

# Winnen door Ruimte



InnovatieProgramma  
Recreatie & Ruimte  
2009-2010

November 2008  
Stichting Innovatie Recreatie & Ruimte i.o.



**Innovatie**  
Recreatie & Ruimte



# Winnen door Ruimte

## InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte

2009-2010

Geschreven in opdracht van de OndernemersGroep Innovatie Recreatie & Ruimte en InnovatieNetwerk, door:

Stichting Innovatie Recreatie & Ruimte i.o.  
p/a Postbus 19197  
3501 DD Utrecht.

Er is samengewerkt met de InnovatieTafel Recreatie & Ruimte.



Postbus 19197  
3501 DD Utrecht  
Tel.: 070 – 378 56 53  
Internet: [www.innovatienetwerk.org](http://www.innovatienetwerk.org)  
Het ministerie van LNV nam het initiatief tot en financiert InnovatieNetwerk

Overname van tekstdelen is toegestaan, mits met bronvermelding.  
Rapportnr. 08.2.194, Utrecht, november 2008.



## ***Inhoudsopgave***

Voorwoord	5
1. Samenvatting	9
2. Naar een InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte	13
2.1. Inleiding	13
2.2. Visie: publieke en private belangen	13
2.3. Ambitie en doelen 2020 en aanpak	15
2.4. Knelpunten en oplossingsrichtingen	16
3. InnovatieAgenda Recreatie & Ruimte	21
3.1. Inleiding	21
3.2. Programmathema's	21
4. De betekenis voor maatschappij, landschap en economie	27
4.1. Belangrijke maatschappelijke baten	27
4.2. Economisch rendement en maatschappelijke positie recreatiesector krijgen positieve impuls	29
5. Aanpak en te benutten instrumenten	33
5.1. Inleiding	33
5.2. Programmatische aanpak en sturing	33
5.3. Instrumenten voor ondersteuning pilotprojecten	35
5.4. Instrumenten voor kennisverspreiding en competentieontwikkeling	37
5.5. Kritische succesfactoren	37
5.6. Financiën	39
6. Organisatie, management en governance	43
6.1. Inleiding	43
6.2. Betrokken partijen en hun bijdragen	43
6.3. De InnovatieFaciliteit als kleine professionele ondersteuner	44
6.4. Organisatievorm, bestuur en platform	44
6.5. Communicatie/PR	44
6.6. Monitoring en evaluatie	46
Colofon	46
<u>Bijlagen</u>	47
1. Uitwerking Programmathema's in Actielijnen	47
2. Synergie en samenhang met andere initiatieven	50
3. Korte analyse en samenvatting voorbeeldprojecten	53
4. Overzicht relevante regelingen t.b.v. voorbeeldproject De Panoven	68
5. Deelnemers OndernemersGroep Innovatie Recreatie & Ruimte	69
6. Deelnemers InnovatieTafel Recreatie & Ruimte	70
7. Geïnterviewden Haalbaarheidsonderzoek	71
8. Bronvermeldingen	73



## *Voorwoord*

### **Ruimte voor ondernemen in een aangename leefomgeving**

Namens de recreatieondernemers die bij de ontwikkeling van het innovatieprogramma zijn betrokken, wil ik graag de uitdaging waar de sector voor staat en hoe zij die wil oppakken onder uw aandacht brengen. Recreëren is van grote waarde voor de mens. Het is goed voor genieten, voor gezondheid, voor beleving en voor samenzijn; kortom voor welzijn. Een weldadige en inspirerende omgeving is daarom ook van levensbelang voor de recreatiesector. De kwaliteit van de omgeving en de recreatiemogelijkheden die deze biedt, vormen een belangrijk deel van het kapitaal van een recreatiebedrijf. Maar in een dichtbevolkt land als het onze wordt de belevingsruimte, waar we als mens naar snakken, steeds meer bedreigd. Die bedreiging moeten we niet alleen een halt toeroepen, maar we moeten ook nieuwe mogelijkheden ontwikkelen: *ruimte door en voor recreatie*. Daarover bestaat tussen overheid, maatschappij en de recreatiesector geen verschil van mening.

De recreatiesector dient hierin zijn eigen verantwoordelijkheid te nemen, net zoals de overheid dat doet. Maar niet ieder voor zich. Door samen te werken kunnen we komen tot een recreatief aantrekkelijk Nederland en tot landschappelijk verantwoord ondernemen en wel op een duurzame wijze. Zo werken we aan recreëren met rendement in de brede betekenis van het woord: maatschappelijk rendement.

Met ondersteuning van InnovatieNetwerk heeft een aantal vooruitstrevende recreatieondernemers uit de recreatiesector de handschoen opgepakt en aangeboden om te gaan werken aan *ruimte voor ondernemen en beleven in een aangename leefomgeving, nu en later*. Door recreatie als drager van ruimtelijke kwaliteit te zien, en niet als bedreiger ervan, zijn er nieuwe mogelijkheden om een duurzaam rendement uit recreatief ondernemen te halen. Daarvoor is een ingrijpende vernieuwingsslag noodzakelijk: verandering in denken en doen, samenwerken met partijen uit andere sectoren, andere samenwerkingsvormen, veranderende rollen, taken en verantwoordelijkheden. Kortom een systeeminnovatie is nodig. De ondernemers hebben gekozen voor een innovatiestrategie die leidt tot de gewenste systeeminnovatie. Die is vastgelegd in het Manifest van Hattem, dat door de OndernemersGroep Innovatie Recreatie & Ruimte in 2007 is aangeboden aan de minister van LNV (voor de deelnemers van de OndernemersGroep, zie bijlage 5).

Kern van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte 2009 – 2010, dat voor u ligt, zijn circa tien innovatieve gebiedsgerichte pilotprojecten. In de pilotprojecten zullen ervaringen worden opgedaan met verschillende vormen van waardecreatie door nieuwe vraaggestuurde concepten die bijdragen aan versterking van de ruimtelijke kwaliteit. Hierin zal veel aandacht krijgen de toepassing van regionale beeldverhalen om nieuwe samenwerkingsverbanden binnen en buiten de sector te bevorderen die én bijdragen aan meer rendement én aan de identiteit en kwaliteit van het landschap, versoepeling van wet en regelgeving waar nodig en mogelijk en ontwikkeling van nieuwe financieringsarrangementen voor landschappelijk verantwoord ondernemen. Dit alles met het oog op perspectief voor duurzaam ondernemen in de recreatie.

De in dit opstapinnovatieprogramma (2009 – 2010) opgedane ervaringen gaan benut worden om voor de periode 2011 – 2015 een breder InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte te ontwikkelen. Dan kunnen meer pilotprojecten uitgevoerd worden en kan de beoogde

systeeminnovatie daadwerkelijk gestalte gegeven worden: een recreatief aantrekkelijk Nederland door landschappelijk verantwoord ondernemen met daardoor duurzame verbetering van rendement van recreatiebedrijven. Of dit waargemaakt gaat worden, hangt niet alleen af van het geloof in recreatie als drager van ruimtelijke kwaliteit en weldadige bron voor welzijn, maar ook van de investeringsbereidheid van de betrokken partners.

De OndernemersGroep Innovatie Recreatie & Ruimte nodigt u uit om daadwerkelijk mee te werken aan de realisatie van ruimte voor ondernemen en beleven in een aangename leefomgeving, nu en later.

Ronald van der Zijl  
Voorzitter OndernemersGroep Recreatie & Ruimte



### **Voorbeeldproject Waterdunen**

Waterdunen is een voorbeeldproject waarin een recreatieondernemer een initiatiefnemende en leidende rol speelt bij een gebiedsontwikkelingstraject, waarin kustverdediging, natuurontwikkeling, ziltelandbouw, (dag-)recreatie & toerisme en een hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit worden gecombineerd.

Door het volgen van de seizoenen wordt de omgevingskwaliteit jaarrond tot waarde gebracht door de vernieuwde economische drager vanuit de (dag-)recreatief-toeristische hoek.

In dit innovatieproject is een drieslag in de innovatie te zien:

1. het ontwikkelen en realiseren van een nieuw recreatief-toeristisch product/dienst;
2. de recreatieondernemers als volwaardige en serieuze partij in een gebiedsontwikkelingstraject, waarin verschillende functies worden gecombineerd en waarin een hoogwaardige ruimtelijke ontwikkeling centraal staat;
3. het aangaan en vormgeven van nieuwe samenwerkingsverbanden.



## *1. Samenvatting*

Om in te kunnen spelen op de diversiteit van de huidige behoeften en levensstijlen moet de recreatiesector een aanzienlijke vernieuwingsslag maken van aanbod- naar vraaggericht werken. De sector zal, meer dan tot op heden het geval is, naar buiten gericht dienen te zijn en zal zichtbaar bij moeten dragen aan haar brede maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De onderlinge verbondenheid tussen recreatie en landschap is groot. De recreatiesector is gebaat bij een zorgvuldig omgaan met de ruimte. Het is een welbegrepen eigenbelang van de sector om te investeren in de kwaliteit van de ruimte. Recreatieondernemers kunnen dat alleen bereiken door professioneel samen te werken, niet alleen binnen de eigen sector, maar ook met partijen uit de gebieden van bijvoorbeeld landschap, natuur, cultuurhistorie, landbouw en zorg.

De noodzaak tot systeeminnovatie binnen de sector is onderkend door een groep vooruitstrevende recreatieondernemers. Deze OndernemersGroep Recreatie en Ruimte heeft haar streven met ondersteuning van InnovatieNetwerk vastgelegd in het Manifest van Hattem dat in 2007 aan de minister van LNV is aangeboden. Uit dit initiatief is het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte voortgekomen. De ambitie van dit InnovatieProgramma is een dubbelslag:

- Recreatieondernemers halen in 2020 een duurzaam rendement uit hun bedrijfsvoering;
- De recreatiesector levert een wezenlijke bijdrage aan de kwaliteit van de leefomgeving.

Er is voor gekozen een “Opstap” InnovatieProgramma te ontwikkelen voor de jaren 2009 en 2010. Gedurende die periode wordt gezien of en op welke wijze een grootschalig innovatieprogramma ontwikkeld kan worden voor de periode 2011 – 2015.

Dit rapport gaat over het Innovatieprogramma 2009 – 2010, waarbij pilotprojecten centraal staan, maar tevens kennisontwikkeling en – verspreiding, alsmede investeringen in competentieontwikkeling ter verhoging van de professionaliteit van de sector.

Programmathema's zijn:

1. het realiseren van toegevoegde waarde: beter bedienen van de bestaande doelgroepen, aanboren van nieuwe markten en doelgroepen, het ontwikkelen van nieuwe concepten (gebruik makend van regionale beeldverhalen), die economisch renderen en bijdragen aan de kwaliteit van de leefomgeving;
2. nieuwe vormen van samenwerking om het gewenste aanbod op duurzame wijze met beperking van de negatieve effecten te realiseren met aandacht voor de kwaliteit van de omgeving;
3. het realiseren van de nodige competentieontwikkeling om de thema's 1 en 2 te kunnen realiseren.

Vanuit de in de notitie beschreven voorbeeldprojecten wordt gekeken naar de bijdragen van die projecten aan bovenstaande thema's en actielijnen om vervolgens te concluderen welke witte vlekken er zijn. Rondom deze witte vlekken worden nieuwe projecten geformuleerd en gestart. In de periode 2009 – 2010 kan het aantal projecten groeien van zes naar tien.

In de looptijd van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte 2009 – 2010 wordt onderzocht of het opzetten van een volledig programma voor de periode 2011 – 2015 haalbaar

is. De haalbaarheid zal onder andere afhangen van de financiële middelen die beschikbaar komen, zowel vanuit de private als de publieke sector.

Voor een succesvolle uitvoering van het programma is een zelfstandig werkend uitvoeringsapparaat (InnovatieFaciliteit) nodig dat bemenst wordt door deskundige professionals, die de regie voeren over het programma. De InnovatieFaciliteit stimuleert dat er kwalitatief hoogwaardige pilots worden ontwikkeld met nieuwe samenwerkingsverbanden en financieringsarrangementen. Ze zorgt dat synergie en samenhang wordt bevorderd tussen de pilots en dat een kennisbasis ontstaat ten behoeve van de recreatiesector en kennisoverdracht naar alle geïnteresseerde partijen.

Gekozen is voor de stichtingsvorm, waarbij in het bestuur – onder leiding van een onafhankelijk voorzitter – zitting hebben vertegenwoordigers van de belangrijkste betrokken medefinancierende organisaties (founding fathers). De OndernemersGroep Ruimte en Recreatie vormt samen met vertegenwoordigers van de betrokken ministeries en kennisinstellingen het Platform Innovatie Recreatie & Ruimte voor strategie- en beleidsvorming binnen de kaders van het programma en voor een breed draagvlak.

Er wordt een website opgezet ter uitwisseling van opgedane kennis en ervaringen. Ook wordt voorzien in een effectief systeem van monitoring en evaluatie van het InnovatieProgramma Ruimte & Recreatie.

De kosten verbonden aan de innovatieve aspecten van de tien pilotprojecten en de kosten van de InnovatieFaciliteit zullen voor de ene helft door private partijen en voor de andere helft door de overheden moeten worden gedragen.

### **Voorbeeldproject Het Loonsche Land – draagt bij aan regionaal beeldverhaal De Leisure Boulevard Midden-Brabant**

Het Loonsche Land is een gebied van 65 ha waarin vanuit de cultuurhistorie opnieuw invulling wordt gegeven aan de landschappelijke kwaliteiten van het gebied. Er wordt gewoond, gewerkt en gerecreëerd. Het is een gebied met een hoogwaardige landschappelijke kwaliteit en met een bijzondere biodiversiteit en is onderdeel van de Ecologische Hoofdstructuur. De doelgroep is naast direct omwonenden, gezinnen en families met meerdere generaties die een weekendje of midweek weg willen.

Daarnaast is Het Loonsche Land onderdeel van een groter geheel: De Leisure Boulevard: de strook Tilburg, Waalwijk en 's Hertogenbosch. Doel is om een hoogwaardig scala van recreatie- en vrijetijdsdiensten aan te bieden in een landschappelijk mooie omgeving.

Het innovatieve van dit project zit in:

1. de nieuwe samenwerkingsvormen die moeten worden aangegaan om te zorgen voor een aanbod van recreatie- en vrijetijdsdiensten en -producten waarin ontwikkeling van een hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit een integraal onderdeel is;
2. inhoud geven aan een regionaal beeldverhaal als middel om te komen tot samenwerking.



## 2. *Naar een InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte*

### 2.1 Inleiding

In navolging van het Manifest van Hattem, is een InnovatieTafel ingericht waar de recreatieondernemers samen met LNV, EZ, VROM, InnovatieNetwerk, Recron, Staatsbosbeheer, ANWB en kennisinstellingen een innovatieagenda met ambitie hebben opgesteld mede aan de hand van een aantal projectinitiatieven (zie bijlage 6 voor de deelnemers aan de InnovatieTafel Recreatie & Ruimte). Daaropvolgend is het voorliggende InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte opgesteld. Het ontwikkelde innovatieprogramma sluit aan op een aantal recente en lopende initiatieven, zoals: het in 2007 verschenen VROM-raad advies “Groeten uit Holland: advies over vrije tijd, toerisme en ruimtelijke kwaliteit” en de kabinetsreactie daarop, het initiatief van LNV voor een strategische dialoog in 2008 over het belang van recreatie, de recent verschenen EZ-toerismebrief en de reactie daarop van het Platform Toerisme & Recreatie.

Essentiële onderdelen van het programma zijn pilotprojecten die bijdragen aan de kwaliteit van het landschap, regionale beeldverhalen, kennisontwikkeling- en uitwisseling van gebiedsgerichte ‘best practices’ en het op gang brengen van een beweging om de ambitie waar te maken.

### 2.2. Visie: publieke en private belangen

De recreatiesector is van groot economisch belang voor Nederland maar tegelijkertijd is de zij steeds belangrijker voor de maatschappij, omdat ze bijdraagt aan het welbevinden van mensen: de sector zorgt voor mogelijkheden voor ontspanning en plezierige vrije tijd- en vakantiebeleving.

Recreatieondernemers staan voor grote uitdagingen, want toerisme en recreatie vormen niet alleen een groeimarkt, het gaat steeds meer om het aanbieden van belevenissen. Bovendien neemt de internationale concurrentie toe. De sector realiseert zich dat zij vooral accommodatiegedreven is en dat zij onvoldoende vernieuwt en inspeelt op de diversiteit van huidige behoeften en levensstijlen. In meer algemene zin realiseert de sector zich dat zij een professionaliserings- en vernieuwingslag moet maken. Van aanbod- naar vraaggericht, van een in zichzelf gekeerde en versnipperde sector naar buiten gericht en zichtbaar bijdragend aan haar brede maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dat vraagt om vernieuwing. Sterker nog: dat vraagt om systeeminnovatie.

#### Economisch Belang Sector Toerisme & Recreatie (CBS)

Volgens het CBS werd in Nederland in 2006 in totaal 33,2 miljard euro uitgegeven aan toerisme en vrije tijd. Nederlanders namen hiervan 26,7 miljard voor hun rekening en buitenlandse toeristen 6,4 miljard euro. Het toeristisch Bruto Binnenlands Product (BBP) bedroeg 16,2 miljard euro in 2006 en was hiermee goed voor 3% van het totale BBP. Met dit aandeel aan de toegevoegde waarde van de economie van ons land is het groter dan dat van de landbouw (1,8%) en de energie- en watersector (2,2%). In 2005 waren er naar schatting 375.000 personen in Nederland werkzaam in de toeristisch-recreatieve sector: 4,3 % van het totaal aantal werkende personen in Nederland.

Voor recreatie en vrije tijd is veel ruimte nodig. De ruimte die de recreatiesector in beslag neemt, is weliswaar klein, maar vanwege de beleving is veel ruimte in de omgeving nodig.

