

Evaluatie Taskforce Vitale Verblijfsrecreatie Noord-Holland Noord



Colofon

©Bureau voor Ruimte & Vrije Tijd, juni 2024

Auteurs

Bureau voor Ruimte & Vrije Tijd

J. (Jan Jaap) Thijs
W. (Wilma) Terburg
R. (Rozemarijn) Pool

Bureau voor Ruimte & Vrije Tijd
Oude Kraan 72
6811 LL Arnhem
Mail: thijs@ruimteenvrijetijd.nl
www.ruimteenvrijetijd.nl

Beeldmateriaal Pixabay



Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	4
1.1	Aanleiding en opzet taskforce	4
1.2	De evaluatie.....	4
1.3	Leeswijzer	5
2	Bevindingen.....	6
2.1	Wat gaat er goed?	6
2.2	Wat gaat er minder goed?.....	7
2.3	Bevindingen van gesproken bedrijven	8
2.4	Ervaringen van elders	9
2.5	Wat valt ons verder op?	10
3	Conclusie en advies	12
3.1	Conclusie	12
3.2	Bereiken van doelgroepen.....	14
3.3	Randvoorwaarden voor succes van de taskforce	15
3.4	Scenario's	16
	Bijlage I - Overzicht gerealiseerde projecten per categorie	21



1 Inleiding

In 2021 is de taskforce van het Programma Vitale Verblijfsrecreatie opgestart. De afgesproken eerste termijn van de taskforce loopt ten einde in 2024. Om te kunnen beoordelen of een vervolg gewenst is en of daarbij aanpassingen gewenst zijn, is een evaluatie uitgevoerd. In deze evaluatie is gekeken of de taskforce qua werkwijze, inhoud, governance en financiën succesvol is geweest. Voor u ligt een rapportage van de evaluatie, met de belangrijkste bevindingen en ons advies voor de toekomst van de taskforce, aan de hand van drie scenario's.

1.1 Aanleiding en opzet taskforce

In 2016 is er in Noord Holland Noord een eerste zogenaamd 'vitaliteitsonderzoek;' in de verblijfsrecreatie uitgevoerd. Daaruit kwam voldoende urgentie naar voren om een 'Regionale Visie verblijfsrecreatie Noord-Holland Noord' op te stellen (2018), om nieuwe toevoegingen in de markt beter te sturen en bestaand aanbod te revitaliseren. Vervolgens zijn verschillende verdiepende vitaliteitsonderzoeken uitgevoerd om de sector nog beter in beeld te krijgen. Uit de verschillende onderzoeken kwam naar voren dat verblijfsrecreatie belangrijk is voor de regio Noord-Holland Noord en dat het grootste deel van de bedrijven toekomstbestendig en vitaal is. Een deel van de verblijfsrecreatie bleek echter niet-vitaal. Belangrijk was om de 'zorgenkindjes' te revitaliseren en de vitale bedrijven te versterken, om allerlei ongewenste situaties te voorkomen, zoals permanente bewoning, sociale problematiek of aantasting van de (ruimtelijke) kwaliteit.

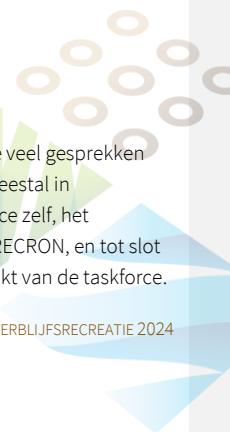
Nadat eerder al was afgesproken om nieuwe (grootschalige) initiatieven in de verblijfsrecreatie regionaal af te stemmen, is in maart 2021 is het Programma Vitale Verblijfsrecreatie vastgesteld. Voor de uitvoering van dit programma is een taskforce opgericht. Deze is ondergebracht bij het Ontwikkelingsbedrijf

Noord-Holland Noord. De focus van de taskforce ligt op de vakantieparken en hotels, vanwege de grote ruimtelijke en economische impact. Het programma richt zich op de zeer vitale bedrijven (focus op excelleren), op middenmoters (focus op versterken van de vitaliteit) en de zogenaamde 'zorgenkindjes' (focus op revitaliseren). Transformeren (het herontwikkelen van een park of hotel naar een andere functie, zoals wonen) valt buiten de scope van de taskforce.

De overheid speelt een belangrijke rol bij het (re)vitaliseren van bedrijven, omdat de marktwerking in veel gevallen verstoord is en omdat er (in sommige gevallen) sprake is van versnipperd eigendom. Individuele eigenaren hebben hier regelmatig tegengestelde belangen. Uiteindelijk kunnen de achterblijvende parken verder afglijden. Zij schaden daarmee niet alleen zichzelf, maar ook het toeristisch product van een regio, de regionale economie en de ruimtelijke kwaliteit. Gemeenten hebben daarom een belangrijke rol in vraagstukken rondom de verblijfsrecreatie, gezien hun kerntaken rondom economie, ruimte, volkshuisvesting, openbare orde en veiligheid en het sociaal domein. Vanuit deze domeinen heeft de lokale overheid niet alleen een sleutelpositie in het tegengaan van oneigenlijk gebruik en ongewenste effecten op verblijfsrecreatieve locaties, maar ook in het faciliteren van kansen en stimuleren van innovatie binnen de sector. Vaak ontbreekt bij gemeenten echter de juiste kennis, expertise en ervaring. De taskforce biedt hierin ondersteuning naar gemeenten. Ook ondersteunt de taskforce ondernemers of parkeigenaren die met vraagstukken rondom de vitaliteit van hun onderneming zitten.

1.2 De evaluatie

In het voorjaar van 2024 zijn er in het kader van de evaluatie veel gesprekken gevoerd, ambtelijk en bestuurlijk; sommigen individueel, meestal in groepssamenstellingen. Ook is er gesproken met de taskforce zelf, het Ontwikkelingsbedrijf, brancheorganisaties KHN en HISWA-RECRON, en tot slot met enkele bedrijven die al dan niet gebruik hebben gemaakt van de taskforce.



Ook is gesproken met vertegenwoordigers van andere provinciale of regionale programma's rondom vitale verblijfsrecreatie in Nederland, om zo te leren van de ervaringen aldaar.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 bespreken we de bevindingen uit de gesprekken die gevoerd zijn. In hoofdstuk 3 geven we de conclusies weer en adviseren over de toekomst van de taskforce.



2 Bevindingen

In dit hoofdstuk geven we de belangrijkste bevindingen weer die we hebben opgehaald tijdens de gevoerde gesprekken met verschillende ambtenaren, bestuurders, ondernemers en sectorpartijen over de werking van de taskforce.

2.1 Wat gaat er goed?

Inhoudelijk

- De taskforce levert kennis en kunde die bij veel gemeenten in de regio niet aanwezig is. Daarmee ondersteunt de taskforce gemeenten bij vraagstukken die zij lastig vinden.
- Met name bedrijven die een specifiek vraagstuk hebben en daar advies bij zoeken zijn erg enthousiast over de taskforce.
- De taskforce heeft zich de afgelopen periode steeds vaker beziggehouden met de vraag hoe problemen in de toekomst te voorkomen (door advies te geven over nieuwe ontwikkelplannen in de regionale afweging). Juist in de preventie lijkt een extra meerwaarde te zitten en deze extra focus wordt zonder uitzondering door iedereen als waardevol gezien.
- Ook bij andere vraagstukken waar de overheid iets moet vinden van een plan van een ondernemer (vergunning, omgevingsplanwijziging etc.) is de toegevoegde waarde van de taskforce groot. De taskforce brengt kennis in, die zorgt dat een plan nog veel beter wordt.

