
EINDRAPPORTAGE

HEERLIJK HEUVELLAND ZUID-LIMBURG FASE 2



Inhoudsopgave

1	Doelstelling en opzet.....	4
2	Samenvatting.....	9
2.1	Schil I: 3 ICC's.....	9
2.1.1	Stedelijke ICC.....	9
2.1.2	Randstedelijke ICC.....	9
2.1.3	Rurale ICC.....	9
3	Procevaluatie.....	9
4	Deelnemende partijen.....	9
5	Openbaarheid rapport.....	9

Bijlagen:

- A. Onderzoeksresultaat Hogeschool Zuyd (Hogeschool Zuyd)
- B. Workingpaper Parc Hoogveld (Telos)
- C. Reflectie Fase 2 IP Heuvelland (Telos)
- D. ICC Geleen-Zuid (Urban Unlimited)

1 Doelstelling en opzet

Beleid van overheidswege

Het project Heerlijkheid Heuvelland Zuid Limburg Fase 2 (verder HH) past binnen overheidsbeleid dat gericht is op het tot stand brengen van structurele samenwerkingsvormen tussen kennisinstellingen en het kennisintensieve bedrijfsleven teneinde de publieke kennisinfrastructuur op het gebied van een transitie naar een duurzame landbouw en daarmee de (ruimtelijke) economische structuur van Nederland te versterken. HH is één van de projecten waaraan Transforum in dit kader een bijdrage (regie en financieel) heeft geleverd.

Verbinding met fase 1

In fase 1 van het project Vitale Coalities Nieuwe Markten' is gezocht naar nieuwe markten die kunnen ontstaan als de verbinding gelegd wordt tussen de vrijetijdssector en andere sectoren. Deze horizontale allianties zouden in staat moeten kunnen zijn om een extra bedrijfseconomische basis te leggen onder de vrijetijdssector. Tegelijkertijd is erna gestreefd om deze nieuwe ontwikkelingen een bijdrage te laten leveren aan het behoud of de versterking van de omgevingskwaliteit en culturele identiteit van Zuid-Limburg, die beiden een belangrijke USP vormen voor de vrijetijdssector en de nieuw ontwikkelde product-markt combinaties.

De ervaringen en resultaten van fase 1 hebben geleid tot het formuleren van drie uitgangspunten voor fase 2.

Visie

Limburg beschikt over goed ontwikkelde afzonderlijke bedrijfskolommen: Wellness, Healthcare, medical tools, horeca, vastgoed; cultuurhistorisch erfgoed en innovatieve nieuwbouw, agro-food en een hoogwaardig culinaire & streekgebonden aanbod. Het Limburgse landschap speelt bij bovengenoemde bedrijfskolommen een belangrijke rol en is een van de USP's. Omdat de traditionele drager van het landschap (landbouw) dreigt te verdwijnen, moeten er nieuwe verbindingen gelegd worden tussen deze nieuwe economische dragers en het beheer van het landschap. Er is sprake van vergrijzing en leegloop van het Zuid-Limburgse platteland. Care & Cure bieden nieuwe kansen voor Heuvelland. Het thema gezondheid loopt als een rode draad door de verschillende sectoren van Limburg. Door sectoren te verbinden en krachten te bundelen ontstaan er nieuwe mogelijkheden die kunnen leiden tot innovaties en investeringen in nieuwe PMC's. Het programma Gezond Leven in Limburg start vanuit de filosofie dat vooral Healthcare en Wellness zich moeten ontwikkelen als krachtige drager van de economie en drager van het nieuwe zorglandschap.

Vanuit de gewenste transitie naar duurzaamheid bezien, bevinden zorg en gezondheid als sectoren zich nog niet in de 'take-off' * fase (Rotmans, 2007). Ontwikkeling van niche-experimenten op regionale schaal, zoals woon-zorg-concepten in metropolitane landschappen, kunnen bijdragen aan:

- Een andere visie op zorg die uitgaat van woonlandschappen die maximaal faciliteert (wonen, recreatie, welzijn), met bereikbare voorzieningen en geavanceerde care & cure. Kortom: het bijdragen aan een *healing environment*. Essentieel is dat de huidige bedrijfskolommen hun distributieniveau hierop aanpassen;
- Transitie naar vraaggestuurde ketens. De verantwoordelijke cliënt staat hierbij centraal, niet meer het realiseren van een afzetgerichte zorgproductie;
- Ontwikkeling van de landbouw als beheerder van waardevolle cultuurlandschappen. Uit ervaringen met IP Green Care Amsterdam/ Landzijde komt naar voren dat verbindingen tussen zorg en landbouw tot nieuwe functies leiden voor de landbouw.

Parallel hieraan kunnen de thema's Voeding (High Taste) en Wonen (High Life) ontwikkeld worden door de juiste ingrediënten die Limburg al bezit optimaal in te zetten en haar aantrekkelijke aanbod op het gebied van cultuur, natuur, historie, inwoners en bedrijfsleven op een eenduidige manier te profileren / branden. De behoefte aan het juist formuleren van een paraplu-storyline waarin iedereen zich kan vinden is onmisbaar.