Het platteland is voor vrijwel alle Nederlanders belangrijk voor recreatie en de waardering voor het Nederlandse landschap is groot. Kwaliteiten als rust, ruimte en groen worden sterk gewaardeerd (SCP, 2008). De onderlinge verbondenheid tussen recreatie en het landschap is groot. Oftewel de recreatiesector is gebaat bij een zorgvuldige omgang met de ruimte. Het is dan ook welbegrepen eigenbelang van de sector om mee te investeren in de kwaliteit van de ruimte. Die ruimte is schaars en de kwaliteit daarvan in het landelijk gebied staat onder druk. De sector staat voor de uitdaging om een gewaardeerde co-producent te worden van ruimtelijke kwaliteit. Ook dat vraagt om vernieuwing.

Een nieuwe bron van ruimtelijke kwaliteit (1.3.1. VROM-raad advies)

Zoals gezegd, Nederland biedt unieke ruimtelijke kwaliteiten met zijn typische Hollandse landschappen en kleinschalige historische steden, zijn kusten en rivierendelta, zijn uitgestrekte rivierenlandschap, zijn bosgebieden en beekdalen. Maar deze ruimtelijke kwaliteit staat onder druk. Traditionele ruimtegebruikers, zoals grondgebonden landbouw en volkshuisvesting, boeten aan betekenis in. Daardoor staan ze minder garant voor het ruimtelijk beheer.

Kapitaalkrachtige functies verdringen zwakkere; productielandschap wordt consumptielandschap. Op veel plaatsen leidt dit tot verrommeling van het landschap. Hoe kan het opkomende economische en ruimtelijke belang van vrije tijd en toerisme die behoefte aan nieuwe kwaliteit vullen? Hoe kan het cluster van vrije tijd en toerisme de ruimtelijke kwaliteit van ons land nieuw leven in blazen?

Tegen deze achtergrond is het voor de overheid en de maatschappij van belang dat er een Nederlandse recreatiesector is die zich verder ontwikkelt tot een economisch sterke sector die optimaal inspeelt op de vraag naar recreatie en vrije tijd *en* zich tegelijkertijd ook ontwikkelt als mededragers van hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit en als volwaardige partner kan meedraaien in ontwikkelingsprocessen van gebieden. Dit levert maatschappelijk rendement op. Niet alleen de recreatieondernemer wordt er beter van, maar ook de Nederlandse maatschappij wordt er beter van. Gebieden waarin wordt geïnvesteerd in een hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit en in de flora en fauna, daar is het goed vertoeven. Het resultaat is een leefomgeving waarin het prettig wonen, werken en recreëren is voor bewoners en direct omwonenden, maar ook voor het binnenlands - en buitenlands toerisme.

De noodzaak van systeeminnovatie is onderkend door een groep vooruitstrevende recreatieondernemers (de OndernemersGroep) en met ondersteuning van InnovatieNetwerk vastgelegd in het Manifest van Hattem, dat in 2007 aan de minister van LNV is aangeboden. Op initiatief van het ministerie van LNV is kort daarop een InnovatieTafel Recreatie & Ruimte ingericht om verdere ontwikkelingen te stimuleren en vorm te geven. De Kabinetsreactie op het VROM-raad advies “Groeten uit Holland: advies over vrije tijd, toerisme en ruimtelijke kwaliteit” is daarbij een belangrijke leidraad.

Zowel private als publieke partijen beseffen dat het hier gaat om een systeeminnovatie die niet vanzelf tot stand komt. Daarvoor moeten immers institutionele tekorten worden weggenomen zoals die door prof. Beckers zijn verwoord in zijn essay over duurzame kwaliteit voor toekomstige recreatie “Over de kunst van het combineren van het nuttige met het aangename” (2007). Hij gaat hierbij in op de afwezige overheid *en* het eigen onvermogen van de recreatiesector.

De overheid (LNV, EZ en VROM) heeft haar verantwoordelijkheid genomen door naast de inrichting van de InnovatieTafel Recreatie & Ruimte opvolging te geven aan de benoemde acties in de kabinetsreactie op het VROM-raad advies:



1. strategische dialoog met de samenleving;
2. stimuleren van gebiedsgerichte samenwerking (middel: regionale beeldverhalen);
3. stimuleren van innovatie en verduurzaming.

De strategische dialoog met de samenleving wordt geregisseerd door LNV en vindt plaats vanaf de tweede helft van 2008. In de Toerismebrief van EZ (2008) worden de actiepunten met betrekking tot regionale beeldverhalen *en* stimuleren van innovatie en verduurzaming benoemd. Overleg met het Platform Toerisme & Recreatie is gaande over de wijze waarop het binnenlandse toerisme en -recreatie een krachtige impuls gegeven kan worden.

Adviesbureau Rijnconsult heeft in het haalbaarheidsonderzoek naar een InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte, uitgevoerd in opdracht van de InnovatieTafel, de huidige knelpunten voor een systeeminnovatie in beeld gebracht en aanknopingspunten voor oplossingsrichtingen aangegeven. Dit mede op basis van de door de OndernemersGroep opgestelde ambitie over wat de recreatiesector in 2020 bereikt wil hebben en hoe dat gerealiseerd kan worden.

### **2.3. Ambitie en doelen 2020 en aanpak**

#### *Ambitie2020*

De ambitie van het innovatieprogramma is een dubbelslag, namelijk dat recreatieondernemers in 2020 een duurzaam rendement halen uit hun bedrijfsvoering én worden gezien als een sector die wezenlijk bijdraagt aan de kwaliteit van de leefomgeving. Dit is mogelijk omdat ondernemers weten dat het hun welbegrepen eigenbelang is professioneel samen te werken, en hun investeringen niet te beperken tot hun bedrijven in enge zin, maar daar ook de bredere omgeving bij te betrekken. Zo wordt er bijvoorbeeld geïnvesteerd in landschap, natuur, cultuurhistorie, diensten, energiehuishouding, veiligheid en duurzame mobiliteit.

Door de samenwerking en de investeringen in de omgeving wordt een aantrekkelijke beleving geboden aan recreanten, hetgeen de inkomsten van de bedrijven vergroot. Tegelijkertijd zorgen die samenwerking en investeringen er voor dat ook de plaatselijke bevolking beter af is en daarmee de regio als geheel. Allerlei voorzieningen worden in stand gehouden, dan wel verder ontwikkeld. Samen met de investeringen in landschap en natuur maakt dat de regio een aantrekkelijke vestigingsplaats voor burgers en bedrijven.

De positieve relatie tussen bedrijfsrendement en omgevingskwaliteit zorgt voor een vliegwieleffect: meer investeren in de leefomgeving leidt tot een beter economisch rendement, dat weer gebruikt kan worden voor extra kwaliteitsimpulsen.

Deze ambitie leidt tot een aantal doelen die de betrokken partijen willen realiseren.

#### *Doelen 2020*

- Recreatieondernemers halen een duurzaam rendement uit hun bedrijfsvoering.
- Zij dragen als medeproducent wezenlijk bij aan de kwaliteit van de leefomgeving en aan de ontwikkeling van gebieden.
- Zij weten dat zij dit uitsluitend kunnen bereiken door professioneel samen te werken.
- Samenwerken doen ze niet alleen binnen de eigen sector, maar ook met partijen op het gebied van landschap, natuur, cultuurhistorie, landbouw en zorg.
- De recreatiesector wordt gezien als krachtig, eigentijds en belangrijk voor de samenleving, doordat de sector aantoonbaar bijdraagt aan het welzijn en welbevinden van mensen.
- Door haar (nieuwe) aanbod van producten en diensten levert de recreatiesector een aantoonbare bijdrage aan de regionale economie, kennis en aandacht voor natuur en landschap, een gezond leef- en eetpatroon en aan de integratie van bevolkingsgroepen.

- Financiers zijn bereid te investeren in recreatiebedrijven.
- Er is een efficiënte en effectief werkende recreatiemarkt.
- De overheid onderkent het grote belang van de recreatiesector.
- Onnodige belemmeringen in wet- en regelgeving, die gewenste vernieuwing in de weg staan, zijn opgeheven.

#### Aanpak

Om de ambitie en de beoogde doelen te bereiken, zijn investeringen nodig in innovatie. Een beproefde en aantrekkelijke werkwijze is de ontwikkeling en uitvoering van pilotprojecten, waarin wordt geëxperimenteerd om de beoogde veranderingen gestalte te geven en waarbij de resultaten breed worden verspreid naar alle stakeholders. Bij andere innovatieprogramma's is het principe "goed voorbeeld doet goed volgen" een belangrijke succesfactor gebleken. Dit principe wordt ook toegepast binnen IPR&R. Synergie en samenhang tussen de pilotprojecten, kennisontwikkeling en – uitwisseling van gebiedsgerichte 'best practices' en het versterken van noodzakelijke samenwerking binnen en buiten de sector, stimuleren dat de gewenste beweging op gang wordt gebracht om de ambitie te realiseren. Het geheel dient te worden gebundeld in een innovatieprogramma. Het bedrijfsleven vraagt de overheid hieraan mee te werken, de sector kan en wil dit niet alleen.

## 2.4. Knelpunten en oplossingsrichtingen

In het haalbaarheidsonderzoek naar een InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte zijn knelpunten geïnventariseerd en mogelijke oplossingsrichtingen aangegeven. In willekeurige volgorde staan deze in tabel 1 weergegeven. Het onderzoek is in 2007/2008 uitgevoerd door Rijnconsult middels onder meer 25 interviews met sleutelfunctionarissen, direct of indirect betrokken bij de sector (zie bijlage 7 voor lijst geïnterviewde personen).

Huidige knelpunten	Oplossingsrichtingen, <u>bouwstenen</u> voor het IPR&R
Aanbodgerichtheid sector	Ketenomkering: vraagsturing
Financiële slagkracht / margedruk	Vorming InnovatieFonds
Beperkt aanpassingsvermogen t.o.v. veranderende omstandigheden	Competentie- en ondernemerschapontwikkeling
Onvoldoende innovatievermogen	Waardecreatie door conceptontwikkeling
In zichzelf gekeerde sector	Sectoroverstijgende samenwerking
Geen eenduidige, gedragen en verleidelijke visie	Ontwikkeling eenduidige visie: "an offer you can't refuse"
Recreatiebedrijven geen partij bij gebiedsontwikkeling	Recreatiebedrijven zijn partner i.p.v. bedreiging bij ruimtelijke kwaliteit
Wet- en regelgeving overheden	Kennisontwikkeling en onderzoek deregulering

Tabel 1: Knelpunten sector en oplossingsrichting (Haalbaarheidsstudie, Rijnconsult, 2008)

Deze knelpunten en oplossingsrichtingen vormen samen met de innovatieopgaven uit zes voorbeeldprojecten de bouwstenen voor de InnovatieAgenda Recreatie & Ruimte zoals in Hoofdstuk 3 uitgewerkt.

Door enerzijds in het kader van de InnovatieTafel Recreatie & Ruimte samen te werken aan de ontwikkeling van een innovatieagenda en anderzijds in de praktijk te experimenteren in een zestal voorbeeldprojecten is inzicht verkregen in de mogelijkheden voor innovatie en voor een innovatieprogramma (zie bijlage 3 voor een korte beschrijving en analyse van de voorbeeldprojecten). Uit het haalbaarheidsonderzoek (Rijnconsult, 2008) blijkt dat voor een

concreet innovatieprogramma het draagvlak, vanuit zowel de publieke als private partijen, groot is.

De belangrijkste randvoorwaarden voor een duurzaam succesvol InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte (IPR&R) worden in de haalbaarheidsstudie van Rijnconsult als volgt verwoord:

- het InnovatieProgramma voorziet in een concrete, urgente behoefte van een afgebakende doelgroep;
- de inhoud en doelstellingen en de beoogde resultaten van het programma worden breed gedragen door alle (in)direct betrokken stakeholders;
- het InnovatieProgramma gaat uit van keten- en netwerkvorming, in voorkomende gevallen sectoroverstijgend;
- de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van het InnovatieProgramma geschiedt in nauwe samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven;
- de uitvoering van en het toezicht op het programma worden extern belegd bij een professionele, onafhankelijke InnovatieFaciliteit.

Aansluitend zijn drie varianten voor het vervolgtraject opgesteld, waarbij - voor zover mogelijk - de contouren, effecten, bedreigingen en kosten op hoofdlijnen worden aangegeven. De varianten in kwestie zijn:

- nul - variant (wat gebeurt er met de dag- en verblijfsrecreatie zonder IPR&R);
- opstap-variant (IPR&R wordt op bescheiden schaal gestart, in de praktijk gericht op voorlopers in de branche);
- grootschalige variant (IPR&R wordt breed opgezet, met paradigma-shift in de gehele dag- en verblijfsrecreatie als oogmerk).

De haalbaarheidstudie wordt afgesloten met de conclusie dat het beoogde InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte haalbaar, wenselijk en nodig is. Om het momentum niet te verliezen wordt geadviseerd op korte termijn de Opstap-variant uit te werken, als “stepping stone” naar een grootschalig programma. Met deze gefaseerde aanpak kan de sector vooruit en krijgt innovatie in de dag- en verblijfsrecreatie daadwerkelijk een betekenisvolle impuls.

De OndernemersGroep heeft, na overleg binnen de InnovatieTafel, besloten een Opstap InnovatieProgramma te ontwikkelen voor de jaren 2009 en 2010 en gedurende die periode te bezien of en op welke wijze een grootschalig innovatieprogramma ontwikkeld kan worden voor de periode 2011 – 2015. Dit rapport gaat over het InnovatieProgramma 2009 – 2010, waarbij pilotprojecten centraal staan naast kennisontwikkeling en -verspreiding en investeringen in competentieontwikkeling ter verhoging van de professionaliteit van de sector.

Het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte beoogt de eerste stap te zetten om de gewenste ingrijpende vernieuwingslag en de ambitie te kunnen realiseren; een vernieuwingslag waarvoor een lange adem en de inzet van velen vereist is. In de volgende hoofdstukken wordt beschreven hoe we die eerste stap willen maken. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de InnovatieAgenda. Deze geeft de inhoudelijke lijnen aan waarlangs de beoogde vernieuwing wordt gerealiseerd. In hoofdstuk 4 staat centraal de betekenis voor maatschappij, landschap en economie. Het vijfde hoofdstuk gaat in op de te volgen aanpak en in hoofdstuk 6 wordt ingegaan op de organisatie van InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte.



### **Voorbeeldproject Landschapspark De Groene Kamer – draagt bij aan regionaal beeldverhaal De Leisure Boulevard Midden-Brabant**

Het landschapspark De Groene Kamer heeft de ambitie om de groene long voor de stad Tilburg te worden in aansluiting op de landgoederenzone langs de Bredaseweg. Het is een recreatieve schakel voor de lokale en regionale consumentenmarkt en maakt tevens onderdeel uit van De Leisure Boulevard: de strook tussen Tilburg, Waalwijk en 's Hertogenbosch.

Landgoed de Groene Kamer wil in samenwerking met agrarische ondernemers in het gebied het Groene Kwadrant de groene long tot ontwikkeling brengen. De doelstelling is de realisatie van een landgoed nieuwe stijl met een hoge landschappelijke kwaliteit aan de stadsrandzone van Tilburg, waarin natuur- en tuingerichte retail, natuurbeleving, gezondheid, cultuur en recreatie worden verenigd en waarin wordt samengewerkt met agrarische ondernemers uit het gebied.

Het innovatiekarakter van dit project betreft ook weer een drieslag:

1. de ontwikkeling en realisering van een nieuw retailconcept dat geconcentreerd en geïntegreerd is op een landgoed nieuwe stijl en samenwerkt met agrarische ondernemers uit het gebied;
2. het landgoed nieuwe stijl is een integraal onderdeel van een gebiedsontwikkelingstraject, waarin een hoogwaardige landschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling centraal staat;
3. de ontwikkeling van nieuwe samenwerkingsverbanden en ondernemingsvormen.



### 3. *InnovatieAgenda Recreatie & Ruimte*

#### 3.1. Inleiding

Door het InnovatieProgramma 2009 – 2010 op te bouwen uit enerzijds de ervaringen uit de voorbeeldprojecten en anderzijds uit de discussies en gedachtewisseling tijdens bijeenkomsten van de InnovatieTafel en de resultaten van de haalbaarheidsstudie, is een programma tot stand gekomen waarin de behoeften van ondernemers, overheid en maatschappij zijn gebundeld en weergegeven in de InnovatieAgenda.

Zoals aangegeven zijn een belangrijke input voor het programma de zes voorbeeldprojecten, waarin is gezocht, geleerd, geëxperimenteerd en geëvalueerd. Deze projecten geven vanuit de praktijk een belangrijk inzicht in knelpunten en innovatieopgaven. In bijlage 4 zijn de voorbeeldprojecten kort omschreven. De zes voorbeeldprojecten hebben een aantal gezamenlijke kenmerken:

- 1] het gaat om een ondernemer als initiatiefnemer en investeerder;
- 2] er is sprake van samenwerking tussen meerdere private en publieke partijen;
- 3] er wordt ingespeeld op een nieuwe vraag (vraag is leidend voor het aanbod);
- 4] er is sprake van een bijdrage aan en investering in ruimtelijke kwaliteit.

Vanuit de sector en verschillende overheden, vertegenwoordigd in de InnovatieTafel, en de Ondernemersgroep, is geconcludeerd dat er ingrijpende vernieuwingen nodig zijn. De gewenste vernieuwingen worden gerealiseerd langs drie lijnen, de zogenaamde programmathema's van het InnovatieProgramma:

- wat: waardecreatie;
- hoe: netwerksamenwerking;
- wie: recreatieondernemer en samenwerkingspartner.

#### 3.2 Programmathema's

In deze paragraaf volgt een toelichting op de drie programmathema's. In het eerste programmathema staat het realiseren van toegevoegde waarde centraal (het beter bedienen van bestaande doelgroepen, aanboren van nieuwe markten en doelgroepen). Het tweede programmathema gaat over het organisatievraagstuk: nieuwe vormen van samenwerking en partijen. De randvoorwaarde voor de invulling van programmathema 1 en 2 is, dat het bijdraagt aan de kwaliteit van de leefomgeving en op duurzame wijze tot stand komt. Het derde programmathema is gericht op het realiseren van de benodigde competentieontwikkeling om de doelen van de eerste twee programmathema's te behalen. De drie programmathema's hebben één of meerdere actielijnen, die verder zijn uitgewerkt aan de hand van een aantal samenhangende vragen. De actielijnen zijn beschreven in bijlage 1.

