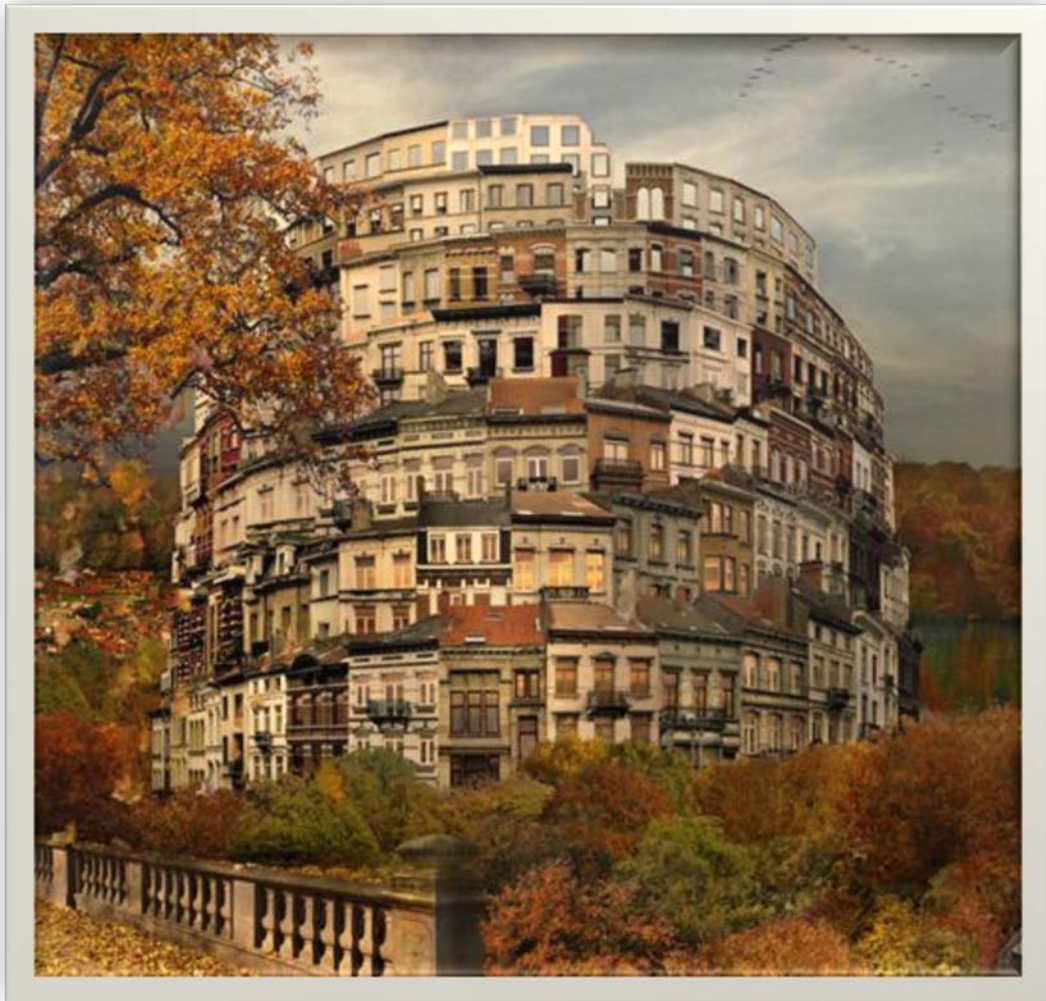


# DE KUNST VAN PLACE MAKING



**Master City Developer MCD  
Erasmus University Rotterdam**

**E.M. (Michel) Tureay, november 2013**

# Verantwoording

## **Master thesis**

**Titel** :De kunst van Place making .

**Subtitel** :Een onderzoek naar de succesfactoren van place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling.

**Datum** : 15 november 2013

**Auteur** :E. M. (Michel) Tureay  
MCD 09, Student ID: 365005  
Erasmus University Rotterdam

**Begeleider** :Dr. E.(Erik) Braun

**Foto cover** :Eric de Ville, 'La tour de Bruxelles by night' (2010).

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b> .....	5
<b>Voorwoord</b> .....	8
<b>1 Inleiding</b> .....	9
1.1 Aanleiding en probleemstelling .....	9
1.2 Doelstelling en onderzoeksvraag .....	10
1.3 Relevantie van het onderzoek .....	11
1.4 Methode van onderzoek .....	12
1.4.1 Afbakening van het onderzoek .....	12
1.5 Leeswijzer .....	12
<b>2 Place making in de embryonale fase</b> .....	14
2.1 Inleiding .....	14
2.2 De embryonale fase van gebiedsontwikkeling .....	14
2.2.1 De embryonale fase .....	14
2.2.2 Inrichting openbare ruimte en vastgoedontwikkeling .....	15
2.2.3 Omschrijving van de begrippen .....	16
2.3 Place making in gebiedsontwikkeling .....	16
2.3.1 Place .....	16
2.3.2 Place making .....	17
2.3.3 Vormen van place making .....	19
2.4 Wat zijn place makingstrategieën? .....	21
2.4.1 Place making strategieën .....	22
2.5 Place makingactiviteiten en substrategieën. ....	23
2.5.1 Place makingactiviteiten .....	24
2.5.2 Substrategieën voor place making .....	27
2.6 De beoogde effecten van place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling .....	31
2.7 Financieringsconstructies voor place making .....	32
2.8 Het organiserend vermogen .....	33
2.9 Schema onderzoekskader .....	34
<b>3 Place makingstrategieën in de praktijk, het veldonderzoek</b> .....	35
3.1 Inleiding .....	35
3.2 Onderzoeksopzet .....	35
3.2.1 Aanpak veldonderzoek en interviews .....	36
3.2.2 Interviewaanpak en vragen .....	37
3.3 De keuze voor de gebieden en cases .....	38
3.3.1 Historie en ontwikkelingen Amsterdam Noord .....	39
3.3.2 De gebieden en onderzoekscases .....	41
3.3.3 Overzicht respondenten .....	43
3.4 Gebied 1a: casus Van der Pekbuurt .....	46
3.4.1 Factsheet Van der Pek buurt .....	46
3.4.2 Context van de ontwikkeling van der Pekbuurt e.o. ....	47
3.4.3 Activiteiten en effecten: een inhoudelijke uiteenzetting van de interviews Van der Pekbuurt .....	47
3.4.3.1 De gemeente, Stadsdeel Noord .....	47
3.4.3.2 De woningcorporatie Ymere .....	49

3.4.3.3	Ondernemer Van der Pekstraat.....	51
3.4.4	Waargenomen activiteiten Van der Pekbuurt.....	52
3.4.5	Gepercipieerde effecten in de van der Pekbuurt.....	53
3.5	Gebied 1b : Casus Het Noorderpark .....	55
3.5.1	Factsheet Noorderpark.....	55
3.5.2	Context van de ontwikkelingen in het Noorderpark e.o.....	56
3.5.3	Activiteiten en effecten. Een inhoudelijke uiteenzetting van de interviews Noorderpark.....	56
3.5.3.1	Woningcorporatie Ymere.....	57
3.5.3.2	Initiatiefnemer Noorderparkkamer Floor Ziegler.....	57
3.5.3.3	Initiatiefnemer en architect .....	58
3.5.3.4	Initiatiefnemer en buurtbewoner Volewijk.....	59
3.5.4	Waargenomen activiteiten in het Noorderpark .....	60
3.5.5	Gepercipieerde effecten in het Noorderpark .....	61
3.6	Gebied 2: Casus NDSM-werf .....	63
3.6.1	Factsheet NDSM werf.....	63
3.6.2	Context van de ontwikkelingen op de NDSM-werf .....	64
3.6.3	Activiteiten en effecten. Een inhoudelijke uiteenzetting van de interviews NDSM werf.....	66
3.6.3.1	De gemeente, projectbureau Noordwaarts .....	66
3.6.3.2	Stichting Kinetisch Noord .....	67
3.6.3.3	Gebruiker NDSM werf, tevens Early Adopter.....	68
3.6.4	Waargenomen activiteiten op de NDSM-werf .....	68
3.6.5	Gepercipieerde effecten op de NDSM-werf.....	69
<b>4</b>	<b>Analyse en synthese van de onderzoeksresultaten .....</b>	<b>72</b>
4.1	Theorie en literatuur.....	72
4.2	Analyse van de drie cases.....	72
4.2.1	Branding en Exposure (substrategie 1).....	73
4.2.2	Co-creatie (Substrategie 2) .....	74
4.2.3	Ondernemingen (Substrategie 3) .....	75
4.2.4	Kennismaken (Substrategie 4) .....	76
4.2.5	Versterken lokale economie (Substrategie 5).....	77
4.3	Effecten en de vijf strategieën.....	77
4.3.1	De percipieerde effecten van de respondenten in de drie cases .....	78
4.3.2	Algemene conclusies na analyse van de drie cases.....	80
<b>5</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen.....</b>	<b>83</b>
5.1	Inleiding.....	83
5.2	Conclusies .....	83
5.2.1	Algemeen.....	83
5.2.2	Wat wordt verstaan onder de embryonale fase van gebiedsontwikkeling? .....	84
5.2.3	Wat wordt verstaan onder place making in gebiedsontwikkeling?.....	84
5.2.4	Wat zijn place makingstrategieën en welke type strategieën voor place making worden onderscheiden?.....	84
5.2.5	Welke effecten van een place makingstrategie worden nagestreefd en worden die ook gerealiseerd? .....	85
5.2.6	Beantwoording van de onderzoeksvraag .....	85
5.2.7	Eindconclusie.....	86
5.3	Aanbevelingen .....	87
5.4	Beperkingen van het onderzoek. ....	88
5.5	Reflectie .....	89
	Geraadpleegde literatuur en bronnen .....	91
	BIJLAGE Grafieken strategieën .....	96
	BIJLAGE Onderzoeksfases.....	98

# SAMENVATTING

In de jaren negentig kon ik niet weten dat ik nu mijn mobiele telefoon op een volstrekt andere manier zou gaan gebruiken. Naast bellen en sms'en kon ik er op een zeker moment ook mee e-mailen en op het internet. In de daarop volgende jaren kreeg de smart-phone steeds meer voet aan de grond jaren. Een historisch moment was de introductie van de Ipod in 2001 door Steve Jobs. Zoals u weet werd dat een daverend succes en heeft dat tot nu toe geleid tot de Iphone en Ipad. Een succes verhaal waarmee een nieuwe markt werd aangeboord doordat in nieuwe behoeften werd voorzien. Het aansluiten bij de behoefte van de klant staat in veel industrieën centraal: denk bijvoorbeeld aan merken als Nike, Apple Coca-Cola en Phillips. Zij ontwikkelen producten voor consumenten, maar vooral ook *mét* consumenten. De geboorte van een product is dan ook een langjarig proces van innovatie op innovatie en worden veelvuldig getest. Het is een proces waarin onderzocht wordt welke behoeften bestaan bij klanten, maar óók welke behoeften gecreëerd kunnen worden. Via test-beds krijgen consumenten de mogelijkheid om direct betrokken te zijn bij productontwikkeling en oefenen zo invloed uit op het eindproduct.

Het succesverhaal van de Ipad heeft een relevantie voor gebiedsontwikkeling omdat het proces dat heeft geleid tot de geboorte van dit product interessant is. Daarbij draait het om behoeften en latente behoeften. De behoefte van een klant wordt vaak verward met een oplossing voor de problemen van de klant. Belangrijke vragen daarbij zijn hoe die behoeften worden geïdentificeerd, hoe kom je vervolgens tot een gewenst product en hoe wakker je de behoefte naar dat product aan?

In stedelijke gebiedsontwikkeling sluit het proces op z'n zachts gezegd niet direct aan op dit model. De vastgoedcrisis heeft vanaf 2008 daarin langzaam een verandering te weeg gebracht. Veelal ging men ervan uit dat de professionals wel weten wat de klant wil. De productontwikkeling was beperkt tot een kort behoeftenonderzoek en er werd een sterk op "zenden" georiënteerde marketingstrategie toegepast. In toenemende mate kijken partijen echter 'over de grenzen' van het vakgebied naar andere industrieën en wordt er meer aansluiting gezocht bij de consument. Projecten komen in veel vaker in co-creatie met eindgebruikers tot stand, veelal nadat het initiatief is genomen door professionele partijen.

Anno 2013 komen stedelijke ontwikkelingen alleen nog tot stand door in een vroeg stadium van een ontwikkeling de behoefte van de eindgebruikers te achterhalen en daarop aan te sluiten in de productontwikkeling. De huidige economische situatie legt bloot dat het aanbod niet voorziet in de vraag in gebiedsontwikkeling. Gebiedsontwikkelaars krijgen het verwijt dat zij niet of onvoldoende aansluiten bij de wensen van de eindgebruikers. Dit geeft een andere dynamiek in gebiedsontwikkelingsprocessen. Het moet *sneller, flexibeler, goedkoper en vraaggerichter* om innovaties in het hele ontwikkel- en bouwproces tot stand te brengen. Deze thesis gaat een stapje terug in het ontwikkelproces. Daarbij worden vragen gesteld waar wij momenteel in gebiedsontwikkeling ook voor staan zoals: Aan wat voor plekken in de stad hebben stedelingen behoefte? Hoe zouden zij de behoefte voor deze plekken verder kunnen ontwikkelen? En hoe wakkeren we dat verlangen naar een plek aan?

Bij de eerste verkenningen van wat ooit een gebiedsontwikkelingsproject zou kunnen worden, laten we dit de embryonale fase noemen, is de input van eindgebruikers wellicht ook bijzonder gewenst. Vergelijk dit met de ontwikkellaboratoria die in andere industrieën gebruikelijk zijn. Aan wat voor plekken in de stad heeft de eindgebruiker behoefte? Aan wat voor plekken zou hij wellicht behoefte kunnen hebben (de latente behoefte)? Hoe spreken we deze behoefte bij de eindgebruiker aan, zodat een initiatief gestart kan worden? Het identificeren van de behoefte naar plekken en het aanwakkeren van deze behoefte kunnen we samenvatten in de term *place making*.

Place making wordt in dit onderzoek gedefinieerd als het proces waarbij bewoners, bedrijven en belanghebbenden in een vroeg (embryonaal) stadium van gebiedsontwikkeling worden betrokken, waarbij een plek zich van niets tot iets ontwikkelt of een bestaande omgeving verandert en daardoor een (andere) betekenis krijgt.

Idealiter streven de overheid en ontwikkelende partijen er naar om een zo optimaal mogelijk functionerend stedelijk gebied te creëren. Echter in de praktijk spelen tegengestelde belangen en de politiek een belangrijke rol. Daarin zal de combinatie van de gebruikers, de locatie, het vastgoed en de openbare ruimte tezamen bepalen of het een goed imago heeft of een goed imago kan ontwikkelen en of het aantrekkingskracht heeft op potentiële bewoners, ondernemers, bezoekers en overige belanghebbenden in het gebied.

Deze actoren spelen steeds vaker een centrale rol in het gebiedsontwikkelingsproces en dragen bij aan de zoektocht naar de behoeften van tijdelijke- en eindgebruikers om de afzetmogelijkheden te vergroten.

Het is de kunst van het maken van plekken die door de klant wordt geconsumeerd. In dat kader wordt ook steeds vaker de term place making gehanteerd. Het is juist in deze economisch slechte tijd van belang dat de juiste keuzes worden gemaakt in **waar**, **wanneer** en **op welke wijze** ontwikkelingen worden geïnitieerd. Place making kan reeds vroeg in de initiatieffase van het proces (het embryonaal stadium) helpen om de juiste keuze te maken.

De centrale vraag van deze thesis luidt daarom:

*Wat maakt place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling succesvol?*

Het doel van dit onderzoek is het vinden van succesfactoren van place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling.

Uit het onderzoek blijkt dat place making bestaat uit verschillende substrategieën die afhankelijk van de context op de juiste wijze gecombineerd dienen te worden. Er zijn verschillende manieren om place making vorm te geven en een plek een (andere) betekenis te geven. Denk bijvoorbeeld aan (1) branding en exposure; (2) het samenwerken aan een nieuwe plek in co-creatie; (3) toonaangevende ondernemingen aantrekken tot het gebied en vervolgens een magneetwerking hebben op andere gebruikers; (4) tijdelijke activiteiten organiseren en voorzieningen treffen, waardoor eindgebruikers kennismaken met de plek. (5) De lokale economie versterken. In het onderzoek heb ik deze benoemd als vijf substrategieën voor place making. Om tot beantwoording van de onderzoeksvraag te komen is in deze thesis veldonderzoek uitgevoerd. In drie cases zijn place makingactiviteiten en de gepercipieerde effecten van de respondenten met elkaar vergeleken met behulp van de vijf substrategieën. De thesis biedt een overzicht van deze substrategieën, toetst hun toepassingsmogelijkheden in de praktijk en biedt handvatten voor professionals en initiatiefnemers die aan de slag willen met place making.

De conclusies en aanbevelingen worden uitvoerig behandeld in de thesis. De belangrijkste succesfactoren zijn:

- Vooraf een gedegen analyse te maken van de plek en het bloot leggen van de (latente) behoefte van de consument. Het bepaalt voor een belangrijk deel reeds de uitgangspunten voor de strategie en daarmee de inzet en de prioriteit van de substrategieën. Verschillende combinaties van vormen van place making passen bij verschillende typen plekken. Bepaalde combinaties worden gemaakt door professionals en initiatiefnemers met het vermogen om strategisch te handelen in een complexe stedelijke omgeving;
- Wanneer men een passende timing weet te hanteren voor het tijdelijk of definitief gebruik van bestaand vastgoed op plekken. Dit kan bepalend zijn om bijvoorbeeld toonaangevende ondernemingen of creatieve bedrijven aan te trekken voor de ontwikkeling van een bijvoorbeeld een haven- of bedrijventerrein;
- De substrategieën Branding en Exposure en Co-creatie zijn veelal belangrijk gebleken om de beoogde verandering van een gebied in gang te kunnen zetten. Alleen op basis van het succesvol inzetten van beide substrategieën zijn voor deze drie cases de beoogde doelen van andere substrategieën kansrijk gebleken en eventueel ook succesvol voor een place makingproces;
- Professionele partijen en initiatiefnemers die leiderschap tonen door zich in te zetten als procesleiders en in staat zijn om dit proces te organiseren door hun netwerk te benutten, draagvlak te creëren en tevens het verlangen naar dit soort plekken weten aan te wakkeren. Zij moeten in staat zijn om tegenstrijdige belangen van partijen en ook politieke belangen met elkaar te verenigen en zgn, *windows of opportunities* weten te benutten;

- Door mensen kennis te laten maken met het gebied zal in het gebied veel traffic ontstaan. Het organiseren van aandacht voor het gebied en de mate waarin dat zich heeft voortgezet, blijkt voor deze cases van belang om place making in gang te zetten en om het gebied een economische impuls te geven;
- Place making blijkt een adaptief proces, dat gebaat is bij flexibele plannen en innovatieve financieringsconstructies. Via matchmaking en consortiumvorming wordt van partijen gevraagd om reeds in een vroeg stadium in het ontwikkelingsproces te investeren en ook in de initiatieven en projecten van de gebiedsontwikkeling. Zelden is het eerste product ook het eindproduct, maar is er sprake van cycli van ontwikkeling. Dit is vergelijkbaar met de prototypen in andere industrieën.

Kortom, place making vergt meer van de professionals en initiatiefnemers en vereist het vermogen strategisch te handelen in een complexe stedelijke omgeving, waarin de consument de leiding heeft en hooguit begeleid kan worden in het ontdekken van zijn of haar behoefte naar plekken in de stad.

# VOORWOORD

De afronding van mijn thesis als afsluiting van mijn studie Master City Developer is een feit en dat voelt goed. Ik heb met heel veel plezier deze studie aan de Erasmus gevolgd en kijk toch ook terug op een hele drukke en zware tijd. Een combinatie van studie en werk is perfect, maar de druk is vaak aan beide kanten hoog, waarin ook het thuisfront nog een plek moest krijgen. Het is niet altijd eenvoudig geweest om daar een oplossing voor te vinden.

Ik heb in een interessante tijd van gebiedsontwikkeling deze studie mogen volgen. Een nieuw tijdperk met nieuwe uitdagingen. Meer dan interessant vond ik colleges en seminars over "*de nieuwe werkelijkheid*" en alle discussies over "*hoe nu verder?*".

De antwoorden hierop mogen wij nu bedenken en in de praktijk ondervinden. Een mooiere uitdaging is er volgens mij op dit moment niet.

De MCD heeft mij wel handvatten, kennis en denkrichtingen aangereikt om me te helpen nadenken over die vragen en daar mijn antwoorden op te formuleren. Dat zie ik echt als een eerste winst! Soms ook een "*aha-erlebnis*", waarvan ik hoop dat er nog vele zullen volgen.

De keuze voor mijn onderwerp place making heeft mij getriggerd door vragen uit mijn eigen praktijk over het ontwikkelen van bijzondere plekken in de stad en hoe behoeften en latente behoeften van eindgebruikers een plek bepalen. Het is volgens mij belangrijk om daarvoor eerst een stevige basis te creëren zodat een gebiedsontwikkeling voldoende voedingsbodem heeft om duurzaam tot ontwikkeling te komen. Dat is ook de reden geweest om de embryonale fase te hanteren als de allereerste groeifase en de activiteiten die nodig zijn om groei verder mogelijk te maken. Ik hoop dat dit onderzoek u ook meer inzichten biedt en inspireert om aan de slag te gaan met place making.

Voordat u verder gaat met lezen, wil ik mijn werkgever Grontmij bedanken dat ik deze studie heb kunnen volgen. Ik bedank alle mensen die mij in de afgelopen twee jaren hebben bijgestaan, geadviseerd en gemotiveerd om deze mooie verdiepingsslag in het vakgebied te maken en om de finish te halen.

In het bijzonder wil ik Erik en Jeroen bedanken voor hun waardevolle adviezen en om mij te begeleiden in het traject om dit tot een goed einde te brengen. Siemon bedankt voor het meelezen en je bijdragen. Last but not least bedank ik Meta voor haar geduld, motivatie en onvoorwaardelijke steun!

Michel

Broek in Waterland, 15 november 2013



# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding en probleemstelling

Stelt u zich het eens het beeld voor van mensen die in de trein, in een wachtruimte of op een terras, gefocust zijn op hun smartphone of Ipad. Ik neem aan dat dit voor u een herkenbaar beeld is en u er niet van opkijkt. Opmerkelijk vind ik het dat de voorloper van uw smartphone nog niet zo lang geleden slechts een eenvoudige mobiele telefoon was waar u alleen mee kon bellen en sms'en. Een historisch moment was de introductie van de Ipod in 2001 door Steve Jobs. Zoals u weet werd dat een daverend succes en heeft dat tot nu toe geleid tot de Iphone en Ipad. Een succes verhaal waarmee een nieuwe markt werd aangeboord doordat in nieuwe behoeften werd voorzien. Het aansluiten bij de behoefte van de klant staat in veel industrieën centraal: denk bijvoorbeeld aan merken als Nike, Apple, Coca-Cola en Phillips. Zij ontwikkelen producten voor consumenten, maar vooral ook mét consumenten. De geboorte van een product is dan ook een langjarig proces van innovatie op innovatie en waarbij het product veelvuldig wordt getest. Het is een proces waarin onderzocht wordt welke behoeften bestaan bij klanten, maar óók welke behoeften gecreëerd kunnen worden. Via test-beds krijgen consumenten de mogelijkheid om direct betrokken te zijn bij productontwikkeling en oefenen zo invloed uit op het eindproduct.

Het succesverhaal van bijvoorbeeld Apple heeft een relevantie voor gebiedsontwikkeling omdat het proces dat heeft geleid tot de geboorte van dit product, interessant is. Daarbij draait het om behoeften en latente behoeften. De behoefte van een klant wordt vaak verward met een oplossing voor de problemen van de klant. Belangrijke vragen daarbij zijn hoe die behoeften worden geïdentificeerd, hoe kom je vervolgens tot een gewenst product en hoe wakker je de behoefte naar dat product aan?