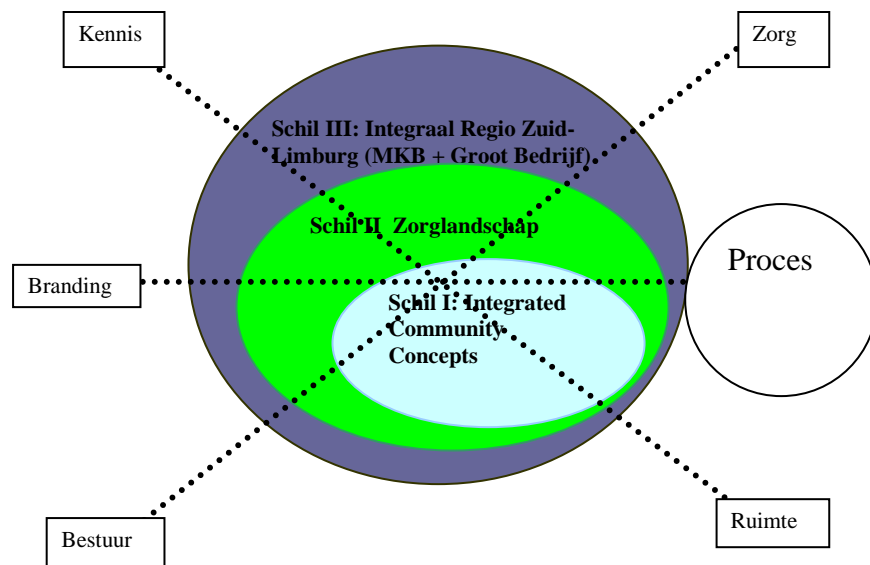
Doelen fase II



I) Bevorder het ondernemerschap, gericht op de vorming van 'Vitale coalities en Nieuwe Markten' en haak aan bij de Versnellingsagenda, Health Care & Cure .

II) Ontwikkel concepten en verbindt sectoren op meso-niveau, startend vanuit het thema High Care met de ontwikkeling van Integrated Community Concepts

III) Bezie het landschap als integratiekader. Landschap is geen kostenpost of afgeleide van investeringen, maar investeringen in het landschap kunnen juist leiden tot nieuwe waardepiramiden (Bron: Do-tank)We werken dit als volgt uit: De focus van de projecten is gebaseerd op 3 schillen, te herleiden tot micro / meso en macro niveau (zie figuur), waarbij fase 2 zich richt op de eerste 2 schillen. Schil I en II zijn ontwikkelend en verbindend, schil 3 is opschalend. Alle projecten worden gedragen door 5 pijlers nl. Ruimte / Bestuur / Kennis / Zorg / Branding. De complexe vraagstelling is versimpeld, waarbij we door benutting van bestaande netwerken effectief proberen te schakelen met doelen zoals de lerende overheid en regiobranding.



SCHIL I: ONTWIKKELING VAN INTEGRATED COMMUNITY CONCEPTS

Binnen een vergrijzende samenleving met een teruglopende bevolking en arbeidsmarkt en een veranderend wensenpatroon zal een ontwikkeling ingezet worden naar nieuwe woonomgevingen voor senioren en andere zorgbehoeftegenen waarin recreatie, activiteiten en wonen dominantere factoren zullen worden dan zorg alleen. Door de aanwezige schaalgrootte kan de verschraving van voorzieningen worden tegengegaan en worden nieuwe economische dragers op wijkniveau teruggebracht. De ontwikkeling van deze concepten zal op stedelijk, Randstedelijk en plattelandsniveau ingezet moeten worden. Samenwerking tussen diverse bedrijfskolommen is essentieel om deze projecten te doen slagen. Het integraal rentmeesterschap kan door diverse bedrijfskolommen ingenomen worden (zorg, vastgoed corporaties en horeca) De rentmeester moet echter beschikken over een brede samenstelling en competenties. De markt waar dit concept zich op richt is enerzijds de bestaande lokale markt. Anderzijds kan deze woonomgeving een antwoord bieden voor senioren die weer terugtrekken naar hun geboorteregio, of niet besluiten naar het buitenland te verhuizen maar in Nederland blijven wonen in de buurt bij familie en vrienden.

Doelstellingen

Ontwikkeling van start tot realisatie van 3 integrale wijkconcepten, die kunnen bestaan uit deelvarianten binnenstedelijk, Randstedelijk (Hoogveld) of ruraal (resortachtige concepten) De ICC's bestaan uit:

- een investering- en ontwikkelingsplan,
- business cases op verschillende schaalniveaus, waarbij gebruik gemaakt wordt van (inter)nationale referenties als Elzas of Eiffel
- binnen deze ICC's wordt de relatie gelegd tussen urbane ontwikkeling en landschap in verschillende vormen van verstedelijking.

Deze wijkconcepten kunnen de nieuwe economische drager zijn voor het landelijke gebied omdat de ontwikkeling van de wijken kan bijdragen aan investeringen in het aangrenzende landelijk (uitloop) gebied om het te nieuwe waarden te geven voor de nieuwe doelgroep.

SCHIL II. HET ZORGLANDSCHAP VAN ZUID-LIMBURG; HIGH LIFE HILLS

Het programmaonderdeel 'High Care' (voormalig 'Helende Hellingen') loopt als een rode draad door de verschillende sectoren van Zuid-Limburg. Door sectoren te verbinden en krachten te bundelen ontstaan er nieuwe mogelijkheden die kunnen leiden tot vernieuwingen en investeringen in nieuwe PMC's zoals Wellness (WW) en High Taste (VS). Via High Taste wordt de relatie gelegd met de agrarische producenten die tevens de huidige beheerders van het landschap zijn. Agrarische producenten kunnen bv een rol spelen in het aanbieden van zorgarrangementen. In deze tweede schil wordt gestreefd naar het optimaliseren van het zorglandschap uitgebalanceerd, innovatief en duurzaam, waarin de kansen die er liggen voor duurzame ontwikkeling (Planet-People-Profit) worden uitgevoerd via nieuwe 'Profitable' PMC's.