##### **Thema 1: Wat: waardecreatie**

Het doel van thema 1 is: *het ontwikkelen van nieuwe concepten (gebruikmakend van regionale beeldverhalen) vanuit vraag en eigen kracht die economisch renderen en bijdragen aan de kwaliteit van de leefomgeving.*

Dit thema richt zich op conceptontwikkeling die een meerwaarde oplevert voor maatschappij en consument. Het realiseren van die meerwaarde moet voor de sector en de bedrijven op een

efficiënte en snelle wijze gebeuren en dient tegelijkertijd een bijdrage te leveren aan de ruimtelijke kwaliteit.

De recreatiesector zoekt op het gebied van cultuurhistorie, natuur, gezondheid, energie en sociaal-economische leefbaarheid naar het unieke van afzonderlijke producten/diensten en van specifieke combinaties. Dit resulteert in een aanbod van nieuwe producten en diensten/dienstverlening die een bijdrage leveren aan de kwaliteit van de leefomgeving en die voortdurend inspelen op de behoeften naar belevenissen van consumenten.

Thema 1 bestaat uit twee actielijnen: 1) conceptontwikkeling, 2) dataverzameling en monitoring (zie bijlage 1 voor de actielijnen).

### **Thema 2 Hoe: netwerksamenwerking**

Het doel van thema 2 is: *horizontale en verticale samenwerking om het gewenste aanbod op duurzame wijze (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, Landschappelijk Verantwoord Ondernemen, imago, 'licence to produce', economisch) met beperking van negatieve effecten (zoals mobiliteit) te realiseren met aandacht voor de kwaliteit van de leefomgeving.*

Dit thema ondersteunt de innovatie van de recreatiesector op een dusdanige manier dat er op een flexibele en doeltreffende wijze op de nationale en internationale vraag kan worden ingespeeld. Om dit te bereiken zijn drie actielijnen benoemd: 1) samenwerking, 2) duurzaamheid en 3) beperking negatieve effecten (zie bijlage 1 voor de uitwerking van de actielijnen).

### **Thema 3 Wie: recreatieondernemers en samenwerkingspartners**

Het doel van thema 3 is: *ontwikkelen van competenties om de ambitie waar te maken.*

Het derde en laatste thema is gericht op de mensen binnen de sector die de geformuleerde ambities gaan realiseren, breder dan alleen de betrokken bedrijven in de pilots. Een gezonde en dynamische economie kan niet zonder **competentieontwikkeling**, de ontwikkeling van de juiste vaardigheden en hoogwaardige kennis. Die kennis kan gevoed worden in samenwerkingsverbanden van bedrijven, kennisinstellingen, scholen en overheden. Het innovatieproces verandert van gesloten naar open, en dat vraagt om aanpassing van de competenties van de deelnemers in de recreatiesector. Maar ook de nieuwe betrokkenen uit andere sectoren hebben specifieke kennis nodig. Het beoogde eindresultaat is een verdere professionalisering van de recreatiesector (In bijlage 1 is de bijbehorende actielijn verder uitgewerkt).

In de periode 2009-2010 zal het aantal projecten groeien van zes naar tien. Vanuit de voorbeeldprojecten wordt gekeken naar hun bijdrage aan de thema's en actielijnen om vervolgens te concluderen welke witte vlekken er zijn. Rondom deze witte vlekken worden nieuwe projecten geformuleerd en gestart. De aansturing van de projecten vindt plaats vanuit een adviescommissie en de InnovatieFaciliteit. In hoofdstuk 6 wordt verder ingegaan op de organisatie van het innovatieprogramma. Ook is er sprake van een structurele programmafinanciering met bijbehorend instrumentarium zoals beschreven in hoofdstuk 5.

#### *Samenhang en synergie met andere initiatieven*

Het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte heeft samenhang en synergie met andere beleidsinitiatieven. De belangrijkste zijn: de kabinetsreactie op het VROM-raad advies "Groeten uit Holland", de Toerismebrief: Holland, meesterwerk aan het water en het recent verschenen "Greetings from Europe" van de voormalig rijksadviseur voor het landschap Dirk Sijmons. Daarnaast sluit het voorliggende innovatieprogramma aan op een aantal andere beleidsinitiatieven:



- TaskForce Financiering Landschap;
- TaskForce Multifunctionele Landbouw;
- Nota Ruimte ;
- Ruimte voor Rivieren;
- Pieken in de Delta;
- Nota Belvedere;
- Programma Mooi Nederland;
- Agenda Landschap.

In bijlage 2 is de samenhang en synergie van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte met de hier voornoemde beleidsinitiatieven verder omschreven.



### **Voorbeeldproject De Panoven – draagt bij aan regionaal beeldverhaal Blauw Kruis, Rode Draad (BKRD)**

BKRD wil een handvat aanreiken om de machtige structuur van cultuurhistorie in Midden-Nederland te benutten voor beleving van de nationale cultuur in het landschap en voor bezieling van allerlei vormen van ruimtelijke vernieuwing: van Ruimte voor de Rivier, Ecologische Hoofdstructuur en woningbouw tot ondernemersactiviteit in de toeristisch-recreatieve sector.

BKRD biedt de mogelijkheid om een ‘ketting’ van lokaal recreatief-landschappelijke projecten in Nederland te ontwikkelen, waarin ondernemers en overheden betrokken zijn en samenwerken aan gebiedsontwikkeling en tegelijkertijd aan het ontwikkelen van de ruimtelijke kwaliteit en marktgerichte recreatiemogelijkheden. De rode draad daarin is cultuurhistorie van het eeuwen lang leven met het water van de rivieren in Midden-Nederland. Dit is een unieke – typisch Nederlandse – geschiedenis, waardoor een uniek landschap is ontwikkeld. De recreatieonderneming De Panoven is initiatiefnemer. De doelstelling is de ontwikkeling van een landschapspark De Panoven, waarin de rode functies zijn geconcentreerd op het huidige terrein van De Panoven met aandacht voor cultuurhistorie. De innovatie is:

1. werken langs vier lijnen, vanuit een regionaal beeldverhaal: leisure, zorg, cultuurhistorie en natuur;
2. versterking van de identiteit zonder dat dit ten koste gaat van de landschappelijke kwaliteit.



## 4. *De betekenis voor maatschappij, landschap en economie*

### 4.1. **Belangrijke maatschappelijke baten**

#### *Goed voor de regionale economie*

Behalve directe economische baten voor de sector levert de beoogde systeeminnovatie ook belangrijke maatschappelijk baten op. Hiertoe behoren allereerst extra banen in Nederland (met name in het landelijk gebied) en nieuwe competenties om een vitaal en veelzijdig platteland tot stand te brengen. Veel recreatieondernemers bevinden zich in het landelijke gebied. Denk aan de provincie Zeeland, die voor een groot deel afhankelijk is van binnenlands - en buitenlandstoerisme. De recreatiesector zorgt daar ook voor veel indirecte werkgelegenheid. In kleine dorpskernen kunnen voorzieningen blijven bestaan mede dankzij de consumenten die afkomen op de recreatiesector. De economisch gezonde recreatieondernemer, die inspeelt op de toenemende vraag naar vrijetijdsbesteding, is daarmee ook een belangrijke partij die bijdraagt aan het tot stand brengen van een vitaal en veelzijdig platteland. Bijvoorbeeld het nieuwe bungalowpark van de Efteling (Bosrijk) zorgt voor een directe werkgelegenheid van honderd mensen, maar daarnaast zorgt het bij een groot aantal leveranciers voor extra banen.

#### *Goed voor het landschap: Landschappelijk verantwoord ondernemen*

Door een toename van de welvaart en de mobiliteit, individualisering en internationalisering is een groeiende vrijetijdseconomie ontstaan. Dit biedt kansen, maar tegelijkertijd leidt het tot een spanningsveld met de ruimtelijke kwaliteit van gebieden. De ruimte is schaars in Nederland en daar moeten we zuinig mee omgaan. De recreatiesector is in grote mate afhankelijk van een de schaarse ruimte en wil een bijdrage leveren aan het in stand houden en ontwikkelen van een hoge ruimtelijke kwaliteit. Zij wil een medeproducent worden van ruimtelijke kwaliteit. Met andere woorden zij wil naast maatschappelijk verantwoord ondernemen, ook *landschappelijk verantwoord ondernemen*.

De uitdaging die de sector aangaat is dat zij in haar innovatieslag mee-investeert en volop participeert in gebiedsontwikkelingstrajecten, die aansluiten bij de regionale identiteit van het gebied. De recreatieondernemer kijkt niet alleen binnen de omheining van zijn of haar recreatieterrein, maar heeft oog voor de bredere leefomgeving en begrijpt dat investeren in die leefomgeving een belangrijke verantwoordelijkheid is van het ondernemerschap.

#### *Versterken van de regionale identiteit*

In de Nota Ruimte is gebiedsontwikkeling als een centrale werkwijze voor ruimtelijke ontwikkelingen gepresenteerd. Gestimuleerd wordt dat de recreatiesector deze werkwijze gaat omarmen. Dat kan door op een vernieuwende manier aan de slag te gaan met gebiedsgerichte recreatieprojecten. Daarbij is het concept van beeldverhalen erg perspectiefrijk. Met beeldverhalen ontwikkelen overheden en marktpartijen, vanuit een herkenbare regionale identiteit, een gezamenlijke gebiedsvisie op basis van karakteristieke kenmerken en kwaliteiten van de regio. Het regionale beeldverhaal geeft vervolgens richting aan ruimtelijke ontwikkelingen en aan gezamenlijke projectontwikkeling door recreatieondernemers samen met andere partijen. Hierdoor wordt opschaling van lokale kleinschalige projecten mogelijk gemaakt en worden economische activiteiten ontplooid die wezenlijk bijdragen aan de kwaliteit van de regio.

De innovatieopgave vanuit de private sector om, door landschappelijk verantwoord ondernemen, mede zorg te dragen voor een duurzaam aantrekkelijk landschap, vereist privaatsamenwerking op alle niveaus. Dit zijn complexe processen die niet vanzelf tot stand komen. Er moet zorgvuldig worden omgegaan met de schaarse ruimte en er moeten arrangementen worden ontworpen om het ontwikkelen en/of behouden van een aantrekkelijk landschap duurzaam te kunnen financieren.

#### *Bijdrage aan maatschappelijke knelpunten*

Meer indirect levert een mooi landschap met bijbehorende natuur ook het nodige op als het gaat om het welzijn en de gezondheid van mensen. Als mensen immers schone lucht inademen en kunnen ontspannen en recreëren in een natuurlijke omgeving, heeft dit een positief effect op de gezondheid en dus op de kosten voor de gezondheidszorg. Mensen zullen sneller gaan wandelen als er een bos of park in de buurt is, of zij zullen sneller de fiets pakken als de route door een groen gebied voert. Uit onderzoek blijkt dat het verblijven in een natuurlijke omgeving, of zelfs alleen maar uitkijken op groen, helpt om te herstellen van stress en vermoeidheid. In een samenleving waarin veel mensen druk ervaren, die kan leiden tot ziekteverzuim, is dat een belangrijk gegeven. Recreatieondernemers willen graag mee-investeren om te komen tot recreatief-ecologische bufferzones tussen stedelijke gebieden. Hierdoor ontstaan mooie verbindingen tussen stad en land en zorgen ze voor een betere beleving, waardoor bovendien het welbevinden van stedelingen wordt vergroot. In het huidige drukke leven van werkenden en niet-werkenden en vijftigplussers – al dan niet gepensioneerd – is de behoefte aan rust, ruimte en ontspanning in de vrije tijd immers groot, en ook van belang voor hun welbevinden. Natuur en een mooi landschap met mogelijkheden voor recreëren kunnen ook de sociale contacten vergemakkelijken, bijvoorbeeld doordat mensen elkaar ontmoeten in parken. Zeker in een stedelijke omgeving kan dit de integratie bevorderen tussen bevolkingsgroepen die in het leven van alledag voornamelijk langs elkaar heen leven. Ook de invloed van natuur en landschap op de ontwikkeling van kinderen lijkt gunstig. Buiten spelen en ruimte om de natuur al spelend te ontdekken is goed voor de ontwikkeling van kinderen en stimuleert bewegen.

#### *Kennisdoorstroming naar recreatieondernemers*

Het onderzoek rond recreatie is sterk versnipperd en de doorstroming van kennis naar gebruikers is gebrekkig. Veel potentie blijft dus onbenut. Er moet een brug geslagen worden tussen kennisinstellingen onderling en tussen de kennisinstellingen en het recreatiecluster. Op die manier wordt efficiënte kennisontwikkeling gestimuleerd die sterk op de praktijkvragen is gericht en waarvan de resultaten ook door de praktijk benut worden. Ook wordt gezorgd voor kennisdoorstroming binnen het cluster zelf (leren van elkaar). Op deze wijze wordt de professionaliteit van de sector vergroot. Bovendien is een goed actueel inzicht in de recreatiesector ook voor de overheid van belang voor het behalen van haar doelen en het formuleren en uitvoeren van beleid.

#### *Risico's en investeringen overstijgen de draagkracht van individuele ondernemingen*

Nieuwe samenwerkingsverbanden, veelal tussen MKB-bedrijven en diverse (semi-) publieke partijen, komen vaak niet vanzelf tot stand. De private investeringen komen voor rekening van een redelijk beperkt aantal recreatiebedrijven, terwijl de baten over veel bedrijven in de sector worden gespreid. Dit initiatief overstijgt daarmee het belang van individuele recreatiebedrijven, en de investeringen en risico's gaan uit boven de afzonderlijke draagkracht van de MKB-bedrijven. Een actieve bijdrage van de overheid vermindert de risico's en werkt als een belangrijke stimulans voor de investeringsbereidheid van de recreatiebedrijven. De kans op het versneld bereiken van positieve effecten neemt hierdoor sterk toe.

#### **4.2. Economisch rendement en maatschappelijke positie recreatiesector krijgen positieve impuls**

Een recreatiesector die creatief zoekt naar nieuwe mogelijkheden om een bijdrage te leveren aan het oplossen van maatschappelijke knelpunten en inspeelt op de gedifferentieerde vraag van burgers naar vrijetijdsdiensten en -producten, zal door nieuwe coalities te vormen haar economische en maatschappelijke positie versterken. Door vraaggericht te werken en door samenwerkingsverbanden aan te gaan en aan te sluiten bij de regionale identiteit kan iets unieks geboden worden dat op andere plekken niet kan worden geboden. Dit kan door combinaties met partijen uit bijvoorbeeld agrarische sector, onderwijs, zorg, welzijn, sport en cultuur te vormen. Hierdoor zal de sector meer inkomend toerisme trekken, maar tegelijkertijd zorgt zij ervoor dat meer burgers hun vrije tijd en vakantie in Nederland doorbrengen. Door de vraaggerichtheid biedt zij meer toegevoegde waarde hetgeen betekent dat de consument er meer geld voor over heeft. Hierdoor verbetert het rendement van de sector.

##### *Nieuwe coalities bieden kansen voor meerwaarde voor mens en maatschappij*

Een voorbeeld is Vechtdal Food Community en de daaraan verbonden lancering van “Vechtdalproducten: Een puur stukje natuur”. Het is een voorbeeld van samenwerking tussen agrarische partijen, ‘groene’ partijen, w.o.: Landschap Overijssel, Staatsbosbeheer en Vereniging Natuurmonumenten, en partijen uit de wereld van toerisme, recreatie en horeca. Behalve het welzijn van de dieren en de smaak van de producten staat ook het behoud en versterking van het Overijsselse Vechtdal voorop. Door de samenwerking is het een gebied dat wandelaars en fietsers de kans biedt om cultuur, natuur, historie en landschap van dichtbij te ervaren. Het ‘beleven’ van de regionale identiteit van het gebied staat centraal in het verhaal dat wordt uitgedragen. Dat is onder andere terug te vinden in de toeristische arrangementen die worden aangeboden en in de regionale voedselketen die is opgezet, waarin direct contact is tussen producent en klant: de boer die vlees levert aan de slager of restaurateur om de hoek. Alle deelnemers werken vanuit een sterke betrokkenheid met en in het Vechtdal. Een waardevol cultuurlandschap, waarin bossen en andere natuurgebieden worden afgewisseld met akkers en weilanden (Donkers en Immink, 2008).

De professionaliseringsslag van de recreatiesector, het inspelen en bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke knelpunten, het volop meedraaien en mee-investeren in gebiedsontwikkelingstrajecten en door te zorgen voor voldoende en hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit en een goede bereikbaarheid, kan de recreatiesector een belangrijke maatschappelijke rol spelen. Een rol die niet ophoudt bij de grenzen van het kampeerterrein, maar die om medeverantwoordelijkheid vraagt voor de bredere leefomgeving en daaraan een grote bijdrage levert. Ook hier weer de ‘ontmoeting’ tussen het welbegrepen eigenbelang van (recreatie)ondernemers met positieve maatschappelijke effecten. Enerzijds zal het imago van de sector verbeteren en anderzijds zal het de aantrekkelijkheid van de sector voor financiers vergroten. Het uiteindelijk effect is dat het economische rendement en de maatschappelijke positie van de sector duurzaam toeneemt.





### **Voorbeeldproject Ardoer – Kamperen Nieuwe Stijl**

De Ardoer-organisatie bestaat uit 29 aangesloten kampeerbedrijven. Zij heeft de ambitie om nieuwe, innovatieve kampeerconcepten te ontwikkelen en in de markt te zetten onder het motto: ‘terug naar de elementen: de echte wereld proeven en voelen’. Het doel is om kamperen aan te bieden in samenhang met een landelijke omgeving en een interessante landschappelijke kwaliteit. De innovatie die Ardoer wil maken, is een drieslag:

1. de aangeboden ‘kampeerproducten’ zijn belevingsproducten waarin trefwoorden als gezond leven en bewegen, ontspanning en rust, zingeving, natuur en educatie een belangrijke rol spelen en waarmee nieuwe doelgroepen worden aangesproken;
2. de kampeerondernemer zet zich in voor gebiedsontwikkeling en is voor de relevante partijen een serieuze gesprekspartner;
3. de kampeerondernemer zoekt samenwerking met andere ondernemers en organisaties op het gebied van bijvoorbeeld sport, gezondheid, zorgverzekering, educatie en onderwijs.



