



LEISURE
CONSULTANTS

provincie
Drenthe



Recreatieschap Drenthe

Actieprogramma Vitale vakantieparken Drenthe

Definitief – juli 2018

Inhoud

1. Inleiding	3
1.1. Aanleiding	
1.2. Op naar een integrale programma-aanpak VVP	
1.3. De wegwijzer op reis	
2. Programma-aanpak	14
2.1. Inleiding	
2.2. Ambitie	
2.3. Doelen	
2.4. Strategieën	
2.5. Inspanningen	
3. Beoogde neveneffecten	37
4. Organiseren en besturen	40
4.1. Inleiding	
4.2. Slim organiseren: slim, slank en slagvaardig	
4.3. Organigram	
4.4. Programma-sturing	
4.5. Communicatiestrategie	
5. Investerings	52
5.1. Inleiding	
5.2. Jaarlijkse programma-begroting 2018 t/m 2020	

BIJLAGENDOCUMENT



1

Inleiding

1.1. Aanleiding

De vrijetijdseconomie heeft topprioriteit in Drenthe

In de vrijetijdseconomie van Drenthe gaat circa €1.2 miljard om. Bijna 7% van de banen is direct aan de vrijetijdseconomie toe te rekenen. In enkele gemeenten is dit zelfs 15-25%. De vrijetijdseconomie is daarom van groot belang voor de provincie. De provincie wil de concurrentiepositie van Drenthe als toeristische bestemming versterken en heeft dan ook de ambitie uitgesproken om dé vrijetijds- en fietsprovincie van Nederland te zijn. Het gewenste effect zijn stijgende bestedingen en werkgelegenheid. Hiermee wordt aangesloten bij het doel van de provincie om het aantal bestedingen en de werkgelegenheid in Drenthe te vergroten.

De vrijetijdseconomie is samengesteld van aard. Dat wil zeggen dat de gastbeleving wordt gevormd door drie samenhangende elementen: omgeving, accommodatie en organisatie. In Drenthe zijn deze drie elementen nu niet overal in balans. Daardoor functioneert de vrijetijdseconomie suboptimaal als economische cluster:

1. **Omgeving.** De omgeving bestaat weliswaar uit veel en divers natuurlijk schoon en cultuurhistorische plekken. Maar de toeristische aantrekkingskracht van Drenthe staat onder druk: de concurrentie in binnen- en buitenland is groot;
2. **Organisatie.** De toeristisch-recreatieve sector kenmerkt zich door veel kleinschalige en geografisch gescheiden ondernemingen en organisaties. Daardoor is de organisatiegraad van het vrijetijdscluster relatief laag;
3. **Accommodatie.** De campings en bungalowparken (vakantieparken) integreren suboptimaal met de omgeving en veel parken zijn te weinig onderscheidend.



Figuur 1.1. Het samengestelde toeristische product

1.1. Aanleiding

Programma VTE + Fietsen en Vitale Vakantieparken

Het is nodig dat de balans in de Drentse vrijetijdseconomie wordt hersteld. De provincie voert daarom het programma VTE + fietsen uit; daarmee wordt de vrijetijdseconomie versterkt en wordt een impuls gegeven aan de werkgelegenheid en bestedingen. Onderdeel van het programma is de aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe (VVP). Dit programma richt zich specifiek op het derde element van het toeristisch-recreatieve samengestelde product: accommodaties. Directe aanleiding voor dit programma zijn de uitkomsten van het vitaliteitsonderzoek verblijfsrecreatie Drenthe (2017), de noodzaak van Drentse regie op permanente bewoning en het versterken van de slagkracht van de sector¹.

¹ Zie pagina 7 en 8 voor meer informatie voor het vitaliteitsonderzoek verblijfsrecreatie Drenthe en de uitkomsten

Programma VTE + fietsen

In het programma wordt gewerkt aan het versterken van de **omgevings**-elementen:

- Toeristisch-recreatieve infrastructuur;
- Projecten worden uitgevoerd gericht op het benutten en beleven van natuur;

En er wordt gewerkt aan versterking van **organisatie**-elementen:

- Markt-vergroting met Marketing Drenthe;
- De aantrekkingskracht van Drenthe wordt vergroot door een voedingsbodem te creëren voor sportieve en culturele evenementen

1.1. Aanleiding

Bestuurlijk convenant Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe

In december 2017 hebben de provincie, het Recreatieschap, alle Drentse gemeenten en RECRON het bestuurlijke convenant 'Aanpak VVP Drenthe 2018-2024' ondertekend. Met deze ondertekening committeren deze partijen zich voor de periode 2018-2023 aan het leveren van een actieve bijdrage aan de meerjaren-aanpak VVP Drenthe. Ze ervaren de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid voor alle componenten in de aanpak en leveren hierin een gezamenlijk inspanning (zie bijlage 1).

Actieprogramma Vitale Vakantieparken

Dit actieprogramma vormt de uitwerking van het convenant en geeft de Drentse invulling van VVP weer. Het is opgesteld in samenwerking met provincie, gemeenten, RECRON en veel verschillende belanghebbenden (zie bijlage 1).



**Vitale Vakantie-
parken Drenthe**



1.1. Aanleiding

De verblijfsrecreatie in Drenthe in beeld

Het in 2017 uitgevoerde vitaliteitsonderzoek verblijfsrecreatie vormt de basis van het actieprogramma. Met dit onderzoek is het bedrijfsmatig functioneren van de Drentse vakantieparken in beeld gebracht. Duidelijk werd dat de verblijfsrecreatiesector (kampeer- en bungalowsector) een belangrijke stuwende rol speelt binnen de vrijetijdseconomie van Drenthe. Jaarlijks genereert de sector €280 miljoen bestedingen (23% van het totaal aantal bestedingen in de vrijetijdseconomie) en circa 8.200 banen. Maar er zijn sterke signalen dat de sector onder druk staat:

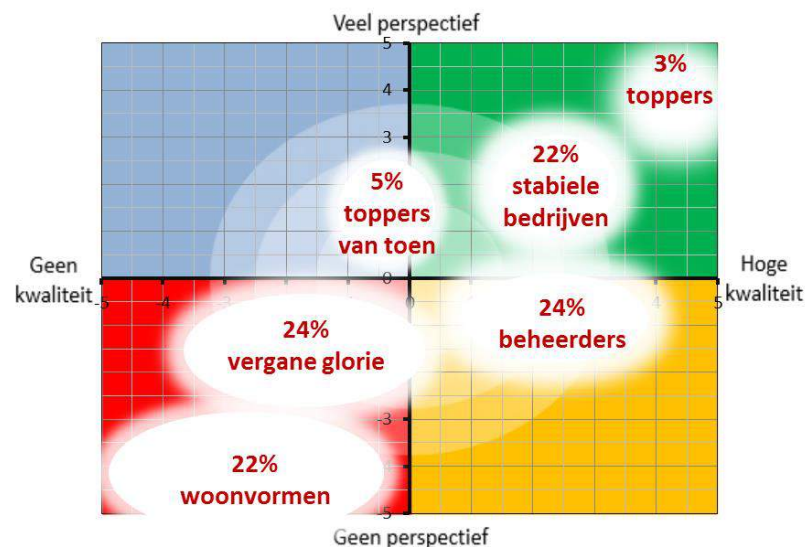
1. Het aandeel topbedrijven is in Drenthe relatief klein; namelijk 5-6 parken (met ca. 1.700 eenheden). Dit is 3% van het aantal verblijfsparken in Drenthe, ten opzichte van het Nederlands gemiddelde van 6%;
2. Het recreatieve ondernemerschap is matig ontwikkeld; de productiviteit van met name toeristische- en jaarplaatsen blijft achter en een langetermijnvisie en doelgroepfocus ontbreekt vaak;
3. 42% van de parken, samen goed voor ca. 19% van de capaciteit (ofwel 5.400 eenheden), is niet vitaal. Deze parken hebben onvoldoende toekomstperspectief en de toeristisch-recreatieve kwaliteit is laag. Een deel van de parken (ca. 3.000 eenheden) wordt niet recreatief gebruikt en fungeert als (flexibele) buffer van de woonmarkt met verschillende doelgroepen: personen op zoek naar een pauzewoning, starters, Drenteniers, zorgmijders en zogenaamde paradijsvogels.
4. Tenminste negen locaties (met ongeveer 380 eenheden) hebben te maken met zwaardere problematiek. Hier worden sociaal kwetsbare groepen mensen gehuisvest en vindt verloedering plaats. Dit zorgt voor onveilige situaties.

1.1 Aanleiding

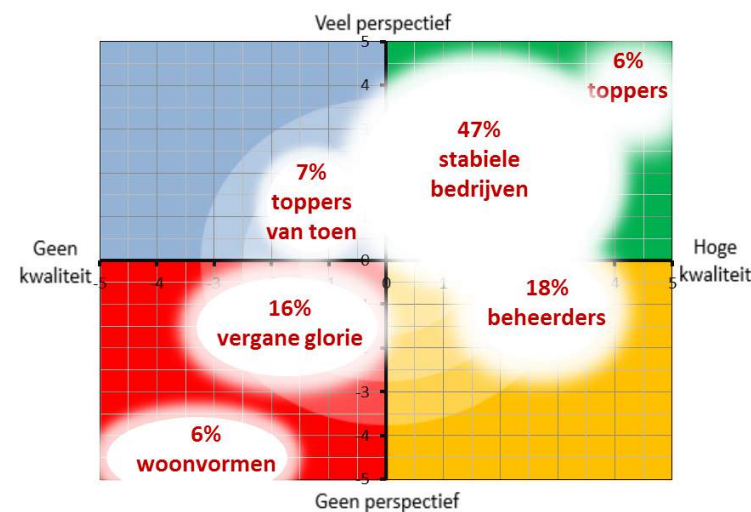
De verblijfsrecreatiemarkt in Drenthe in beeld

Het vitaliteitsonderzoek verblijfsrecreatie Drenthe heeft geresulteerd in een vitaliteitsverdeling (figuur 1.2 en figuur 1.3). Voor een nadere toelichting op de vitaliteitssegmenten verwijzen wij u naar bijlage 2.

Figuur 1.2. Vitaliteitsverdeling verblijfsrecreatie, in parken



Figuur 1.3. Vitaliteitsverdeling verblijfsrecreatie, in capaciteit



Voor een snelle blik op de markttrends van vraag, aanbod en bezetting van vakantieparken in Drenthe verwijzen wij naar bijlage 3.

1.2. Op naar een integrale programma-aanpak VVP

Twee strategische hoofdopgaven

Vanuit het vitaliteitsonderzoek VVP Drenthe en het bestuurlijk convenant komen voor de verblijfsrecreatiesector twee strategische opgaven naar voren:

1. Kansrijk ondernemerschap activeren om de excellentie te vergroten. Het bestaande en nieuwe toeristisch-recreatieve product versterken door concept-ontwikkeling, versterken van ondernemerschap en investeringen. Hierdoor kunnen huidige en nadrukkelijk ook nieuwe markten beter worden bediend. De concurrentiekracht van Drenthe neemt daardoor toe.
2. Nieuwe waarde geven aan niet-kansrijke parken. Door het vinden van nieuw perspectief buiten de verblijfsrecreatiesector kan niet-vitaal verblijfsaanbod nieuwe toekomst krijgen. Binnen deze opgave vallen ook de parken met een sociaal-maatschappelijke problematiek.



Foto: Winnaars Boomhut XXL

1.2. Op naar een integrale programma-aanpak VVP

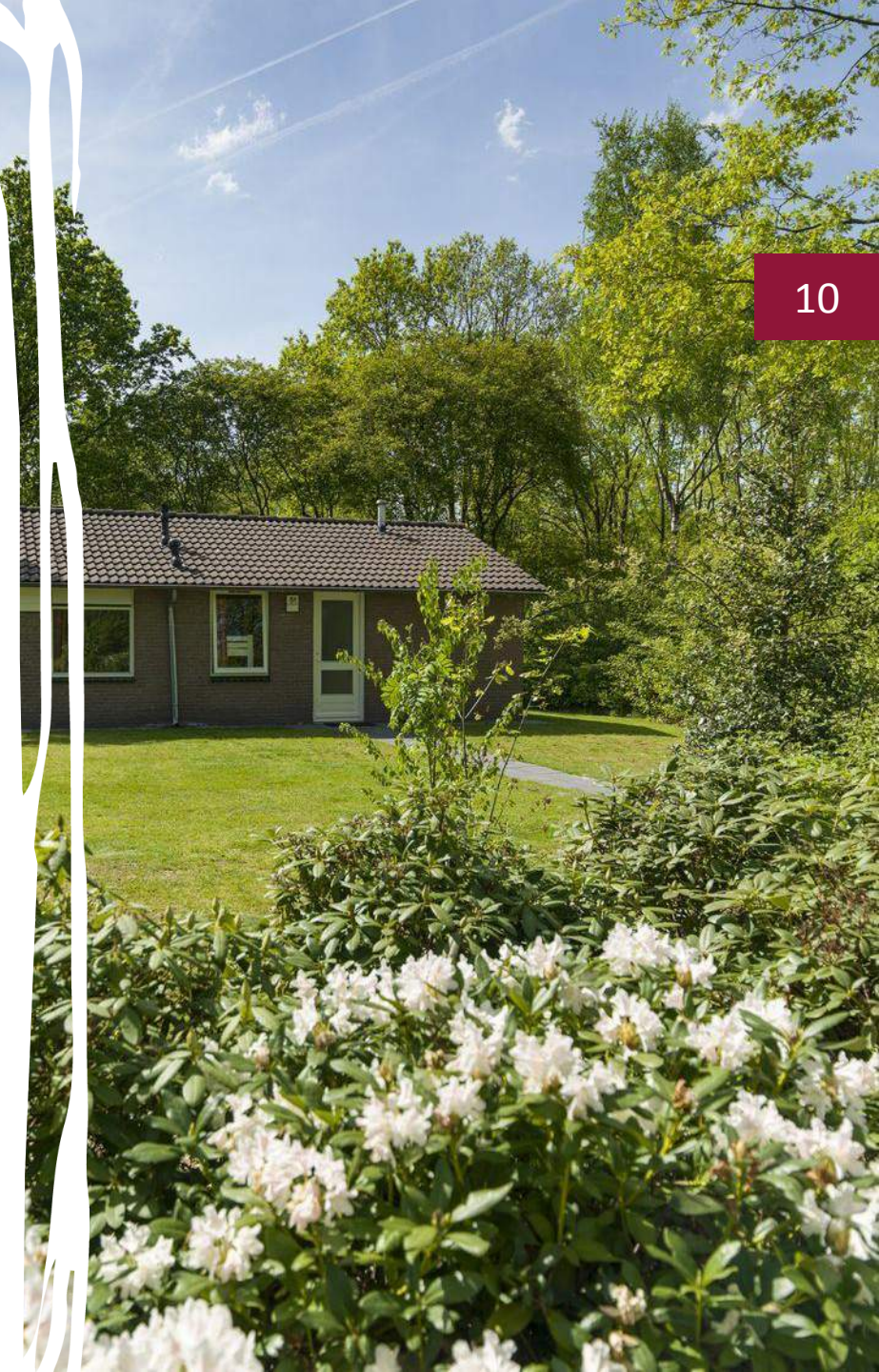
De concurrentiekracht van Drenthe staat op het spel

De markt pakt deze opgaven niet zelf op: de ondernemersprikkels om te excelleren en te transformeren is onvoldoende aanwezig.

Bescheidenheid om te excelleren en beleid ten aanzien van het transformeren werken belemmerend. Ingrijpen is noodzakelijk.

Nu niet aan de slag gaan met deze opgaven kan een negatieve impact hebben op de concurrentiekracht van Drenthe:

- Werkgelegenheid en bestedingen in de verblijfsrecreatiesector zullen stagneren door het niet optimaal benutten van het potentieel. Werkgelegenheid en bestedingen zullen zelfs afnemen door een toename van niet-recreatief gebruik;
- Het imago van het bestaande toeristische product loopt schade op;
- De leefbaarheid en veiligheid van Drenthe komen onder druk door de negatieve effecten van niet-recreatief gebruik: onvoldoende ruimtelijke kwaliteit, overlast, verpaupering, onveiligheid en ondermijning. Hierbij is het risico van een waterbed-effect door handhaving in andere gemeenten en regio's groot;
- De landschappelijke kwaliteit van het buitengebied zal aangetast worden.



1.2. Op naar een integrale programma-aanpak VVP

11

Overheden en sector zijn aan zet, maar slagvaardige samenwerking is nodig

Dat overheden en RECRON een rol hebben bij de aanpak van de vraagstukken rondom de verblijfsrecreatie ligt voor de hand, gezien de integraliteit van de opgaven: economie, ruimte, volkshuisvesting, leefbaarheid en veiligheid. Dit is onderkend in het bestuurlijk convenant. Maar de overheid en RECRON kunnen het niet alleen. Voor een structurele verbetering van de verblijfsrecreatie in Drenthe is slagvaardige samenwerking en een hoge organisatiegraad noodzakelijk tussen: ondernemers, overheden, (belangen)organisaties en kennis- en uitvoeringspartijen. Ieder vanuit zijn/haar eigen rol.

- Verblijfsondernemers en projectontwikkelaars: ondernemend en langjarig gericht op de toeristisch-recreatieve markt;
- Overheden: meedenkend, kader-stellend en handhavend (waarbij gewaakt moet worden voor een waterbedeffect). Hierbij raken de vraagstukken rondom de verblijfsrecreatie diverse overheidslagen (gemeenten, recreatieschap, provincie en het Rijk);
- Semi-overheden: zoals GGD, GGZ, woningcorporaties, politie: kennis vergarend en -delen, ondersteunend en waar nodig ondernemend
- (Belangen-)organisaties waaronder RECRON, Gastvrij Drenthe, terrein-beherende organisaties: verbindend en kennis-delend;
- Kennis- en uitvoeringspartijen zoals onderwijs, regiomarketingorganisatie, ontwikkelingsbedrijven, VNG en RIEC met het oog op (gebieds-)marketing, veiligheids- en leefbaarheidsaanpak.

1.3. De wegwijzer op reis

Het verschil maken

Diverse stakeholders vanuit verschillende achtergronden hebben elkaar in Drenthe dus nodig om daadwerkelijk verschil te maken. Dit actieprogramma helpt om de gezamenlijke ambitie te vertalen naar doelen, strategieën en uitvoering.

De wegwijzer op reis

Dit actieprogramma vormt de wegwijzer voor de reis naar de gezamenlijke eindbestemming:

- De ambitie vormt de gezamenlijke eindbestemming: hoe ziet de verblijfsrecreatiesector er in 2023 uit in Drenthe?
- De doelen vormen de coördinaten van de eindbestemming: een aantal concrete en meetbare kritieke prestatie indicatoren (KPI's). Op basis van deze indicatoren weten we in 2023 of de ambitie is behaald.
- De strategieën vormen samen het navigatiesysteem. Deze geven de route naar het realiseren van de ambitie en doelen weer.
- Tot slot zijn de inspanningen de concrete actiestappen (zoals afslagen) die genomen moeten worden om de eindbestemming te behalen. Deze inspanningen vormen de uitvoering van de reis.

