passend te maken, het moet geen Disneyland worden, zonder enige link met de identiteit van de omgeving. Hoe zorg je hiervoor? Dat is nu de opgave, want je wilt investeerders vasthouden, maar het besluitvormingsproces van overheden loopt in een ander ritme dan het tijdpad van de investeerders.
- Is er ook gedacht aan het idee om ondernemers mee te laten investeren in het groen als onderdeel van hun plan a la een Green Deal? De gemeente moet hierin nog schakelen.
- Voor welk probleem is PARK21 een oplossing? Is er urgentie? Waterbeheersing is urgent. Het water verzilt. Hier kunnen partijen elkaar mogelijk vinden door gezamenlijk naar oplossingen te kijken. Daarnaast biedt PARK21 vooral kansen, mogelijkheden.
- Wie is de doelgroep? De doelgroep is divers: bewoners, Nederlanders, maar ook internationale bezoekers. Er is nog geen duidelijke doelgroep definitie. Het is van belang om van buiten naar binnen te kijken bij het vormgeven van het concept om aan te sluiten bij behoeften.

Uitkomsten verdiepingssessie groep 3 olv Hans Hillebrand

Deelnemers: Rik de Visser, Michael Omvlee, Hans van Driem, Nico de Kruijff, Xander Lub, Kirsten Bekkers

Vragen:

- voor een organische benadering of een soort casco-aanpak waarbij gewerkt wordt Wie zijn precies de gebruikersgroepen? Lokaal bestaat er wellicht angst voor het project, hoe kun je lokalen tot producent maken?
- Hoe zit het met de spanning tussen samenhang en individuele ontwikkelingen?
- Het concept lijkt min of meer uitgekristalliseerd; wat zijn de procesideeën voor het vervolg?
- Hoe is de relatie met andere ontwikkelingen?
- Ga je kiezen met kaders?
- Aan de ene kant hebben zaken hun tijd nodig, maar de houdbaarheid van concepten is beperkt. Hoe ga je daar mee om?
- Van wie is het gebied straks (bij ontwikkeling Amsterdamse Bos was dat bijvoorbeeld altijd duidelijk).
- Publiek: Het idee is goed geland in Haarlemmermeer. Maar geldt dat ook voor Amsterdam? En bijvoorbeeld Schiphol, waar men beducht zal zijn voor concurrentie van retail?
- Privaat: Er ontstaat een “kassa-gevoel” bij boeren waardoor de vraagprijs voor grond flink omhoog gaat. Wie voert daar regie op en hoe?
- Er is aarzeling bij de gemeente over de grootte van het park. Wat kun je daar aan doen?
- Het idee is dat vanuit het commerciële stuk een deel van de kosten van het publieke deel betaald worden. Er zijn vragen of dat wel gaat lukken.
- Er zijn 4 deelgebieden. Deelgebied 1 is honkbalstadion, manege e.d. Deelgebied 2 is waterplas met daarom heen wat horeca. Deelgebied 3 is de landbouw. En deelgebied 4 is de intensieve leisure.
- Deelgebied 2 is van oudsher grotendeels in handen van institutionele beleggers. De plas wordt daar nu aangelegd met publieke middelen. Rondom die plas zijn zogenoemde “parkkamers”. Die kunnen uitgegeven worden aan ondernemers of bijvoorbeeld bestemd worden voor sport. Er bestaat al belangstelling bij ondernemers voor die kamers.
- Er is nog een vraag over de samenhang tussen de deelgebieden.
- Belangrijk is het antwoord op de vraag: what is in it for me?

2. Adviesessie

In de adviesessie stonden drie vragen centraal:

- wat is nodig gezien vanuit ondernemers (extern)?
- wat is nodig vanuit het collectieve concept, ook om te zorgen dat het geheel meer wordt dan de som der delen (intern)?
- hoe brengen we interne en externe perspectieven optimaal samen?

Uitkomsten Adviesessie Groep 1:

Ronde 2: Advies over de strategie

- De mindset: het mentale model dat nu ten grondslag ligt aan het project moet vertaald worden naar een gedeeld model. Het moet niet de hoepel blijven waar iedereen door moet springen.
- Formuleer de visie kort en kracht. Niet meer dan vijf regels.
- Het is niet goed om te werken met harde normen waar toekomstige bedrijven moeten voldoen. Maar er moet wel gewaakt worden over de samenhang en het concept waarmee je Park21 in de markt wil zetten. De vraag is waaraan moet voldaan worden om een bijdrage te leveren aan de realisatie van de visie? Helder moet zijn welke criteria gehanteerd worden. Aandachtspunten zijn multifunctionaliteit, synergie en kwaliteit. Je zou met een jury kunnen werken die inzendingen/initiatieven beoordeeld. *Opmerking achteraf: een werkwijze waarvan geleerd kan*

worden is IBA-Parkstad waar men werkt met inzendingen voor kandidaat projecten, die men vervolgens begeleidt om een volwaardig IBA project te worden.