## 5 *Aanpak en te benutten instrumenten*

### 5.1. **Inleiding**

Bij andere innovatieprogramma's is het principe "goed voorbeeld doet goed volgen" een belangrijke succesfactor gebleken. Dit principe wordt ook toegepast binnen het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte. Pilotprojecten vormen binnen IPR&R het centrale onderdeel. Zoals het opstapprogramma mede is gebouwd op ervaringen met de voorbeeldprojecten, zo zullen ook de leerervaringen uit de pilotprojecten helpen om het programma te versterken en toekomstige projecten nog beter te kunnen ondersteunen. Want uiteindelijk is het programma bedoeld om tot een verbetering te komen in de dagelijkse praktijk. Kortom, de pilotprojecten voorzien zowel in de vertaling van het programma naar de praktijk als in een worteling in de praktijk. De leerpunten uit de pilots worden vervolgens uitgedragen waardoor de pilots van grote invloed zijn op het realiseren van de doelstellingen zoals deze zijn geformuleerd in het IPR&R.

### 5.2. **Programmatische aanpak en sturing**

#### *Meerwaarde van een programmatische aanpak*

De pilotprojecten leiden in de eerste plaats, als het project goed verloopt, tot successen op projectniveau. Voor de bij de pilot betrokken ondernemers zullen de rendementen van de bedrijven verbeteren en ook de omgevingskwaliteit zal een positieve impuls krijgen. Mooie successen, maar hiermee is nog niet aan het doel van IPR&R voldaan. IPR&R is gericht op een systeeminnovatie voor de recreatiesector als geheel. Om dit te kunnen bereiken, is het noodzakelijk dat de projecten niet willekeurig worden gekozen en niet elk op een geheel eigen manier vorm krijgen, maar dat er sprake is van synergie en samenhang. Het geleerde in de gebiedsgerichte pilots dient vervolgens actief verspreid te worden zodat anderen ermee aan de slag gaan. Kortom: om het doel van het IPR&R te bereiken, volstaat het niet om losse projecten te draaien. Voorts kunnen niet alle doelen van het IPR&R bereikt worden langs de weg van pilotprojecten. Voor belangrijke elementen als competentieontwikkeling en kennisverspreiding zijn acties op het overkoepelende niveau nodig. Dit pleit ervoor om de innovatie van de recreatiesector vorm te geven via een programmatische aanpak waarvan projecten een essentieel onderdeel zijn.

#### *Selectiecriteria voor pilotprojecten*

Pilotprojecten dienen bij te dragen aan de doelstelling van IPR&R. Projectvoorstellen worden getoetst aan de volgende acht criteria:

1. duurzame waardecreatie: nieuwe vraaggestuurde concepten;
2. versterking van de ruimtelijke kwaliteit: natuur-landschap-cultuurhistorie-regionale identiteit;
3. samenwerking in coalities van meerdere bedrijven en organisaties;
4. lead bij private bedrijven: Een ondernemer is trekker en mede-investeerder in het project;
5. ontwikkeling van nieuwe kennis en / of combineren van bestaande kennis;
7. goede score op triple P: oplossen maatschappelijke knelpunten;
8. anderen kunnen er van leren en kennis/ervaringen benutten.

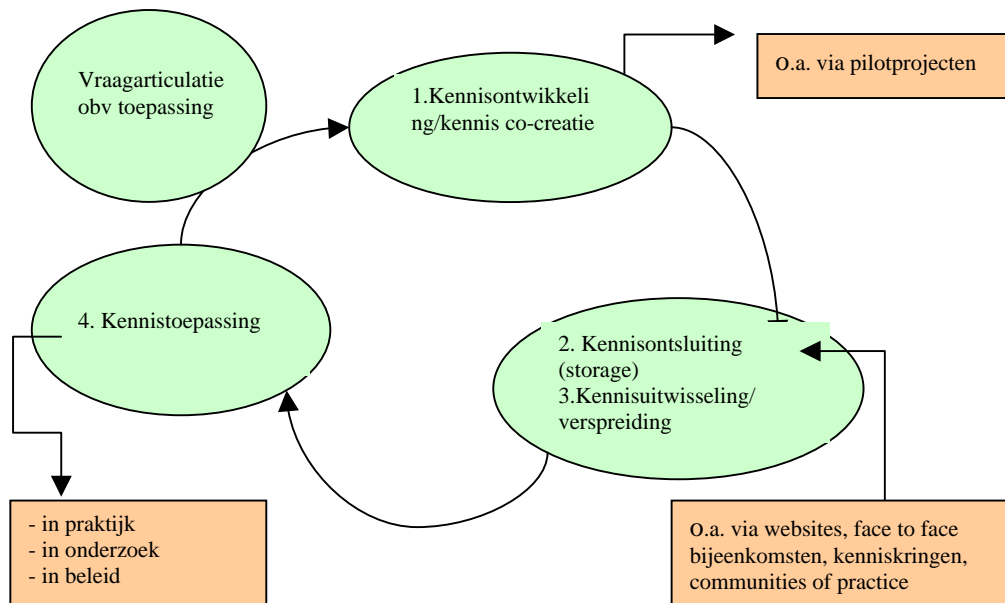
### *Sturing*

Binnen de twee jaar dat het opstapprogramma loopt, is er ruimte voor tien pilotprojecten. Het streven is de zes huidige voorbeeldprojecten zodanig te ontwikkelen dat ze als pilotproject kunnen fungeren. Dan is er dus nog ruimte voor vier nieuwe projecten. Elk van deze pilotprojecten moet goed scoren op de genoemde criteria. Daarnaast is het van belang dat met de tien projecten de verschillende programmathema's en actielijnen zijn afgedekt en dat diverse onderwerpen (zoals stad-landverbindingen, multifunctionele landbouw, mkb-recreatiebedrijven) vertegenwoordigd zijn. Gezien deze randvoorwaarden, en het feit dat er beperkte ruimte is voor nieuwe indieners, zal in de opstapfase de InnovatieFaciliteit actief op zoek gaan naar de meest geschikte projecten. Na 2010, wanneer er ruimte is voor meer pilots, ontstaat een open proces.

Bij de beoordeling van potentiële pilotprojecten zijn een adviescommissie en het bestuur betrokken. De adviescommissie, waarin ondernemers en vertegenwoordigers van de rijksoverheid en, in een ondersteunende rol, kennisinstellingen een positie hebben, geeft eerst een oordeel. Mede op basis van dit advies besluit het bestuur van de InnovatieFaciliteit of het ingediende project een pilotproject kan worden. Indien een project is erkend, wordt in overleg met de ondernemer die het project heeft ingediend, alsmede met zijn partners in het project en de InnovatieFaciliteit een gedetailleerd plan van aanpak gemaakt.

De uitvoering van de projecten ligt primair bij de ondernemers en andere bij de pilot betrokken partijen. Projectregisseurs vanuit de InnovatieFaciliteit staan hen met goede raad bij. De projectregisseurs bewaken ook of de projecten in de uitvoeringsfase de criteria waarmaken. Ook zorgen deze projectregisseurs ervoor dat de kennis en ervaring die in de pilotprojecten worden opgedaan breder worden verspreid.

Behalve dat de InnovatieFaciliteit regie voert over de pilotprojecten is een heel belangrijke taak dat ze sturing geeft aan competentieontwikkeling en kennisverspreiding. Onderstaand figuur 1 toont welke elementen hiertoe behoren. Voor de ontwikkeling van kennis zijn de leerervaringen uit de pilotprojecten van groot belang, maar ook los van de pilotprojecten verzamelt de InnovatieFaciliteit kennis en initieert onderzoek. Door deze kennis vervolgens te verspreiden en activiteiten te ontplooiën om competenties bij ondernemers en overheden te vergroten, blijft de innovatie niet beperkt tot de betrokkenen bij de pilots, maar wordt een veel groter aantal partijen bereikt. Het organiseren en faciliteren van Communities of Practices (CoP) is hierbij een belangrijk instrument.



Figuur 1: Model van kennismanagement in het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte.

### Monitoring van het programma

De InnovatieFaciliteit draagt er zorg voor dat de doelen van IPR&R worden gehaald. Op een aantal nader te bepalen momenten wordt de voortgang van IPR&R gemonitord en na twee jaar wordt het programma geëvalueerd. Bij de start van het programma wordt hiertoe een systematiek ontwikkeld.

### 5.3. Instrumenten voor ondersteuning van pilotprojecten

#### Bijdragen van de overheid

Het huidige generieke instrumentarium biedt ondernemers die willen investeren in innovatie op het gebied van recreatie en ruimte weinig perspectief. Het rijk erkent dit en heeft toegezegd de situatie te verbeteren. In de kabinetsreactie op het VROM-raad advies 'Groeten uit Holland' wordt vermeld dat het rijk, in aanvulling op het generieke innovatie-instrumentarium, innovatie zal ondersteunen door middel van mede-financiering en begeleiding van voorbeeldprojecten en het bevorderen van kennisontwikkeling en – uitwisseling van gebiedsgerichte 'best practices'. In de Toerismebrief 'Holland, meesterwerk aan het water' geeft de Staatssecretaris EZ aan dat hij de mogelijkheden die bestaande regelingen bieden beter wil communiceren en dat hij op projectbasis innovatie- en verduurzamingsprojecten wil ondersteunen. Voorts zegt hij toe om, samen met de ministers van VROM en LNV het ontwikkelen van regionale beeldverhalen te faciliteren. Aangezien het IPR&R een belangrijke bijdrage levert aan het ontwikkelen van regionale beeldverhalen, biedt dit kansen voor financiering van IPR&R vanuit deze bron. Daarnaast zijn er aanknopingspunten te vinden bij gelden die beschikbaar zijn via programma's die raken aan recreatie en ruimte. Interessante thema's in dit verband zijn: 'Mooi Nederland', 'Multifunctionele landbouw', 'Ruimte voor de Rivieren' en 'Randstad 2040'.

In de looptijd van het Innovatieprogramma Recreatie&Ruimte (2009-2010) wordt onderzocht of het opzetten van een volledig programma voor de periode 2011-2015 wenselijk en haalbaar is. De haalbaarheid zal onder andere afhankelijk zijn van de financiële middelen die voor het programma beschikbaar zijn, zowel vanuit private als vanuit publieke hoek. Omdat er nog enige tijd rest voordat 2011 is aangebroken, kan gewerkt worden aan het opzetten van een

eigen instrumentarium voor IPR&R of aan het aanpassen van bestaande instrumenten. Interessant in dit kader is de EZ-regeling ‘Innovatie in Dialoog’, onder welke noemer een innovatieprogramma ontwikkeld kan worden. Ook een aantal LNV-regelingen bieden mogelijk perspectief. Vooral perspectiefrijk is de LNV-regeling ‘Samenwerking bij innovatieprojecten’. Deze regeling is nu alleen opengesteld voor innoverende agrariërs. Als verruiming van de openstelling naar recreatieondernemers plaatsvindt, kan een regeling worden gemaakt die op maat gesneden is voor IPR&R. Het doel is het tot stand brengen van een eigen regeling, toegespitst op het thema recreatie en ruimte. Voordat het zo ver is, wordt op projectniveau gebruik gemaakt van bestaande regelingen. De meest relevante regelingen zijn vermeld in onderstaand tabel 3.

Behalve de genoemde regelingen, zijn er ook mogelijkheden via regelingen voor specifieke regio’s of thema’s, zoals natuurontwikkeling of behoud van het cultureel erfgoed. Ter illustratie: door subsidieadviesbureau RTE is voor het voorbeeldproject ‘Blauwe Kruis, Rode Draad’ in beeld gebracht welke regelingen interessant kunnen zijn (zie bijlage 4). Het voorbeeld toont de grote diversiteit aan regelingen. Vanwege deze diversiteit en complexiteit zal de InnovatieFaciliteit ondernemers niet zelf adviseren over subsidies, maar hen doorverwijzen naar subsidieadviesbureaus. De InnovatieFaciliteit legt hiertoe een lijst aan van ‘prefered suppliers’.

<b>Instrument</b>	<b>Toelichting</b>
Innovatieprestatiecontracten (IPC)	Regeling ter bevordering van de samenwerking en kennisoverdracht binnen een groep MKB-bedrijven die inhoudelijk samenhang met elkaar hebben. De aanvrager van een innovatietraject is doorgaans een brancheorganisatie. Er moeten minimaal 15 en maximaal 35 ondernemers meedoen.
Innovatievouchers	Het doel van innovatievouchers is om MKB-ondernemers te stimuleren gebruik te maken van kennis die bij kennisinstellingen op de plank ligt en die bedrijven helpt te vernieuwen. Er zijn kleine vouchers ter waarde van € 2.500,- en grote vouchers ter waarde van €5.000,-
Pieken in de Delta	Binnen Pieken in de Delta is subsidie mogelijk voor gebiedsgerichte projecten die bijdragen aan de versterking van het ondernemers- en vestigingsklimaat en de versterking van het organiserend vermogen van het gebied. Per regio worden programma- en actielijnen vastgesteld. In twee regio’s zijn er momenteel aanknopingspunten voor recreatie en ruimte, in drie regio’s niet.
Operationele Programma’s (OP)	Voor de landsdelen Noord, Oost, Zuid en West is een programma opgesteld dat met geld uit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling wordt uitgevoerd. De accenten verschillen per regio. Zo zijn er in de regio Zuid goede aanknopingspunten, in de regio West zijn deze er niet.
Investeringsprogramma Landelijk Gebied (ILG)	Rijksgeld dat via de provincies beschikbaar is voor projecten die bijdragen aan een vitaal platteland. De accenten verschillen per provincie maar aanknopingspunten zijn er in elke provincie.
Plattelandsontwikkelingsprogramma (POP2)	POP2 is een Europees programma dat gericht is op de versterking van het Nederlandse platteland. Het gaat o.a. om het verhogen van de kwaliteit van natuur en landschap en het verbeteren van de leefbaarheid van het platteland

Tabel 3: Inventarisatie van relevante regelingen

### *Bijdragen van de private sector*

Uiteraard zullen de ondernemers die een rol spelen in de pilots zelf financieel bijdragen. Daarnaast zijn er mogelijkheden om financiële middelen van andere private partijen beschikbaar te krijgen. Gedacht wordt aan traditioneel met de sector verbonden organisaties als brancheorganisaties, maar ook aan zorgverzekeraars en banken. Juist omdat de verbreding naar andere sectoren wordt gezocht, ontstaan er mogelijkheden bij nieuwe spelers. Het is aan de InnovatieFaciliteit om deze gelden aan te boren.

Het uiteindelijke streven is om te komen tot een Innovatiefonds Recreatie&Ruimte waaraan zowel overheden als marktpartijen een bijdrage leveren.

## **5.4 Instrumenten voor kennisverspreiding en competentieontwikkeling**

Op het gebied van kennisverspreiding en competentieontwikkeling werkt de InnovatieFaciliteit samen met de Groene Kennis Coöperatie. Hierin werken aoc's, has-en en Wageningen UR samen. De GKC vertaalt kennisvragen in overleg met de vragers en met mogelijke andere kennisinstellingen in zogenaamde arrangementen. Docenten, maar vooral leerlingen en studenten, gaan vervolgens aan de slag met het bedenken van oplossingen en het ontsluiten van beschikbare groene kennis. Er wordt momenteel gedacht aan een arrangement voor Recreatie en Ruimte welke dus onderdeel zou kunnen uitmaken van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte. Een verkenning naar de haalbaarheid hiervan loopt momenteel. In de opstapprogramma zal dit arrangement nader vorm krijgen. Financiering van de GKC vindt plaats via de 'Regeling kennisverspreiding en innovatie Groen Onderwijs' (KIGO). Het programma kan mogelijk opgenomen worden in het KIGO 2009.

Daarnaast worden de mogelijkheden benut die de regeling 'Regionale Aandacht en Actie voor Kenniscirculatie (RAAK) biedt. Financiering van projecten ter versterking van de competenties in het MKB is mogelijk via deze regeling. Twee onderdelen van de RAAK-regeling zijn interessant: RAAK MKB en RAAK Light. RAAK MKB is gericht op samenwerking op het gebied van kennis tussen onderwijsinstellingen en het midden- en kleinbedrijf. RAAK Light richt zich op kennisuitwisseling tussen MKB-ondernemers onderling.

## **5.5 Kritische succesfactoren**

Het succes van het InnovatieProgramma is van een aantal factoren afhankelijk:

- een verantwoordelijke en proactieve houding van de sector;
- draagvlak bij en commitment van overheden en belangenorganisaties;
- middelen (geld, menskracht en faciliteiten);
- een krachtige en invloedrijke lobby;
- het ontwikkelen van voldoende aansprekende projecten.

### *Een verantwoordelijke en proactieve houding van de sector*

Het is essentieel dat de sector een verantwoordelijke houding aanneemt en proactief activiteiten ontplooit. De sector heeft kracht en potentie en zal deze moeten uitdragen. Een Calimero houding kan een averechtse reactie oproepen van andere deelnemende partijen als overheden en banken en is daarom niet gewenst.

### *Draagvlak bij en commitment van overheden en belangenorganisaties*

Voor de invulling van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte is een breed draagvlak vereist, zowel in de recreatiesector als bij overheden. Overheden en belangenorganisaties van ondernemers moeten zich committeren aan de ontwikkeling, inrichting en uitvoering van het programma en dit commitment vertalen in een financiële bijdrage en continuïteit van inzet en houding.

*Middelen (geld, menskracht en faciliteiten)*

Voor de ontwikkeling en uitvoering van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte zijn voldoende middelen, waaronder geld, menselijke capaciteit en faciliteiten (o.a. kennis en huisvesting) een kritische succesfactor.

*Een krachtige en invloedrijke lobby*

Op dit moment staat de sector niet hoog op de politieke agenda. Aandacht en deelname van de politiek is echter cruciaal voor succes. Een krachtige lobby door mensen van statuur kan hier als katalysator fungeren. Deze lobby is zowel van belang in de fase van totstandkoming als van uitvoering van het InnovatieProgramma. In dit kader is het van belang dat het InnovatieProgramma getrokken wordt door een sterke persoonlijkheid, met een uitgebreid netwerk en kennis van de sector. Maar ook mensen van statuur bij overheden, belangenorganisaties en van de zijde van individuele ondernemers hebben hierbij een belangrijke rol.