Werkwijze

- De taskforce weet relevante expertise van buiten aan te trekken. Het brede netwerk is een belangrijke toegevoegde waarde van de taskforce.
- Het Recreatie Expert Team wordt meerdere malen als een goed instrument benoemd. Het MJOP (Meerjaren Onderhoudsplan) en ondersteuning bij duurzaamheidsvraagstukken worden ook relatief vaak genoemd.

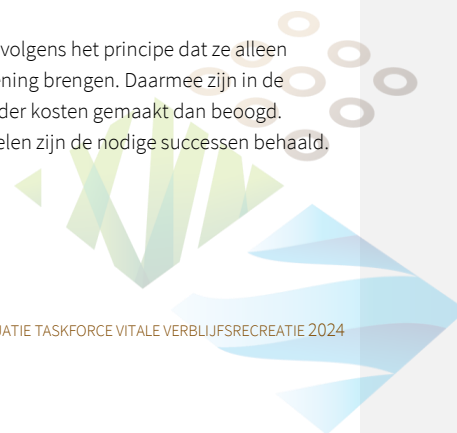
- De aanwezigheid en inbreng bij regiosafari's is een goed moment om ondernemers te bereiken en te inspireren.
- De masterclass voor gemeenten om hen te informeren over projectontwikkeling in verblijfsrecreatie werd enorm gewaardeerd.
- Het idee om met een Top-15 aan de slag te gaan wordt door velen benoemd als een verandering ten positieve: het zorgde ervoor dat er 'meer meters' gemaakt werden en dat casussen opgepakt werden.
- Om verschillende redenen heeft de taskforce te maken gehad met opstartproblemen. Toch heeft de taskforce in korte tijd al veel kunnen betekenen voor gemeenten en ondernemers.

Governance

- Er zijn een aantal gemeenten zeer betrokken. Zij weten de taskforce goed te vinden. De actieve en positieve houding van de provincie Noord-Holland draagt ook bij aan het slagen van de taskforce.
- Het onderbrengen van de taskforce bij het Ontwikkelingsbedrijf heeft veel pluspunten. Het is een logische plek, de taskforce kan gebruik maken van het netwerk en de faciliteiten en daarmee relatief goedkoop opereren.
- Ondanks de verschillen tussen gemeentes en regio's wordt over het algemeen 'over de gemeentegrenzen heen' gekeken. Ook gemeentes die zelf minder vraagstukken hebben realiseren zich dat een gezonde sector ook voor hun gemeente belangrijk is.

Financiën

- De huidige taskforce leden werken volgens het principe dat ze alleen daadwerkelijk bestede uren in rekening brengen. Daarmee zijn in de opstartfase ook daadwerkelijk minder kosten gemaakt dan beoogd.
- Met relatief weinig financiële middelen zijn de nodige successen behaald.



2.2 Wat gaat er minder goed?

Inhoudelijk

- Bedrijven helpen met excelleren (wat aanvankelijk de gedachte was) komt niet van de grond. Deze bedrijven hebben vaak al veel kennis en kunde in huis, is een veel gehoorde mening. Mede omdat de taskforce geen subsidiemogelijkheden heeft, heeft de taskforce deze groep op dit moment relatief weinig te bieden.
- Eigenaarsverenigingen worden niet goed bereikt. Ze zijn lastig in kaart te brengen en te bereiken. Het gaat hierbij vaak ook om complexere vraagstukken, die nog niet worden aangepakt.
- In het algemeen bestaat de indruk dat nu voornamelijk nog het het laaghangend fruit (de minder complexe vraagstukken) worden bereikt en dat de complexere casussen 'blijven liggen'.
- Ook hotels worden nog niet goed bereikt; de behoefte bij deze groep lijkt ook minder groot, de problematiek minder ingrijpend en de impact op de ruimte is ook minder groot.
- Er wordt bij veel bedrijven of gemeenten geen urgentie ervaren. Wanneer die urgentie niet gevoeld wordt, is het lastig om aan de slag te komen als taskforce.

Werkwijze

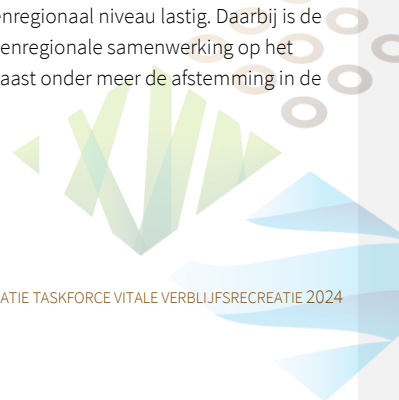
- De taskforce heeft gedeeltelijk een slechte start gehad, met nog niet de volledige juiste bezetting.
- Vanuit de gemeenten worden maar zeer beperkt casussen aangedragen. Veel gemeenten geven aan eigenlijk niet goed te weten wat de taskforce precies kan betekenen en kennen de succesverhalen niet. Zij weten dus ook niet wat de taskforce hen kan opleveren.
- Het wegvallen van een medewerker bij het Ontwikkelingsbedrijf met een groot direct netwerk in de toeristische sector heeft impact gehad.
- Het succes van de taskforce staat of valt met de kennis en betrokkenheid van de twee betrokken experts en dat is kwetsbaar. Zodra één van de twee

personen zou besluiten te vertrekken, vertrekt ook veel kennis en ervaring. Het succes is erg persoonsafhankelijk.

- Waar de Top-15 aanpak als positief werd gezien, worden er ook kanttekeningen bij geplaatst: het zouden mogelijk té makkelijke casussen (laaghangend fruit) zijn geweest en het zorgt voor een te casusgerichte aanpak, waarbij er te weinig in gezamenlijkheid (vraagstukken die op meerdere plekken leven samenbrengen) wordt gewerkt.
- De indruk is dat succesverhalen (wat levert de taskforce op) te weinig gedeeld worden. Die verhalen zouden ook meer van ondernemers zelf moeten komen.

Governance

- De ambtelijke capaciteit en kennis (mede als gevolg van veel personele wisselingen) is beperkt en zelfs zorgelijk te noemen. Het is een bedreiging voor de continuïteit en het verklaart voor een deel ook de beperkte kennis van de gemeenten.
- Veel betrokken R&T ambtenaren staan zelf niet direct of beperkt in contact met ondernemers; zij hebben veelal ook niet de rol van een bedrijfscontactfunctionaris. Dat maakt dat zij ook lastig de linking pin kunnen zijn tussen ondernemers en de taskforce.
- Bestuurlijk is de betrokkenheid bij en kennis over de taskforce en de materie wisselend, maar over het algemeen beperkt.
- Het thema recreatie en toerisme heeft in de regio weinig prioriteit. In de bovenregionale economische visie is het ook geen speerpunt. Dat maakt het werk van een taskforce op bovenregionaal niveau lastig. Daarbij is de taskforce zo ongeveer de enige bovenregionale samenwerking op het gebied van toerisme en recreatie, naast onder meer de afstemming in de



Regionale Advies Commissie (RAC)¹. Dat biedt weinig andere aanknopingspunten voor verdere integratie en inbedding in de regio.

- De werkgroep pakt op dit moment geen duidelijke regie richting de taskforce en er is ook geen helder benoemde rol. Dat zorgt voor een onduidelijke aansturingspositie vanuit de regio. Dit vertaalt zich ook naar de rol van de stuurgroep.
- De verschillen tussen gemeenten en deelregio's zijn groot. Waar de ene gemeente aangeeft nog veel baat te hebben bij de taskforce, geeft een ander aan geen vraagstukken te hebben. Of men vraagt zich af of het 'wel klaar' is (met positieve ervaringen). Ook binnen deelregio's wordt vaak aangegeven dat de problematiek in 'onze regio' toch echt anders is dan elders in de regio. Er is eigenlijk onvoldoende samenhang en samenwerking over de regio's heen.
- De betrokkenheid vanuit de sectororganisaties is beperkt. Zij kennen de taskforce, maar er is geen directe betrokkenheid, afstemming en regie. KHN en HISWA-RECRON zijn op dit moment niet de partijen die erg actief casussen aandragen en het valt ook niet in de lijn der verwachting dat ze dat wel zullen gaan doen.

