



HANDREIKING LOKAAL VRIJETIJD SBELEID

Inhoud

Bekijk uw gemeente vanuit vrijetijdsperspectief!	5
Samenvatting.....	7
Checklist Vrijetijdsbeleid	9
1 Wat is vrijetijdsindustrie en waarom vrijetijdsbeleid?	11
1.1 Wat is de vrijetijdsindustrie?	11
1.2 Wat is lokaal vrijetijdsbeleid en waarom is het belangrijk?.....	12
2 Waarom is de vrijetijdsindustrie van belang?	15
2.1 Economisch: vrijetijdsindustrie is banengenerator en bestedingenmachine	15
2.2 Sociaal-maatschappelijk: vrijetijdsindustrie zorgt voor 'quality of life'.....	17
2.3 Profilerings: vrijetijdsindustrie geeft kleur aan identiteit en imago	17
3 Hoe aan de slag met lokaal vrijetijdsbeleid?.....	19
3.1 Stap 1: inventariseer en analyseer status quo.....	20
3.2 Stap 2: kies een onderscheidende visie op de toekomst.....	22
3.3 Stap 3: vertaal de visie naar locatieprofielen.....	24
3.4 Stap 4: maak actieplannen voor twee tot drie jaar	27
b1 Indeling van de vrijetijdsindustrie	31
b2 Vier gemeenten aan het woord	33
b3 Voor de lezer die méér wil weten	35

Deze handreiking is opgesteld door LAGroup Leisure & Arts Consulting in opdracht van MKB-Nederland en Rabobank Nederland.



Bekijk uw gemeente vanuit vrijetijdsperspectief!

Voor u ligt de Handreiking Lokaal Vrijetijdsbeleid. Dit document maakt u stap voor stap wegwijs in de wereld van (beleid voor) de lokale vrijetijdssector. Zodat u als ambtenaar of bestuurder na het lezen van dit stuk zelf aan de slag kunt met het opstellen van een lokaal vrijetijdsbeleid voor uw gemeente. In hoofdstuk 3 vindt u de stappen één voor één toegelicht: van een inventarisatie en analyse van de 'status quo' in uw gemeente, via een visie op de toekomst van de vrijetijdsindustrie naar locatieprofielen en actieplannen.

Waarom zou u een lokaal vrijetijdsbeleid willen? Omdat de vrijetijdsindustrie banen oplevert, zowel geschoold als ongeschoold. Omdat u uw inwoners vertier, belevenissen, ontspanning, ontplooiing en sportieve activiteiten wilt bieden. Omdat u uw gemeente onderscheidend op de kaart wilt zetten.

Samengevat kunnen met een lokaal vrijetijdsbeleid de volgende resultaten worden beoogd:

- Een duidelijke identiteit voor de stad of gemeente, waarmee de stad zich onderscheidt van omliggende en concurrerende gemeenten en waarop de markt kan inspelen.
- Verbetering/versterking van het aanbod van vrijetijdsvoorzieningen voor burgers en bezoekers (dat rekening houdt met specifieke doelgroepen).
- Verhoging aantrekkingskracht gemeente op toeristen, hogere inkomens en bedrijven.
- Groei van de werkgelegenheid, in het bijzonder aan de onderkant van de arbeidsmarkt (met koopkrachtstijging tot gevolg), dankzij:
 - verhoging van het herhalingsbezoek
 - verlenging van de verblijfsduur
 - verhoging van de bestedingen
 - betere seizoenspreiding
 - vergroten van het aantal combinatiebezoeken
- Bevordering ondernemerschap en innovatieve arrangementen en/of evenementen.
- Optimale samenwerking gemeenten en georganiseerd (vrijetijds-)bedrijfsleven.

Allen goede redenen om te starten met een lokaal vrijetijdsbeleid, die nader worden toegelicht in hoofdstuk 2 van deze handreiking.

En we beginnen bij het begin: een afbakening van dat brede begrip 'vrijetijdsindustrie'. Wat verstaan we daar wel en niet onder?

MKB-Nederland en Rabobank hechten veel belang aan de vrijetijdsindustrie. Niet alleen is de sector het visitekaartje van uw gemeente, wereldwijd behoren toerisme, recreatie, evenementen, sport, kunst en cultuur zelfs tot de snelst groeiende sectoren. De kansen die de vrijetijdsindustrie uw gemeente biedt op gebied van imago, toerisme, economische ontwikkeling, vestigingsklimaat, werkgelegenheid, cultuurparticipatie et cetera kunnen met een stimulerend beleid verzilverd worden. Maar een stimulerende en overkoepelende visie ontwikkelen op een zo veelzijdige sector is niet bepaald eenvoudig. Reden voor MKB-Nederland en Rabobank de handreiking lokaal vrijetijdsbeleid te ontwikkelen. We hopen u hiermee te inspireren met vrije tijd aan de slag te gaan.

Veel 'werkplezier' met vrije tijd!

MKB-Nederland en Rabobank Nederland



Samenvatting

Weinig tijd? Lees dan deze ultrakorte handreiking voor vrijetijdsbeleid.

Kunt u drie overeenkomsten noemen tussen een cappuccino drinken op het terras, een bioscoopje pikken, een pittige spinningssessie in de sportschool, en een boswandeling? Misschien weet u er nog wel meer? Wat dacht u van deze vijf:

1. Het zijn allemaal activiteiten die mensen in hun vrije tijd doen.
2. Het zijn allemaal activiteiten waar mensen zelf voor kiezen, vanuit hun eigen motivatie of behoefte.
3. Het zijn allemaal activiteiten waar mensen geld aan uitgeven.
4. Het zijn allemaal activiteiten waarbij andere mensen aan het werk zijn om het mogelijk te maken.
5. Het zijn allemaal activiteiten die mensen ondernemen in uw gemeente. Of ergens anders natuurlijk...

De cultuur van vrije tijd

De vrijetijdsindustrie is hot. Logisch, want steeds meer ontlenen mensen hun identiteit aan hun vrijetijdsbesteding. 'Ik ben vrij, dus ik ben'. Sinds de jaren vijftig van de vorige eeuw heeft vrije tijd zich ontwikkeld tot een cultureel fenomeen van jewelste, met een eigen dynamiek en een eigen economie.

Opvallend genoeg neemt de laatste jaren het aantal uren vrije tijd af, maar het aantal activiteiten buitenshuis toe. En daarmee ook de bestedingen, die gemiddeld per activiteit 17 euro bedragen. In totaal is het jaarbudget voor vrijetijdsbesteding in Nederland 4000 tot 6000 euro per huishouden (inclusief vakanties).

Wist u dat Nederlanders gemiddeld 25% van hun huishoudelijk budget uitgeven aan vrije tijd, ook wel leisure genoemd? Dat is in totaal zo'n 35 miljard euro per jaar. Het moge duidelijk zijn dat het voor uw gemeente zeer de moeite waard kan zijn om de vrijetijdsindustrie even serieus te benaderen als de productie-industrie, het onderwijs, de zorg en de dienstensector.

De industrie van vrije tijd

De vrijetijdsindustrie bestaat in grote lijnen uit:

- attracties en vermaak
- kunst en cultuur
- sport en spel
- wellness en health
- horeca en uitgaan
- festivals en evenementen
- verblijfsaccommodaties en zakelijk toerisme
- toerisme en recreatie
- natuur

Als u dit lijstje even snel langsloopt, concludeert u waarschijnlijk dat de meeste van deze categorieën voorkomen in uw gemeente. Op kleine of grote schaal, gefinancierd uit publieke middelen of in particuliere ondernemingen, geconcentreerd op één plek of verspreid over uw gemeente.

Logischerwijs hebben de meeste gemeentes dan ook cultuurbeleid, horecabeleid, sportbeleid, evenementenbeleid, natuurbeleid. Trouwens, ook het parkeerbeleid, milieubeleid en de groenvoorziening zijn van invloed op de vrijetijdsindustrie. Toch hebben de meeste gemeenten (nog) geen beleid dat al deze sectoren overstijgt en ze in onderlinge samenhang brengt. En dat is een gemiste kans.

Het belang van vrijetijdsindustrie

Voor een stad of gemeente wordt het immers steeds belangrijker om zich bewust te zijn van de eigen identiteit en het eigen imago, en deze te versterken. In de slag om de bezoeker (ook de eigen burger!) wint de aanbieder die op authentieke wijze een boeiend aanbod heeft en dit goed weet te promoten.

Enkele Nederlandse gemeenten hebben al gekozen voor een zogeheten integraal vrijetijdsbeleid. In de vier grote steden kijken bestuurders en andere betrokken steeds



meer naar de 'big picture'. Den Haag doet het met een leisurenota en Utrecht heeft een ontwikkelings- en toetsingskader voor grootschalige voorzieningen. Maar ook in kleinere gemeentes als Helmond, Breda en Zwolle werkt men toe naar een integrale manier van werken. Gemeentelijke diensten en lokale partners werken er samen om het profiel van de gemeente als plek voor een prettige vrijetijdsbesteding te versterken. Deze gemeenten beseffen het belang van de vrijetijdsindustrie, voor de werkgelegenheid, voor de leefbaarheid en voor het eigen imago.

Hoog tijd voor vrijetijdsbeleid?

Weet u welke bijdrage de vrijetijdsindustrie aan uw gemeente levert? Weet u welke vormen van leisure uw gemeente onderscheidt van uw burens? Weet u wat uw burgers en bezoekers als 'quality of life' ervaren? Als u op deze vragen geen volmondig 'ja' kunt antwoorden, is het op zijn minst tijd voor een imago-onderzoek. In de meeste gevallen levert dit verrassende inzichten op.

De voordelen van vrijetijdsbeleid

Vanuit het perspectief van de gemeente zitten er nogal wat voordelen aan integraal vrijetijdsbeleid. Zoals elke bestuurder weet, zorgt goed doordacht beleid voor draagvlak bij burgers en partners. Bovendien beïnvloedt u met het beleid de ontwikkeling van de vrijetijdsindustrie. Ondernemers hebben behoefte aan een betrouwbare overheid, die duidelijk is over mogelijkheden en die afspraken nakomt. Bedrijven die weten wat ze aan de overheid hebben, kunnen hun activiteiten hierop afstemmen en durven te investeren. En ten slotte zorgt integraal vrijetijdsbeleid voor nieuwe vormen van samenwerking tussen bestuur, bedrijven en burgers. Goed vrijetijdsbeleid levert geld op, meer banen en meer bestedingen.

En last, but not least, een open deur: met een integraal vrijetijdsbeleid dient u het belang van uw burgers. Zij plukken de vruchten van het rijke, gevarieerde en pas-

sende aanbod in hun woonplaats. Dat lijkt ons de beste reden om geen tijd te verliezen en vandaag te beginnen met vrijetijdsbeleid.

Beginnen met vrijetijdsbeleid

Voordat u vrijetijdsbeleid ontwikkelt, stelt u zich vier fundamentele vragen:

1. Wat zijn wij voor gemeente?
2. Wat willen wij voor gemeente zijn?
3. Wat hebben wij in huis?
4. Voor wie maken wij beleid?

De basis voor gedegen beleid is de kennis die u al hebt. Gemeenten beschikken over een schat aan informatie, die nog te vaak te weinig wordt benut. Van gegevens over demografische opbouw van de bevolking tot informatie over gevestigde ondernemers. En de beste manier om deze gegevens bruikbaar te maken is door in gesprek te gaan met alle betrokken partijen. Dit is een arbeidsintensief proces, waar uw gemeente op de lange termijn bijzonder sterke resultaten mee kan boeken.