*Het ontwikkelen van voldoende aansprekende projecten*

Een belangrijke lijn waarlangs de doelen van het InnovatieProgramma vorm wordt gegeven, is die van de pilotprojecten. Het is daarom van groot belang dat er voldoende projecten van aansprekende kwaliteit ontwikkeld kunnen worden.



## 5.6 Financiën

De precieze omvang van de kosten van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte is afhankelijk van de opzet die uiteindelijk wordt gekozen. Indicatief wordt hieronder een kostenraming van het programma gegeven, gebaseerd op het haalbaarheidsonderzoek van Rijnconsult (2008). Het gaat zowel om de kosten per jaar als om de kosten voor het totale programma (looptijd 2 jaar). Ook is een voorstel voor financiering opgenomen. Eventuele BTW is buiten beschouwing gelaten. De kosten zijn gebaseerd op ervaringscijfers met andere innovatieprogramma's en op het aantal projecten in de toeristisch-recreatieve sector. Voor de financiering is publiek-private financiering het uitgangspunt. De publieke financiering bestaat deels uit inzet vanuit de kennisinfrastructuur.

<b>Kosten</b>	per jaar	totaal
<b>A. Projecten</b>		
Pilotprojecten (totaal 10 projecten, gem. kosten €100.000,-/project/jr)	€ 1.000.000	€ 2.000.000
Competentieontwikkeling en kennisoverdracht	€ 200.000	€ 400.000
<b>Totale kosten Programmaliijnen</b>	<b>€ 1.200.000</b>	<b>€ 2.400.000</b>
<b>B. InnovatieFaciliteit</b>		
Bestuur + Directie + Huisvesting	€ 100.000	€ 200.000
Projectregie	€ 100.000	€ 200.000
Communicatie / PR	€ 50.000	€ 100.000
Ontwikkeling volledig IPR&R	€ 50.000	€ 100.000
<b>Totale kosten InnovatieFaciliteit</b>	<b>€ 300.000</b>	<b>€ 600.000</b>
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.500.000</b>	<b>€ 3.000.000</b>

<b>Financiering</b>	per jaar	totaal
<b>A. Projecten</b>		
<i>Pilot projecten</i>		
50% privaat		
25% in natura	€ 250.000	€ 500.000
25% cash	€ 250.000	€ 500.000
50% Publiek		
25% Kennisinfrastructuur	€ 250.000	€ 500.000
25% cash	€ 250.000	€ 500.000
<i>Competentieontwikkeling en kennisoverdracht</i>		
50% Kennisinfrastructuur	€ 100.000	€ 200.000
50% overheid	€ 100.000	€ 200.000
<b>Totaal financiering programmathema's</b>	<b>€1.200.000</b>	<b>€2.400.000</b>
<b>B. InnovatieFaciliteit</b>		
50% privaat	€ 150.000	€ 300.000
50% publiek	€ 150.000	€ 300.000
<b>Totaal financiering InnovatieFaciliteit</b>	<b>€ 300.000</b>	<b>€ 600.000</b>
<b>Totaal financiering</b>	<b>€1.500.000</b>	<b>€3.000.000</b>

Tabel 5: Overzicht kosten en financiering InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte (Bron: Rijnconsult, 2008)



### **Voorbeeldproject Zonnebos Bussloo**

Het Zonnebos is de innovatieve combinatie van recreatie, duurzame energieproductie, design en landschapontwikkeling. Doel van het project is het tot stand brengen van een innovatief internationaal aansprekend voorbeeldproject voor grootschalige toepassing van duurzame energie en moderne architectuur en design, waarbij door multifunctioneel grondgebruik zonne-energie tevens een recreatief toeristische attractie is.

Het Zonnebos heeft mogelijkheden voor dag- en verblijfsrecreatie (zwemmen, zonnen, watersport, outdoor, golf, horeca, kuuroord, boomkroon-kronkelpad) naast uiteenlopende evenementen, educatie, duurzame energieproductie en vernieuwende moderne architectuur en design.

In dit innovatieproject gaat het om:

1. de ontwikkeling van een vernieuwend recreatief-toeristisch product en dienst;
2. een initiatiefnemende rol in gebieds- en landschapontwikkeling met als centraal criterium een hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit;
3. het aangaan en vormgeven van nieuwe samenwerkingsvormen en -verbanden.



## **6. Organisatie, management en governance**

### **6.1. Inleiding**

In het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte worden de principes van open innovatie nagestreefd, zoals die in het AWT-rapport “Opening van zaken: beleid voor open innovatie” (2006) zijn beschreven. Omdat het programma in de periode 2009 en 2010 een experimenteel karakter heeft en beperkt van omvang, is het niet mogelijk het programma wat betreft pilotprojecten onbeperkt open te stellen. Dat kan wel met het voorziene bredere programma voor de periode 2011 – 2015. Wel worden in de “opstap” periode zoveel mogelijk geïnteresseerde partijen in de recreatiesector betrokken bij activiteiten die betrekking hebben op kennisverspreiding van de ‘best practices’ vanuit de pilotprojecten.

### **6.2. Betrokken partijen en hun bijdragen**

Bij het programma worden in principe alle relevante partijen betrokken die direct en indirect te maken hebben met de overlap “recreatie en ruimte”. Het betreft groepen en organisaties die betrokken zijn/worden bij de ontwikkeling en uitvoering van het programma van de pilotprojecten, de kennisverspreiding en het bijdragen aan de ontwikkeling van de professionaliteit van de sector. Hierbij gaat het om:

1. recreatie ondernemers:
  - a. dagrecreatie;
  - b. verblijfsrecreatie;
  - c. watersport;
  - d. horecaondernemers in R&T sfeer;
2. terrein- en natuurbeheerders en toeleveranciers;
3. recreatieschappen;
4. provincies en gemeenten;
5. rijksoverheid (in ieder geval LNV VROM en EZ);
6. participatiemaatschappijen en banken;
7. verzekeringsmaatschappijen;
8. kennis- en onderwijsinstellingen:
  - a. DLO, GKC, Wageningen UR, Telos, Stichting Recreatie KIC, Hogeschool Zeeland (is kenniscentrum voor kusttoerisme);
  - b. ROC's, AOC's;
  - c. andere kennisinstellingen;
9. branche-, koepel- en belangenorganisaties, zoals:
  - a. RECRON;
  - b. HISWA;
  - c. Koninklijke Horeca Nederland;
  - d. ANWB;
  - e. Platform Toerisme & Recreatie;
  - f. Consumentenbond;
  - g. NGO's;
10. andere bedrijven en organisaties;
11. College van Rijksadviseurs.

### **6.3. De InnovatieFaciliteit als kleine professionele ondersteuner**

Voor een succesvolle uitvoering van het programma is een zelfstandig werkend uitvoeringsapparaat (InnovatieFaciliteit) nodig, dat bemenst wordt door deskundige professionals, die de regie kunnen voeren over het programma. Op verschillende aspecten komt de meerwaarde van de faciliteit naar voren. De faciliteit stimuleert dat er kwalitatief hoogwaardige pilots worden ontwikkeld met nieuwe samenwerkingsverbanden en financieringsarrangementen. Zij zorgt ervoor dat synergie en samenhang worden bevorderd tussen de pilots zodat een beweging op gang gebracht wordt en dat een kennisbasis ontstaat t.b.v. recreatie & ruimte. Tevens zorgt de faciliteit er voor dat kennisoverdracht naar alle geïnteresseerde bedrijven plaats vindt en dat via communicatie ruime bekendheid wordt gegeven waar de sector mee bezig is om de professionaliteit te vergroten in het kader van recreatie & ruimte. Daarnaast heeft het bureau van de Innovatiefaciliteit als taak om het secretariaat van het bestuur te voeren en informatie aan te leveren voor evaluatiedoeleinden. De omvang van het bureau bedraagt ca 2 fte. De senior projectregisseurs worden vanuit Wageningen UR part time gedetacheerd bij de InnovatieFaciliteit, de back office activiteiten worden verricht door de organisatie waar het bureau is gehuisvest. De uitvoerende taken worden verricht onder leiding van een directeur (0,4 fte).

### **6.4. Organisatievorm, bestuur en platform**

Als organisatievorm voor de InnovatieFaciliteit is voor een stichting gekozen, waarvan het bestuur -onder leiding van een onafhankelijke voorzitter - bestaat uit vertegenwoordigers van de belangrijkste betrokken en medefinancierende organisaties (de founding fathers).

Het stichtingsbestuur heeft in ieder geval de volgende taken en verantwoordelijkheden:

- aanstellen van de directeur van het bureau;
- realisatie en behouden commitment van de sector;
- vaststellen en toezien op het naar behoren uitvoeren van het programma c.q. de pilotprojecten;
- zorgen voor goede afstemming met andere innovatie-initiatieven;
- goedkeuring van jaarplannen;
- jaarlijks verantwoording afleggen van haar activiteiten in een jaarverslag;
- regelmatig afstemmen met de betrokken ministeries, het Platform Toerisme & Recreatie en andere relevante partijen.

De OndernemersGroep vormt samen met vertegenwoordigers vanuit de betrokken ministeries en kennisinstellingen het Platform Innovatie Recreatie & Ruimte voor strategie- en beleidsvorming binnen de kaders van het programma en voor een breed draagvlak. Het Platform komt tenminste twee maal per jaar bijeen om de relevante ontwikkelingen te bespreken.

### **6.5. Communicatie/PR**

Ten behoeve van een brede bekendmaking en benutting van de resultaten en (uitwisseling van) ervaringen uit de pilotprojecten en de faciliteit als geheel zal een website worden opgezet en zullen van regelmatig 'nieuwsflitsen' worden gepubliceerd. Tegen het einde van de periode 2009 – 2010 zal een conferentie worden georganiseerd voor alle stakeholders.

## **6.6. Monitoring & evaluatie**

Aan begin van de uitvoering van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte zal een eenvoudig doch effectief monitoring- en evaluatiesysteem worden opgezet met als doel de voortgang in de uitvoering van het programma te volgen en waar gewenst bij te sturen. Ook worden hiermee de resultaten van het programma vastgelegd en wordt een grondslag gelegd voor het meten van effecten bij de uitvoering van een breed innovatieprogramma in de periode na 2010.

## **Colofon**

Het Innovatieprogramma Recreatie & Ruimte is opgesteld door:

Rob Berkers (Stichting Recreatie, Kennis- en Innovatiecentrum)

Marien Borgstein (LEI, onderdeel van Wageningen UR)

Ronald de Graaff (LEI, onderdeel van Wageningen UR)

Niek Hazendonk (Ministerie van LNV, Directie Kennis)

Jan van Roekel (Kwartiermaker Innovatieprogramma Recreatie & Ruimte)

En is bijgestaan door de redactieraad:

Nico Beun (InnovatieNetwerk)

Hans Hillebrand (InnovatieNetwerk)

Rien van den Heuvel (MAW bureau voor teksten)



## Bijlagen

### Bijlage 1      Uitwerking Programmathema's in Actielijnen

De drie programmathema's hebben één of meerdere actielijnen, die zijn uitgewerkt aan de hand van een aantal samenhangende vragen. De vragen geven de richting aan waarlangs er gewerkt gaat worden om een vernieuwing te realiseren. De vragen zijn mede naar voren gekomen in de interviews met de verschillende stakeholders die zijn gehouden als voorwerk op het Haalbaarheidsonderzoek van Rijnconsult (2008). De beantwoording van de vragen gebeurt in de projecten zelf vanuit hun ambities, knelpunten en oplossingen, gebruikmakend van hun bestaande praktijkkennis en andere onderzoeksresultaten. Binnen de projecten zal ook nieuwe kennis ontwikkeld worden, gestuurd vanuit de (praktijk-)ervaring. Bij iedere actielijn wordt aangegeven in hoeverre daar nu al vanuit de voorbeeldprojecten aan gewerkt wordt.

#### 1      Actielijnen bij Programmathema 1 Waardecreatie

**Actielijn 1.1** heeft betrekking op conceptontwikkeling m.b.t. waardecreatie:

- Wat is vraaggestuurd denken vanuit de optiek van 'vrije tijd'? Hoe kan dit denken bijdragen aan de conceptontwikkeling, de ontwikkeling van specifieke formules, het ontsluiten van nieuwe media & ICT-technieken, en rekening houdend met de kwaliteit van de leefomgeving & de ontwikkeling daarvan?
- Wat zijn vraaggestuurde arrangementen van accommodaties, producten en dienstverlening, die bedrijfseconomisch ook verantwoord zijn? Er moet een winstmarge overblijven voor de ondernemer, waardoor de continuïteit op de langere termijn wordt gewaarborgd.
- Hoe kan multifunctioneel ruimtegebruik conceptueel vorm gegeven worden; denkend vanuit herkenbare, unieke eigenschappen van producten en diensten, maar ook in nieuwe combinaties; kijkend over bestaande sectorgrenzen heen?
- Onder welke voorwaarden is een concept voor gebiedsontwikkeling met een flexibele inrichting mogelijk waarbij ingespeeld kan worden op de veranderende vraag van consumenten?
- In hoeverre is een regionaal beeldverhaal een middel om te komen tot nieuwe concepten ten aanzien van gebiedsontwikkeling?

Binnen de huidige voorbeeldprojecten wordt gewerkt aan conceptontwikkeling m.b.t. waardecreatie.

**Actielijn 1.2** heeft betrekking op dataverzameling en monitoring om invulling te kunnen geven aan conceptontwikkeling:

- Wat zijn de belangrijkste trends en bijbehorende consumentenbeelden op het gebied van beleving, natuur, cultuurhistorie en gezondheid?
- Kan het vraaggestuurde denken ook worden gevolgd en geanalyseerd, gericht op verbetering en advisering van de sector?
- 

Binnen de huidige voorbeeldprojecten wordt nog niet aan deze actielijn.

## 2 Actielijnen bij Programmathema 2 Netwerksamenwerking

**Actielijn 2.1** heeft betrekking op samenwerking waarbinnen de onderstaande vragen naar voren komen:

- Hoe kan invulling worden gegeven aan de organisatie van een sectoroverstijgend netwerk gericht op samenwerking? Hoe kunnen afspraken worden gestandaardiseerd en geformaliseerd om te komen tot optimaal opererende, vraaggestuurde netwerken?
- Hoe kunnen privaat-publieke samenwerkingverbanden en netwerken van verschillende betrokken schakels worden opgestart binnen een regionale context? Kan de overheid de contacten in de recreatiesector tussen ondernemers, producenten en beleidsmakers aanzwengelen?
- Hoe kunnen bestuurlijke processen t.a.v. invullingen en toepassing van wet- en regelgeving worden versneld en vanuit landelijk, provinciaal en gemeentelijk niveau op elkaar worden afgestemd?

Binnen de huidige voorbeeldprojecten wordt gewerkt aan publiek private samenwerking binnen een regionale context

**Actielijn 2.2** heeft betrekking op duurzaamheid waarvoor de volgende vragen kunnen worden benoemd:

- Hoe invulling te geven aan een verantwoord margebeleid van de betrokken ondernemers als onderdeel van de bedrijfsvoering waardoor de kredietwaardigheid van recreatieve bedrijven wordt versterkt ?
- Hoe kan er invulling gegeven worden aan een klimaatneutrale bedrijfsvoering binnen de recreatiesector?
- Wat zijn mogelijke technische innovaties op het vlak van duurzame energieproductie, recreatie, voorlichting en educatie in onderlinge combinatie?
- Wat is de bijdrage van de recreatiesector aan het behouden en ontwikkelen van de sociaaleconomische leefbaarheid van het achterland?
- Wat zijn de mogelijkheden om duurzaamheid op te nemen als onderdeel van een kwaliteitssysteem voor de sector en daarmee ondersteunend voor het imago van de sector?

Binnen de huidige voorbeeldprojecten wordt aan duurzaamheid invulling gegeven vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering gericht op kostenbesparing en minimaliseren van milieubelasting.

**Actielijn 2.3** gaat over **beperking specifieke negatieve effecten (mobiliteit)**:

- Wat is een optimale ontsluiting van een gebied, via de grijze infrastructuur (het wegennetwerk) en de blauwe infrastructuur (het waternetwerk)?
- Wat zijn de mogelijkheden van nieuwe overstappunten en hoe zouden die eruit kunnen zien?
- In hoeverre en onder welke voorwaarden kan mobiliteit in positieve zin onderdeel uit gaan maken van vrije tijdbeleving?
- Wat zijn de mogelijkheden om bezoekersstromen te spreiden en te geleiden zodat verkeersopstoppingen worden voorkomen?

Binnen de huidige voorbeeldprojecten wordt hier nog niet aan gewerkt

### 3 Actielijnen bij Programmathema 3 Competentieontwikkeling

#### Actielijn 3.1 gaat over competentieontwikkeling:

- Wat is de competentiebehoefte bij de brede groep van betrokken actoren?
- Wat zijn de vereiste inhoudelijke en procesmatige competenties m.b.t. gebiedsontwikkelingsprocessen, systeeminnovaties en samenwerking tussen publieke en private partijen uit verschillende sectoren?
- Hoe kunnen competentieontwikkelingsprogramma's worden opgezet, op maat gesneden voor de verschillende doelgroepen binnen de sector (bestuurders, beleidsmedewerkers en ondernemers) met de geïnventariseerde competentiebehoefte als uitgangspunt? Dit als basis voor op te richten heterogene *communities*, netwerken of studiegroepen.
- Hoe kunnen competentieontwikkelingsprogramma's worden verbreed en gekoppeld aan activiteiten van bestaande organisaties?
- Wat zijn de mogelijkheden voor een innovatie- en kennisinfrastructuur met bijbehorende faciliteit die zich continu blijft ontwikkelen vanuit de gedachte van kennismanagement voor de sector?
- Hoe kan de toepassing van kennis als basis voor het ontwikkelen van nieuwe kennis worden gestimuleerd?

Binnen de huidige voorbeeldprojecten wordt nog niet gewerkt aan competentieontwikkeling gericht op innovaties. Wel zijn er opleidingstrajecten voor personeel, geredeneerd vanuit persoonlijke ontwikkeling en optimalisering van de huidige bedrijfsvoering.