Financiën

- Er is sprake van onderbesteding bij een al relatief laag bedrag van een programma (in vergelijking met veel andere regio's).
- In de Kop wordt aangegeven dat de effectiviteit en het bereik van de taskforce een stuk minder is dan voorheen vanuit het programma De Kop Werkt. Het grote verschil zou zitten in het ontbreken van subsidies/financiën om zaken mogelijk te maken.

2.3 Bevindingen van gesproken bedrijven

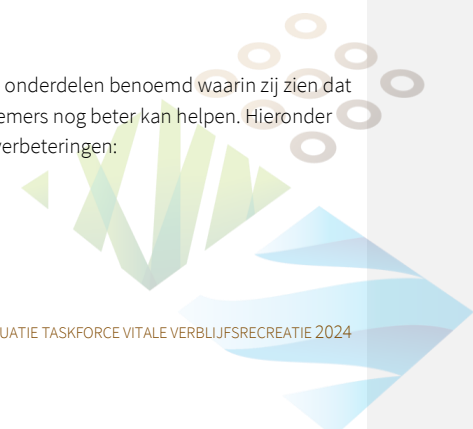
Om de ervaringen met de taskforce te evalueren hebben we zes bedrijven gesproken die gebruik hebben gemaakt van de taskforce en de verschillende instrumenten. Ook is contact geweest met één bedrijf dat geen gebruik heeft gemaakt van de taskforce. We hebben ondernemers van campings, vakantieparken en hotels gesproken. Hieronder worden de bevindingen samengevat.

Wat gaat er goed?

Over het algemeen zijn de ervaringen met de taskforce erg positief. De ondernemers zijn erg blij met de kennis die ze krijgen van de taskforce. Alle ondernemers hadden één specifiek vraagstuk: moet ik kiezen voor nieuwbouw of renovatie? Hoe maak ik Mijn terrein natuurinclusief? Hoe scherp ik het karakter van mijn bedrijf aan en concretiseer dit? Ondernemers geven aan dat de taskforce (en het expertteam) ze een frisse blik van buitenaf gaf. Hierdoor komen er ideeën naar boven waar de ondernemer zelf niet aan gedacht zou hebben. De taskforce (en het expertteam) helpt een goede strategische aanpak te formuleren, zodat de ondernemers het meest optimale uit hun bedrijf kunnen halen. Ondernemers vinden het daarbij erg waardevol als de taskforce een positie tussen ondernemer en gemeenten inneemt. Veel van de bedrijven zouden in de toekomst weer gebruik willen maken van de taskforce, afhankelijk van welke problemen en uitdagingen zich in de toekomst voordoen.

Wat gaat er minder goed?

De ondernemers hebben verschillende onderdelen benoemd waarin zij zien dat de taskforce kan verbeteren of ondernemers nog beter kan helpen. Hieronder staat een opsomming van genoemde verbeteringen:



¹ Het RAC adviseert lokale overheden in Noord-Holland Noord over beleids- en ontwikkelingsvraagstukken om zo een duurzame regionale ontwikkeling te bevorderen.

- De communicatiekanalen kunnen beter benut worden. Dit is belangrijk om andere bedrijven te bereiken.
- Veel ondernemers vinden de regionsafari's, bijeenkomsten en branche-brede informatie erg waardevol. Hierbij missen ondernemers nog een aanbod van cursussen of trainingen in het laagseizoen die inzichten geven in de sector.
- Het advies is goedkoop en laagdrempelig. Als er een advies ligt moet de ondernemer investeren. Ondernemers moeten zich goed realiseren dat dit een gevolg is van het inwinnen van advies. Een ondernemer die wel een oriënterend gesprek heeft gehad, maar geen gebruik heeft gemaakt van de diensten en het eerste gegeven advies, wijt dit niet aan het advies zelf, maar heeft besloten zich eerst op andere prioriteiten te focussen. Het geld kan maar één keer worden uitgegeven.

Bereiken van andere ondernemers

Het is lastig om andere ondernemers te bereiken. Sommige ondernemers zien niet waarom het belangrijk is om met de tijd mee te gaan en dat innovatie belangrijk is. Het **delen van succesverhalen** door collega's kan anderen inspireren. Ondernemers weten vaak niet 'wat er te halen valt'. De winst voor de ondernemer zit ook vaak in het op gang brengen van de bewustwording, het (denk)proces en open gaan staan voor nieuwe inzichten.

2.4 Ervaringen van elders

Ook elders in het land wordt gewerkt aan vitale verblijfsrecreatie. De focus en de werkwijze verschilt per regio en de aanpakken zijn zeker niet zonder meer één op één te vergelijken met de aanpak in Noord Holland Noord. Tegelijkertijd is er van de ervaringen in andere regio's het nodige te leren. Om die reden hebben we gekeken naar hoe een drietal andere regio's in Nederland te werk gaan en wat we daarvan kunnen leren voor de taskforce in Noord-Holland Noord. Het gaat om de Veluwe, Drenthe en Fryslân.

▪ Het hebben en onderhouden van een netwerk is cruciaal; een linking pin een pré

In Fryslân kon men al heel snel van start met ondernemers, omdat daar al een eerstelijns sectorspecialist rondliep, die een enorm netwerk in en vertrouwen vanuit de sector had. Bovendien kwam zij al veel bij ondernemers over de vloer en was ze op bijeenkomsten zichtbaar. Deze persoon was cruciaal voor het snel bereiken van ondernemers. Idealiter zou de accountmanager van het Ontwikkelingsbedrijf een dergelijke rol als linking pin vervullen. Lukt of kan dat niet, dan is het des te belangrijker om als organisatie een eigen netwerk op te bouwen. Zorg voor aanwezigheid op zo veel mogelijk bijeenkomsten waar ondernemers en gemeenten aanwezig zijn, en blijf je verhaal vertellen. Zichtbaarheid is cruciaal.

▪ Het heeft tijd nodig om te landen

Zeker als je als organisatie niet een linking pin in de sector/regio zelf hebt, dan is er tijd nodig om successen te bereiken. Het opbouwen van een netwerk, het winnen van vertrouwen, het laten zien van eerste successen en ervaringen: het heeft allemaal tijd nodig. In de Veluwe en Drenthe wordt al een aantal jaren gewerkt aan de programma's vitale vakantieparken en nog steeds is er veel werk te doen en wordt de taskforce of het programmateam goed gevonden.

Juist in de eerste jaren ben je bezig met het opbouwen van ervaring, vertrouwen en een netwerk. Daarna kan je pas echt gaan 'oogsten'. Dan is de ervaring dat ook na vele jaren er nog steeds veel vraagstukken als taskforce/team op je afkomen.

▪ Werk gezamenlijk waar kan, individueel waar moet

Het adagium in veel regio's is 'één park één plan', om aan te geven dat iedere situatie maatwerk is. Dat vraagt soms om een **individuele aanpak**: daar waar het om persoonlijke of bedrijfsgevoelige informatie gaat, of om een complex of multidisciplinair probleem. Een **inzet van recreatie expert team** vraagt in alle gevallen om een **individuele aanpak**. Tegelijkertijd wordt er in Friesland en de Veluwe heel bewust gekozen om juist ook groepen ondernemers samen te brengen. Op de Veluwe bijvoorbeeld

rondom een heel 'klein', laagdrempelig thema, zoals digitalisering: daar worden ICT/marketing-studenten bijvoorbeeld tijdens een grotere bijeenkomst gekoppeld aan ondernemers om zo ter plekke advies te geven over hun website. Ervaringen worden ter plekke uitgewisseld. Dat levert quick wins op, ontmoeting en een netwerk voor de ondernemersadviseur om vervolgens op een later moment andere gesprekken aan te gaan over soms complexere vraagstukken. Daarvoor is het vaak eerst nodig om vertrouwen op te bouwen.

