



Heerhugowaard
Stad van kansen

Centrummanagement Stadshart Heerhugowaard

“Van stadsontwikkeling naar
samenwerking in de stad”



Colofon

September 2014

Opdrachtgever: B&W

Steller: Projectteam Stadshart

Foto's: Kees Kruithof

Foto blz. 2: Diana Olthof,
www.difrafotografie.nl

Vormgeving: Bertha Maijer

De foto op de voorkaft is genomen tijdens de Streekmarkt, de foto op de achterkaft is van de Nachtmarkt, twee druk bezochte evenementen in het Stadshart.

Centrummanagement Stadshart

We zijn in het Heerhugowaardse Stadshart een nieuwe fase van gebiedsontwikkeling ingegaan. Natuurlijk zijn er nog nieuwe ontwikkelingen te verwachten en gaan we de komende jaren nog afmaken waar we mee begonnen zijn, maar veel van de geplande stenen zijn inmiddels gestapeld. Het Stadshart is al weer een tijdje geleden in gebruik genomen door de Heerhugowaarder en de bezoekers van onze gemeente. We willen nu met elkaar dit fraaie nieuwe stukje stad, een van de centra van de regio, levendig en bruisend maken én houden. Daar hebben we de afgelopen jaren met pionierende ondernemers en andere bevlogen partners in geïnvesteerd en dat willen we de komende jaren vanuit een nieuwe aanpak blijven doen. In deze startnotitie wordt daar de organisatorische aanzet voor gegeven.

"Een sterke stad wordt gebouwd door sterke inwoners en ondernemers"

Er verandert de komende jaren veel in de samenwerking tussen gemeente, maatschappelijke organisaties, bedrijven, bewoners en ondernemers. Dit vraagt ook een andere invulling van de

rol van de gemeente in gebiedsontwikkeling. Zo worden we van een prominente ontwikkelaar in het Stadshart ook steeds meer een verbinder, enthousiasmeerder en facilitator. Daarbij zijn wij onderdeel van een samenwerkingsverband in het Stadshart. Het is onder andere onze taak om partijen met elkaar te verbinden. Het is ook onze taak om iedereen in het gebied in zijn of haar kracht te zetten om gezamenlijke doelen te formuleren en met elkaar te bereiken. Dat is een wijze van vraaggericht werken en verbindingen zoeken, die ons, als Stad van Kansen, natuurlijk niet onbekend is.

In een bruisend Stadshart zijn we niet altijd gebaat bij dichtgetimmerd beleid en regelgeving. We zijn veel meer op zoek naar kaders die ruimte bieden, ook om samen met anderen tot nieuwe initiatieven te komen en daar waar gevraagd ook oplossingen te bieden. Met De Kanteling maken we grote stappen, maar het is op veel andere terreinen nog niet helder voor inwoners en ondernemers in de stad wat zij van de gemeente als samenwerkingspartner kunnen verwachten.

Wil de gemeente initiatieven beter faciliteren dan moeten we snel duidelijk kunnen maken of en hoe wij een initiatief verder helpen brengen.

Dat is mede ook een organisatorische uitdaging. In deze notitie wordt in grote lijnen uiteengezet hoe we dit de komende jaren vooraleerst in het

Stadshart willen gaan opzetten: wat is belangrijk in een (regionale) centrumzone zoals het Stadshart, waar doen we het voor, hoe denken we het te gaan doen en wat hebben we daar voor over.



Een van de druk bezochte streekmarkten in 2014

Het Stadshart is ons visitekaartje

Ons Stadshart is altijd belangrijk geweest voor de inwoners van Heerhugowaard en heeft door de vele voorzieningen de laatste jaren ook steeds meer een aantrekkingskracht op de regio gekregen. Naast die betekenisvolle functionele rol, is de kwaliteit van een vitaal Heerhugowaards Stadshart ook bepalend voor de kwaliteit en het imago van de stad als geheel. De gemeente heeft mede daarom medio jaren negentig van de vorige eeuw met ontwikkelpartners een moderniseringslag ingezet.