Doelstellingen

1. Implementeren en verbreden van het thema 'High Care' door ontwikkeling van een breed aanbod van arrangementen van specialismen van basis- en toeprefente zorg in samenwerking met zorgaanbieders en toeristische bedrijven in de regio.
2. Inbedding van deze initiatieven; identificeren van de meerwaarde die het zorglandschap heeft voor de groene ruimte van Zuid-Limburg en vice versa– zie ook schil III
3. Goede afstemming tussen andere lopende initiatieven in Zuid-Limburg zoals de Versnellingsagenda, Wellness Center i.o., Cluster van kracht 'leisure' (Provincie Limburg) enerzijds en ontwikkelingsvisies van gemeenten en overheid / maatschappelijke organisaties anderzijds (bijvoorbeeld via Huub Meijers en VVV's)
4. Ontwikkelen integrale storyline Zuid-Limburg: 'High Life HILLS'.

SCHIL III. DE RUIMTELIJKE CONTEXT ZUID-LIMBURG

De ruimtelijke context, schil III is een afgeleide doelstelling van schil 1 en 2. Deze zijn gericht op ontwikkelen en verbinden, schil III richt zich op opschaling.

Communicatie: De ontwikkeling van Schil I en II (resp. de ICC's en het zorglandschap High Life Hills) bevestigen de gemeenschappelijke behoefte om zowel een integrale storyline voor Zuid-Limburg te ontwikkelen waarin alle thema's (High Care / High Taste / High Life) een plek krijgen en Planet,

People, Profit en Institutions op eenduidige manier betrokken zijn. Heldere communicatielijnen tav de ontwikkeling van projecten, gebiedsmarketing en inzet van kennis, terugkoppeling naar de achterban en informeren van de inwoners, is noodzakelijk.

Organisatorische behoefte: Een makelaarachtige functie en de organisatie van front- en back office activiteiten zijn noodzakelijk om vooral het zorglandschap gestructureerd te ontwikkelen. (zie suggesties Positionpaper ‘ Vitale coalities en nieuwe markten’).

Institutionele context : Randvoorwaardelijk voor het slagen van dit programma is beter en gericht ingezet beleid rondom de ontwikkeling van het landelijk gebied (herontwerp). Er is onduidelijkheid over de regiefunctie in het zoeken naar een adequate strategie of een tactiek voor het functioneren van het netwerk van actoren in deze regio.

Sociaal culturele elementen: De Unique Selling Points van Zuid-Limburg moeten door de eigen inwoners gedragen worden. Deze regio identiteit, op basis van sociale samenhang tussen dorpen, gehuchten en stad, met cultuur (taal/kunst/events/etc) en natuur als dragers dienen veel scherper gearticuleerd te worden zodat de bezoeker Limburg inderdaad als bijzondere bestemming gaat ervaren.

Marketing: De integrale marketing van het gebied Zuid-Limburg is essentieel om de thema's goed te positioneren en de markt optimaal te benaderen. Zie conclusies Urban Unlimited High Life HILLS.

Doelstellingen “herontwerp” van het Heuvelland Landschap

1. Zuid-Limburg duurzaam ontwikkelen als zorglandschap in bredere context waarbij de betrokkenheid/integratie en rol van de 5 peilers wordt gedefinieerd; “op weg naar een Gezond Limburg, zowel qua bedrijfseconomisch als organisatorisch en maatschappelijk verantwoord. Dat wil zeggen inrichten van projectorganisatie, afgestemd op behoeften van de ICC's, PMC's zorglandschap, Handelingcentrum Nieuwe Markten en het Brandingtraject
2. Ontwerpen van strategie en tactiek in het netwerk van KOMBI actoren in zorglandschap High Life Hills, gepositioneerd in de bredere regionale context: hoe kan in dit proces nieuwe samenwerking en betrokkenheid ontstaan tussen partijen in het heuvellandschap met heergegdefinieerde rollen van het ondernemerschap, overheid, maatschappelijke organisaties van natuur en landbouw en water, kennisinstellingen, en onderwijs. Hierbij is vaststellen van gewenste competenties van integraal rentmeesterschap van het Heuvellandschap binnen de diverse bedrijfskolommen (zorg, vastgoed corporaties en horeca) noodzakelijk
3. Vertaling van Integrale storyline High Life Hills in gebiedsprospectus ter verbeelding en ondersteuning van de nieuwe concepten van dit metropolitane landschap
4. Ontwikkelen van de pragmatisch projectcriteria voor duurzame ontwikkeling, vastgelegd in een projectcontract voor deelnemers met daarin belangrijkste principes, uitgangspunten en criteria waaraan je project moet voldoen met als minimale eis dat het project bijdraagt aan doelstelling integrale storyline voor het Heuvelland. (PPP en I).

BEOOGD PROJECTRESULTAAT/RESULTATEN VAN SCHIL I/II/III

Resultaten Schil I:

1. *Voor projectpartner:* 3 ICC formats voor de regio met verschillende schaalniveaus (platteland / randstedelijk en stedelijk) van 3 pilotprojecten / business cases die in de regio van start zijn gegaan plus bijbehorend ontwikkeling- en investeringsplannen.
2. *TAG:* Deze formats kunnen als referentie dienen voor andere regio's, aangevuld met het micro-meso-macro projectformat plus de kansenkaartenmethodiek uit Fase 1. Leermoment ICC waarin de relatie tussen ondernemers en beheerders van het landschap tot stand dient te komen.