Bijgevoegde checklist geeft u een indruk van de weg naar vrijetijdsbeleid. Het is een richtsnoer dat u kunt gebruiken om uw gedachten over integraal vrijetijdsbeleid te ordenen en een plan te ontwikkelen dat past bij uw gemeente.

Checklist Vrijetijdsbeleid

Ontwikkeling beleid: 4 tot 6 maanden

Realisatie beleid: 3 tot 5 jaar

Stap 1 Inventariseren

Beantwoord de volgende vragen:

1. Wat is er op het gebied van vrijetijdsindustrie in uw gemeente?
2. Wat levert dit op, in economische termen, maar ook aan 'quality of life'?
3. Wat vinden de bewoners en bezoekers van de vrijetijdsvoorzieningen in uw gemeente?

Wie?

Diverse gemeentelijke afdelingen en diensten, Kamer van Koophandel, brancheorganisaties, promotieorganisaties, ondernemersvereniging, grote trekkers op het gebied van vrijetijdsbesteding

Hoe?

- verkennende gesprekken
- informatie-uitwisseling
- enquêtes onder het lokale bedrijfsleven
- onderzoek onder bezoekers van vrijetijdsvoorzieningen
- vertaling landelijke kengetallen naar uw gemeente
- bestaande onderzoeken en rapporten (zie 2.3)

Tip:

U kunt de inventarisatie als stageopdracht uitbesteden aan een Hogeschool.

Stap 2 Analyseren

Maak een SWOT-analyse waarin u de kracht, zwakte, de bedreigingen en de kansen voor uw gemeente tegen elkaar afzet.

SW

- U kijkt waar uw gemeente sterk in is.
- U kijkt wat uw gemeente uniek maakt.
- U kijkt welk bestaande beleid relevant is.
- U kijkt waar de vrijetijdsindustrie zich bevindt.

OT

- U kijkt naar de concurrentie.
- U kijkt naar de trends, voor de korte en lange termijn.

Resultaat inventarisatie en analyse

- U heeft nu de volgende informatie om echt mee aan de slag te gaan:
- U heeft een goed beeld van de omvang van het aanbod.
- U heeft een goed beeld van de kwaliteit van het aanbod.
- U weet welke plek vrije tijd inneemt ten opzichte van de andere sectoren in uw gemeente.
- U kent de positie ten opzichte van de belangrijkste concurrenten (lokaal of landelijk).
- U kent de kracht van uw gemeente op het gebied van vrije tijd.
- U weet waarin het aanbod in uw gemeente zich onderscheidt van het aanbod elders.
- U weet waar de kansen en de blinde vlekken in uw aanbod liggen.

Stap 3 Organiseren

Er is werk aan de winkel. Beleid maak je niet alleen. Investeer in de samenwerking tussen de gemeentelijke afdelingen. En zorg voor draagvlak bij burgers en partners.

Stap 4 Keuzes maken

U hebt met iedereen gepraat, u weet wat er speelt, u weet welke ambities en belemmeringen er zijn. Nu kunt u als gemeente autonoom een visie op de toekomst formuleren. In een document geeft u in elk geval antwoord op de volgende vragen:

- Waarom?
- Voor wie?
- Wat?
- Waar?
- Met wie?
- Wanneer?

Wie?

Beleidsmakers, burgemeester en wethouders, lokale politiek

Resultaat

Visiedocument, overkoepelende langetermijnvisie voor vijf tot dertig jaar

Tip:

In de beperking toont zich de meester. Kies een haalbaar en concurrerend thema, dat echt past bij uw gemeente en dat ondernemers prikkelt om aan de slag te gaan.

Stap 5 Locaties inkleuren

U kunt als gemeente de plekken aanwijzen waar de vrijetijdsindustrie een impuls kan krijgen. Door vrijetijdsvoorzieningen te bundelen wordt uw gemeente herkenbaarder. Ook maakt u het uzelf mogelijk om bepaalde investeringen één keer te doen (bijvoorbeeld parkeervoorzieningen).

Hoe?

U werkt van long list naar short list van locaties, waarbij u factoren als bereikbaarheid en beschikbaarheid weegt. U geeft een bepaalde kwalificatie aan een locatie. Uw visie is steeds het ijkpunt voordat u vergunningen afgeeft voor bouwprojecten of evenementen.

Resultaat

Locatieprofielen

Stap 6 Actie ondernemen

Uiteindelijk gaat het erom dat u uw consument echt iets te bieden heeft, een authentieke keuze voorlegt, iets dat aansluit bij de kleur en schaal van uw stad, dorp of omgeving.

Resultaat

Actieplannen voor 2 tot 3 jaar

- U weet wat u wilt met de gebouwen en plekken in de openbare ruimte, (bijvoorbeeld een evenemententerrein).
- U weet wat u wilt met festivals en evenementen, fiets- en wandelroutes, arrangementen of rondleidingen.
- U weet wat u wilt met uw eigen organisatie om invloed uit te oefenen op de ontwikkeling van beide voorgaande.
- U weet wat u wilt met marketing en promotie.



1 Wat is vrijetijdsindustrie en waarom vrijetijdsbeleid?

Vrije tijd, vrijetijdsbesteding, vrijetijdsvoorzieningen, vrijetijdsindustrie, vrijetijdsbeleid.

Begrippen die allen te maken hebben met wat we doen, wat we beleven en wat we ervaren in de tijd dat we niet aan het werk, aan het zorgen of aan het leren zijn. In dit hoofdstuk bieden wij u een uitweg in het woud van betekenissen die aan deze begrippen worden gegeven. In de tekstkaders treft u bovendien enkele praktijkvoorbeelden aan van innovatieve samenwerking in de lokale vrijetijdsindustrie.

1.1 Wat is de vrijetijdsindustrie?

Het begint bij vrijetijdsbesteding

Voordat wij u meenemen naar de vrijetijdsindustrie (de bedrijfsmatige kant van de vrije tijd), starten we met de basis: het begrip 'vrijetijdsbesteding'. Dit woord is te verdelen in drie elementen¹:

- tijd of vrije tijd ('resttijd' die niet valt onder verplichte tijd of persoonlijke tijd);²
- activiteit, ontspanning, recreatie, ontsnapping aan de dagelijkse sleur;
- ervaring (in de zin van iets (willen) beleven), een houding of attitude.

Van vrijetijdsbesteding naar vrijetijdsvoorzieningen en vrijetijdsindustrie

In deze handreiking staat de besteding van vrije tijd in specifieke vrijetijdsvoorzieningen of -bedrijven centraal. Deze vrijetijdsbesteding kan plaatsvinden in een gebouw, in de open lucht of de openbare ruimte. Hoewel er smallere en bredere definities in zwang zijn, sluiten wij in de handreiking aan bij de definitie van de vrije-

tijdsindustrie die in het Masterplan Vrijetijdsindustrie wordt gehanteerd³:

'Alle concentraties van publieksverzorgende vrijetijdsvoorzieningen met een (boven)stedelijke verzorgingsfunctie waarvoor een prijs wordt betaald. Hierbij gaat het om de volgende sectoren: verblijfsaccommodaties en zakelijk toerisme, attracties/vermaak, kunst/cultuur, sport/spel, wellness/health, horeca/uitgaan, festivals/evenementen.'

De vrijetijdsindustrie voldoet aan de volgende kenmerken:

- Het zijn gebouwde of aangelegde voorzieningen.
- Het zijn voorzieningen primair gericht op vrijetijdsbesteding (van zowel bewoners als bezoekers).
- Het zijn algemeen toegankelijke publieksvoorzieningen (dus niet ten behoeve van breedtesport of verenigingen).
- Het zijn permanente of tijdelijke voorzieningen; het betreft dus óók festivals en evenementen waarvoor specifieke terreinen worden ingericht.
- Het zijn voorzieningen waarvoor een entree, toegang of verblijfs- of gebruiksvergoeding moet worden betaald.

1 Bron: www.pleasureworld.nl.

2 Het budget aan tijd waarover men beschikt wordt door het Sociaal Cultureel Planbureau ingedeeld in verplichte tijd, persoonlijke tijd en vrije tijd. Verplichte tijd is de tijd die men besteedt aan studie, werk of in het huishouden. Onder persoonlijke tijd vallen persoonlijke hygiëne, eten (behalve uit eten in een restaurant in de vrije tijd) en slapen. De rest van de tijd is vrije tijd ofwel leisure (Bron: 'De creatieve stad en leisure - Amsterdam een case study', ir Stephen J. Hodes, 2005).

3 Bron: 'Masterplan Vrijetijdsindustrie', MKB Nederland en Rabobank Nederland, september 2005.

In de zevende hemel?



'De 7e hemel in Utrecht is een unieke samenwerking, in de vorm van een bijzonder stadsevenement. De zeven samenwerkende musea hebben ieder voor zich iets te vieren in en rond 2006: een (her)opening of een unieke (jubileum-)tentoonstelling. En daar wordt samen een groot feest van gemaakt. Met onder meer uitvergroete museum topstukken die in de Utrechtse skyline zweven, een museaal zomerfestival, kunst op straat en speciaal ingerichte hotelkamers!

De zeven musea zijn:

- Het Spoorwegmuseum
- Centraal Museum & Dick Bruna Huis
- Aboriginal Art Museum
- Het Geldmuseum
- Museum Catharijneconvent
- Het Nationaal Museum van Speelklok tot Pierement
- Universiteitsmuseum en Sonnenborgh - museum & sterrenwacht

Bron: www.de7ehemel.com

1.2 Wat is lokaal vrijetijdsbeleid en waarom is het belangrijk?

Lokaal vrijetijdsbeleid heeft een integraal karakter

Wat lokaal vrijetijdsbeleid anders maakt dan andere (sectorale) beleidsterreinen is samen te vatten met de volgende sleutelwoorden:

- integraal: met oog voor dwarsverbanden tussen deelaspecten;
- sectoroverstijgend, dus niet alleen cultuurbeleid, sportbeleid, horecabeleid, maar juist overkoepelend;

- generiek, dus meer op hoofdlijnen dan gedetailleerd sectoraal beleid);
- win-win, omdat er samenwerking nodig is tussen afdelingen binnen de gemeente, tussen gemeente en private partijen, tussen private partijen.