Ook rondom complexere thema's, zoals verduurzaming, wordt zo veel mogelijk samen met andere ondernemers opgetrokken. Dat zorgt voor netwerkvorming, zichtbaarheid en efficiëntie. In Fryslân worden bijvoorbeeld ondernemers rondom Green Key certificering samengebracht in een traject. Individuele begeleiding wordt hier niet aangeboden.

- **Besef dat gemeenten niet alle kennis in huis hebben**

Ook in de andere regio's hebben veel gemeenten niet alle kennis in huis. Er is ook hier veel verloop (zowel op recreatie en toerisme als op ruimtelijke ordening). Met sommige vraagstukken komen gemeenten maar zelden in aanraking (denk aan contact met een projectontwikkelaar met een initiatief voor een vakantiepark). Juist in het aandragen van kennis vanuit een programma/taskforce zit dan de meerwaarde. Maak dat helder en onderschat de waarde daar niet van.

- **Betrek bestuurders laagdrempelig en laat zien hoe de sector werkt**

Omdat gemeentebestuurders zorgvuldig om willen gaan met hun middelen, willen ze ook graag weten welke resultaten worden behaald. De neiging bestaat soms om deze resultaten te willen kwantificeren: hoeveel CO2 is bespaard, hoeveel parken zijn nu weer vitaal die dat eerst niet waren, etc.? De ervaring van de adviseurs is dat dit niet altijd hard te maken is. De winst zit vaak in de persoonlijke verhalen, in het versterken van ondernemerschap, in het vertrouwen in de toekomst, wat ook een geleidelijk verloop heeft. Dat valt niet altijd in cijfers uit te drukken, terwijl de impact groot is. Door bestuurders uit te nodigen bij bijeenkomsten waar ondernemers hun ervaringen delen of concreet aan de slag gaan, of

door bestuurders letterlijk mee te nemen op excursie naar bedrijven toe, kan je deze verhalen en daarmee het succes van het programma het beste overbrengen.

- **Maak deelname laagdrempelig**

Een programmateam of taskforce vitale verblijfsrecreatie wordt al snel gezien als verlengstuk van de overheid of als iets waar je heen moet als je een 'groot probleem' hebt. Het is de uitdaging om deelname zo laagdrempelig mogelijk te maken: kijk vooral naar welke praktische vragen ondernemers zelf hebben, luister, ga veel op bezoek en kijk waar een hulpvraag zit. Die kan in eerste instantie ook klein zijn, maar door met kleine vragen te beginnen, kan je vertrouwen opbouwen om later mogelijk ook met de complexere vragen aan de slag te gaan.

Op de Veluwe bleek het ook lastig om met parken met eigenaarsverenigingen aan de slag te gaan. Nu wordt er heel pragmatisch gewerkt met een pilot met twee parken die daartoe bereid zijn. Het idee is simpel: de 'ondernemersadviseur' is langsgelopen en gaf aan dat zij tijd en enig budget (voor expertise) heeft om de parken te helpen bij alles waar zij tegen aanlopen. Vanuit daar komt ze in gesprek, leert ze zelf ook van wat er speelt op die parken en vanuit daar bouwt ze weer verder.

2.5 Wat valt ons verder op?

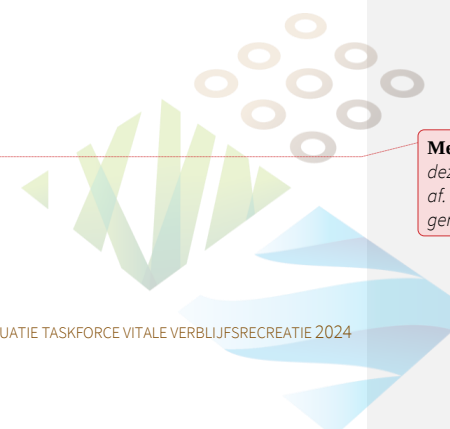
- Uit andere regio's is gebleken dat een aanloopperiode nodig is om de taskforce succesvol te maken. Het heeft tijd nodig om op te starten, instrumenten te ontwikkelen, een netwerk op te bouwen en successen te delen. Te vroeg negatieve conclusies trekken (als je dat zou willen), op basis van gedeeltelijke onderbesteding of onbekendheid met de werking voor de taskforce, zorgt voor kapitaalvernietiging is om te vroeg negatieve conclusies te trekken (als je dat zou willen).
- Het is lastig om successen hard te kunnen maken. Wat was er gebeurd zonder de taskforce? Dat weten we niet, en successen zitten vaak in heel specifieke, menselijke verhalen, die moeilijk te kwantificeren zijn. Toch is

dat waar sommige bestuurders wel op zoek naar zijn. De opgave lijkt ook om de meetbare successen zo veel mogelijk inzichtelijk te krijgen, waarbij vooral gekeken moet worden naar wat de inzet van een instrument heeft opgeleverd. De menselijke verhalen zijn daarbij cruciaal.

- In de communicatie van de taskforce lijken vooral instrumenten centraal te staan: welke instrumenten zijn er, maar ook hoe vaak zijn ze ingezet. Het roept de vraag op of niet eerder het vraagstuk centraal moeten staan, dus bij welke vragen kan de taskforce bijvoorbeeld behulpzaam zijn? Het oogt daardoor soms in onze ogen meer aanbod- dan vraaggericht.
- Tegelijkertijd geldt dat veel gemeenten en ook ondernemers wellicht niet weten welke vragen zij hebben. Een compleet vraaggerichte benadering zal dus ook niet werken. Wat men niet weet, zal men ook niet vragen. Dat geldt zeker voor veel gemeenten in Noord-Holland-Noord. De masterclass projectontwikkeling is daar wellicht een voorbeeld van: de dynamiek die daar speelt was veel gemeenten niet bekend, maar wel cruciaal voor de toekomstige vitaliteit van de sector. De opgedane kennis kan zorgen voor een betere beoordeling van plannen door gemeenten.
- Ondernemers hebben behoefte aan actuele kennis over trends en ontwikkelingen, maar weten niet waar deze te vinden zijn. Ook 'worden ze geleefd' door de waan van de dag. Meerdere ondernemers gaven aan baat te hebben bij thema-sessies in groepsverband, bijvoorbeeld over online trends, personeelsinzet, etc.
- Veel input voor deze evaluatie is gegeven op basis van beperkte kennis en ervaring of 'van horen zeggen'. De vraag is of dat voldoende basis is voor een evaluatie. Uitgangspunt van de evaluatie is dat de taskforce gedragen zou moeten worden door de gemeenten. Dat lijkt niet in brede zin het geval, maar kan mede verklaard worden door de inzet en kennis van gemeenten zelf.
- De taskforce heeft in haar werkplan een aantal voorwaarden voor gemeenten gesteld om succesvol te kunnen opereren (lokale uitvoeringsagenda, multidisciplinair team, bestuurlijk leiderschap). Deze voorwaarden zijn voor de meeste gemeenten niet reëel en dienen dus te

worden bijgesteld. Dat vraagt dan om een meer onafhankelijke rol van de taskforce. Hierbij is het belangrijk dat de gemeenten wel nog steeds betrokken worden in het proces.