In stedelijke gebiedsontwikkeling zijn we hier, op z'n zachts gezegd, niet zo goed in. De vastgoedcrisis heeft daarin vanaf 2008 langzaam een verandering te weeg gebracht. Veelal ging men ervan uit dat de professionals wel weten wat de klant wil. Er vond relatief weinig innovatie plaats. De productontwikkeling was beperkt tot een kort behoeftenonderzoek en er werd een sterk op "zenden" georiënteerde marketingstrategie toegepast. In toenemende mate kijken partijen echter 'over de grenzen van het vakgebied' naar andere industrieën en wordt er meer aansluiting gezocht bij de consument. Projecten komen in veel vaker in co-creatie met eindgebruikers tot stand, veelal nadat het initiatief is genomen door professionele partijen.

Anno 2013 lijken binnenstedelijke ontwikkelingen alleen nog tot stand te komen door in een vroeg stadium de behoefte en latente behoefte van de eindgebruikers te achterhalen en daarin te voorzien. Een sterke vraaguitval legt bloot dat het aanbod niet voorziet in de vraag in gebiedsontwikkeling. Gebiedsontwikkelaars krijgen het verwijt dat zij niet of onvoldoende aansluiten bij de wensen van de eindgebruikers. Dit geeft een andere dynamiek in gebiedsontwikkelingsprocessen. *"Het moet vraaggerichter, goedkoper, flexibeler en sneller, anders loopt de stedelijke vernieuwing compleet vast"* (De Zeeuw, 2011, *publicatie service magazine, P22*). Kortom, het ontbreekt aan geld en afzetmarkt. Dat is de nieuwe realiteit. De publicatie "binnenstedelijk ontwikkelen moet op alle fronten anders" (De Zeeuw, 2011), biedt meerdere handreikingen om innovaties in het hele ontwikkel- en bouwproces tot stand te brengen. De realiteit van gebiedsontwikkeling is wezenlijk veranderd en er wordt dan ook gesproken van een 'nieuwe realiteit'.

Met betrekking tot deze nieuwe realiteit moet er naar andere manieren worden gezocht waarop een stedelijke gebiedsontwikkeling tot stand komt en tenslotte verandert in een duurzame plek.

Welke factoren spelen daarbij een rol? Wat draagt er toe bij dat het een aantrekkelijke woon- en leefomgeving wordt en blijft of in een aantrekkelijke hotspot verandert? Wat is de rol van de bewoners, belanghebbenden en andere actoren in een dergelijke ontwikkeling en moeten zij daarbij worden betrokken en zo ja, op welke wijze?

## Probleemstelling

Het is in de huidige economische situatie de kunst van het maken van plekken en gebieden die door de klant worden geconsumeerd. Daar zitten twee aspecten aan: (1) aansluiten bij de vraag (zoals in voorgaande paragraaf betoogd) en (2) het “maken” van plekken: place making. De voorgenoemde realiteit geeft aanleiding om te denken dat deze twee steeds meer in elkaars verlengde komen te liggen.

Daarbij wordt steeds vaker gekeken naar het eerste begin van een gebiedsontwikkeling omdat het steeds moeilijker is geworden om gebiedsontwikkelingen in gang te zetten. In dat kader wordt ook steeds vaker de term place making gehanteerd. Het is juist in deze economisch slechte tijd van belang dat er keuzes worden gemaakt in **waar, wanneer en op welke wijze** ontwikkelingen worden geïnitieerd om een ontwikkeling in beweging te krijgen, dat zal leiden tot een duurzame ontwikkeling.

Bij de eerste verkenningen van wat ooit een gebiedsontwikkelingsproject zou kunnen worden, ik noem dit de embryonale fase en gebruik dit consequent in deze scriptie, is de input van eindgebruikers wellicht ook bijzonder gewenst. Vergelijk dit met de ontwikkellaboratoria die in andere industrieën gebruikelijk zijn. Aan wat voor plekken in de stad heeft de eindgebruiker behoefte? Aan wat voor plekken zou hij wellicht behoefte kunnen hebben (de latente behoefte)? Hoe spreken we deze behoefte bij de eindgebruiker aan, zodat een initiatief gestart kan worden? Het identificeren van de behoefte naar plekken en het aanwakkeren van deze behoefte kunnen we samenvatten in de term place making.

*Place making kan worden gezien als een proces waarbij in een vroeg (embryonaal) stadium van gebiedsontwikkeling en op basis van de behoefte van eindgebruikers een plek wordt gecreëerd en daardoor een (nieuwe) betekenis wordt gegeven aan die plek.*

*(Een nader uitgewerkte definitie van place making wordt in paragraaf 2.3.2 omschreven en geduid op basis van bestaande literatuur).*

De wijze waarop er een nieuwe betekenis kan worden gegeven aan een plek en tevens de zoektocht naar de behoefte en latente behoefte zijn beide zeer interessant om verder te onderzoeken. Er zijn verschillende manieren om dit proces vorm te geven en hoe dit kan worden ingezet. Daarvoor zullen de elementen die het place makingproces bepalen, verder worden onderzocht. In de hedendaagse praktijk van gebiedsontwikkeling worden die elementen op verschillende manieren ingezet en uitgevoerd. Het is belangrijk om te weten welke elementen van belang zijn en ook succesvol bijdragen aan een place makingstrategie die leidt tot een duurzame gebiedsontwikkeling.

## 1.2 Doelstelling en onderzoeksvraag

Het doel van dit onderzoek is het vinden van succesfactoren van place making in de embryonale van gebiedsontwikkeling.

Op basis van deze doelstelling en afbakening wordt voor dit onderzoek de volgende **onderzoeksvraag** geformuleerd:

*Wat maakt place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling succesvol?*

De onderzoeksvraag wordt met behulp van de onderstaande subvragen beantwoord.

1. Wat wordt verstaan onder de embryonale fase van gebiedsontwikkeling?
2. Wat wordt verstaan onder place making in gebiedsontwikkeling?
3. Wat zijn place makingstrategieën en welke type substrategieën voor place making worden onderscheiden?
4. Welke effecten van een place makingstrategie worden nagestreefd en worden die ook gerealiseerd?

### 1.3 Relevantie van het onderzoek

In 2007 wordt gebiedsontwikkeling door Friso de Zeeuw, praktijk hoogleraar Gebiedsontwikkeling TU Delft, gekenmerkt als een proces waarbij op projectmatige wijze partijen en geldstromen aan elkaar worden gekoppeld en daarmee ook belangen en disciplines. De uitdaging was ook om de accommodatie van groei, vernieuwing en herstructurering binnen het bestaande stedelijke gebied, te combineren met een verbetering van de kwaliteit van de leefomgeving en de vitaliteit van de steden (VROM, 2007). In de basis is die uitdaging niet veranderd. Echter *de wijze waarop* we dit tot stand brengen is nu des te meer bepalend voor het succes van een gebiedsontwikkeling. In de huidige tijd van economische tegenslagen is de uitdaging voor een efficiëntere en integrale aanpak vooral nóg groter geworden.

De relevantie van dit onderzoek is gelegen in het feit dat in de huidige staat van gebiedsontwikkeling, de ontwikkelingen sneller, efficiënter en goedkoper tot stand moeten komen (de Zeeuw e.a., 2011) en tevens moeten leiden tot een duurzame ontwikkeling. Gebiedsontwikkelingen moeten zo snel mogelijk worden gestart. Dit kan op verschillende manieren plaatsvinden. Hoe kan *awareness* bijdragen, wordt *placelessness* voorkomen en welke rol speelt de emotionele betrokkenheid, ofwel place attachment daarbij. Vroegtijdig inzetten op place making zou hier een bijdrage kunnen leveren

In de huidige economische situatie beschikken veel gemeenten veelal ook niet meer over de middelen zoals geld en ontwikkelgronden, om een sturende rol in te nemen in stedelijke gebiedsontwikkeling waardoor zij steeds meer de faciliterende rol in nemen. Zij nodigen bijvoorbeeld marktpartijen uit om met initiatieven te komen. Dit geeft een andere dynamiek in gebiedsontwikkelingsprocessen. Het is nu van belang dat marktpartijen, gemeenten en woningcorporaties vaker de samenwerking met elkaar opzoeken om projecten haalbaar te maken en ontwikkelingen weer tot stand te brengen. Misschien kan deze samenwerking een gebiedsontwikkeling in beweging brengen.

In deze nieuwe realiteit van gebiedsontwikkeling wordt ook meer gefocust op de binnenstedelijke herstructureringsopgaven. Dit zijn ontwikkelingen die ingesloten zijn in een bestaande stedelijke omgeving. Daarbinnen wordt naast de fysieke ontwikkeling van woningen, winkels en maatschappelijke voorzieningen, ook gewerkt aan de sociale aspecten en daarmee aan een totale economische verbetering van het gebied. Het verenigen van belangen en rollen van bestaande en nieuwe gebruikers is typerend voor deze vorm van gebiedsontwikkeling. Communicatie, participatie en samenwerking kunnen een belangrijke rol vervullen in de zoektocht naar de behoeften van tijdelijke- en eindgebruikers.

Het is de kunst om plekken te maken die de klant zou willen consumeren Dit onderzoek naar place making in de embryonale fase kan helpen om reeds vroeg in de initiatieffase de juiste keuzes te maken om plekken te creëren die voorzien in de behoefte van de eindgebruikers.

## 1.4 Methode van onderzoek

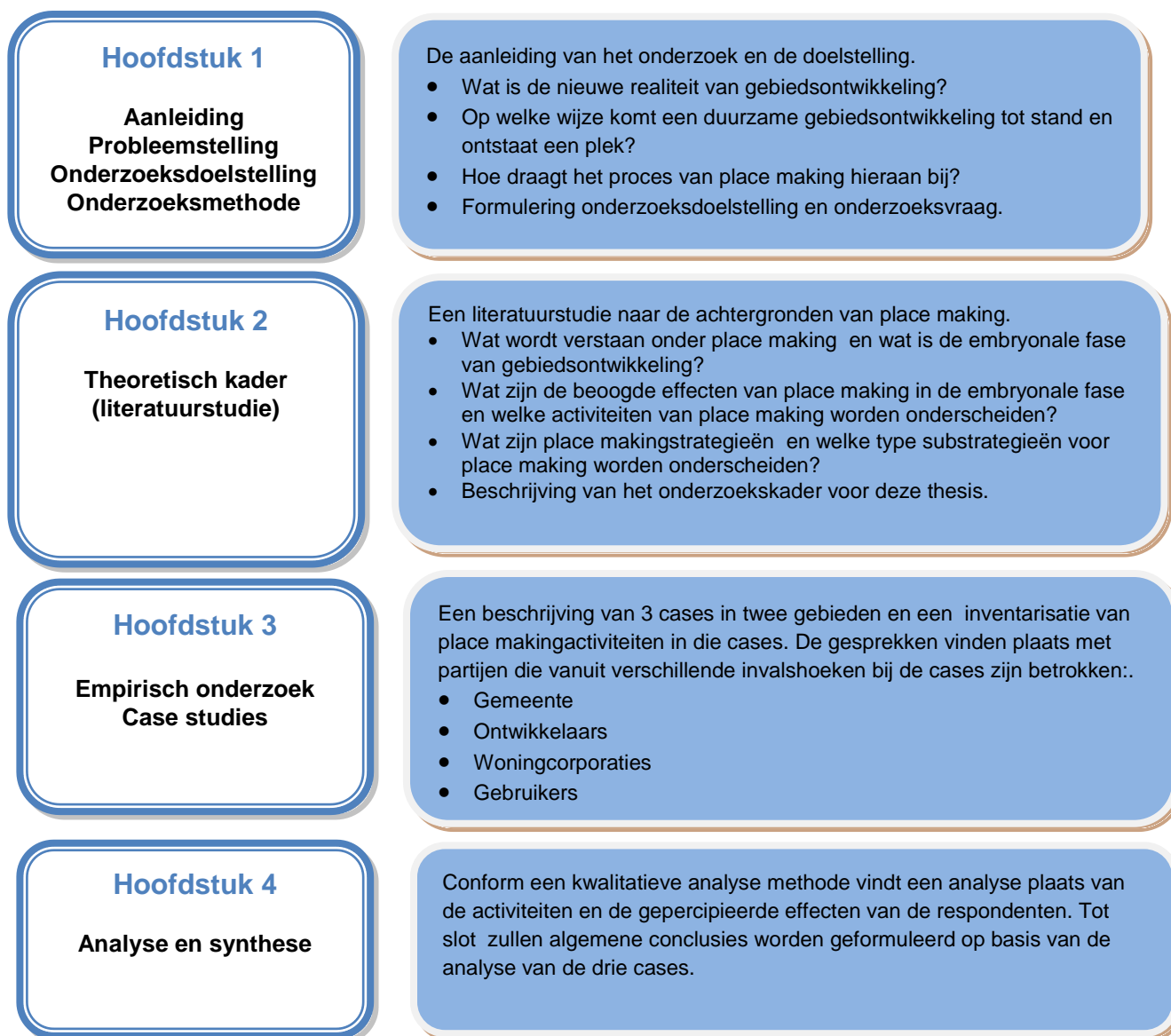
Om dit onderzoek uit te voeren zal ik eerst een literatuurstudie doen naar de achtergronden van place making. Mede op basis daarvan wordt een onderzoekskader ontwikkeld en zal dit worden benut bij de analyse en synthese van de drie praktijkcases die ik ga bestuderen. Er zal een analyse worden gemaakt op basis van de place makingactiviteiten en de percipieerde effecten van de respondenten van de cases.

### 1.4.1 Afbakening van het onderzoek

Dit onderzoek richt zich op **(deels) gerealiseerde projecten** in stedelijk gebied in Nederland. Het betreft bestaande stedelijke woon- en werkgebieden. Dit zijn projecten waar in de embryonale fase van de ontwikkeling place making is toegepast. Het is van belang dat ook al sprake is van eindgebruikers, zoals bewoners die bij het ontwikkelingstraject in dit stadium zijn betrokken. Voor dit onderzoek ga ik de ervaringen analyseren van medewerkers bij de gemeente, ontwikkelaars, woningcorporaties en gebruikers die betrokken zijn bij de drie cases.

## 1.5 Leeswijzer

De methode en structuur van het onderzoek is als volgt weergegeven.



**Hoofdstuk 5**  
**Conclusies,**  
**aanbevelingen**  
**beperkingen en reflectie**

Dit start met een korte weergave van wat is ontwikkeld en de belangrijkste definities. Daarna wordt overgegaan tot beantwoording van de onderzoeksvraag en worden aanbevelingen gedaan en worden slotconclusies verwoord. Het hoofdstuk eindigt met de beperkingen van het onderzoek en de weergave van mijn persoonlijke reflectie ten aanzien van het proces van deze thesis.

*Figuur 1.1 Methode en structuur van het onderzoek*

## 2 Place making in de embryonale fase

### 2.1 Inleiding

Place making in de embryonale fase van binnenstedelijke gebiedsontwikkeling staat centraal in dit hoofdstuk. Paragraaf 2.2. gaat in op het begrip embryonale fase als specifiek onderdeel van de initiatief fase. Place making staat centraal in paragraaf 2.3 gevolgd door verschillende place making strategieën in paragraaf 2.4. De substrategieën en activiteiten voor place making in de embryonale fase en de wijze waarop die worden ingezet wordt in paragraaf 2.5 behandeld. In paragraaf 2.6, 2.7 en 2.8 ga ik verder in op de effecten als gevolg van de activiteiten die met een beoogd doel worden ingezet op een plek. Daarbij zijn randvoorwaarden voor place making van belang om beoogde doelen te bereiken. Tot slot wordt in paragraaf 2.9 het onderzoekskader besproken.

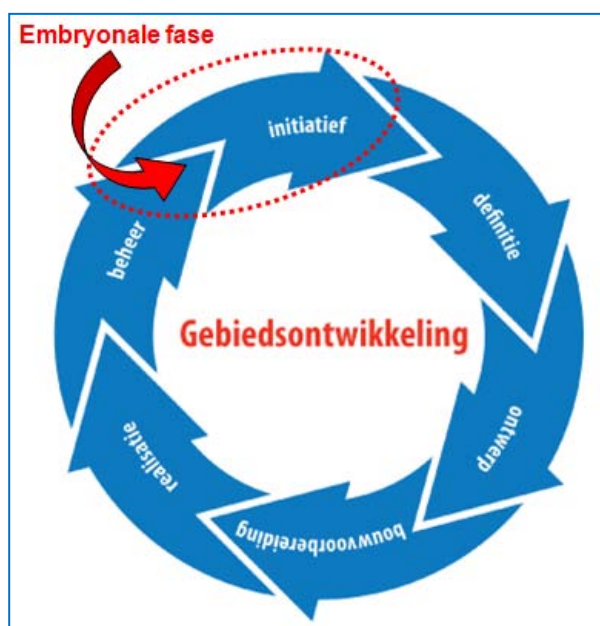
### 2.2 De embryonale fase van gebiedsontwikkeling

De embryonale fase kan worden gedefinieerd als de conceptie van een project. Het is het moment waarop eerste initiatieven zich aandienen. Van 't Verlaat (2003) onderscheidt diverse stadia van gebiedsontwikkeling. Dit betreft de initiatief fase, definitief fase, ontwerpfase, bouwvoor bereidingsfase en tot slot de realisatiefase en beheersfase. De embryonale fase kan gezien worden als de fase die zich in een vroeg stadium van de initiatief fase bevindt.

Dit onderzoek richt zich op deze fase van een gebiedsontwikkeling waarbij een nieuwe initiatief in een bestaand stedelijk woon-, leef- of werkgebied wordt ontwikkeld waardoor bijvoorbeeld functieveranderingen of functieverlies optreedt.

#### 2.2.1 De embryonale fase

Met de embryonale fase wordt de fase bedoeld waar zich een nieuw initiatief aandient en waar place makingsactiviteiten plaatsvinden, nog voor het project wordt gedefinieerd, ontworpen en gerealiseerd. *Place making* als een materieel, pragmatisch en symbolisch proces gebeurt overal, en ook nieuwe plekken krijgen in dit opzicht al vanaf het begin betekenis (Lupi e.a.,2007). In figuur 2.1 worden deze fasen weergegeven als een continu proces. Dit is een proces dat start bij de initiatief fase. Daarna volgt de definitief fase waarin het initiatief verder wordt gedefinieerd door middel van een ontwerp en berekeningen. In de bouwvoor bereidingsfase zal het ontwerp van de gebiedsontwikkeling verder worden uitgewerkt en zal o.a. de engineering plaatsvinden, waarna tot realisatie van het ontwerp kan worden overge-



Figuur 2.1 De embryonale fase

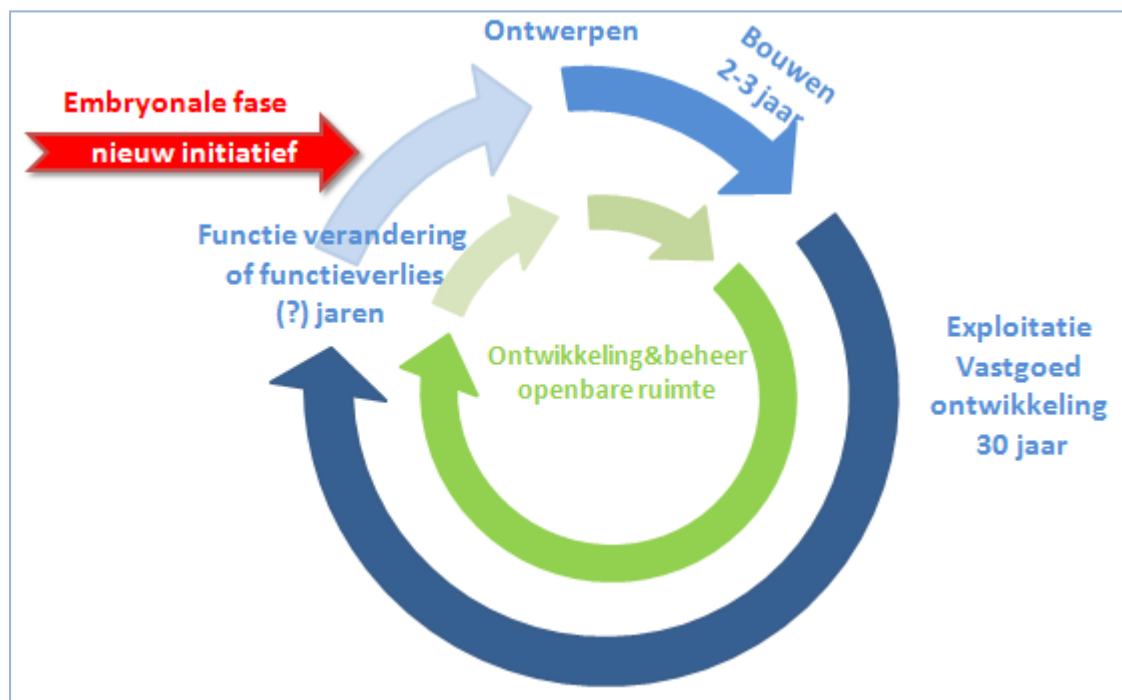
gaan. Na realisatie zal de exploitatie- en beheersfase veelal enkele tientallen jaren voortduren. In het gebied kan zich om verschillende redenen weer een nieuw initiatief aandienen, waardoor de embryonale fase van dat initiatief wordt gestart.

## 2.2.2 Inrichting openbare ruimte en vastgoedontwikkeling

Figuur 2.2 toont de positie van de embryonale fase als onderdeel van de verschillende vastgoed- en ruimtelijke processen in een gebiedsontwikkeling. Hierin wordt ook de ontwerpfase, de bouwphase en exploitatiefase onderscheiden. Met pijlen in de buitencirkel en de binnencirkel wordt respectievelijk de vastgoedontwikkeling en de ontwikkeling van de openbare ruimte aan elkaar gerelateerd die gezamenlijk als vliegwiel van een gebiedsontwikkeling fungeren.

Hierin is aangegeven dat het vastgoed en de omliggende (openbare) ruimte onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden en dat aan het einde van de levenscyclus er een mogelijke functieverandering plaatsvindt, waarna een nieuw initiatief zich kan aandienen. Dit betreft de embryonale fase van de nieuwe gebiedsontwikkeling. De kwaliteit van de openbare ruimte wordt beïnvloed door diverse factoren. Daarbij is het van groot belang hoe voorzieningen, winkels en woningen aansluiten op die ruimte. In een bestaand stedelijk weefsel is dit bijvoorbeeld denkbaar bij een verouderd woongebied met bestaand vastgoed waarbij gezocht wordt naar revitalisatie en/of nieuwbouw van woningen, winkels en andere voorzieningen. Het gebied heeft een bestaand imago en moet in veel gevallen werken aan een verbetering van dat imago om de afzetbaarheid van nieuwe woningen en winkels te vergroten. Dit draagt bij aan de economische impuls in het gebied. Het is daarbij van wezenlijk belang om te weten wat mensen en bedrijven aantrekt in een stad (Braun, 2008) en hoe dat het imago van een stad beïnvloedt.

Figuur 2.2 De embryonale fase binnen het vliegwiel van gebiedsontwikkeling (Grontmij,2007)



### 2.2.3 Omschrijving van de begrippen

#### **Binnenstedelijke herstructurering.**

Steden hebben zich in de loop der tijd ontwikkeld door economische ontwikkeling rondom een kern. Deze stadskernen zijn in loop der jaren door decentralisatie uitgegroeid met eigen economische subsystemen waardoor zogenaamde Functional Urban Regions, ook wel FUR's genaamd, zijn ontstaan. (Van de Berg 1987). Het type gebiedsontwikkeling wordt mede bepaald door:

- de locatie en de schaal van de gebiedsontwikkeling;
- de economische ontwikkeling;
- het soort eindgebruikers;
- het aantal eindgebruikers.