Lokaal vrijetijdsbeleid gaat over stenen, over activiteiten en over de promotie van beide

Idealiter bevat een lokaal vrijetijdsbeleid de volgende vier elementen:

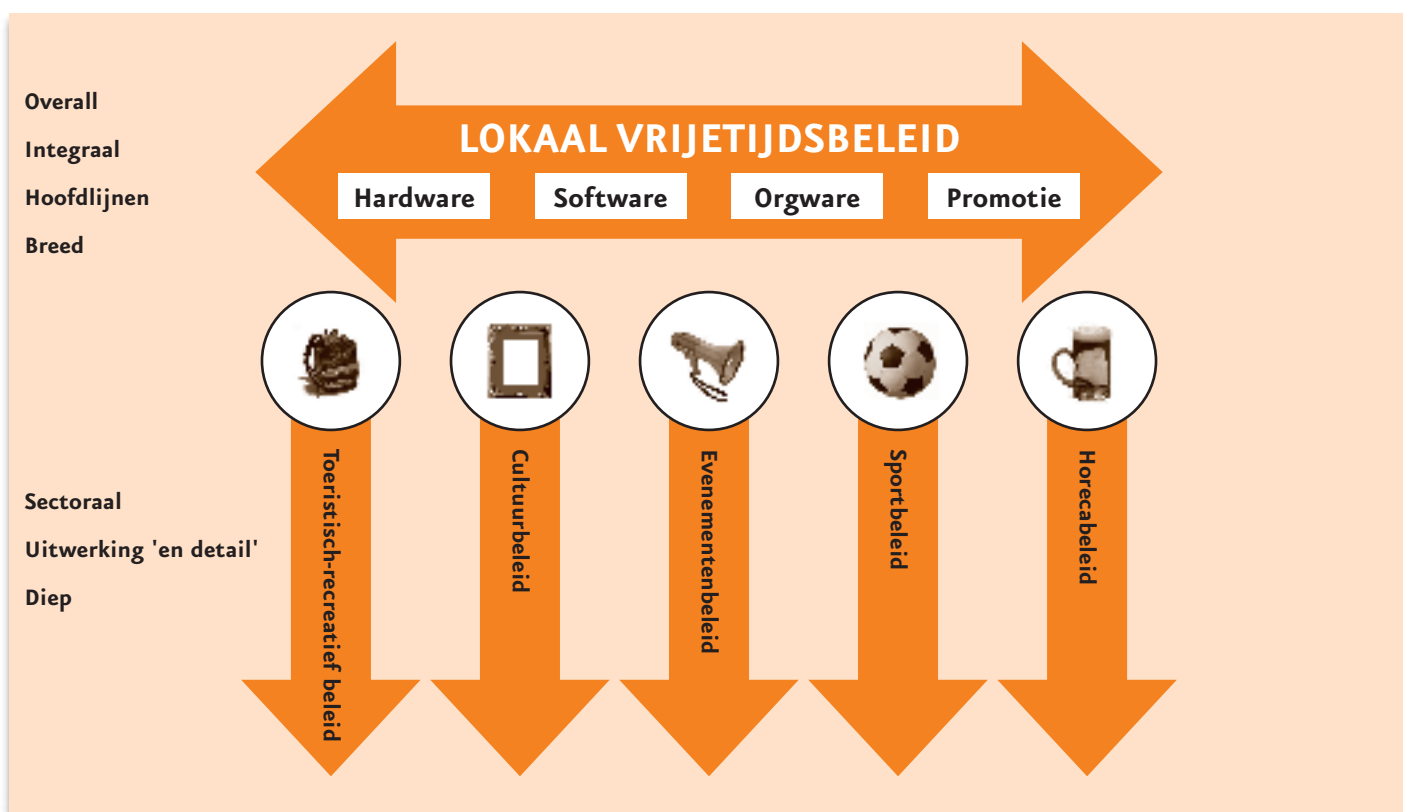
1. 'hardware' of de stenen: dit kunnen zowel gebouwen

zijn, zoals een museum of een fitnesscentrum, als plekken in de openbare ruimte, zoals een evenemententerrein.

2. 'software' of de programmering: denk bijvoorbeeld aan festivals en evenementen, fiets- en wandelroutes, arrangementen of rondleidingen.
3. 'orgware' of de organisatie die nodig is om invloed uit te oefenen op 'hardware' en 'software'. Dit kunnen de verantwoordelijke wethouders of ambtenaren van gemeenten zijn, maar ook 'stakeholders' in de markt, zoals vrijetijdsondernemers en VVV's.
4. 'promotie' of het onder de aandacht brengen van

'hardware' en 'software', met behulp van VVV, city-marketing, brochures, een website, free publicity, nieuwsbrieven.

Afhankelijk van de lokale context kan uw gemeente accenten leggen op meer of minder deelaspecten van lokaal vrijetijdsbeleid. U kunt kiezen voor een focus op gebouwde en/of niet-gebouwde voorzieningen, voor een selectie van deelsectoren van de vrijetijdsindustrie, voor een focus op stedelijk en/of landelijk gebied, voor een focus op inwoners en/of bezoekers.



Figuur 1: De relatie tussen lokaal vrijetijdsbeleid en andere (sectorale) beleidsterreinen

Mocht u aan de slag willen met sectoraal beleid (waarover deze handreiking niet gaat), dan kunt u gebruikmaken van de volgende handreikingen (zie ook bijlage 3):

Enkele voorbeelden van beleidshandreikingen in deelsectoren van de vrijetijdsindustrie:

- 'POP met beleid. Handreiking voor gemeenten', POPNL (januari 2006);
- 'Geïntegreerd Toeristisch Beleid. Adviesmodel voor gemeenten', RECRON, HISWA Vereniging, Koninklijke Horeca Nederland (september 2000).
- 'Handboek Evenementen Maken', VVEM.

Waarom is lokaal vrijetijdsbeleid belangrijk?

Om invloed uit te oefenen op gewenste (en natuurlijk minder gewenste) ontwikkelingen in de vrijetijdsindustrie heeft u het instrument van integraal lokaal vrijetijdsbeleid in handen.

In de onderstaande tabel staan de belangrijkste argumenten opgesomd voor een lokaal vrijetijdsbeleid vanuit het perspectief van de lokale overheid en van de lokale ondernemers:

Perspectief gemeente

- Forse stimulans economische ontwikkeling en werkgelegenheid.
- Schept duidelijkheid over en geeft focus aan wat u wilt als gemeente.
- Creëert draagvlak bij en afstemming tussen verschillende afdelingen van de gemeente en tussen gemeente en 'buitenwacht'.
- Biedt mogelijkheid om in te spelen op kansen in de markt, waarvan anders andere gemeenten zouden profiteren.
- Voorkomt 'wildgroei' van initiatieven en leidt daarmee tot meer gefocuste en meer efficiënte besteding van middelen.
- Voorkomt leegstand en zorgt daarmee voor een duurzame en lange termijnontwikkeling van de vrijetijdsindustrie.
- Biedt toetsingskader voor initiatieven uit de markt.
- Bouwt expertise op om daarmee de rol van volwaardig en professionele gesprekspartner te kunnen vervullen richting marktpartijen.

Perspectief vrijetijdsaanbieders

- Hogere omzet / participatie.
- Biedt lokale ondernemers de ruimte om in te spelen op kansen in de gemeente met eigen activiteiten, diensten, producten en evenementen.
- Zorgt voor één professioneel aanspreekpunt of één loket voor ondernemers bij de gemeente.
- Geeft stroomlijning aan initiatieven van de gemeente en van de lokale ondernemers: de ondernemerstrategie wordt mede gestuurd door de gemeentelijke strategie (en vice versa).
- Biedt ondernemers van buiten de gemeente een helder beeld van de kansen en 'gaten' in de lokale vrijetijdsindustrie.
- Stimuleert innovatieve vormen van samenwerking c.q. arrangementen tussen ondernemers (interactie recreatie, horeca, cultuur, evenementen, beurzen en congressen, sport).

Tabel 1: Argumenten voor een lokaal vrijetijdsbeleid

2 Waarom is de vrijetijdsindustrie van belang?

'Standing still is the fastest way of moving backward in a rapidly changing world'
Anon

In dit hoofdstuk brengen wij voor u het economische belang, het sociaal-maatschappelijke belang en het belang van profilering van de lokale vrijetijdsindustrie in beeld. In elke paragraaf geven wij dit aan met een stelling vanuit enkele landelijke trends en ontwikkelingen. Ook wordt u de hand gereikt om dit belang op lokaal niveau te vertalen en te meten.

2.1 Economisch: vrijetijdsindustrie is banengenerator en bestedingenmachine

Ondanks de groeiende economische betekenis van de vrijetijdsindustrie, sluiten bestaande statistieken (nog) niet goed aan bij deze sector. Op landelijk niveau ontstaat uit diverse publicaties een eerste indruk van de economische impact van de vrijetijdsindustrie. Op lokaal niveau ontbreken deze gegevens vaak volledig. We starten met een landelijke overzicht.

Perspectief bedrijven: de vrijetijdsindustrie is een groeisector en banengenerator

Laten we beginnen met een blik op de bedrijvenkant van de vrijetijdsindustrie. De sterke groei in het aantal bedrijven aan het einde van het vorige millennium - volgens Tracy Metz is het aantal vrijetijdsattracties sinds medio jaren tachtig verachtvoudigd en het aantal bezoekers vernegenvoudigd⁴ - heeft zich aan het begin van deze eeuw voortgezet.

Met 54.000 bedrijven behoort 7,8% van de Nederlandse ondernemingen tot de vrijetijdssector. De sector is met circa 400.000 banen goed voor 5% van de werkgelegenheid. Met gemiddeld zeven werk-

nemers per bedrijf is de sector vergeleken met andere MKB-sectoren behoorlijk arbeidsintensief. De sector genereert veel directe en indirecte werkgelegenheid, in het bijzonder aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Tot 2015 zal de werkgelegenheid in de vrijetijdsindustrie naar verwachting van de Rabobank met ongeveer 20% groeien naar 5,5%. Deze groei ligt ruim boven het gemiddelde van Nederland.

Hoe becijfert u omzet en werkgelegenheid in de vrijetijdsindustrie in uw gemeente?

U kunt zelf een grove indicatie becijferen van het economische belang in uw gebied, zoals bijvoorbeeld op de volgende manieren:

- Voer een impactonderzoek uit met enquêtes onder het lokale bedrijfsleven in de vrijetijdsindustrie en/of onder bezoekers van de vrijetijdsvoorzieningen in uw gemeente (relatief complexe, grondige en vaak dure methode);
- Vertaal landelijke kengetallen naar het lokale niveau van uw gemeente (relatief eenvoudige, goedkope, 'quick and dirty'-methode).

4 Metz, 'Pret. Leisure en landschap', 2002.

Op de achterkant van een sigarendoos:

Voorbeeld berechnen grove indicatie van omzet en werkgelegenheid in een gemeente

Stel dat in een gemeente 50 vrijetijdsbedrijven zijn gevestigd. Uiteraard variëren de omzetten van deze bedrijven van enkele tonnen tot vele miljoenen euro's. Op basis van een lijst van de bedrijven kan de gemiddelde omzet per bedrijf worden ingeschat. Stel dat dit gemiddeld circa € 1.000.000,- per bedrijf is. Totaal komt dat op een primaire impuls (omzet in alle vrijetijdsbedrijven) van circa € 50 miljoen. Overigens kunnen gegevens van de lokale Kamer van Koophandel en de lokale Rabobank helpen om dit bedrag nader te preciseren.

Grofweg kan worden berekend dat iedere € 100.000,- omzet in vrijetijdsbedrijven zo'n twee banen oplevert. Voor deze fictieve gemeente zou dat neerkomen op circa 1.000 banen. Het betreft daarbij relatief veel banen voor lager opgeleiden. Hierbij is nog geen rekening gehouden met indirecte effecten (inkopen van vrijetijdsbedrijven bij andere sectoren en bestedingen van personeel van vrijetijdsbedrijven in andere sectoren).