- Als optie wordt vaker genoemd dat de taskforce onderdeel zou moeten zijn van het Ontwikkelingsbedrijf zelf en niet meer als 'plusopdracht'. Dat zou kunnen zorgen voor meer continuïteit en vraagt wellicht niet meer een aparte governance-structuur. Dit zou wel betekenen dat de huidige expertise (deels) weg zou vallen omdat dezelfde capaciteit niet haalbaar is. Vooralsnog is daarom het uitgangspunt dat de taskforce als 'plusopdracht' zou moeten worden weggezet. In dat geval zou het logisch zijn om afspraken voor vier jaar te maken, met een mogelijke verlenging met 3 jaar.



Met opmerkingen [RP1]: Linda zegt dit over deze bullit: *Zou deze bullit anders formuleren. Hiermee zwak je je eigen verhaal af. Zou hier meer aansturen op dat inzet en kennis van gemeenten belangrijk is.*

3 Conclusie en advies

In dit hoofdstuk geven we de belangrijkste conclusies van de evaluatie van de taskforce. Ook geven we ons advies over de toekomst.

3.1 Conclusie

Het gaat goed met het aantal bezoekers van Noord Holland Noord. Met name aan de kust hebben de ondernemers een goede bezetting. Dit is fijn, maar ook een valkuil. Hierdoor wordt vaak niet de urgentie van vernieuwing en innovatie gevoeld. Ook bij provincie en gemeentes heeft verblijfsrecreatie geen grote prioriteit. Het thema wordt nauwelijks in de bovenregionale economische visie genoemd, en de capaciteit op beleid en ondernemerscontactpersonen is niet groot.

Toch heeft de taskforce, ondanks opstartproblemen, al mooie resultaten bereikt (zie de bijlage voor een overzicht). Veel is te danken aan de expertise van de twee heren die de huidige taskforce vormen. Zij hebben gemeentes kunnen voorzien van relevante informatie; kennis die men zelf niet in huis heeft. Denk hierbij aan de expertise bij beoordelingen in het RAC en een masterclass rondom projectontwikkeling.

Door als schakel te functioneren tussen ondernemer en overheid wordt deze afstand kleiner, en wordt een gemeente gestimuleerd om bij de beoordeling het belang van een bloeiende sector mee te laten wegen én toekomstige vitaliteitsproblemen te voorkomen.

De ondernemers die wij gesproken hebben zijn allemaal geholpen met de adviezen van de taskforce en het expertteam. Een lastig punt is het bereiken van ondernemers die wel hulp nodig hebben, maar zelf de potentiële waarde van de tasforce nog niet zien.

Er zijn mooie eerste stappen gezet, maar een taskforce heeft tijd en een lange adem nodig om het bereik te vergroten en successen te behalen, blijkt ook mede uit de ervaringen elders in het land. Nu stoppen zou in onze ogen kapitaalvernietiging zijn en ook niet logisch, omdat de regio immers eerder al heeft besloten dat de visie verblijfsrecreatie nog leidend is. Daar hoort uitvoering bij, waaraan mede via de taskforce invulling wordt gegeven. Er zijn nog genoeg ondernemers die geholpen kunnen worden, en ook gemeentes hebben de komende jaren baat bij expertise van buitenaf.

Programma of uitvoeringsinstrument

De taskforce is de invulling van wat eerder als programma vitale verblijfsrecreatie is benoemd. De vraag is of een programma wel de juiste term is, of dat het vooral nu om een uitvoeringsinstrument gaat. Samen met een afwegingskader en de werking van het RAC, zorgt de taskforce immers voor realisatie van (een deel van) de doelen uit de visie verblijfsrecreatie. Het is daarom te overwegen de taskforce ook als instrument te beschouwen.

Omgang met transformatie-vraagstukken

In 2021 is bewust gekozen om de parken die nu (grotendeels) geen recreatieve functie meer hebben (de transformatieparken) niet mee te nemen in de scope van de taskforce. Deze problematiek vergt een intensieve aanpak en dient veel integraler ingestoken te worden dan vanuit recreatie en toerisme. Disciplines als handhaving, ondermijning en het sociaal domein dienen hier gezamenlijk mee aan de slag te gaan.

De problematiek is er echter nog wel. We raden daarom ook aan om te bepalen welke rol de taskforce hierin zou kunnen spelen. Denk hierbij aan:

- Nieuwe en herstructureringsplannen tegen het licht houden met het oog op de kans op toekomstige bewoning
- Bij structureel niet-vitale parken de weg te wijzen naar het landelijke Expertteam Functietransformatie Vakantieparken



- Het nauwgezet laten volgen van het Rijksbeleid; landelijke keuzes rondom wonen op parken kunnen gevolgen hebben voor gemeentes; het innemen van een standpunt kan hierbij belangrijk zijn. De taskforce kan gemeentes en provincie hierin begeleiden.



3.2 Bereiken van doelgroepen

Worden de beoogde doelgroepen bereikt? In onderstaand schema geven we de belangrijkste indrukken vanuit de gevoerde gesprekken.

Doelgroep	Huidige situatie	Toelichting
Gemeenten <i>Ondersteuning met kennis en kunde</i>	+-	Het beeld wisselt sterk. Sommige gemeenten kennen de taskforce goed en weten deze goed in te schakelen. Andere gemeenten weten het eigenlijk niet goed of zien er minder de meerwaarde van in. <i>Opvallendheid: het adviseren bij het RAC (om plannen beter te maken of problemen in de toekomst te voorkomen) wordt breed gewaardeerd en als toegevoegde waarde gezien. Dat geldt ook voor de gegeven masterclass rondom projectontwikkeling.</i> <i>Het proactief aandragen van kennis en kunde rondom de sector wordt daarmee telkens wel gewaardeerd.</i>
Zorgenkindjes (probleemparken) <i>Ondersteuning bij revitaliseren</i>	+-	Alhoewel niet gekwantificeerd, blijkt het nog lastig om de echte zorgenkindjes (die nog wel te revitaliseren zijn, maar grote opgaven kennen) te bereiken en te helpen bij de revitalisering. <i>Opvallendheid: daar waar het wel gelukt is om deze groep te bereiken, is het veelal de gemeente die de casus heeft aangedragen en die actief betrokken is.</i>
Middenmoters <i>Ondersteuning bij vitaler te worden</i>	+	Alhoewel niet gekwantificeerd, lijken de parken en bedrijven die de taskforce hebben weten te vinden vooral de middenmoters te zijn, die toekomstplannen hebben, of een heel specifiek vraagstuk, en die met hulp van de taskforce een extra stap vooruit hebben kunnen zetten. <i>Opvallendheid: er is weinig bekendheid bij gemeenten over wat deze trajecten nu precies hebben opgeleverd.</i>
Hoge middenmoters of voorlopers <i>Ondersteuning bij excelleren</i>	-	De focus om bedrijven te helpen met excelleren lijkt niet goed van de grond te komen. De indruk die bestaat is dat deze bedrijven de wegen naar kennis en advies zelf wel weten te vinden en dat voor deze groep het ontbreken van subsidiemogelijkheden een extra belemmering is om de hulp van de taskforce in te schakelen. <i>Opvallendheid: er heerst over het algemeen het idee dat het ook niet erg is als de focus niet of minder op deze groep komt te liggen, juist omdat deze bedrijven de weg naar expertise zelf wel weten te vinden.</i>

In essentie bestaan er twee doelgroepen: 1) de gemeenten, die ook initiatiefnemer kunnen zijn als het gaat om probleemparken (wat een erg gemengd beeld laat zien) en 2) ondernemers, die zelf met vragen kunnen komen (dat lijken nu vooral de middenmoters te zijn).



3.3 Randvoorwaarden voor succes van de taskforce

We hebben een aantal kritische randvoorwaarden op een rij gezet voor het succesvol functioneren van de taskforce, waarbij we per randvoorwaarde aangeven in welke mate aan deze randvoorwaarde wordt voldaan en waarom.