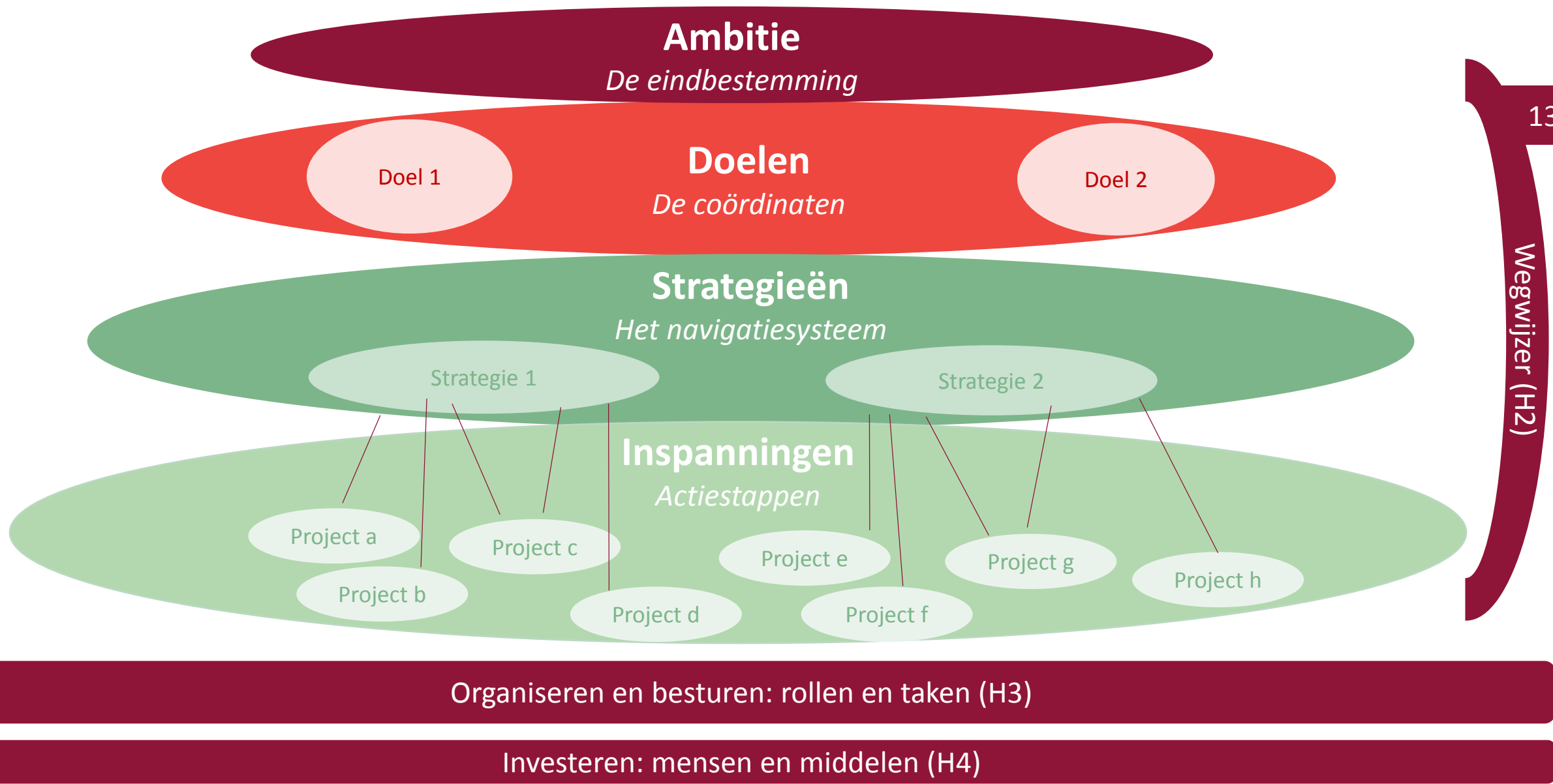
Hoofdstuk 2 zoomt nader in op deze elementen van de wegwijzer: de **programma-aanpak**.

Om de eindbestemming te halen gaan we ons slim, slank en slagvaardig **organiseren** (hoofdstuk 3). Door de programmatische aanpak wordt gestuurd op de benodigde samenhang en overzicht tussen de inspanningen.

De **financiering** van de reis (inspanningen en inzet van mensen) wordt in hoofdstuk 4 besproken.

Figuur 1.4. geeft deze opbouw modelmatig weer.

Figuur 1.4. Structuur actieprogramma VVP Drenthe



2

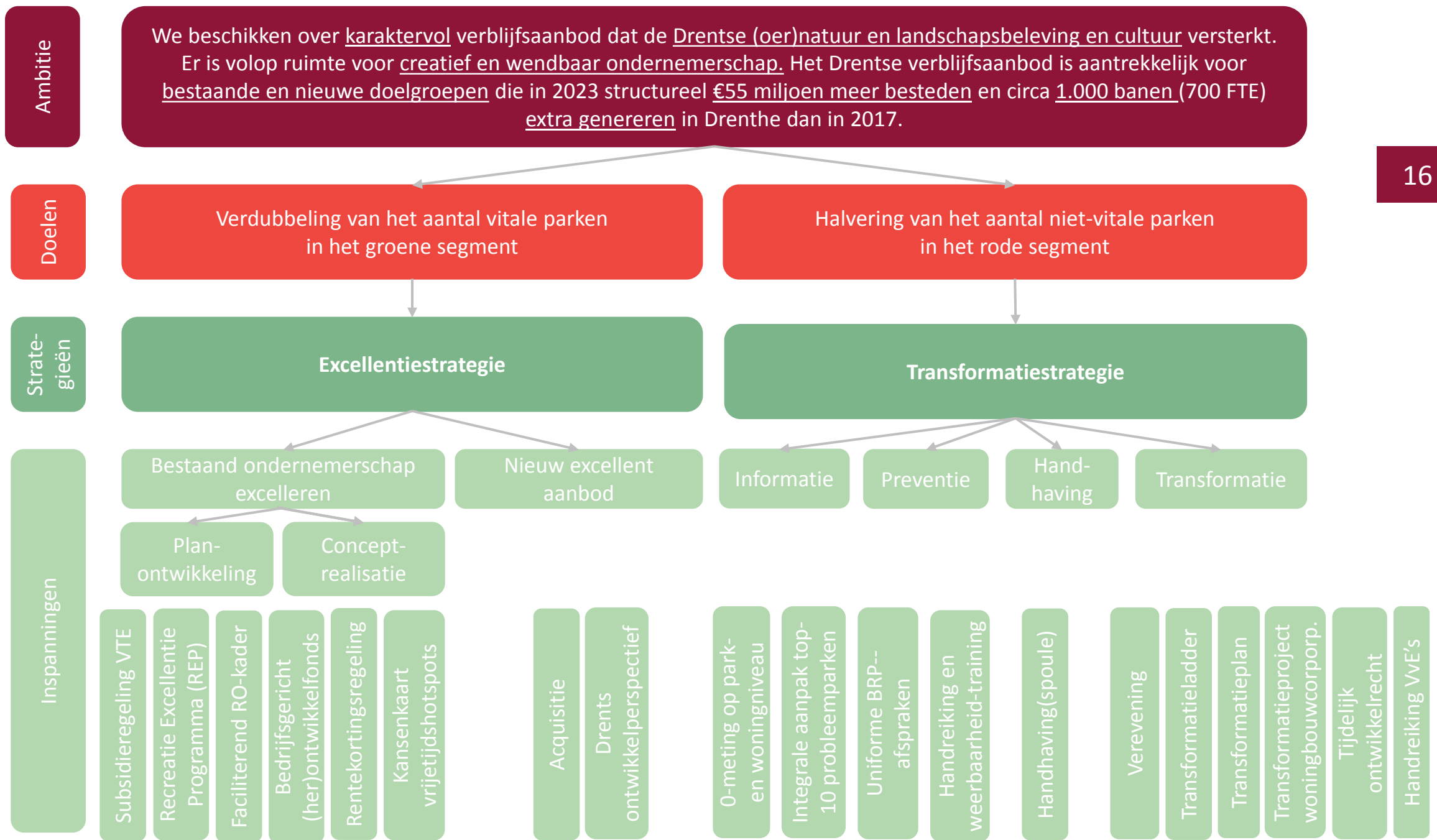
Programma-aanpak

2.1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingezoomd op de ambitie (2.2), doelen (2.3), strategieën (2.4) en inspanningen (2.5) van de VVP Drenthe. Gezamenlijk geeft dit antwoord op de vraag 'Hoe gaan we de Drentse vrijetijdssector vitaler maken, zodat deze een bijdrage levert aan de ambitie om van Drenthe dé vrijetijds- en fietsprovincie van Nederland te maken?'

De volgende pagina toont een beknopte samenvatting van het actieprogramma.





2.2. Ambitie

De ambitie van Drenthe is om dé vrijetijds- en fietsprovincie van Nederland te zijn, door de concurrentiepositie van Drenthe als toeristische bestemming te versterken. Daarbinnen is de ambitie voor VVP Drenthe als volgt:

We beschikken over karaktervol verblijfsaanbod dat de Drentse (oer)natuur en landschapsbeleving en cultuur versterkt. Er is volop ruimte voor creatief en wendbaar ondernemerschap. Het Drentse verblijfsaanbod is aantrekkelijk voor bestaande en nieuwe doelgroepen die in 2023 structureel €55 miljoen meer besteden en circa 1.000 banen (700 FTE) extra genereren in Drenthe dan in 2017.



De markt beweegt nu al in deze karaktervolle richting. Recreatieondernemers en projectontwikkelaars zien drie markt-vergrotende ontwikkelrichtingen waarin Drenthe zich verder kan versterken. De volgende pagina's verbeelden deze concepten¹. Vooral in de combinaties liggen kansen. Deze ontwikkelrichtingen zijn inspirerend bedoeld, nadrukkelijk niet als blauwdruk.

¹ Een uitgebreidere beschrijving van deze drie ontwikkelrichtingen kunt u vinden in bijlage 4.



18



(All)één met de oernatuur

Authentiek en kleinschalig: integreren in landelijke en natuurlijke omgeving en identiteit





Ultiem vermaak voor het hele gezin

Dag- en verblijfsrecreatie verbonden op een eigentijdse wijze



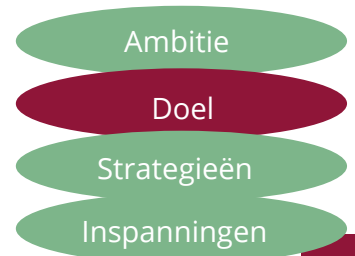


Ingetogen luxe midden in de Drentse oernatuur

Nationaal Park Resort, extensief en hoogwaardig van opzet



2.3. Doelen



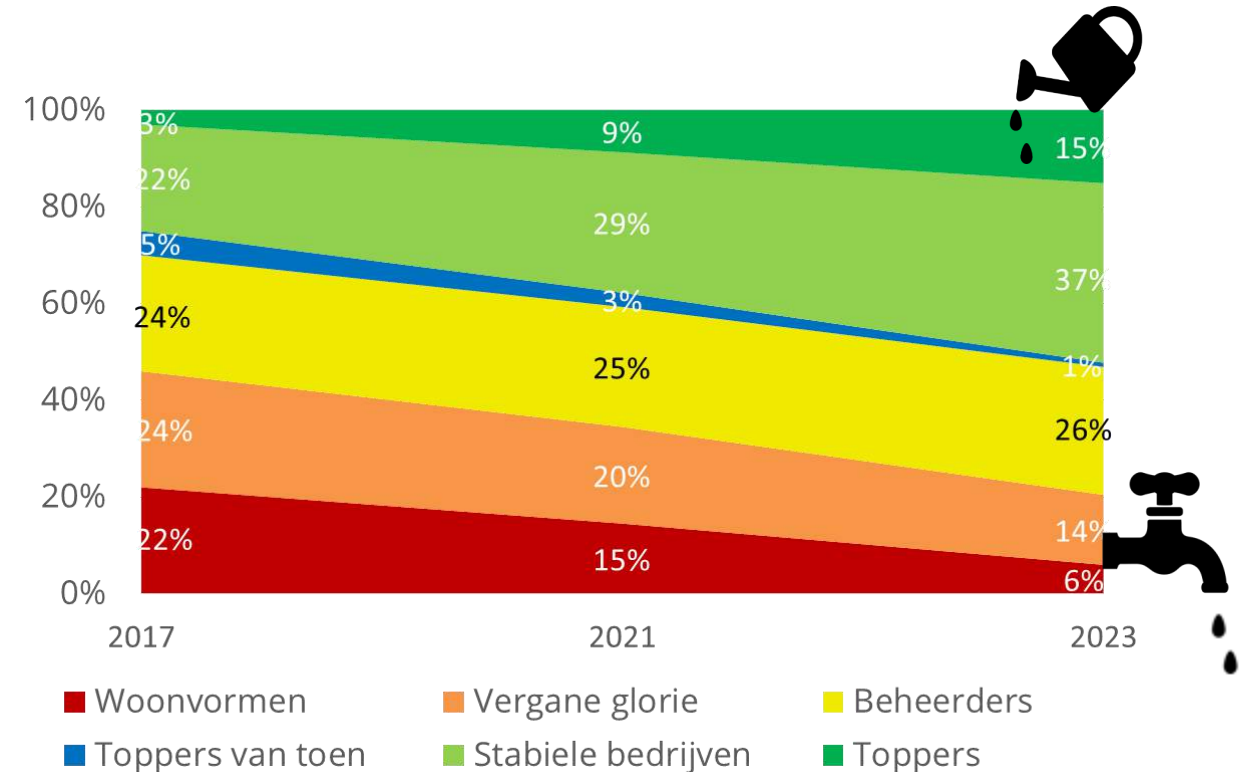
21

Onze gezamenlijke ambitie vertalen we in de volgende doelen:

Drenthe beschikt in 2023 over meer TOP-ondernemers met karaktervolle vakantieparken:

1. Verdubbeling van het aantal vitale parken in het groene segment en een grotere kopgroep daarbinnen
2. Halvering van het aantal niet-vitale parken in het rode segment

Door de vitaliteit van het perspectiefrijke aanbod te verbeteren, vitaal aanbod toe te voegen en perspectiefarm aanbod nieuwe waarde te laten vinden, verbetert de vitaliteitsverdeling. De volgende verdeling is als doel gesteld (in termen van aantal parken):



2.3. Doelen

Ambitie

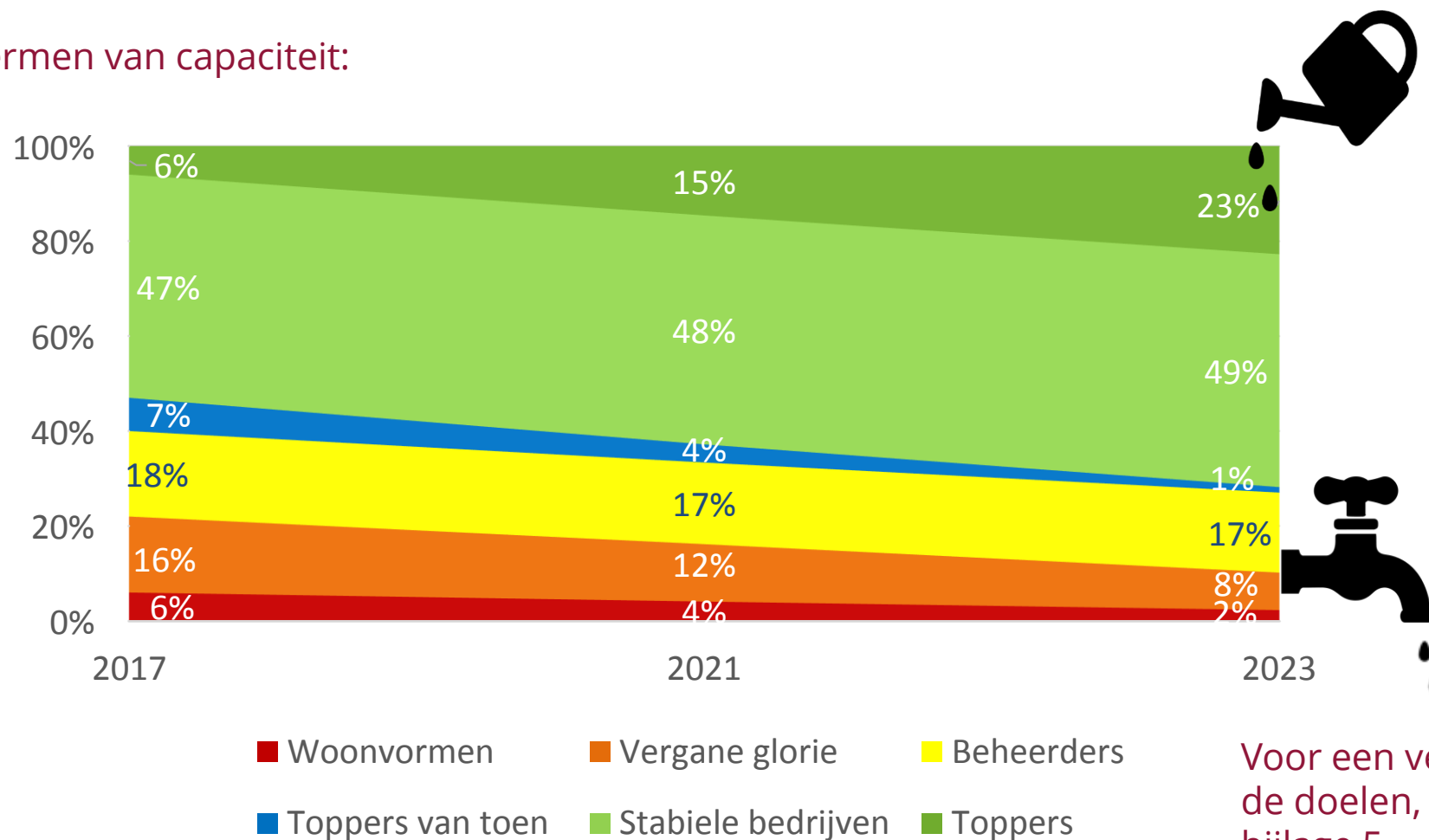
Doel

Strategieën

Inspanningen

22

Doelen in termen van capaciteit:



Voor een verdere specificatie van de doelen, verwijzen wij u naar bijlage 5.

2.4. Strategieën

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

23

Om de ambitie en doelen te realiseren zijn twee strategieën bepaald:

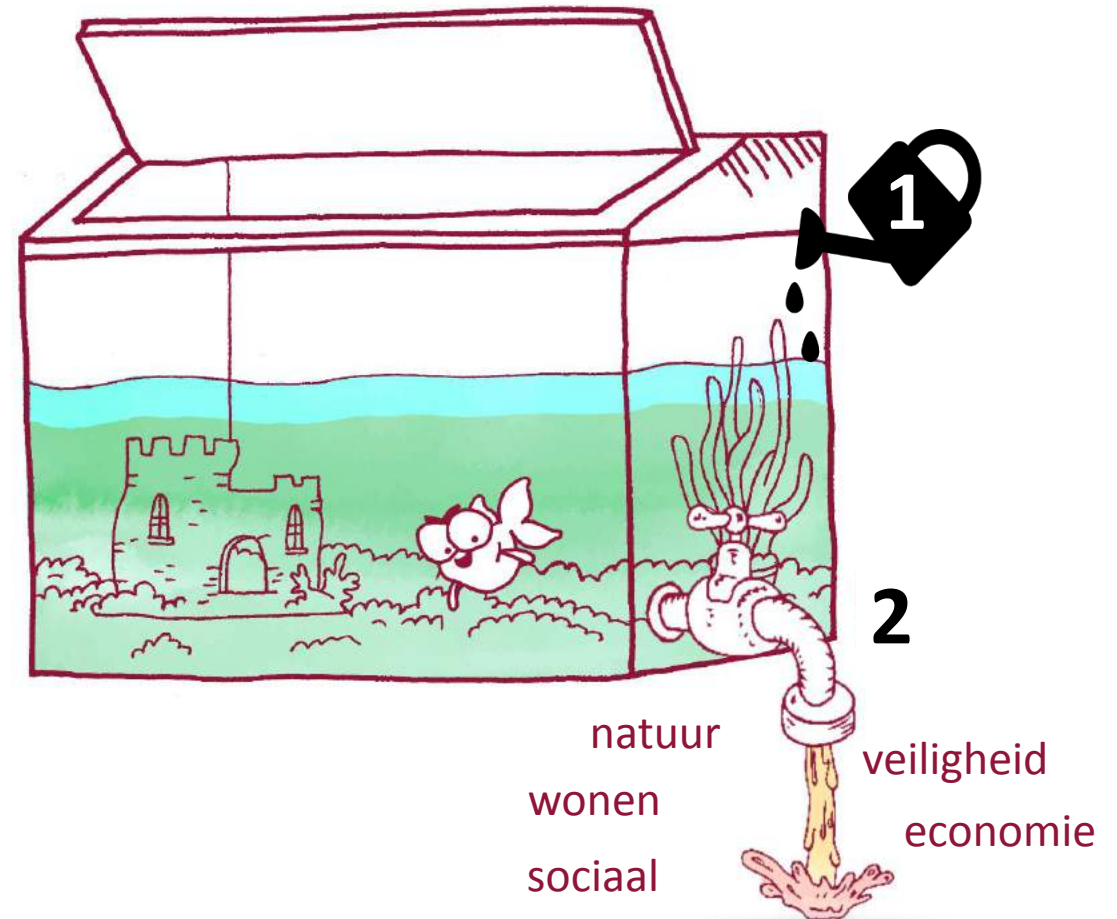
1. **Excellentiestrategie**

We activeren gericht kansrijke en vernieuwende ondernemers zodat er een grotere kopgroep van vakantieparken ontstaat.