Perspectief consumenten: de vrijetijdsindustrie is een bestedingenmachine

- Een andere manier om de economische impact te bekijken, is vanuit de zijde van de consument. Hoewel de hoeveelheid vrije tijd vanaf 1975 tot 2005 gestaag is afgenomen met 6%, is de intensiteit van de vrijetijdsbesteding in die periode gestegen. Dit is zichtbaar in een toename van de uithuizigheid, van de reistijd, van de vrijetijdsactiviteiten per jaar en natuurlijk van de bestedingen aan vrije tijd. Die zijn in dezelfde periode gestegen met maar liefst 78%!⁵

Enkele indicaties van de bestedingen in de vrijetijdsindustrie op landelijk niveau:

- In totaal is door alle Nederlanders in de periode van april 2004 tot en met maart 2005 een kleine **€ 77 miljard** uitgegeven aan vrijetijdsactiviteiten. Dit betekent gemiddeld bijna € 17,- per persoon per activiteit.⁶
- De totale bestedingen aan 'leisure' per huishouden per jaar bedragen tussen de € 4.000,- (SCP) en € 6.000,- (Mommaas).⁷
- Huishoudens besteden gemiddeld 25% van het huishoudelijk budget aan vrijetijdsbesteding, wat in totaal neerkomt op ruim € 35 miljard per jaar.
- Een bezoeker aan een evenement geeft gemiddeld € 35,- uit in de stad van het evenement, een congresganger maar liefst € 370,-.⁸

5 Sociaal Cultureel Planbureau (SCP), 'Op weg naar een vrijetijdssamenleving' (2006), Sociaal Cultureel Planbureau, 'Sociaal Cultureel Rapport 2004', hoofdstuk 12 Vrijetijdsbesteding (2004), en SCP, 'De tijd als spiegel' (2006).

6 TNS NIPO, NRIT en NBTC, ContinuVrijeTijdsOnderzoek (2005).

7 Mommaas, 'De vrijetijdsindustrie in stad en land', 2000. De bestedingen betreffen zowel uitgaven voor dagtochten en vakanties als voor de aanschaf van middelen voor vrijetijdsbesteding (van sportartikelen tot pleziervaartuigen).

8 MKB-Nederland en Rabobank Nederland, 'Masterplan Vrijetijdsindustrie' (2005).

Op de achterkant van een sigarendoos:

Voorbeeld berechnen grove indicatie van directe en afgeleide bestedingen in een gemeente

Stel, een gemeente telt 25.000 huishoudens. Op basis van de kengetallen van SCP en Mommars besteden deze huishoudens in de gemeente zo'n 100 tot 150 miljoen euro ten behoeve van vrije tijd (in de breedste zin des woords). Een deel hiervan wordt in de eigen gemeente besteed, het overige deel in de rest van Nederland en in het buitenland.

Daarnaast is sprake van afgeleide bestedingen, in andere sectoren (zoals de detailhandel). Zo bleek uit een economische impactstudie in Maastricht (2000) dat verblijfstoeristen 30% van hun bestedingen buiten de vrijetijdsindustrie doen, terwijl dit percentage bij dagtoeristen nog hoger ligt, namelijk op 70%.

teiten inspiratie en ontplooiing bieden. Met het product 'ontspanning' stimuleert de vrijetijdssector de arbeidsproductiviteit, innovatie en creativiteit en bestrijdt verzuim. Diverse bevolkingsgroepen komen in de sector met elkaar in contact, hetgeen begrip en waardering kweekt en integratie bevordert. Het genieten van vrijetijdsactiviteiten draagt bij aan geluk en bevordert het zelfvertrouwen, een actieve levenshouding en daarmee maatschappelijke participatie. Verder is de aanwezigheid van een vrijetijdssector een voorwaarde voor bruisende steden en een vitaal platteland.

Meer weten over trends in de vrijetijdsindustrie?

- NRIT, 'Tendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd 2005-2006'.
- SCP, 'Sociaal en Cultureel Rapport 2004', Hoofdstuk 12: Vrijetijdsbesteding.
- MKB-Nederland en Rabobank Nederland, 'Masterplan Vrijetijdsindustrie', 2005.
- Trendsator, www.trendsator.nl

2.2 Sociaal-maatschappelijk: vrijetijdsindustrie zorgt voor 'quality of life'

In de vorige paragraaf hebben wij het economische profijt van lokaal vrijetijdsbeleid aangetoond. Dit beleid kan echter ook maatschappelijke doelen dienen of effecten sorteren.

De vrijetijdssector is een generator van 'quality of life' voor de eigen inwoners

Steeds meer mensen beschouwen hun vrijetijdsbesteding als uiting voor hun persoonlijke identiteit, als weg naar persoonlijke ontwikkeling en groei, als onlosmakelijk onderdeel van 'quality of life' of als alternatief voor meer traditionele verbanden als kerk, vereniging of politieke partij. Een aansprekende invulling van vrije tijd is ontspannend. Actieve vrijetijdsbesteding draagt bij aan een gezonde levensstijl, terwijl culturele activi-

2.3 Profilering: vrijetijdsindustrie geeft kleur aan identiteit en imago

De vrijetijdsindustrie is een onderscheidend element in identiteit en imago van steden

In een steeds sneller veranderende wereld, is sprake van een toenemende 'sense of urgency' om als gemeente te kiezen voor een onderscheidende profilering van uw stad. De vrijetijdsindustrie is een belangrijke drager van de identiteit, het imago en de positionering van een stad. Niets doen betekent achteruitgang of afvloeiing naar de concurrentie en is dus geen optie. Dit heeft een aantal redenen. De concurrentiestrijd tussen steden om de aandacht van de consument wordt steeds heviger; concurrentie met uw burens én met steden met een vergelijkbaar aanbod als uw stad. Want de consument wordt

steeds mobieler of 'footloose' en steeds meer individualistisch in zijn of haar keuzes en (daarmee) minder loyaal aan alleen de stad waarin hij of zij woont of werkt. Ook heeft de consument een steeds grotere behoefte aan authenticiteit en 'couleur locale'. Tegelijkertijd dreigt het aanbod in steden steeds meer 'eenheidsworst' te worden. Zo heeft bijvoorbeeld iedere hoofdwinkelstraat in Nederland een Kruidvat, een Hema, een Blokker, een H&M en een C&A. Terwijl de vrijetijdsindustrie het vestigingsklimaat positief beïnvloedt. Zo blijkt bijvoorbeeld uit onderzoek van Nyfer dat de aanwezigheid van podiumkunsten in de binnenstad niet alleen goed is voor de omliggende horeca en detailhandel, maar de aantrekkingskracht van de stad als geheel bevordert. Bij het binden van met name midden- en hogere inkomensgroepen gaat het niet alleen om het aanbieden van een geschikt woningaanbod, ook een adequaat voorzieningenpakket is hiervoor een belangrijke voorwaarde.

Identiteit, imago en positionering. Wat is wat?

- Identiteit betreft de objectieve, feitelijke kenmerken en karakteristieken van een gebied.
- Imago wordt gevormd door het geheel van percepties, impressies en gevoelens van en over een gebied in de gedachten van de consument en is veelal een (subjectieve) vereenvoudiging van een groot aantal associaties en informatie verbonden aan dat gebied. Het imago van een gebied in de ogen van een consument hoeft niet per definitie overeen te komen met de werkelijkheid. Wanneer een gebied hetzelfde imago oproept bij meerdere consumenten, hoeft dat niet te leiden tot eenzelfde waardering van dat gebied.

- Vanuit identiteit en imago wordt de positionering afgeleid. De positionering is het gewenste imago in de gedachten van de consument en bestaat uit de kenmerken of karakteristieken van het gebied die uniek zijn ten opzichte van concurrerende gebieden. Het doel van positionering is om een eenduidig en aantrekkelijk beeld van het gebied te schetsen op basis waarvan de consument besluit om naar het gebied te komen.

Hoe krijgt u een beeld van het imago van (de vrijetijdsindustrie in) de stad door de ogen van de consument?

Hiertoe kan gebruik worden gemaakt van verschillende 'benchmarks':

- De 'aantrekkelijkheidsindex', waarin het voorzieningenniveau in een stad als een van de bepalende indicatoren voor aantrekkelijkheid van een gemeente wordt meegewogen en afgezet tegen de index van de 50 grootste gemeenten van Nederland.⁹
- Een beoordeling van de vrijetijdsvoorzieningen in de woonomgeving (perspectief van bewoners), waarin aspecten als de waardering van vrijetijdsvoorzieningen en van cultuur/uitgaan in 35 gemeenten wordt vergeleken.¹⁰
- Het multiclient imago-onderzoek (perspectief van toeristische bezoekers) dat in 2002 onder 19 G30-gemeenten is gehouden en in 2006 voor 20 G30-gemeenten wordt herhaald.¹¹

9 www.atlasvoorgemeenten.nl.

10 SGBO/Stichting Recreatie - KIC i.o.v. VNG, 'Vrijetijdsvoorzieningen in de woonomgeving. 35 gemeenten vergeleken', 2004.

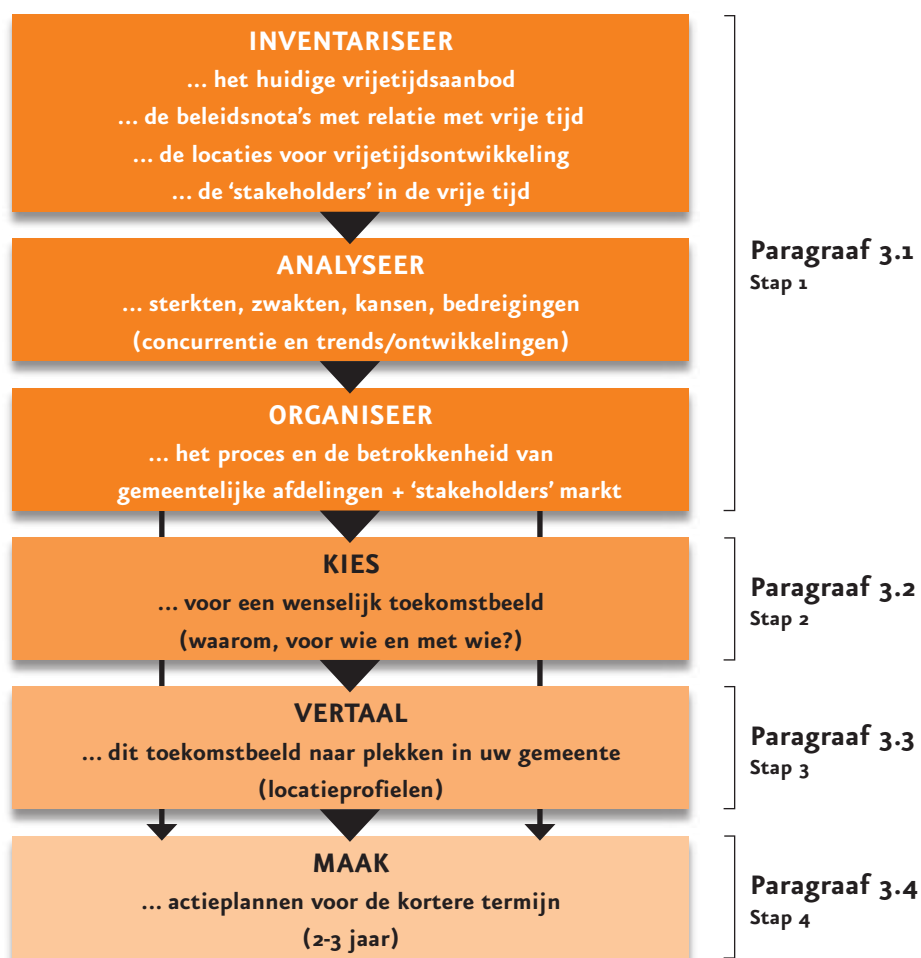
11 Iagroup, Continu Vakantie Onderzoek en TNS-Nipo.