De binnenstedelijke ontwikkelingen zijn veelal complex door hun positionering in bestaande bebouwing. Het kenmerkt zich door een stapeling van functies en belangen en rollen van zowel huidige als toekomstige eigenaren en gebruikers.

Bij de herstructurering van bijvoorbeeld woonwijken wordt gefocust op vernieuwing en vervanging van de woningvoorraad. Naast fysieke aanpak wordt gekeken naar de sociale impuls die het gebied nodig heeft. Dit wordt herkenbaar in verbetering van het sociale en maatschappelijke voorzieningenniveau zoals bijvoorbeeld de realisatie van sportvoorzieningen, werkgelegenheidsprojecten, kinderopvangvoorzieningen of een huisartsenpost.

Andere binnenstedelijke omgevingen zijn bijvoorbeeld de zgn. brownfields, zoals voormalige bedrijven- of industrieterreinen en haven- of spoorelementen.

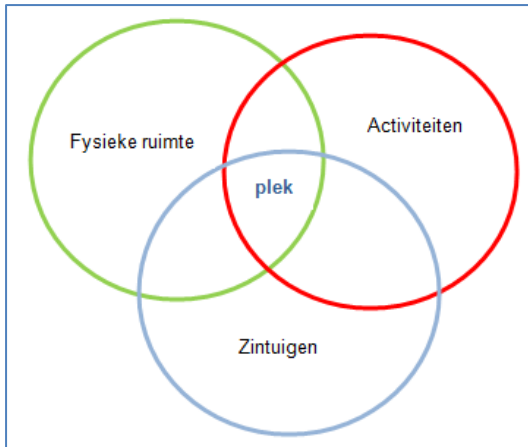
### 2.3 Place making in gebiedsontwikkeling

In mijn voorbereiding voor dit onderzoek naar place making ben ik op verschillende definities en omschrijvingen gestuit. Place making is historisch gezien beïnvloed door drie stromingen en is in de zestiger jaren veelal benaderd vanuit de inrichting, de kwaliteit en het gebruik van de openbare ruimte. Het kreeg in 2000 een nieuwe impuls door de "PPS place making" methode van het bureau "Project for Public Spaces" in de Verenigde Staten. In Nederland zijn in praktijk verschillende vormen van place making te onderscheiden. Hierbij worden verschillende activiteiten uitgevoerd met een beoogd doel voor een plek. Deze vormen van place making hebben tot doel een fundamentele verandering van een gebied te weeg te brengen. Place making wordt daar ingezet als een proces om plekken te creëren die gewenst zijn bij de eindgebruikers en het verlangen naar deze plekken aan te wakkeren. Het wordt daarmee verheven tot de kunst om plekken te maken die de eindgebruikers ook willen consumeren.

#### 2.3.1 *Place*

Hoe komt het dat de ene plek je op je gemak voelt en dat het prettig toeven is, een plek waar je graag terugkomt. Met de plek bedoel ik de *place*, of plaats, als onderdeel van een gebied. Het is bepaald geen sinecure om een plek te creëren die dat gevoel oproept bij veel mensen en een plek succesvol wordt. *Waarom* dat een succesvolle plek wordt is de grote vraag. Veel stedenbouwkundigen houden zich daar al decennia lang mee bezig en de zoektocht duurt nog steeds voort. Volgens Lynch (1960) is de psychologische benadering van een plek een 'mental map' die mensen gebruiken als een interne gids voor stedelijke plekken waarbij ze vertrouwen op hun zintuigen om hen te vertellen of een plaats veilig voelt, comfortabel en levendig is maar ook of die plek rustig of bedreigend is. Er bestaat ook een meer rationele en klassieke benadering door Cullen (1961) die meer relateert aan de ruimtelijkheid, de inpassing van gebouwen en het stedelijk ontwerp en uitvoering van het geheel binnen een plek. Succesvolle stedelijke plekken volgens zijn volgens urbanisten en sociologen zoals Jacobs, Gehl en Cook veelal gebaseerd op het leven op straat en de verschillende manieren waarop activiteiten plaatsvinden in ruimtes en door gebouwen. (Jacobs (1961), Gehl (1989) en Cook (1980) in Montgomery (2007)). Montgomery is van mening dat succesvolle stedelijke plekken hun kwaliteit ontleen aan 3 elementen: de fysieke ruimte, de zintuiglijke ervaring en de activiteiten in het gebied (figuur 2.3).





Figuur 2.3 een plek, bron: Canter (1977)

Activiteiten zijn belangrijke onderdelen om de levendigheid van steden zichtbaar te maken. Het draagt succesvol bij aan de vitaliteit van steden, waardoor steden zich van elkaar onderscheiden. De levendigheid van mensen op straat, terugkerende evenementen, feesten en voorzieningen in het gebied maken onderling het verschil. Succesvolle plekken krijgen daarmee hun hartslag en ritme en stralen daarmee levenskracht uit. (Montgomery, 2007).

Het maken van die levendige plekken heeft ook de keerzijde dat er structureel aandacht moet worden besteed aan het levendig houden van een plek. Daarvoor is een diversiteit aan programma's en activiteiten nodig om dit te borgen. Door economische versterking van het gebied en combinaties van activiteiten kan een plek succesvol worden en blijven. In gebieden waar een hoge bevolkingsdichtheid heerst en er sprake is van een diversiteit aan lokale ondernemers, is de kans groot dat de er een blijvend sterke lokale economie is en plekken duurzaam kunnen groeien, vitaliteit tonen en tot een succesvolle plek leiden. Er zijn inmiddels diverse succesvolle plekken te noemen zoals bijvoorbeeld de High Line op Manhattan in New York. Dit is een verhoogd spoorwegtraject uit 1860 dat sinds de jaren 80 van de vorige eeuw geen functie meer heeft gehad en is veranderd in een verhoogde park die tevens dienst doet als boulevard. Deze functiewijziging is met name tot stand gekomen op verzoek van de bewoners en ondernemers. Het ontwikkelt zich sinds 2009 tot een plek bijzondere ontmoetingsplek en trekt het creatieve ondernemers aan om zich daar te vestigen. Het is een voorbeeld van een bijzondere plek die mede door eindgebruikers is geïnitieerd en door hen wordt geconsumeerd.

### 2.3.2 Place making

De term place making is in de jaren zestig ontstaan in de Verenigde Staten van Amerika. Vanaf die periode is de term place making op hoofdlijnen vanuit drie verschillende inspiratiebronnen als stromingen beïnvloed en heeft het zich verder gevormd (van't Rot, 2009, P13).

Deze stromingen zijn:

- psychologische stroming (o.a. William. H. Whyte);
- stedenbouwkundige stroming (New Urbanism);
- sociologische stroming (o.a. Jane Jacobs).

De psychologische stroming wordt bepaald door onderzoek op het gebied van het gebruik van de openbare ruimte. De Amerikaanse socioloog William H. Whyte was hier kritisch over en stelde dat het moeilijk is om een ruimte te ontwikkelen die mensen niet zal aantrekken maar opmerkelijk is dat het wel vaak gebeurt (Whyte, 1980, in van't Rot, 2009). Hierbij wordt gefocust op de initiële doelstelling van het gebruik van een gebied, zoals een park of plein, waarna er vervolgens wordt bekeken of een gebied ook daadwerkelijk op die bedoelde wijze wordt gebruikt. Aan de hand van deze observaties is door Whyte geconcludeerd dat het sociale leven in de stad zich voornamelijk op straat afspeelt en mensen elkaar op straat ontmoeten.

De stedenbouwkundige stroming heeft zich in die tijd bepaald door de architectonische benadering van New Urbanism (de nieuwe stedelijkheid). In deze benadering staat het verbeteren van de toekomst centraal. Er wordt vooral gekeken naar de gebruikswaarde van een gebied in tegenstelling tot de esthetische kwaliteit. Het gebruiksgemak verdient daarin de voorkeur (Shibley, 1998). Deze benadering sluit goed aan bij de sociologische benadering van Jane Jacobs.

De betekenis van de term *place* en *place making* zijn oorspronkelijk in de zestiger jaren van de vorige eeuw ontstaan waarmee veelal een woonomgeving wordt bedoeld. Met *place* wordt dan “de door mensen gebruikte en beleefde ruimte” bedoeld waar het van alles kan zijn van een plein tot hele steden of regio's (Tuan, 1977). In de Verenigde Staten van Amerika kwam *place making* in de jaren '70 in beeld, met name in de inrichting van de openbare ruimte. Het boek van stadssociologe en activiste Jane Jacobs 'the Death and Life of Great American Cities' (1961) heeft in die maatschappelijke ontwikkeling in Amerika een belangrijke rol gespeeld. Zij heeft in die tijd met haar visie een belangrijke invloed gehad op de architecten en stedenbouwers waardoor de termen *place* en *place making* meer bekendheid kregen en werden geaccepteerd. Jacobs heeft een stad voor ogen die dichtbevolkt is met een diversiteit van mensen en gebouwen en met een fijnmazig stratenpatroon en korte bouwblokken. In een gebied waarbij het leven zich vooral op straat afspeelt en waardoor zich een buurt ontwikkelt waarin mensen graag wonen, werken en verblijven. De grote Amerikaanse shopping malls zou Jacobs graag weer willen verruilen voor de lokale ondernemers in de buurt. Dit zou volgens haar de criminaliteit indammen door sociale controle op straat en de straten weer veiliger maken. Deze ontwikkelingen hebben in Europa de aandacht gevestigd op de termen *place* en *place making* en kwam daarna ook de term *place attachment* in het vizier. Hiermee werd de emotionele verbondenheid met de plek bedoeld (Altman & Low, 1992). De suburbane wijken met gestructureerde stratenpatroon en een levenloos stedelijk gebied versus een karakteristieke binnenstad als Amsterdam of Haarlem geeft in een oogopslag weer waar een ruimtelijke identiteit bepalend zal zijn of mensen zich ook echt verbonden gaan voelen met een plek (*place attachment*). Wanneer dit niet het geval is dan wordt dit ook wel *placenessless* genoemd (Relph, E., 1976). Deze ruimtelijke beleving van fysieke structuren is de zogenaamde *Sense of Space* (Fried, 1982). In het Europa van de jaren '80 was de behoefte naar meer ruimte door de welvaart een feit. Men wilde niet beperkt worden tot een plek waardoor er grootschalige wijkontwikkelingen tot stand kwamen. Mensen waren meer uit op economisch en functioneel woongenot dan op een sterke *place attachment* (Lupi, e.a., (2007)). In de jaren '90 kwamen de termen *place* en *place making* weer in opmars. De identificatie met de plek wordt weer door diverse onderzoekers als Castells en Giddens als belangrijk geïdentificeerd. De functie en beleving van de plek bepalen daarin de ruimtelijke kwaliteit. De reputatie van een plek of wijk onder bewoners en bezoekers en de invloed daarvan op hun gedrag is onderwerp geweest van onderzoek (stadsbuurten, Hortulanus, 1995). Door de opkomst destijds van de Vinexwijken en de discussies over ruimtelijke kwaliteit, komt *place making* en *place attachment* ook in Nederland weer volop in beeld. *Place making* wordt veelal gezien als een proces waarbij de synergie tussen de ruimtelijke fysieke kant en de sociale kant wordt gebruikt en dat door het gebruik en de beleving, een plek wordt bepaald.

In 1975 werd in de Verenigde Staten de “Project for Public Spaces” opgericht door F. (Fred) Kent. Deze zogenaamde “PPS *place making*” methode (figuur 2.4 (PPS, 2000)) wordt gebruikt voor de herinrichting van de openbare ruimte. De *PPS place making* methode heeft vier elementen ontwikkeld waaraan een openbare ruimte moet voldoen om succesvol te zijn.



Figuur 2.4 (PPS, 2000)

Deze zijn mede gebaseerd op de ideeën en het werk van Jane Jacobs. De elementen in het diagram van de PPS methode zijn:

- De plek moet toegankelijk zijn (Access & Linkages). Verschillende gebruikersgroepen moeten gebruik kunnen maken van de openbare ruimte.
- De plek dient daarnaast comfortabel te zijn en een goed imago te hebben (Comfort & Image).
- De plek moet levendig zijn en er moeten activiteiten plaatsvinden (Uses & Activities).
- De plek is gezellig (Sociability) wanneer de plek bezoekers een goed gevoel geeft en ze op hun gemak stelt

Aan de place making PPS methode liggen 11 principes ten grondslag, die als onderliggende visie kunnen worden beschouwd. Deze principes geven geen garanties voor succes (van 't Rot, 2009). In Nederland is deze methode niet vaak gebruikt. Daar is reeds in 2009 eerder onderzoek naar gedaan (van't Rot, 2009).

In de literatuur worden diverse invalshoeken en mogelijkheden aangereikt voor de definitie van place making. De vooraanstaande planologe Patsy Healey definieert place making als een bepaalde ruimtelijke strategie die is gebaseerd op een gezamenlijke aanpak van de betrokken partijen, waarmee een gebied op een bewuste manier (her)ontwikkeld kan worden (Healey, 1997). Habiforum "pioniers in place making" geeft aan dat voor ontwerpers place making staat voor het creëren van plekken met een succesvolle economische positie en positieve ruimtelijke identiteit. Lupi definieert place making als een proces waarbij een plek zich door menselijk handelen ontwikkelt van niets tot iets en het een betekenis krijgt (Habiforum, 2007, P75).

### 2.3.3 Vormen van place making

Place makingactiviteiten kunnen op een georganiseerde manier worden ingezet, maar er zijn ook place makingactiviteiten die spontaan en ongeorganiseerd op een plek ontstaan door initiatieven van individuele personen of groepen. Via place making wordt gezocht naar een tijdelijke of permanente invulling van een plek.

De in te zetten place makingactiviteiten worden bepaald door de beoogde doelstellingen. Die doelstellingen bepalen hoe place making wordt vormgegeven. Na dit proces van place making komt in een later stadium de fysieke realisatie en inrichting van het gebied tot stand en vervolgens de exploitatie en beheersfase. Place makingactiviteiten kunnen bijdragen aan een grotere ambitie door doelstellingen te formuleren voor de transitie van de gehele wijk of een nog groter gebied. Place making dient dan een hoger doel in de vorm van een fundamentele transitie van het gebied. Dat betreft dan het einddoel van de gehele gebiedsontwikkeling. Dit betekent o.a. dat de focus bij gebiedsontwikkeling (dus ook in de initiële fase) niet alleen op de marktdoelen moet zijn gericht, maar dat naast de herinrichting van de ruimte, ook sociaal ruimtelijke processen in het vizier moeten blijven om place making succesvol te laten zijn (Habiforum, 2007).

Er zijn verschillende voorbeelden van place making. Het betreft niet alleen place makingactiviteiten zoals de inrichting van een centrale plein in de wijk. Er zijn ook Place makingactiviteiten en initiatieven die de bekendheid van een gebied moeten vergroten. Er worden daarbij initiatieven gestart en activiteiten ondernomen zoals het organiseren van festivals en evenementen. In enkele grote steden zijn voorbeelden waarbij aandacht gevraagd wordt voor een plek door een tijdelijke drijvend zwembad in een rivier in de stad te plaatsen of door middel van een tijdelijke stadsstrand. Een andere vorm van place making bestaat uit activiteiten die de bedrijvigheid, levendigheid en dynamiek van het gebied versterken door bijvoorbeeld sportieve en culturele evenementen of door creatieve, innovatieve ondernemers en kennisinstellingen in het gebied te gaan huisvesten. Een ander voorbeeld is het economisch versterken van een gebied. Daarvoor worden activiteiten ondernomen om ondernemers te verleiden om te investeren in het gebied door hun onderneming daar te vestigen. Het proces van place making wordt ook ingezet door activiteiten te organiseren om het voorzieningenniveau in het gebied te vergroten. Dit vindt plaats door de vestiging van die instellingen in het gebied te bevorderen. Het gevolg hiervan is dat dependances van onderwijsinstellingen of andere maatschappelijke instellingen zich in het gebied gaan vestigen. De beleving van een gebied verandert door het aantrekken van tijdelijke of permanente horeca als gevolg van de behoefte van een gebied door een stijgend aantal bezoekers en gebruikers van het gebied.

Om veranderingen tot stand te brengen in de vroegtijdige fase van ontwikkelingen in het gebied zijn diverse methoden ontwikkeld. Studio Placemakers heeft in samenwerking met Ymere Ontwikkeling bijvoorbeeld een waaier met initiatieven ontwikkeld die deel uit kunnen maken van tijdelijke of permanente place making.

Zoals hiervoor is genoemd worden er diverse vormen van place making onderscheiden en zijn er verschillende manieren om die in te zetten. Doelstelling kan bijvoorbeeld ook zijn om de kwaliteit van de openbare ruimte te verbeteren en in sommige situaties tevens bij te dragen aan de sociale cohesie van een wijk of buurt door de sociale functie van een plein of ontmoetingsplek. Voor bewoners geldt veelal dat de identificatie met de wijk het meest sterke en duurzame aspect van place making vormt (Lupi, 2008).

In de praktijk zijn voorbeelden van place makingactiviteiten en initiatieven die de bekendheid van een gebied moeten vergroten. De branding van het gebied is daarin bepalend. In paragraaf 2.5.1 zal ik daar nader op ingaan. Er worden daarbij activiteiten ondernomen zoals het organiseren van festivals, evenementen en tijdelijke of permanente horeca. Het beoogde subdoel is daarin de branding van het gebied.

In dit onderzoek ben ik opzoek naar succesfactoren van place making door place makingactiviteiten en strategieën te onderzoeken die tenslotte moeten leiden tot een fundamentele verandering van een gebied. Ik beperk mij in dit onderzoek tot activiteiten in de embryonale fase, die bijdragen aan de (sub)doelen en onderzoek ik de beoogde en gerealiseerde effecten van place making in die fase.

Er is in mijn literatuurstudie over place making relatief beperkt relevant materiaal voor dit onderzoek beschikbaar gekomen. Ik heb daarom gemeend om in aanvulling op het bovenstaande theoretische basis ook verkennende interviews uit te voeren om het theoretisch kader aan te vullen en te versterken. Ik heb daartoe ook de Nederlandse praktijk benaderd en de betekenis en toepassing van place making onderzocht. Er zijn diverse gesprekken gevoerd met professionals en experts die werkzaam zijn in gebiedsontwikkeling en ervaring hebben met place making. Dit betreft de volgende personen:

- Assche P. van , Bureau SLA, (maart 2013)
- Kanters F., Woningcorporatie Ymere, (maart, juni 2013)
- Sluimers B., Woningcorporatie Ymere/FLX, (april 2013)
- Sluiter R., Gemeente Amsterdam/Stadsdeel Noord, (maart, april 2013)
- Sol K., Studio Placemakers, (februari 2013)

In deze expertinterviews zijn verschillende vormen van place making besproken. Mijn bevindingen tot dan toe en concept definities zijn daarbij de revue gepasseerd. De respondenten hebben verschillende place making projecten en activiteiten van hen toegelicht. Daarbij verschillende initiatieven en activiteiten genoemd die in de allereerste fase van gebiedsontwikkeling worden ingezet. Uit de gesprekken werd onder andere duidelijk dat het proces waarbij initiatieven in de embryonale fase worden uitgevoerd, van belang kan zijn voor een succesvol vervolg van de ontwikkeling. In de gesprekken werden voorbeelden aangedragen van initiatieven en activiteiten in een embryonaal stadium van de gebiedsontwikkeling. De beoogde effecten werden benoemd en de gebiedsvisie, de procesaansturing werden nader toegelicht. Met nadruk is samenwerking en communicatie tussen betrokken partijen geanalyseerd. De embryonale fase wordt de belangrijkste fase genoemd om place makinginitiatieven te starten.

Op basis van de voorgaande theorie, invalshoeken, expertsessies is de definitie van place making als volgt:

#### ***Place making (definitie)***

*Het proces waarbij bewoners, bedrijven en belanghebbenden in een vroeg (embryonaal) stadium van gebiedsontwikkeling worden betrokken, waarbij een plek zich van niets tot iets ontwikkelt of een bestaande omgeving verandert en daardoor een (andere) betekenis krijgt.*

Het is van groot belang dat zowel de toekomstige gebruikers, als ook de huidige gebruikers in het geval van een bestaand stedelijk gebied, in een vroeg stadium betrokken worden bij de plannen voor het gebied. Zij maken onderdeel uit van de identiteit van het gebied. Een plek wordt daarmee het kader waarbinnen mensen zich bewegen en waarmee zij zich identificeren. Het is meer dan de woning in de wijk maar juist ook de omgeving daar omheen die men ervaart als de directe leefomgeving.

#### **2.4 Wat zijn place makingstrategieën?**

Om het proces van place making in te zetten worden op verschillende manieren stappen gezet en besluiten genomen om de beoogde doelen te bereiken. Deze stappen en besluiten worden vertaald in een place makingstrategie. Een belangrijke wetenschappelijke benadering is van Mintzberg (1994), die stelt dat er twee strategievormen zijn. Enerzijds de weloverwogen strategie ("deliberate strategy") en anderzijds de emergente beslissingen en acties omdat veranderende omstandigheden en nieuwe inzichten de strategie positief kunnen beïnvloeden. Om tot een definitie van een place makingstrategie te komen worden enkele wetenschappelijke benaderingen met elkaar vergeleken. Vervolgens zal dit geplaatst worden in het kader van place making in het stedelijk gebied om tot een definitie voor place makingstrategieën te komen. In deze paragraaf zal ik dit nader toelichten. Er zal eerst worden ingegaan op de algemene definitie van strategie waarbij enkele theoretische benaderingen worden besproken. Vervolgens zal ik op basis daarvan ingaan op de definitie van place makingstrategie voor dit onderzoek.

## 2.4.1 Place making strategieën

In de Van Dale wordt onder strategie de bekwaamheid verstaan, om met behulp van de ter beschikking staande middelen een gesteld doel te bereiken. Hierin betekent bekwaamheid volgens de Van Dale kunde en geschiktheid. Strategie kan daarmee worden vertaald als de kunde en geschiktheid om met behulp van de ter beschikking staande middelen een gesteld doel te bereiken.

De definitie van strategie kan echter vanuit verschillende invalshoeken worden benaderd en geformuleerd. In de literatuur zijn verschillende voorbeelden te noemen. Ik zal daarvoor de wetenschappelijke benaderingen van Mintzberg, Porter, Douma en Grant met elkaar vergelijken.

Mintzberg geeft met zijn 5 P's aan dat je je doel op verschillende manieren kan bereiken. "*Plan, ploy, pattern, position, perspective*" (Henry Mintzberg "Five Ps for Strategy" in *The Strategy Process*, 1998, pp 12-19). Hij geeft de volgende vijf definities van strategie:

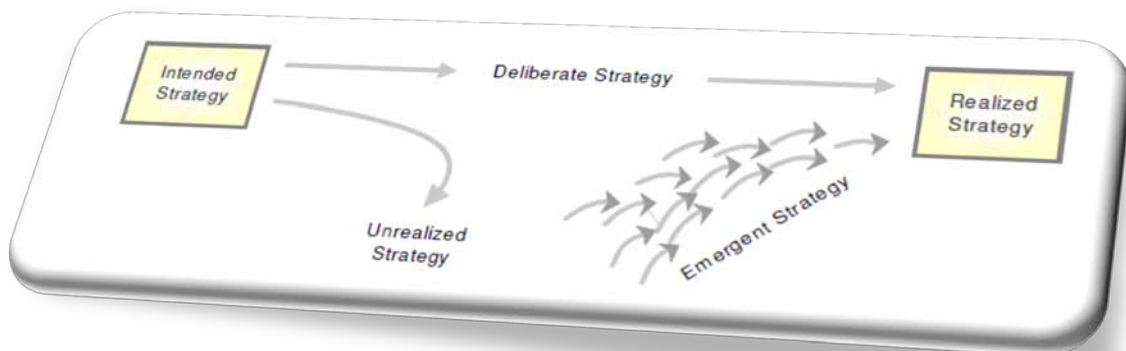
Met **Plan** betreft de strategie een plan dat vooropgezet is. Het is een bewuste doelgerichte manier om te handelen in een bepaalde situatie. Een strategie kan ook een truc of listigheid zijn, **Ploy**, waarbij ingezet wordt op een bepaalde manoeuvre die bedoeld is om de ander of de concurrent te slim af te zijn. Met **Patroon** is de strategie is het resultaat van patronen die we laten zien in ons handelen. Een patroon vertaalt zich automatisch in resultaten. De patronen van handelingen die we verrichten leiden automatisch tot bepaalde resultaten. Door een **Positie** te kiezen wordt ook een strategie bepaald. Deze strategie vormt het bewerkstelligen van een juiste match met de omgeving. Tenslotte bepaalt het **Perspectief** de manier waarop je naar dingen kijkt en de wijze waarop je ermee omgaat beïnvloed. Het kiezen van een ander perspectief kan je helpen jouw doelen te behalen.