Het is zo een echt Stadshart met bijbehorende functies en voorzieningen geworden. En dat alles met een onderscheidende en hoogwaardige kwaliteit van de gebouwde voorzieningen en openbare ruimte. Met de ondernemers en vanuit een actieve gemeentelijke rol is direct na oplevering veel geïnvesteerd om zo snel mogelijk tot een bruisend Stadshart te komen.

Wij zagen onze rol daarin tot nu toe als een vorm van kortdurende nazorg, na oplevering van een complex stadsontwikkelingsproject. Dat is een succesvolle benadering geweest. De vraag is nu,

hoe we daar de komende jaren een structureel vervolg aan gaan geven?

"Van stadsontwikkeling naar samenwerking in de stad"

Gemeente als samenwerkingspartner

We hebben met ondernemers, inwoners en cultureel en maatschappelijke instellingen nu het gemeenschappelijke doel om van het Stadshart een blijvend vitaal en bruisend gebied te maken en het zo te houden. We blijven onze aandacht houden op actieve stadsontwikkeling met een actief ontwikkelende gemeente en gaan daarbij verder op zoek naar andersoortige publiek-private samenwerkingen om gemeenschappelijke doelen te verwezenlijken.

De rol van de gemeente zal daarin deels ook veranderen naar een 'participerende netwerker' en een 'verbinder', soms in een actieve rol en evenzo vaak ook faciliterend. Kortom, een flexibele rol.



Zomertour 2014, op het Stadsplein

"Op weg naar centrummanagement"

Tegelijkertijd zal een pasklaar uniform proces niet aansluiten bij de grote diversiteit aan initiatieven en activiteiten in ons Stadshart. We zullen stapsgewijs en proefondervindelijk onze rol en bijbehorende organisatie moeten

gaan bepalen. We zullen zo met partners in het Stadshart een weg inslaan om tot een eigentijdse vorm van '**centrummanagement Stadshart Heerhugowaard**' te komen.

Centrummanagement, ook als strategie

In een vitale stad komen het economisch, sociaal-culturele en fysieke domein bij elkaar en zo ook in ons Stadshart. Het Stadshart, daarom, als visitekaartje van Heerhugowaard en van de regio. Dat vinden we belangrijk. De combinatie van een levendig fraai publiek domein met mooie openbare ruimte en functies als werken, wonen en recreëren, zal als resultaat hebben dat het Stadshart binnen het ruimtelijk domein een interessante locatie wordt om in te investeren. Voorheen deden we dat onder andere door zelf ook actief te ontwikkelen. Dat zullen we in het Heerhugowaardse Stadshart met onze ontwikkelpartners de komende jaren blijven doen. We zijn nog niet klaar.

Grote delen van het Stadshart zijn al weer jaren terug opgeleverd. Daarnaast investeren we met de reconstructie van de Zuidtangent en de ondertunneling van het spoor nadrukkelijk in een nog betere bereikbaarheid. De rol van de gemeente als actieve risicodragende gebiedsontwikkelaar is echter anders geworden. Met 'ontwikkeling' bedoelen we dan ook niet langer enkel 'bouwactiviteiten', maar bedoelen we steeds

vaker ook activiteiten van mensen in de stad. En die activiteiten zullen, zo verwachten we, steeds vaker als initiatieven van onderop gebiedsontwikkelingen gaan sturen. Ook deze dynamiek draagt bij aan het strategische doel, om de economische, sociale en fysieke domeinen in onderlinge samenhang te versterken en zo tot een vitale stad en een bruisend Stadshart te komen.

Binnen concurrerende regio's moet Heerhugowaard zich blijvend onderscheiden. Aantrekkelijk blijven, een sterk imago, door onder andere een uniek en levendig Stadshart waar voor iedereen wat te beleven valt. En het Stadshart is nog niet af; de openliggende gebieden rondom het gemeentehuis hadden reeds lang bebouwd moeten zijn. Ook voor bestaande bebouwing in en om het Stadshart rijzen dus nog altijd vraagstukken. En dan is imago ook weer belangrijk: een goed imago trekt eerder investeerders. We zullen hier met een frisse blik en met de nodige flexibiliteit tot nieuwe ontwikkelingen of (tijdelijke) andere bestemmingen moeten kunnen komen. Het Stadshart blijft een belangrijke en kansrijke ontwikkelingslocatie midden in de stad.