Resultaten Schil II:

1. *Voor projectpartner:* Breed aanbod van arrangementen High Care Hills / specialismen van basis- en toprefente zorg in samenwerking met zorgaanbieders en toeristische bedrijven in de regio.
2. Strategisch marketingplan voor High Care afgestemd op de 'storyline' van High Life HILLS – regiobranding plus overige thema's
3. Benefits voor het landelijk gebied en kansen voor agrarische ondernemers door nieuwe functies voor het (zorg)landschap / voorkomen van parasiteren van het landschap,
4. Een integrale storyline voor Zuid Limburg: ' High Life HILLS

Resultaten Schil III:

- 1.Coördinatie- en communicatie/ marketing loket/ voor High Life Hills afgestemd op activiteiten
Handelingscentrum Nieuwe Markten en Brandingorganisatie
- 2.Gebiedsprospectus en projectcontract
- 3.TAG: obv Organisatiedeskundige advies/ervaring t.b.v. het oprichten van KOMBI org /
gebiedsmakelaarsfunctie / procesbeschrijving.
- 4.O.b.v dit project : herdefiniëring rol en structuur KOMBI actoren

2 Samenvatting

2.1 Schil I: 3 ICC's

Schil I is gericht op het ontwikkelen van 3 formats voor integrale community concepten (stedelijk, randstedelijk en platteland). Hieronder is per ICC-vorm aangegeven welke activiteiten plaats hebben gevonden, wat de resultaten zijn en hoe deze resultaten zich verhouden tot de andere schillen en de gestelde doelen.

2.1.1 Stedelijke ICC

Het stedelijk ICC is Hoogveld in de gelijknamige wijk in de gemeente Sittard-Geleen. Hoogveld is het eerste daadwerkelijk gerealiseerde ICC. De focus in fase 2 van het project heeft dan ook gelegen op bij het vertalen van de lessen van Hoogveld naar de andere ICC-vormen en mogelijk nieuwe stedelijke ICC's. Deze lessen zijn middels een aantal bijeenkomsten geïnventariseerd, vastgelegd en waar mogelijk vertaald naar de uitgangspunten voor de randstedelijke en rurale ICC's. De lessen van Hoogveld zijn in het kader van dit project vastgelegd in de Transforum en Telos publicatie 'Please in my backyard: parc hoogveld en de opkomst van de integrated care community' (Telos, 2009). Het format voor de stedelijke ICC is in de casus Hoogveld uitgewerkt en vastgelegd. Het format kan dienen als voorbeeld voor nieuwe stedelijke ICC's.

2.1.2 Randstedelijke ICC

Op basis van de lessen van ICC Hoogveld, de ontwikkelprogramma's voor de Orbis-care locaties, de ontwikkeling van landschapspark De Graven, de Grünmetropole en de A2 zone is een story-line opgesteld voor randstedelijke ICC's op zodanige wijze dat de ICC's en de genoemde ontwikkelingen elkaar kunnen versterken.

- De ICC's kunnen draagvlak toevoegen aan de groene focusprojecten van de Graven;
- De agrarische streekproductie kan een bijdrage leveren aan de streekeigenheid en heeft directe afzetmogelijkheden aan de bewoners van de ICC's;
- Er is programatische verwantschap tussen het life-science thema van de A2-zone en de ICC's;
- De groene focusprojecten en het life science thema van de A2-zone kunnen een bijdrage leveren aan de identiteit, eigenheid en aantrekkelijkheid van de ICC's;
- De samenhang tussen ICC's, landschapspark en A2 zou een bijdrage kunnen leveren aan het onderscheidend profiel van de regio in een groter verband;
- Het regiospecifieke religieus erfgoed in de regio kan een nieuwe moderne wijze ingezet worden voor zingeving en kwaliteit rond het wonen en verblijven.

Hierdoor komen in de ontwikkeling van de randstedelijke ICC's tot voor kort gescheiden beleidsterreinen samen: economie, zorg en welzijn, ruimtelijke (her)inrichting en vastgoedvernieuwing alsmede landschapsversterking en streekeigen agrarische productie.

2.1.2.1 Potentiële ontwikkellocaties

De storyline leidde tot het identificeren van 8 potentiële ontwikkellocaties voor stedelijke en randstedelijke ICC's die naadloos aansluiten op de genoemde ontwikkelingen. Stedelijke ontwikkellocaties:

- Locatie Lembergh in Sittard;
- Locatie Walramstraat in Sittard;
- Locatie De Baenje in Sittard;
- Locatie De Kollenberg in Sittard
- Locatie Orbis Medical Park in Sittard.

De randstedelijke ontwikkellocaties zijn:

- Locatie Watersley in Sittard;
- Locatie Geleen Zuid in Geleen;
- Locatie Vixia in Spaubeek.

Per locatie heeft een eerste doelgroeporiëntatie plaatsgevonden. Op basis daarvan is eveneens een eerste model opgesteld waarmee de verhouding tussen de elementen serviceniveau, zorg, garantie van zorg en wonen per locatie is bepaald. Op basis van de eigenheid van de locaties (ligging, cultuur, historie et cetera) is per locatie en voor de verbinding tussen de locaties de sfeer weergegeven. Tenslotte is in kaart gebracht wanneer (her) ontwikkeling van de locatie aan de orde is.

Op basis van deze grove planvorming is commitment gezocht bij de stakeholders: Orbis Medisch en Zorgconcern, financierders, woningcoöperaties en overheden. Dit heeft geleid tot verschillende overlegmomenten.

Besloten werd te starten met het concreter uitwerken van één van de randstedelijke locaties, te weten Geleen Zuid.

2.1.2.2 Geleen Zuid

Orbis exploiteert in Geleen Zuid de zorgcentra Sint Odilia en Sint Jansgeleen, een somatische en psychogeriatrische verpleeghuis van circa 380 bedden en 30 dagbehandelingsplaatsen. De plannen zijn om Sint Odilia af te breken en Sint Jansgeleen te moderniseren. Op het terrein zijn er plannen om samen met Woonpunt enkele zorggarantieflats te bouwen en hoogwaardige wooneenheden voor zorggarant wonen in het groen te realiseren.