2. **Transformatiestrategie**

We zetten gericht in op de transformatie van niet-vitale parken omdat niet-vitale parken afbreuk doen aan het beoogde doel. Ook pakken we achterliggende sociale problematiek op de parken aan op basis van de menselijke maat.

Deze strategieën worden hierna kort toegelicht.



2.4. Strategieën

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

24

Strategie 1: Excellentiestrategie

Overheidsinvesteringen renderen het beste door ze gericht in te zetten als vliegwiel voor ondernemersinvesteringen. Dat betekent dat we in Drenthe kiezen voor een excellentiestrategie en niet voor een 'generieke stimuleringsstrategie'.

- **Excelleren = uitblinken.** Gericht inzetten op de ontwikkeling van kansrijke locaties, parken en ondernemers die de potentie hebben om mee te doen in de binnenlandse en/of Europese top.
- **Excelleren ≠ generiek stimuleren.** Aansporen tot verbetering van iedereen.

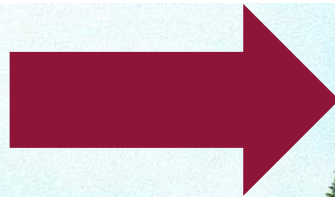
Generiek stimuleren

=

Sproeivliegtuig

=

Verspilling van middelen



Excelleren

=

Landbouwdrone

=

Hoger rendement op investering



2.4. Strategieën

Ambitie

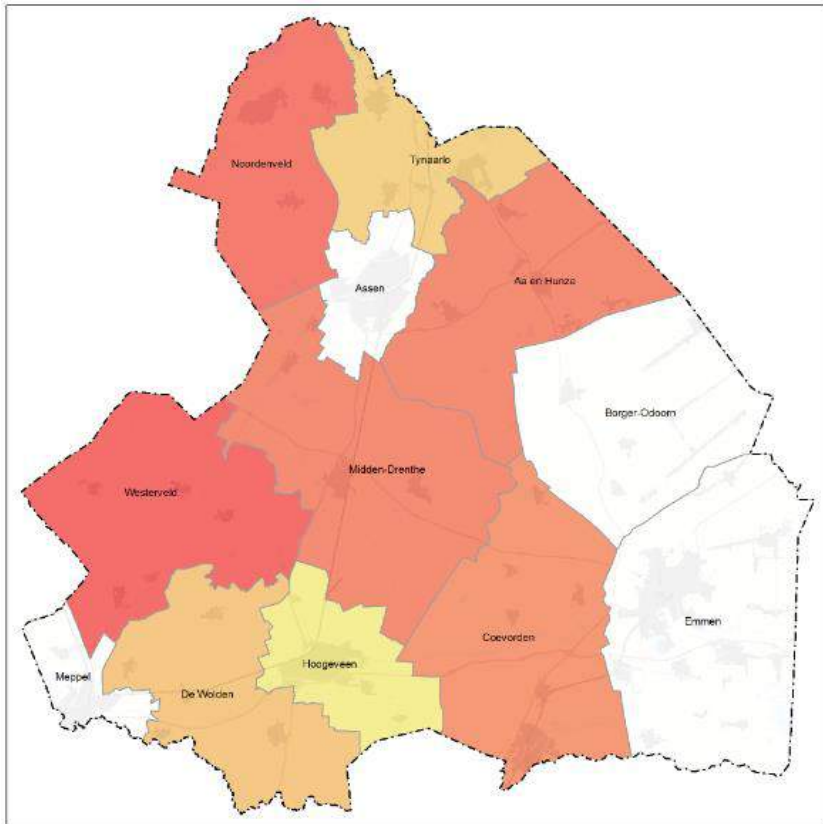
Doel

Strategieën

Inspanningen

25

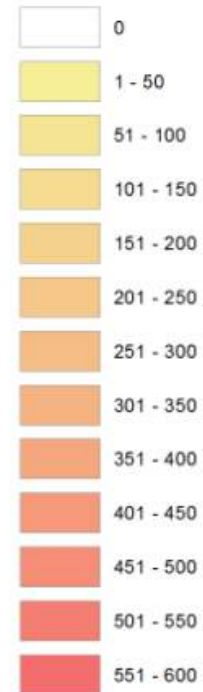
Strategie 2: Transformatiestrategie



Legenda

Omvang potentiële transformatie

eenheden per gemeente



Eén park, één plan

Op diverse parken in Drenthe vindt niet of nauwelijks toeristisch-recreatieve exploitatie plaats en de locatie leent zich er ook niet (meer) voor. Transformatie is hier noodzakelijk om het sectoraquarium op te schonen. Allerlei concepten zijn hierbij denkbaar: wonen, zorg, natuur, energievelden of combinaties daarvan. De totale transformatieopgave bestaat in de provincie Drenthe circa 3.000 eenheden verspreid over 50 parken. Dit is een forse opgave die vraagt om innovatieve oplossingen.

2.5. Inspanningen

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

26

De strategieën zijn vertaald naar inspanningen die we gaan plegen. Hierbij gaat het om:

1. **Excellentie-inspanningen:**

Subsidieregeling VTE, Recreatie Excellentie Programma, Faciliterend RO-kader, Bedrijfsgerichte (her)ontwikkel regeling, Rentekortingsregeling, Acquisitie, Ontwikkelperspectief en Kansenkaart vrijetijdshotspots.

2. **Transformatie-inspanningen:**

0-meting op park- en woningniveau, Uniforme BRP-afspraken, Handreiking en weerbaarheidstraining verblijfsondernemers, Integrale aanpak top-10 probleemparken, Handhaving(spoule), Verevening bij transformatie, Transformatieladder, Transformatieplan, Handreiking transformaties VvE's en Tijdelijk ontwikkelrecht.

Op de volgende pagina's wordt nader ingezoomd op deze inspanningen. De prestatiedoelen zijn geformuleerd t/m 2020. Zodoende blijft het programma flexibel om inspanningen bij te stellen indien nodig.

2.5. Inspanningen

Excelleren: *We activeren gericht kansrijke en vernieuwende ondernemers zodat er een grotere kopgroep van vakantieparken ontstaat.*

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

27

1. Bestaand ondernemerschap excelleren

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Subsidieregeling vrijetijdseconomie Drenthe	De overheid levert eenmalig een financiële bijdrage aan de planvorming en realisatie van vernieuwende projecten in dag- en verblijfsrecreatie. In 2018 is hiervoor €500.000,- beschikbaar gesteld.	Vernieuwing, conceptontwikkeling en innovatie stimuleren.	5-10 trajecten	Ondernemers, Provincie Drenthe
Recreatie Excellentie Programma (REP)	In het REP ligt de focus op het bevorderen van de excellentie. Potentiële topondernemers maken zelf hun excellentieplan en ze krijgen advies en coaching van deskundigen. Het REP beschikt over meerdere (vraaggerichte) producten waaronder 360 graden expertadvies, onderwijs, werkateliers en coaching.	Het ondernemerschap versterken en het onderscheidend vermogen van perspectiefrijke bedrijven vergroten, door te helpen bij het bepalen van excellentiedoelen en het maken van (strategische) keuzes ten behoeve van het bedrijf en de bedrijfsvoering.	45 bedrijven doorlopen dit traject	Ondernemers, Taskforce, flexibele schil taskforce (waaronder RECRON)
Faciliterend RO-kader	Opstellen Drents RO-kader, met onder andere meer planologische (bonus)ruimte bij herontwikkelingen (meer volume van woningen, ruimere footprint, afwijkende hoogte et cetera) en (bonus) experimenteerruimte met het oog op functie-mixconcepten. Bij door- en herontwikkelingen kan ook gedacht worden aan het afdwingen van een beheerplan en centrale bedrijfsmatige exploitatie middels een gebruiksregel in het bestemmingsplan. Bij diverse Drentse gemeenten is het RO-kader al (ver) op orde.	Overheid beweegt mee met de marktvraag door het faciliteren van conceptrealisatie van (innovatieve) (her)ontwikkelingen in de verblijfsrecreatie.	Opstellen kader en delen met gemeenten en parken	Provincie Drenthe (RO), Taskforce en gemeenten

2.5. Inspanningen

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

28

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Bedrijfsgerichte (her)ontwikkel regeling	Kansrijke recreatielocaties worden in Drenthe niet automatisch door de markt gerevitaliseerd. Daarom wordt (een deel van) de onrendabele top van private investeringen die maatschappelijke meerwaarde hebben, gesubsidieerd vanuit het vitaliteitsfonds. Vanuit het economische cluster principe ligt de focus hierbij op vrijetijdslocaties met enorm veel potentie en een ontwikkelopgave (park-overstijgend). Kansrijke locaties worden middels de inspanning 'kansenkaart' verbeeld. Er wordt verkend of en welke samenwerkingsmogelijkheden er zijn met het Nationaal Groenfonds.	A-locaties creëren: Investerings gericht op nieuwe markten en concepten, ruimtelijke kwaliteit, duurzaamheid, circulariteit, maatschappelijk nut stimuleren. Door als overheid de onrendabele of risicovolle top te subsidiëren op potentiële A-locaties in Drenthe.	Op ca. 5-6 locaties door subsidiëring van de onrendabele top bijdragen aan doorbraken	Ondernemers, ontwikkelaars, taskforce, acquisiteur, gemeenten en eventueel het nationaal Groenfonds
Rentekortingsregeling	Deze regeling heeft tot doel om steun te verlenen in de vorm van een subsidie voor rentekosten van leningen die worden aangegaan door ondernemingen die diepte-investeringen plegen. De subsidie wordt uitsluitend verstrekt aan MKB-verblijfsrecreatie ondernemingen.	Diepte-investeringen stimuleren bij ondernemingen door gedurende een bepaalde periode een deel van de rente te vergoeden. Een set aan investeringscriteria wordt opgesteld in samenhang met het Drents ontwikkelperspectief.	Hefboom voor bieden voor diepte-investeringen van vakantieparken	Ondernemers, taskforce, Provincie Drenthe

2.5. Inspanningen

Ambitie

Doel

Strategieën

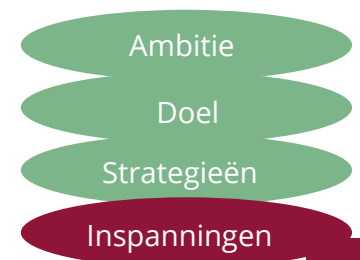
Inspanningen

2. Nieuw ondernemerschap aantrekken

29

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Acquisitie	Het werven van ondernemers en/of nieuwe kansrijke verblijfsinitiatieven waarmee Drenthe landelijk en Europees onderscheidend kan zijn. Denk bijvoorbeeld aan een nieuw state of the art oernatuur-resort gericht op een nieuwe markt voor Drenthe. Deze acquisitie van partijen die bestaande perspectiefrijke bedrijven overnemen en waar nodig voorzien van een kwaliteitsimpuls behoort tot de werkzaamheden van een acquireur.	Nieuw top-ondernemerschap aantrekken op kansrijke (bestaande) locaties.	Bijdragen aan de komst van tenminste twee nieuwe Drentse iconen	Taskforce, provincie (opdracht acquireur VTE 2018-2019) en gemeenten
Ontwikkel-perspectief Drenthe	Op basis van een Drents ontwikkelperspectief worden nieuwe initiatieven uitgedaagd om de Drentse ambitie te realiseren. Gedacht wordt aan de volgende succescriteria: 1. Meerwaarde in de markt: er is ruimte in de markt voor het onderscheidende en karaktervolle concept; 2. Economisch haalbaar en gericht op langjarige centrale bedrijfsmatige exploitatie: met voldoende ondernemersprikkel. Financiers weten dat hun investering rendeert omdat de toeristisch-recreatieve huurmarkt wordt aangesproken. Dit is via bepalingen in een anterieure overeenkomst geborgd. 3. Regioversterkend: het initiatief ligt in een uitstekende verblijfsomgeving en versterkt het karakter van de natuur, landschap en cultuur kenmerken van de regio; 4. Duurzaam & circulair: het initiatief wordt duurzaam en waar mogelijk circulair gerealiseerd en geëxploiteerd. Dat betekent o.a. dat er is nagedacht over de exit-fase of alternatieve aanwendbaarheid van een nieuw verblijfsinitiatief.	Kiezen voor kwalitatief goede en duurzame verblijfsrecreatie initiatieven en voorkomen dat met nieuwe ontwikkelingen meer 'huisvestings- en woonparken ontstaan'.	Ontwikkelen van het perspectief en uitdragen bij gemeenten, ontwikkelaars en ondernemers	Taskforce, Provincie Drenthe, Gemeenten, ondernemers & belangenbehartigers

2.5. Inspanningen



Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Kansenkaart vrijetijdshotspots Drenthe¹	Op basis van het economische cluster principe de markt activeren om marktgerichte vrijetijdshotspots in Drenthe te ontwikkelen. Vrijetijdshotspots zijn toeristisch-recreatieve (potentiële) A-locaties in Drenthe, waar verblijfrecreatieve en dagrecreatieve voorzieningen in samenhang met de hoge omgevingskwaliteit geclusterd worden. De markt wordt geactiveerd door het maken van marktgerichte gebiedsconcepten en het inbrengen van ontwikkelenergie. Er wordt een kansenkaarten gemaakt en per hotspot worden (nieuwe) markten, aantrekkelijke leisure-concepten en (her- of uitbreidings)mogelijkheden in beeld gebracht. Deze kansenkaart fungeert zodoende als uitdaging voor de markt; als bidbook.	Ondernemers en ontwikkelaars verleiden om te investeren in een kansrijk gebied en/of bedrijfsconcept, zodat marktvergroting, kwaliteitsverbetering, omgevingsversterking en meer differentiatie van het aanbod wordt gerealiseerd.	Op praktische wijze ca. 4-5 hotspots in Drenthe in ontwikkeling brengen	Taskforce, gemeenten, provincie, ondernemers in de hotspots. Op het geschikte moment in het proces ontwikkelaars en nieuwe ondernemers.

¹ Op basis van het vitaliteitsonderzoek verblijfsrecreatie adviseert ZKA om de markt uit te dagen in marktgerichte vrijetijdshotspots. In bijlage 6 staat hiervoor een longlist.

2.5. Inspanningen

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

31

Transformeren: *We zetten in op transformatie van niet-vitale parken omdat niet-vitale parken afbreuk doen aan de ambitie om €55 miljoen meer bestedingen van vakantieparken in 2023 te realiseren. Het Drentse basisprincipe is: 1 park, 1 plan: maatwerk, maar wel op basis van een provinciaal kader.*

1. Informatie- en kennispositie op orde

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
0-meting op park- en woningniveau inzake aard/omvang	Voordat aan de slag gegaan wordt met het verbeteren of aanpakken van veiligheids- en leefbaarheidsopgaven op parken, is het belangrijk om het informatie- en kennisniveau op orde te hebben zodat per park een maatwerkplan kan worden opgesteld. De kern van de opgave per park moet boven komen: symptoombestrijding biedt geen soelaas. Informatiebronnen zijn: BRP, veiligheidsscan van het CCV, informatie vanuit SVB, politie/justitie, brandveiligheid, belastingdienst en UWV. Deze nulmeting is gericht op individuele bewoners en op de status van ondernemers/beheerders.	Informatiepositie op park en kavelniveau versterken. Op basis hiervan kan een integraal plan van aanpak worden gemaakt per park.	0-meting uitvoeren	Taskforce, VNG, RIEC, CCV, politie, SVB, BRP, belastingdienst
Integrale aanpak voor parken met de grootste problemen	Op basis van de 0-meting waaruit de grootste vraagstukken of urgente situaties blijkt, wordt een prioritering opgesteld. Voor deze parken met hoogste urgentie wordt een integraal plan ontwikkeld, met bestuurlijk commitment. De integraliteit bestaat onder andere uit: veiligheid, handhaving en het sociaal domein. Op hoofdlijnen bestaat het plan uit een gewenst toekomstbeeld voor de locatie en processtappen die nodig zijn om dat beeld te realiseren. Hierin worden ook rollen en financiën meegenomen.	Integrale aanpak van problematiek op vakantieparken	Maatwerk-plannen maken voor parken met de grootste problemen met een scherp gewenst eindbeeld per park	Taskforce (ketenregisseur), gemeente, betreffende park en betrokken instanties

2.5. Inspanningen

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

32

2. Preventie van oneigenlijk gebruik

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Uniforme Drentse BRP-afspraken	Momenteel kunnen personen zich inschrijven in de Basisregistratie Personen (BRP) op het adres van een vakantiewoning. Dit wordt voor een belangrijk deel voorkomen door uniforme afspraken te maken, inclusief het hanteren van één lijn in de communicatie-instructie.	Preventie van permanente bewoning	Opstellen en hanteren van uniforme BRP-afspraken	Taskforce, provincie Drenthe, Gemeenten, ondernemers (RECRON) en Vve's
Handreiking en weerbaarheids-training voor Drentse verblijfsondernemers en beheerders	Ondernemers en beheerders bewust maken van symptoomherkenning en de gevolgen van permanente bewoning, huisvesting van arbeidsmigranten en ondermijnende activiteiten. En ze de tools aanreiken om dit te voorkomen.	Preventie van permanente bewoning, huisvesting van arbeidsmigranten en ondermijnende activiteiten	Opstellen handreiking en organiseren van 2 praktijktrainingen	Taskforce, Ondernemers (RECRON)/beheerders en Vve's

2.5. Inspanningen

3. Handhaving

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

33

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Handhaving op gemeenteniveau	Door handhaving vindt controle plaats op naleving van wet- en regelgeving. Dit is een bevoegdheid, geen verplichting. Het is belangrijk om naast ondermijning ook de menselijke kanten mee te nemen zoals: leerplicht, zorg, permanent wonen, brandveiligheid en bouwbesluit. Voor bestuurlijke handhaving bestaat in algemene zin een aantal mogelijkheden: 1) opleggen van een bestuurlijke boete, 2) opleggen van een bestuurlijke dwangsom en 3) sluiting van een publiek toegankelijk lokaal dan wel een woning bij ernstige overlast. Omdat het belangrijk is dat gemeentelijke handhavingsteams grip hebben op de situatie op parken in hun gemeente is het cruciaal dat gemeenten in de lead zijn. Uitbesteden leidt namelijk tot afstand.	Vanuit handhaving toewerken naar een hoger doel per park. Daarbij de verantwoordelijkheid leggen waar deze hoort: bij gemeenten. Het is cruciaal dat gemeenten handhaven: onderdeel van transformatieprocessen en als drukmiddel moet de overheid ook haar harde hand inzetten.	Vanuit een hoger doel en onder regie van de keten-regisseur handhaven bij tenminste 40 parken. Dit aantal kan variëren, naar gelang de situatie hierom vraagt.	Gemeenten, VNG, RIEC, Belastingdienst en sociale dienst, met professionele ondersteuning (ketenregisseur) van taskforce
Extra gemeentelijke handhavings-capaciteit	Diverse Drentse gemeenten hebben onvoldoende capaciteit om gedegen te handhaven. Daarom wordt extra (flexibele) gemeentelijke handhavingscapaciteit geboden.	Ondersteunen gemeenten bij handhavingstaak	Ruim 1.000 uren ondersteuning bij handhaving, onder regie van ketenregisseur	Gemeenten, taskforce
Bestuurlijke weerbaarheid vergroten	Oneigenlijk gebruik van vakantieparken en ondermijning legt druk op gemeentebestuurders. Door coaching en ondersteuning wordt hun weerbaarheid vergroot.	Daadkrachtig bestuur met oog voor de menselijke maat.	Training van bestuurders	Gemeentebestuurders en taskforce