Randvoorwaarde voor succes	Huidige situatie	Toelichting
Bemensing: expertise, kennis en kunde	++	De taskforce bestaat uit twee experts die kennis hebben van de sector, de dynamiek, de opgaven, de risico's en de kansen, die zowel taal van de ondernemer als van de overheid spreken. <i>Kwetsbaarheid: deze expertise is zeer afhankelijk van de betreffende personen</i>
Huisvesting en faciliteiten	+	Het onderbrengen van de taskforce bij het Ontwikkelingsbedrijf zorgt voor efficiëntie. <i>Kwetsbaarheid: omdat toerisme verder op bovenregionaal niveau nauwelijks een thema is in de samenwerking, maakt het verdere inbedding in de regio erg lastig</i>
Aandragen vraagstukken vanuit gemeenten	+/-	Gemiddeld genomen is de ambtelijke capaciteit voor toerisme zeer beperkt (uitzonderingen daargelaten!), en de kennis en kunde omtrent het onderwerp ook. Gemeenten weten vaak niet welke hulpvraag te stellen; zij weten immers ook niet wat ze niet weten. Ook het aandragen van casussen is daarmee moeizaam. Nu, na een lange aanlooptijd, komen gemeenten steeds vaker met vraagstukken over bedrijven naar de taskforce toe en komt de taskforce steeds meer op vlieghoogte. <i>Kanttekening: op het moment dat de taskforce zelf een thema agendeert en het lukt hun dit onder de aandacht te krijgen van gemeenten (ambtelijk of bestuurlijk), dan wordt deze kennis (waarvan men mogelijk niet wist dat men er behoefte aan had) wel gewaardeerd.</i>
Aandragen casussen vanuit de sector zelf	--	KHN en HISWA-RECRON zijn op dit moment niet de partijen die erg actief casussen aandragen en het valt ook niet in de lijn der verwachting dat ze dat wel zullen gaan doen. Ook ondernemers komen zelf weinig naar de taskforce met hun vraagstukken. Het delen van de successen kan ondernemers aansporen gebruikt te maken van de taskforce. <i>Kanttekening: toch vinden beide partijen de taskforce een belangrijk instrument om in te zetten voor de sector</i>
Financiën	+	Er is sprake van onderbesteding, maar lijkt mede te komen door de aanloopperiode. De huidige financiële middelen lijken voldoende en tegelijkertijd ook nodig voor de verwachte vraag in de toekomst.

Op dit moment wordt aan twee kritische succesfactoren niet voldaan: 1) een groot deel van de gemeenten heeft onvoldoende capaciteit en kennis om actief vragen te formuleren en/of casussen voor te dragen; 2) ook vanuit sectororganisaties worden weinig bedrijven voor gedragen. Onze indruk is dat deze situatie niet zal veranderen (het is in de regio al veel vaker geconstateerd en ook niet veranderd) en dat **dit dus als een gegeven zal moeten worden beschouwd**. Maar hier zit ook de mogelijke meerwaarde van de taskforce; door het leveren van kennis en kunde aan gemeenten die deze kennis ontberen.

3.4 Scenario's

We hebben op basis van de evaluatie een drietal toekomstscenario's voor de taskforce geschetst. Allereerst ons **voorgestelde en geadviseerde scenario**: een *optimalisatie van de huidige situatie*. Omdat dit het scenario is dat we adviseren, en tijdens een ambtelijke werksessie op 18 juni jl. ook breed gedragen werd, gaan we hier uitgebreid op in. Daarnaast schetsen we ook nog twee alternatieve scenario's, die we niet adviseren: een scenario waarin de taskforce stopt en een scenario waarin de taskforce in kleinere formatie selectiever te werk gaat.

1 Voorgestelde scenario: optimalisatie huidige situatie

Wat houdt het scenario in?

We zien dat de taskforce steeds meer op vlieghoogte komt, maar veel gemeenten en ondernemers nog niet weten wat de taskforce te bieden heeft. We zien dat een aantal randvoorwaarden voor succes van de taskforce nog niet zijn bereikt. Vooral het aandragen van casussen door gemeente en het aanhaken van ondernemers loopt nog niet goed, maar het begint ondertussen wel te lopen. Daarom stellen we in dit scenario voor dat de taskforce in de huidige bezetting door gaat, om nu de vruchten te gaan plukken van alle inspanningen van de laatste jaren, waarbij de werking wordt aangescherpt.

Inhoud

- De primaire focus van de taskforce ligt op het (re)vitaliseren van bedrijven. Daarbij springt de taskforce in op zes strategische vraagstukken die veel voorkomen (onderhoud/uitstraling, ondernemerschap/innovatie, herontwikkelen/uitbreiden, overname, duurzaamheid en ruimtelijke vraagstukken). Het is hierbij niet erg als de focus in eerste instantie op de minder complexe vraagstukken ligt, zodat ervaring wordt opgedaan en werkende voorbeelden van de taskforce worden gecreëerd.
- Bedrijven die vragen hebben over excelleren kunnen ook bij de taskforce terecht. Dit sluit aan bij de ambities van de regionale visie verblijfsrecreatie

en hoort dus ook bij de taken van de taskforce. Maar omdat dit geen logische primaire doelgroep is ligt de focus hier niet op.

- De taskforce is er voor de gehele verblijfsrecreatiesector. Naast hotels en vakantieparken, is de taskforce er ook voor bedrijven zoals jachthavens, groepsaccommodaties en agroverblijfsrecreatie, indien zij vragen hebben. Met de ontwikkelingen in het landelijk gebied is het mogelijk dat agrariërs met verblijfsrecreatie initiatieven gaan komen. In 2024 is door de provincie een verkenning agrotourisme uitgevoerd. Ontwikkelingen die de agrarische en recreatieve sector combineren kunnen zorgen voor een win-win situatie: economisch perspectief voor de agrariër, en meer recreatieve mogelijkheden voor de regio. De taskforce kan een rol spelen in het meedenken, en het schakelen tussen agrariër en overheid als het gaat om grootschaligere initiatieven (zoals afgebakend in de visie verblijfsrecreatie). Het aandragen van kennis en expertise voor kleinschalige agro-toeristische ondernemers via gezamenlijke bijeenkomsten zou hierin ook goed passen.
- Om te zorgen dat de gehele verblijfsrecreatiesector in goede banen wordt geleid is het daarom van belang dat alle bedrijven uit deze sector meegenomen worden. De verwachting is wel dat in praktijk de grootste opgaven bij de vakantieparken zitten en dat hier dus ook de meeste vragen vandaan komen.
- De taskforce kan bij complexe vitaliteitsproblematiek een adviserende rol hebben om te beoordelen of er nog een toekomstperspectief ligt voor een vakantiepark. Bij transformatieprocessen naar andere functies dan recreatie spelen zij verder geen rol (zoals nu ook het geval is). In het geval er geen toekomstperspectief ligt kan de taskforce de casus doorzetten naar het Landelijk Expertteam Functietransformatie. Om te voorkomen dat zulke processen in de toekomst nodig gaan zijn, zal de taskforce nieuwe plannen of herstructurering van plannen kritisch bekijken.

Werkwijze

- De primaire focus van de taskforce ligt op het snijvlak van ondernemers en overheid (bij uitbreidingen en ontwikkelplannen waar een bestemmingswijziging nodig is) en probeert daarmee problemen voor de

toekomst te voorkomen en plannen nog beter te maken; een adviesrol bij het RAC hoort daarbij.