Daarnaast was Vivantis (dat onlangs het zorgcentrum Bunderhof in de wijk moderniseerde) voornemens om samen met Zowonen drie woontorens te ontwikkelen waarin o.a. woningen voor extramurale zorg gerealiseerd zouden worden. Zowonen heeft daarnaast plannen om haar vastgoed in de wijk op te plussen. Hetzelfde geldt voor corporatie Woonpunt. Tenslotte is Stichting Landschappark De Graven voornemens om het natuurgebied annex de locatie verder te vernatuurlijken, onder andere door meandering van de Geleenbeek en uitbouw van streekspecifieke land- en tuinbouw ontwikkeling.

Op basis van de eerder genoemde story-line voor het gehele gebied hebben partijen voorgesteld de ambities op elkaar af te stemmen zodat een onderlinge versterking en toegevoegde waarde ontstaat, evenals een onderscheidend identiteitsbeeld voor het gebied. Eén en ander is vastgelegd in de notitie 'Integrated Care Community Jansgeleen', een uitgave van Orbis Medisch en Zorgconcern en Transforum.

Op basis van de beelden die zijn ontstaan, is een planning opgesteld voor de ontwikkeling van een randstedelijke ICC in Geleen Zuid.

2.1.2.3 Conclusie randstedelijke ICC

De ontwikkeling van de ICC Geleen Zuid stuitte op een aantal maatschappelijke en specifieke problemen die ertoe geleid hebben dat het plan (tijdelijk) stop gezet is. Ten eerste is één van de initiators en belanghebbenden in het project, Orbis Medisch en Zorgconcern, in forse financiële problemen geraakt. Dit heeft geleid tot een wisseling in het bestuur van de organisatie en een strategische heroriëntatie. Deze heroriëntatie heeft ertoe geleid dat de ontwikkeling van ICC's door en met Orbis lager op de beleidsagenda van Orbis is komen te staan. De plannen rondom de herontwikkeling van de zorgcentra in Geleen Zuid worden weliswaar gecontinueerd maar op een zodanige wijze dat een ICC mogelijk later ingepast kan worden maar de focus nu veel minder ligt bij de genoemde ontwikkeling van het gehele gebied maar vooral ligt op het kostenefficiënt realiseren van de nieuwe voorzieningen. De kredietcrisis heeft er daarnaast toe geleid dat ook andere partijen zich herbezinnen op hun projectenportfolio en investeringsagenda. Een belangrijke conclusie die uit beiden getrokken kan worden is dat de ontwikkeling van ICC's lijdt onder de financiële crisis.

De wijze waarop de beeldvorming rondom de ontwikkeling van de ICC's – gebaseerd op een heldere storyline die zorgt voor de aansluiting op diverse beleidsterreinen – tot stand is gekomen, biedt veel aanknopingspunten voor toekomstige ontwikkelingen in het gebied zelf en daarbuiten.

2.1.3 Rurale ICC

In rurale gebieden zullen de ICC's nadrukkelijk gekoppeld moeten worden aan de kwaliteit die de omgeving biedt: natuur, rust, bezinning, vitaliteit et cetera. Daarnaast is het gezien de ontwikkelingen op het platteland van groot belang dat het ICC nieuwe economische drijvers voor een gebied of dorp creëert en/of de bestaande versterkt.

Ons inziens dient het ICC daarom gebaseerd te zijn op vier pijlers:

- Thematische activiteiten/diensten;

- Wonen en (zorg)diensten;
- Recreatie en toerisme;
- Landbouw/veeteelt en retail.

Een ruraal ICC maakt gebruik van de bestaande infrastructuur van gebouwen om activiteiten die voortvloeien uit de vier genoemde pijlers te huisvesten en te faciliteren. De balans tussen de vier pijlers is mede bepalend voor de duurzaamheid en het succes van het ICC. We gaan er bij de ontwikkeling van de rurale ICC's vanuit dat voor de pijlers afzonderlijk de economische draagkracht in veel gevallen ontbreekt. De kracht van het ICC is gelegen in het combineren van functies en activiteiten, het gebruiken van bestaande infrastructuur en de thematische koppeling met de omgeving. Daarnaast is het belangrijk dat het ICC geen passieve woonomgeving vormt. De bewoners participeren waar mogelijk in de activiteiten en functies die op en rondom het ICC plaats vinden.

2.1.3.1 Thematische activiteiten/diensten

Zoals geschreven dient het ICC optimaal gekoppeld worden aan de kwaliteit van de omgeving. De rurale omgeving leent zich uitstekend voor een koppeling met thema's als bezinning en spiritualiteit, duurzaamheid en ecologie, vitaliteit en gezondheid. Afhankelijk van de gekozen thematiek worden voor het ICC partners gezocht die op kleinschalig niveau diensten gekoppeld aan de thematiek kunnen inbrengen. Deze diensten vormen de economische vertaling van de uitstraling en thematiek van het ICC.

2.1.3.2 Wonen en (zorg)diensten

Wonen in boerderijen, landhuizen et cetera kan zeer aantrekkelijk zijn als bepaalde basisvoorzieningen beschikbaar zijn en de woonbeleving versterkt wordt door de omgeving. Rurale ICC's richten zich niet specifiek op (zorgbehoefte) ouderen. Wonen in een ICC is gekoppeld aan een specifieke thematiek en beleving. De segmentatie van de bewonersmarkt is daarom meer gebaseerd op gedeelde waardepatronen dan op demografische en socio-economische grondslagen. Een mix van jong en oud komt de dynamiek en vitaliteit van de woonomgeving ten goede.