## **Bijlage 2 Synergie en samenhang met andere initiatieven**

Het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte heeft samenhang en synergie met verschillende andere initiatieven in de periode 2008-2010 vanuit het bestaand rijksbeleid, zoals verwoord in de **reactie van het Kabinet op het VROM-raad advies**:

- *investeringen in toegankelijke groene gebieden in en nabij steden* (Groen en de Stad), zoals de realisatie van 16.000 ha recreatiegroen in 2013, convenanten met de G31 over de realisatie van groen in de stad, het ontwikkelen van een sterke dagrecreatieve functie van de rijksbufferzones, het stimuleren van een evenwichtige rood-groenbalans bij nieuwe uitleglocaties en een betere toegankelijkheid van de omringende open gebieden voor recreatie.
- *Behoud en ontwikkeling van kwetsbare waardevolle landschappen*, zoals de ontwikkeling van de Ecologische Hoofdstructuur (EHS) en de bescherming van Natura-2000 gebieden. Ook zet het rijk zich in voor de landschappelijke en recreatief-toeristische ontwikkeling van de twintig Nationale Landschappen. Al deze gebieden zijn opengesteld voor recreatief medegebruik mits dit niet leidt tot onacceptabele aantasting van de landschappelijke en ecologische kwaliteiten van deze gebieden.
- *Het stimuleren van plattelandstoerisme* onder andere door kennisontwikkeling en – verspreiding onder gemeenten, het zoeken naar ontwikkelingsmogelijkheden van recreatiebedrijven in beschermde natuurgebieden en de ontwikkeling van landelijke routenetwerken voor wandelen, fietsen en varen en van 1000km wandelpaden over boerenland . Tenslotte maakt het intrekken van de Wet op de Openluchtrecreatie, met daarin de landelijke kampeerwetgeving, lokaal maatwerk mogelijk.
- *Strategische dialoog Recreatie* in nauwe samenwerking met sector, samenleving en betrokken departementen.
- *Stimuleren gebiedsgerichte samenwerking* onder de noemer ‘regionale beeldverhalen’.
- Ondersteuning van de *uitwerking van de innovatieagenda* als resultaat van het Manifest van Hattem.

In de **Toerismebrief: Holland, meesterwerk aan het water** zijn meerdere actiepunten door het Ministerie van EZ benoemd. Onderstaande punten zullen samen met het ministerie van LNV en/of VROM worden opgepikt en zijn van belang voor het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte in de periode 2008-2010 :

- *Uitwerking regionale beeldverhalen* die richting geven aan de ruimtelijke ontwikkeling van een regio en aan (toeristisch-recreatieve) productontwikkeling.
- *Aanspreekpunt voor de sector* organiseren, i.c. het Platform Recreatie&Toerisme.
- *MVO: best practices* m.b.t. gezond eten op recreatief-toeristische bedrijven etaleren en kennis daarover verspreiden.
- *Stimuleren van innovatie en verduurzaming* via generiek innovatie instrumentarium.

In het advies **Greetings from Europe** van voormalig rijksadviseur voor landschap, Dirk Sijmons (2008, red.), over de relatie tussen landschap en leisure, is veel ondersteuning voor de doelen van het innovatieprogramma te vinden. Ten eerste stelt Sijmons vast dat toerisme en recreatie in de huidige samenleving een van de belangrijkste landschapsontwikkelaars en beheerders zijn. Sijmons pleit voor een symbiose tussen landschapsontwikkeling en de vrijetijdssector door op regionaal niveau te gaan samenwerken tussen verschillende sectoren, ondernemers en overheden. Door de effecten van klimaatverandering is het voor de recreatie en vrijetijdssector noodzakelijk om hier innovatief mee om te gaan. In “Greetings from Europe” wordt tevens aandacht gevraagd voor het belang van infrastructuur en mobiliteit voor de vrije tijd en dan met name de toegankelijkheid van het landelijk gebied voor de langzame

modaliteiten. Tenslotte onderstreept Sijmons de belangrijke rol van landschapsarchitectuur en –planning als het gaat om het ontwikkelen van een hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit met vrije tijd en recreatie als de drijvende krachten.

In de **TaskForce Financiering Landschap** is door het Ministerie van LNV gevraagd om te adviseren over de financieringsconstructies voor het landschap. Het gaat dus om de vraag hoe de kosten te dekken voor zowel de ontwikkeling en de inrichting, als het duurzaam beheer en onderhoud van het landschap. Aandachtspunt hierbij is de wens van beheerders van landschappen om marktconforme vergoedingen te ontvangen voor beheer en onderhoud. Ander aandachtspunt is de wens van de overheid om meer private middelen te betrekken bij investeringen in en onderhoud van het landschap. Daarbij is het uitgangspunt dat degenen die baat hebben van de investeringen in het landschap ook een aandeel in de lasten dragen. Tenslotte moeten de financieringsconstructies natuurlijk voldoen aan de EU-kaders en moet er rekening gehouden worden met de presentatie van de *Agenda Landschap*, najaar 2008. Inmiddels zijn er vooruitlopend op de Agenda Landschap vier voorbeeldgebieden aangewezen waarbij geëxperimenteerd wordt met nieuwe financieringsconstructies. De activiteiten van de TaskForce hebben raakvlakken met de derde actielijn over samenwerking uit het InnovatieProgramma.

Vanuit de **TaskForce Multifunctionele Landbouw** wordt multifunctionele landbouw als de motor van een veelzijdig en ondernemend platteland gezien. Tot de multifunctionele landbouw behoren agrarische bedrijven die naast veehouderij, akker- of tuinbouw andere economische activiteiten uitoefenen, gekoppeld aan hun primaire landbouwbedrijf. In de praktijk betekent dit activiteiten op het vlak van zorg, recreatie, kinderopvang, educatie, agrarisch natuur- en landschapsbeheer en streekproducten. Rondom deze activiteiten is een jaarplan opgesteld en worden er projecten uitgevoerd. De projecten vormen de verbinding met de actielijn vanuit het InnovatieProgramma waar het gaat om *conceptontwikkeling waardecreatie* vanuit een sectoroverstijgende invalshoek. Tegelijkertijd geven de projecten rondom streekproducten mede invulling aan de regionale beeldverhalen.

In de **Nota Ruimte** is het uitgangspunt van het zogenaamde bufferzonebeleid van het kabinet. Deze nota stelt dat *gebiedsontwikkeling* zo min mogelijk ten koste van het landschap mag gaan. Dat geldt ook voor de bufferzones. Het beleid voor de zones is daardoor vooral gericht op wat er niet mag. De zones moeten vrij blijven van grootschalige bebouwing, zoals glastuinbouw en intensieve varkens- en pluimveehouderij. Evenmin is er plek voor nieuwe woonwijken of bedrijventerreinen. Het beleid is minder duidelijk over kleinschaliger bebouwing, zoals een tiental woningen die nodig is om de natuurlijke bevolkingsgroei van een gemeente te kunnen opvangen.

**Pieken in de Delta** is de gebiedsgerichte economische agenda van Nederland. Deze agenda draagt bij aan de ambitie om van Nederland een concurrerende en dynamische economie te maken in een sterk en innovatief Europa. Het centrale uitgangspunt binnen Pieken in de Delta is het stimuleren van gebiedsspecifieke economische ontwikkelingen door kansen te benutten en knelpunten weg te nemen. Pieken in de Delta is uitgewerkt in zes verschillende programma's voor de periode 2006 – 2010 die meer of minder kunnen aansluiten bij het InnovatieProgramma.

Vanuit de **Nota Belvedere** is medio 1999 gesteld dat de cultuurhistorische identiteit sterker richtinggevend wordt voor de inrichting van de ruimte en dat het rijksbeleid daarvoor goede

voorwaarden zal scheppen. Dit betekent dat er vanuit deze nota een verbinding gemaakt kan worden met *conceptontwikkeling waardecreatie en beeldverhalen*.

Komende jaren wil het kabinet het beleid uitwerken om meer recreatie in de bufferzones mogelijk te maken. Het kabinetsbeleid vult dus verder in wat er wel mag worden gebouwd. Daarbij blijft het uitgangspunt dat het landschap open en groen blijft en recreatie in het landschap moet passen. Het kabinet gaat dit beleid voor de **Rijksbufferzones** vastleggen in de nieuwe Wet ruimtelijke ordening. De bufferzones zijn deel van een netwerk van steden, waarbij meerdere overheden betrokken zijn.

Bij de nadere uitwerking van de **Ruimte voor Rivieren**-maatregelen wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn om de kwaliteiten van de maatregelgebieden op zijn minst te behouden, maar liefst nog te verbeteren in combinatie met veiligheidsmaatregelen. Dit heeft aanknopingspunten met het InnovatieProgramma. Bij het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit in het rivierengebied gaat het om:

- het vergroten van de ruimtelijke diversiteit tussen de riviertakken;
- het handhaven en versterken van het open karakter van het rivierengebied met karakteristieke waterfronten;
- behoud en ontwikkeling van de landschappelijke, ecologische, aardkundige en cultuurhistorische waarden;
- verbetering van de milieukwaliteit;
- versterking van het gebruik van de hoofdvaarwegen door de beroeps- en pleziervaart.

In het **Programma Mooi Nederland** van VROM wordt gesteld dat in 2011 Nederlanders meer dan heden tevreden moeten zijn over het landschap. Nu ervaren ze dat het landschap versnipperd, versteend en verrommeld is, bijvoorbeeld door de ‘dozen’ langs de snelwegen, oprukkende woonwijken en zendmasten. Door ‘Mooi Nederland’ prioriteit te maken, wil VROM verrommeling tegen gaan, zuinig en slim omgaan met de ruimte en een betere ruimtelijke kwaliteit realiseren.

## **Bijlage 3      Korte analyse en samenvatting van de voorbeeldprojecten**

### **Inleiding**

In deze korte notitie zijn de beschrijvingen opgenomen van de zes voorbeeldprojecten van het InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte. Het zijn zes korte beschrijvingen waarin de hoofdpunten van elk project staat beschreven.

Voorafgaand aan de beschrijving van de pilots is een matrix opgenomen waarin samengevat de innovatieopgaven van de pilots staat weergegeven.

Zes voorbeeldprojecten:

- Waterdunen;
- Loonsche Land;
- Het Groene Kwadrant;
- De Panoven;
- Ardoer;
- Het Zonnebos Bussloo.

## Innovatiematrix voorbeeldprojecten

In onderstaande **Innovatiematrix** staan de innovatieopgaven samengevat per project. In deze matrix staat op hoofdlijnen de gemeenschappelijke innovatieopgaven van de voorbeeldprojecten weergegeven a.d.h.v. vier onderwerpen: 1. bestuurlijk proces; 2. samenwerkingsproces project; 3. vraagsturing, en 4. kennismanagement/competentieontwikkeling.

Innovatiebehoefte	Landgoed de Groene Kamer	Ardoer Campings	Loonsche Land	De Panoven	Waterdunen	Bussloo
1. Bestuurlijk proces: formeel bestuurlijk besluitvormingsproces	<ul style="list-style-type: none"> <li>Draagvlak bij gemeente Tilburg behouden + andere stakeholders w.o. omgeving en N+M organisaties;</li> <li>Grootste bedreiging is besluitvorming rond mall</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op lokaal en provinciaal niveau creëren van bestuurlijk draagvlak voor uitvoering van 'kamperen nieuwe stijl'</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provincie en gemeente betrekken (flexibele toep. Wet- &amp; regelgeving</li> <li>Flexibele toepassing boswet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wat: betrekken prov. Gelderland en gem. Zevenaar</li> <li>Juridische vrgstukken</li> <li>Wie: Prov. of LNV met Zevenaar praten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrale karakter garanderen: nationaal niveau; lobbyen voor '200 jaar'-grens</li> <li>Draagvlak bij lokale politiek en besluitvorming</li> <li>Overeenkomst met relevante grondeigenaren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jur. ondersteuning bij vrgstuk wet- en regelgeving</li> <li>Plan maken voor lobbyen Bussloo tot nationaal icoon zonne-energie; (in 2009 internat. zonne-energie-conferentie in Ned.)</li> <li>Draagvlak bij lokale politiek</li> </ul>
2. Samenwerkingsproces (binnen het project)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ondersteuning opzetten PPS-samenwerking en ontwikkeling kernplan en landschapsvisie op het gebied</li> <li>Door trekker is een projectteam opgezet</li> <li>Samenwerking met ZLTO en Agro &amp; Co</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2<sup>e</sup> helft 2008 ondersteunen voorlopers uit samenwerkingsverband Ardoer bij uitwerking; vertaling naar 'kampeer-producten'</li> <li>Er is nog geen projectgroep</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ondersteuning gericht op PPS-samenwerking in project</li> <li>Onduidelijk in hoeverre er al een projectgroep (met/zonder externen) is ingesteld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is door trekker een projectgroepje met projectleider ingesteld</li> <li>Inzet DLG voor ondersteuning (via LNV) gericht op PPS-samenwerking in project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is een provinciaal projectbureau ingesteld met projectleider</li> <li>Door trekker is een externe consultant ingehuurd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Door trekker is een projectgroep ingesteld met beperkt aantal externe partijen</li> </ul>



3. Vraagsturing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er liggen al verschillende rapporten. Meest recent MVO-onderzoek van Telos</li> <li>• Concept is ontwikkeld en al ver uitgewerkt</li> <li>• Intentieverklaringen met retail-partners zijn getekend, dan wel in verregaand overlegstadium.</li> <li>• Uitwerking Concept gebaseerd op omgevingskwaliteit, vraaggerichtheid en organisatie (door Alterra/LEI, derden)</li> <li>• Verbinden met regionaal beeldverhaal: Groene Kwadrant als onderdeel van Leisure Boulevard</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starten met ontwikkeling concept “Kamperen Nieuwe Stijl”</li> <li>• Verbinden concept met omgevingskwaliteit (bijv. ontwerpatelier door landschaps-architecten, Alterra)</li> <li>• vertaling naar ‘kampeerproducten’</li> <li>• oprichten projectgroep en maken projectplan</li> <li>• Verbinden met regionaal beeldverhaal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er liggen verschillende rapporten</li> <li>• Verdere ontwikkeling en uitwerking concept gebaseerd op cult.-historie en landschappelijke kwaliteiten (basis is de onderzoeken RAAP en Alterra)</li> <li>• Uitvoering haalbaarheidsstudie</li> <li>• Verbinden met regionaal beeldverhaal: onderdeel Leisure Boulevard</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een ‘masterplan’ opgezet</li> <li>• Inventarisatie gebiedsverplichtingen door DLG</li> <li>• Starten met conceptontwikkeling gebaseerd op cult.-historie en landsch. Kwaliteiten (o.a. door Ferdinand van Emmen)</li> <li>• Vertaalslag van identiteit naar beleving bij doelgroepen</li> <li>• Ontwikkeling kwaliteitsysteem voor landschapspark</li> <li>• Verbinden met regionaal beeldverhaal: Blauwe Kruis Rode Draad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is al veel gedaan, o.a. FES-claim ingediend en gehonoreerd</li> <li>• Kennisbehoefte is gekoppeld aan de innovatieopgaven van het project; veel technische onderzoeksvragen</li> <li>• Verbinden met regionaal beeldverhaal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is door landschapskundig bureau een ontwerpshets + DVD gemaakt.</li> <li>• Uitvoering van de haalbaarheidsstudie</li> <li>• Kennisbehoefte is gekoppeld aan innovatieopgaven van het project; veel technische onderzoeksvragen</li> <li>• Verbinden met regionaal beeldverhaal</li> </ul>
<p>In de <b>conceptontwikkeling</b> moet in ieder geval aan de twee inhoudelijke programmathema’s invulling worden gegeven: waardecreatie en duurzame waardeketens (onder de randvoorwaarde van een hoge ruimtelijke kwaliteit). Het derde programmathema, competentieontwikkeling, staat los van conceptontwikkeling, maar per pilot kan wel bekeken worden op welke punten competentieontwikkeling nodig is.</p>						
<p>Uitvoering <b>MKBA</b> van de <b>recreatiesector</b> (cluster vrijetijd en toerisme) in de huidige situatie en als de ambities worden waargemaakt. Dit geeft richting stakeholders (pilots, LNV en andere betrokkenen) een inschatting hoe groot de maatschappelijke baten in potentie zijn als de sector zich ontwikkelt zoals het innovatieprogramma voorstaat. =&gt; kan tegelijkertijd dienen als ‘nulmeting’ voor Monitoring en Evaluatie van het programma.</p>						
<p><b>Planmatige en gestructureerde communicatieondersteuning:</b> Bijvoorbeeld: 1. opzet en uitvoering van een communicatieplan; 2. communicatie naar doelgroepen, stakeholders en overheid; 3. ontwikkelen van communicatieproducten; 4. produceren van o.a. strooifolder, nieuwsbrief, beeldmerk, briefpapier etc.; 4. aanpassen en verbeteren van de website dmv interactieve elementen; 5. produceren van een promotieboekje tbv diverse doelgroepen; etc.</p> <p>Starten met <b>opstellen brochure/portfolio</b> over programma en pilots ter ondersteuning van de externe communicatie in tussenjaar (2008) over het programma: Ondersteuning externe communicatie over de pilots: wat is het gemeenschappelijke dat over de pilots naar buiten wordt gecommuniceerd: verbinding met gebiedskwaliteit; het innovatieve aan de pilot; maatschappelijke relevantie/maatschappelijke vraag/behoefte waarop wordt ingespeeld; .... Wat moet dat ‘verhaal’ over de pilots uitstralen: sector die meegaat in de ‘vaart der volkeren’, modern ondernemerschap, professionaliteit, maatschappelijke betrokkenheid, verantwoordelijk voor haar omgeving, dienstverlenende instelling (vraaggerichtheid/gastvrijheid,...).</p>						
4. Kennismanagement/ Competentieontwikkeling (ontwikkelen nieuwe kennis, vergaren en ontsluiten bestaande kennis, kennis delen, ‘best practices’, etc.)	<p>Opzetten van competentieprogramma in aansluiting op behoefte van brede groep van betrokken actoren: wat zijn de vereiste inhoudelijke en procesmatige/bestuurlijke competenties m.b.t. vraagsturing, gebiedsontwikkelingsprocessen, systeeminnovaties en samenwerking tussen publieke en private partijen uit verschillende sectoren. De Groene Kennis Coöperatie (GKC) is hierin een belangrijke samenwerkingspartner.</p>					

## Waterdunen

### 1. Wat is de ambitie van het voorbeeldproject?

Over 10-15 jaar heeft Waterdunen langs vier lijnen zijn ambitie uitgewerkt:

- *kustverdediging*: door een versterking van de kust is het achterland voor 200 jaar veilig omdat er 2,3 miljoen m<sup>3</sup> zand 8-10 meter hoog is opgespoten;
- *natuurontwikkeling*: natuur is ontwikkeld in de vorm van 150 ha estuariene natuur met Ecologische Hoofdstructuur kwaliteit en ca 100 ha recreatienatuur voor fietsers, wandelaars, vogel- en natuurliefhebbers. Door een gecontroleerde eb en vloed is er een zilte getijden natuur ontstaan die uitermate aantrekkelijk is voor foeragerende trekvogels;
- *zilte landbouw*: optimaal gebruik maken van de zilte gronden voor nieuwe gewassen dan wel bestaande gewassen met voldoende zoutresistentie;
- *recreatie & toerisme*: naast de genoemde 100 ha recreatienatuur is er voor (dag-)recreatie en toerisme een 4-sterrenhotel met 80 kamers, met uitzicht op zee, 40 ha met 400 recreatiewoningen en een duincamping voor vrij kamperen in de duinen ontwikkeld. De bezoekers komen uit alle lagen van de bevolking uit binnen- en buitenland en zijn gericht op natuurlijke recreatie en toerisme.