2.5. Inspanningen

4. Transformatie

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

34

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Verevening bij transformatie	De overheid kan financiële middelen genereren via vormen van verevening bij transformatie: bij een bestemmingsplanwijziging kan een deel van de waarde stijging van het vastgoed worden afgeroomd om onrendabele opgaven elders betaalbaar te maken. Bij transformatie kunnen zo middelen vergaard worden ten behoeve van bijvoorbeeld de versterking van de verblijfsrecreatiesector. Onderzocht wordt of er een Drentse vereveningsmethode ontwikkeld kan worden, als een flexibel concept dat gezamenlijke doelen en lokaal maatwerk weet te combineren, draagvlak heeft en juridisch houdbaar is.	Waarde stijging bij transformatie inzetten voor gedragen doelen.	Onderzoeken hoe het instrument verevening toegepast kan worden en of een Drentse vereveningsmethode haalbaar is.	Taskforce, gemeenten, provincie, beheerders/VvE's

2.5. Inspanningen

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

35

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Transformatie-ladder	De transformatieladder bestaat uit een aantal treden (criteria) die gezamenlijk voor een park bepalen welk toekomstscenario het beste past. In de transformatieladder worden situationele, ruimtelijke, natuurgebonden, planologische en financieel/ juridische criteria afgewogen. Vanuit het principe 'één park, één plan' onderbouwt de transformatieladder of transformatie naar een andere dan recreatiefunctie vanuit de overheid en maatschappij wenselijk of haalbaar is. De ladder vormt naast een inhoudelijke tool vooral een procesinstrument om als park en overheid op één lijn te komen. Voorwaarde om gebruik te kunnen maken van de inspanning 'transformatieladder' is dat minimaal 70% van de vastgoedeigenaren verenigd zijn.	Inzichtelijk maken welke toekomstige bestemming een (voormalig) vakantiepark het beste kan krijgen: 1. Conserveren/continueren van de huidige situatie; 2. Kwaliteitsimpuls in combinatie met toezien/handhaving op gebruiksbestemming; 3. Transformeren naar een andere bestemming.	Uitvoeren en begeleiden van ca. 50 transformatie-ladders.	Gemeenten, ondernemers/VvE's, taskforce
Transformatie plan met Drents transformatie-kader	Het transformatieplan wordt opgesteld na het doorlopen van de transformatieladder: het (voormalig) vakantiepark werkt een uitgebreid plan uit. Cruciaal is dat het collectief (VvE) het plan maakt, in plaats van individuele eigenaren: in gezamenlijkheid maken ze het toekomstplan. Daarbij krijgen ze van de overheid een helder 'transformatiekader' mee. Zoals: impuls voor beeldkwaliteit, energietransitie, circulariteit, duurzame woningen, landschap en voordeel voor de maatschappij. Daarbij kunnen ze hulp/kennis/proces krijgen van de overheid.	Transformatie van voormalige vakantieparken naar een nieuwe functie onderbouwen door een professioneel plan.	Ontwikkelen en implementeren van het transformatie-kader en ca. 25 parken begeleiden bij het maken van het transformatie-plan.	Beheerders/VvE's, taskforce, gemeenten

2.5. Inspanningen

Ambitie

Doel

Strategieën

Inspanningen

36

Instrument	Toelichting	Doel	Prestatiedoel	Betrokkenen
Transformatieproject met woningbouwcorporaties en zorginstellingen	Woningbouwcorporaties, zorgorganisaties, parkeigenaren en overheden maken plannen om nieuwe sociale huurwoningconcepten en zorgconcepten te realiseren op (voormalige) vakantieparken. Voor de slagingskans is het cruciaal dat het vastgoed in handen is van één of enkele eigenaren.	Transformatie van perspectiefarme verblijfsrecreatie locaties (capaciteit verminderen) en tegelijkertijd vraaggericht en gedifferentieerd huuraanbod en zorgconcepten creëren.	De haalbaarheid van 4 projecten verkennen en partijen activeren om de stap naar ontwikkeling te zetten	Woningbouwcorporaties, zorginstellingen, parkeigenaren, gemeenten en taskforce
Handreiking transformatie voor Vve's	Het versterken van de kennispositie van Vve's rondom transformatie. Hierbij wordt zowel ingezoomd op de inhoud (welke mogelijkheden en randvoorwaarden zijn er?) als het proces (hoe pakken we transformatie aan?)	Vve's als volwaardige gesprekspartner voor de overheid.	Ontwikkelen van voorlichtingsmateriaal en 3 workshops voor Vve's organiseren	Vve's, taskforce
Tijdelijk ontwikkelrecht	Het ontwikkelrecht biedt het tijdelijk recht om het park een aantal jaar te exploiteren met een andere functie dan de recreatiefunctie. Na afloop van de van te voren afgesproken termijn zal overgegaan worden tot een nieuwe bestemming (bv. zorg, wonen, natuur et cetera). De extra middelen die de tijdelijke functie met zich meebrengen kunnen gebruikt worden voor bedrijfsbeëindiging of fondsvorming.	Vanuit een tijdelijke bestemming toewerken naar een bestemmingsplanwijziging.	Bij tenminste 4 transformatieparken dit middel inzetten	Ondernemer/beheerder, gemeenten en taskforce

3

Beoogde neveneffecten

Beoogde neveneffecten

In de programma-aanpak is de ambitie geformuleerd en vertaald naar concrete doelen:

- 1) verdubbelen van het groene vitaliteitssegment en vergroten kopgroep;
- 2) halveren van het rode vitaliteitssegment.

Op deze doelen kan relatief veel invloed worden uitgeoefend door de gekozen strategieën en inspanningen.

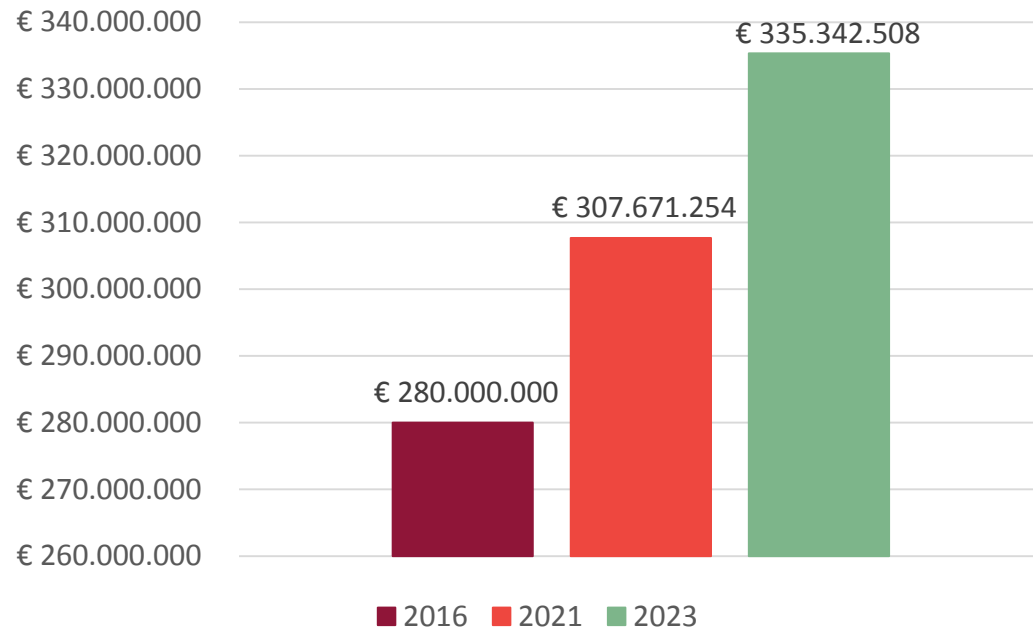
Naast deze directe doelen, is het de verwachting en wens dat de programma-aanpak VVP leidt tot forse afgeleide effecten.

Dit zijn effecten die optreden als de doelen gerealiseerd zijn. Hierbij gaat het om:

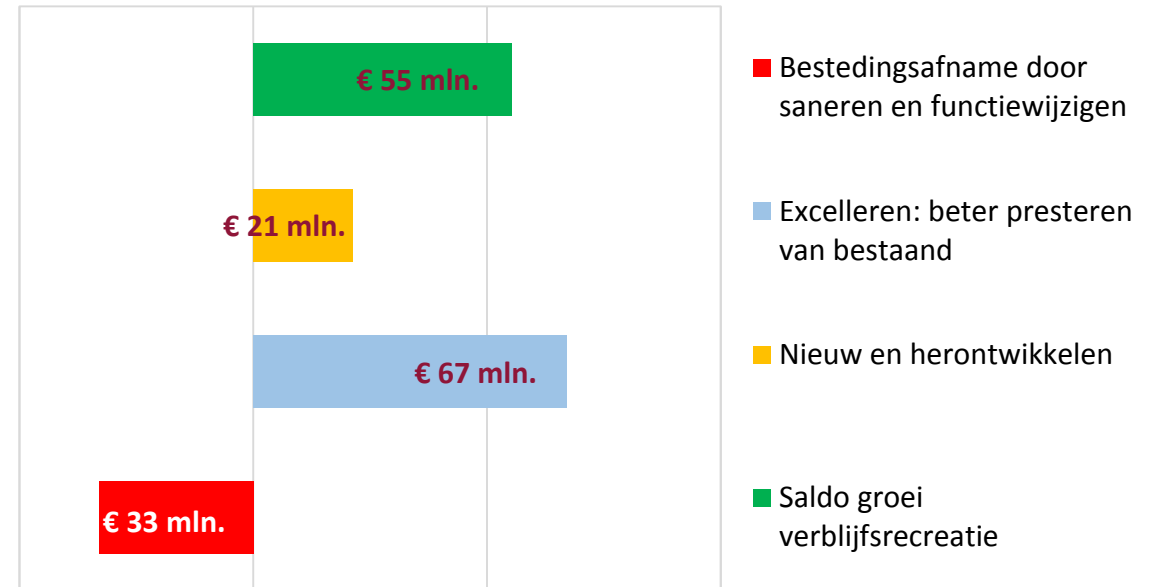
- **Diepte-investeringen door de markt** om de opgelopen achterstand in te halen: minimaal €200-€250 miljoen in de periode tot 2023. Waarvan €85-€110 miljoen door diepte-investeringen in bestaande parken, €95-€125 miljoen door nieuwe en herontwikkelingen en ca. €15 miljoen door transformatie-gerelateerde investeringen om aan wetgeving te voldoen (bron: berekeningen ZKA vanuit benchmark parkexploitaties en projectontwikkeling);
- **Meer toeristische bestedingen:** van €280 miljoen naar ruim €335 miljoen in 2023. Dit is gebaseerd op de gestelde vitaliteitsdoelen (paragraaf 2.3) en het uitgangspunt dat de productiviteit van de extra excellerende vakantieparken verbetert tot op het niveau van de bestaande excellente parken. Zie figuur 3.1 en 3.2 (bron: economisch impactmodel ZKA).
- **Meer werkgelegenheid** in de Drentse vrijetijdseconomie: 700 FTE (circa 1.000 banen) meer in 2023. Hiervan zal circa 500 FTE direct toe te rekenen zijn aan de verblijfsrecreatie en 200 FTE indirect (bron: economisch impactmodel ZKA).

Beoogde neveneffecten

39



Figuur 3.1: Toename toeristische bestedingen (2017-2023)



Figuur 3.2: Toename toeristisch-recreatieve bestedingen (2017-2023)

4

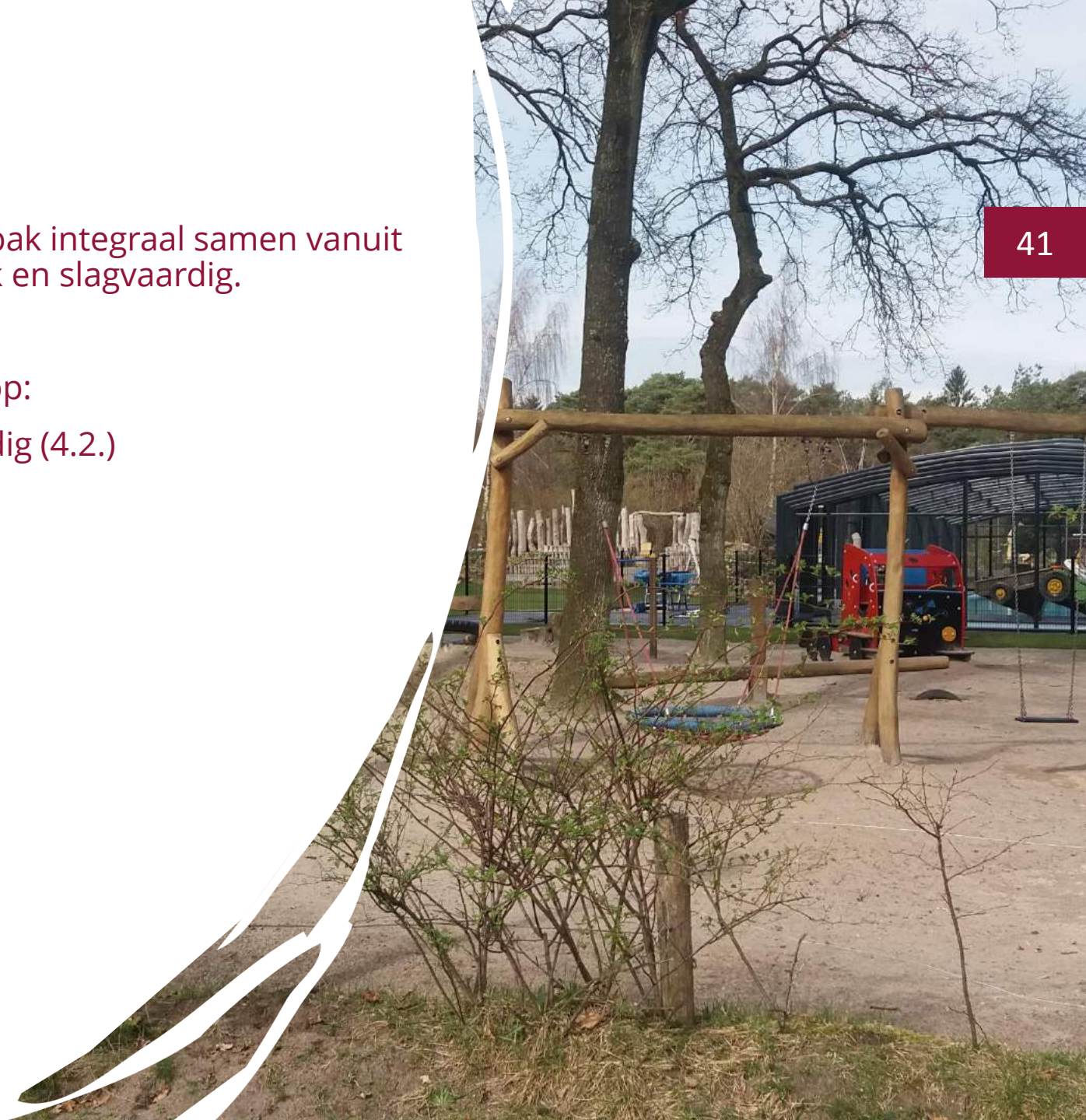
Organiseren en besturen

4.1. Inleiding

We werken aan de hand van een programma-aanpak integraal samen vanuit drie heldere organisatorische principes: slim, slank en slagvaardig.

In dit hoofdstuk zoomen we achtereenvolgens in op:

- De organisatieprincipes: slim, slank en slagvaardig (4.2.)
- Organogram (4.3.)
- De programma-organisatie (4.4.)
- Communicatiestrategie (4.5)



4.2. De organisatieprincipes: slim, slank en slagvaardig

42

Het doel is gewaagd. We leggen de lat hoog. Daarom kiezen we voor drie krachtige organisatorische principes: slim, slank en slagvaardig:

1. Slim

- a. Programmatische aanpak VVP Drenthe: we zijn de eerste provincie in Nederland die in de volle breedte programmatisch samenwerkt aan VVP;
- b. Brede, integrale benadering: economie, ruimte, wonen, sociaal en veiligheid gaan hand in hand. In de te kiezen oplossingsrichtingen is altijd oog voor persoonlijke noden en de achterliggende sociale problematiek;
- c. Vraaggericht te werk: we springen in op (lokale) behoeften/initiatieven, ondersteunen en versnellen deze daar waar mogelijk door maatwerk te bieden en hopen zo een vliegwiel te zijn voor private investeringen;
- d. Efficiënt organiseren: we werken daarbij samen met diverse organisaties uit diverse domeinen en verschillende (bestuur)niveaus (lokaal, regionaal en provinciaal) en haken daar waar mogelijk aan op bestaande (overleg)structuren;
- e. Brede rolopvatting van overheid: we faciliteren en verbinden kansrijk ondernemerschap, initiëren en begeleiden transformatieopgaven en handhaven ongewenst niet-recreatief gebruik van vakantieparken. We gaan echter nooit op de stoel van de ondernemer zitten;
- f. Flexibiliteit: we werken gezamenlijk met partijen samen naar hetzelfde doel, ieder in zijn tempo en er is volop ruimte om de inspanningen en betrokken organisaties te wijzigen indien de opgave hier om vraagt.