"Van winkelcentrum naar Favourite Meeting Place"

Toekomstige winkelcentra moeten meer zijn dan louter een verzameling winkels in een tochtige passage.

Vastgoedbelegger Corio creëert dan ook geen winkelcentra meer maar Favourite Meeting Places. "Een winkelcentrum moet een plek worden waar je graag wilt zijn in plaats van waar je naartoe moet", zegt Caroline Kievit, directeur van Corio Nederland. Volgens haar moet het een soort van magneetfunctie hebben. "Er gebeurt altijd iets. Het winkelcentrum wordt het hart van de wijk."



In het winkelcentrum van morgen zijn niet alleen winkels, maar is ook van alles te beleven. Op het gebied van cultuur wordt er in en om Middenwaard al van alles georganiseerd. Het winkelcentrum op zijn beurt krijgt zo weer nieuwe bezoekers. Kievit meent dan ook dat het belangrijk is om samenwerkingsverbanden aan te gaan met andere dan de traditionele stakeholders. (bron: <http://www.wikistedia.nl>)

"Vraaggestuurd en met flexibiliteit ontwikkelen betekent onder andere ons oor te luister leggen in het Stadshart"

Nu is zichtbaar geworden dat we altijd gewerkt hebben vanuit een risicoprofiel dat niet bestand is gebleken tegen vraagsturing en tegenzittende economische omstandigheden. We hebben daar inmiddels onze voorzieningen voor getroffen. De komende jaren is het daarom de opgave de investeringen uit het verleden daar waar mogelijk te laten renderen met een vraaggerichte en adaptieve ontwikkelstrategie. 'Renderen' betekent in dit kader onder andere ook, hoe er in het Stadshart door ontwikkeling meerwaarde voor de stad wordt gecreëerd. Daar waar we aanvankelijk aanbodgericht tot programma en ontwikkeling wisten te komen, zullen we nu veel meer vraag gestuurd en met flexibiliteit moeten opereren. Dat is een strategische keuze die gepaard gaat met een veranderende houding: ons oor te luister leggen in het Stadshart.

Dat brengt ons weer terug naar deze startnotitie: ook vanuit de strategische

keuze voor een meer vraaggestuurde gebiedsontwikkeling is het van belang om actiever te participeren in de netwerken in en om het Stadshart. Het zal de gemeente nieuwe perspectieven, mogelijk nieuwe partners, ons nog onbekende initiatiefnemers en nieuwe ideeën gaan opleveren. Bovendien, het monitoren van het functioneren van het gebied is van essentieel belang om samen met andere partijen in het Stadshart te kunnen sturen op verandering en zo het (sociaal en economisch) functioneren van het Stadshart te verbeteren.

Een doorkijkje: Stadshart & Stationsgebied

Het Stadshart ligt binnen de door de provincie Noord-Holland gestelde 1.200 meter kernzone van onze OV-knoop. Het Stationsgebied heeft volgens het provinciale knooppuntenbeleid "Maak Plaats!" de potentie om te transformeren tot een hoogdynamische zone die plaats biedt aan hoger beroepsonderwijs, voorzieningen én een bijpassend woon-werkmilieu. Verdichting en onderscheidend vermogen rondom OV-knooppunten: dát is de essentie van

het provinciale beleid. In Heerhugowaard is dat niet alleen onze groene gemeente met prachtige woonwijken zoals Broekhorn, maar ook een hoge dichtheid aan wonen in en om het Stationsgebied en een veelheid aan voorzieningen op de Boulevard van Lichaam & Geest en in ons Stadshart.

Dat alles is goed ontsloten voor voetganger, fiets, auto en openbaar vervoer, maar er zijn verbeteringen mogelijk om de verbinding te optimaliseren. Zo ontstaat als het ware een rode loper van bijzondere voorzieningen rond de Zuidtangent, waarmee het totale gebied een schaalsprong maakt. Die schaalsprong heeft als podium onder andere de Zaancorridor en de Metropoolregio Amsterdam. Het zijn nieuwe netwerken voor Heerhugowaard en potentiële nieuwe markten voor ontwikkeling.