### 2. Wat is de bijdrage van het voorbeeldproject aan de ruimtelijke kwaliteit (maatschappelijke doelen)?

De omgevingskwaliteit wordt vorm gegeven door de combinatie natuur, landbouw en het laten zien van de natuurlijke parels uit het verleden die in de kernnatuur ontwikkeld zijn. De omgevingskwaliteit in het gebied wordt ondersteund door een interessant achterland waar sprake is van (actieve) landbouw, naast aansluiting op bestaande natuurlijke elementen en EHS.

### 3. Hoe wil het voorbeeldproject dat bereiken?

- Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?

De bezoekers komen uit alle lagen van de bevolking uit binnen- en buitenland en zijn gericht op natuurlijke recreatie en toerisme.

- Met wie samenwerken (publiek; privaat)?

Molecaten Park Napoleon Hoeve, provincie Zeeland, Zeeuws Landschap, waterschap Zeeuwsch Vlaanderen, gemeente Sluis en nationale overheden.

- Welke (3 belangrijkste) knelpunten moeten worden opgelost?

Ten aanzien van vraagsturing, gebiedsontwikkeling en samenwerking zijn de volgende knelpunten genoemd:

- ontwikkelen van nieuwe recreatief-toeristisch producten/diensten;
- inrichting van het gebied met verschillende activiteiten en functies;
- proces rondom draagvlak en commitment.

- Aan welk beeldverhaal kan het project worden gekoppeld ?

Nog geen beeldverhaal voorhanden maar het project (middels de betrokken actoren) leent zich er wel voor.

### 4. Wat kunnen anderen er van leren (demonstratiekarakter van het voorbeeldproject)?

Het project, op zich vrij uniek, kan een uitstralingseffect hebben in de zin dat leerervaringen (in de zin van kritische succesfactoren, wijze van probleemoplossing, publiek – privaat samenwerken, omgaan met bestuurlijk complexe opgave, wijze van

ontwikkeling van nieuwe recreatie arrangementen, belevenissen in en met de omgeving etc.) overdraagbaar gemaakt zijn c.q. kunnen worden. Daarnaast heeft het project een belangrijke uitstraling naar de ontwikkeling van de regio.

## **Loonsche Land**

### **1. Wat is de ambitie van het voorbeeldproject?**

Over 10 -15 jaar is er een Loonsche Land ontstaan door in een gebied van 65 ha de verschillende cultuur-historische beelden van vroeger naar boven te halen. Dit heeft dan geresulteerd in een nostalgisch romantisch landschap dat refereert aan het tijdsbeeld van toen. Het landschap vertelt een verhaal van dorpen, landbouw(-activiteiten) en keuterboertjes.

### **2. Wat is de bijdrage van het voorbeeldproject aan de ruimtelijke kwaliteit (maatschappelijke doelen)?**

Het landschap wordt gekenmerkt door de landschappelijke kwaliteiten van toen: graan op es, holle weg, esdek, vitaal eiken hakhout, schaapskooi, schaapskudde en heide. In het landschap is verblijfsrecreatie gecreëerd waarbij qua bebouwing rekening is gehouden met de cultuurhistorie en optimaal gebruik gemaakt wordt van de nieuw verkregen landschappelijke kwaliteiten. Daarnaast is het ontwikkelde landschap als verbindende schakel onderdeel van de EHS.

### **3. Hoe wil het voorbeeldproject dat bereiken?**

- Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?

De gebruikers zijn gezinnen en families met meerdere generaties die een weekendje of midweek weg willen. Voor de verschillende generaties is er een pallet aan activiteiten ontwikkeld waaruit gekozen kan worden, variërend van: activiteiten op De Efteling, fietsen&wandelen in de omgeving of informatie over/rondleiding door de omgeving en zijn historie.

- Met wie samenwerken (publiek; privaat)?

De Efteling, BMF, NatuurMonumenten, ZLTO, gemeente Loon op Zand, provincie Noord Brabant, landschapscultuur-organisaties/experts, lokale heemkundekringen, European Centre for Nature Conservation (ECNC).

- Welke (drie belangrijkste) knelpunten moeten worden opgelost?

Ten aanzien van gebiedsontwikkeling en samenwerking zijn de volgende knelpunten genoemd:

- hoe kan er door de betrokken partijen binnen een publiek-private samenwerking sector overschrijdend worden gewerkt ?
- hoe en met wat kan het concept van het Loonsche Land verder worden uitgebreid om de ontstane landschappelijke kwaliteit optimaal te benutten?
- hoe kan flexibele toepassing van wet- en regelgeving op een verantwoorde wijze worden georganiseerd? Onderdeel hiervan is de discussie over natuurontwikkeling versus natuurcompensatie (toepassing natuurcompensatiebeginsel, dat recentelijk is gewijzigd). Toepassing van de Boswet als het gaat om het kappen van bomen om de vrijkomende grond vervolgens voor ontwikkeling van andere natuur te gebruiken.

- Aan welk beeldverhaal kan het project worden gekoppeld (titel + trefwoorden)?

Het project kan gekoppeld worden aan het regionale beeldverhaal “Leisure Boulevard”.

### **4. Wat kunnen anderen er van leren (demonstratiekarakter van het voorbeeldproject)?**

Dit landschapsomvormingsproject kan landelijke uitstraling krijgen door het te gieten in de vorm van een demonstratieproject. De ZLTO kan hier tevens een expertise-centrum inrichten, waarin agrariërs kunnen zien, experimenteren en leren hoe men op een nieuwe

manier samen met andere organisaties aan de kwaliteit van de leefomgeving kan werken. Het gaat hier om experimenteren met het vraagstuk hoe landbouw en recreatie op maatschappelijk duurzame wijze (profit: economische drager , people: leefbaarheid en planet: milieu en natuur) kunnen samengaan (win-win situatie) waarbij de overheid optimaal faciliteert en stimuleert. Recreanten, bezoekers van De Efteling worden zich meer bewust van de waarde van het landschap.

# Landschapspark De Groene Kamer

## 1. Wat is de ambitie van het voorbeeldproject?

Het landschapspark De Groene Kamer heeft als doel om, in samenwerking met agrarische ondernemers in het gebied, het Groene Kwadrant de groene long voor de stad Tilburg te worden in aansluiting op de landgoederenzone langs de Bredaseweg. Het is een recreatieve schakel voor de lokale- en regionale consumentenmarkt en maakt tevens onderdeel uit van de Leisure Boulevard: de strook tussen Tilburg, Waalwijk en 's Hertogenbosch. De ambitie van het project is de realisatie van *een landgoed nieuwe stijl* aan de stadsrandzone van Tilburg, waarin natuur- en tuingerichte retail, natuurbeleving, gezondheid, cultuur en recreatie worden verenigd. Het doel is, d.m.v. een brugfunctie tussen stad en platteland, de stedeling interactief en spelenderwijs dichterbij de natuur te brengen, en omgekeerd. Naast een integrale MVO strategie zijn de speerpunten 'rood voor groen', loket van en naar de agrosector, en edutainment (interactief en spelenderwijs leren).

Landgoed De Groene Kamer is:

- gelegen in het stedelijk uitloopgebied van zuidwest Tilburg, genaamd Het Groene Kwadrant, het platteland aansluitend op de Vinex locatie Reeshof, een aanvulling op het Tilburgse voorzieningenniveau;
- een katalysator voor de verbrede landbouw, landschapsontwikkeling en recreatief gebruik van Het Groene Kwadrant.

## 2. Wat is de bijdrage van het voorbeeldproject aan de ruimtelijke kwaliteit (maatschappelijke doelen)?

Het Groene Kwadrant wil de 'groene long' zijn voor de stad Tilburg in aansluiting op de landgoederenzone langs de Bredaseweg. Zij wil dit ontwikkelen onder de voorwaarde van een hoge landschappelijke kwaliteit: landschapsontwerp en architectuur die aansluiten bij de cultuurhistorische en natuurwaarden van het betreffende gebied.

## 3. Hoe wil het voorbeeldproject dat bereiken?

- Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?

De economische kern van deze recreatieve schakel draait rond een thematisch aanbod op gebied van "gezond leven en natuurlijk genieten". De basis ligt in het feit dat er in de samenleving niet alleen een toenemende behoefte is aan producten en diensten die een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven, maar zeker ook aan een eigentijdse wijze waarop het publiek deze aangeboden krijgt en van kan genieten. Naast de thematische en inhoudelijke invulling zijn de aspecten 'vrije tijd' en 'dichtbij de dagelijkse woon- & leefomgeving, en daarmee binnen het bereik van dagelijkse consumptie', kurken waarop de economie gebouwd wordt. Landgoed De Groene Kamer initieert, ondersteunt, en geeft platform aan activiteiten vanuit het platteland welke aansluiten op dagelijkse mogelijkheden van vrije tijd nabij de eigen woon- en leefomgeving.

- Met wie samenwerken (publiek; privaat)?

De heer Berkelmans, IntraTuin Rosmalen, gemeente Tilburg, samenwerkende agrariërs, ZLTO, Agro & Co, inwoners en agrarische bedrijven in Het Groene Kwadrant, N+M organisaties w.o. BMF, SBB, Brabants Landschap, waterschap Brabantse Delta, Reconstructie cie. Meerij en deelnemende franchisenemers.

- Welke (drie belangrijkste) knelpunten moeten worden opgelost?  
Het betreft:

- de ontwikkeling en realisering van een nieuw retailconcept dat geconcentreerd en geïntegreerd is op een landgoed nieuwe stijl en samenwerkt met agrarische ondernemers uit het gebied Het Groene Kwadrant;
- het landgoed nieuwe stijl is een integraal onderdeel van een gebiedsontwikkelingstraject, waarin een hoogwaardige landschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling centraal staan;
- De ontwikkeling van nieuwe samenwerkingsverbanden en ondernemingsvormen.

- Aan welk beeldverhaal kan het project worden gekoppeld?

Het is een recreatieve schakel voor de lokale en regionale consumentenmarkt en maakt deel uit van de Leisure Boulevard: de strook tussen Tilburg, Waalwijk en 's Hertogenbosch. Dit regionale beeldverhaal is in ontwikkeling. Landgoed De Groene Kamer zet hierbij in op Agro-thematiek in moderne zetting: geen geromantiseerd beeldverhaal maar een eigentijdse en interactieve wijze van communiceren en beleven, als schakel tussen stad en platteland.

#### **4. Wat kunnen anderen er van leren (demonstratiekarakter van het voorbeeldproject)?**

Het ontwikkelde concept kan landelijk verspreid worden, het past binnen elke stedelijke regio van formaat. Het is een vorm om toekomstige regio-stadsparken in Nederland te ontwikkelen in de groene longen van steden. Het biedt oplossingen aan de agro-sector in of nabij stedelijk gebied en draagt bij aan betrokkenheid van de burger bij de natuur en aan een gezonde levenshouding.

Het totaalconcept is innovatief, kansrijk en in potentie een uitstekend voorbeeld van nieuwe 'leisure' als drager van ruimtelijke kwaliteit en maatschappelijk verantwoord ondernemen en is als zodanig een mooi voorbeeld van innovatief ondernemerschap dat een verdere ontwikkeling en professionalisering van de recreatiesector laat zien.

## **De Panoven**

### **1. Wat is de ambitie van het voorbeeldproject?**

De Panoven, het aansluitende gebied van De Breuly en de verbindende groenstrook worden samengevoegd tot het Landschapspark De Panoven. De rode functies zijn hierbij geconcentreerd op De Panoven: verblijfsaccommodatie voor verschillende doelgroepen, horeca faciliteiten, conferentieruimte, wellness, verzorging, dakpan- en baksteenmuseum, en educatie&informatie. De groene functies worden geconcentreerd op De Breuly zijnde het groen kamperen, varen/vissen/duiken, outdooractiviteiten, spelen&speuren, sagen&legenden. De verbinding tussen De Panoven en De Breuly wordt gevormd door Het Panovenpark. Dit is een openbaar toegankelijk park voor extensieve recreatie en recreatief medegebruik (struinen en hutten bouwen). Tevens worden zwervjongeren met een kleine handicap ingezet voor onderhoud en inrichting en volgen zij gedurende hun verblijf op De Panoven een opleiding, zodat aan deze jongeren een toekomstperspectief wordt geboden. Hiermee wordt een bijdrage geleverd aan het MVO-karakter van De Panoven.

### **2. Wat is de bijdrage van het voorbeeldproject aan de ruimtelijke kwaliteit (maatschappelijke doelen)?**

In de pilot wordt langs vier lijnen gewerkt: leisure (verblijf en activiteiten/voorzieningen), natuur, cultuurhistorie en zorg (in relatie tot onderhoud). Hierdoor wordt er gewerkt aan instandhouding en ontwikkeling van de ruimtelijke kwaliteit vanuit een regionaal beeldverhaal (Blauwe Kruis, Rode Draad).

Uitgangspunt is versterking van de identiteit van het gebied zonder dat dit ten koste gaat van de landschappelijke kwaliteit. De identiteit wordt gevormd door natuur- en landschappelijke kwaliteiten, aanbod van cultuurhistorische voorzieningen en het stimuleren van het waterbewustzijn. Middels (dag-)recreatie en aanverwante activiteiten wordt de nieuwe identiteit optimaal vermarkt en tot waarde gebracht. De ontwikkelde identiteit is ook de basis voor het benaderen van de verschillende doelgroepen.

### **3. Hoe wil het voorbeeldproject dat bereiken?**

- Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?

De ontwikkelde identiteit is basis voor het benaderen van specifieke doelgroepen: recreanten, toeristen, zwervjongeren met een kleine handicap.

- Met wie samenwerken (publiek; privaat)?

Recreatieoord De Panoven b.v., Stichting Panovenpark i.o., gemeente Zevenaar, KAN, provincie Gelderland, LNV, DLG, Stichting landschapsbeheer Gelderland, SBB, experts op gebied van industrieel erfgoed, landschapshistorie, Leger des Heils, Movisie, ROC, wellness partners en bouwbedrijven.

- Welke (drie belangrijkste) knelpunten moeten worden opgelost?

Ten aanzien van gebiedsontwikkeling & samenwerking zijn de volgende knelpunten genoemd:

- a. financiële kosten voor ontwikkeling van het landschapspark;
- b. inrichting van het huidige terrein;
- c. exploitbaarheid: hoe optimaal vorm te geven;
- d. wet- en regelgeving: wet op de openluchtrecreatie (invulling laat op zich wachten).  
Wat mag wel en niet qua bebouwing en bestemming van de gemeente?



- Aan welk beeldverhaal kan het project worden gekoppeld?  
BKRDR biedt de mogelijkheid om een ‘ketting’ van lokaal recreatief-landschappelijke projecten in Nederland te ontwikkelen, waarin ondernemers en overheden betrokken zijn en samenwerken aan gebiedsontwikkeling: tegelijkertijd ontwikkelen van de ruimtelijke kwaliteit en marktgerichte recreatiemogelijkheden:
  - Blauwe Kruis: de loop van de rivieren – van oost naar west en van noord naar zuid;
  - Rode Draad: de ontginningsgeschiedenis van het landschap in de strijd tegen het water uit de rivieren.

#### **4. Wat kunnen anderen er van leren (demonstratiekarakter van het voorbeeldproject)?**

**4.1** Vanuit het concept BKRDR kan dit project een groot uitstralingseffect hebben omdat het past in een gedragen masterplan en een concept introduceert van de recreatieondernemer als volwaardige economische drager van het platteland (naast landbouw) en dit concept overdraagbaar maakt naar andere recreatieondernemers in het Nederlandse dijkenlandschap (en wellicht daarbuiten). Het concept heeft de potentie in zich dat het kan worden doorontwikkeld naar een keten van op dit terrein samenwerkende recreatieondernemers. Binnen het innovatieprogramma kan het worden gezien als een pilot waarvan kan worden geleerd, alvorens kan worden ‘opgeschaald’ naar meerdere gelijksoortige gebieden/recreatieondernemers.

**4.2** Vanuit het Panoven project:

- organiseren van commitment bij een gemeente en daarmee gezamenlijk knelpunten oplossen;
- werken binnen een regionaal beeldverhaal;
- provincie overstijgend werken.

## Ardoer

### 1. Wat is de ambitie van het voorbeeldproject

De Ardoer.com organisatie heeft een nieuw imago ontwikkeld door kamperen als een lifestyle in de markt te zetten onder het motto 'terug naar de elementen: de echte wereld proeven en voelen'. Hierdoor blijven Nederlanders weer op grote schaal in Nederland voor hun vakantie. Kamperen wordt aangeboden in samenhang met een landelijke omgeving met een interessante landschappelijke kwaliteit. De camping denkt vanuit het gekozen motto na over de inrichting van de camping en de aanpalende omgeving. Het imago wordt verder inhoud gegeven door de sociale context op de camping waar mensen elkaar kennen, helpen en praten met elkaar. Dit als tegenhanger voor het dagelijkse leven waar zowel thuis als op het werk steeds meer een kunstmatige wereld is ontstaan met auto, files, computers, laptop en bureauwerk: allemaal ver weg van de oer-elementen.