4.2. De organisatieprincipes: slim, slank en slagvaardig

43

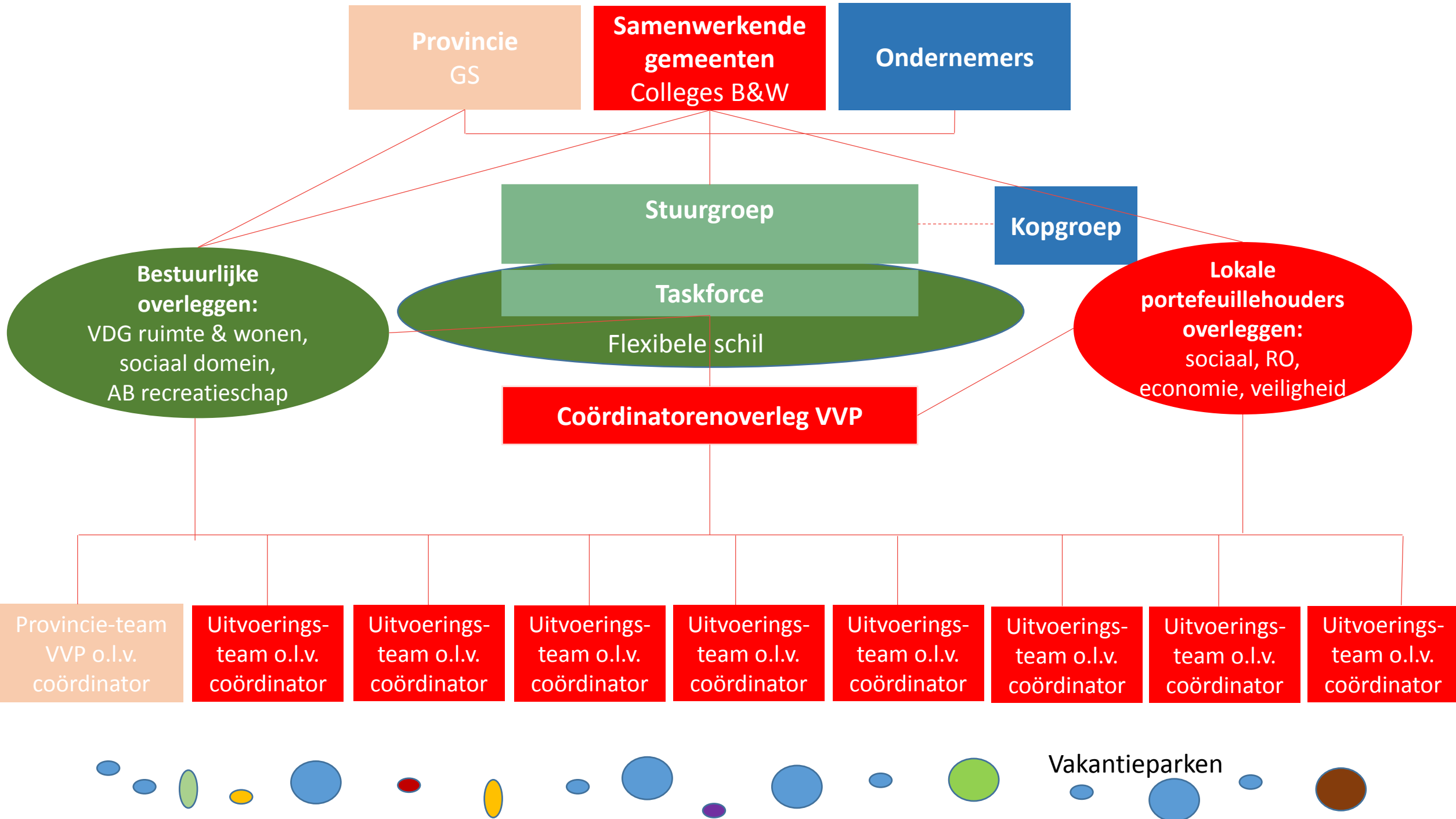
2. Slank

- a. Lokale realisatiekracht: vakantieparken en gemeenten vervullen de sleutelposities in de aanpak:
 - Vakantieparken zijn de probleemeigenaar. Of ze nu willen excelleren of transformeren, zelf dienen de eigenaren het initiatief te nemen om een *plan van aanpak* of *business case* op te stellen;
 - Gemeenten vormen het eerste aanspreekpunt voor parken die willen excelleren of transformeren. Op dit niveau worden de ambities van het programma VVP Drenthe zichtbaar. Gemeenten stellen daartoe *lokale uitvoeringsagenda's* op (afgeleid van de programma-doelen) en gebaseerd op hun eigen vitaliteitssituatie. *Ambtelijk coördinatoren VVP* sturen een lokaal uitvoeringsteam met alle relevante disciplines aan, die verantwoordelijk zijn voor de voortgang van de gemeentelijke agenda's. Dit vraagt prioritering (van menskracht) binnen gemeentelijke organisaties.
- b. Provinciale taskforce: door de lokale uitvoeringteams kan worden volstaan met een klein, flexibel inzetbare taskforce op provinciaal niveau. Dit team bundelt kennis en vaardigheden over het vitaliseren en transformeren van vakantieparken én de programma-aanpak. De bemensing is met ca. 4 fte beperkt. De zogenaamde opgavenmanagers kunnen op lokaal niveau worden 'ingevlogen' indien casussen hier om vragen. Hier worden indien wenselijk verbindingen gelegd tussen casussen, partijen, aanpakken etc.

4.2. De organisatieprincipes: slim, slank en slagvaardig

3. Slagvaardig

- a. Commitment vooraf regelen: het programma VVP Drenthe wordt zowel op provinciaal als gemeentelijk niveau vastgesteld. In aanvulling hierop dienen gemeenten - met behulp van de taskforce en de sector - het programma te vertalen naar lokale uitvoeringsagenda's, zodat iedere gemeente weet waarvoor zij aan de lat staat. Door ook deze agenda's jaarlijks te laten vaststellen kan de vereiste lokale bestuurlijke betrokkenheid worden geborgd. Gemeenten stellen uiterlijk 1 januari 2019 hun lokale uitvoeringsagenda inclusief de benodigde menskracht vast.
- b. Één park, één plan: de taskforce beschikt over een goed gevulde gereedschapskist waarmee maatwerk (een drone i.p.v. een sproeivliegtuig) kan worden geleverd. Zij adviseert parken en gemeenten casusgericht.
- c. Adviezen taskforce niet vrijblijvend: indien de taskforce wordt ingeschakeld moet er hiervoor op lokaal niveau voldoende (bestuurlijk) commitment zijn. Hier spelen de lokale uitvoeringsagenda's een belangrijke rol. Zodoende kunnen capaciteit en middelen lokaal en provinciaal geconcentreerd worden ingezet. En dat is ook de beste methode om te bewerkstelligen dat adviezen van de taskforce daadwerkelijk worden opgevolgd.



4.4. Programma-organisatie

- **Stuurgroep.** De stuurgroep VVP stuurt direct op het realiseren van de programmadoelen en de algehele voortgang van het programma. Waar nodig forceert de stuurgroep doorbraken op casus-niveau. De stuurgroep heeft zes leden: een gezaghebbende, onafhankelijke voorzitter, een provinciebestuurder, twee gemeentebestuurders, directeur/bestuurder Recreatieschap en een RECRON-bestuurder. De programmamanager VVP is de secretaris van dit overleg. De stuurgroep is bestuurlijk opdrachtgever van de taskforce. De stuurgroep komt per kwartaal bijeen.
- **Kopgroep.** De kopgroep bestaat uit (aanstormende) excellente verblijfsondernemers (potentiële toppers in hun segment), deels ook van buiten Drenthe en RECRON/Gastvrij Drenthe. Deze ondernemers zijn in staat Drenthe (internationaal) op de kaart te zetten en zijn rolmodel voor hun collega-ondernemers. Zij fungeert als klankbordgroep voor de stuurgroep en kan deze gevraagd en ongevraagd van adviezen voorzien. De programmamanager VVP is secretaris van dit overleg. De kopgroep komt per kwartaal bij elkaar.
- **Taskforce.** De tijdelijke taskforce VVP bedient gemeenten vraag- en casusgericht met kennis, advies en hulp. De taskforce is geen kennis- of onderzoekscentrum, maar een groep opgavenmanagers (rond vitaliseren, transformeren, handhaven) die gericht is op actie. Zij adviseren hiertoe gemeenten en parken casusgericht.



4.4. Programma-organisatie

De tijdelijke taskforce bestaat uit ca. 4 fte met de volgende rollen:

1. **Programmamanager** (ca. 0,50 fte)
Stuurt op realiseren van doelen en proces en is als secretaris het 1^e ambtelijk aanspreekpunt voor de stuurgroep. De programmamanager is ambtelijk integraal verantwoordelijk voor de algehele voortgang van het programma en de kennisontwikkeling binnen het programma. En is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de taskforce.
2. **Excellentiemanager** (ca. 1 fte)
Ondersteunt gemeenten en parken casusgericht bij het bevorderen van excellentie en conceptontwikkeling. Gaat doelgericht te werk: 25 parken in de top eind 2023. Onderhoudt contacten met bestaande ondernemerssamenwerkingsverbanden.
3. **Transformatiemanager** (ca. 1 fte)
Ondersteunt gemeenten en parken casus-gericht bij herbestemming binnen een uniform Drents kader. Adviseert inhoudelijk en procesmatig over de inzet van de transformatieladder, transformatieplannen en bovenplanse verevening. Gaat doelgericht te werk: 1 park, 1 plan voor 50 parken in 2023. En zijn diverse parken getransformeerd en in een transformatieproces gebracht. Complexe cases worden in de stuurgroep behandeld.



4.4. Programma-organisatie

3. **Ketenregisseur veilige vakantieparken** (ca. 0,50 fte)

Adviseert over de inzet van het handhavings-instrumentarium ter vergroting van de leefbaarheid en/of veiligheid op parken. Doet dit met het einddoel voor ieder park voor ogen. Vervult rol ook ter ondersteuning van transformatieplannen en heeft in voorkomende gevallen nadrukkelijk afstemming met de transformatiemanager. Ondersteunt gemeenten met het maken van integrale plannen per park door: kennis en methodieken. De ketenregisseur bepaalt inschakeling van de handhavingspoule.

5. **Liaison-adviseur** (0,25 fte)

Organiseert afstemming tussen de 12 gemeenten, standaardiseert aanpakken waar kan, bevordert lerend vermogen van gemeenten en kennisuitwisseling tussen gemeenten via coördinatoroverleg en praktijkbijeenkomsten. Ondersteunt gemeenten bij opstellen lokale uitvoeringsagenda's. Zowel gericht op bevordering van excellentie als transformatie.

6. **Communicatieadviseur** (0,25 fte)

Stelt de communicatiestrategie voor het programma op en voert deze met partners uit.

7. **Secretariële ondersteuning** (0,25 fte)

Brengt snelheid en daadkracht in het programma.

De taskforce komt als team tweewekelijks bij elkaar.



4.4. Programma-organisatie

- **Flexibele schil.** Rondom de taskforce is een flexibele schil. Dit zijn professionals die bij een specifieke strategie door de programma- en of opgavenmanagers van de taskforce VVP worden ingeschakeld. Om kennis te vergaren of te delen, een inspanning uit te voeren of netwerken te delen of te versterken. Per hoofdstrategie van het programma wordt hierbij gedacht aan de volgende instanties of rollen:

Excellentiestrategie

1. Acquisiteur: acquireert nieuwe verblijfspartijen en –initiatieven passend bij Drenthe
2. Specialisten conceptontwikkeling
3. Marketing Drenthe
4. Hogeschool
5. Natuur- en terreinbeherende organisaties
6. Coördinator REP (Recreatie Excellentie Programma)

Transformatiestrategie

1. RO-Specialist herbestemmen in buitengebied
2. Specialist bovenplanse verevening
3. Woningbouwcorporaties
4. Zorgorganisaties
5. Natuur- en terreinbeherende organisaties
6. RIEC
7. VNG
8. CCV
9. Handhavingscapaciteit (ca. 0,5 fte)



4.4. Programma-organisatie

- **Coördinatorenoverleg.** In dit afstemmingsoverleg vindt overleg plaats over de voortgang van het algehele programma en de lokale uitvoeringsagenda's. Per gemeente wordt een coördinator VVP aangesteld en deze werkt integraal. Coördinatoren VVP per gemeente, vanuit de provincie, RECRON en Recreatieschap Drenthe nemen deel aan het overleg dat wordt voorgezeten door de programmamanager VVP. Het coördinatorenoverleg komt maandelijks bij elkaar.
- **Portefeuillehouders-overleggen (gemeenten).** In dit overleg worden de portefeuillehouders bijgepraat door hun coördinatoren VVP over de voortgang van de lokale uitvoeringsagenda's. Door de brede benadering van het programma schuiven de coördinatoren aan bij de verschillende portefeuillehouders-overleggen. Afhankelijk van de lokale situatie ligt nadruk op excelleren, transformatie en/of handhaving. Vergaderfrequentie: wordt lokaal bepaald.
- **Uitvoeringsteam.** Per gemeente wordt een projectteam ingericht om aan de slag te gaan met de uitvoeringsagenda. De gemeentelijk coördinator VVP is projectleider. Vergaderfrequentie: wordt lokaal bepaald. De provincie beschikt ook over een multidisciplinair uitvoeringsteam VVP.



4.5. Communicatiestrategie

Er wordt een communicatiestrategie opgesteld voor het gehele programma, waarbij gestart wordt met een stakeholdersanalyse met de gemeentelijke coördinatoren. Zodoende zijn tijdig de mogelijke samenwerkingspartners op lokaal niveau in beeld en kan een passende communicatiestrategie per doelgroep worden ontwikkeld. Op voorhand wordt gedacht aan ondernemers, Vve's, RECRON, NMF Drenthe, terrein-beherende organisaties, financiële partijen, VNG, Woningstichtingen, Zorginstellingen en de pers.

5

Investeringsen

5.1. Inleiding

Verwachte inzet sector en vve's/eigenaren

Het vitaliseren van de Drentse vakantieparken is primair een opgave van de ondernemers en eigenaren (verenigd in Vve's). Men is zelf verantwoordelijk: ondernemers zijn verantwoordelijk voor het ontwikkelen van bedrijfsplannen die bijdragen aan kwaliteitsverbetering/revitalisering van de verblijfsrecreatie en dienen primair zelf te investeren in deze bedrijfsplannen. Vve's zijn zelf verantwoordelijk voor het maken van toekomstplannen.

Het realiseren van de gestelde doelen in dit actieprogramma leidt tot een private investeringsimpuls in Drenthe van minimaal €200 miljoen: tenminste €85 miljoen door diepte-investeringen in bestaande vakantieparken, tenminste €95 miljoen door nieuwe en her-ontwikkelingen en ca. €15 miljoen vanwege transformatie-gerelateerde investeringen. Per saldo leiden deze investeringen tot een jaarlijkse toeristisch-recreatieve bestedingsimpuls van €55 miljoen en extra werkgelegenheid van 1.000 banen (700 FTE).

Provinciaal Vitaliteitsfonds Drentse vakantieparken

Op 7 februari 2018 hebben PS besloten voor de periode 2018 t/m 2022 €6,5 miljoen beschikbaar te stellen voor de aanpak vitale vakantieparken Drenthe (Vitaliteitsfonds Drentse vakantieparken). Dit wordt gebruikt als 5-jarig programmabudget (2018 tot 2023) voor de aanpak vitale vakantieparken (actieprogramma) en het wordt ingezet voor:

1. Investeren op excelleren;
2. Ondersteunen van transformatie;
3. Faciliteren van kennis en samenwerking via taskforce-organisatie.

Uitgangspunt is dat gezamenlijke gemeenten hier gelijkwaardig aan bijdragen.

5.1. Inleiding

Conceptbegroting programma-aanpak

Het vitaliteitsfonds en dit actieprogramma beogen de private investeringsimpuls als een vliegwiel op gang te brengen. De looptijd van het programma is van 2018 tot 2023. Voor de eerste drie jaar is een gedetailleerde conceptbegroting opgesteld. De jaarlijkse publieke investering bedraagt ca. €2,2 miljoen in mensen en middelen.

Het provinciale vitaliteitsfonds neemt ca. 54% van deze investering voor haar rekening. Gezamenlijk nemen gemeenten 46% voor hun rekening. De bijdrage van het provinciaal vitaliteitsfonds bestaat voor ca. 25% uit menskracht: taskforce en voor 75% uit middelen: investeringen in het vliegwiel.

De ambitie en het doel staan centraal in deze programma-aanpak. Daarom is flexibiliteit vereist om in te spelen op kansen en bedreigingen. Dit kan consequenties hebben voor de verdeling van het budget over de verschillende inspanningen en het geschetste jaarlijkse kasritme. De begroting dient vanuit dit perspectief te worden gezien. Zie volgende slide voor de samenvattende conceptbegroting.

5.2. Jaarlijkse programma-begroting jaar 1 t/m 3

Totale kosten VVP per jaar

Per jaar

VVP: Excelleren

Excelleren vitaliteitsfonds middelen (subsidie en inhuur deskundigheid)	€	810.250
Uren vitaliteitsmanager vanuit taskforce*	€	99.000
Gemeentelijke uren op excellentie-inspanningen	€	53.867
Gemeentelijke middelen variabel	€	107.500
Per jaar	€	1.070.617

VVP: Transformeren

Transformeren vitaliteitsfonds middelen	€	129.667
Uren transformatiemanager en ketenregisseur vanuit taskforce*	€	241.333
Gemeentelijke uren op transformatie-inspanningen	€	450.400
Gemeentelijke middelen variabel	€	142.000
Per jaar	€	963.400

VVP: Taskforce: organisatie, samenwerking en kennis

Programma-management	€	95.000
Liaison-adviseur	€	40.000
Secretariaat en communicatie	€	40.000
Out of pocket voor kennisontwikkeling	€	10.000
Per jaar taskforce-organisatie- en kennisdeel	€	185.000

Jaarlijkse dekking

Provinciaal vitaliteitsfonds

€	810.250
€	49.500
€	
€	
€	859.750

Gemeenten totaal

€	
€	49.500
€	53.867
€	107.500
€	210.867

€	129.667
€	120.667
€	
€	
€	250.333

€	
€	120.667
€	450.400
€	142.000
€	713.067

€	47.500
€	20.000
€	20.000
€	5.000
€	92.500

€	47.500
€	20.000
€	20.000
€	5.000
€	92.500

Totaal	€	2.219.017	100%	€	1.202.583	54%	€	1.016.433	46%
Middelen	€	1.189.417		€	939.917		€	512.167	
Uren	€	1.029.600		€	262.667		€	504.267	

* Kosten van excellentiemanager, transformatiemanager en ketenregisseur betreffen kosten taskforce.

5.2. Jaarlijkse programma-begroting jaar 1 t/m 3

Bijdragen van gemeenten

Gemeenten dragen de jaarlijkse investering van €1.016.433,- bij door middel van:

1. Jaarlijkse bijdrage in middelen voor de taskforce: €262.667,-. Het Recreatieschap neemt hiervan jaarlijks €60.000,- voor haar rekening en de secretariaatskosten van €20.000,-. Dat betekent dat €182.667 verdeeld wordt over 12 gemeenten volgens de verdeelsleutel: verhouding aantal parken / capaciteit van de parken / economische bestedingen.
2. Jaarlijkse bijdrage in uren (ruim 5.000 uren) van gemeente-coördinatoren en andere ambtelijke en projectmatige inzet: €504.000,-. Dit betreft een eerste voorzichtige inschatting. Totale inzet is afhankelijk van gemeentelijke ambitieniveaus en op te stellen uitvoeringsagenda's.
3. Jaarlijkse variabele bijdrage in middelen, afhankelijk van de inspanningen waaraan betreffende gemeenten werken: €250.000,- Dit zijn variabele bijdragen aan inspanningen zoals:
 1. Gebiedsplannen in het kader van de bedrijfsgerichte (her)ontwikkel regeling;
 2. Totstandkoming praktische bidbooks voor marktgerichte vrijetijdshotspots;
 3. Implementatie van Drentse methodiek bovenplanse verevenings bij transformatie;
 4. Transformatieladders;
 5. Transformatieplannen.

Zie voor een uitwerking de volgende slide.

5.2. Jaarlijkse programma-begroting jaar 1 t/m 3

Totale kosten VVP per jaar

Per jaar

VVP: Excelleren

Excelleren vitaliteitsfonds middelen (subsidie en inhuur deskundigheid)
Uren vitaliteitsmanager vanuit taskforce*
Gemeentelijke uren op excellentie-inspanningen
Gemeentelijke middelen variabel
Per jaar

VVP: Transformeren

Transformeren vitaliteitsfonds middelen
Uren transformatiemanager en ketenregisseur vanuit taskforce*
Gemeentelijke uren op transformatie-inspanningen
Gemeentelijke middelen variabel
Per jaar

VVP: Taskforce: organisatie, samenwerking en kennis

Programma-management
Liaison-adviseur
Secretariaat en communicatie
Out of pocket voor kennisontwikkeling
Per jaar taskforce-organisatie- en kennisdeel

Jaarlijkse dekking

Gemeenten totaal

€ 49.500
€ 53.867
€ 107.500
€ 210.867

Gemeenten vaste bijdrage

€ 49.500
€ 53.867
€ 103.367

Gemeenten variabel

€ 107.500
€ 107.500

€ 120.667
€ 450.400
€ 142.000
€ 713.067

€ 120.667
€ 450.400
€ 571.067

€ 142.000
€ 142.000

€ 47.500
€ 20.000
€ 20.000
€ 5.000
€ 92.500

€ 47.500
€ 20.000
€ 20.000
€ 5.000
€ 92.500

Totaal	€ 1.016.433	€ 766.933	€ 249.500
Middelen	€ 512.167	€ 262.667	€ 249.500
Uren	€ 504.267	€ 504.267	

* Kosten van excellentiemanager, transformatiemanager en ketenregisseur betreffen kosten taskforce.

5.2. Jaarlijkse programma-begroting jaar 1 t/m 3

Investering in taskforce

De investering in de tijdelijke taskforce wordt voor 50% door het provinciale vitaliteitsfonds gedragen en voor 50% door de gezamenlijke gemeenten. De taskforce bestaat uit ca. 4 fte.