Gezien de vergrijzende bevolking is het wel belangrijk om aandacht te hebben voor zorgaspecten. Hierbij geldt als uitgangspunt dat de rurale ICC een te kleine omvang hebben om 'high care' te leveren. De zorgdiensten zullen dus vooral een low care karakter hebben, waarbij voor zeer intensieve of in hoge mate professionele zorg teruggevallen wordt op de centra in (rand)stedelijke gebieden. ICT kan hierbij een belangrijke rol spelen. Voorbeelden van het professionele zorgaanbod dat in of vanuit een ruraal ICC kunnen worden geboden aan de bewoners en de nabije omgeving zijn dagbesteding voor ouderen en gehandicapten, spreekuren van onder andere huisartsen, verloskundigen, gespecialiseerde verpleegkundigen, prikpoli en kortdurende crisisopvang (ook 's nachts). Zodoende kan het zorgaspect een economische drijver voor de hele omgeving van het ICC worden. De gewenste schaal is sterk afhankelijk van het type bewoners, de thematiek en de combinatie met commerciële functies.

2.1.3.3 Recreatie en toerisme

Zuid-Limburg is een toeristisch trekpleister. Gekoppeld aan de thematiek van het ICC kunnen (kleinschalige) toeristische activiteiten ontplooid worden: bed-and-breakfast, horeca, workshops en trainingen, minicamping, et cetera. Een herberg kan naast kamers voor toeristen ook tijdelijke opvang plekken bieden voor post-operatieve patiënten, burn-out patiënten en mantelzorgers. Op recreatief gebied kunnen de ICC's een belangrijke functie vervullen voor de mensen uit de (rand)stedelijke gebieden rondom het platteland. Horeca en recreatieve activiteiten voor kinderen/gezinnen kunnen gekoppeld worden aan de gekozen thematiek en zo een zeer specifieke doelgroep aanspreken. Gedacht kan worden aan een slow food restaurant, een ecologische kinderboerderij, educatieve natuurroutes, een reitruimte voor groepen, et cetera.

2.1.3.4 Landbouw, veeteelt en retail

Het platteland is economisch sterk afhankelijk van (grootschalige) landbouwactiviteiten. De landbouwsector staat echter onder druk. Daarom is het van belang om nieuwe economische drijvers gerelateerd aan dit thema te ontwikkelen. Ook dit kan sterk gekoppeld worden aan de voor het ICC gekozen thema. Ecologische landbouw en veeteelt kan gekoppeld worden aan het thema duurzaamheid & ecologie, kan een toeristische en zorgfunctie vervullen en daarmee een nieuwe economische drijver worden. De bewoners van het ICC eten (deels) van het land en zijn daarom voor verse producten minder aangewezen op de grote retailers aan de randen van de steden. Verkoop van

zelfverbouwde groente en fruit (streekproducten) kan inkomsten genereren en zorgen voor 'traffic' in het dorp en het ICC. Een marktplaatsconstructie biedt mogelijkheden. In een dergelijke constructie slaan de producenten van de te verkopen waar (boeren, fruittelers et cetera) de tussenhandel over en dragen in een gezamenlijke marktplaats constructie zelf zorg voor de verkoop van hun producten. De marktplaats biedt de mogelijkheid om een aantal functionaliteiten te delen (denk aan ruimte, caissière) en kan door het overslaan van de tussenhandel en de beperkte voorraden ook prijstechnisch aantrekkelijk zijn voor de consument. Een voorbeeld van een binnenstedelijke variant van een dergelijke marktplaats is Marqt in Amsterdam.

Afhankelijk van de locatie kan nader geïnvesteerd worden in aanleg van landschapselementen, te financieren uit de opbrengst van de woningen (rood-voor-groen). De agrarische ondernemer kan verder bijdragen aan natuur- en landschapsbeheer in de omgeving, individueel of als lid van een agrarische natuurvereniging. Ook de bewoners kunnen een rol spelen in erf- en landschapsbeheer. Bij de specifieke ontwikkeling van rurale ICC speelt de keuze voor een thematiek een bepalende rol voor de verdere invulling van het ICC, zowel wat betreft gebouw en (openbare) ruimtes als diensten en functies. De kleinschaligheid van de ICC levert beperkingen op (bijvoorbeeld geen 'high care') maar biedt ook kansen. Zo kan een ICC zich ontwikkelen als een niche in de woonmarkt: een woonomgeving die zeer nadrukkelijk aansluit op de wensen en behoeften van (kleine) doelgroepen met een duidelijk gedeeld waardepatroon. Door in de rurale ICC's te werken met deze uitgangspunten wordt voldaan aan de uitgangspunten voor ICC's:

- Bouwen/ontwikkelen voor gemeenschappen
De rurale ICC zijn economische drijvers voor dorpen en plattelandsgebieden doordat activiteiten en functies ontwikkeld worden die de leefbaarheid bevorderen, traffic genereren en bijdragen aan het in stand houden van het specifieke karakter van de omgeving;
- Multifunctioneel en flexibel gebruik van gebouwen en ruimtes
Rurale ICC worden ondergebracht in bestaande agrarische en/of cultuurhistorische gebouwen. Deze krijgen meerdere nieuwe functies; daarnaast worden zo nodig beperkt gebouwen toegevoegd die passen binnen het erfensemble
- Participatie en cohesie binnen community stimuleren
Bewoners van en uit de omgeving van de ICC's participeren in de activiteiten en functies van het ICC;
- Active aging/ active living
Afhankelijk van de thematiek kan gewerkt worden aan active aging/ active living. Voorbeelden zijn het onderhouden van je groentetuin (bewegen en gezond eten), het ontwikkelen en opzetten van diensten (creatief bezig zijn) et cetera.