- Gemeenten betrekken de taskforce desgewenst, wanneer gemeenten planafwegingen moeten maken. De taskforce kan de gemeente en de initiatiefnemer over de wenselijkheid en noodzaak van het plan adviseren tegen de achtergrond van de regionale visie en het ontwikkelkader verblijfsrecreatie.
- De taskforce zorgt voor kennisontwikkeling door het (laten) creëren van handreikingen, nieuwsbrieven, podcasts en masterclasses. De taskforce zoekt naar een betere koppeling met de verschillende takken van het Ontwikkelingsbedrijf.
- Er wordt proactief ingestoken op het bereiken van ondernemers en hun vraagstukken. Dit wordt in gezamenlijkheid gedaan (door ondernemers met vergelijkbare vraagstukken aan elkaar te verbinden), maar ook door casusgericht te werken (onder meer via het Recreatie Expert Team). Waar het echter gezamenlijk kan, wordt het gezamenlijk opgepakt.
- De vraagstukken worden meer centraal gezet, in plaats van de instrumenten. Door voorbeelden van vraagstukken² centraal te stellen in de communicatie, en hoe de taskforce hierbij kan helpen, wordt het duidelijker wat de taskforce te bieden heeft.
- De communicatie van de taskforce wordt versterkt door op de juiste plekken aanwezig te zijn. Zo levert de taskforce een bijdrage bij bijeenkomsten zoals de regionsafari's. In de communicatie naar bedrijven en gemeenten toe wordt er gebruik gemaakt van de succesverhalen van bedrijven die al geholpen zijn door de taskforce. Het is belangrijk om de urgentie te laten zien, zodat het bedrijven aanspoort te vernieuwen. Ook worden er kennisthema sessies gehouden voor ondernemers, bijvoorbeeld over de trends die spelen in de markt.

- De taskforce wordt minder afhankelijk van de inbreng van gemeenten zelf. De taskforce gaat ook zelf actief op zoek naar ondernemers die gebruik willen maken van de taskforce. Wanneer gemeenten met casussen komen sluit de taskforce hierbij aan. Als gemeenten zich niet actief op stellen, zullen zij ook minder profijt hebben van de taskforce.

Governance

- De taak van de werkgroep (en de stuurgroep) is op papier breder dan die van de begeleiding van de taskforce alleen, maar in de praktijk wordt vooral de taskforce besproken. Het ligt voor de hand de taken van de werkgroep weer te verbreden; deze bestond immers ook al vóór de realisatie van de taskforce. Taken zoals het aanjagen van data, onderzoek en inzicht en het ontwikkelen van visie en beleid voor de regio liggen daarbij voor de hand en zorgen ook voor een bredere legitimatie voor de werking van een werkgroep.
- De vergaderingen van de stuurgroep zijn vooral een formeel afstemmings- en bijsturingsmoment voor de werking van de taskforce en mogelijk ook minder frequent dan nu plaats vinden. De stuurgroep is bestuurlijk opdrachtgever. Ook informeel kan de stuurgroep betrokken worden, bijvoorbeeld door de aanwezigheid bij een masterclass. Hierdoor hoeven formele overleggen minder vaak plaats te vinden. De werkgroep bereidt de stuurgroepvergadering ambtelijk voor en kan ook de verbinding naar de deelregio's maken. Daarnaast komt de werkgroep bijeen om voortgang van de taken te bespreken. Een frequentie van bijvoorbeeld vier tot zes keer per jaar bijeenkomen zou dan voldoende kunnen zijn. Om te zorgen voor commitment bij de leden van de werkgroep wordt een rolverdeling van taken gemaakt. Belangrijk wordt het dan vervolgens om gebruik te maken van de bestaande regionale overlegstructuren. Het lijkt efficiënter en passender te zijn dat de taskforce vaker aan gaat sluiten bij de regionale

² Denk aan vraagstukken als: hoe houd ik energie als ondernemer vast? Wat als mijn kinderen het bedrijf willen overnemen of dat nog niet weten, hoe ga ik daarmee om? Ik wil verduurzamen, maar ik weet nog niet hoe etc.



overleggen in Westfriesland, Regio Alkmaar en de Kop, om daar rechtstreeks in contact te komen en te blijven met de individuele gemeenteambtenaren. Een logische frequentie lijkt één keer per kwartaal. Tijdens de ambtelijke regio overleggen bespreekt de taskforce met welke ondernemers zij in gesprek zijn.

- De taskforce heeft gedurende de uitvoering van de opdracht de beoogde functies excellentiemanager en vitaliteitsmanager al losgelaten en heeft in plaats daarvan een verdeling in werk met focus op de overheid enerzijds en op ondernemers anderzijds gemaakt. Om eenduidigheid te creëren wordt deze verdeling geformaliseerd: één van de taskforce leden is er primair voor de ondernemer en de ander voor het ondersteunen van de overheid. Dit is overigens alleen het eerstelijns contact, beide taskforce leden hebben zowel contact met overheden als gemeentes. De onafhankelijke schakelfunctie tussen ondernemers en overheid blijft essentieel. Dit wordt ook gecommuniceerd naar buiten, zodat alle partijen zich hiervan bewust zijn en weten bij wie ze aan moeten kloppen.
- De taskforce gaat opnieuw met iedere gemeente in gesprek aan de hand van de kansenskaarten uit de vitaliteitsonderzoeken. Daar komen immers de bedrijven en parken uit naar voren waar de belangrijkste opgaven liggen. Het kan een nieuwe impuls geven aan gemeenten om actief aan de slag te gaan met casussen. Indien een gemeente niet in actie komt op basis van deze hernieuwde kennismaking, dan is dat de verantwoordelijkheid van de gemeente zelf; immers: de taskforce kan niet met probleemgevallen aan de slag zonder een proactieve, meewerkende houding van de gemeente.
- De manager Recreatie & Toerisme van ONHN is een zeer logische linking pin als eerstelijns contactpersoon met de verblijfsrecreatieve ondernemers. Deze kan werken aan een netwerk en vertrouwen, en verbindt ondernemersbehoeften aan het aanbod en de expertise van de taskforce. Deze rol is cruciaal (zo leert ook de ervaring uit bijvoorbeeld Fryslân) voor het succes van de taskforce. Deze persoon zou voorzitter kunnen worden van de werkgroep, of het

voorzitterschap kan rouleren tussen de regio's. Het voorzitterschap van de werkgroep moet in onze ogen niet in handen liggen van de taskforce zelf.

Financiën

Doordat de financiële lasten verdeeld worden over veel schouders (met een 50% aandeel van de provincie), kan elke gemeente met een beperkte financiële bijdrage gebruik maken van een sterk instrument. De huidige financiële situatie lijkt vooralsnog voldoende om invulling te geven aan de taskforce, zeker nu deze op 'vlieghoogte' komt.

Waarom is dit het geadviseerde scenario?

De taskforce kan in dit scenario de opgedane ervaringen en het opgedane netwerk gaan benutten. Belangrijk is dat successen worden gedeeld, en dat de focus deels wordt verlegd (zie hierboven). Er wordt daadwerkelijk gewerkt aan de vitalisering van de sector en dit scenario blijft het meest dicht bij de oorspronkelijke ambities. Het voorkomt kapitaalvernietiging van alle opgebouwde instrumenten, ervaring en het netwerk.

Wat zijn de nadelen?

Het probleem van betrokkenheid van gemeenten, waarbij we wel zien dat gemeenten steeds vaker de taskforce weten te vinden, biedt een beperkende factor voor het succes van de taskforce. Door de werking te optimaliseren verwachten we dat gemeenten de taskforce in toekomst nog beter weten te vinden. Omdat we ook de beperkte capaciteit en kennis bij gemeenten op dit thema als een gegeven beschouwen, vraagt het van de taskforce om in het gat te stappen en vooruitgang te maken in de sector. Binnen de omstandigheden lijkt ons dat echter de optimale weg.



2 Nulscenario: stoppen

Wat houdt het scenario in?

In dit scenario bouwt de taskforce haar activiteiten af en zal het programma stoppen.

Waarom is dit een denkbaar scenario?