- Ontwikkel een gezamenlijk beeld van Park21. Inhoudelijke aandachtspunten daarbij zijn:
 - o Besteed veel aandacht aan het ontwikkelen van een belevingsconcept;
 - o Ontwikkel een aantrekkelijk concept;
 - o Geef binnen de ruimtelijke context voldoende ruimte;
 - o Werk de synergie tussen lokaal park, leisure en landbouw goed uit.
- De belangrijkste vraag op dit moment is hoe maak je het aantrekkelijk voor andere partijen om in te stappen en gezamenlijk een goed concept te ontwikkelen dat aan partijen een basis biedt om hun business case uit te werken en te investeren. Het volgende advies wordt gegeven:

Creëer een speelveld met een open sfeer en voldoende ruimte waarin partijen synergie kunnen realiseren. Bij het creëren van dat speelveld moet het volgende in acht worden genomen:

- o Er is een visie die niet meer dan vijf regels omvat en die door iedereen die meewerkt aan de ontwikkeling van Park 21 uitgedragen kan worden;
- o Ga niet op het stadhuis zitten;
- o De kaart is 'slechts' een stip op de horizon;
- o Het is uitnodigend om mee te doen; er zijn interessant architecten en kunstenaars;
- o Werk met criteria.

Uitkomsten Adviesessie groep 2

Nodig vanuit ondernemers:

- Een faciliterende overheid (regisseur, géén toetsers)
- Voorfinanciering of garantstelling van de overheid
- Duurzaamheid → organisch kunnen groeien/flexibiliteit
- Één aanspreekpunt
- Overheid deelgenoot maken
- Intentieverklaring
- Duidelijke visie, met heldere omschrijving van mogelijkheden/randvoorwaarden
- (Investeren in) vertrouwen

Nodig vanuit collectieve concept:

- Deelnemers, en dan vooral de voorlopers die strategisch meedenken en verder kunnen kijken dan eigen gewin
- Gedeelde visie met stakeholders en gedeeld eigenaarschap (gebiedscoöperatie)
- (Collectief) leiderschap
- Continuïteit
- Vertrouwen
- Draagvlak
- (Gefaseerde) urgentie
- Duurzaamheid in brede zin van het woord, ook kostenbeheersing
- Loslaten van het wij/zij denken
- Synergie zoeken met andere partijen: Schiphol is hier een interessante speler. Die kan zijn hub-functie versterken met PARK21 als transfer locatie

Hoe breng je beide perspectieven samen → strategie

- Door strategische partners te verzamelen
- Door een **gedeelde visie** die voldoende **flexibel** is met deze partners en afspraken op papier te zetten in een **intentieverklaring** en door een **trekker/boegbeeld** aan te stellen.
- Door je te verplaatsen in elkaars belang.
- Door ruimtelijke mogelijkheden helder te definiëren.
- Door urgentie en de volgordelijkheid hierin.
- Door tussentijdse successen/mijlpalen te communiceren zodat stakeholders bij het meerjarenplan betrokken blijven
- Door te kijken naar gebiedswaarde, gastwaarde en bedrijfswaarde.
- Door de gebiedswaarde centraal te stellen. Van hieruit ontstaat dan gevoel voor het verhaal van het gebied bij o.a. bewoners en grondeigenaren die vervolgens als ambassadeurs gaan werken.
- Er is een doelgroepen definitie nodig om behoeften vanuit de gast te bepalen, zodat invulling kan worden gegeven aan de gastwaarden.
- Collectief leiderschap is nodig die aanspoort tot actie. Partijen moeten vooral met elkaar aan de slag en niet op elkaar gaan wachten.
- Bekijk wat je voor wie doet en vertaal dit naar de planfase.
- Communicatie zowel intern and extern is belangrijk → Communicatie zorgt voor bekendheid, waaruit betrokkenheid groeit wat vervolgens het zaadje plant voor bereidheid.
- Verbind een kenniscentrum aan PARK21