Echter, om stapsgewijs tot gebiedsontwikkeling te komen, hebben we altijd weer kennis nodig van de lokale netwerken in en om het Stationsgebied en Stadshart. De nu voorgestelde beweging richting centrummanagement is dan ook een logische volgende stap in

een strategie van stedelijke gebiedsontwikkeling, waarbij het Stadshart en het Stationsgebied meer als centrumzone in samenhang met elkaar gebracht worden.

*"Het college wil, conform de door de raad vastgestelde
Structuurvisie Stationsgebied Heerhugowaard,
het Stadshart meer in samenhang brengen met het Stationsgebied"*



Projectbureau Stadshart

De ontwikkeling van het Stadshart is tijdens de initiatief- en uitvoeringsfase vanuit de gemeente gecoördineerd door het Projectbureau Stadshart. Vanuit het projectteam werd vooral gestuurd op kwaliteit en planning van de nieuwbouw- en verbouwdelen en werd geïnvesteerd in een goede communicatie met (markt)partijen.

Met de oplevering van het Coolplein en Stadsterras in september 2011 werd het grootste deel van het Stadshart afgerond. Medio 2012, een jaar na oplevering, gaven de horecaondernemers aan dat het Stadshart en met name het Coolplein en Stadsterras niet goed functioneerde. Het Coolplein was volgens hen "onvindbaar, het was er te rustig en het Stadsterras leek in de verste verte niet op de wandelboulevard waar mensen flaneerden". Kortom, het was nog lang niet de bruisende plek waarvoor zij hadden gekozen. In de media verschenen daarop enkele negatieve artikelen over een 'leeg Coolplein'. Reden om deze signalen direct serieus te nemen.

We zijn op dat moment een volgende fase van de gebiedsontwikkeling inge-

gaan, de stenen waren gestapeld maar het Stadshart was nog verre van bruisend. Dat moesten we met elkaar gaan organiseren. Twee jaar geleden is het gemeentelijk Projectbureau Stadshart nauw gaan samenwerken met ondernemers en bewoners, met als doel dat levendiger Stadshart. Inmiddels werpt deze samenwerking zijn vruchten af en worden er tal van evenementen met elkaar georganiseerd, zien terrassen er aantrekkelijker uit, zijn ondernemers bereid mee te investeren in een aantrekkelijker Coolplein en weten de burgers de weg naar het Stadshart steeds beter te vinden. Natuurlijk zijn het voornamelijk bevlogen ondernemers die in dit geval hun nek uitsteken. We concluderen inmiddels echter ook dat een gemeentelijke regierol hierin essentieel is. Het aannemen van die rol is in dit geval door het Projectbureau Stadshart geïnitieerd en de totstandkoming van nieuwe activiteiten is van daaruit steeds organisatorisch begeleid.

Placemaking

We zijn in 2012 direct een participatietraject met bewoners en ondernemers in het Stadshart gestart en hebben

daarin voor het eerst een gezamenlijk doel weten te formuleren: een levendiger Stadshart. We hebben de focus gelegd op het optimaliseren van het functioneren van de openbare ruimte en niet zozeer op het aanpassen van het ontwerp. Gezien de korte tijd dat het gebied opgeleverd was, leek ons dat toen de juiste stap.

De in dit traject betrokken partijen zijn:

- ▶ Corio, de eigenaar van het winkelcentrum;
- ▶ Segesta, de eigenaar van de horecapanden aan het Coolplein en het Stadsterras en van de woningen aan het Coolplein en de Jade;
- ▶ de horecaondernemers;
- ▶ JT bioscoop;
- ▶ Cool Kunst & Cultuur;
- ▶ de winkeliers aan het Stadsterras;
- ▶ de winkeliersvereniging Middenwaard;
- ▶ de Bibliotheek en het leescafé in het gemeentehuis;
- ▶ de Artotheek;
- ▶ de bewoners van het Coolplein en Kwarts

en

- ▶ het gemeentelijk Projectbureau Stadshart met de diverse gemeentelijke afdelingen voor ontwikkeling, beleid en beheer.



De druk bezochte Nachtmarkt in het Stadshart, augustus 2014

"Placemaking is een instrument waarbij alle actoren, waar de gemeente er zelf één van is, participeren in een netwerk met als doel het gebied aantrekkelijker te maken voor bezoekers"

Het participatietraject is uiteindelijk uitgewerkt naar een procesinstrument: 'placemaking'.