Het draagvlak moet vooral bij gemeenten vandaan komen, die ook actief vraagstukken en casussen moeten aandragen. Een groot deel van de gemeenten heeft onvoldoende kennis en capaciteit om de eigen vragen goed te kunnen formuleren en daarmee ook helder en duidelijk aan te kunnen geven aan welke behoefte de taskforce voldoet. Onze aanname is dat dat niet zal veranderen en als een gegeven zal moeten worden beschouwd. De taskforce kan niet optimaal werken onder deze omstandigheden.

Wat zijn de nadelen?

- Het heeft tijd nodig om op te starten, instrumenten te ontwikkelen, een netwerk op te bouwen en successen te delen. Het is mogelijk kapitaalvernietiging om nu de stekker uit de huidige taskforce te halen.
- Vanuit de vitaliteitsonderzoeken kwam duidelijk naar voren dat de ambities uit de visie nog niet behaald werden en dat er ook zorgen waren over de toekomst van veel bedrijven of parken. Het programma stopzetten betekent dat je de ambities uit de regionale visie loslaat, terwijl in 2023 is besloten de visie op verblijfsrecreatie voort te zetten. Bovendien werken andere regio's in Nederland wel aan vitaliteitsprogramma's voor de sector.
- Door te stoppen met de taskforce, stop je ook met zaken die eigenlijk door iedereen als toegevoegde waarde worden gezien: het proactief agenderen van kennisvraagstukken (zoals via een masterclass) en het adviseren rondom het RAC en andere vraagstukken rondom ontwikkelplannen van verblijfsrecreatie.
- Regio's en gemeenten die nu weinig opgaves hebben, kunnen hierin de toekomst wel mee te maken krijgen. Denk hierbij aan de toenemende druk op de woningmarkt en het daardoor steeds meer gebruik maken van

vakantieparken en hotels door inwoners en buitenlandse arbeidskrachten. Een instrument als de taskforce kan dan toch erg belangrijk worden.

3 Basisscenario: focus

Wat houdt het scenario in?

In dit scenario wordt gewerkt met een uitgekilde versie van de huidige taskforce. Eén expert (in plaats van de huidige twee) werkt als vraagbaak voor gemeenten en de sector. De expert werkt vraaggericht, en probeert vraagstukken aan elkaar te verbinden. De primaire focus ligt op het snijvlak van ondernemers en overheid (bij uitbreidingen en ontwikkelplannen) en probeert daarmee problemen voor de toekomst te voorkomen en plannen nog beter te maken; een adviesrol bij het RAC hoort daar zeker bij. Daarnaast organiseert de expert sessies en verzorgt handreikingen rondom de belangrijkste thema's rondom verblijfsrecreatie die relevant zijn voor gemeenten. De expert zorgt dus voor het op peil houden van de kennis bij gemeenten. Daarnaast is de expert zichtbaar op ondernemersbijeenkomsten en springt in op vragen van ondernemers. De expert werkt alleen bij *hoge uitzondering* op casusniveau, omdat in principe gekeken wordt of zaken gezamenlijk kunnen worden opgepakt. De taskforce zal keuzes moeten maken in de werkzaamheden die ze uitvoeren.

Waarom is dit een denkbaar scenario?

Het zorgt voor inzet op de meest gewaarde elementen van de huidige taskforce (het proactief inbrengen van kennis en het meedenken over toekomstplannen). Het maakt de afhankelijkheid van de input van gemeenten kleiner, terwijl het juist inspringt op de grootste bottleneck bij gemeenten: beperkte aanwezigheid van kennis en kunde. Belangrijk is dan ook dat de taskforce-expert veel vrijheid heeft om eigen thema's en ideeën aan te dragen. Voor ondernemers is de insteek vooral om in gezamenlijkheid kennisvragen op te pakken en minder tijd en moeite in casusgerichte aanpakken te steken (die tijdsintensief zijn).

Wat zijn de nadelen?

- Ook met dit scenario wordt deels aan kapitaalvernietiging gedaan: de opbouw van het netwerk en instrumentarium van de afgelopen jaren kan niet volledig worden uitgerold.
- De complexere opgaven zullen waarschijnlijk blijven liggen, omdat daar beperkt tijd en inzet voor nodig is. Ook daarmee wordt een deel van de visiedoelen niet behaald. De impact is kleiner door beperktere mogelijkheden. De taskforce zal keuzes moeten maken.
- Wanneer je de nu toch al beperkte inzet afbouwt, is het risico dat het bereik en de zichtbaarheid van de taskforce nog verder naar achteren zakt en dat je daarmee nog meer op de achtergrond verdwijnt en daarmee ook minder bedrijven en gemeenten kunt helpen.



Bijlage I - Overzicht gerealiseerde projecten per categorie

Voortgang werkplan Taskforce					
	Gerealiseerd in 2022	Gerealiseerd in 2023	Doel 2024	Gerealiseerd in 2024	Totale inspanning 2022-2024
Casus-gerichte ondersteuning van verblijfsrecreatiebedrijven					
Verblijfsrecreatie Expert Team begeleiden (verschillende thema's)	2	7	8	5	14
Energie- en duurzaamheidscan	6	5	4		11
Quickscan toegankelijkheid	0	0	0		0
Begeleiding naar Greenkey certificering	2	3	2	1	6
Duurzaam-MJOP begeleiden	0	1	3	1	2
Wervingsgesprekken HIRB+ subsidie	0	7	0		7
Advies- en inventarisatie en met verblijfsrecreatieondernemers	37	28	35	15	80

	Gerealiseerd in 2022	Gerealiseerd in 2023	Doel 2024	Gerealiseerd in 2024	Totale inspanning 2022-2024
Ondersteuning overheid					
Advies aan gemeenten over planafweging (op aanvraag)	2	8	2	5	15
Deskundige tijdens RAC-vergaderingen	0	6	4 tot 6		6
Cursus organiseren over ontwikkelkader en werkwijze voor o.a. RAC-ambtenaren	0	0	1		0
Kennisontwikkeling overheid					
Masterclass projectontwikkeling voor bestuurders (3/4)	0	0	1	1	1
Masterclass projectontwikkeling/bestemmingsplan voor ambtenaren	1	0			1
Kennispresentaties aan bestuurlijke en ambtelijke groepen (VNG-congres, Webinars)	1	3	1		4
Verbinden ondernemers en onderwijs in duurzaamheidsprogramma InHolland	0	1	0	1	2
Hulp bij tussenevaluatie visie, ontwikkelkader en werkwijze van regionaal afstemmen	0	1	0		1
Opstellen van handreiking en verzorgen masterclass over omgevingswet en Verroompottisering voor ambtenaren	0	0	1		0
Bijdragen aan werkbezoeken college en gedeputeerde	1	1	2		2

	Gerealiseerd in 2022	Gerealiseerd in 2023	Doel 2024	Gerealiseerd in 2024	Totale inspanning 2022-2024
Kennisontwikkeling ondernemers					
Presentaties tijdens regiosafari's najaar 2024	3	3	3		6
Organiseren van themabijeenkomsten, presentaties, podcast en/of masterclasses	5	1	3	7	13
Whitepaper duurzaamheid	1	0	0		1
Podcast over energie en duurzaamheid	1	0	0		1
Organiseren en samenwerking					
Werkgroep voorbereiden en voorzitten	6	6	6	3	15
Stuurgroep voorbereiden en secretariaat	3	4	3 tot 4	1	8
Financieel in control door rapportage (uitvoeringsprogramma en resultaten activiteiten)	2	2	2		4
Communicatie (naast regulier: website, LinkedIn ed.)					
Nieuwsbrief bedrijven	3	2	3	1	6
Nieuwsbrief ambtenaren	1	1	3	1	3
Persbericht over Taskforce	1	0	0		1
Best Practices: ervaringen van ondernemers. Ontwikkelen en delen met ondernemers	1	0	3	1	2