2.1.3.5 Werkwijze

In samenwerking met Arvalis is een longlist opgesteld van mogelijke rurale-ontwikkellocaties. Deze is teruggebracht tot 12 kansrijke locaties. Deze zijn door partijen beoordeeld vanuit verschillende perspectieven (zorg, vastgoed, doelgroepen, landbouw en landschap). Deze activiteit heeft geleid tot een shortlist van drie locaties, gelegen in Mechelen, Simpelveld en Walem. Deze locaties zijn door de projectgroep bezocht, waarbij intensief met de huidige eigenaren gesproken is over hun plannen en de potentie van de locatie. Op basis van de bezoeken, verzamelde informatie en de expertise van de projectdeelnemers is per locatie een factsheet opgesteld met ontwikkelperspectieven. Uit deze werkwijze zijn de volgende conclusies getrokken. Bij het beoordelen van de longlist, het opstellen van de factsheets en het trekken van conclusies ten aanzien van het ontwikkelpotentieel is zwaar geleund op de door Alterra ingebrachte kennis in deze.

Ten eerste is gebleken dat, met uitzondering van één locatie, de agrariërs in kwestie niet op zoek zijn naar een verbreding of vervanging van hun activiteiten op de locatie. Veel meer is er sprake van ondernemers die over onvoldoende groeimogelijkheden beschikken op de huidige bedrijfslocatie. Dit betekent niet alleen dat zij hun agrarische activiteiten onvoldoende kunnen laten groeien, maar tevens dat het verhuizen van de activiteiten naar een meer optimale locatie lastig is. Dit vanwege het feit dat de bestaande bedrijfslocaties onvoldoende aantrekkelijk is om voor een goede prijs te kunnen verkopen. Deze ondernemers zijn dus met name op zoek naar partijen die hun grond en gebouwen voor een goede prijs willen overnemen, waardoor zij hun activiteiten elders kunnen voortzetten. Dit verandert het business model achter de rurale ICC's ingrijpend. De investering die gemoeid is met het starten van een ICC is op een dergelijke locatie zo hoog, dat het zeer twijfelachtig is of een project kan gaan renderen.

Ten tweede is duidelijk geworden dat de locaties zich alleen lenen voor zeer kleinschalig aanbod van zorgdiensten. Dit vraagt om een satellietmodel waarbij de aanbieder vanuit grotere boorlocaties de diensten kan leveren. Dit vormt een belangrijke toevoeging aan het model. Een dergelijk model is nog niet ontwikkeld.

Ten derde, en dat is wellicht de belangrijkste conclusie, is dat het succesvol implementeren van een ruraal ICC afhankelijk is van een goede regisseur, zo blijkt uit het onderzoek van Telos. De samenhang tussen de verschillende soorten ondernemers en participanten is van groot belang. De locaties zijn dermate beperkt van omvang dat géén enkele ondernemer of organisaties afzonderlijk succesvolle bedrijvigheid op de locatie kan ontwikkelen. Het hele concept staat of valt met het delen van resources, gezamenlijk investeren en het vinden van de juiste afstemming tussen de verschillende partijen. Alleen in gezamenlijkheid kan een ICC renderen. Dit is een duidelijk verschil met de randstedelijke en stedelijke ICC's. Daar is de schaal van zodanige omvang dat de zorgaanbieder een prominente rol kan spelen, zowel economisch als in de regievoering.

Parallel aan de hierboven werkzaamheden is door Hogeschool Zuyd onderzoek uitgevoerd gebaseerd op de volgende hoofdvraag: Welke drie kansrijke PMC's op het gebied van zorg, wonen, duurzaamheid, toerisme en landbouw kunnen ontwikkeld worden in het Limburgse Heuvelland. Hiertoe is een survey onder consumenten uitgevoerd en hebben expert-interviews plaatsgevonden. De resultaten zijn verwerkt in een uitgebreid onderzoeksrapport en hebben direct als input gediend bij het uitwerken van de ICC's zoals hierboven beschreven.

2.1.3.6 Conclusie

Op basis van bovenstaande bevindingen zijn we tot de conclusie dat de bezochte locaties niet geschikt zijn voor het ontwikkelen van een rurale ICC. Nadere uitwerking van het concept voor de specifieke locaties heeft dan ook maar in beperkte mate plaatsgevonden (zie bijlagen).

Ten tweede hebben we geconcludeerd dat gemeentelijke en vooral provinciale overheden een prominente rol kunnen en moeten spelen in de ontwikkeling van rurale ICC's. Een partij die boven de potentiële ondernemers staat, voor verbindingen kan zorgen en de regie kan voeren over de ontwikkeling van de propositie van een ruraal ICC. Het afzonderlijke belang van zorgaanbieders, woningcorporaties, agrariërs, de toeristische branche en investeerders is in de rurale ICC's te klein om te kunnen verwachten dat één van deze partijen zelfstandig de kar zal gaan trekken. Wij zijn van mening dat dit begrijpelijk, doch spijtig is. Onze ervaring met zowel Parc Hoogveld als de ontwikkeling van de Intergated communities is dat het zeer vruchtbare aanpakken zijn. We verbinden wonen, werken, leren, landschap en agrarische omgeving met elkaar. Daardoor is er absoluut sprake van een 'Value added proposition'.