Uitkomsten Adviesessie groep 3

Advies over strategie

- Er moet voor 4 niveaus een strategie komen: het park als geheel, en voor de lagen “ Polder” (landbouw), “ Park” (recreatie) en “ Edutainment” (intensieve leisure van topkwaliteit die een “ taste of Holland” biedt).
- Voor de drie lagen lijkt het allemaal goed te lopen. Bijvoorbeeld: de recreatieplas wordt aangelegd, en het Recreatieschap heeft ervaring met het zoeken naar passende ondernemers.
- De aandacht moet vooral op het niveau van het park als geheel gericht worden. Er is behoefte aan een soort Parkautoriteit (PA) die zowel intern als extern aan de slag gaat. Intern om de samenhang te bewaken en extern om Park21 ook voor bijvoorbeeld Amsterdam en Schiphol interessant te maken.
- De diagnose is dat er extern nu behoorlijk wat gebeurt door Rob, maar dat vooral de private partijen nog ontbreken. Dat moet dus veranderen.
- De PA zou als een soort Delta-programma opgezet moeten worden. Dat betekent dus dat er gewerkt kan worden als een echte autoriteit, buiten de geijkte kaders, met eigen geld en een focus op de lange termijn.
- Om dat voor elkaar te krijgen moet je scherp de bijna nationale urgentie benoemen, of beter nog: de nationale kansen.
- Die kansen zijn:
 - o Je kunt een paar miljoen mensen het groen bieden waar ze naar snakken. Dat groen is nodig voor de leefbaarheid;
 - o Je zet de Amsterdam Metropool Regio anders (beter) op de wereldkaart;
 - o Je versterkt de hub-functie van Schiphol;
 - o Je biedt kansen voor stadslandbouw aan boeren.
- Nog wat losse opmerkingen:
- Kijk eens goed wat je kunt leren van de aanpak van het Amsterdamse Bos, waarvan de kwaliteit geborgd is door de stedenbouwkundige van de gemeente.

- Het Park past in een reële behoefte, dat is de reden dat het al die jaren hoog op de agenda is blijven staan.
- Als je Schiphol wilt betrekken vergeet dan niet dat Amsterdam grootaandeelhouder van Schiphol is. Dus als je Amsterdam mee hebt.....
- Het is goed om het “ zweepje” van de RO achter de hand te houden, maar verleiding is toch je sterkste troef.
- Het gevoel is dat Park21 zijn huiswerk goed doet en dat dit zich uitbetaalt bij het benaderen van partijen.

Afronding

Voor gastheer Rob van Aerschot is door deze dag duidelijk geworden dat het ontwikkelen van PARK21 een zoektocht is met gevoel voor antwoorden, maar dat deze antwoorden niet meteen voor het oprapen liggen. In het gebied spelen urgenties, maar liggen ook mooie kansen. Hierop wil PARK21 inspelen. Er is een interessant spanningsveld tussen leiderschap versus gezamenlijkheid. Het is de kunst om hier een evenwicht in te vinden. Wat hem ook is bijgebleven, is dat nu de tijd rijp is om een volgende stap te maken door van plan naar actie te gaan. En om tussentijdse successen en mijlpalen vooral te communiceren naar de buitenwereld.

Wim Haarmann sluit af met een reflectie vanuit de wetenschap. PARK21 is in potentie een heel interessante ontwikkelingslocatie, dichtbij Schiphol en Amsterdam. Wat bijzonder is aan de opgave, is dat het gebied zowel aantrekkelijk moet zijn voor de regionale en internationale markt. De worsteling van de publieke en private partijen met gebiedsontwikkeling zoals ook hier zichtbaar is, is zeer herkenbaar. Bij de herbestemming van monumentaal erfgoed speelt een vergelijkbare problematiek. Ook daar zoekt men naar concepten waarmee men de markt kan verleiden om nieuwe business te ontwikkelen. Men heeft een wervend concept nodig dat ruimte biedt voor inbreng van ondernemers.

Er is een balans nodig tussen *helderheid en flexibiliteit*. Helderheid over de ruimtelijke (on)mogelijkheden) om marktpartijen te wervende of verleiden om mee te doen. Flexibiliteit om ruimte te kunnen geven aan een actieve inbreng van marktpartijen en in kunnen spelen op veranderende omstandigheden.

In dit soort ontwikkelingsprocessen kan het resultaat niet van te voren gedefinieerd worden. Ook is onduidelijk is welke partijen uiteindelijk mee zullen doen. Het zijn dan ook per definitie *leerprocessen met een grote onzekerheid*. Iedere stap in het proces zou opgevat kunnen worden als een experiment waarvan zowel publieke als private partijen leren om zo een betere volgende stap te kunnen zetten. Dat leren gaat gepaard met vallen en opstaan.

Het *vertrouwen* tussen publieke en private partijen is essentieel en moet groeien om tot een effectieve samenwerking te komen. De case van Brainport laat zien dat in de opeenvolgende crises (DAF, Operatie Centurion en het vertrek van het hoofdkantoor van Phillips) het vertrouwen tussen partijen (Triple Helix) is gegroeid. Men heeft leren elkaar vinden en geeft elkaar de ruimte om succesvol te zijn. Communicatie zowel intern als extern is belangrijk, ook om de energie van de eigen bevolking vast te houden. Zij zijn uiteindelijk de belangrijkste ambassadeurs van het project.