Porter ziet het creëren van een strategie vanuit een ander perspectief. Strategie is aansluiting creëren in de activiteiten van een onderneming (Porter, 1996). "Positioning a business to maximize the value of capabilities to distinguish it from its competitors" (Porter, 1980, P47).

Een strategie kan ook meer als een lang-termijnplan van een organisatie in de samenleving worden gezien. De doelstellingen die men wil bereiken en de middelen worden tezamen met het te bewandelen traject bepaald. (Douma 2000). Een strategie wordt daardoor gezien als een manier en als een plan om doelen te bereiken en daarmee aansluit bij de eerdere genoemde strategie van Mintzberg

Er is echter ook een andere benadering van strategie waarbij het vooral wordt benaderd als een denkrichting. Het wordt dan niet als een gedetailleerd plan of programma van instructies, maar als leidraad die een richting geeft en samenhang biedt aan de acties en beslissingen van een organisatie. (Grant, 1999). Dit sluit deels aan bij de benadering van Mintzberg om het perspectief te bezien en dat de wijze waarop je ermee omgaat beïnvloedt.

Mintzberg geeft in figuur 2.5 weer dat enerzijds de geplande strategie (intended strategie) zal leiden tot een gerealiseerde strategie. Een volledig geplande strategie wordt door Mintzberg een "deliberate strategy" genoemd, wat een *weloverwogen* strategie genoemd wordt. Tevens kunnen ook niet geplande strategieën ontstaan. Dit betreft de "emergent strategies" ofwel "*spontane strategieën*" die Mintzberg van belang vindt omdat niet alles wat vooraf wordt gepland ook daadwerkelijk gebeurt en vice versa.



Figuur 2.5 Forms of strategy (the Rise and fall of strategic planning, Mintzberg 1994)

Wanneer de bovengenoemde wetenschappelijke benaderingen worden geplaatst in het kader van place makingstrategieën, dan herken ik een patroon als een reeks van beslissingen om plannen te realiseren. Place making bevindt zich echter in een vroeg stadium van een initiatief dat nog geen sprake is van een echt ontwikkelplan maar er wel initiatieven zijn en activiteiten worden uitgevoerd. Het is een proces waarin een ontwikkelrichting zich door het uitvoeren van activiteiten en initiatieven zich verder kan ontplooiën. Vanuit dat perspectief is de strategie dat de ontwikkeling zich op verschillende manieren kan vormgeven en wordt beïnvloedt en er daarvoor geen sprake is van een vastomlijnd plan.

Bij place makingtrajecten is daarom niet alleen de weloverwogen strategie (“deliberate strategy”) van actoren van belang. Maar ook de emergente beslissingen en acties omdat veranderende omstandigheden en nieuwe inzichten de strategie positief kunnen beïnvloeden en de strategie kansrijk wordt ingezet. Mintzberg stelt dat hierin vier verschillende strategische activiteiten zijn te onderscheiden: plannen, visievormen, ondernemen en leren. Plannen en visievormen vallen volgens Mintzberg onder alle opzettelijke activiteiten om bepaalde doelen te bereiken. Bij ondernemen en leren betreft het de emergente beslissingen en acties die inspelen op onvoorziene ontwikkelingen en inzichten. Die zijn beide voor het vormen van place makingstrategieën van belang omdat naast een geplande organisatievorm tevens gereageerd wordt op hetgeen de omgeving wenst en afdwingt in de samenwerking binnen een gebied.

In een stedelijke gebiedsontwikkeling is de strategie gelegen in een reeks van beslissingen en acties van actoren die de intentie hebben het project te realiseren. Beslissingen verplichten in dit verband tot acties. Intenties daarentegen zijn niet geheel vast te leggen realisatiedoelen (Daamen, 2010).

Op basis van het bovengenoemde wordt voor dit onderzoek een place makingstrategie als volgt gedefinieerd:

### ***Place makingstrategie***

*Een place makingstrategie bestaat uit een reeks van beslissingen om binnen een afgesproken tijd en met de beschikbare financiële middelen place makingactiviteiten uit te voeren met de intentie om door het gebruik en de beleving, een (andere) betekenis te geven aan een plek.*

## **2.5 Place makingactiviteiten en substrategieën.**

Place makingactiviteiten hebben tot doel om bepaalde effecten in het gebied te weeg te brengen. De reeks van beslissingen in de vorm van een mix van activiteiten bepalen tenslotte de place makingstrategie om de beoogde (sub)doelen te bereiken en een andere betekenis te geven aan een plek. Om de verschillende beoogde effecten van place making te onderscheiden worden substrategieën voor placemaking benoemd. Eerst zullen place makingactiviteiten worden toegelicht. Daarna worden vijf substrategieën bepaald met vijf subdoelen. De substrategieën hebben allen tot doel om place making in gang te zetten. De keuze om voor vijf substrategieën te kiezen zal nader worden toegelicht.

### 2.5.1 *Place makingactiviteiten*

Place makingactiviteiten zijn **een of meerdere handelingen** die actoren doen of kunnen doen in een gebied met als doel een bepaald effect teweeg te brengen. De activiteiten moeten leiden tot de beoogde veranderingen in het gebied, waarbij door een mix van activiteiten samen te stellen, op verschillende manieren een place makingstrategie kan worden bepaald.

In het onderzoek naar place makingactiviteiten zijn mij verschillende zaken opgevallen in de expertinterviews en de literatuur. Door de respondenten wordt uitvoerig gesproken over het belang van de historie, identiteit en branding van een plek. Maar ook komt de wijze van samenwerking en communicatie tussen partijen regelmatig als onderwerp in de gesprekken terug. In de gesprekken wordt de bereikbaarheid en toegankelijkheid van een plek als belangrijk ervaren om kennis te kunnen maken met het gebied.

De respondenten geven in de expertinterviews aan dat de beoogde economische versterking van het gebied belangrijk is om een duurzame verandering in het gebied tot stand te brengen. De bovengenoemde onderwerpen spelen in het onderzoek een belangrijke rol bij het benoemen van de substrategieën en worden daarom nader toegelicht.

#### *Branding van de plek*

In de interviews komt enkele keren aan de orde dat de *branding* van een gebied van belang is voor het tot stand brengen van nieuwe ontwikkelingen in het gebied. Dat is de basis en het startsein om een ontwikkeling, samenwerking en communicatie voor het gebied in gang te zetten. Onder andere de historie, identiteit, DNA en fysieke waarden worden gedeelde kernwaarden in het gebied waarmee de *brand* gevormd wordt. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat bij een *greenfield* een nieuwe identiteit moet worden ontwikkeld en dat bij een *brownfield* of bestaande binnenstedelijke omgeving, waar dit onderzoek zich op richt, de identiteit moet worden aangepast. Op basis daarvan trekt het gebied haar klanten en bezoekers aan en vormt het de identiteit. Voor de gebieden die in dit onderzoek worden besproken, betekent het dat moet worden bepaald welke nieuwe identiteit voor het gebied kan worden ontwikkeld. Daardoor wordt het gebied voor bijvoorbeeld toeristen en bezoekers aantrekkelijk en levert het gebied ook sociaal economisch een bijdrage.

Met deze nieuwe identiteit wordt vervolgens het proces van vestiging van ondernemingen of andere belanghebbenden aangestuurd en vormt het de stimulans voor de verdere transitie van het gebied. Bij het nemen van deze stappen is het voor de ontwikkeling en positionering van het gebied belangrijk dat er tevens gestuurd wordt op de positieve externe effecten zoals *Spill overs* en het verbeteren van de bereikbaarheid van het gebied. Ook dat zijn zaken die gestimuleerd moeten worden om de aantrekkelijkheid van het gebied mede te vergroten. Het imago wordt bepaald door het beeld wat het publiek ofwel de bezoekers en bewoners hebben van het gebied (Uiterwaal, 2009). Dus is het van belang dat het beeld gecreëerd wordt dat bijdraagt aan de beoogde doelstelling van het gebied. Voor deze aanpak moet goed worden gefocust op de identiteit en DNA (bv. haven of industrie) van het gebied in relatie tot de nieuwe inzichten over bijvoorbeeld een innovatief of creatief cluster. De "visitor journey" als waarheidsmoment van de bezoeker, zal ook een belangrijke rol spelen zoals G.J. Hospers in zijn college "*Making sense of place*" (college MCD09, september 2011) aangeeft. Het DNA en de identiteit is belangrijk voor het vormen van een *brand*. Het doel is een gezamenlijke aanpak en de band tussen de stakeholders te vergroten zodat dit iets wordt van hen samen. Niet iedereen deelt elkaars belangen, maar staat wel achter wat het gebied moet worden, daarmee schaarnt men zich achter de 'brand' (*Real Estate Thema Branding 2008/59*).

#### *Communicatie en co-creatie*

Uit de interviews blijkt o.a. dat de verschillende actoren in het gebied en iedere partij vanuit hun eigen belangen, baat hebben bij het gezamenlijk optrekken in het gebied om strategieën voor place making in te zetten. Behoeft aan communicatie en samenwerking komt regelmatig aan de orde. Er wordt gezocht naar instrumenten bij place making die participatie bevorderen en



aandacht te vragen voor het gebied om daarmee het gebied in de kijker te zetten. (*awareness*). Dit kan bijdragen aan de kwaliteit en duurzaamheid van de gebiedsontwikkeling. Door het inzetten van co-creatie kan hier vorm aan worden gegeven. Een dergelijke samenwerking tussen de aanbieder en vragende partij brengt een fundamentele verandering teweeg in de relatie tussen private partijen en particulieren. Het verandert ook de wijze waarop waarde wordt gecreëerd op de vastgoedmarkt. Co-creatie, wordt ook wel gedefinieerd als een vorm van samenwerking, waarbij de consument en ontwikkelaar nauw betrokken zijn bij het gezamenlijk creëren van waarde, die uniek is voor de individuele consument en duurzaam voor de ontwikkelaar (Straub, 2012). Participatie door bewoners en belanghebbenden wordt gedefinieerd als deelname van het publiek aan de voorbereiding, uitvoering, besluitvorming of evaluatie van beleid door burgers, bedrijven en maatschappelijke instellingen (Hoppenbrouwers C, college MCD september 2012). De bewoners van een wijk hebben bijvoorbeeld de gemeente en de woningcorporaties nodig om stappen te kunnen zetten in een kwaliteitsverbetering van hun wijk en door co-creatie een gedeelde oplossing wordt bereikt. Daardoor zal er draagvlak en vertrouwen worden gecreëerd. Er wordt vaak gesproken over de bekendheid met het gebied en feitelijk de schreeuw om aandacht voor het gebied. In de transformatie van havengebieden en fabrieksterreinen leidt co-creatie in de praktijk tot bijvoorbeeld het aantrekken en huisvesten van creatieve en innovatieve ondernemers en gebruikers van het gebied, zoals studenten en pas afgestudeerden. Ook private ondernemingen zijn van een belangrijke aanwinst voor het gebied en versterken de economie zo blijkt uit de expertinterviews.

#### *Kennismaken met de plek*

Uit de interviews en de literatuur blijkt dat het belangrijk is om met het gebied kennis te kunnen maken (Montgomery, 2007). Dit betekent dat er veel bezoekers en gebruikers naar de plek moeten kunnen komen en op die manier kennis moeten kunnen maken met het gebied. De "PPS place making" methode (PPS, 2000) geeft in de methode aan dat de plek moet toegankelijk zijn (Access & Linkages) en dat verschillende gebruikersgroepen gebruik moeten kunnen maken van de openbare ruimte. Ook geeft de methode aan dat de plek comfortabel moet zijn en een goed imago te hebben (Comfort & Image). De plek moet volgens de methode levendig zijn en er moeten activiteiten plaatsvinden (Uses & Activities). Het is daarbij belangrijk dat de plek gezellig (Sociability) is. Het geeft de bezoekers een goed gevoel geeft en stelt ze op hun gemak volgens deze methode. Het is daarbij van belang om onderscheid te maken tussen het aantrekken van bestaande inwoners of buitenstaanders.

Om een gebied aantrekkelijk te maken en om kennismaking met het gebied te bevorderen, zijn drie identiteitsbepalende elementen van belang (Hospers, 2011):

- Landscape (het zichtbare, het uiterlijk);
- Sensescape (het tastbare, de atmosfeer);
- Soulscape ( het innerlijke, de ontdekking).

Deze identiteitsbepalende elementen zullen de ontwikkelingskansen vergroten van een stad of plek. Als een plek of gebied ook voldoende *amenities* heeft, wordt de aantrekkingskracht vergroot en kan het de concurrentie met andere aantrekkelijke gebieden aangaan.

Door activiteiten uit te voeren zoals het organiseren van evenementen of tijdelijk en permanente tentoonstellingen in het gebied, zal de kennismaking met het gebied worden bevorderd. Bezoekers worden aangetrokken tot de plek en maken kennis met de omgeving (Braun, 2008). Dit trekt volgens de respondenten de vestiging van voorzieningen zoals bijvoorbeeld horeca aan die nodig zijn om in de behoefte te kunnen voorzien. Ook worden bijvoorbeeld publiek toegankelijke ontmoetingsplekken zoals parken, pleinen en speelplekken voor kinderen in het gebied gecreëerd.

#### *Versterken van de economie in het gebied*

Uit de expertinterviews en de literatuur komt naar voren dat het versterken van de lokale economie en het aantrekken van toonaangevende ondernemingen belangrijk is in een stedelijke ontwikkeling. Dit moet wel worden beschouwd in relatie tot de beoogde einddoelen van een gebiedsontwikkeling. In een stadspark is het geen doel om ondernemingen te vestigen maar bijvoorbeeld wel kan horeca gewenst zijn. Door het onderhandelen en bijvoorbeeld het aanbieden

van incentives, kunnen grote en bekende ondernemingen worden aangetrokken tot de plek en moet ook veelal de bereikbaarheid gebied worden verbeterd. Het verleiden van grote ondernemingen naar een gebied is ook afhankelijk van de economische ontwikkeling van de stad binnen een grotere regio. Met de zgn. Functional Urban Regions (FUR's) worden steden en regio's economisch met elkaar vergeleken (Berg, 1987) en worden economisch kansrijke gebieden inzichtelijk gemaakt. Ook wordt in de expertinterviews de relatie gelegd met het vergroten van de werkgelegenheid en de behoefte om talentontwikkeling te promoten en werkgelegenheidsprogramma's te organiseren.

Voor de aantrekkingskracht van bedrijven is het imago van een gebied is van groot belang voor die ondernemingen om zich op een plek te vestigen (Braun, 2008). Dit wordt in de gesprekken over bijvoorbeeld de NDSM werf bevestigd. Daarbij wordt grote waarde gehecht aan het aantrekken van toonaangevende ondernemingen omdat het bijdraagt aan de branding van het gebied en de economische versterking van het gebied.

In figuur 2.6 zijn activiteiten benoemd die ik in verschillende praktijkvoorbeelden ben tegengekomen. Deze zijn ook geverifieerd en genoemd in de expertinterviews.

Voorbeelden: Activiteiten van place making	
	<i>( deze lijst is niet limitatief)</i>
1	Een tijdelijk gebruik van gebouwen voor studenten en ondernemers.
2	Het beschikbaar stellen van bestaande en nieuwe ruimte voor de creatieve industrie.
3	Jaarlijks terugkerende (culturele) evenementen in een gebied of park
4	Het tijdelijk creëren en inrichten van een gebied met stadslandbouw
5	Een zwembad in een haven of rivier zoals bv. de Amstel of de Maas
6	Een tijdelijke of permanente podium opzetten in een wijk
7	Een park inrichten met activiteiten en horeca kiosken en gebouwen
8	Een stadsstrand evt. met strandpaviljoen
9	Een sport en spel plek op een braak liggend terrein in een wijk
10	Een tijdelijke campingplaats in de toekomstige woonwijk
11	Activiteiten om participatie en eigenaarschap te stimuleren van bestaande belanghebbenden zoals bewoners, bedrijven en /of toekomstige gebruikers .
12	Tijdelijke horeca of restaurant in een wijk of openbare ruimte of park
13	Een zgn. <i>Broedstraat</i> als tijdelijke invulling voor de creatieve industrie in leegstaande winkelpanden
14	Een tijdelijke of permanente paviljoen als culturele ontmoetingsplek , tentoonstellingsruimte in een park of gebied.
15	Een braakliggend terrein tijdelijk voorzien van kunstobjecten of groenvoorziening
16	Een waterlocatie tijdelijk voorzien van drijvende kassen, ateliers of kunstobjecten

*Figuur 2.6 Place makingactiviteiten*

Zoals uit het schema blijkt, zijn er verschillende mogelijkheden van place makingactiviteiten in een gebied. In alle gevallen geldt dat het altijd maatwerk betreft voor een gebied omdat het af-

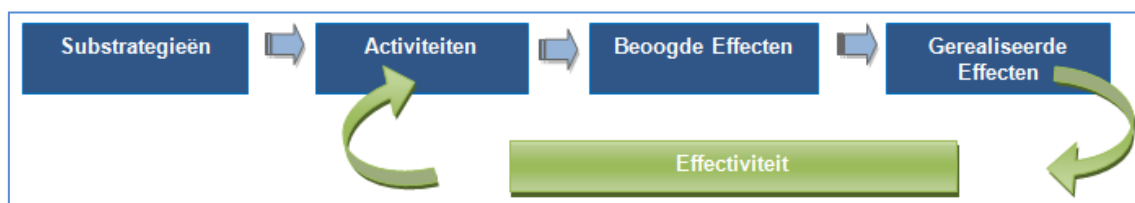
hankelijk is van de beoogde doelen. Hoe de economie in een gebied versterkt kan worden is mede afhankelijk van de behoefte en urgentie in het gebied.

## 2.5.2 Substrategieën voor place making

De definitie van een place makingstrategie is in paragraaf 2.4 (zie kader) beschreven.

De in de definitie genoemde *reeks van beslissingen* heeft betrekking op de in te zetten place makingactiviteiten. Op basis hiervan worden substrategieën voor place making benoemd die dienen voor de analyse van place makingactiviteiten. De substrategieën en subdoelen worden als hulpmiddel gebruikt om de feitelijke place makingactiviteiten te benoemen en te categoriseren. Zij worden in verschillende concentraties en patronen toegepast en hebben onderling ook raakvlakken met elkaar en overlappen elkaar.

Om de substrategieën te bepalen hanteer ik de in paragraaf 2.4 geformuleerde definitie van strategie waar de genoemde *reeks van beslissingen* leiden tot beoogde doelen, waartoe binnen een afgesproken tijd en met de beschikbare financiële middelen, place makingactiviteiten worden uitgevoerd. Die doelstellingen zijn samengesteld uit de analyse van de gesprekken uit de expertsessies. Daarin zijn de voor de embryonale fase beoogde effecten en beoogde doelen besproken. Het is voor het onderzoek van belang om te weten wat de effectiviteit is als gevolg van toegepaste activiteiten binnen een plek. Het is belangrijk om vast te stellen of de beoogde effecten zijn gerealiseerd. Dit proces wordt in figuur 2.7 schematisch weergegeven.



Figuur 2.7

Ik heb op basis van de expertinterviews en de literatuur, zoals is toegelicht in paragraaf 2.5.1, de activiteiten gecategoriseerd en aan een strategie toegewezen. Dit heeft in dit onderzoek geleid tot het benoemen van vijf substrategieën voor place making. Uit de gesprekken is gebleken dat het inzetten van een of meerdere van deze substrategieën in de embryonale fase, leidt tot bepaalde effecten die het proces van place making in gang zet.

De volgende vijf in te zetten substrategieën zijn voor deze fase benoemd:

5 substrategieën voor place making		
Branding en Exposure	1	Bekendheid geven aan de plek
Co-creatie	2	Organiseren participatie en ideevorming met bewoners, woningeigenaren en winkeliers in het gebied
Ondernemingen	3	Interesseren en aantrekken toonaangevende ondernemingen en deze betrekken bij de ontwikkeling
Kennismaken	4	Bezoekers en (tijdelijke) voorzieningen aantrekken tot de plek
Versterken lokale economie	5	Versterken lokale economie t.a.v. product- en dienstverlening

Figuur 2.8 vijf substrategieën voor place making

In dit onderzoek worden place makingactiviteiten gekoppeld aan de vijf substrategieën voor place making. Daarin zijn verschillende activiteiten opgenomen die een substrategie bepalen. Deze zijn weergegeven in onderstaande vijf schema's.



Figuur 2.9 substrategieën voor place making

### 1. Substrategie 1: Branding en exposure


Met deze substrategie wordt beoogd om meer bekendheid aan het gebied te geven. Daarin worden o.a. verschillende communicatie en marketing activiteiten ondernomen zoals tijdelijke tentoonstellingen en worden ontmoetingsplaatsen gecreëerd.

Substrategie	Activiteiten
<div style="text-align: center;">  <p><b>Branding en Exposure</b></p> <p><i>Aandacht voor en bekendheid geven aan de plek</i></p> </div>	<p><b>Inzetten van een marketing en communicatie strategie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aandacht door bv <ul style="list-style-type: none"> <li>○ "guerrilla" acties</li> <li>○ Flyer acties</li> <li>○ poster acties</li> </ul> </li> <li>• Benaderen journalisten</li> <li>• Promotie door bestuur lokale overheid</li> <li>• Social media</li> <li>• Blogs</li> <li>• Promotie in vak- en themabladen</li> </ul> <p><b>Organiseren van activiteiten in het gebied zoals</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• thema rondleidingen in het gebied</li> <li>• Open dagen</li> <li>• Tijdelijke en permanente tentoonstellingen o.a. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kunst en cultuur</li> <li>○ Mode</li> <li>○ Architectuur</li> </ul> </li> <li>• Feesten en muziek concerten</li> <li>• Organiseren evenementen</li> </ul>

Figuur 2.10 Substrategie Branding en Exposure

## 2. Substrategie 2: Co-creatie


Met deze substrategie wordt beoogd om de samenwerking tussen actoren te bevorderen. Er kan bijvoorbeeld worden ingezet om maatschappelijk draagvlak te creëren door middel van co-creatie. Daarin worden verschillende activiteiten ondernomen om ideeën te creëren en om kansen te onderzoeken met bijvoorbeeld bewoners, eigenaren, winkeliers en ondernemers en worden ontmoetingsplaatsen gecreëerd.