Onze ervaring van de afgelopen vier jaar is dat er geleidelijk aan een verbreding ontstaat op het regionale schaalniveau. Partners leren elkaars taal spreken en er ontstaat een proces van regionaal leren. We gaan domeinoverstijgende ketenverbindingen aan tussen landschap, recreatie, zorg, wonen, leefbaarheid van kernen.

De maatschappelijke relevantie van de vraagstukken vraagt er om dat de continuïteit van de opgebouwde ervaring moet geborgd worden. Overheden spelen daarbij een onmisbare rol.

3 Procesevaluatie

De stuurgroep heeft het doorlopen proces actief geëvalueerd. Een onderzoek door de Universiteit van Wageningen en de eigen ervaringen vormden de input voor deze evaluatie en de getrokken conclusies. Het onderzoek bestond uit een actoranalyse, actor positie analyse en netwerkanalyse. Uit de actoranalyse is bijvoorbeeld gebleken dat deelnemers aan het project van positie wijzigen als de omstandigheden daar aanleiding toe vormen (Orbis schoof van een leidende positie naar een volgende rol). Tevens is gebleken dat er behoefte is aan een onafhankelijke regisseur. Dit is zeker voor de ontwikkeling van rurale ICC's van groot belang, gezien de complexiteit en samenhang van verschillende belangen, zoals eerder beschreven.

De stuurgroep heeft op basis van het door de Universiteit van Wageningen uitgevoerde onderzoek en de door Telos uitgevoerde procesevaluatie vastgesteld dat een brede consensus over het bereiken doel, open samenwerking, een win-win perspectief en excellent programmamanagement voorwaarden zijn voor het realiseren van gedeelde waardecreatie bij de ontwikkeling van ICC al dan niet in combinatie met ontwikkeling van het landschap.

Tijdens fase 2 van het project is gebleken dat de integrale probleemdefinitie zoals die door de deelnemers is gehanteerd (nog) ver verloopt op de niet-direct betrokken belanghebbenden. Daardoor kan de visie niet breed landen. Dit maakt dat verbreding (schil III) en koppeling (schil II) maar zeer mondjesmaat tot stand komt. De crisis bij Orbis Medisch en Zorgconcern en de beweging bij meerdere zorgaanbieders om zich strategisch te heroriënteren leiden ertoe dat de core-business bij deze aanbieders weer meer centraal komt te zijn. Om dit te ondervangen zou er meer aandacht moeten zijn voor IC's (zonder de C van care). Om de visie breder te laten landen is een nadrukkelijker koppeling met provinciale beleidsagenda's noodzakelijk.

Ook de vorming van de broodnodige coalities stagneert als gevolg van diverse aspecten. Strategisch gedrag van de belanghebbenden kan leiden tot veranderende agenda's. Het netwerk is niet compleet: lokale overheden, onderwijs en culturele actoren ontbreken maar zijn, zeker bij de rurale ICC's of IC's van groot belang. De rolverdeling is niet altijd helder en is de synchroniciteit van de ontwikkeling en het vormen van de coalities niet altijd in balans. Tenslotte blijkt er spanning te ontstaan tussen de belangen van de projectontwikkeling op microniveau en de gebiedsontwikkeling op mesoniveau.

Gebleken is tevens dat het programma bestuurlijke support ontbeert. Orbis heeft de afgelopen periode als belanghebbende nadrukkelijk de leiderschapsrol op zich genomen maar dit blijkt – als concurrerende aanbieders van zorg nodig zijn voor de ontwikkeling – een drempel op te werpen. De provincie als regisseur zou deze drempel weg kunnen nemen.

Een andere belangrijke kritieke succesfactor voor toekomstige ontwikkeling is het maken van onderscheid tussen programmaontwikkeling en projectontwikkeling. In een situatie waarin de overheid de regio voert (op afstand) en het programmamanagement zorg draagt voor bestuurlijke aspecten, visie, lange termijnplanning, conceptvorming en communicatie, kan de projectontwikkeling ontkoppeld worden. In de projectontwikkeling zijn aspecten als investeren, concurrentie, grondprijzen en geheimhouding van belang. Door de huidige koppeling van programma- en projectontwikkeling stagneert de projectontwikkeling.

Daarnaast wordt het van belang geacht om op lokaal, gemeentelijk niveau meer draagvlak te creëren, waarbij de balans tussen top-down en bottom-up goed moet zijn.

Op het gebied van de beschikbare kennis en expertise is geconcludeerd dat het programma een fase ingaat waarin praktische- en gebiedskennis relevanter is dan wetenschappelijke kennis.

Laatstgenoemde is van groot belang geweest bij de ontwikkeling van de concepten, maar bij de projectontwikkeling blijkt dat ieder thema haar eigen problemen en kennisbehoefte genereert. Er dient dus een verschuiving plaats te vinden van conceptkennis naar praktijkkennis en de aanwezigheid van meer sprekende en werkbare voorbeelden zoals Hoogveld.

De stuurgroep heeft de volgende aanbevelingen opgesteld voor fase 3:

- Verbreed ICC's naar IC's
- Sluit aan bij gebiedsverhaal en schaal op naar mesoniveau
- Onderscheid programma- en projectontwikkeling
- Zoek trekkers en boegbeelden onder andere op bestuurlijk niveau

- Betrek nieuwe actoren
- Werk met een ontwikkelmaatschappij op meso-niveau
- Borg de integrale aanhaking op provinciaal geprioriteerde thema's
- Van conceptkennis naar praktijkkennis
- Verminder de inzet van de kennisinstellingen
- Werk met een vrijgestelde procesmakelaar.

4 Deelnemende partijen

Telos/Tiburg University
Wageningen UR
Hogeschool Zuyd
Orbis
ProYact
Transforum

5. Openbaarheid rapport

De inhoud van dit rapport is openbaar.