### 2. Wat is de bijdrage van het voorbeeldproject aan de ruimtelijke kwaliteit (maatschappelijke doelen)?

De ambitie is om campingterreinen te ontwikkelen die opgaan en aansluiten bij het omringende gebied, waarin veel aandacht is voor de landschappelijke kwaliteit. Campingterreinen nemen vanuit hun bedrijfsvoering, imago en inrichting verantwoordelijk voor hun omgeving en leveren een bijdrage aan de ruimtelijke kwaliteit in hun directie omgeving, bijvoorbeeld door onderhoud en ontwikkeling van natuur en recreatieve infrastructuur.

### 3. Hoe wil het voorbeeldproject dat bereiken?

- Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?

Het imago spreekt de mensen aan die op zoek zijn naar natuur, oer-elementen, groen, sociale contacten en buiten zijn in relatie tot gezondheid. De doelgroep is breder dan de grijze golf (50+-ers) en de mensen die met de caravan komen. Ook jongere mensen die het kamperen van vroeger kennen, zijn verleid om met hun partners en eventuele kinderen weer naar de nieuwe campings te komen, waarbij de kinderen de bezoekers van de toekomst zijn. Naast caravans recreëren zij ook in tenten en bungalows op het park.

- Met wie samenwerken (publiek; privaat)?

Ardoer.com: voorlopende campingbedrijven uit Ardoer.com en conceptontwikkelaars. Potentiële samenwerkingspartijen zijn: zorgverzekeraars, arbo-organisaties, NISB (Ned. Instituut voor Sport & Bewegen), onderwijsinstellingen, re-integratie-instellingen, lokale overheden.

- Welke (3 belangrijkste) knelpunten moeten worden opgelost?

Het betreft:

- de ontwikkeling van kampeerconcepten en daarvan afgeleide 'kampeerproducten' die een belevingsproduct zijn, waarin trefwoorden als gezond leven en bewegen, ontspanning en rust, zingeving, natuur en educatie een belangrijke rol spelen en waarmee nieuwe doelgroepen worden aangesproken en die het imago van campings verbeterd;
- het 'mee-krijgen' en ontwikkelen van recreatieondernemers die succesvol deelnemen aan gebiedsontwikkelingstrajecten, waarin aandacht is voor een hoogwaardige omgevingskwaliteit;
- het organiseren, initiëren en financieren van nieuwe vormen van samenwerking die nodig zijn om de nieuwe kampeerproducten vorm en inhoud te geven.

- Aan welk beeldverhaal kan project worden gekoppeld?

De ontwikkeling van het nieuwe kampeerconcept staat nog in de kinderschoenen. Dit kampeerconcept is één deel van het beeldverhaal. Daarnaast moet er aansluitend op het kampeerconcept per Ardoer-camping een verhaal worden ontwikkeld dat aansluit bij de regionale identiteit van het gebied. Dit maakt elke camping uniek.

#### **4. Wat kunnen anderen er van leren (demonstratiekarakter van het voorbeeldproject)?**

Het project laat zien dat campingbedrijven een grote behoefte hebben een professionaliseringslag door: 1) onderlinge samenwerking, 2) het oplossen van knelpunten op gebied van leefbaarheid en bereikbaarheid en 3) ontwikkelen van concepten die het kamperen in Nederland weer aantrekkelijk maken voor jongeren die houden van rust, beleven en genieten. Het imago van de recreatiesector wordt hierdoor verbeterd en het rendement verhoogd. Succesvolle realisering van het project betekent dat campings een belangrijke economische drager zijn voor het buitengebied. Ook levert dit project inzichten in mogelijkheden van samenwerking tussen kampeerterrainen en zorg.

## Zonnebos Bussloo

### 1. Wat is de ambitie van het voorbeeldproject?

Het Zonnebos is de innovatieve combinatie van recreatie, duurzame energieproductie, design en landschapsontwikkeling. Doel van het project is het tot stand brengen van een innovatief internationaal aansprekend voorbeeldproject voor grootschalige toepassing van duurzame energie en moderne architectuur en design, waarbij door multifunctioneel grondgebruik zonne-energie tevens een recreatief toeristische attractie is. Het Zonnebos heeft mogelijkheden voor dag- en verblijfsrecreatie (zwemmen, zonnen, watersport, outdoor, golf, horeca, kuuroord, boomkroon-kronkelpad) naast uiteenlopende evenementen, educatie, duurzame energieproductie en vernieuwende architectuur. Het Zonnebos ondersteunt en versterkt de identiteit en kwaliteit van het gebied voor de bewoners en (dag-)recreanten uit binnen- en buitenland.

### 2. Wat is de bijdrage van het voorbeeldproject aan de ruimtelijke kwaliteit (maatschappelijke doelen)?

De bijdrage van dit project is de combinatie van hoogwaardig technologisch ontwerp (techniek en design) met landschapsarchitectuur.

### 3. Hoe wil het voorbeeldproject dat bereiken?

- Op welke vraag/behoefte wordt ingespeeld?

Gezien het multifunctionele karakter van Het Zonnebos Bussloo trekt het ook verschillende doelgroepen overeenkomstig de genoemde mogelijkheden. De verschillende doelgroepen zullen via de daarvoor geëigende marketing en promotiekanalen worden benaderd.

- Met wie samenwerken (publiek; privaat)?

RGV, provincie Gelderland, energiebedrijven, constructiebedrijven, ECN, TU Delft, Wageningen UR en bij voorkeur ook ministeries LNV, TU Twente, EZ, VROM en RDH.

- Welke (drie belangrijkste) knelpunten moeten worden opgelost?

Het betreft:

- het centrale knelpunt van het project is het zoeken naar de goede combinatie van duurzame energie productie met multifunctioneel grondgebruik en recreatie met de randvoorwaarde van een hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit;
- ontbreken van zichtbaar commitment bij nationale overheden/ministeries;
- onder andere de benodigde technische innovaties op het gebied van zonnepanelen, paalconstructies, wateropvang-, -kwaliteit en -afvoer, grasmatoptimalisatie en landschappelijke inrichting met bomen en planten;
- het ontwikkelen van nieuwe diensten en producten en het aangaan samenwerking met nieuwe partijen.

- Aan welk beeldverhaal kan project worden gekoppeld?

Nog geen beeldverhaal voorhanden maar het project (middels de betrokken actoren) leent zich er wel voor.

### 4. Wat kunnen anderen er van leren (demonstratiekarakter van het voorbeeldproject)?

Het project kan een groot uitstralingseffect hebben, zowel nationaal als internationaal, als het gaat om de ontwikkeling van nieuwe vormen van duurzame dagrecreatie die ook

elders toegepast kunnen worden. Het hebben van trekpleisters zoals Het Zonnebos is hierbij voorwaarde.

Dit effect kan verder versterkt worden als het gerelateerd wordt aan het thema “Klimaatverandering”. Educatieprogramma’s voor leerlingen van scholen passen hier uitstekend in. Daarnaast kan het project een grote uitstraling hebben door de combinatie van innovatieve technologie en vernieuwende vormgeving. Een belangrijk uitstralings-effect is ook de maatschappelijke acceptatie van nieuwe energie, door de toepassing daarvan, maar vooral ook door de educatieve/’infotainment’ functie die zal worden ontwikkeld. Tevens kan de uitstraling naar het imago van de recreatiesector groot zijn door de combinatie van educatie, design en technologie.

**Bijlage 4      Overzicht relevante regelingen t.b.v. voorbeeldproject Panoven**

<b>Overzicht van regelingen relevant voor het voorbeeldproject Panoven</b>	
<b>Onderdeel van het project</b>	<b>Regeling</b>
<b>BOUWPROJECT</b>	Verordening Cultuurhistorie Gelderland
	Nationaal Restauratiefonds
	Brim Subsidierekening
	Egink Den Daas Fonds / Prins Bernhard Cultuurfonds
	Jan Meesterfonds (sec locomotieven)
<b>ALGEMEEN</b>	Presentatieregeling Erfgoed
	Subsidieregeling Cultuur Gelderland
<b>RECREATIE</b>	Investeringsregeling Landelijk Gebied
	Operationeel Programma Oost
<b>NATUURBEHEER</b>	Subsidieregeling Agrarisch Natuurbeheer
	Van der Ploeg Natuurfonds
	Regeling Draagvlak Natuur
	Mr Laurens Takken Fonds
<b>ZORG</b>	Verordening voor welzijn, zorg en cultuur
	SNS Reaal Fonds

## **Bijlage 5      Deelnemers OndernemersGroep Innovatie Recreatie & Ruimte**

- de heer G.J. Berkelmans
- de heer B. de Boer
- de heer E.B.C. Bomers
- de heer A.J.M. Boomert
- de heer E.M.J.C. Droogh
- de heer F.W.A.C.M. van Gerven
- de heer J. Hagedoorn
- mevrouw D.M.J. Kamphuis
- de heer H.C. Kromhout
- mevrouw E.D.E Kruitwagen – Hajenius
- de heer R. G. Northolt
- de heer C.F.J. Slager
- de heer T.J. Slager
- de heer J. Verschoor
- de heer R.R.H.M. van der Zijl
- Intratuin/De Groene Kamer
- De Efteling
- Marveld Recreatie
- Project Waterdunen
- RGV
- Recreatiepark Breebronne
- Kampeercentrum De Beerze Bulten
- Staatsbosbeheer
- ANWB
- Recreatieoord De Panoven
- Ardoer Groep
- Molecaten
- Molecaten
- Golfpark Almkreek
- Voorzitter

## **Bijlage 6      Deelnemers InnovatieTafel “Recreatie & Ruimte”**

- de heer G.J. Berkelmans
- de heer R. Berkers
- de heer B. de Boer
- de heer E.B.C. Bomers
- de heer A.J.M. Boomert
- de heer M. Borgstein
- de heer M. Bos
- mevrouw A. Bruins
- de heer E.M.J.C. Droogh
- de heer F.W.A.C.M. van Gerven
- de heer R. de Graaff
- mevrouw Y. Haane
- de heer J. Hagedoorn
- de heer Niek Hazendonk
- de heer J.H.A. Hillebrand
- de heer M.C.A. Hos
- mevrouw D.M.J. Kamphuis
- de heer H.C. Kromhout
- mevrouw E.D.E Kruitwagen – Hajenius
- mevrouw M. Meijster
- de heer J.T. Mommaas
- de heer R. G. Northolt
- de heer J. van Roekel
- de heer C.F.J. Slager
- de heer T.J. Slager
- de heer J. Thönissen
- de heer J. Verschoor
- de heer R.R.H.M. van der Zijl
- Intratuin/De Groene Kamer
- KIC Recreatie
- De Efteling
- Marveld Recreatie
- Project Waterdunen
- LEI
- Ministerie van VROM - DG Ruimte
- Voorzitter/Ministerie LNV - Directie Platteland
- RGV
- Recreatiepark Breebronne
- LEI
- Ministerie van Economische Zaken
- Kampeercentrum De Beerze Bulten
- Ministerie LNV - Directie Kennis
- InnovatieNetwerk
- Platform Toerisme&Recreatie
- Staatsbosbeheer
- ANWB
- Recreatieoord De Panoven
- Ministerie LNV - Directie Platteland
- Universiteit van Tilburg
- Ardoer Groep
- Kwartiermaker Innovatie R & R
- Molecaten
- Molecaten
- Recron
- Golfpark Almkreek
- Voorzitter OndernemersGroep



## **Bijlage 7      Geïnterviewden Haalbaarheidsonderzoek**

### *Ondernemers*

1. De heer J. Hagedoorn, directeur recreatiecentrum De Beerze Bulten
2. De heer H. Hiddingh, algemeen directeur Dierenpark Emmen
3. Mevrouw E.D.E Kruitwagen – Hajenius, Directeur recreatieoord De Panoven
4. De heer C.F.J. Slager , directeur de Molecaten
5. De heer R.R.H.M van der Zijl, directeur De Efteling

### *Beleidsmakers - provincie*

6. De heer G.J. Hoek, senior beleidsadviseur toerisme en recreatie, directie Economie en Mobiliteit, provincie Noord Brabant
7. De heer T. Peters, senior beleidsmedewerker Recreatie en Toerisme, directie Economie en Mobiliteit, provincie Zeeland

### *Beleidsmakers - rijksoverheid*

8. Mevrouw A. Bruins, Hoofd afdeling Stad en Platteland, directie platteland, ministerie van LNV
9. De heer W. Schaaf, Beleidsmedewerker, Directie Ruimtelijk Economisch Beleid, Directoraat voor Ondernemen en Innovatie, ministerie van Economische Zaken

### *Bestuurders*

10. Mevrouw C. Abbenhues, gedeputeerde Economie, Toerisme en Arbeidsmarkt, provincie Overijssel
11. De heer W.H. van der Hoeven, wethouder gemeente Aalburg

### *Onderzoekers*

12. De heer T.A.M. Beckers, bijzonder hoogleraar Duurzame Plattelandsontwikkeling, Telos - Brabants Centrum voor Duurzaamheidvraagstukken
13. De heer C.M. Goossen, onderzoeker (DLO), Alterra - Centrum Landschap
14. De heer J.T. Mommaas, Hoogleraar Vrijetijdswetenschappen, Faculteit Sociale Wetenschappen, Universiteit van Tilburg

### *Terrein beheerders*

15. Mevrouw D.M.J. Kamphuis – directeur concernstaf Staatsbosbeheer
16. De heer W.A. van Vilsteren, beleidsmedewerker stroomgebied, waterschap Veluwe
17. De heer Wassop – Natuurmonumenten

### *Branches*

18. De heer M.C.A. Hos, secretaris Platform Toerisme en Recreatie
19. De heer B. de Jong, sectormanager Toerisme, Recreatie, Sport en Cultuur, Horeca Nederland
20. en R. Vismans, Commercieel directeur the Beach – vertegenwoordiger Horeca Nederland
21. De heer H.C. Kromhout, lid managementteam ANWB
22. De heer J.J.P.M. Thönissen, directeur Recron

23. De heer A.N. Vink, directeur Hiswa

*Financierders*

24. De heer S. Janssen, directeur N.V. NOM

25. Mevrouw G.J. Mensink, Kennismanager Horeca en recreatie, detailhandel food,  
directoraat MKB- team Rabobank Cijfers en Trends, Rabobank Nederland

## Bijlage 8. Bronvermeldingen

- *Agenda voor een Vitaal Platteland* - Inspelen op veranderingen. 2004, Ministerie van LNV
- *Agenda Landschap*. Verwacht najaar 2008, Ministerie van LNV.
- *Anticiperen & Innoveren*. Eindrapportage Haalbaarheidsonderzoek Innovatieprogramma Recreatie & Ruimte. 2008, Bureau Rijnconsult.
- *Bedrijfseconomische kerncijfers van de recreatiesector*. Ir. R.F.A. Berkers, H. de Jong, juli 2008. Stichting Recreatie Kennis- en Innovatiecentrum.
- Donkers, Harry en Victor Immink. *Regio's om van te smullen*: Handboek regionale landbouw met het Overijsselse Vechtdal als voorbeeld. 2008.
- *Duurzame Ontwikkeling Toerisme*. 2006, Raad voor Ruimtelijk, Milieu- en Natuuronderzoek (RMNO).
- *Greetings from Europe – Landscape and Leisure*, Dirk Sijmons (red.), Uitgeverij 010, 2008.
- *InnovatieProgramma Recreatie & Ruimte. Oriëntatie op subsidiemogelijkheden*, Ir. R.F.A. Berkers, V.M. van der Giessen, juli 2008. Stichting Recreatie Kennis- en Innovatiecentrum.
- *Kabinetsreactie VROM-raad Advies “Groeten uit Holland, qui e fantastico; Advies over vrije tijd, toerisme en ruimtelijke kwaliteit”*.
- *Kabinetsreactie AWT-advies Opening van zaken - Beleid voor open innovatie*. 2006
- *Manifest van Hattem*. 2007, OndernemersGroep Innovatie Recreatie & Ruimte
- *Nota Belvedere*. 1999, Ministerie van OC&W.
- *Nota Ruimte - Ruimte voor ontwikkeling*. 2005, Ministerie van VROM.
- *Opening van zaken - Beleid voor open innovatie*. 2006, Regeringsraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT).
- *Over de kunst van het combineren van het nuttige met het aangename. Duurzame kwaliteit voor toekomstige recreatie*. Essay geschreven op verzoek van InnovatieNetwerk Agro en Groen. 2007. Prof. Dr. Theo Beckers. Telos, Tilburg.
- *Pieken in de Delta*. 2006 Ministerie van EZ.
- *Programma Mooi Nederland*. 2005, Ministerie van VROM.
- *Recreatieondernemers in de knel. Knelpunten in wet- en regelgeving en mogelijke oplossingen*, ir. Martine van Loon en ir. Rob Berkers, oktober 2008. Stichting Recreatie Kennis- en Innovatiecentrum.
- *Recreatie & Ruimte: innovatieve voorbeelden uit het buitenland*, Ir. R.F.A. Berkers, maart 2008. Stichting Recreatie Kennis- en Innovatiecentrum.
- *Recreatie en bereikbaarheid: Innoveren in de vrije ruimte*. Dr.ir. J. van Nunen en dr. F. Go, Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit. In opdracht van InnovatieNetwerk, Rapportnummer 08.2.191, Utrecht, 2008.
- *Ruimte voor Rivieren*. 2006, Ministerie van VROM.
- SCP. *Het platteland van alle Nederlanders: hoe Nederlanders het platteland zien en gebruiken*. Den Haag, oktober 2008. SCP-publicatie 2008/20.
- *Toerismebrief: Holland, meesterwerk aan het water*. 2008, Ministerie van EZ.
- VROM-raad. *Groeten uit Holland, qui e fantastico; Advies over vrije tijd, toerisme en ruimtelijke kwaliteit*. Den Haag, 2006.



**Innovatie**  
Recreatie & Ruimte



**InnovatieNetwerk**  
Grensverleggend in Agro en Groen