Substrategie	Activiteiten
 <b>2</b> <b>Co-creatie</b> <i>Organiseren participatie en ideevorming met bewoners, woningeigenaren en winkeliers in het gebied</i>	<p><b>Organiseren van activiteiten en thema's:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meespraak in ontwerp woningen, winkelstraat en gebouwen openbare ruimte en pleinen</li> <li>• Draagvlak creëren bv gezamenlijke buurtmaaltijden</li> <li>• Bevorderen creativiteit en ideeënvorming in ontwerpateliers</li> <li>• Inzetten lokale kennis en vakmanschap en professionals</li> <li>• Tijdelijk of definitief gebruik bestaand vastgoed.</li> <li>• Tijdelijk of definitief gebruik lege bouwterreinen en bouwgronden</li> <li>• Aandacht geven duurzaamheidsthema's en programma's</li> </ul> <p><b>Randvoorwaarden hierbij zijn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijdragen door (Buurt)bewoners- en eigenaren in participatietrajecten</li> <li>• Bestuurlijke aandacht lokale overheid</li> </ul>

Figuur 2.11 Substrategie Co-creatie

## 3. Substrategie 3: Ondernemingen

Deze substrategie wordt ingezet om te bevorderen dat toonaangevende ondernemingen zich in het gebied gaan vestigen. Doelstelling daarbij is om substantieel bij te dragen aan de economische versterking van het gebied en het tevens een goede impuls te geven. Met betrekking tot de identiteit en het imago van het gebied, worden er verschillende activiteiten ondernomen om een omgeving te creëren die bijvoorbeeld past bij de missie en visie van een onderneming. Aanpassingen van het juridisch instrumentarium voor het gebied kan de aantrekkelijkheid voor een onderneming vergroten.

Substrategie	Activiteiten
 <b>3</b> <b>Ondernemingen</b> <i>Interesseren, aantrekken toonaangevende ondernemingen en betrekken bij de ontwikkeling</i>	<p><b>Via een marketing en communicatie aanpak interesse wekken bij ondernemingen door duidelijke gebiedsvisie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie op clustervorming (bv Techniek, Food, Medische Technologie en Clean Tech (innovatie) en duurzaamheid.</li> <li>• Visie op kennisontwikkeling en opleidingsplekken</li> </ul> <p><b>Organiseren van activiteiten rondom thema's:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verleiden en onderhandelen (Incentives) met grote en bekende ondernemingen zoals MTV, Greenpeace, Hema</li> <li>• Aantrekken van tijdelijke/definitieve horeca;</li> <li>• Organiseren deregulering binnen het gebied om vestiging mogelijk te maken;</li> <li>• Aanpassing Juridische instrumentarium (bv. vergunningen)</li> <li>• Tijdelijk of definitief gebruik bestaand vastgoed;</li> <li>• Tijdelijk of definitief gebruik lege bouwterreinen en bouwgronden;</li> <li>• Bottum-up beschikbare arbeidskrachten en werkgelegenheidsprojecten en reguliere betaalde arbeid in de toekomst.</li> </ul>


Figuur 2.12 Substrategie Ondernemingen

#### 4. Substrategie 4: Kennismaken

Deze substrategie wordt ingezet om te bevorderen dat bezoekers worden aangetrokken tot de plek en kennismaken met de omgeving (Braun, 2008). Er worden bijvoorbeeld muziekconcerten of andere feesten op de plek georganiseerd. Er worden tijdelijke en definitieve voorzieningen naar het gebied aangetrokken op het gebied van sport, onderwijs, kunst en cultuur. Ook kunnen tijdelijke woon- en werkvoorzieningen worden gecreëerd en als ateliers ingericht waardoor de aantrekkelijkheid van het gebied kan worden vergroot. Veelal moet daarmee ook de bereikbaarheid van het gebied worden verbeterd.

**Barbara Sluimers (Ymere FLX)**  
over beoogde effecten:

*‘Natuurlijk moet het een mooi ingericht en kwalitatief goed plein zijn, maar het is niet zo dat als het plein mooi en goed is ingericht, dat er dan ook mensen naar toe gaan’*

Substrategie	Activiteiten
<div style="text-align: center;">  <p><b>4</b></p> <p><b>Kennismaken</b></p> <p><i>Bezoekers en tijdelijke voorzieningen aantrekken tot de plek</i></p> </div>	<p><b>Via een marketing en communicatie aanpak kennismaken met het gebied door middel van organiseren van activiteiten rondom thema's</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiseren evenemente bv. Feesten &amp; muziekconcerten</li> <li>• Tijdelijke en permanente tentoonstellingen in Broedplaatsen               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Kunst en cultuur</li> <li>o Mode</li> <li>o Design &amp; Architectuur</li> </ul> </li> <li>• Promotie door vooraanstaande Industr. ontwerpers &amp; architecten.</li> <li>• Verbeteren sociale veiligheid</li> </ul> <p><b>Creëren van voorzieningen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tijdelijke (studenten) huisvesting</li> <li>• Tijdelijke/definitieve horeca</li> <li>• (Tijdelijke ) dependance scholen vestigen</li> <li>• Creëren Ontmoetingsplaatsen               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Bouwspelplaatsen voor kinderen</li> <li>o Strand &amp; strand paviljoen</li> <li>o Publieke tuinen en parken</li> </ul> </li> </ul>

Figuur 2.13 Substrategie Kennismaken

## 5. Substrategie 5: Versterken lokale economie

Deze substrategie wordt ingezet om met name de lokale economie te versterken. Hiervoor worden kansen onderzocht om ondernemerschap te bevorderen. Dit kan worden bereikt door bijvoorbeeld winkeliers, ondernemers en werkgelegenheidsprojecten in de wijk aan elkaar te koppelen en reguliere arbeidsplaatsen te creëren.

Substrategie	Activiteiten
<div style="text-align: center;">  <p><b>Versterken lokale economie</b></p> <p><i>Versterken lokale economie t.a.v. product- en dienstverlening</i></p> </div>	<p><b>Via een marketing en communicatie aanpak interesse wekken bij lokale MKB door duidelijke gebiedsvisie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie op clustervorming (bv Techniek, Food, Medische Technologie en Cleantech (Innovatie) en duurzaamheid.</li> <li>• Visie op kennisontwikkeling en opleidingsplekken</li> </ul> <p><b>Organiseren van activiteiten rondom thema's</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funding organiseren voor nieuwe initiatieven</li> <li>• Aanpassing Juridische instrumentarium (bv. vergunningen)</li> <li>• Verbeteren bereikbaarheid gebied</li> <li>• Bevorderen initiatieven / start ups ondernemers</li> <li>• Tijdelijk of definitief gebruik bestaand vastgoed</li> <li>• lokale talentontwikkeling &amp; Wijk werkgelegenheidsprogramma's</li> <li>• Betaalde reguliere arbeidsplaatsen creëren</li> <li>• Duurzaam en innovatief ondernemen</li> </ul> <p><b>Randvoorwaarden hierbij zijn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijdragen door winkeliers en ondernemers in participatietrajecten</li> <li>• Bestuurlijke aandacht lokale overheid</li> </ul>

Figuur 2.14 Substrategie Versterken lokale economie

### 2.6 De beoogde effecten van place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling

Voor dit onderzoek zijn de effecten van belang als gevolg van toegepaste (sub)strategieën binnen een plek. Ten aanzien van de beoogde effecten van place making kan worden gesteld dat deze leiden tot een verbetering van de plek en daarmee positief bijdragen aan de ontwikkeling van het gebied. De effecten kunnen de plek op de lange termijn maar ook op de korte termijn beïnvloeden. Dit staat los van de vraag of het een tijdelijke of permanente vorm van place making betreft.

Uit de literatuurstudie en expertinterviews wordt opgemaakt dat in de embryonale fase beoogd wordt om verschillende effecten te bereiken. Om daadwerkelijk ook effect te hebben op de korte en de lange termijn doelen van gebiedsontwikkeling, zullen activiteiten in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling op een bepaalde manier en in een bepaalde samenstelling worden ingezet. Het voormalige Philips terrein Strijp S in Eindhoven is een voorbeeld waar het beoogde einddoel in 2030 is om een dynamisch bruisend stadsdeel te ontwikkelen. In 2000 is in de embryonale fase van het project ingezet op verschillende activiteiten om bekendheid te geven aan het gebied en werd het bestaande vastgoed verbeterd. In de jaren daarna werd bedrijvigheid aangetrokken, die zich vooral ging richten op de creatieve- en design industrie. Een bekend evenement is de Dutch Design Week. Rotterdam heeft in de Rijnhaven, dat onderdeel uitmaakt van Stadshavens, een drijvend paviljoen ontwikkeld met een expositiefunctie en tevens dient als ontmoetingsplek. Het is een tijdelijke locatie tot 2015. De activiteit heeft het beoogde doel om als pilot en katalysator voor drijvend bouwen Rotterdam te fungeren. Daarin heeft de show case het beoogde effect om nieuwe initiatieven te ontwikkelen op basis van het klimaatbestendige en innovatieve ontwerpen.

De genoemde voorbeelden van initiatieven en activiteiten geven aan dat effecten worden beoogd zoals het verleiden van ondernemers om zich te vestigen in een gebied, het tijdelijke gebruik van locaties, verbeteren van bestaande gebouwen, bekendheid te geven aan een plek en vergroten van vestigingsmogelijkheden. De effecten moeten voorzien in de (latente) behoefte van de eindgebruikers.

Voorbeelden van beoogde effecten in de **embryonale** fase zijn:

Beoogde effecten van Place making in de <b>embryonale</b> fase	
1	Kleinschalige verbeteringen ruimtelijke kwaliteit t.a.v. gebruikswaarde
2	Kleinschalige verbeteringen ruimtelijke kwaliteit t.a.v. belevingswaarde
3	Verbeteren leefbaarheid van een plek
4	Aantrekken van meer bezoekers en toeristen naar een plek
5	Bekendheid geven aan de plek door bv Media-aandacht via social media etc.
6	Vergroten van de functionaliteit van bestaand vastgoed
7	Vergroten aantrekkelijkheid van het gebied en openbaar 'groen'
8	Aantrekken en bevorderen van entrepreneurschap
9	(meer) bekendheid geven aan een plek
10	Creëren van meer (grote) bedrijvigheid in het gebied
11	Vergroten van vestigingsmogelijkheden van ondernemers door bv juridisch gedoogbeleid
12	Creëren c.q. verbeteren van de sociale veiligheid
13	Ontwikkeling van broedplaatsen voor bv de creative industry / kenniswerkers
14	Vergroten van <i>traffic</i> in een gebied door bv evenementen en tijdelijke voorzieningen
15	Creëren van draagvlak bij huidige bewoners en winkeliers in een gebied door bv participatietrajecten

Figuur 2.16 Beoogde effecten van place making in de embryonale fase

## 2.7 Financieringsconstructies voor place making

Om place makingactiviteiten te kunnen ondernemen is het van belang om de financiering daartoe te regelen. In dit onderzoek is het organiseren van financiering en ontwikkelen van financieringsconstructies daarom een randvoorwaarde om place makingactiviteiten in te zetten. In de huidige economische crisis worden op diverse manieren businessmodellen ontwikkeld om de gebiedsontwikkeling ook op een duurzame wijze in gang te zetten. Het gaat daarbij vooral om nieuwe financieringsvormen en daarmee nieuwe manieren om geld te genereren voor gebiedsontwikkeling. Er worden zogenaamde nieuwe arrangementen ontwikkeld en andere financiële ontwikkelstrategieën bedacht. Co-creatie is een belangrijke substrategie als het gaat om place makingactiviteiten met betrekking tot communicatie en samenwerking met bewoners, bedrijven en andere gebruikers van het gebied. De zogenaamde "proces omkering" waar vanuit een bottom-up benadering naar nieuwe waarde stromen in het gebied wordt gezocht (TU Delft (2011). "Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit: wat nu te doen?", P10), is een ontwikkelstrategie die in de huidige financiële crisis goed samengaat met een place makingstrategie voor het gebied om de beoogde einddoelen van een gebiedsontwikkeling te realiseren.

De behoefte van eindgebruikers, zoals vergelijkbaar is met andere industrieën, krijgt daarin een belangrijke rol. Het proces van place making speelt een rol om die behoefte verder zichtbaar te maken en vorm te geven. De nieuwe financieringsvormen kunnen vervolgens een gebiedsontwikkeling in gang te zetten.

De initiële kosten voor place makingactiviteiten werden in de praktijk tot vóór de crisis in de embryonale fase veelal (voor)gefinancierd door bijdragen van de gemeente, woningcorporaties en andere sponsors. Het is inmiddels duidelijk dat daarin verandering op moet treden. Van alle betrokken partijen, zoals de ontwikkelende partijen en de adviseurs, wordt in de embryonale



fase om een investering gevraagd in het ontwikkelproces of ook daadwerkelijk in het gebied, om deze activiteiten mogelijk te maken en de beoogde doelen te bereiken. Ook kunnen andere geldstromen door fondsvorming (gebiedsfondsen) worden benut om place makinginitiatieven te starten. Een voorbeeld is het SOFIE fonds in de ontwikkeling van de Merwe Vierhavens in Rotterdam. Een ander voorbeeld in de aanpak waarbij werkzaamheden door betrokken partijen zoals bewoners en plaatselijke ondernemers op vrijwillige basis uitgevoerd of wordt bekeken of een vorm van *Crowd funding* mogelijkheden schept om de eerste werkzaamheden te kunnen uitvoeren. Voorwaarde is dat een businesscase uiteraard rendabel moet zijn om ook duurzaam te kunnen zijn. De laatste jaren maakt het begrip "eigen kracht" furore in het sociale domein. Daarbij is sprake van een zgn. *Trust*. Het is een voorbeeld van een financieringsvorm in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling om place makingactiviteiten te financieren. In paragraaf 3.4.3.2 wordt kort ingegaan op deze nieuwe financieringsvorm. Dit onderzoek zal niet verder ingaan op de financieringsconstructies omdat het onderzoek zich hoofdzakelijk richt op place makingstrategieën.

## 2.8 Het organiserend vermogen

Voor het bepalen van een place makingstrategie is het van belang dat er organiserend vermogen aanwezig is om de strategie in te zetten. Dit betekent voor dit onderzoek dat de kunde om organiserend vermogen in te zetten, een randvoorwaarde is voor het succes van de strategie. Organiserend vermogen gaat in de kern over een integrale visie en strategische samenwerking en om factoren die de samenwerkingbereidheid en visievorming beïnvloeden zoals leiderschap, draagvlak en de aard van de voorliggende problemen of kansen (Berg, Braun, Otgaar, 2002).

In het proces van place making moet o.a de wijze waarop actoren met elkaar communiceren en onderlinge interactie plaatsvindt worden georganiseerd. Daarbij vindt visievorming op het gebied plaats en moet draagvlak worden verkregen om place making in gang te zetten. Er is veelal ook sprake van machtsverhoudingen tussen partijen en ruimtelijke economische en maatschappelijke belangen spelen naast politieke doelen, een belangrijke rol om place makingactiviteiten uit te voeren. De kunde om te anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen en daar ook adequaat op te reageren wordt omschreven als het organiserend vermogen. Het bezitten van een strategisch netwerk en draagvlak is daarbij van groot belang. In coalitietheorieën gaat men ervan uit dat bepaalde 'elite coalities' wel degelijk de ontwikkeling van steden kunnen beïnvloeden of zelfs bepalen. Daar zijn 'business leaders' als initiatiefnemers van het bijeenbrengen van stakeholders met gemeenschappelijke belangen van essentieel belang. (Molotch, 1993 in Berg, Braun, Otgaar, 2002).

Uit de praktijk blijkt in de expertinterviews dat in placemakingprocessen leiderschap van partijen veelal ingevuld wordt door personen die als zogenaamde *best person* en *community leaders* in het proces functioneren. Zij bezitten relevante bestuurlijke netwerken en kunnen op persoonlijke titel draagvlak verkrijgen voor initiatieven. Deze personen tonen toewijding en hebben visie om beoogde doelen te bereiken. Daarmee zijn ze in staat om partijen die place makingactiviteiten willen uitvoeren te faciliteren door gezamenlijke kansen te benutten en problemen op te lossen. Place making kan op die manier ingang worden gezet door gebruikmaking van deze personen en het inzetten van "emergent strategies" ofwel "*spontane strategieën*" of een "deliberate strategy" volgens Mintzberg .

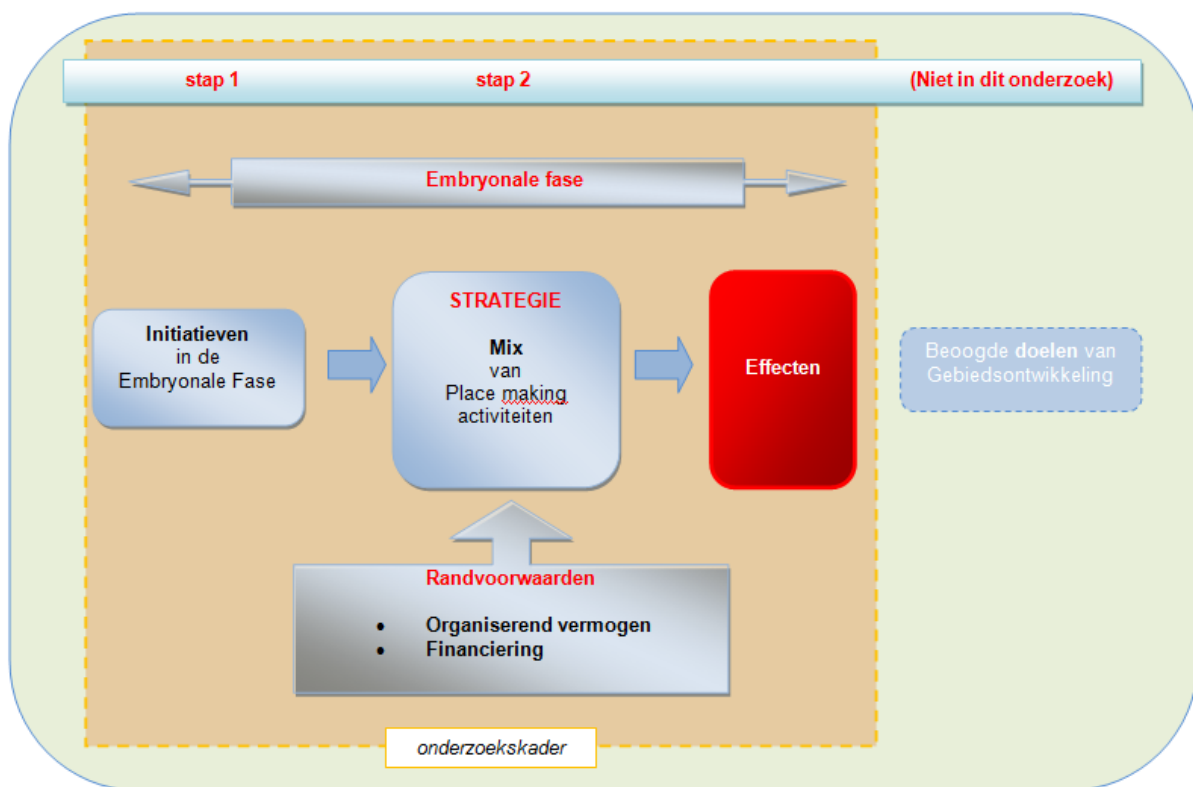
Voor een succesvolle ontwikkelstrategie is ook een juiste timing belangrijk zoals Kingdon met zijn *Window of Opportunity* aangeeft. Een initiatief in de embryonale fase kan daarmee van groot belang zijn omdat het mogelijk kan bijdragen aan een succesvolle ontwikkelstrategie door een juiste timing van het initiatief. Daar kan het verschil worden gemaakt met andere ontwikkelingen in de omgeving en kan met het gebied de juiste economische impuls geven.

## 2.9 Schema onderzoekskader

Resumerend wordt geconcludeerd dat een mix van place makingactiviteiten kan worden samengesteld die op verschillende manieren een place makingstrategie bepalen. Ieder type strategie voor place making zal verschillende **effecten** te weeg brengen in een gebiedsontwikkeling en daarmee de kwaliteit en duurzaamheid van de gebiedsontwikkeling beïnvloeden. Zoals eerder is vermeld zal dit onderzoek zich **niet** richten op de beoogde einddoelen van een gebiedsontwikkeling (stap 3) maar op de effecten die een strategie teweegbrengt door een vooraf afgewogen mix van activiteiten.

Met deze werkwijze verwacht ik tot beantwoording te komen van mijn onderzoeksvraag. Naar verwachting zullen de activiteiten zoals die in de substrategieën zijn opgenomen, in meer of mindere mate bijdragen aan de place making van het gebied. De introductie van de 5 substrategieën helpt om structuur aan te brengen in de verschillende activiteiten en om vervolgens een heldere analyse te maken om bijvoorbeeld patronen waar te nemen. Ook kan het krachtveld tussen de 5 substrategieën worden geanalyseerd. Dit zal er toe leiden dat met behulp van dit kader, het inzichtelijk wordt welke activiteiten bijdragen aan place making en tot succes leiden of zullen falen en op die manier effect hebben op een place makingstrategie. Aan de hand daarvan wordt een oordeel gevormd en kan afgeleid worden wat een place makingstrategie succesvol maakt.

Voor dit onderzoek zal het onderstaande onderzoekskader worden gehanteerd:



Figuur 2.17 Onderzoekskader

### 3 Place makingstrategieën in de praktijk, het veldonderzoek

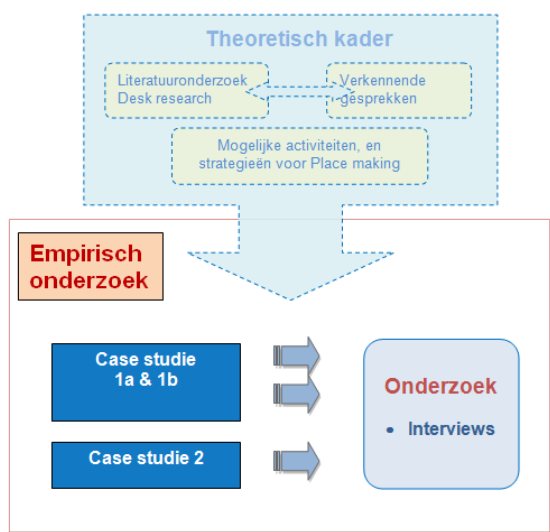
#### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat het empirische onderzoek centraal. Hierin zullen praktijkvoorbeelden nader worden onderzocht waar place making in de embryonale fase een belangrijke rol heeft gespeeld.

Het doel van het praktijkonderzoek is om inzichtelijk te maken hoe place makingactiviteiten in de praktijk door belanghebbende partijen, zoals professionals en gebruikers, worden bedacht, geïnitieerd, geïmplementeerd en niet in de laatste plaats worden ervaren. De wijze waarop dat is gebeurd en of de beoogde doelen ook zijn bereikt zullen een beeld geven van de effecten die tot stand zijn gebracht als gevolg van de gehanteerde place makingstrategie. Daarmee wordt per casus inzichtelijk gemaakt óf en zo ja wélke (sub)strategieën hebben bijgedragen aan het bereiken van het beoogde effect en in hoeverre het heeft bijgedragen aan het succes van de ingezette strategie.

In paragraaf 3.2 en 3.3 worden respectievelijk de onderzoeksopzet en de gebiedskeuze nader toegelicht. In paragraaf 3.4 t/m 3.6 worden de studies toegelicht. Dit betreft 3 cases in twee gebieden in Amsterdam Noord.

#### 3.2 Onderzoeksopzet



Figuur 3.1 Fase empirisch onderzoek

Er volgt in dit hoofdstuk een nadere toelichting op de keuze van de onderzoekscases, de selectie van de cases en de interviews.

Voor het onderzoek wordt het theoretisch kader gebruikt om de cases beter te doorgronden en te begrijpen. Dit theoretisch kader vormt daarmee als het ware, de onderzoekslens voor het empirisch onderzoek.

Voor het onderzoek wordt gebruik gemaakt van onderstaande maatstaf waarin wordt aangegeven in welke mate een activiteit is waargenomen in de casus. Deze waardering zal in dit onderzoek als het detectieniveau worden geïntroduceerd op basis waarvan de meting en analyse in dit hoofdstuk zal worden uitgevoerd.