Placemaking is een instrument waarbij alle actoren - waar de gemeente er zelf één van is - participeren in een netwerk, met als doel het gebied aantrekkelijker te maken voor bezoekers. De rol van de gemeente in dit netwerk is om partijen te verbinden en te enthousiasmeren en processen zoveel mogelijk te faciliteren, daarbij altijd ook het algemeen belang in het oog houdend. De houding van de gemeente is niet de alleswetende en bepalende overheid, maar is er een als één van de belanghebbenden in het gebied. Vanuit die houding zijn wij net als andere partijen op zoek naar een win-win situatie.

Placemaking heeft geleid tot een aantal concrete aanpassingen, zoals bijvoor-

beeld een aanpassing van de terrassenverordening of het bespreekbaar maken van de achterkanten van de winkels aan het Stadsterras. Het heeft vooral ook geleid tot een gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het functioneren van het gebied. Partijen weten elkaar ook makkelijker te vinden en zijn meer gaan samenwerken bij het organiseren van activiteiten in het Stadshart.

Zo betreft Corio meer en meer partijen om vorm en inhoud te kunnen geven aan hun strategische doelstelling om Middenwaard te positioneren als 'Favorite Meeting Place'. Er is daarnaast een besef ontstaan dat de inrichting en kwaliteit van de openbare ruimte een belangrijke functie heeft in het totale functioneren van het gebied. Partijen zullen daarom eerder bereid zijn te investeren in de aantrekkelijkheid van deze openbare ruimte.



Aantrekkelijke openbare ruimte: het Stadsterras met de fiets- wandelverbinding naar het Stadspark

Gemeentelijke organisatorische inbedding

Voor Centrummanagement vereiste competenties en gemeentelijke organisatorische inbedding

Het netwerk dat het Projectbureau Stadshart in meer dan een decennium van gebiedsontwikkeling heeft opgebouwd, is zeer waardevol gebleken om de rol van verbinder, enthousiasmeerder en facilitator op te kunnen pakken.

Dat de focus op stadsontwikkeling verandert, betekent niet dat we dit netwerk niet meer hoeven te onderhouden. Met de gezamenlijke doelen die we hebben, moet dit netwerk nu juist optimaal geëxploiteerd worden. Dat lukt onvoldoende vanuit een stringent in afzonderlijke afdelingen georganiseerde lokale overheid.

In de voorbereidings- en uitvoeringsfase van een gebiedsontwikkelingsproject levert de afdeling Sociaal Ruimtelijke Ontwikkeling traditioneel het projectmanagement en vervult zij de rol van gemeentelijk spin in het web. Ook tijdens de nazorgfase, gedurende het traject van placemaking in het Stadshart, werd het organiserend vermogen gevonden bij dezelfde afdeling. Vanuit

de projectmanagement-methodiek worden alle relevante gemeentelijke afdelingen en andere belanghebbenden betrokken bij de activiteiten. Er is ook intensieve afstemming met de technische beheerders en wijkcoördinator van de afdeling Wijkbeheer. Op weg naar centrummanagement, met de strategische doelen in het achterhoofd houdend, wordt voorgesteld bij de afdeling Sociaal Ruimtelijke Ontwikkeling het initiatief te laten om tot een slagvaardige organisatie te komen met eenzelfde verbindende en aanjagende rol, zoals is ontstaan vanuit het placemakingtraject.

Die (soms ad hoc) organisatie zal moeten fungeren als smeerolie tussen initiatiefnemers en de gemeentelijke afdelingen, die ieder hun eigen werkzaamheden en verantwoordelijkheden houden. Behoeften zowel intern als extern worden vanuit deze organisatie in samenwerking met de gemeentelijke vakafdelingen herkend en in overleg met elkaar gewogen. Beleid en verordeningen kunnen indien nodig aangepast worden. Daarbij, niet onbelangrijk, is een duidelijk gezicht en aanspreekpunt binnen de

gemeente prettig voor externe partijen en om die reden extra dienstverlenend.