3 Hoe aan de slag met lokaal vrijetijdsbeleid?

*‘Als een Nederlander de keuze krijgt tussen zwart en wit, kiest hij grijs of beide’
Eric van der Steen (1907-1985) Nederlands dichter en journalist*

In dit hoofdstuk nemen wij u stap voor stap mee langs de belangrijkste elementen van een vrijetijdsbeleid. Omdat het onmogelijk is één blauwdruk voor alle gemeenten te geven, kunt u die elementen die specifiek voor uw gemeente van belang zijn eruit lichten. Dit hoofdstuk is aangevuld met voorbeelden en tips uit de praktijk.

Kort samengevat komen de onderstaande stappen in dit hoofdstuk aan bod:



Figuur 2: De verschillende elementen in het opstellen van een lokaal vrijetijdsbeleid

In aanvulling op dit hoofdstuk komen in **bijlage 2** vier beleidsadviseurs aan het woord uit Den Haag, Utrecht, Helmond en Zwolle die al met dit bijltje hebben gehakt. Zij geven vanuit de praktijk een aantal belangrijke tips en wijzen op valkuilen.

In **bijlage 3** vindt u een overzicht van relevante informatie (relevante organisaties, onderzoek, branches, gemeenten met vrijetijdsbeleid, bestaande handreikingen et cetera).

3.1 Stap 1: inventariseer en analyseer status quo

Start het lokaal vrijetijdsbeleid altijd met een inventarisatie en analyse van de 'status quo' in uw gemeente.

3.1.1 Inventariseer aanbod, beleid, locaties en stakeholders

- **Het huidige vrijetijdsaanbod (in brede zin)**
Wat is het huidige vrijetijdsaanbod, dus inclusief festivals en evenementen? Dit is een kwestie van tellen. Hoeveel en welk type horeca- en recreatiebedrijven zijn er? Hetzelfde geldt voor culturele- en commerciële sportvoorzieningen. Is er een congres- of beursgebouw? Heeft uw gemeente een evenementenkalender? Welke evenementen en festivals zijn ingepland?

In **bijlage 1.1** is een checklist opgenomen van de belangrijkste aanbodcategorieën in de vrijetijdsindustrie. U kunt deze lijst uiteraard aanvullen waar dat voor uw gemeente van toepassing is.

- **De beleidsnota's met een relatie met vrije tijd**
Is er ruimtelijk of sectoraal beleid op het gebied van toerisme en recreatie, horeca, cultuur, sport, evenementen of andere beleidsterreinen? Ook aanverwante beleidsonderwerpen als parkeerbeleid, milieubeleid en groenvoorziening zijn relevante randvoorwaarden

als het om bijvoorbeeld de aantrekkelijkheid van uw gemeente gaat. Het strekt echter tot de aanbeveling hier pas bij het maken van de actieplannen (per locatie) daadwerkelijk aandacht aan te besteden. Een vrijetijdsbeleid is immers een beleid op hoofdlijnen.

- **De locaties voor vrijetijdsontwikkeling**
Wat zijn de locaties waar al sterke clusters van vrijetijdsvoorzieningen te vinden zijn (ter verdere versterking van het bestaande) en waar kunnen nieuwe (clusters van) vrijetijdsvoorzieningen ontwikkeld worden (ter aanvulling op het bestaande)?
- **De 'stakeholders' in de vrije tijd**
Welke wethouders en ambtenaren dient u te betrekken bij de ontwikkeling van vrijetijdsbeleid (denk aan economische zaken, stedelijke ontwikkeling, horeca, cultuur en sport). Welke overige 'stakeholders' zijn er? Denk bijvoorbeeld aan regionale en lokale ondernemersorganisaties (MKB-Nederland, RECRON, Koninklijk Horeca Nederland, winkeliersvereniging binnenstad), VVV, directeurs van culturele voorzieningen (schouwburg, museum, poppodium, bibliotheek, muziekschool en creativiteitscentrum), grote vrijetijdsondernemers (voetbalstadion, congresgebouw, dagattractie), et cetera.

Het inventariseren van bovenstaande informatie kan een behoorlijke klus zijn, afhankelijk van de omvang van uw gemeente. U kunt daarom overwegen hiertoe een stageopdracht te formuleren, bij voorkeur in samenspraak met relevante onderwijsinstellingen (zie bijlage 3).

3.1.2 Analyseer voor een beeld van kansen en 'gaten'

Idealiter mondt de inventarisatie uit in een SWOT-analyse. Ofwel, een overzicht van de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen. In het onderstaande overzicht staan de belangrijkste vragen en elementen om de SWOT-analyse voor uw gemeente op het gebied van vrijetijdsbeleid in te vullen.

NAAR BINNEN KIJKEN: Sterkten & Zwakten

- Wat zijn de strategische sterkten van mijn gemeente? Met andere woorden, welke sterkten zijn richtinggevend én onderscheidend voor de toekomst van mijn gemeente?
 - **Kwantitatieve dichtheidsanalyse**
In welke sectoren van de vrijetijdsindustrie is mijn gemeente sterk?
Zet het aantal en de omvang van de vrijetijdsvoorzieningen in uw gemeente af tegen het aantal inwoners in uw gemeente en doe vervolgens hetzelfde voor enkele vergelijkbare gemeenten.
 - **Kwalitatieve analyse**
Wat zijn de Unique Selling Points (USP's) en/of het (toeristische) imago van mijn gemeente?
Voer bijvoorbeeld gesprekken met partijen met inzicht in en visie op uw stad.
 - **Beleidsanalyse**
Welke elementen uit het geïnventariseerde sectorale en ruimtelijke beleid zijn relevant voor een overkoepelend vrijetijdsbeleid? Wat zijn de speerpunten uit de diverse beleidsnota's? Welke 'gaten' liggen er om die in uw vrijetijdsbeleid op te vullen?
 - **Locatieanalyse**
Wat zijn locaties waar al sterke clusters van vrijetijdsvoorzieningen te vinden zijn? Waar kunnen nieuwe (clusters van) vrijetijdsvoorzieningen ontwikkeld worden (ter aanvulling op en versterking van het bestaande? Teken deze bestaande en nieuwe locaties in op een kaart.
- Wat zijn de **randvoorwaarden** waarbij mijn gemeente bij het vrijetijdsbeleid rekening moet houden?
Denk bijvoorbeeld aan aspecten als bereikbaarheid, parkeerruimte en -tarieven, infrastructurele ontwikkelingen, nieuwbouwprojecten (woningen, kantoren, detailhandel), aantrekkelijkheid openbare ruimte, (sociale) veiligheid, organisatiegraad van het bedrijfsleven, regionale beleidskaders, et cetera.

NAAR BUITEN KIJKEN: Kansen & Bedreigingen

- Wat zijn de belangrijkste concurrenten van mijn gemeente? Wat heeft mijn gemeente te bieden dat mijn 'buren' (nabijgelegen gemeenten) of vergelijkbare gemeenten (niet per se in de directe omgeving) niet hebben?
 - een concurrentieanalyse **tussen regio's** (toeristengebieden) kan worden gemaakt op basis van cijfers uit het ContinuVakantieOnderzoek (aantal vakanties, aantal overnachtingen) en op basis van cijfers uit het Onderzoek Dagrecreatie (aantal dagtochten). Zo kan bijvoorbeeld de Utrechtse Heuvelrug en 't Gooi worden afgezet tegen de Veluwe(rand) en de Achterhoek;
 - een concurrentieanalyse **tussen steden** kan worden gemaakt met behulp van de Groene Gids (Michelin) en de top 20 van meest bezochte attractiepunten (NBTC). Op die manier kan het aantal bezienswaardigheden in bijvoorbeeld Arnhem ten opzichte van Nijmegen worden afgezet, van Eindhoven ten opzichte van Helmond of van Heerlen ten opzichte van Kerkrade en Maastricht.

Tabel 2: De verschillende elementen in het opstellen van een lokaal vrijetijdsbeleid

Enkele tips voordat u start met analyseren van de status quo

- Distributie Planologische Onderzoeken (DPO's) zijn niet of nauwelijks bruikbaar voor de vrijetijdsindustrie. De vaak (boven)regionale functie van vrijetijdsvoorzieningen, het soms innovatieve karakter van nieuwe ontwikkelingen in de vrijetijdsindustrie - waarbij eerder het aanbod de vraag bepaalt dan andersom - maken een (te) kwantitatieve benadering riskant.
- Om de 'status quo' van de vrijetijdsindustrie in uw gemeente in perspectief te kunnen plaatsen, kunt u kiezen voor een 'benchmark' benadering. Dat wil zeggen, het aantal en/of de omvang van de vrijetijdsvoorzieningen in uw gemeente gedeeld door het aantal inwoners, afgezet tegen dezelfde verhouding voor vergelijkbare gemeenten of voor Nederland. U kunt het aanbod tellen door bronnen te gebruiken zoals de Telefoongids, de Gouden Gids en websites.
- Let bij de analyse op dat de verschillen in aanbod tussen uw gemeente en het gemiddelde niet normatief zijn dat deze dus niet per se moeten worden opgeheven. Dat hangt van méér af dan alleen de bevolkingsdichtheid:
 - de lokale en regionale ambities
 - de omvang van het toerisme
 - het aanbod van omliggende gemeenten.

3.1.3 Organiseer het proces

Besteed veel aandacht aan het proces, zowel intern bij de verschillende themagerichte en gebiedsgerichte afdelingen binnen de gemeente en bij de verantwoordelijke wethouders en afdelingshoofden, als extern met verschillende partijen in de stad (ten behoeve van draagvlak) en buiten de stad (ten behoeve van objectieve blik en inzicht in marktpotenties).

Intern moet vaak een omslag in denken plaatsvinden. Men moet sectoroverstijgend leren denken. Dat betekent

niet dat het sportbeleid, horecabeleid en cultuurbeleid kunnen worden vervangen door vrijetijdsbeleid, maar wel dat betrokken afdelingen hecht moeten samenwerken en een gemeenschappelijke strategie moeten ontwikkelen. Aan te bevelen is het vrijetijdsbeleid onder te brengen in één wethoudersportefeuille of tenminste een coördinerend wethouder te benoemen. Maak ook één van de hoofden van betrokken afdelingen en diensten verantwoordelijk voor het vrijetijdsbeleid.