Detectie niveau	Maatstaf	Toelichting
0	-	Niet waargenomen
1	+/-	Deels waargenomen
2	+	Waargenomen
3	++	Goed waargenomen
4	+++	Ruim waargenomen

*Figuur 3.2*

### 3.2.1 Aanpak veldonderzoek en interviews

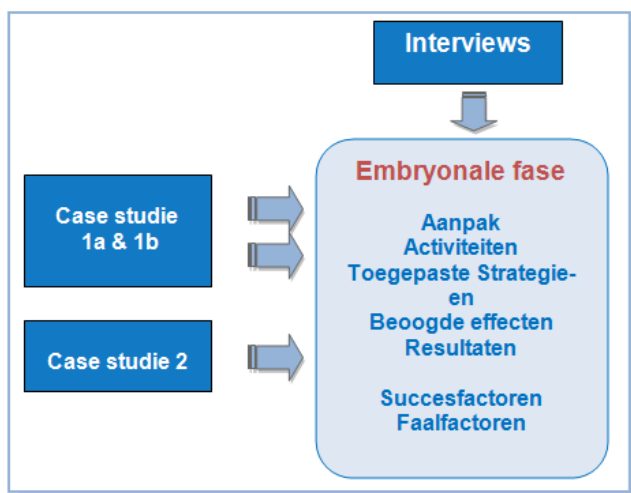
#### Aanpak en werkwijze

Voor deze fase van het empirisch onderzoek is het volgende stappenplan gevolgd:

1. Keuze van 3 cases op basis van literatuuronderzoek en expertinterviews.
2. Analyseren actoren en beschrijving (historie) gebied van de cases.
3. Opstellen vragenlijsten t.b.v. interviews veldonderzoek.
4. Interviews afnemen met belangrijke actoren (periode januari - mei 2013).
5. Analyse en syntese (juni - juli 2013).

Voor het veldonderzoek zijn personen geïnterviewd bij verschillende actoren. Er is gestreefd om door triangulatie een zo breed mogelijk spectrum van actoren te benaderen die in een gebied actief zijn.

Om het theoretisch kader te verscherpen is in januari 2013 gestart met het interviewen van experts en ervaringsdeskundigen. Daarna zijn personen geïnterviewd die specifiek betrokken zijn bij de cases. Ook zijn andere belanghebbenden zoals bewoners en ondernemers geïnterviewd. Van de expertinterviews zijn gespreksverslagen gemaakt die door de respondenten zijn geacordeerd. Dit geldt ook voor de gebruikte citaten in het onderzoek. Alle citaten zijn akkoord bevonden. Van de overige interviews zijn transcripten gemaakt die voor o.a. de analyse van de gegevens zijn gebruikt.



*Figuur 3.3 Interviews*

Er wordt een analyse uitgevoerd naar de beoogde effecten van place makingstrategieën en of die ook zijn gerealiseerd. Daarvoor zijn place makingactiviteiten onderzocht en zijn daartoe interviews gehouden met verschillende actoren die in deze gebieden actief zijn.

Er zijn verschillende interviews gehouden met professionele partijen zoals woningcorporaties, beheer- en ontwikkelingsorganisaties, gemeentelijke overheid en ook met omwonenden. Daarmee zijn zoveel mogelijk belangen vertegenwoordigd en in het onderzoek meegenomen.

In figuur 3.4 is weergegeven op welke wijze het model als kader is gehanteerd om de interviews te kunnen voeren. Die uitkomsten zullen leiden tot de in hoofdstuk vier beschreven analyse en synthese van de onderzoeksgegevens.



Figuur 3.4 Interviewaanpak

### 3.2.2 Interviewaanpak en vragen

In het interview wordt besproken welke place makinginitiatieven er in het project of ontwikkelingsgebied zijn toegepast in de allereerste fase (*het embryonaal stadium*) van het gebiedsontwikkelingsproces en wat de effecten daarvan zijn geweest. Daarvoor is het gesprek opgedeeld in drie onderdelen:

1. Een nadere toelichting op mijn onderzoek en terminologieën; zoals de definitie van de term place making en wat ik hier onder versta in mijn onderzoek.
2. Een toelichting op de casus door de respondent.

De vragen zijn opgedeeld in twee categorieën:

1. Vragen aan initiatiefnemers en gemeentelijke overheid.
2. Vragen aan ondernemers en bewoners.

#### Categorie 1:

Vragen aan respondenten: initiatiefnemers en gemeentelijke overheid	
1	Welke place makingactiviteiten heeft u in de embryonalefase toegepast in {project NDSM werf & Noorderpark- v/d Pekbuurt}?
2	Maakt place making in de embryonale fase onderdeel uit van uw ontwikkelstrategie? Zo ja, op welke wijze?
3	Wat heeft u beoogd te bereiken met deze place making activiteiten?
4	Heeft u die doelstellingen ook bereikt?
5	Wat was daarbij voor u echt bepalend?
6	Welke effecten heeft het volgens u teweeggebracht op het vlak van: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ financiën &amp; economie</li> <li>▪ fysieke &amp; ruimtelijke kwaliteit</li> <li>▪ sociaal maatschappelijke effecten</li> <li>▪ andere effecten</li> </ul>
7	Was het naar uw mening succesvol?

8	Zo ja , waar blijkt dat uit en wat zijn volgens u daarbij succes- en faalfactoren?
9	Wat is voor u in deze embryonale fase echt bepalend geweest?
10	Welke partijen zijn leidend geweest in de initiatieven voor place making?
11	Welke rol hebben de gemeente/ontwikkelaars in het proces van place making ingenomen in uw project?

## Categorie 2:

Vragen aan respondenten: ondernemers en bewoners	
1	Welke place makingactiviteiten heeft u in de embryonale fase toegepast in {project NDSM werf & Noorderpark- v/d Pekbuurt}?
2	Welke effecten heeft het volgens u teweeggebracht op het vlak van: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ uw ondernemerschap (bv. financiële situatie, groei van het bedrijf etc.)</li> <li>▪ de leef en werkomgeving</li> <li>▪ vestigingsmogelijkheid</li> <li>▪ andere effecten</li> </ul>
3	Was het naar uw mening succesvol?
4	Zo ja , waar blijkt dat uit en wat zijn volgens u daarbij succes- en faalfactoren?
5	Wat is voor u in deze embryonale fase echt bepalend geweest?
6	Welke partijen zijn leidend geweest in de initiatieven voor place making?
7	Welke rol hebben de gemeente/ontwikkelaars in het proces van place making ingenomen in uw project?
8	Bent u van plan de komende 10 jaar uw onderneming hier voort te zetten?

### 3.3 De keuze voor de gebieden en cases

In deze paragraaf wordt een nadere toelichting gegeven op de wijze waarop de gebieden zijn geselecteerd waarop het empirisch onderzoek zich richt.

Op basis van het vooronderzoek zijn diverse mogelijkheden bekeken als studiegebied. Ik heb projecten bekeken in zowel Rotterdam als Amsterdam in verband met de omvang van de gebiedsontwikkelingen en de ambitie van die steden. In Rotterdam zijn ambitieuze ontwikkelingen gaande in de transformatie van de stadshavens als gevolg van de verplaatsing van havenactiviteiten naar de 2<sup>e</sup> Maasvlakte. De ontwikkelingen zijn uitgestrekt over een omvangrijk gebied en in het voorbeeld van Stadshavens betreft het alleen al 1600 hectare. In Amsterdam zijn die transformaties relatief overzichtelijker en kleiner van omvang en mijnsinziens niet minder interessant. In Amsterdam Noord zijn place makingactiviteiten van verschillende aard en bevinden de gebieden zich in verschillende stadia van ontwikkeling die ook interessant zijn voor het onderzoek. Enkele gebieden in Amsterdam Noord liggen geografisch ook aaneengesloten en kunnen in het kader van beoogde effecten van place making ook van belang zijn voor het onderzoek.

Om tot een vergelijk te kunnen komen zijn daarom drie cases in twee gebieden in Amsterdam Noord geselecteerd om tot beantwoording van de onderzoeksvraag te komen. In de cases zijn veel activiteiten en ontwikkelingen gaande zijn. Tevens is de combinatie van een bestaande woonwijk met aansluitend een groen park interessant, omdat ook daar place makingactiviteiten hebben plaatsgevonden. Omdat er twee cases zich in één gebied bevinden en op elkaar aansluiten, heb ik ervoor gekozen om de cases 1a en 1b te noemen. Daarnaast is er sprake van een havengebied dat deels een transformatie heeft ondergaan en deels nog getransformeerd moet worden. Dit havengebied staat inmiddels bekend als een belangrijke hotspot dat volop in ontwikkeling is.

Eerst wordt een toelichting gegeven op de ontwikkelingen in het stadsdeel Amsterdam Noord en vervolgens wordt nader ingegaan op de historie en huidige ontwikkelingen in de twee geselecteerde gebieden.

De onderstaande drie cases zijn geselecteerd. Zij maken onderdeel uit van twee gebieden:

Gebied 1: Casus 1a **van der Pekbuurt**  
Casus 1b **het Noorderpark**

Dit betreft een bestaand stedelijk woon- en winkelgebied en een stadspark.

Gebied 2: Casus **de NDSM-werf**

Dit betreft een industrie- en havengebied.

### 3.3.1 *Historie en ontwikkelingen Amsterdam Noord*

Amsterdam Noord (figuur 3.5) is een stadsdeel dat sinds de oprichting van het stadsdeel in de begin jaren tachtig veel ambitie heeft getoond en er wordt hard gewerkt aan het realiseren daarvan. Er zijn inmiddels diverse ontwikkelingen en initiatieven om het stadsdeel goed op de kaart te zetten, door het imago te verbeteren en het beter te positioneren ten opzichte van de andere stadsdelen in de gemeente.



Figuur 3.5 *Plattegrond Stadsdeel Amsterdam Noord*  
(bron: gemeente Amsterdam/google maps)

Amsterdam Noord stond lang bekend als drassig gebied aan de oevers van het IJ. Er werden steeds meer dijken aangelegd en stukken land ingepolderd. Zo ontstonden de Buiksloterham (polder vanaf 1851), waarin het voormalige Florapark ligt, de Buikslotermeer (polder vanaf 1628) en de buitendijkse landtong Volewijk, waarin het voormalige Volewijkspark ligt.

Amsterdam Noord heeft zich sinds het begin van de twintigste eeuw om economische redenen verder ontwikkeld omdat er “goedkope grond aan de overkant van het IJ” beschikbaar was. Voor de gemeente een interessante plek om woningen met betaalbare huren te bouwen voor arbeiders. Door Arie Keppler, de eerste directeur van het Gemeentelijk Woningbedrijf is in die periode ook gestart met de ontwikkeling van een deel van het gebied. Hij ontwierp samen met architect J.E. van der Pek een plan voor een deel van de Buiksloterham. Het ging om het gebied ten westen van het Groot Noordhollandsch Kanaal.

Door de bouw van Tuindorp Buiksloterham in de jaren twintig en dertig, verandert het landschap enorm. De veelal verpauperde volksbuurten in de binnenstad en het groeiende aantal arbeiders in Noord moeten worden opgevangen. Er worden o.a. ook ruime, lichte woningen gebouwd met veel groen, scholen en kerken. Onderdeel van Tuindorp als uiting van de groene idealen is het Florapark. Samen met het Volewijkspark vormen de twee parken de groene longen van stads-

deel Noord, maar ze horen nog niet echt bij elkaar. Sinds de opening van de IJtunnel in 1968 en de aanleg van de Nieuwe Leeuwarderweg die het Volewijkspark feitelijk doorkruist, verslechtert de situatie nog meer. Het wordt vanaf dat moment nog moeilijker om van de ene kant van Noord naar de andere kant te komen. Het idee om de parken weer aan elkaar visueel en op enkele plekken fysiek aan elkaar te verbinden is daarmee geboren.

Een andere markante plek aan de noordoever van het IJ is de NDSM-werf. De NDSM-werf is in de 19<sup>e</sup> eeuw gestart met het opspuiten van zand in het IJ. Omdat de voormalige VOC-werf op Oostenburg te klein werd, maakte de Nederlandsche Scheepsbouw Maatschappij vanaf 1922 hier haar vracht- en passagiersschepen. In 1946 fuseerde de NSM met de Nederlandsche Dok Maatschappij. In de periode net na de oorlog was het de grootste scheepswerf van Europa en was er door de bouw van grote mammoettankers, voldoende werkgelegenheid. Er werden complete wijken in Amsterdam Noord, waaronder Tuindorp Oostzaan, gebouwd voor werknemers van de werf. Het stadsdeel is nauw verweven met de industrie. Tot de Nederlandsche Dok en Scheepsbouw Maatschappij in 1984 definitief failliet ging. NDSM is het historische restant van de grootste scheepswerf van Amsterdam, die zich nu tot een creatieve stad aan de noordkant van het IJ ontwikkelt.

#### De Structuurvisie Amsterdam 2040 ( gem Amsterdam, 2011)

Amsterdam heeft grote ambities als het gaat om de ruimtelijke ontwikkelingsplannen voor de stad. In de structuurvisie is aangegeven welke ruimtelijke ontwikkelingen er momenteel op het netvlies staan om deze ambitie waar te maken. De structuurvisie heeft als titel meegekregen: *Economisch Sterk en Duurzaam*. Dit is het verbeteren van de welvaart en het welzijn van de mensen in Amsterdam én ruimtelijke ontwikkelingen in de stad die hieraan bijdragen.

Nieuwe toeristische focusgebieden		
Gebied	Aangescherpte karakterisering	Sfeerbeeld
Oostelijke binnenstad & Oost	Musea & Groen	De Plantage
Noordelijke IJ-oever	Creatief	Creative City
Westerpark	Architectuur & Cultuurpark	Amsterdam (vgl. Berlijn)
Oostelijk havengebied	Moderne Architectuur & Design	Amsterdam Docklands (vgl. Londen)
De Pijp	City life, meet the Amsterdammers	Quartier Latin (vgl. Parijs)
Oud-West	Klein Amsterdam	Small is beautiful (vgl. NYC, Notting Hill)

Figuur 3.6 (bron: structuurvisie 2040, 2011)

De centrale ambitie van de structuurvisie is dat Amsterdam zich verder ontwikkelt als kernstad van een internationaal concurrerende, duurzame, Europese metropool. De stad heeft voor de komende 10 jaar de prioriteit gegeven aan projecten die al in gang zijn gezet, zoals Overhoeks, Buiksloterham, NDSM-werf, Houthavens, Zeeburgereiland en IJburg tweede fase. Voor de periode na 2020 wordt een onderscheid gemaakt in het westelijk en oostelijk deel van de IJ-oever. Amsterdam hanteert een ontwikkelingsstrategie voor Noord, waarbij ingezet wordt op de verdere uitbreiding van de creatieve industrie omdat die gezien wordt als een belangrijke drijvende kracht in de ontwikkeling van Noord. Er wordt gestreefd naar de ontwikkeling van de noordelijke IJ-oever als toeristisch focusgebied, met een sfeerbeeld als *creative city* (figuur 3.6, structuurvisie 2040, 2011). Randvoorwaarde voor een succesvolle aanpak is een goede samenwerking tussen de centrale stad en het stadsdeel, maar ook samenwerking op het niveau van de metropoolregio waarin de samenwerking met Zaanstad noodzakelijk is. In de middenzone van het stadsdeel Noord is reeds de Noord Zuidlijn gerealiseerd en wacht men op korte termijn op een formele opening. Om de transformatie van de IJ-oeveren verder vorm te geven zal een passende ontwikkelingsstrategie moeten worden uitgewerkt. Dit behoeft nog veel aandacht maar er zijn in Noord al belangrijke mijlpalen geslagen en al goede stappen gezet.



Wonen in Amsterdam per stadsdeel - indicatie oplevering woningen (toevoegingen)					
(in aantallen)	2010-2020	2020-2030	2030+	totaal	
Centrum	1.100	550	0	1.650	
Noord	5.600	8.800	9.100	23.500	
Oost	11.100	15.150	3.800	30.050	
Zuid	4.600	4.500	4.000	13.100	
Zuid-West	4.650	3.050	4.400	12.100	
West	4.100	2.750	0	6.850	
Nieuw-West	4.950	4.400	4.000	13.350	
Westpoort	0	1.200	13.200	14.400	
<b>totaal</b>	<b>36.100</b>	<b>40.400</b>	<b>38.500</b>	<b>115.000</b>	

Bron: structuurvisie 2040, (2011)

Figuur 3.7 (bron: structuurvisie 2040, 2011)

Het stadsdeel heeft sinds jaar en dag moeten vechten tegen een slecht imago. De teruglopende economie in de industrie en in de havengebieden (NDSM) heeft haar tol geëist en heeft ook direct weerslag gehad op de woonwijken en op de bevolking van Amsterdam Noord. Voorbeelden hiervan zijn de wijk Tuindorp-Oostzaan die vooral havenarbeiders en hun gezinnen huisvestte, maar ook de lagere inkomens die zich zijn gaan vestigen in woonwijken zoals de Vogelbuurt, de van der Pekbuurt en het Floradorp. Dit zijn woonwijken waar de woningcorporaties samen met de gemeente zich jarenlang voor heeft ingezet om de leefbaarheid en woonkwaliteit te verbeteren. In de structuurvisie 2040 is voor het stadsdeel Noord een ambitie neergelegd om tot dat jaar in totaal 23.500 woningen te realiseren.

Wonen in Noord per cluster – indicatie oplevering woningen naar type locatie					
(in aantallen)	2010-2020	2020-2030	2030+	totaal	
cluster uitrol	510 <sup>1</sup>	0	0	510	
cluster Haven-Stad	2.510 <sup>2</sup>	4.120 <sup>3</sup>	5.800 <sup>4</sup>	12.430	
cluster Ljoever	0	1.200 <sup>5</sup>	3.300 <sup>6</sup>	4.500	
overig	2.580 <sup>7</sup>	3.400 <sup>8</sup>	0	6.060	
<b>totaal</b>	<b>5.600</b>	<b>8.800</b>	<b>9.100</b>	<b>23.500</b>	

<sup>1</sup> Woningen Moeveld, De Adelaar en diverse locaties rond  
<sup>2</sup> Woningen Overhoeks, Bulkslooterham, NDSM-werf  
<sup>3</sup> Woningen Bulkslooterham, NDSM-werf  
<sup>4</sup> Woningen Cornelis Douwesterein en Melkweg  
<sup>5</sup> Woningen Noorddoosloever  
<sup>6</sup> Woningen Bongerid, CAN-gebied en diverse locaties

Figuur 3.8 (bron: structuurvisie 2040, pag. 178)

### 3.3.2 De gebieden en onderzoekscases

Zoals uit de historie en de ontwikkelambitie van Amsterdam Noord blijkt, gaat dit stadsdeel een flinke uitdaging aan. In de afgelopen jaren heeft het stadsdeel Noord zich volop ingezet om dit gedeelte van Amsterdam ook goed op de politieke agenda te zetten. Dit heeft haar vruchten afgeworpen en dit heeft geresulteerd in verschillende ontwikkelingen en vooral reuring in positieve zin in het stadsdeel. In economisch opzicht zijn voordelen behaald doordat ook grote bedrijven zoals o.a. MTV, HEMA ervoor hebben gekozen om kantoor te houden in Amsterdam Noord. Er zijn gebieden die daarom interessante vormen van place making doormaken of dat recentelijk hebben doorgemaakt.

De drie cases maken onderdeel uit van de volgende gebieden in Amsterdam Noord.

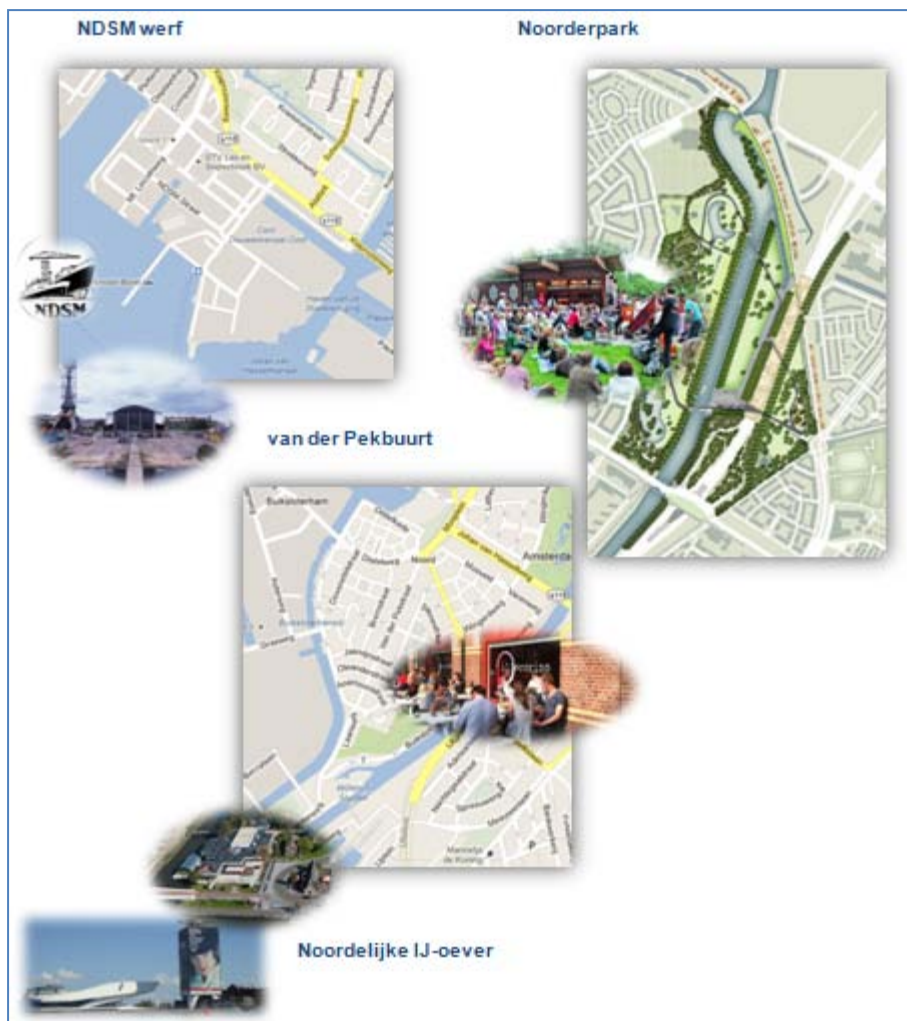
Gebied 1: Casus 1a **van der Pekbuurt**  
 Casus 1b **het Noorderpark**

Gebied 2: Casus **de NDSM-werf**

Voor deze cases wil ik de effecten van uitgevoerde place makingstrategieën in de embryonale fase nader onderzoeken. De cases bevinden zich in interessante stedelijke gebieden die nog een transformatie ondergaan. Doordat er sprake is van zowel initiatieven als ook gerealiseerde

projecten kunnen effecten van place making worden gedetecteerd. Tevens is bij de casus van der Pekbuurt en het Noorderpark sprake van een gebied in een bestaand stedelijke woon- en winkelgebied. De place makingactiviteiten en de gemeentelijke visie voor de functie van het Noorderpark zijn interessant om te onderzoeken, omdat dit park direct aansluit op het stedelijk gebied van de van der Pekbuurt. Het biedt een extra aanknopingspunt in het onderzoek waarbij een olievlekwerking ten gevolge van activiteiten als onderdeel van een groter stedelijk gebied. Bij de casus NDSM-werf is sprake van een bestaande haven en een industriegebied. Het gebied kent een indrukwekkende historie en onderging in de economische crisis van de jaren tachtig grote transitie tot en met de booming periode van vastgoedontwikkelingen rond het jaar 2000. Mede daarom zijn deze gebieden goed te gebruiken voor dit onderzoek.