Bekostiging

'Dynamiek organiseren en begeleiden' is een belangrijk strategisch doel voor de gemeente, betoogden we eerder. Het wordt nu grotendeels vanuit het Projectbureau Stadshart vervuld. Dit betekent dat de uren vanuit de grondexploitatie Stadshart worden betaald. Omdat het hier in feite niet meer in directe zin gaat om ontwikkeling van een gebied maar meer om het functioneren ervan, mét een strategische agenda voor het Stadshart en voor de stad als geheel, is dit financieel-administratief niet juist. Als de ambtelijke inzet vanuit de Afdeling Sociaal Ruimtelijke Ordening wordt onderschreven moet tijd (budget) op een goede manier worden geregeld in de organisatie en de bekostiging van de uren moet worden betaald vanuit de algemene middelen. Het aantal uren dat per boekjaar besteed zal worden aan centrummanagement wordt gedekt binnen de algemene exploitatie.

Met een te vormen aanjaagbudget wordt bereikt dat er gedurende het gehele jaar wat in het Stadshart te beleven is. Het moet langzamerhand een sneeuwbal effect teweeg brengen, om uiteindelijk tot een 'zelfvoorzienend' bruisend Stadshart te komen. Daar is een duidelijk tijdspad aan gekoppeld; in deze collegeperiode willen we dit verder uitwerken, ook mee experimenteren, maar in ieder geval voor onszelf definiëren wat een bruisend Stadshart is, hoe we dat houden, wat er voor nodig is en wat onze bijdrage daarin is.

Zoektocht & verantwoording

Een pasklaar uniform proces zal op dit moment nog niet aansluiten bij de grote diversiteit aan activiteiten in ons Stadshart. Een bestuurlijke en privaatrechtelijke formalisering van centrummanagement als publiek-private overeenkomst is dan ook nog niet aanwezig. We zijn nadrukkelijk nog op weg naar een eigentijdse Heerhugowaardse invulling van wat in het algemeen onder centrummanagement wordt verstaan.

We zullen op basis van de bestuurlijke vaststelling van deze notitie en de inbedding ervan in onze organisatie, stapsgewijs en proefondervindelijk onze definitieve rol en bijbehorende organisatie moeten gaan bepalen.

Daartoe zullen we de projectwethouders in de stuurgroep Stadshart blijvend op de hoogte houden van onze activiteiten en het bestuur voortijdig betrekken bij belangrijke initiatieven die spelen in en om het Stadshart. Daarin zal een belangrijke rol weggelegd zijn voor de nieuwe ambtelijk Centrummanager en daar waar gewenst vanuit strategische overwegingen, voor de Projectmanager Stadshart.

Onze strategische doelen zijn 'een levendig en bruisend Stadshart' en 'het Stadshart als ons visitekaartje'

Verantwoording

Het jaarlijkse budget voor evenementen en initiatieven wordt gedurende deze collegeperiode gezien als 'aanjaagbudget', waarbij in principe altijd een aantoonbare multiplier aan private investeringen nagestreefd wordt.

Dit budget moet altijd meerwaarde opleveren voor de strategische doelen in het Stadshart, die vanuit deze notitie samengevat kunnen worden als 'een levendig en bruisend Stadshart' en 'het Stadshart als ons visitekaartje'.

Deze strategische doelen worden de komende jaren, op basis van ervaringen met deze nieuwe werkwijze geëvalueerd en verder uitgewerkt. De projectwethouder Stadshart is bestuurlijk verantwoordelijk voor deze verdere uitwerking.

Het college wordt jaarlijks in de maand oktober op de hoogte gebracht welke grote evenementen voor het komende

jaar gepland zijn, wat dat betekent voor het budget en welke ruimte er overblijft voor nieuwe initiatieven.

Deze manier van werken, deze nieuwe organisatie, is nadrukkelijk een uitvoeringstaak van het college. Het valt, als vastgesteld aanjaagbudget, binnen het raads kader zoals deze in de Najaarsnota 2014 is opgenomen.

De projectwethouder Stadshart informeert de gemeenteraad tussendoor over de evenementen en initiatieven, wanneer gewenst.



Een groen en levendig Stadshart, dat is wat de Heerhugowaarder en bezoeker van ons Stadshart wil!



Heerhugowaard
Stad van kansen

Parelhof 1 | Postbus 390 | 1700 AJ Heerhugowaard
Telefoon: 14072 | Internet: www.heerhugowaard.nl