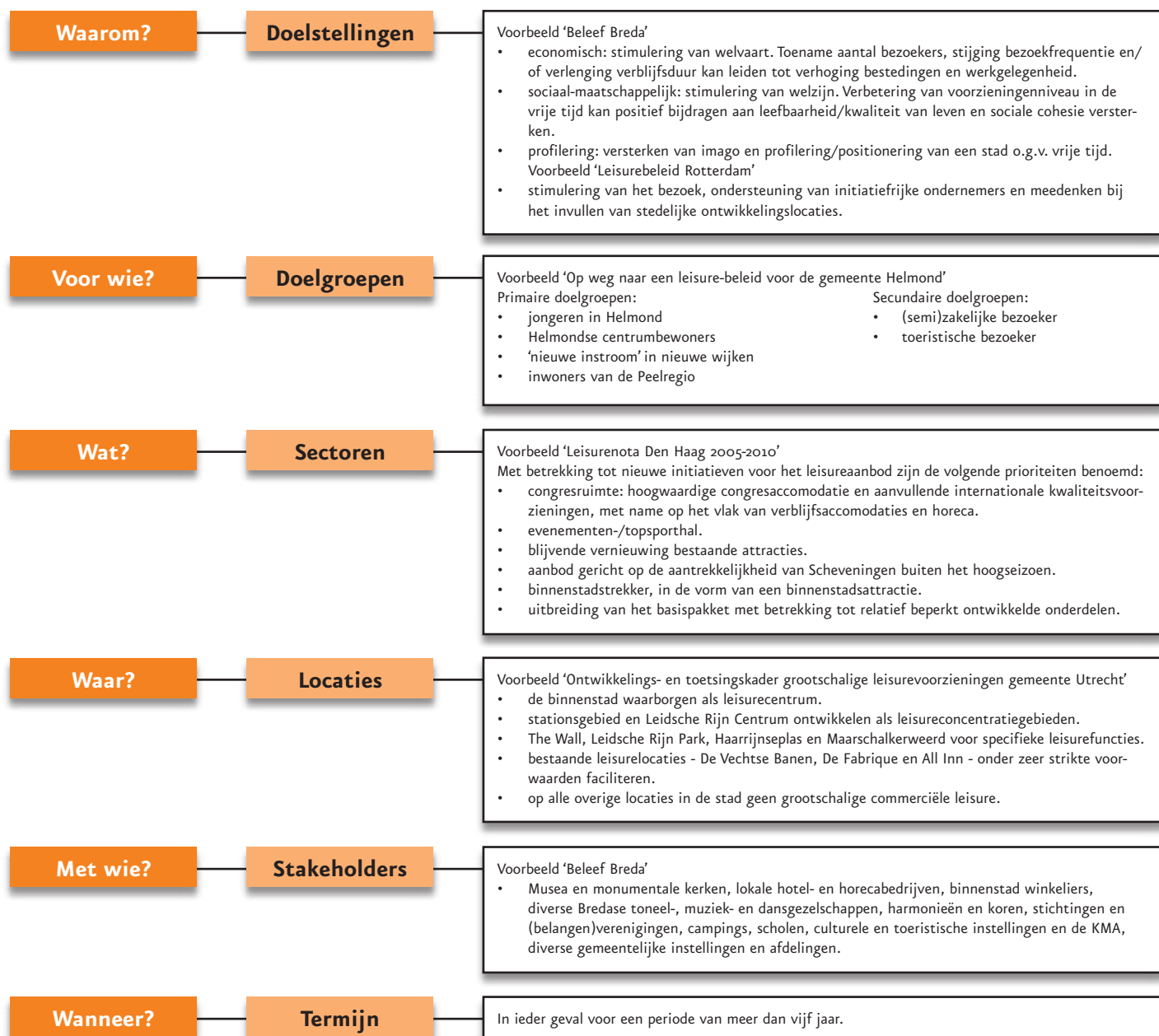
Externe partijen kunnen betrokken en geconsulteerd worden in een leisureplatform- of overleg, georganiseerd en voorgezeten door u als gemeente. In paragraaf 3.1.1. staan relevante stakeholders opgesomd. Het overleg kan benut worden om de eigen ideeën en onderzoeksresultaten te toetsen én om ideeën en inzichten uit 'het veld' te verzamelen. Een positief neveneffect kan zijn dat uit een dergelijk platform of overleg innovatieve arrangementen ontstaan tussen verschillende sectoren (tussen cultuur en recreatie bijvoorbeeld).

3.2 Stap 2: kies een onderscheidende visie op de toekomst

Nu u weet welke kansen de huidige situatie biedt, richt u uw blik op de toekomst. Wat wil mijn gemeente met lokaal vrijetijdsbeleid bereiken, op wie wil de gemeente zich richten, met welke specifieke voorzieningen en met wie wilt u de stappen van de huidige situatie naar de gewenste situatie realiseren?

De visie focust op wat de gemeente voor ogen heeft met de stad en voor wie en met wie de gemeente het lokaal vrijetijdsbeleid in de markt wil zetten.

De figuur op de volgende pagina geeft een overzicht van de belangrijkste elementen van een toekomstvisie op de lokale vrijetijdsindustrie, inclusief een aantal voorbeelden van deze elementen.



Figuur 3: Elementen van een toekomstvisie op de lokale vrijetijdsindustrie

Belangrijke succesfactoren bij het ontwikkelen van een visie op de toekomst

- Durf te kiezen! Maak een keuze in doelstellingen, in doelgroepen en in acties. Ofwel, 'denken, kiezen, doen'.
- Focus op een beperkt aantal onderscheidende waarden of USP's in plaats van alles na te streven.
- Wees inhoudelijk concurrerend ten opzichte van uw belangrijkste concurrenten. Kies in ieder geval één of enkele authentieke hoofdthema's om uw gemeente in de markt te zetten, toets deze thema's in- en extern, zodat de vrijetijdsondernemers binnen de thema's verschillende accenten kunnen leggen.
- Zorg voor een motiverend element. Op het moment dat vrijetijdsondernemers worden gestimuleerd door een visie waarmee zij zich kunnen identificeren, zullen zij dit uitdragen naar de (potentiële) bezoeker en hierop aansluiten met eigen activiteiten, diensten en producten.
- Zorg voor een haalbare visie. Het mag dus geen 'mission impossible' zijn.

Voorbeeld Breda: 'Beleef Breda!' (2004)

- Het is de gemeente Breda goed gelukt om de bovenstaande tips toe te passen in haar integraal gemeentelijk actieplan Beleef Breda. De gemeente kiest voor een focus op vijf kernkwaliteiten (USP's), namelijk Cultuur en Historische Stad, Winkelstad, Uitgaan en Vermaakstad, Evenementenstad, Stad in 't Groen en Blauw. De gemeente heeft ervoor gezorgd dat de vijf thema's concreet en stadspecifiek (concurrerend) werden 'geladen' met achttien projecten, waarbij telkens sprake is van publiek-private samenwerking (motiverend element). Om te zorgen dat het plan haalbaar is, heeft de gemeente meetbare uitvoeringsdoelen geformuleerd die vervolgens gemeten worden door te participeren in de Toeristische Stedenmonitor Breda en in het ContinuVakantie-Onderzoek.

3.3 Stap 3: vertaal de visie naar locatieprofielen

Om de visie als basis voor het toekomstige lokale vrijetijdsbeleid letterlijk te laten landen in de stad, is de volgende stap het vertalen van de visie naar concrete locaties. Door vertaling naar locaties (clusters) ontstaat een relatie tussen 'hardware' (gebouwen), 'software' (evenementen, festivals en arrangementen), en openbare ruimte, gekozen thema's en uiteindelijk promotie. Deze relatie wordt nadrukkelijk gelegd in het actieplan per locatie (stap 4).

Indien in stap 2 ook gekozen is voor het benoemen van

authentieke thema's voor de hele stad of gemeente (zie succesfactoren), zijn deze ook richtinggevend voor de keuze van locaties en invulling van locatieprofielen. Rotterdam heeft dit bijvoorbeeld gedaan in haar vrijetijdsvisie (www.stadalsbelevenis.nl).

Het belangrijk is om de vrijetijdsontwikkeling van uw gemeente te concentreren op een **geselecteerd aantal locaties**. Waarom eigenlijk?

Clustering van vrijetijdsvoorzieningen

De aantrekkelijkheid van een stad of gebied hangt samen met locaties met een bijzondere kwaliteit of sfeer. Dit wordt voor een belangrijk deel bepaald door

het gebouwde vrijetijdsaanbod, de inrichting van de openbare ruimte en een aanbod festivals, evenementen, arrangementen. Een belangrijke trend is het clusteren van vrijetijdsvoorzieningen waardoor een belevenissen-complex op een bepaalde locatie ontstaat. Met een sterkere aantrekkingskracht op consumenten en dus hogere bestedingen tot gevolg. Een grotere aantrekkingskracht betekent een grotere reikwijdte en dus vergroting verzorgingsgebied¹².

Voordelen clustering

Vanuit de sector beschouwd is het dan ook wenselijk om locaties te selecteren waar zich dergelijke vrijetijdsclusters bevinden of geclusterde ontwikkelingen nog kunnen plaatsvinden (concentratiegebieden).

Bundeling en concentratie:

- Biedt bezoekers een hoogwaardig, gevarieerd en herkenbaar aanbod. Combinatiebezoeken worden eenvoudiger, hetgeen inpeelt op de huidige drukbezette vrijetijdsconsument.
- Bevordert de mogelijkheid om per gebied een eigen identiteit en profiel te ontwikkelen;
- Biedt kansen aan vrijetijdsondernemers om te participeren in de clustering.
- Bevordert efficiënt ruimtegebruik;
- Beperkt de mobiliteit.

Voor de vertaalslag naar locaties onderneemt u de volgende stappen:

Maak een long list van locaties met een bijzondere kwaliteiten en/of ontwikkelingskansen

Dat kunnen locaties zijn waar zich al (clusters van) vrijetijdsvoorzieningen bevinden, soms kunnen dat geheel nieuw te ontwikkelen locaties zijn. Denk hierbij aan verschillende soorten locaties (qua bereikbaarheid, sfeer/

uitstraling en bezoekersprofiel) die bij voorkeur voor nieuwe initiatieven voldoende ruimte en ruimtelijke keuzemogelijkheden bieden.

Enkele voorbeelden van geïntegreerde of geclusterde vrijetijdsvoorzieningen, zowel bestaand als nieuw te ontwikkelen



De Verkadefabriek is een centrum voor theater, film en cultuur. Dit centrum is gerealiseerd in de voormalige koekjesfabriek van

Verkade, net buiten het historische centrum van 's-Hertogenbosch. De Verkadefabriek biedt onderdak aan twee theaterzalen, drie filmzalen, zes repetitiestudio's en een groot café-restaurant dat de hele dag open is. Gezamenlijke activiteiten worden georganiseerd met poppodium W2 en kunstenaarscollectief Artis, die beide aan de overkant van de straat liggen.



Op de plek van Theater De Kolk in Assen verschijnt over enkele jaren een Cultureel Kwartier. Het idee is om aan de Kop van de Vaart

een nieuw theater-bioscoop complex, de bibliotheek en het Drents Archief te vestigen, in combinatie met een ontmoetingsplek, het Cultuurportaal. Daarnaast zijn er plannen om een tweede pool in de Assense binnenstad te realiseren - het Erfgoedkwartier - rondom het huidige Drents Archief, het Drents Museum en het Drents Landschap.

¹² Leisurennota Den Haag 2005



De Middenboulevard van Zandvoort - die nu nog wordt gekenmerkt door een scala aan kleinschalige (met name) horecagelegenheden naast een meer grootschalige voorziening als het Holland Casino - moet binnen enkele jaren worden getransformeerd tot een wellnesscluster, met onder andere een grootschalig thermencomplex en een hotel.

Beoordeel de long list om tot een short list van strategische locaties te komen

Maak de uiteindelijke selectie op basis van de volgende criteria:

- huidige en toekomstige bereikbaarheid en parkeergelegenheid (auto, OV, fiets en te voet);
- huidige en toekomstige ruimtelijke ontwikkelingsmogelijkheden
- kwaliteit en clustering vrijetijdsvoorzieningen
- aanwezigheid van USP's / grote publiekstrekkingen
- aansluiting bij authentieke thema's / gewenste identiteit stad of gemeente
- aanwezigheid winkelaanbod
- aantrekkelijkheid en veiligheid openbare ruimte
- huidige en toekomstige doelgroepen
- draagvlak relevante stakeholders

Formuleer voor iedere locatie op de short list een eigen thematisch profiel

In deze stap koppelt u een 'thema' aan de geselecteerde locatie (bijvoorbeeld 'ontspannen in het groen' indien die locatie zich in het buitengebied bevindt).