*Figuur 3.9* Overzicht en impressie onderzoeksgebieden en cases

### 3.3.3 *Overzicht respondenten*

In het eerste half jaar van 2013 hebben diverse gesprekken plaatsgevonden. De eerste gesprekken zijn gevoerd en benoemd als de expertinterviews. De gespreksverslagen van deze vijf interviews zijn beschikbaar. Daarna hebben interviews plaatsgevonden met diverse partijen die betrokken zijn bij de drie cases.

Hierna volgt een nadere toelichting van enkele respondenten.

- De heer Rob Sluiter is afdelingsmanager Projectmanagement bij de gemeente Amsterdam/ Stadsdeel Noord en in enkele gevallen tevens als ambtelijk opdrachtgever betrokken bij projecten in het stadsdeel Noord. Daarnaast heeft hij in het verleden namens de gemeente verschillende projecten in de Staatsliedenbuurt in Amsterdam geleid waar ook place makingactiviteiten hebben plaatsgevonden.
- Mevrouw Franka Kanters is manager Gebiedsbeheer bij Ymere. Zij is als manager betrokken bij de projecten en initiatieven in de van der Pekbuurt. Ymere heeft veel woningbezit in

de wijk. Zij is tevens nauw betrokken bij de ontwikkelingen van het Noorderpark en werkt daarin samen met de verschillende initiatiefnemers zoals Floor Ziegler.

- De heer Koen Voskuyl is bij Ymere o.a. verantwoordelijk voor het contact en de contractvorming met nieuwe ondernemers. Hij adviseert in de selectie en toewijzing van nieuwe ondernemers in de van der Pekbuurt. Daarbij werkt hij nauw samen met de heer Oktay Aslan van het stadsdeel Noord.
- Mevrouw Barbara Sluimers is werkzaam bij Ymere aangesloten bij de afdeling FLX die zich o.a. bezighoudt met diverse vormen en methodieken van place making. Zij heeft een grote bijdrage geleverd aan de tot standkoming van een Waaier met 40 ideeën voor tijdelijk en definitieve place making.
- De heer Oktay Aslan is gebiedsmanager in de van der Pekbuurt. Hij onderhoudt het contact met de bewoners, ondernemers, woningcorporatie en andere belanghebbenden in de buurt en treedt op namens de gemeente (stadsdeel Noord).
- Mevrouw Floor Ziegler is “verbinder”, en woont in Amsterdam Noord. Door het Amsterdamse Fonds voor de kunst is zij aangesteld als cultuurverkenner in Noord. Ze was in het verleden al werkzaam als zakelijk leider en producent in de klassieke muziek. Ze is initiatiefnemer van de Noorderparkkamer en de Trust Noord. Ze programmeert activiteiten rond diverse thema's in het Noorderpark en verbindt kunstenaars en creativiteit met bewoners en andere belanghebbenden in buurt.
- De heer Peter van Assche is architect bij het bureau SLA en is tevens initiatiefnemer in het gebied. Hij is een van de ontwerpers van de Noorderparkbar en is als bewoner betrokken bij het gebied. Hij werkt daarbij in initiatieven samen met o.a. Floor Ziegler.
- Mevrouw Britt Kreeft is een van de nieuwe ondernemers in de van der Pekstraat en is eigenaar van het Arbeidsbemiddelingsbureau Bring at Work. Zij is nauw betrokken bij het MKB in de buurt en is ook bewoner van de wijk rondom het Noorderpark.
- Judith Lodewijks is een actieve bewoner van Noord. Zij woont 16 jaar in Noord en haar kinderen zitten ook in Noord op school. Zij is sinds 4 jaar lid van de adviescommissie advies en cultuur van Amsterdam Noord en is zelf ook kunstenaar. Zij werkt in de theaterwereld en heeft een eigen theatergroep in Amsterdam Noord. Zij is initiatiefnemer van een groot speeltoestel in het park en heeft twee jaar aan tijd en energie gekost om dit te realiseren.
- De heer Mark van Asseldonk vormt samen met zijn collega Auguste van Oppen het architectenbureau O+A en zij zijn met hun bureau betrokken bij enkele ontwikkelingen en zijn ook gehuisvest op de NDSM-werf. Zij beschouwen zichzelf als een van de *Early Adopters* in het gebied. Zij zijn via Stichting Kinetisch Noord op verschillende plekken bij ontwerpen en ideeën betrokken in het gebied.
- De heer Rob Vooren is proces- en projectmanager bij het Projectbureau Noordwaarts. Hij is al jarenlang betrokken bij verschillende projecten aan de Noordelijke IJ-oever zoals o.a. de NDSM-werf. Zijn kennis over de ontwikkeling bestrijkt ook de embryonale fase van dit project.
- De heer Bouwe Olij is directeur van de Stichting Kinetisch Noord. Hij realiseert in samenwerking met de huurders betaalbare werkruimtes en ateliers in de Scheepsbouwlouids. Casco's zijn te huur en worden door de huurders zelf afgebouwd. Zijn doelstelling is om alle huurders de gelegenheid te bieden om de kosten, de kwaliteit en de vormgeving van hun ruimte voor een deel zelf te bepalen.

Overzichtstabel van de interviews:

Expert interviews			
Naam	Bedrijf	Functie	datum interview
Mevr. Katusha Sol	Studio Placemakers	partner Studio Place makers	6-feb-13
Dhr Rob Sluiter	Gemeente Amsterdam/Stadsdeel Noord	Afd. Manager Projecten	6-mrt-13
Mevr Franka Kanters	Woningcorporatie Umere	Manager Gebiedsbeheer	7-mrt-13
Dhr Peter van Assche	SLA architecten	Architect / Directeur	25-mrt-13
Mevr Barbara Sluimers	Woningcorporatie Umere/FLX	Adviseur Place making	8-apr-13
V.d. Pekbuurt, het Noorderpark en NDSM Werf			
Naam	Bedrijf	Functie	datum interview
Dhr Rob Sluiter	Gemeente Amsterdam/Stadsdeel Noord	Ambtelijk opdrachtgever/afd. Manager	19-apr-13
Dhr Oktay Aslan	Gemeente Amsterdam/Stadsdeel Noord	Gebiedsmanager vd Pek	24-mei-13
Mevr Franka Kanters	Woningcorporatie Umere	Manager gebiedsbeheer Noorderpark vd Pek	5-jun-13
Dhr Koen Voskuyl	Woningcorporatie Umere	Accountmanager ondernemers vd Pek	27-mei-13
Mevr Floor Ziegler	Noorderparkkamer	Initiatiefnemer Noorderpark	27-mei-13
Mevr Britt Kreeft	Ondernemer vd Peken bewoner	Directeur-eigenaar Bring / bewoner	17-mei-13
Mevr Judith Lodewijks	bewoner en initiatief nemer	Bewoner en initiatief nemer	3-jun-13
Dhr Rob Vooren	Gemeente Amsterdam/Projectbureau Noordwaarts	Project-procesmanager NDSM werf	24-mei-13
Dhr Bouwe Olij	Stichting Kinetisch Noord NDSM Werf	Directeur exploitant verhuurder	27-mei-13
Dhr Mark van Asseldonk	Architectenbureau O+A	gebruiker/huurder	14-jun-13

### 3.4 Gebied 1a: casus Van der Pekbuurt

#### 3.4.1 Factsheet Van der Pek buurt



Factsheet	Van der Pekbuurt
Programma	Onderhouds- en verbeterbeurt en vervolgens hoogwaardige renovatie, nieuwbouw, instandhouding en cascoverkoop/kluswoningen Plan van Aanpak van 367 woningen als onderzoeksgebied van de totaal 1500 woningen. Opknappen openbare ruimte in 2013. Wijkwinkelcentrum op het Mosveld. Het plan bevat 7500 m2 aan winkels en horeca, 60 woningen en de bijbehorende circa 150 parkeerplaatsen.
Planning	Opstellen Plan van Aanpak voor 367 woningen per februari 2013 tot en met de daadwerkelijke uitvoering van het project dat naar verwachting zo'n 3 jaar later is gepland (2016).
Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Huurdersvereniging Van der Pekbuurt</li><li>• Gemeente Amsterdam / Stadsdeel Amsterdam Noord</li><li>• Bureau Monumenten &amp; Archeologie (BMA)</li><li>• Ymere woningcorporatie</li><li>• Bewoners en ondernemers</li></ul>
Bijzonderheden	<a href="http://www.vdpekbuilt.nl">www.vdpekbuilt.nl</a>

### 3.4.2 Context van de ontwikkeling van der Pekbuurt e.o.

Op 26 februari 2012 hebben de woningcorporatie Ymere en de Huurdersvereniging van der Pekbuurt een samenwerkingsovereenkomst getekend. De samenwerkingsovereenkomst betreft de aanpak van de woningen in de van der Pekbuurt in Amsterdam Noord. Om tot deze overeenkomst tussen partijen te komen, schuilt een lange geschiedenis waarbij sprake is van weerstand uit deze tot krachtwijk benoemde buurt. De weerstand is het gevolg van het voornemen van de woningcorporatie Ymere om tot sloop van de bestaande woningen over te gaan. Vanaf 2006 zijn verschillende ideeën gelanceerd om de vernieuwing van de buurt vorm te geven. Er zijn diverse discussies met de gemeente, de buurtbewoners en woningcorporatie Ymere over de plannen. In de samenwerkingsovereenkomst is geen sprake meer van sloop maar van woningverbetering en hoogwaardige renovatie. In de overeenkomst 'Uitgangspunten voor samenwerking van der Pekbuurt' is gestreefd naar duidelijke afspraken over het betrekken van bewoners bij de aanpak.

### 3.4.3 *Activiteiten en effecten: een inhoudelijke uiteenzetting van de interviews van der Pekbuurt*

In de interviews is gekeken naar de ervaringen en zienswijzen van partijen op de ontwikkelingen in het gebied en de beoogde effecten van place making in de van der Pekbuurt. Er is naar de ontwikkeling van de buurt gekeken vanuit het perspectief van verschillende actoren. Dit zijn medewerkers van de gemeente, medewerkers van de woningcorporatie en met een nieuwe ondernemer die tevens buurtbewoner is.

De strijd van de bewoners tegen de beoogde sloopplannen van de corporatie heeft zijn sporen nagelaten. De fase van ontevredenheid over het proces en de plannen lijkt nog niet voorbij. Dit is merkbaar in de gesprekken met betrokken ondernemers en het stadsdeel Noord waarbij partijen zich uitspreken over de ontstane situatie tussen woningbouwvereniging, bewoners en het stadsdeel. De waargenomen activiteiten en effecten zijn per casus benoemd in de paragrafen 3.4.4 en 3.4.5. In paragraaf 3.7 worden de belangrijkste algemene percipieerde effecten van de respondenten in de drie cases getoond.

#### 3.4.3.1 De gemeente, Stadsdeel Noord

Het stadsdeel geeft aan dat zij nog steeds betrokken zijn met de bewoners uit de buurt en er naar streven de leefbaarheid en woonkwaliteit in de wijk te verbeteren. De ontwikkelingen aan de IJ-oever zoals Overhoeks en het Tolhuistuin zijn belangrijk en tonen aan dat ontwikkelingen aan het IJ voldoende aantrekkingskracht hebben. Daar wordt ingezet op de *landscape, sense scape en soul scape* van de plek (Hospers, 2011). Er wordt ingespeeld op de bezoekers, de zogenaamde nieuwe Noorderling maar ook de huidige bewoners van Noord. Deze ontwikkelingen zoals Overhoeks en het Filmmuseum The Eye, moeten de aantrekkelijkheid van Noord vergroten. De eerste initiatieven zoals het Tolhuistuin trekken nieuwe bezoekers en voorzieningen aan tot het gebied. Ook zorgen de nieuwe Noorderlingen voor een hogere inkomensgroep in het gebied.

Het staddeel Noord ziet deze ontwikkelingen als een welkome aanwinst voor de omgeving. De van der Pekbuurt kan hiervan meeprofiteren maar volgens een ondernemer is de relatie tussen de bewoners en de corporatie nog niet optimaal. De professionele partijen zoals de gemeente en woningcorporatie zullen daar nog aan moeten werken waardoor het vertrouwen met de bewoners herstelt. Voor o.a. de versterking van de plaatselijke economie en de aansturing op verandering van het straatbeeld, hebben de gemeente en de woningcorporatie een belangrijke ingreep verricht in de zogenaamde plint van de van der Pekstraat. De motor van de verandering is volgens het stadsdeel dat Ymere op straatniveau daarvoor enkele tientallen woningen kan vrijmaken en er een winkelbestemming aangeeft. Dit brengt volgens een van de respondenten

#### **Afdelingsmanager Projectmanagement bij de gemeente:**

*“Mijn ervaring leert mij dat in een vroeg stadium van 'gentrification', de invulling van winkels en ondernemers in de straat reeds een trend zet voor de uitstraling van de buurt in de toekomst”*

bij de gemeente het gebied in een transitiefase waarbij een tijdelijke verhuur van winkels en ateliers, voor een groot deel bepaalt hoe die buurt er in de toekomst op hoofdlijnen uit komt te zien. Volgens de manager van de gemeente is dat in bijna alle gevallen aan de orde. Het gaat volgens hem dan een trend zetten. De manager geeft aan dat de gemeente (het stadsdeel Noord) er positief aan heeft bijgedragen om dat soort initiatieven te faciliteren. Het betreft veelal winkelruimte voor jonge ondernemers die veelal een internetbedrijf hebben en een fysieke locatie willen. Daarnaast tref je er ook winkels en speciaalzaken die naast een internetverkooppunt ook een fysieke locatie nodig hebben voor bijvoorbeeld de aankoop van bruidstaarten, bruidskleding etc. Ook vestigen er zich restaurants en andere eetgelegenheden met een andere aanpak en doelgroep dan de oorspronkelijke restaurants en eetgelegenheden in de omgeving. Dit zet volgens de gemeente een beweging in gang met een nieuwe generatie mensen die op een andere manier in de wereld staan.

Volgens de gemeente is de van der Pekbuurt daardoor onderhevig aan een andere stroming die de transitie aanzwengelt. Geografisch is het een interessant gebied qua afstand met andere belangrijke omliggende gebieden, zoals het project Overhoeks, het Centraal Station met het centrum van Amsterdam. Met deze aanpak heeft het gebied zich de afgelopen jaren ontwikkeld volgens een organisch groeimodel.

De gebiedsmanager van de gemeente, die belast is met de ontwikkelingen van zowel de economische, fysieke en sociale aspecten van de ontwikkeling, geeft aan dat hij vertrouwen heeft in deze aanpak. Hij verwacht dat de aanpak, economisch gezien, zich positief zal ontwikkelen. Hij durft het nu al aan om aan te geven dat de eerste successen daarvan zichtbaar zijn. De van de Pekstraat is aangewezen als potentiële stadsstraat volgens de structuurvisie 2040.

Dit zijn straten die in het oorspronkelijke ontwerp bedoeld waren als verkeersgeleidende straat en/of winkelstraat, maar die functie(s) niet meer hebben en weer een transitie zullen ondergaan om die doelstelling weer te behalen. In zijn visie zijn daarin twee sporen zichtbaar. Het eerste spoor richt zich op de enkele belangrijke stedelijke ontwikkelingen in de omgeving. Dit betreft de aanleg van de metro Noord Zuidlijn, de ontwikkelingen van het project Overhoeks met o.a. het Tolhuistuin, het nieuwe winkelcentrum op het Mosplein en de nieuwbouw ontwikkelingen in de Buiksloterham. Daarnaast plaatst hij de ontwikkeling en de verbetering van de Van der Pekbuurt als het tweede spoor binnen het geheel. Daarin onderscheidt hij het fysiek verbeteren van de woningen en de aanpassingen van de plint van de winkelstraat en de sociale- en maatschappelijke uitdaging die vooral het draagvlak bij én de communicatie mét de bewoners betreft. Het is voor de gemeente ook van belang om naast de “harde” fysieke kant ook de “zachte” sociaal maatschappelijke kant van de ontwikkeling goed te behartigen. Door de historie met de bewoners, de woningcorporatie en de gemeente geven partijen aan dat het van belang is om daar zorgvuldig mee om te gaan. De relaties tussen partijen moeten op dat vlak verstevigd worden. De gebiedsmanager geeft aan dat de woningcorporatie en de gemeente samen optrekken richting de bewoners en dat het nu geleid heeft tot nieuwe afspraken in het plan van aanpak en die bestendigd worden in juni 2013.

Op het economische vlak wordt door zowel de gemeente als de woningcorporatie aangegeven dat de aanpak voor de lokale economische versterking door aanpassing van de plintfuncties voorspoedig verloopt. Ten aanzien van alleen het economische effect voor het gebied en de procesaanpak, geeft de gebiedsmanager aan dat het beoogde doel is bereikt. Het proces en de relatie met de bewoners is een heikel punt en verdient de grootste zorg om ook daar de beoogde doelen te bereiken.

Er heeft een grondige opschoning plaatsgevonden van de contracten van verhuurbare winkelruimten. Door de aanpassingen van de winkelruimten is van de gelegenheid gebruik gemaakt om de hoofdhuurder opnieuw te contracteren omdat veel van de verhuurde winkelruimten in de loop der jaren werden door- en onderverhuurd. Tevens is een gezamenlijke winkelstraatmanager benoemd door de gemeente en de woningcorporatie. Er is gebruik gemaakt van een zgn. Kanszone (een Rotterdamse aanpak) waardoor 50% vergoeding kan worden verkregen voor verbeteringsactiviteiten. Dit heeft een maximum van € 40.000,-. Er wordt nu een heldere administratie bijgehouden van de eigenaren, huurders en gebruikers van winkelpanden. Daarbij

#### **Gebiedsmanager gemeente:**

*“De ‘veryuppisering’ kan grote vormen aannemen en moet in de juiste verhouding staan met de oorspronkelijke bewoners in de buurt.”*



wordt een selectieve aanpak voor verhuur van winkelruimte gehanteerd die past bij de beoogde branchering en uitstraling van de straat. Door samenwerking met politie en handhaving wordt door de gemeente ingezet op schoon, veilig verkeer en sociale en fysieke veiligheid op straat. Hij vindt het uniek dat er met de Amsterdamse werkwijze in een relatief korte periode van drie jaar iets dergelijks tot stand komt.

De gebiedsmanager ziet in deze economische versterking en positionering van de straat, de toekomst rooskleurig tegemoet. Er is een positieve dynamiek ontstaan in de wijk. Dit wordt door hem ervaren door de goede samenwerking tussen bewoners, winkeliers, gemeente en woningcorporatie. Ook de subsidie via de Kansenzone draagt hier aanzienlijk aan bij. Hij geeft aan dat het belangrijk is om op het scherpst van de snede te blijven handelen en dat betekent ook dat je moet durven om omstreden dingen te blijven doen om de beste kwaliteit eruit te halen.

### 3.4.3.2 De woningcorporatie Ymere

De manager gebiedsbeheer van de woningcorporatie Ymere geeft aan dat ingezet wordt op de verbetering van de wijk economie omdat dat o.a. moet leiden tot positieve waarde ontwikkelingen van hun vastgoed bezit. De verandering van de Van der Pekstraat is een onderdeel van de aanpak in de structuurvisie Amsterdam 2040. Daarin is aangegeven dat er wordt ingezet op het mogelijk maken van meerdere bestemmingen in de plint in stadsstraten. Het betreft enkele tientallen begane grond woningen die omgezet zijn naar ruimtes waar kleine winkels zich kunnen vestigen en op die manier bijdragen aan een andere beleving van de straat. Een voorbeeld is een dependance van een hip en kwalitatief goed restaurant dat momenteel ook elders aan de noordelijke IJ-oever is gelegen.

Inmiddels is een diversiteit aan winkelfuncties en voorzieningen gehuisvest in de Van der Pekstraat. Er is een plan van aanpak opgesteld om tot verbeteringsacties voor de Van der Pekbuurt te komen en de participatie met huurders daarin.

Om de afspraken over de aanpak met de bewoners en andere belanghebbenden af te stemmen is de projectgroep Van der Pekbuurt opgericht. Deze onderzoekt de voor- en nadelen van de mogelijkheden om de woningen te verbeteren: hoogwaardige renovatie, nieuwbouw, instandhouding en cascoverkoop/kluswoningen. In deze projectgroep zitten Ymere, de huurdersvereniging, stadsdeel Noord en Bureau Monumenten & Archeologie (BMA). Dit plan van aanpak is voor het onderzoeksgebied ten zuiden van de Jasmijnstraat en betreft 367 van de totaal 1500 woningen waardoor co-creatie met de bewoners is geborgd. De doelstelling van de bewonersparticipatie in dit project is om op verschillende niveaus samen met bewoners en andere belanghebbenden te komen tot goede en gedragen plannen voor de Van der Pekbuurt.

Tussen februari en juni 2013 maakt de projectgroep het plan van aanpak voor het onderzoeksgebied. Daarna geeft de huurdersvereniging Van der Pekbuurt advies over het plan van aanpak en neemt het bestuur van Ymere een besluit. Dit betreft een meerjaren aanpak van de Van der Pekbuurt. Na het onderzoek naar de varianten en na gesprekken met bewoners is een plan van aanpak inmiddels opgesteld en het heeft draagvlak bij de bewoners. Dat geeft aan hoe huurders participeren in de verschillende fasen van het project. Vanaf het maken van het Plan van Aanpak (februari 2013) tot en met de daadwerkelijke uitvoering van het project (naar verwachting zo'n 3 jaar later (2016)). Op bestuurlijk niveau (o.a. met deelname van de wethouder) is een stuurgroep opgericht om de bestuurlijke lijnen uit te zetten en te bewaken.

Aan de oever van het IJ, in het verlengde van de Van der Pekstraat, is het Filmmuseum 'The Eye' dit jaar geopend en wordt het Tolhuistuin verder ontwikkeld op het voormalig Shell-terrein. De Tolhuistuin is medio 2009 in eigendom overgedragen aan de gemeente Amsterdam. In afwachting van de definitieve planontwikkeling, heeft de Tolhuistuin een tijdelijke invulling gekregen voor een periode van 5 jaar. Het is bedoeld om er een creatieve hotspot van te maken. Het tijdelijke programma omvat onder andere publieke evenementen, kunst en cultuur, jeugdactiviteiten en horeca. Volgens de manager zijn dergelijke ontwikkelingen van groot belang voor de Van der Pekbuurt. Het biedt werkervaringplekken voor mensen uit de buurt. Ymere draagt daarom ook bij aan dergelijke initiatieven, samen met het stadsdeel Noord. Deze financiële impuls is belangrijk in deze vroege fase van nieuwe ontwikkelingen in de buurt. Aan de andere kant is de woningcorporatie ook bezig met de transformatie van het Mosveld tot een nieuw winkelcentrum. Dit is momenteel een groot plein met een aantal horecagelegenheden, waar ook de wekelijkse warenmarkt wordt gehouden. Tezamen met de bestaande vestiging van NH-hoteles

moet dit leiden tot de verwachte economische verbetering in de buurt. Door de vestiging van het hotel ontstaan positieve economische effecten in de buurt. Ook ontstaat er steeds meer traffic van (buitenlandse) toeristen die zich van en naar het centrum begeven via de pontverbinding bij het Tolhuistuin.

Voor partijen is het van belang dat initiatieven en projecten blijven doorgaan en ze zich financieel kunnen bedruipen en duurzaam exploitabel zijn. In de samenwerking met partners in deze embryonale fase, is een financieringsmodel ontstaan in de vorm van een Trust. In dit gebied is Trust Noord ontstaan. Het is in Engeland reeds een bekend begrip. Het begrip staat voor het idee dat mensen ook de sleutel zijn voor de oplossing van het probleem waar zij op een of andere manier in verzeild zijn geraakt. Met hun sociale netwerk moeten zij de vermogens aanboren die hen in staat stellen om verandering in gang te brengen en daarmee vooruitgang te boeken in hun levens. Het is een nieuwe vorm van een buurtorganisatie die burgers in staat stelt om initiatieven te nemen en zich weer eigenaar voelen van zaken die hen direct aangaan. Er worden Trusts of community-led ondernemingen opgericht om gebouwen en eigendommen te beheren en/of te exploiteren. Het zijn ondernemingen waarbij de buurt of wijk (community) daarin als referentiekader fungeert. Het gaat daarbij niet om het financiële rendement, maar om de mensen in de wijk vooruit te helpen en perspectief te bieden. Trust drukt het vertrouwen in burgerorganisaties uit om zelf publieke verantwoordelijkheid vorm te geven.

