

Evaluatie Taskforce Vitale Verblijfsrecreatie Noord-Holland Noord

Belangrijkste bevindingen en advies



Evaluatie taskforce

In 2021 is de taskforce van het Programma Vitale Verblijfsrecreatie opgestart als plusopdracht van het Ontwikkelingsbedrijf Noord-Holland Noord. De taskforce heeft als doel het (re)vitaliseren van bedrijven in verblijfsrecreatie sector, om de gehele sector vitaal te krijgen. Dit doet de taskforce door ondernemers en gemeenten in de regio te ondersteunen. Nu loopt de afgesproken eerste termijn van de taskforce 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 samenvatting van de evaluatie, met de belangrijkste bevindingen en ons advies voor de toekomst van de taskforce. Een uitgebreidere rapportage is beschikbaar.

Bevindingen

Hieronder beschrijven we kort de belangrijkste bevindingen op de inhoud, werkwijze, governance en financiën van de taskforce.

Inhoud

- 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. Juist in de preventie lijkt een extra meerwaarde te zitten.
- 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.

- Veel doelgroepen worden nog niet bereikt. Zo heeft de taskforce nog weinig eigenaarsverenigingen, hotels en bedrijven die die willen excelleren weten te bereiken. Daarnaast bestaat de indruk dat nu voornamelijk het laaghangende fruit wordt bereikt en dat de complexe casussen blijven liggen.

Werkwijze

- De taskforce heeft gedeeltelijk een slechte start gehad, met nog niet de volledig juiste bezetting.
- De taskforce weet relevante expertise van buiten aan te trekken. Het brede netwerk is een belangrijke toegevoegde waarde van de taskforce.
- De aanwezigheid en inbreng bij regiosafari's is een goed moment om ondernemers te bereiken en te inspireren. 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

- 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.
- 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. Vanuit gemeenten worden zeer beperkt casussen aangedragen. Veel gemeenten geven aan eigenlijk niet goed te weten wat de taskforce precies kan betekenen.
- 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

- 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.

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. De taskforce komt nu op 'vlieghoogte'.

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 Regionale Advies Commissie (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. 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).

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.

Ons advies: optimalisatie van de huidige taskforce

We hebben op basis van de evaluatie een drietal toekomstscenario's voor de taskforce geschetst. In deze samenvatting beschrijven we alleen in verkorte versie ons **voorgestelde en geadviseerde scenario**: een *optimalisatie van de huidige situatie*. Deze werd tijdens een ambtelijke werksessie op 18 juni jl. breed gedragen.

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. 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, maar vormen niet de primaire doelgroep.
- 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, dus ook jachthavens, groepsaccommodaties en (grootschaligere) verblijfsrecreatieve voorzieningen bij de boer.
- 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.

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.
- De taskforce zorgt voor kennisontwikkeling door het (laten) creëren van handreikingen, nieuwsbrieven, podcasts en masterclasses.
- 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
- Het is belangrijk dat de taskforce vaker aan gaat sluiten bij de regionale overleggen in Westfriesland, Regio Alkmaar en de Kop, om daar rechtstreeks in contact te komen en te blijven met de individuele gemeenteambtenaren.
- 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.



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.