58

Verbijzondering taskforce: verdeling provinciaal vitaliteitsfonds / gemeenten			50% provincie	50% gemeenten
Excelleren				
Uren excellentiemanager	€	99.000	€ 49.500	€ 49.500
Transformeren				
Uren transformatiemanager en ketenregisseur	€	241.333	€ 120.667	€ 120.667
Organisatie, samenwerking en kennis				
Uren programma-management, liaison en budget voor kennisontwikkeling	€	145.000	€ 72.500	€ 72.500
Ondersteuning				
Uren communicatie en secretariaat	€	40.000	€ 20.000	€ 20.000
Totaal	€	525.333	€ 262.667	€ 262.667

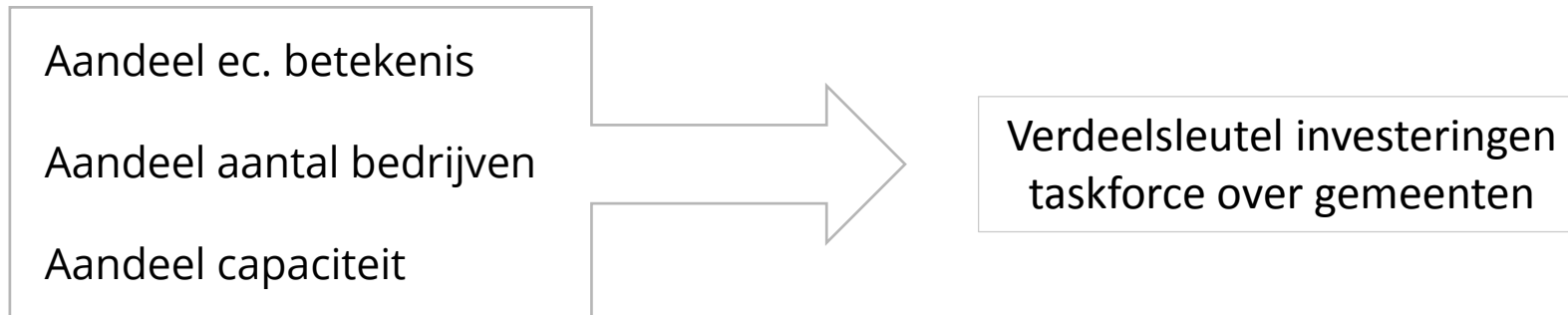
Verdeelsleutel investeringen Taskforce vitale vakantieparken

59

De jaarlijkse investering in de tijdelijke taskforce door de gezamenlijke gemeenten bedraagt netto €182.667,-. Het advies is de vaste bijdrage aan middelen onder gemeenten te verdelen met het relatieve belang van verblijfsrecreatie voor de gemeenten als uitgangspunt. Hierbij wordt **evenredig rekening gehouden met drie aspecten van de verblijfsrecreatie**, namelijk:

- Economische betekenis van verblijfstoerisme;
- Aantal verblijfsparken;
- Capaciteit van de verblijfsparken.

Deze drie verdeelsleutels leiden tot een afgewogen verdeling, met voldoende oog voor het **type**, de **bedrijfsmatige concentratie** en de **omvang** van de markt.

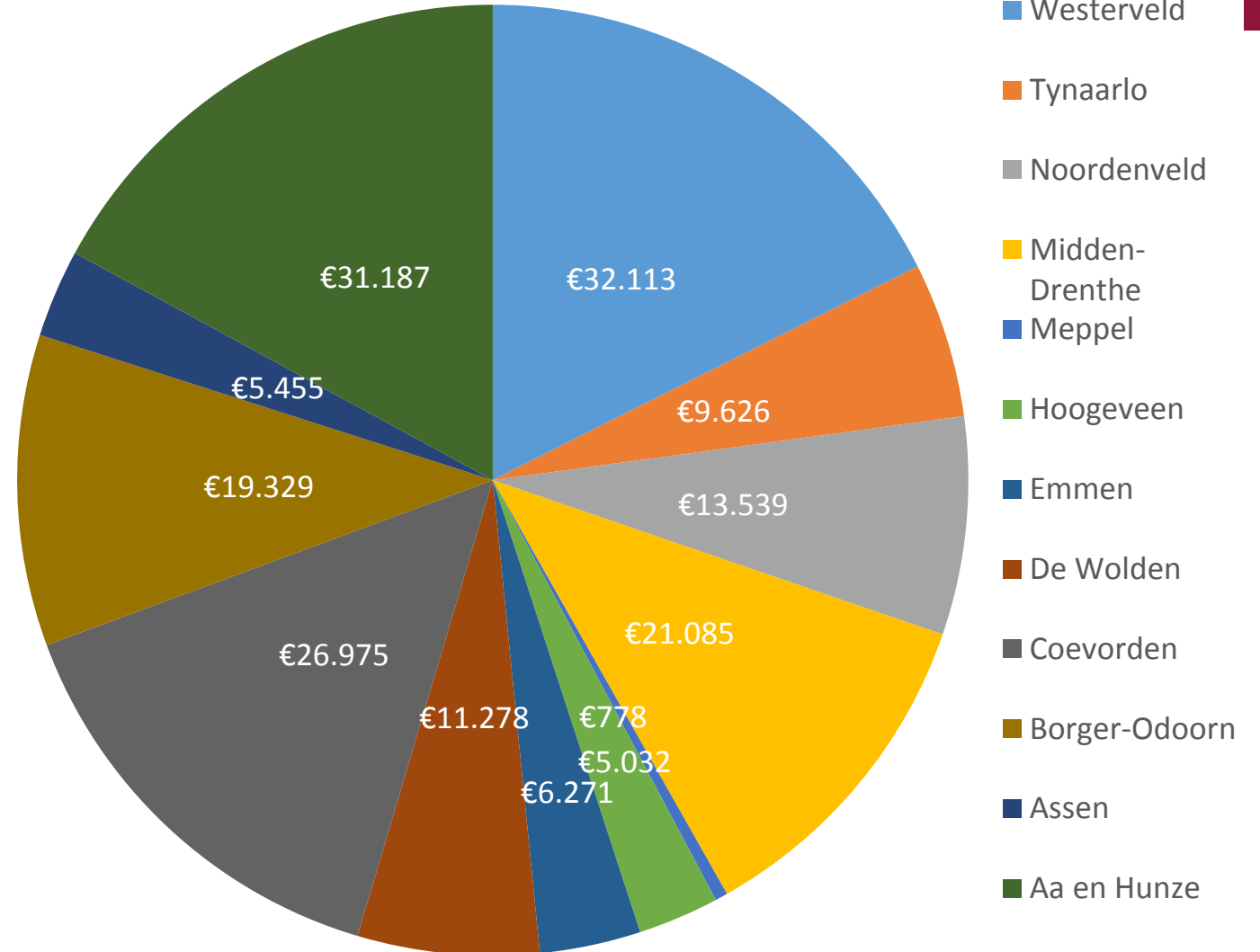


Verdeelsleutel investeringen Taskforce vitale vakantieparken

60

Totale investeringen
in middelen
Taskforce vanuit
Drentse gemeenten:
€ 182.667,-

Economische betekenis (1/3)
Aantal parken (1/3)
Capaciteit parken (1/3)

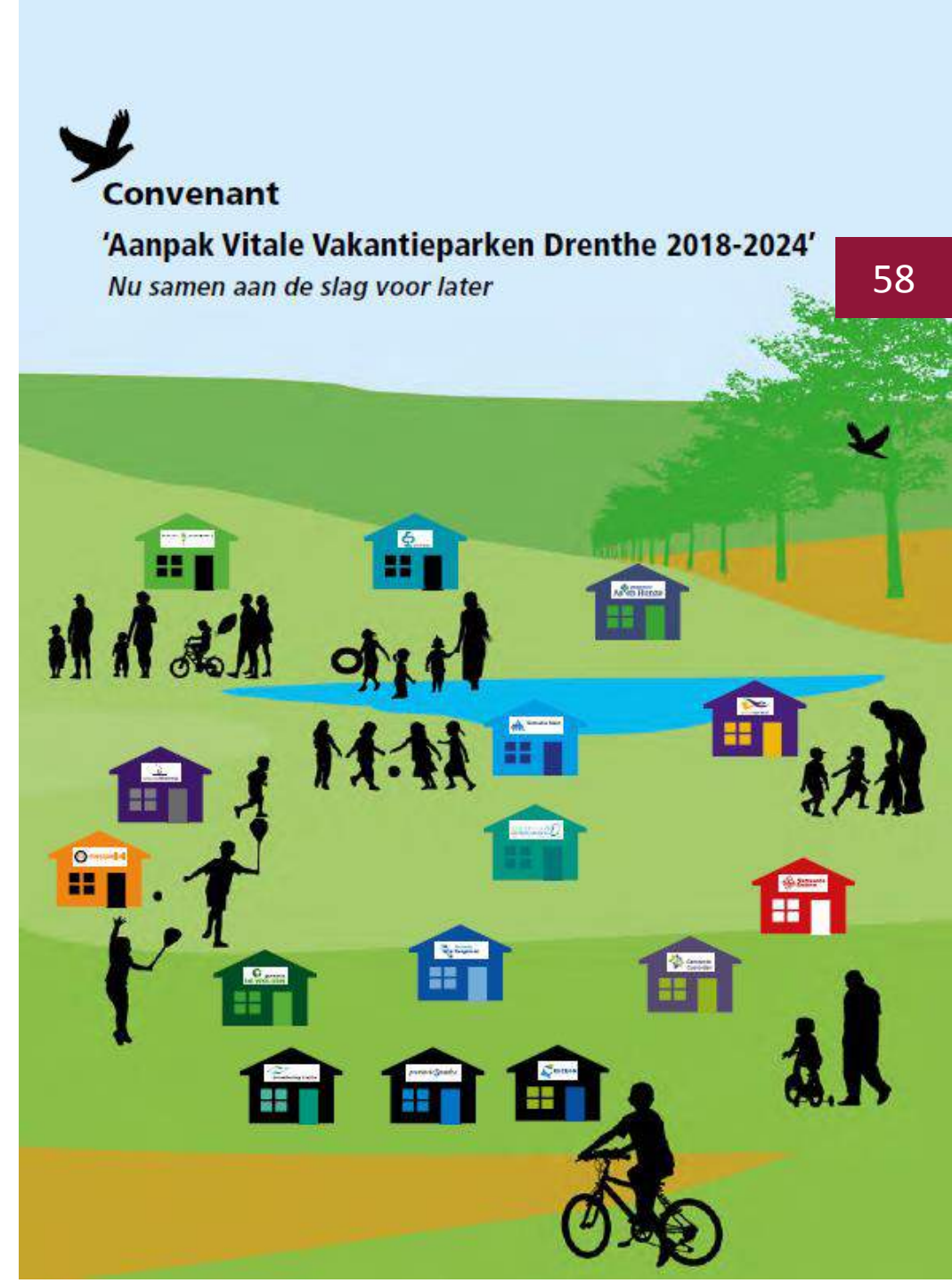




BIJLAGENDOCUMENT

Bijlage 1:

- **Convenant Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe**
- **Betrokken partijen tijdens het kwartiermaken**



Inhoudsopgave

1. Inleiding - Nu aan de slag voor later	3
2. Probleemstelling – Vitaliteit vakantieparken onder druk	4
2.1 Vitaliteitsonderzoek Drenthe	4
3. Visie, doelen en vitaliseringsopgave – Aanpak met een wenkend perspectief	5
3.1 Visie	5
3.2 Doelen	5
3.3 Vitaliseringsopgave	5
4. Uitgangspunten bij deze aanpak – Acteren vanuit hetzelfde handelingskader	6
5. Organisatie – Slim en slank organiseren	7
6. Doorkijk en vervolg – De volgende stap	8

1. Inleiding – Nu aan de slag voor later

In 2025 voorzien wij een bloeiende verblijfsrecreatiesector in Drenthe. Drenthe is de vrijetijdsprowincie van Nederland. Het is de plek om actief te ontspannen, te genieten en te ontdekken. Op bruisende, vitale vakantieparken worden door topondernemers innovatieve leisure-concepten toegepast, die een duidelijke aantrekkingskracht hebben op een groeiende stroom toeristen: uit binnen- en buitenland. De bestedingen in toerisme en recreatie zijn significant toegenomen, evenals de werkgelegenheid in de sector. De Drentse vakantieparken vormen het kloppend hart van de verblijfsrecreatiesector. Parken die als koploper in de sector bekend stonden, hebben die excellente positie verder uitgebouwd en zijn ondernemingen met allure, behorend tot de beste vakantieparken van Europa. Parken waar sprake was van een beperkt toekomstperspectief, zijn inmiddels getransformeerd. Daarbij zijn economische en ruimtelijke ontwikkelingen en afwegingen hand in hand gegaan. Door een integrale, daadkrachtige, langjarige en gezamenlijke aanpak, bloeit de verblijfsrecreatiesector als nooit tevoren.

Bovenstaand toekomstperspectief is geen utopie, maar op termijn haalbaar. Op dit moment is 65% van de eenheden (kampeerplaatsen en recreatiewoningen) en slechts 40% van de parken vitaal. Het ambitieniveau in relatie tot de huidige situatie vraagt om een slagvaardige aanpak. Dat raakt niet alleen de betreffende ondernemers en eigenaren van een recreatiewoning, maar is een vraagstuk van én voor alle partijen. Tijd voor actie en samenwerking: 2025 start vandaag!

Binnen de 'Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe 2018-2024' werken ondernemers uit de sector, eigenaren (VvE's), RECRON, Recreatieschap, alle Drentse gemeenten en provincie, samen. Daarmee is het een unieke aanpak in Nederland. Gemeenten, Recreatieschap, RECRON en provincie vormen een actieve alliantie om tot en met 2024 in een uitvoeringsgerichte aanpak een daadkrachtige impuls te geven aan de kwaliteit van de vakantieparken. In overleg met andere belanghebbende organisaties wordt aan deze opgave inhoud en vorm gegeven.

Met de ondertekening van dit convenant verbinden gemeenten, provincie, Recreatieschap en RECRON zich aan de 'Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe 2018-2024'. Zij spreken hiermee uit dat zij een bijdrage leveren aan de gewenste kwaliteitsimpuls en committeren zich aan de in dit convenant omschreven richting en uitgangspunten.



2. Probleemstelling – *Vitaliteit vakantieparken onder druk*

2.1 Vitaliteitsonderzoek Drenthe

In een Drenthe-breed onderzoek is de vitaliteit van de verblijfsrecreatiesector in kaart gebracht (zie rapport 'Vitaliteit verblijfsrecreatie Drenthe', ZKA leisure consultants, september 2017). Dit vitaliteitsonderzoek is uitgevoerd onder 209 verblijfsrecreatieparken met circa 28.000 eenheden en kende een respons van circa 80%.

Uit het onderzoek blijkt dat de Drentse verblijfsrecreatiesector suboptimaal functioneert en dat het aanbod onvoldoende aansluit op de vraag. Slechts 40% van de parken is vitaal. Deze vitale parken staan in verbinding met de gast, hebben doelgroepfocus en investeren in de ontwikkeling van het park; het betreft veelal grotere parken. Bij 42% van de onderzochte parken (19% van de onderzochte eenheden) is geen sprake meer van een vitaal toeristisch-recreatief aanbod. Het betreft parken waarbij de eigenaren niet meer ondernemen en/of die gelegen zijn op suboptimale locaties. Bij een deel van deze niet vitale parken is er sprake van een verwevenheid van verblijfsrecreatie en wonen. De verblijfsrecreatiesector in Drenthe lijkt op onderdelen niet opgewassen tegen de langverhuur en wooneconomie, óók niet op hoogwaardige locaties met hoogwaardige bouwvormen. Daarnaast worden gemeenten geconfronteerd met ongewenste effecten, voortkomend uit sociale problematiek.

Bij de revitaliseringsopgave, die uit het vitaliteitsonderzoek voortkomt, geldt een sterke verwevenheid op zowel economisch, fysiek-ruimtelijk, volkshuisvestelijk als sociaal-maatschappelijk terrein. Problemen zijn vaak niet eendimensionaal. Het onderzoek toont aan dat er sprake is van een meervoudige opgave die meerdere beleidsvelden beslaat én gemeentegrenzen overstijgt; dit vraagt om een langjarige, integrale aanpak.



3. Visie, doelen en vitaliseringsopgave – *Aanpak met een wenkend perspectief*

3.1 Visie

Gedreven door het eerder geschetste toekomstbeeld in 2025, gaat de 'Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe 2018-2024' uit van de volgende visie.

"Het aanbod aan vakantieparken draagt bij aan de ontwikkeling van Drenthe als dé vrijetijdsbestemming van Nederland met een ondernemende verblijfsrecreatiesector waarbij kwaliteit, innovatie, de Drentse identiteit en duurzaamheid de kernwaarden zijn".

3.2 Doelen

De 'Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe 2018-2024' is gericht op het realiseren van de volgende doelen:

- meer ruimte voor ondernemerschap;
- meer bestedingen door toeristen;
- meer werkgelegenheid;
- meer grip op sociale problematiek;
- meer balans tussen vraag en aanbod.

3.3 Vitaliseringsopgave

Aansluitend bij het vitaliteitsonderzoek en de genoemde doelen, bestaat de vitaliseringsopgave uit twee sporen.

Spoor 1. Excelleren

Het faciliteren van vitale parken én parken met die potentie om (weer) vitaal en eigentijds te blijven en/of te worden. Door innovatie, eigentijdse product-conceptontwikkeling wordt de kopgroep excellente bedrijven vergroot.

Spoor 2. Transformeren

Het begeleiden van parkeigenaren en/of VvE's van terreinen zonder recreatieve kwaliteit en perspectief, om transformatie naar een passende bestemming te realiseren. Door herbestemming en -ontwikkeling wordt het aandeel parken dat hun toeristisch-recreatieve functie heeft verloren, afgebouwd. Binnen deze opgave vallen ook de parken met een sociaal-maatschappelijke problematiek.

Voor beide sporen staan onder andere de instrumenten toezicht en handhaving ter beschikking. Deze instrumenten kunnen worden ingezet om de genoemde doelstellingen van de sporen te verwezenlijken.



4. Uitgangspunten bij deze aanpak – *Acteren vanuit hetzelfde handelingskader*

De 'Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe 2018-2024' is gestoeld op een aantal gemeenschappelijke uitgangspunten die door alle partners worden onderschreven:

- de revitalisering van de Drentse vakantieparken is primair een opgave van de sector (de ondernemers en eigenaren (verenigd in VvE's);
- de gemeenten zijn voor de aanpak van de revitalisering het eerste aanspreekpunt voor de ondernemers en eigenaren (VvE's). Zij hebben samen met de provincie een faciliterende en stimulerende rol. Hiervoor wordt door provincie en gemeenten kennis ingebracht.
- voor een succesvolle aanpak is co-creatie/samenwerking tussen de ondernemers/ eigenaren, gemeenten en provincie noodzakelijk. Gemeenten en provincie maken ruimte voor ondernemende verblijfsrecreatieparken om nieuwe producten te ontwikkelen en ondernemend te kunnen anticiperen op marktontwikkelingen. Gemeenten en provincie nemen zo veel mogelijk belemmeringen voor ondernemers en eigenaren weg en zorgen – waar mogelijk – voor afgestemde regelgeving; ieder in zijn/ haar rol. Horizontale en verticale samenwerking (gemeenten, provincie, Rijk, Europa) zijn cruciaal. Ruimte creëren waar gemeenten en provincie dat zelf kunnen en knelpunten agenderen op Rijks- en/of Europees niveau;
- per gemeente kan de concrete uitwerking verschillen, maar gemeenten erkennen de noodzaak van een gemeenschappelijke basis en regionale samenwerking en zijn daarop aanspreekbaar;
- de revitalisering is grotendeels maatwerk. Binnen de twee sporen (excelleren en transformeren) is er ruimte voor een gedifferentieerde aanpak. Uniform waar het kan, maatwerk waar nodig: 'Eén park, één plan';
- voor de revitaliseringsopgave is een meerjarenaanpak nodig waarin elke partij zijn verantwoordelijkheid neemt. Gemeenten en provincie committeren zich voor de periode 2018-2024 aan het leveren van een actieve bijdrage aan de meerjarenaanpak. Gemeenten en provincie stimuleren en faciliteren samenwerking vanuit het oogpunt van het borgen en/of versterken van de Drentse identiteit;
- bij de revitaliseringsopgave geldt een sterke verwevenheid van verschillende beleidsterreinen. Alleen een integrale aanpak met zorgvuldige afwegingen op zowel economisch, fysiek-ruimtelijk, volkshuisvestelijk als sociaal-maatschappelijk terrein leidt tot succes. Gemeenten en provincie onderschrijven een hoge ruimtelijke kwaliteit als belangrijke voorwaarde voor een vitale verblijfsrecreatiesector;
- gemeenten en provincie streven naar een economisch en ecologisch duurzame recreatieve verblijfsrecreatiesector. Natuur-, landbouw- en milieuorganisaties worden betrokken zodat er verbinding gelegd wordt tussen economie en ecologie;
- het ontwikkelen en delen van (specialistische) kennis speelt een belangrijke rol. Het gaat om kennis en expertise op verschillende terreinen. Het slim omgaan met én organiseren van kennis vormt een belangrijke component van de aanpak.