Benoem in de locatieprofielen in ieder geval de volgende punten:

- uitgangspunten;
- beschrijving huidige en gewenste karakter / sfeerbeelden;

- typering gewenste vrijetijdsvoorzieningen;
- omvang gewenste vrijetijdsvoorzieningen (bandbreedte);
- doelgroepen.

Met de locatieprofielen in de hand kunt u vervolgens actief op zoek gaan naar passende initiatieven of kunt u initiatieven uit de markt toetsen op passendheid.

Een voorbeeld van een locatieprofiel uit het Helmondse leisurebeleid

Locatieprofiel Berkendonk: actief en ontspanning met kwaliteit

kenmerkend

- recreatief buitengebied

relevante kernwaarden

- groen en waterrijk

uitgangspunten voor ontwikkeling

- natuurlijke waarden versterkend
- primair ruimte-extensief
- indoor- en outdoorfuncties
- primair stand alone functies
- lokale en bovenlokale aantrekkingskracht
- zowel gericht op basisinfrastructuur als verblijfsverlengend of gericht op herhaalbezoek

primaire leisure-functies

- sport & wellness: sport-/fitnesscentrum met trimbaan, klimmuur binnen en buiten

secundaire leisure-functies

- toerisme & recreatie: attractiepark (thema water en/of natuur), aanlegsteiger, duiken, waterskiën

- festivals & evenementen:
sport of hedendaagse muziek

ondersteunende leisure-functies

- horeca aan het water

Primaire doelgroepen

- inwoners Helmond en de Peel
- jongeren
- toeristen in de Peel

3.4 Stap 4: maak actieplannen voor twee tot drie jaar

Als de locatieprofielen zijn vastgesteld, kunt u het beleid vertalen naar concrete actieplannen per gebied. Doel is met een juiste mix van middelen en instrumenten de beleveniswaarde van een locatie te vergroten en daarmee ook de attractiviteit van de gehele gemeente.

Omdat de realisatie van de visie en de bijbehorende locatieprofielen een lange adem vergt - het is verstandig om daarvoor ten minste een termijn van 5 jaar te nemen - is het handig om iedere twee tot drie jaar een actieplan te maken gericht op de ontwikkeling op de kortere termijn.

De ene groep van acties kan **stadsbreed** zijn. Denk bijvoorbeeld aan een city marketing- of promotiestrategie die erop gericht is een van de door u gekozen thema's voor het voetlicht te brengen bij uw doelgroep. Of aan een actie van meer organisatorische aard, bijvoorbeeld het aanstellen van een evenementencoördinator.

De andere groep van acties kan **locatiespecifiek** zijn, dus gericht op het 'inkleuren' van de locatieprofielen. Dan kan het bijvoorbeeld gaan over de programmering van festivals of evenementen (een voorbeeld van een 'software'-actie), het aantrekken van de juiste hotelexploitant, het bieden van een kwaliteitsimpuls aan de bestaande ondernemers of de inrichting van de open-

bare ruimte (alle voorbeelden van 'hardware'-acties).

Voor iedere actie kan aan de hand van een format antwoord worden gegeven op de volgende vragen:

- Wat is het doel?
- Wat is de inhoud?
- Wat is de relatie met de visie?
- Wat is de relatie met de locatie?
- Wat is de relatie met het thema?
- Wie zijn de beoogde doelgroepen?
- Wie zijn de betrokken partijen (wat is hun rol, met name de rol van de gemeente)?
- Wat is de geschatte realisatietermijn?
- Hoe hoog zijn globaal de benodigde totale investeringen (en wat zijn mogelijke financieringsbronnen)?
- Wat zijn referentieprojecten?
- Wat zijn de eerste acties (en wie is voor welke actie verantwoordelijk)?

Hoe gaat u om met initiatieven vanuit de markt

- stroomlijn de communicatie met en optimaliseer de dienstverlening aan de initiatiefnemer door het instellen van één loket binnen uw gemeente;
- ontwikkel een gerichte acquisitiestrategie, op basis van de visie en locatieprofielen;
- informeer de initiatiefnemer, bijvoorbeeld doordat u een intakegesprek voert met de initiatiefnemer of door hem of haar een informatiemap aan te bieden (met informatie over de visie en de locatieprofielen);
- registreer de kenmerken van het initiatief op een eenduidige en systematische manier, bijvoorbeeld door een checklist te gebruiken, zodat u straks gemakkelijk kunt beoordelen of een initiatief past bij uw visie en zo ja, op welke plek het beste;
- toets het initiatief aan de uitgangspunten van het vrijetijdsbeleid, bijvoorbeeld door het instellen van een lokaal toetsingscomité;
- Werk criteria nader uit op basis waarvan de overheid financiële steun kan geven aan commerciële vrijetijdsinitiatieven.

Een voorbeeld van een checklist in het regionale leisurebeleid voor Haaglanden (juni 2001)

De kenmerken van het initiatief moeten bij voorkeur op voor alle gemeenten gelijke wijze worden genoemd, waarbij onder meer de volgende aandachtspunten van belang zijn:

- wie is de initiatiefnemer;
- welk type initiatief is aan de orde (segment, orde van grootte qua programma);
- gaat het om een 'pril' initiatief of is er reeds sprake van een solide bedrijfsplan;
- welke condities zijn vereist (benodigd grondoppervlak, bereikbaarheid, parkeer- en andere faciliteiten, hinderaspecten, financiële aspecten zoals grondprijs en dergelijke);

- heeft men al (een) locatie(s) op het oog; zo ja welke, en waarom;
- beoogde realisatietermijn.

Om een en ander te stroomlijnen zou een formulier of checklist ontwikkeld kunnen worden. Het systematisch noteren van deze informatie heeft twee doelen:

- a. input voor het vervolgetraject;
- b. opbouwen van een databestand voor verdere beleidsontwikkeling.

Voorbeeld Rotterdam 'Portfolio Vrijtijdslocaties Rotterdam'

OntwikkelingsBedrijf Rotterdam (OBR) brengt jaarlijks een publicatie op de markt met de meest interessante vrijtijdslocaties in Rotterdam. Met dit document hoopt OBR vrijetijdsondernemers enthousiast te maken voor de kansen en mogelijkheden die Rotterdam biedt. Dit doet OBR door de presentatie van 19 vrijtijdslocaties, waarbij OBR aangeeft wat de projecten, plannen en wensen op het gebied van vrijetijdsvoorzieningen per locatie zijn.



Tot slot, lichten wij twee acties uit die ons inziens essentieel zijn voor het welslagen van uw lokaal vrijetijdsbeleid:

1. Ontwikkel (city) marketing of promotiebeleid om uw stad of gebied voor het voetlicht te brengen

Enkele tips:

- besteed dit uit aan een partij met verstand van zaken, zoals een lokale VVV, stadspromotie-organisatie of Regionaal Toeristisch Bureau.
- zorg dat de identiteit, het imago en de positionering (thema's) in lijn zijn met die in uw vrijetijdsbeleid (en andersom natuurlijk!).
- zorg voor één collectieve probleemeigenaar (it's all about ownership!) om te voorkomen dat niemand verantwoordelijk is.
- focus op vraag (in plaats van op aanbod), kijk door de ogen van de 'buitenwereld' naar uw stad.
- durf te kiezen ('als een Nederlander de keuze krijgt tussen zwart en wit, kiest hij grijs of beide').

2. Ontwikkel evenementenbeleid als 'inkleuring' voor uw vrijetijdsbeleid

Enkele tips:

- realiseer dat evenementen belangrijke dragers kunnen zijn voor de identiteit, het imago en de positionering (thema's) van uw stad.
- stem evenementen af in tijd en in ruimte, door bijvoorbeeld een evenementenkalender op te stellen.
- 'Schoenmaker blijf bij je leest': ofwel, ga als overheid niet op de stoel van de evenementenorganisatoren zitten, maar houd het bij faciliteren van deze partijen (efficiënte vergunningverlening, subsidie, evenementenloket (Leiden), evenementenbeleid- en kalender).





Bijlage 1 Indeling van de vrijetijdsindustrie

In de praktijk blijkt dat ieder zijn eigen definitie van de vrijetijdsindustrie hanteert. Om u inzicht in de vrijetijdsindustrie te geven, bieden wij u hier u overzicht van de vrijetijdssector naar segment en type vrijetijdsvoorziening. Het overzicht is niet uitputtend.

Segment	Type vrijetijdsvoorziening
Attractieparken	themaparken, pretparken en dierenattracties kinderattracties miniaturparken
Entertainment	bioscopen casino's bowlingcentra kartcentra snookercentra centra voor lasergames midgetgolfbanen zwembaden evenementenhallen
Wellness	sauna's fitnesscentra kuuroorden en bronnenbaden
Sport	tennis- en squash centra skicentra stadions Kunstijsbanen, skate- en skeelercentra golfbanen jachthavens maneges Outdoor centra indoor klimcentra
Cultuur	theaters, schouwburgen en concertgebouwen musea bibliotheken Kunsteducatieinstellingen (o.m. muziekschool) / creativiteitscentra poppodia
Verblijf	hotels bungalowparken campings
Horeca	restaurants cafés

Tabel 4: Indeling leisure naar segment en type



Bijlage 2 Vier gemeenten aan het woord

b2.1 Den Haag: 'Leisurenota Den Haag 2005-2010' (juni 2005)

Volgens Ineke Lemmers - beleidsadviseur vrijetijdseconomie DSO gemeente Den Haag:

- Vind de juiste balans tussen enerzijds het bieden van een (strategisch) kader en anderzijds het voldoende ruimte laten voor initiatieven vanuit de markt. Een dilemma tussen willen vastleggen en flexibel blijven dus. Bedenk dat leisure een ander soort beleid nodig heeft dan detailhandel.
- De leisurenota is een momentopname, waarmee we in de toekomst flexibel moeten kunnen inspelen op 'gekke plekken en gekke functies'. Daarmee vergt lokaal vrijetijdsbeleid dus continue aandacht en is nooit af: een leisurenota is een startpunt, geen eindplaatje.
- Besteed veel aandacht aan het proces, zowel intern bij de verschillende themagerichte en gebiedsgerichte afdelingen binnen de gemeente en bij de verantwoordelijke wethouders en afdelingshoofden, als extern met verschillende partijen in de stad (ten behoeve van draagvlak) en buiten de stad (ten behoeve van objectieve blik en inzicht in marktpotenties). Intern moet vaak een omslag in denken plaatsvinden, afdelingen economie, cultuur, sport en ruimtelijke ordening moeten veel met elkaar (leren) samenwerken - juist de combinatie tussen commerciële en gesubsidieerde voorzieningen is vaak interessant.
- Realiseer dat een lokaal vrijetijdsbeleid geen antwoord kan geven op alle vragen. Het biedt een integraal kader op hoofdlijnen, maar voor verschillende prioriteiten in onze nota - zowel locaties als functies - hebben we na het afronden van de nota een uitwerking- en verdiepingsslag gemaakt. We hebben vervolgonderzoek gedaan, voor verschillende prioriteiten een projectteam aangesteld en partijen uitgenodigd om mee te denken over interessante plekken.
- Organiseer - ter inspiratie en lering - een bezoek aan referentieprojecten, samen met mensen van buiten de gemeente. Hierbij zijn met name buitenlandse steden en gebieden interessant.

b2.2 Helmond: 'Op weg naar een leisure-beleid voor de gemeente Helmond' (juni 2002)

Volgens Trudy van Horne - afdeling Economische Zaken van de gemeente Helmond:

- Let op voor dubbelingen of juist omissies in het lokaal vrijetijdsbeleid. In ons geval werden er op verschillende prioritaire locaties hotels voorgesteld, terwijl voor ons een vraag bleef hoeveel marktruimte er nu precies was en welke locatie het meest geschikt was voor een hotel.
- Werk de locatieprofielen na afronding van het leisurebeleid uit naar een leisureprogramma per locatie. Maak vervolgens - vaak op basis van pragmatische criteria als tijd, geld en beschikbaarheid - een keuze welke locatie het eerste aan bod komt.
- Wees ervan bewust dat het beeld van de overheid niet altijd overeenkomt met het beeld van marktpartijen. In de praktijk bleek dat niet alle locaties als even interessant door de markt werden beoordeeld. De vraag is in hoeverre de overheid sturend kan zijn en in hoeverre de uitvoering van het leisurebeleid in overleg met de markt tot stand moet komen.
- Zorg voor een 'lange adem': vijf jaar is een te korte periode om al resultaten, dus gerealiseerde vrijetijdsvoorzieningen, op een locatie te zien.
- Besteed aandacht aan de afbakening van 'wat is leisure?', want iedereen heeft een andere definitie. En realiseer je dat bijvoorbeeld sportbeleid, cultuurbeleid, detailhandelsbeleid niet thuishoort in een leisurebeleid, maar een nadere uitwerking kan zijn van dat beleid.
- Bedenk dat monitoren van leisurebeleid vaak duur is en dat meten niet altijd weten betekent.

b2.3 Zwolle: 'Beleidskader vrijetijd en uitgaan' (mei 2005)

Volgens Frank Colsen - gemeente Zwolle:

- In Zwolle hebben we ervoor gekozen om commerciële leisure op een beperkt aantal locaties met een specifieke 'kleur' toe te staan. Dat maakt het aanbod veel sterker en zal dus de gebruiker meer binden en boeien. Wees ervan bewust dat de ontwikkeling van dergelijke - vaak integrale - locaties lang duurt. Dat ligt noch aan het beleidskader noch aan de marktpartijen, maar is gewoon de praktijk.
- Besef dat de belangen van de overheid en de markt niet altijd gelijk lopen. Kort door de bocht, gaat de markt vaak primair voor het commerciële belang en wil men zo snel mogelijk een exploitant voor zijn gebouw, terwijl de overheid staat voor het maatschappelijk belang en de duurzaamheid op langere termijn. Dat staat soms op gespannen voet met elkaar.
- Maak iemand binnen de gemeente vrij, speciaal voor leisurebeleid. Dat maakt dat expertise kan worden opgebouwd, zowel over de ontwikkelingen in de stad, als over die in de buitenwereld. Dat laatste is nodig voor vernieuwing van het aanbod. Daarbij moet een gemeente niet te behoudend zijn.
- Beschouw het leisurekader als handvat voor de 'buitenwacht'. Aan de ene kant gebruiken wij dat reactief, ter toetsing of monitoring van initiatieven die op ons afkomen. Aan de andere kant gebruikt onze acquireur dat om richting te geven aan zijn zoektocht naar leisure-initiatieven.
- Stel het leisurekader op samen met en door consultatie van marktpartijen, reeds gevestigde en 'potentiële nieuwkomers'. Concentreer je op exploitanten en gebruikers.

b2.4 Utrecht: Ontwikkelings- en toetsingskader grote leisurevoorzieningen (november 2003)

Volgens Ank Joosten - Dienst Stadsontwikkeling - van de gemeente Utrecht:

- Zet integrale plannen voor de ontwikkeling van een locatie uit in de markt. Wij willen als gemeente namelijk op een beperkt aantal locaties grootschalige leisureontwikkelingen concentreren en niet te veel versnipperd aanbod krijgen in de stad. De reden hiervoor is dat we attractieve en levendige gebieden willen creëren. Het advies: zorg dat marktpartijen met een totaalplan komen waarin leisure onderdeel is van een breder pakket aan voorzieningen. Dit maakt dat het veel sneller haalbaar is en dus ook echt gerealiseerd wordt. Want leisure is vaak een goede en gewenste aanvulling op het totaalaanbod.
- Stand alone-ontwikkeling van vrijetijdsvoorzieningen is vaak niet haalbaar, vanwege te hoge grondprijzen die voor de meeste vrijetijdsvoorzieningen niet op te brengen zijn. Op het moment dat een locatie kan worden ontwikkeld, inclusief een metrage kantoren of winkels, kan de plus van die meters verevend worden met de min van de meters voor vrijetijdsvoorzieningen. Als gemeente geef je de ontwikkelende marktpartij een Programma van Eisen mee met wat wenselijk is als vrijetijdsprogramma op die plek.
- Koppel vrijetijdsfuncties en een indicatie van de omvang van die functies aan een locatie. Dit geeft helder weer wat je wilt op een plek. Het schept duidelijkheid naar de markt. Nadeel is natuurlijk dat het de bewegingsruimte beperkt: initiatieven vanuit de markt passen niet altijd qua functie of qua ruimte.
- Betrek de markt in een vroeg stadium bij het ontwikkelen van een lokaal vrijetijdsbeleid. Zij heeft vaak een andere manier van denken, die soms de 'blinde vlekken' van de overheid vult.

Bijlage 3 Voor de lezer die méér wil weten

Relevante nota's, handreikingen en onderzoeken

Vrijtijdsbeleid

Masterplan vrijetijdsindustrie

MKB-Nederland en Rabobank Nederland – september 2005
www.mkb.nl / www.rabobank.nl

Informatie over vrijetijdsbeleid Rotterdam

Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam
<http://www.obr.rotterdam.nl/>
vakgroep VTE (Vrijetijdseconomie)
telefoon: 010-4897165 e-mail: vrijetijdseconomie@obr.rotterdam.nl
website: www.stadalsbelevenis.nl

Leisurenota Den Haag 2005-2010

Dienst Stedelijke Ontwikkeling
Directie beleid
i.lemmers@dso.denhaag.nl

Leisure - ruim baan voor horeca en vrijetijdsvoorzieningen

www.zoetermeer.nl

Toeristisch beleid

Geïntegreerd Toeristisch Beleid

Adviesmodel VNG (in opdracht van RECRON, HISWA en KHN)
Kenniscentrum grote steden
www.hetkenniscentrum.nl

Popbeleid

Pop met beleid, handreiking voor gemeenten

De handreiking bestaat uit: een inleiding; een beschrijving van de popsector; de taakverdeling tussen de overheden en een checklist voor lokaal popbeleid. Dit alles is voorzien van gemeentelijke praktijkvoorbeelden en van een aan de zijkant meelopende tekst met de geschiedenis van de popmuziek.
www.popnl.nl / www.VNG-net.nl

Museumbeleid

Handreiking museumbeleid voor gemeenten

De handreiking is te koop bij de Museumvereniging, tel.: (020) 551 29 00
www.vng-net.nl / www.museumvereniging.nl

Evenementenbeleid

Handboek Evenementen maken

Het Handboek geeft praktische handvatten aan iedereen die bij de voorbereiding en uitvoering van evenementen is betrokken. De doelgroep bestaat uit evenementenmakers in de breedste zin van het woord: organisatoren, locaties en toeleveranciers, maar ook overheden.

Verwacht in 2007: handreiking evenementenbeleid

www.vvem.nl

Kunsteducatiebeleid (muziekschool / creativiteitscentrum)

Verwacht eind 2006: Kunsteducatie, handreiking voor gemeenten

www.kunstconnectie.nl

Overig

Vrijtijdsvoorzieningen in de woonomgeving, 35 gemeenten vergeleken

Onderzoek Stichting Recreatie + SGB0 – mei 2004

www.stichtingrecreatie.nl

Trendrapport toerisme, recreatie en vrijetijd 2005/2006

NRIT onderzoek

www.nrit.nl

Continu Vrijtijdsonderzoek

Vanaf april 2004 is het ContinuVrijeTijdsOnderzoek (CVTO) van start gegaan. Dit onderzoek meet wekelijks het vrijetijdsgedrag van de Nederlandse bevolking.

www.holland.com

Relevante onderwijsinstellingen

NHTV internationale hogeschool Breda

Vrijtijdsmanagement

www.nhtv.nl

Universiteit van Tilburg

Vrijtijdswetenschappen

www.uvt.nl

Brancheorganisaties, lid van het cluster Vrijetijd van MKB-Nederland

Vereniging Recreatieondernemers Nederland

www.recron.nl

VVV Groep Nederland

www.vvv.nl

Nederlandse Vereniging van Golfaccommodaties

www.nvg-golf.nl

Professionele Ballonvaarders Nederland

www.pbn.nl

Nederlandse Vereniging van

Strandexploitanten Noordzeestrand

www.nsvn.nl

Federatie Betaald Voetbalorganisaties

www.fbo.nl

Fitvak Erkende Sport- en bewegingscentra

www.fitvak.com

Nederlandse Saunavereniging

www.nsv.nl

Verantwoord zonnen

www.verantwoordzonnen.nl

Vereniging erkende relaxbedrijven

www.verwenme.nl

Vereniging Excellent Groep

www.excellent-groep.nl

VAN Speelautomaten branche-organisatie

www.vaninfo.nl

Federatie Wegverzorgende Horeca

www.fwh.nl

Tourkoop Reisburo Groep

www.tourkoop.nl

Vereniging van tentverhuurbedrijven

Nederlandse Vereniging van Schietbaanhouders

Contactorgaan van Nederlandse Orkesten

www.cno.nl

Nederlandse Vereniging van Poppodia- en Festivals

www.vnpf.nl

Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouw-directies

www.vscd.nl

Vereniging van centra voor de Kunsten

www.vkv.nl

Nederlandse Vereniging van Bioscoopexploitanten

www.nvbbureau.nl

Vereniging van Evenementmakers

www.vvem.nl

Vereniging Nederlandse Theatergezelschappen

www.vnt.nl

Vereniging van Organisatoren voor Evenementen,
Concerten en Theateractiviteiten

www.vecta.nl

Onafhankelijke Televisieproducenten Nederland

www.otpnederland.nl

Vereniging Nederlandse Muziek Ensembles

www.vnme.nl

Werkgeversvereniging Openbare Bibliotheken

www.wobsite.nl

Directieoverleg Dans

www.dod.nl

Koepel Opera

www.opera-nederland.nl

Rijksgesubsidieerde Filminstellingen

www.niaf.nl

Vereniging werkgevers kunst en cultuur

www.wkc.nl

Exhibition Services Association Holland

www.esah.nl



Colofon

Koninklijke Vereniging MKB-Nederland

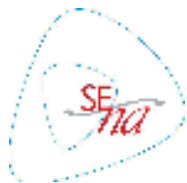
Voor meer informatie:

*drs. Ramona P. van den Bosch-Bakker, MKB-Nederland,
telefoon 015 219 12 72, e-mail: r.vandenbosch@mkb.nl*

*Foto's: Holland InformationStore, Anton van der Riet, Camping
Duinhorst, Verkadefabriek, Gemeente Assen, Gemeente Helmond.*

© Copyright Koninklijke Vereniging MKB-Nederland, november 2006.

Vermenigvuldiging van (delen van) deze uitgave is toegestaan, mits met bronvermelding. Hoewel aan de samenstelling van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, kan voor de inhoud geen aansprakelijkheid worden aanvaard. Aan de inhoud kunnen ook geen rechten worden ontleend.



Koninklijke Vereniging MKB-Nederland

Brassersplein 1, Postbus 5096, 2600 GB Delft

Telefoon 015 219 12 12, Fax 015 219 14 14

Internet: www.mkb.nl