5. Organisatie – *Slim en slank organiseren*

De aard en de omvang van de problematiek zijn majeur. De 'Aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe 2018-2024' vraagt om de inrichting van een taskforce.

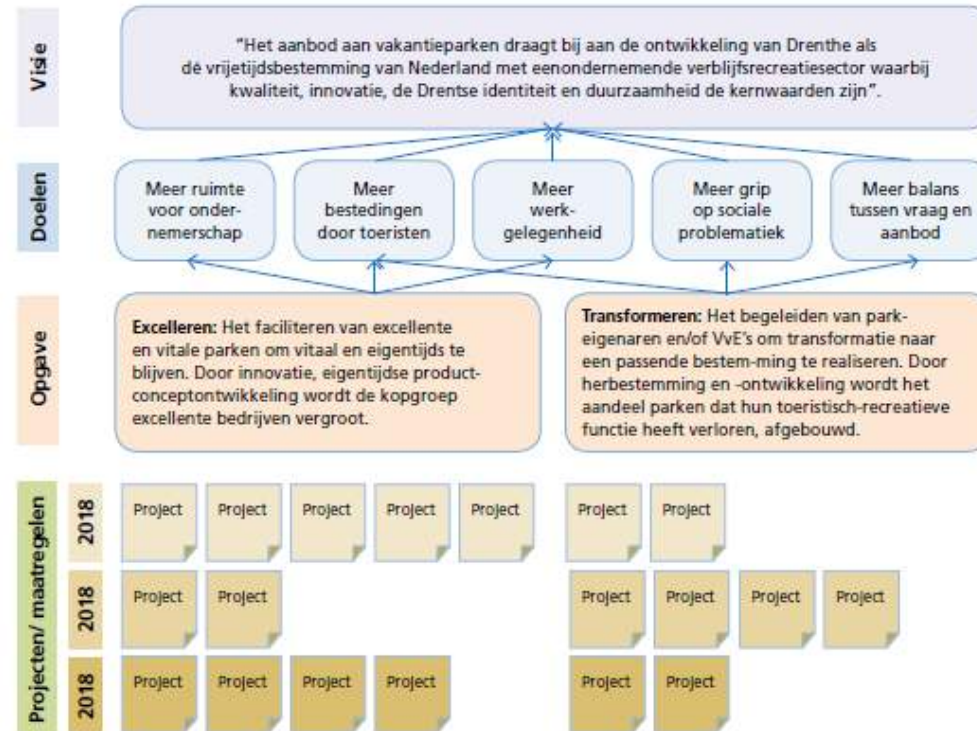
Deze compacte taskforce heeft als focus: het inbrengen, ontwikkelen en delen van (specialistische) kennis tussen de ondernemers en eigenaren (VvE's), gemeenten en provincie. De taskforce richt zich daarnaast op het coördineren en stimuleren van de uitvoering van maatregelen/projecten in de beide sporen (excelleren en transformeren). De taskforce neemt het werk van de ondernemers en eigenaren (VvE's) en gemeenten niet over, maar faciliteert hen bij de opgave.

In de volgende fase krijgt een kwartiermaker de opdracht deze taskforce in te richten en de ambities in dit document te vertalen in een uitvoeringsplan. Om een voortvarende start te kunnen maken met de aanpak, stelt de provincie voor 2018 € 0,5 mln beschikbaar voor de taskforce vanuit het vitaliteitsfonds Drentse vakantieparken (onder voorbehoud van instemming door Provinciale Staten in februari 2018). De provincie en de Drentse gemeenten onderschrijven het belang van een taskforce en geven opdracht aan een kwartiermaker om de taskforce verder uit te werken.

Gemeenten, provincie en RECRON voelen de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid voor alle componenten in de aanpak Vitale Vakantieparken Drenthe en leveren hierin een gezamenlijk inspanning.



6. Doorkijk en vervolg – De volgende stap



Dit convenant vormt samen met het nog uit te werken uitvoeringsplan het koersdocument voor de daadkrachtige, samenhangende uitvoering van de 'Aanpak Vitale Vakantieparken 2018-2024' in de komende jaren.

Na ondertekening van het convenant start de kwartiermakersfase.

Voor deze fase:

- stelt de provincie, in overleg met de partners van dit convenant, een kwartiermaker aan;
- levert de kwartiermaker voor 1 april 2018 een uitvoeringsplan op: het uitvoeringsplan is een verdere uitwerking van de opgave, de aanpak, de inrichting en bemensing van de taskforce en de inzet van alle partners voor de periode 2018-2024.

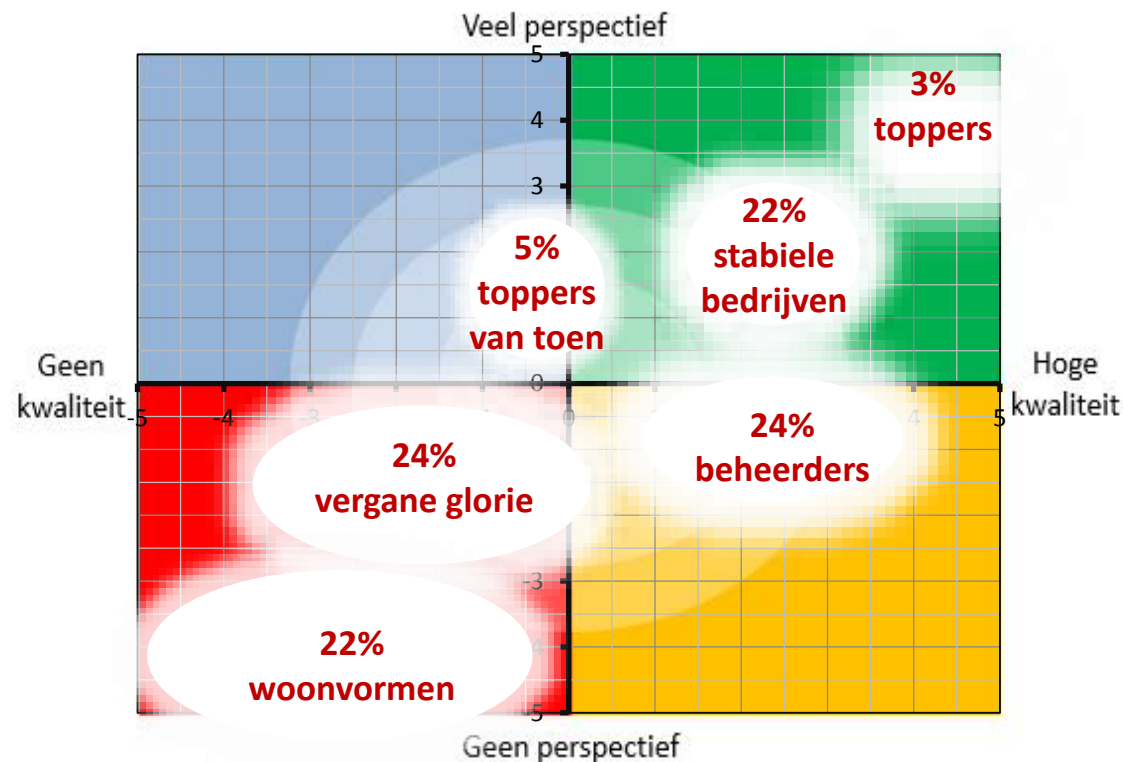


Betrokken partijen tijdens het kwartiermaken: januari – juni 2018

1. **RIEC** (Noord), **CCV en VNG** (ondermijning, handhaving en ketenregie)
2. **Marketing Drenthe**
3. **Gastvrij Drenthe en RECRON**
4. **Natuur/landschap**. Groepsgesprek: provincie, SBB, NMF en Nationaal Groenfonds
5. **Financiële instellingen**. Groepsgesprek: makelaars, accountant, Rabobank
6. **Volkshuisvesting**. Groepsgesprek: provincie en corporaties
7. **Ondernemerskopgroep** om praktische projectvoorstellen voor te leggen
8. **Coördinator Recreatie Expert Team**
9. **Stuurgroep en AB Recreatieschap**
10. **Werkgroep VVP en begeleidingsgroep** op periodieke basis

Bijlage 2: Nadere toelichting vitaliteitssegmenten

Het vitaliteitsmodel Drenthe staat hieronder concluderend in zes aanbodsegmenten weergegeven:



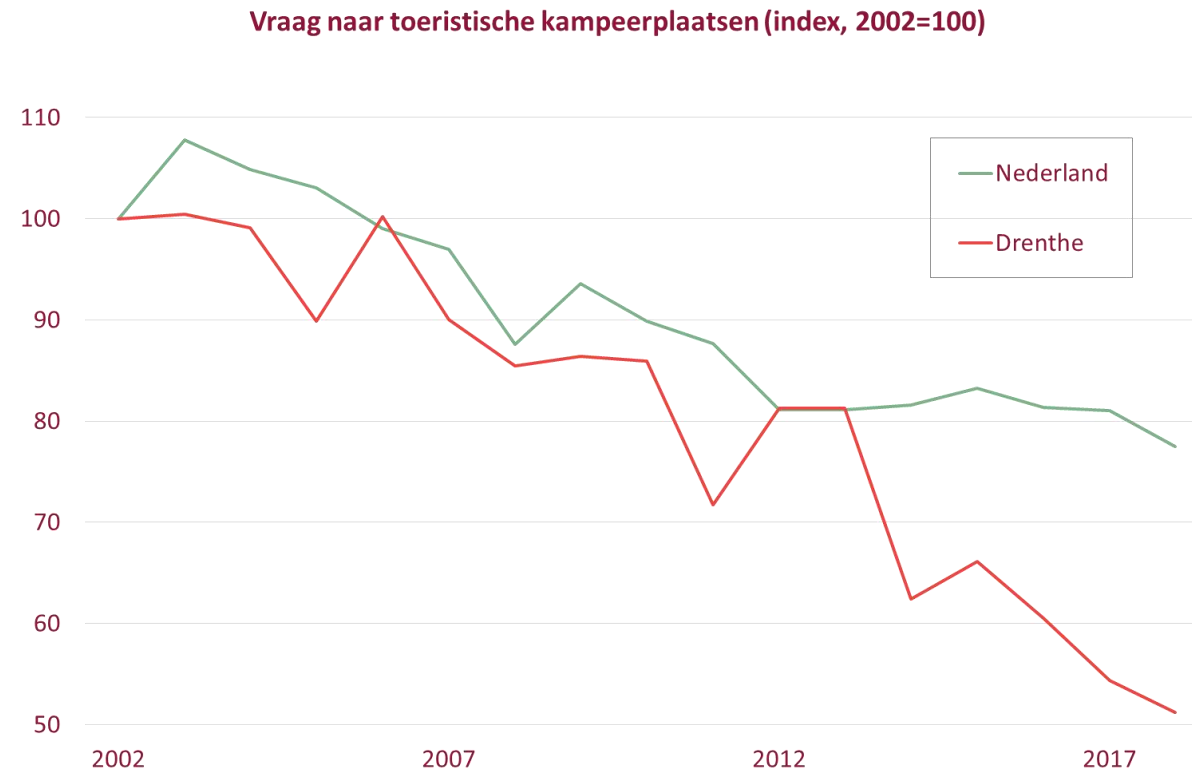
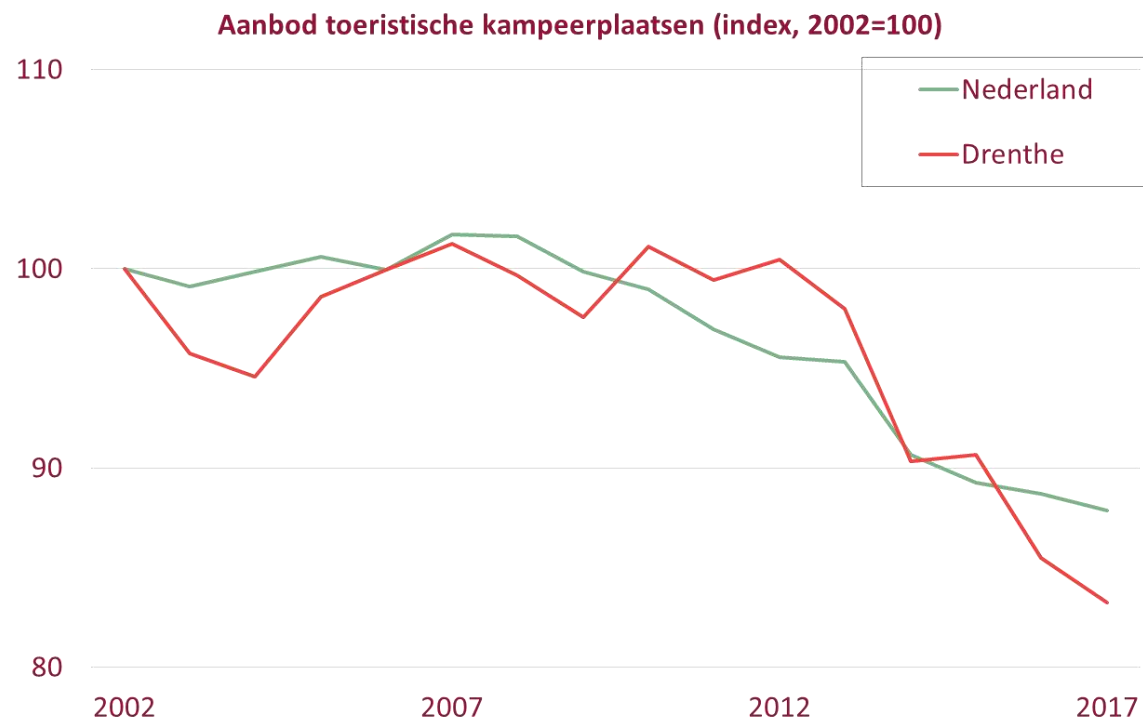
Figuur B2.1: vitaliteit Drenthe, aanbodsegmenten

De percentages zijn gebaseerd op aantallen parken, niet op de capaciteit van de bedrijven.

1. **Toppers (3%)** Zeer goed presterende parken die meedraaien in de top van de Nederlandse verblijfsrecreatie.
2. **Stabiele bedrijven (22%)** Vitale parken die volop in contact staan met hun recreatieve gast en die met regelmaat investeren.
3. **Toppers van toen (5%)** Parken met voldoende (potentiële) schaalgrootte op aantrekkelijke locaties en/of met aantrekkende en onderscheidende (dagrecreatieve) voorzieningen. Desalniettemin zijn ze volledig tot stilstand gekomen. Eigenaren ondernemen niet meer en de parken zijn daardoor bijzonder kwetsbaar om af te glijden. Een nieuwe impuls (van buiten) is vaak nodig.
4. **Beheerders (24%)** Eenzijdige parken met een redelijke tot goede kwaliteit, met te weinig schaalgrootte en gelegen op toeristisch-recreatief matige locaties. Parken zijn tot stilstand gekomen. Visie (en doelgroep-focus) ontbreken en er worden geen strategische investeringen meer gedaan. Bovendien worden veel van deze parken geconfronteerd met gebrek aan bedrijfsopvolging of een verouderd eigenarenbestand.
5. **Vergane glorie (24%)** Op deze parken vindt niet of nauwelijks toeristisch-recreatieve exploitatie plaats en de locatie leent zich er ook niet (meer) voor. In veel gevallen gaat het om uitgeponte en tweede woningenparken. Op kleine schaal en incidenteel vindt toeristisch-recreatieve verhuur plaats door individuele eigenaren. Wonen en recreatief tweede woninggebruik worden hier gemengd.
6. **Woonvormen (22%)** Parken waar hoofdzakelijk permanent gewoond wordt, waar sociaal kwetsbare groepen mensen gehuisvest worden en/of diverse plekken die aan het verloederen zijn. De parken zijn toeristisch-recreatief niet aantrekkelijk.

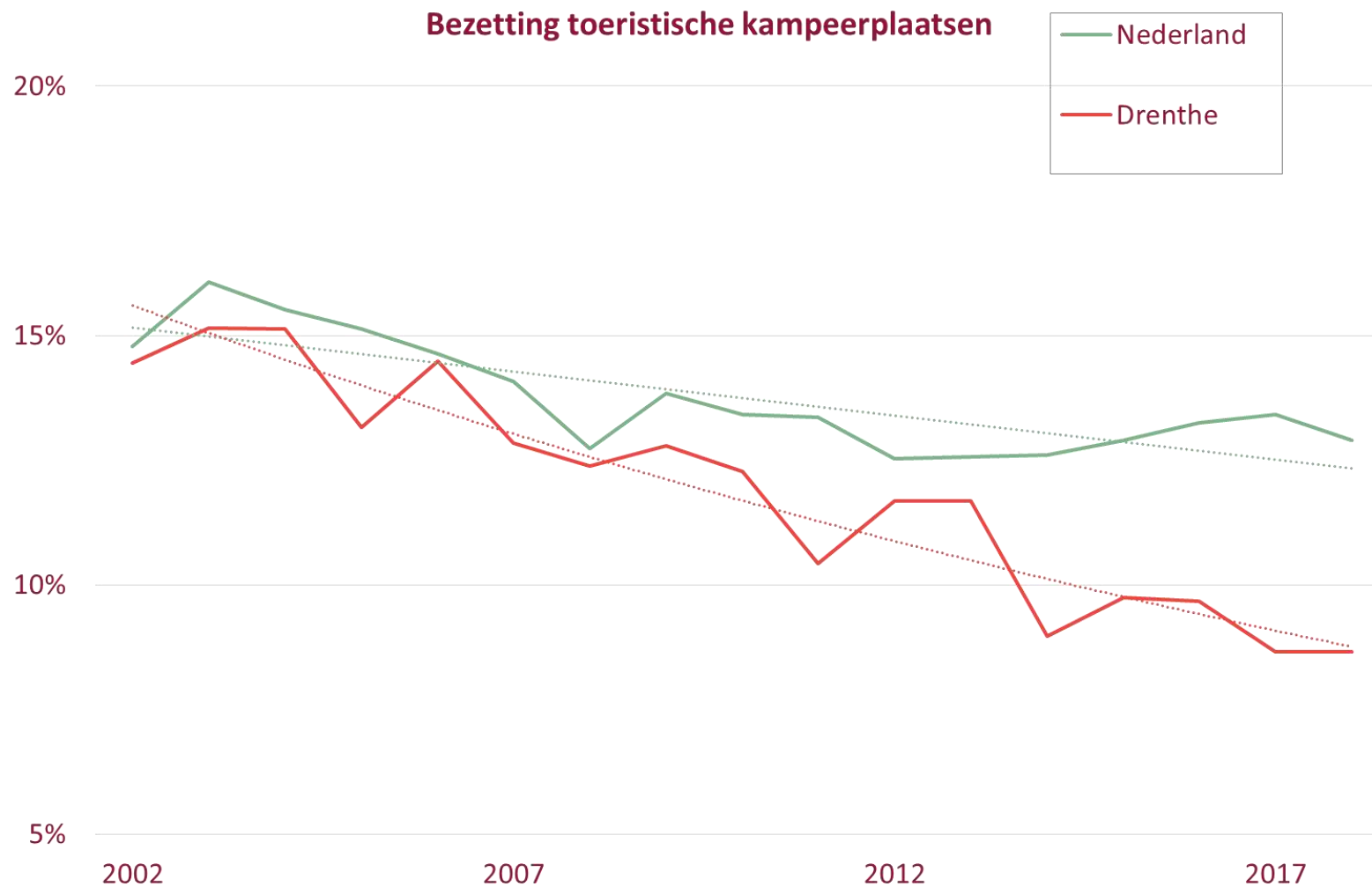
Bijlage 3: Markttrends vakantieparken

65



Bron: CBS met bewerking ZKA

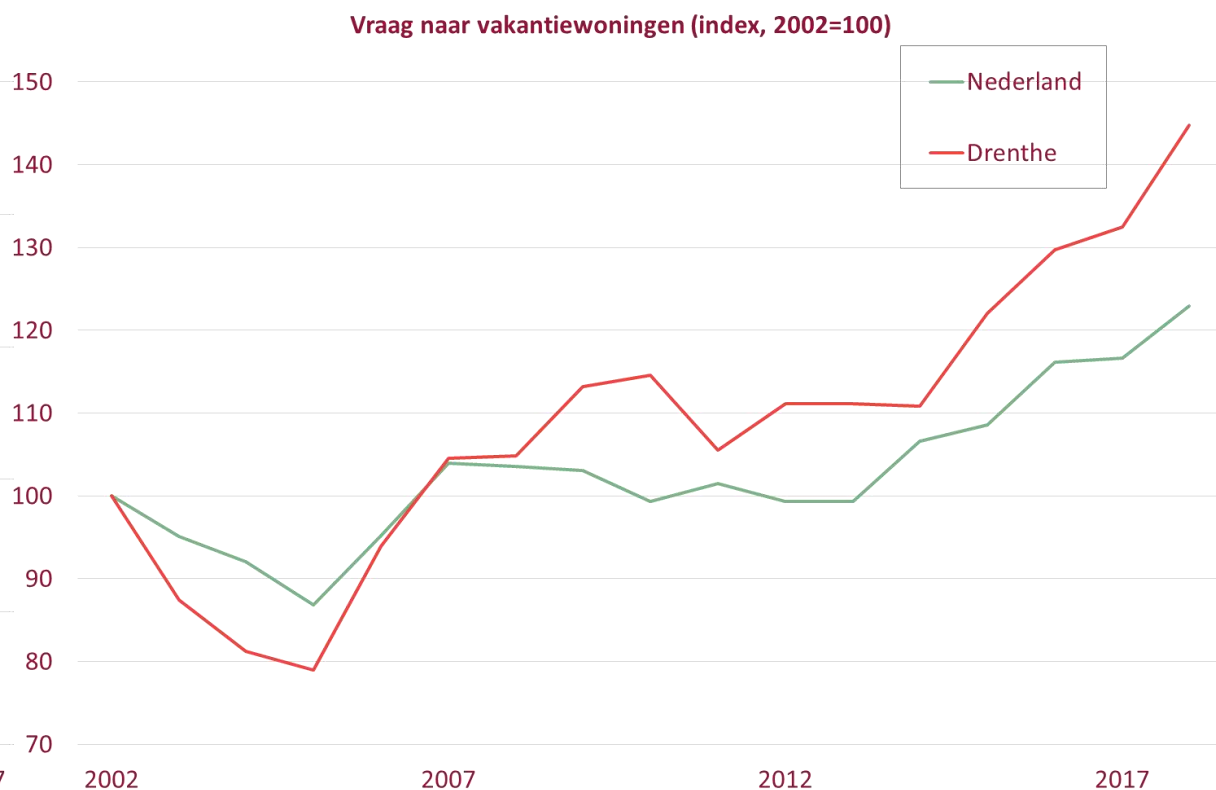
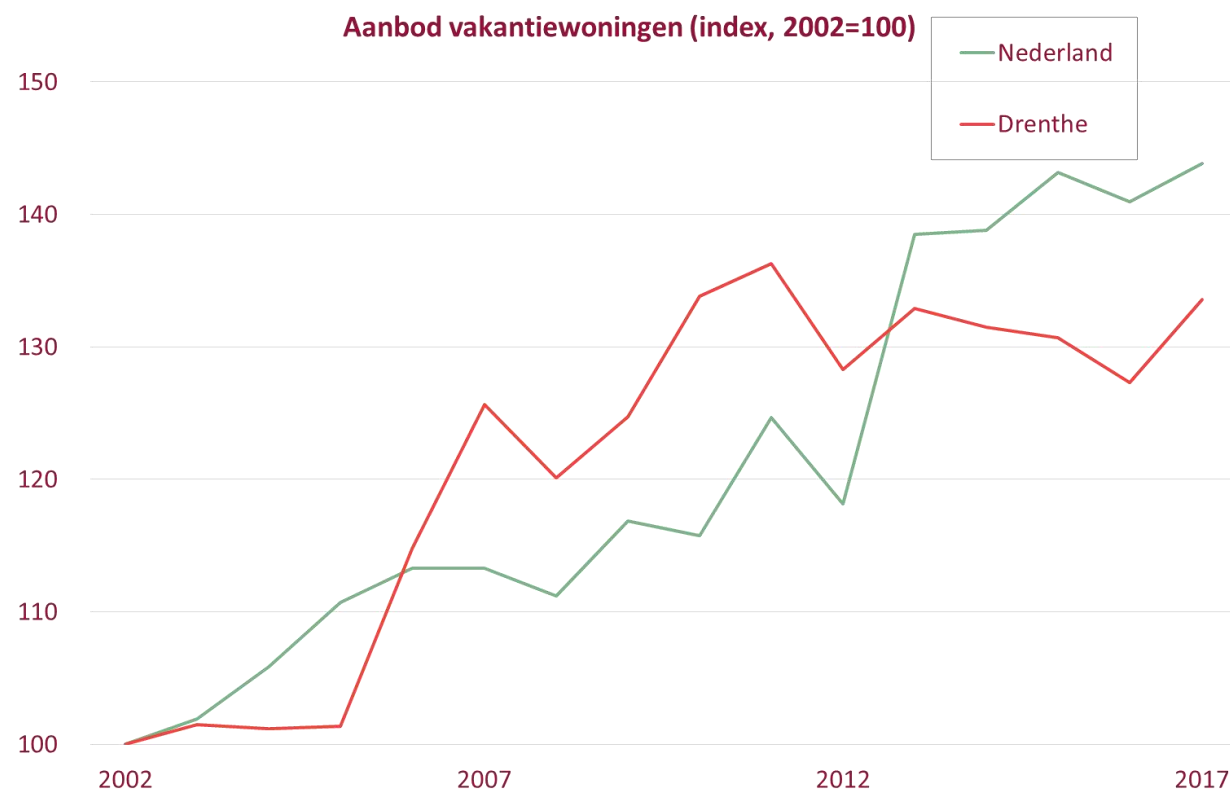
Bijlage 3: Markttrends vakantieparken



Bron: CBS met bewerking ZKA

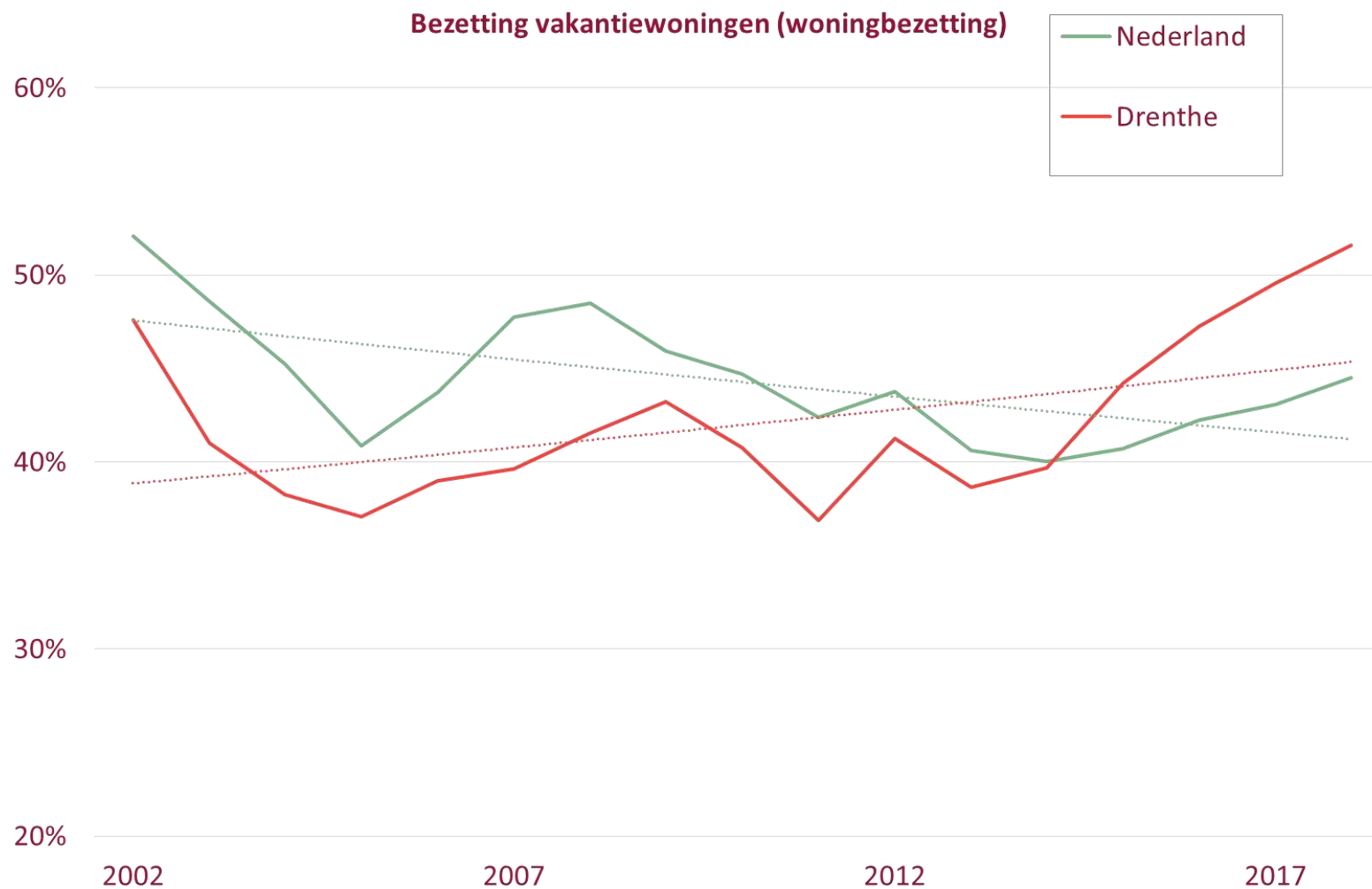
Bijlage 3: Markttrends vakantieparken

67



Bron: CBS met bewerking ZKA

Bijlage 3: Markttrends vakantieparken



Bron: CBS met bewerking ZKA

Bijlage 4: (All)één met de oernatuur

- Relatief kleinschalige verblijfsconcepten die integreren in hun **landelijke en (oer)natuurlijke omgeving**.
- Koloniewoningen, plaggenhutten, boomhutten, boswachterswoningen, ambachtswoningen
- Passend bij trends als buitenleven, authenticiteit (charme van toen, luxe van nu) en de circulaire economie
- Mogelijke doelgroep: de ovaal Geel/Oranje-Rood-Paars.



Bijlage 4: Ultiem vermaak voor het hele gezin

- Concepten die **dagrecreatie en verblijven met elkaar verbinden**
- Full-service vakantieresorts, familie-entertainment parken met waterpretparken en nieuwe horecaformules
- Mogelijke doelgroep: familiemarkt in voornamelijk ovaal Geel met tikkeltje Lime segment.



70



Bijlage 4: Ingetogen luxe midden in de Drentse oernatuur

- Concepten die de **Drentse Nationale Parken** en natuurgebieden benutten en uitvergroten: **ongerepte wildernisnatuur**
- Een extensief natuurresort met oer Noord-Europese wilde dieren en wildsafari
- Passend bij trends als countryside lifestyle, luxe en exclusief
- Mogelijke doelgroep: ovaal exclusief Blauw en Ingetogen en bewust levend Aqua. Vooral inkomend toerisme dat bekend is met resorts



71



Bijlage 5: Nadere specificatie doelen

De doelen zijn ambitieus, maar realistisch. Verdubbeling van het aantal vitale parken in het groene segment wordt bereikt door:

72

	2017	2021	2023
Aantal parken dat excelleert	6	16	25
Aantal parken dat vanuit het segment beheerders naar het vitale segment door-ontwikkelt		4	4
Aantal parken dat her ontwikkelt of zich nieuw vestigt		4	8

Halvering van het aantal niet-vitale parken in het rode segment wordt bereikt door:

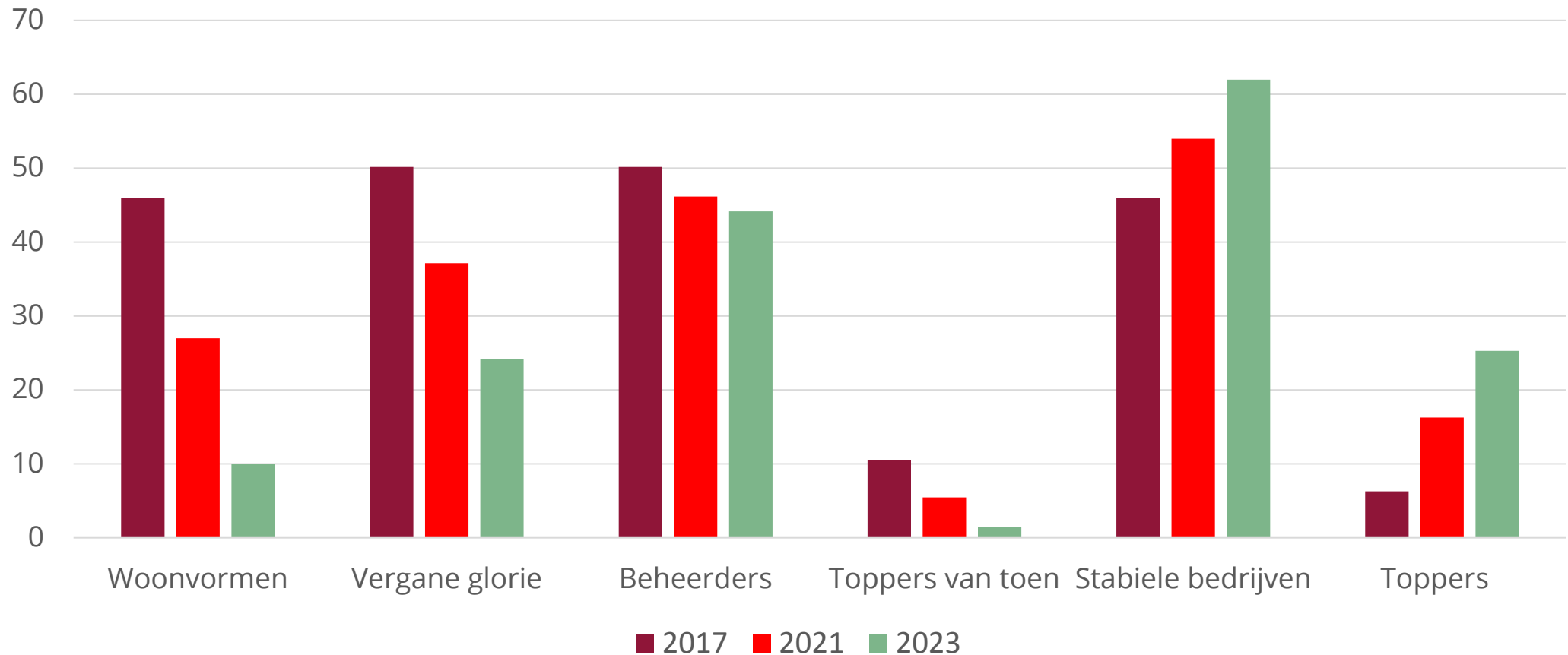
	2017	2021	2023
Aantal parken dat in een transformatieproces zit of getransformeerd is		27	50
Kwaliteitsimpuls vergane glorie naar beheerders		5	5
Veiligheids-en leefbaarheidsproblemen op parken aangepakt		5*	4*

*Exacte aantallen volgen vanuit 0-meting RIEC en VNG.

Bijlage 5: Nadere specificatie doelen

Dit resulteert in de volgende ontwikkeling van het aantal parken per vitaliteitssegment

73



Bijlage 5: Nadere specificatie doelen

De gewenste gedetailleerde beweging binnen de vitaliteitssegmenten ziet er als volgt uit.

74

	aantallen	aantallen
Woonvormen	2021	2023
Functiewijziging: buiten verblijfsrecreatie	-15	-14
Saneren	-4	-3
Totaal	-19	-17

	aantallen	aantallen
Beheerders	2021	2023
Naar stabiele bedrijven	-4	-4
Van vergane glorie	+5	+5
Functiewijziging / transformatie	-5	-3
Totaal	-4	-2

	aantallen	aantallen
Vergane glorie	2021	2023
Naar beheerders	-5	-5
Naar stabiele bedrijven	-5	-5
Functiewijziging / transformatie	-3	-3
Totaal	-13	-13

	aantallen	aantallen
Toppers van toen	2021	2023
Naar stabiele bedrijven (herontwikkeling)	-2	-2
Naar toppers (herontwikkeling)	-3	-2
Totaal	-5	-4

Bijlage 5: Nadere specificatie doelen

	aantallen 2021	aantallen 2023
Stabiele bedrijven		
Van vergane glorie	+5	+5
Van beheerders	+4	+4
Van toppers van toen	+2	+2
Naar toppers	-5	-5
Nieuwe ontwikkelingen	+2	+2
Totaal	+8	+8

	aantallen 2021	aantallen 2023
Toppers		
Van toppers van toen (herontwikkelingen)	+3	+2
Van stabiele bedrijven	+5	+5
Nieuwe ontwikkelingen	+2	+2
Totaal	+10	+9

	aantallen 2021	aantallen 2021- 2023	aantallen 2023
Transformatiedoel			
Functiewijziging: buiten verblijfsrecreatie	+23	+20	+43
Saneren	+4	+3	+7
Totaal	+27	+23	+50

	aantallen 2021	aantallen 2021-2023	aantallen 2023
Ontwikkeldoel			
Nieuwe ontwikkelingen	+4	+4	+8
Totaal	+4	+4	+8

Bijlage 6: Longlist kansenkaart



Legenda

- ★ Hotspot (longlist)
- 1 Rand Dwingelderveld
- 2 Roden-Norg
- 3 Cluster Frederiksoord - Drents-Friese Wold
- 4 Cluster Hondsrug Gasselte e.o.
- 5 Veenhuizen
- 6 Cluster Holtingerveld
- 7 Cluster Schoonhoven/Hollandseveld
- 8 Cluster Schoonlo

Marktgerichte vrijetijdshotspots

Dit is een longlist van vrijetijdshotspots die vanwege hun (potentiële) omgevingskwaliteit markt-vergroten voor Drenthe kunnen werken, als ze zich ontwikkelen tot A-locaties: nieuwe iconen van internationale allure. Deze hotspot-gedachte vindt zijn oorsprong in het economische marktcluster principe. Ze dienen hier als aansporing voor de markt.



ZKA strategie

Biesbosweg 16c
5145 PZ WAALWIJK



088-2100250

www.zka.nl

@ZKA_Leisure

Merlijn Pietersma | Annelies Romme | Lars Pijlman | Tom Gosens | Rutger van de Maat