(F. Ossel, wethouder gem. Amsterdam, Trust Noord, 2012).

Met een Trust wordt getracht een nieuwe economie te maken. Er worden verschillende motoren op gang gebracht die energie produceren, burgers mobiliseren en creativiteit vrijmaken. Er worden geldstromen langs de plekken geleid waarin voor de burger werkgelegenheid ontstaat, activiteiten worden ondernomen en geld wordt verdiend en vervolgens ook weer financieel in het gebied gepompt, (revolving fund). Het is succesvol voor het gebied wanneer bewoners in staat worden gesteld om financiële geldstromen aan te spreken die anders niet in het gebied zouden worden geïnvesteerd.

De accountmanager van Ymere treedt voor de Van der Pekstraat op als contactpersoon namens de woningcorporatie voor de ondernemers en de winkeliers en geeft aan dat de insteek om de begane grond woningen aan te passen en daarvoor winkelruimte te realiseren gretig aftrek heeft. Volgens hem geeft dat ook aan dat de Van der Pekstraat door ondernemers nog steeds gezien wordt als een aantrekkelijke straat om te ondernemen. Hij geeft aan dat daarbij wel de visie wordt gehanteerd dat de activiteiten van de ondernemers in nieuwe bedrijfsruimten zoveel mogelijk gerelateerd zijn aan creativiteit, ambachtelijk werk en dienstverlening zoals arbeidsbemiddeling c.q. de uitzendbranche. De bedrijfsruimten variëren van 40 m<sup>2</sup> tot en met 120 m<sup>2</sup>. Het is aantrekkelijk voor ondernemers omdat het dichtbij de pont en het centraal station is gelegen. De bereikbaarheid van het gebied is goed tot uitstekend. Daarnaast ondergaat Noord een transitie waarbij nieuwe Noorderlingen met hogere inkomens en ook tweeverdieners deze omgeving bewust opzoeken. De geschiedenis, zoals ooit de trek uit andere stadsdelen, herhaalt zich. Hij geeft aan dat Ymere ook vaak gebruik maakt van tijdelijke bewoning door studenten. Ook die aanpak geeft volgens hem een andere beleving van de straat en de omgeving. Er ontstaat daardoor een lokale economie met eigen behoeften, zoals een skate winkel, een fietsenmaker, een soepwinkel. De accountmanager geeft aan dat zijn zoektocht vooral uitgaat naar ondernemers die zich duurzaam willen vestigen in de Van der Pekstraat. Inmiddels is men gestart met een zogenaamd *proefblok*. Dat zal positief bijdragen aan de fysieke verbeelding van de verbeterplannen aan buurtbewoners en belanghebbenden. Tezamen met de bijdrage en aanjaagfunctie van de manager wijk economie van Ymere heeft deze aanpak tot nu toe al succes opgeleverd. In de benadering van de bewoners en winkeliers is vooral transparantie (openheid van zaken) een belangrijke factor. Tevens blijkt het creëren van een vast team van mensen in de stuurgroep en de projectgroep van groot belang voor het vertrouwen en de band met de bewoners en ondernemers. De manager geeft aan dat snel doorpakken en vooral niet loslaten belangrijk is. Tenslotte moeten alle successen ook daadwerkelijk gevierd worden.

**F. Ossel, wethouder gem. Amsterdam, (Trust Noord (2012), P3):**

*'Trust drukt het vertrouwen in burgerorganisaties uit om zelf publieke verantwoordelijkheid vorm te geven'*

### 3.4.3.3 Ondernemer Van der Pekstraat

In de Van der Pekstraat is ook gesproken met een nieuwe ondernemer met activiteiten in de arbeidsbemiddeling. De ondernemer geeft aan dat het een prachtige kans is om de werkkamer op de zolderverdieping thuis te verruilen voor een professionele en vooral betaalbare werkplek dichtbij de klanten. In de bedrijfsvoering is het contact met de mensen en de klant erg belangrijk. Ook is de betrokkenheid met de buurt en de ondernemers belangrijk, alsmede de diversiteit in het aanbod van winkels. Dit is inmiddels merkbaar in de kwaliteit van het winkelaanbod in de straat. De ondernemer geeft als suggestie aan dat het voor de werkgelegenheid in de buurt goed zou zijn om technisch personeel en bouw personeel uit de buurt te laten werken bij de bouwbedrijven die de buurt renoveren en verbouwen. Daarmee wordt ook op die manier sociaal economisch en maatschappelijk bijgedragen aan de versterking van de buurt. Er moet anders worden gekeken naar projecten. Hoe kan de buurt bijdragen aan c.q. economisch voordeel behalen uit de projecten en initiatieven in de buurt. Daarbij gaat het vooral over directe arbeidsplaatsen en eventueel ook werkgelegenheidsprojecten. Het is volgens de ondernemer anders een gemiste kans. De weerstand uit de buurt komt o.a. ook voort uit de te verwachten huurverhoging na de renovatie of nieuwbouw. Het gemiddelde inkomen van bewoners uit de buurt is laag. Daar komt inmiddels verandering in omdat ook de hoger opgeleiden en mensen met hogere inkomens een plek in de Van der Pekbuurt vinden om te wonen. Deze mensen zijn dan niet alleen in de nieuwe urban villa's en appartementen in het plan Overhoeks te vinden. Zo wordt ook de verbinding tussen die wijken verbeterd. In de Van der Pekbuurt hebben nog veel allochtone vrouwen moeite om achter de voordeur vandaan te komen. Ook daarom is het nodig dat die vrouwen een reguliere baan hebben. Dat kan zowel op hoger als op lager werk- en denkniveau in de buurt zelf. Daarmee draagt het bij aan de wijkeconomie en vergroot het de betrokkenheid met de buurt. Er wordt in het Tolhuistuin ook ingezet op het aantrekken van kleine ondernemers die op kleine schaal winkeltjes willen exploiteren. Een andere optie is een drijvende markt of drijvende kas op het water tussen de Van der Pekstraat en de Tolhuistuin. Dat zou een prima verbindende werking kunnen hebben volgens de ondernemer.

#### **Nieuwe ondernemer Britt Kreeft:**

*'Het is een prachtige en unieke kans om thuis de werkkamer op de zolderverdieping te verruilen voor een professionele en vooral betaalbare werkplek en ook dichtbij mijn klanten'*

Ook de verplaatsing van de huidige warenmarkt op het Mosveld naar de Van der Pekstraat wordt gezien als een grote verbetering. Het is van belang dat er een ruime diversiteit aan producten wordt aangeboden. Dit verbetert de aantrekkingskracht op bezoekers. De ontwikkelingen in de Tolhuistuin zijn volgens de ondernemer belangrijk voor het gebied. Het trekt mensen aan uit het centrum die weer geld besteden in het gebied. Het effect is ten aanzien van de werkgelegenheid qua vraag en aanbod nu ook al merkbaar. De ondernemer heeft de Tolhuistuin inmiddels ook als klant voor haar arbeidsbemiddelingsbureau.

Een belangrijke ontwikkeling in het gebied is ook het nieuwe winkelcentrum op het Mosveld. Deze ontwikkeling omvat 7500 m<sup>2</sup> aan winkels en horeca, 60 woningen en de bijbehorende circa. 150 parkeerplaatsen. Dit planvormingsproces duurt al jaren en heeft zijn beslag gekregen in het voorjaar van 2013 in de vorm van een samenwerkingsovereenkomst met de ontwikkelaar en de woningcorporatie. Daarmee is een belangrijke mijlpaal geslagen voor de realisatie van het winkelcentrum en daarmee ook de verbetering van de buurt. De projectontwikkelaar heeft afspraken gemaakt over de vestiging van grote winkels en zogenaamde winkels met aantrekkingskracht, zoals een supermarkt etc. dat veel levendigheid in het gebied brengt. Dat zijn keuzes die wel bepalend zijn voor de rest van het gebied en de toekomstige nieuwe ontwikkelingen. Het is volgens de ondernemer nu nog geen succes te noemen maar het gaat de goede richting op. Het beter betrekken van de ondernemers in de ontwikkelingen is belangrijk, omdat zij de buurt kennen en weten wat de buurt nodig heeft.

### 3.4.4 Waargenomen activiteiten Van der Pekbuurt

In de gesprekken met de drie actoren zijn op hoofdlijnen de place makingactiviteiten in de Van der Pekbuurt benoemd. Dit is in figuur 3.10 weergegeven.

Er zijn enkele activiteiten die door alle respondenten zijn waargenomen. Die activiteiten hebben betrekking op o.a. draagvlak creëren bij bewoners en winkeliers, tijdelijk of definitief gebruik van bestaand vastgoed, tijdelijke of definitieve huisvesting van studenten en horeca et cetera. Deze activiteiten zijn groen aangevinkt in het schema.

Er zijn ook activiteiten die door slechts 1 partij zijn benoemd. Dit betreft het promoten van het gebied door bekende architecten. De activiteiten die door alle partijen zijn benoemd zijn uitgevoerd om place making in gang te zetten. Zij zijn daarom van belang voor de ontwikkeling van het gebied en de effecten daarop. Het kan van belang zijn geweest in de bijdrage van de gerealiseerde effecten van één of meerdere toegepaste substrategieën. De activiteit die daarentegen door 1 partij is genoemd beïnvloedt de substrategieën in mindere mate.

Waargenomen activiteiten casus Van der Pekbuurt		A	B	C
A : De gemeente B: Ymere C: Ondernemer				
1	Marketing en Communicatie		v	
	o Media aandacht		v	
	o Benaderen journalisten		v	
	o Promotie door bestuur lokale overheid.		v	
2	Tijdelijke/permanente (kunst) tentoonstellingen.	v	v	
3	Organiseren evenementen.		v	v
4	Draagvlak creëren bewoners en winkeliers.	v	v	v
5	Ontwerp ateliers t.b.v. bevorderen creativiteit en ideeënvorming.	v	v	
6	Inzet lokale kennis vakmanschap en professionals.		v	v
7	Tijdelijk of definitief gebruik van het bestaand vastgoed.	v	v	v
8	Tijdelijk of definitief gebruik van bouwterreinen en lege bouwgronden.	v	v	
9	Tijdelijke en permanente tentoonstellingen in Broedplaatsen o.a.	v	v	
	o Kunst en cultuur			
	o Mode.			
10	Promotie door vooraanstaande architecten.		v	
11	Verbeteren sociale veiligheid.	v	v	
12	Tijdelijke studenten huisvesting.	v	v	v
13	Tijdelijke of definitieve horeca.	v	v	v
14	Creëren ontmoetingsplaatsen:	v	v	v
	o bouwspeelplaatsen voor kinderen			
	o publieke tuinen en parken.			
15	Organiseren deregulering binnen het gebied om vestiging mogelijk te maken.	v	v	v
16	Aanpassing juridische instrumentarium (bv. vergunningen).	v	v	v
17	Bottum-up beschikbare arbeidskrachten. Werkgelegenheidsprojecten en reguliere betaalde arbeid in de toekomst.		v	v
18	Verleiden en onderhandelen (incentives) met grote en bekende ondernemingen.	v		v
19	Organiseren funding voor nieuwe initiatieven.	v	v	v
20	Verbeteren bereikbaarheid gebied.		v	v
21	Bevorderen initiatieven / start ups ondernemers.	v	v	v
22	Talent ontwikkeling en werkgelegenheidsprogramma's.		v	v
23	Betaalde reguliere arbeidsplaatsen creëren.	v	v	
24	Duurzaam en innovatief ondernemen.		v	v

   = door alle partijen benoemde activiteiten

Figuur 3.10 Activiteiten Van der Pekbuurt

De bovenstaande activiteiten zijn door de respondenten benoemd. Dit betekent dat de activiteiten als onderdeel van een of meerdere substrategieën in gesprekken erkend worden. Of deze activiteiten ook daadwerkelijk effect hebben gehad voor de casus wordt weergegeven in paragraaf 3.4.5.

### 3.4.5 Gepercipieerde effecten in de van der Pekbuurt

De respondenten hebben in de van der Pekbuurt effecten waargenomen als gevolg van de activiteiten. Dit is in figuur 3.11 weergegeven. Dit sluit ook aan bij de beoogde veranderingen in het gebied. Er zijn nieuwe ondernemingen in de van der Pekstraat die passen bij het beoogde winkelaanbod in de straat. Er wordt de gemeente en de woningcorporatie benadrukt dat het gewenste straatbeeld en de beoogde bezoekers wordt bereikt door deze relatief beperkte ingrepen in het vastgoed. Het beoogde doel om de leefbaarheid in de buurt te verbeteren is ook bereikt.

Er is door het inzetten van co-creatie een kleine verbetering merkbaar in de relatie en het vertrouwen met de bewoners. Daarmee leidt co-creatie tot positieve effecten en vindt een kleine positieve verandering plaats.

Enkele belangrijke door hen gepercipieerde effecten als gevolg van de activiteiten die zijn genoemd, zijn de volgende.

Er is verbetering waargenomen in de samenwerking tussen de bewoners en de woningcorporatie en de gemeente. De bewoners hebben meer vertrouwen gekregen in de samenwerking tussen de woningcorporatie en de gemeente. Er zijn verbeteringen merkbaar in het aanbod en diversiteit van winkels, restaurants en kleine ondernemingen. De woningcorporatie heeft door de verbeteringen een geüpdate overzicht van huurders en verhuurcontracten met ondernemers. Onderhuurconstructies zijn daarmee niet meer aan de orde.

Gepercipieerde effecten casus van der Pekbuurt (bij alle partijen)	
1	Er ontstaat een geleidelijk herstel van vertrouwen, draagvlak en samenwerking tussen bewoners, woningcorporatie en gemeente.
2	Als gevolg van de verandering van het gebruik van begane grond woningen zijn er nieuwe winkels, speciaalzaken, horeca, restaurants en atelierruimten in voormalig bestaande woonruimten gerealiseerd.
3	Door de aanpassingen is de lokale economie versterkt.
4	Het straatbeeld is positief veranderd met publieke groene gebieden.
5	Jonge ondernemers met nieuwe ideeën zijn aangetrokken.
6	De buurt ontwikkelt, verbetert en vernieuwt zich volgens een organisch groeimodel
7	De openbare ruimte is fysiek aangepast en kwalitatief verbeterd als gevolg van de nieuwe invullingen in het bestaande vastgoed.
8	De woningen zijn kwalitatief verbeterd als gevolg van het traject van co-creatie.
9	De samenwerking tussen de gemeente en de woningcorporatie is verbeterd.
10	De sociaal maatschappelijke aandachtspunten in de wijk hebben meer aandacht gekregen van de woningcorporatie en de gemeente.
11	Bestaande verhuurcontracten met ondernemers zijn getoetst en

	er heeft een opschoning plaatsgevonden.
12	De kanszone regeling is ingezet om ondernemers financieel te ondersteunen bij verbeteringsactiviteiten.
13	Er zijn studentenwoningen ontwikkeld in bestaande woningen in de buurt.
14	Er is door de gemeente en woningcorporatie met goed gevolg ingezet op schoon en veilig verkeer en sociale en fysieke veiligheid.
15	Er is een positieve dynamiek tussen bewoners, winkeliers en gemeente ontstaan in de wijk die resulteert in een verbetering van de samenwerking tussen die actoren.
16	Een positieve waardeontwikkeling is ontstaan door de investeringen en verbetering van het vastgoed.
17	Bewonersparticipatie trajecten en co-creatie is ingezet met een positief resultaat.
18	Op gemeentelijk bestuurlijk niveau worden de plannen gedragen en is de betrokkenheid groot.
19	De aanwezigheid van een grote hotelketen brengt meer toeristen naar het gebied. Dit versterkt ook de lokale economie.
20	De straat komt positief in de belangstelling en er is veel animo van ondernemers voor nieuwe winkelruimte.
21	Nieuwe initiatieven en start-ups van ondernemers door tijdelijk deregulerend beleid van de gemeente.
22	Een nieuwe vorm van buurtorganisatie is ontstaan in de vorm van Trust-Noord als een exploitatiemaatschappij.
23	Er zijn ook hogere inkomensgroepen en hoogopgeleiden in de buurt gaan wonen.

*Figuur 3.11 Gepercipieerde effecten casus Van der Pekbuurt*

### 3.5 Gebied 1b : Casus Het Noorderpark

#### 3.5.1 Factsheet Noorderpark



Factsheet	Noorderpark
Programma	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>45 hectare bruto park.</b> Het grondoppervlak van 45 hectare is inclusief de oppervlakten van het Noord-Hollands kanaal, het Floraparkbad, de Nieuwe Leeuwarderweg en het gedeelte van de verkeersslussen bij de nieuwe metrohalte. (Het park bedraagt 30 ha netto oppervlakte)</li><li>• <b>Noorderparkbad.</b> Op het terrein van het huidige Floraparkbad wordt een nieuw zwembad gebouwd: het Noorderparkbad.</li><li>• <b>Florapark.</b> Het definitief ontwerp voor dit parkdeel is nog in ontwikkeling. De herinrichting van dit deel van het Noorderpark zal niet starten voor 2014.</li><li>• Voorbereidingen worden getroffen voor de <b>bouw van twee bruggen</b> over het Noord-Hollands kanaal.</li><li>• <b>Volewijk West.</b> In dit deel komen gebouwde voorzieningen en een bosstrook. De voorzieningen zullen voor velen een aanleiding zijn voor een parkbezoek. Voor anderen is dat juist de natuur. Te denken valt aan bijvoorbeeld een kiosk of cafe-restaurant of een cultureel initiatief zoals de Noorderparkkamer. Vanaf de zomer 2010 is het gebouw van de voormalig tankstation in gebruik door stichting Samenscholen.</li><li>• <b>Metrohalte van de Noord/Zuidlijn.</b> Hier komt de metrohalte Noorderpark van de Noord/Zuidlijn. Tevens komt hier de hoofdentree van het Noorderpark voor de looproute van de metrohalte naar het centrale (evenementen)terrein.</li><li>• <b>Volewijkspark-Oost - Noorderpark fase 1.</b> Het oostelijke deel van het Volewijkspark is heringericht (oktober 2009). Kenmerkende elementen zijn de hoofdentree, het kinderbadje, de zand-</li></ul>

	<p>bak, de grasvelden, het doorgaande fietspad en het wandelcircuit. Dit circuit zal later over de Nieuwe Leeuwarderweg in het Volewijkspark-West uitkomen.</p> <p>In 2012 werd in dit deel een nieuwe natuurlijke speeltuin geopend. Het voormalige gebouwtje van het tankstation is opgeknapt voor tijdelijk gebruik. Stichting Hotmamahot is de huurder.</p>
<b>Planning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eerste ideeën rond 2000 als gevolg van de Noord-Zuid lijn.</li> <li>• Realisatie 2009 tot heden.</li> </ul>
<b>Betrokken partijen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stichting Noorderparkkamer</li> <li>• Bewoners omliggende wijken</li> <li>• Gemeente Amsterdam / Stadsdeel Amsterdam Noord</li> <li>• Ymere woningcorporatie</li> <li>• Stichting samenscholen</li> <li>• Stichting Hotmamahot</li> </ul>
<b>Bijzonderheden</b>	<p><a href="http://www.noorderpark.amsterdam.nl">www.noorderpark.amsterdam.nl</a></p>

### 3.5.2 *Context van de ontwikkelingen in het Noorderpark e.o.*

Het gebied waarin het Noorderpark zich geografisch bevindt is ontstaan door de aanleg van dijken en inpoldering van water. Zo ontstonden de Buiksloterham, waarin het voormalige Florapark ligt, de Buikslotermeer en de buitendijkse landtong Volewijk, waarin het voormalige Volewijkspark ligt.

Het Noorderpark heeft een totale bruto grondoppervlakte van 45 hectare. Dat is aanzienlijk te noemen gezien de oppervlakteverhoudingen met de andere parken in de omgeving. Die 45 hectare is inclusief de oppervlakten van het Noord-Hollands kanaal, het Floraparkbad, de Nieuwe Leeuwarderweg en het gedeelte van de verkeersslussen bij de nieuwe metrohalte. De oppervlakte van het Floraparkbad is 5 hectare en 2,5 hectare is daarvan bebouwd.

Het Noord-Hollands kanaal neemt 4 hectare in beslag, de Nieuwe Leeuwarderweg ongeveer 2 hectare. Het reële parkoppervlak komt daarmee op ongeveer 30 hectare.

Om een indruk te geven van de omvang van de andere parken in Amsterdam: het Vondelpark is 49 hectare groot, het Amstelpark 38 hectare, de Westergasfabriek 17 hectare en het Oosterpark 12 hectare.

In 2000 ontstaat de kans om de Nieuwe Leeuwarderweg te verlagen als gevolg van de ideeën voor de Noord/Zuidlijn in Amsterdam. Daarmee bestaat de mogelijkheid om het park aan een te sluiten en een groot Noords stadspark te realiseren. Landschapsarchitect Adriaan Geuze van het bureau West8 wint de prijsvraag van de ontwerpwedstrijd. Het ontwerp voor het nieuwe park, dat Noorderpark gaat heten, krijgt een cirkelvormig circuit om gebieden aan elkaar te verbinden, met drie viaducten over de verlaagde Nieuwe Leeuwarderweg en twee bruggen over het Noord-Hollands kanaal. Het Volewijkspark Oost wordt als eerste heringericht, en de andere delen volgen later. Als de Noord/Zuidlijn gaat rijden, krijgt het park ook zijn eigen metrohalte 'Noorderpark'.

### 3.5.3 *Activiteiten en effecten. Een inhoudelijke uiteenzetting van de interviews Noorderpark*

Voor het onderzoek zijn naast de ambtenaren van de gemeente en de woningcorporatie, ook personen geïnterviewd die vooral een creatieve bijdrage hebben geleverd aan de ontwikkeling van het park. In het gesprek met de woningcorporatie wordt duidelijk welk belang de ontwikkelingen in het Noorderpark voor hen heeft. De waargenomen activiteiten en effecten zijn per casus benoemd en in paragraaf 3.5.4 en 3.5.5 weergegeven. In paragraaf 3.7 worden de belangrijkste algemene percipieerde effecten van de respondenten in de drie cases getoond.



### 3.5.3.1 Woningcorporatie Ymere

Voor Ymere is het park van belang omdat zij veel bezit heeft rondom het Noorderpark. Het beïnvloedt de waarde van hun vastgoed. Het goed functioneren van het park is daarom belangrijk voor hen. Het bevordert de leefbaarheid van het gebied. Een voorbeeld van een bijdrage door hen in het park is het paviljoen Noorderparkkamer. Het paviljoen in het park is mede gefinancierd door Ymere en moet een programmering hebben die ook iets te bieden heeft voor mensen in de buurt die tevens huurder zijn van Ymere. De manager gebiedsbeheer bij Ymere zegt dat dit op een grandioze wijze is gedaan. Er is een heel netwerk ontstaan van creatievelingen die dit belang begrijpen en nader hebben ingevuld. Deze vorm van co-creatie betekent voor de manager dat je samen kijkt naar de kansen en dit doet vanuit een gedeeld maatschappelijk belang. Pas dan komt er iets tot stand. De betrokkenheid van Ymere (en in het bijzonder van de manager) is groot in de zoektocht naar samenwerking, co-creatie en nieuwe financieringsconstructies.

In de huidige financiële crisis gaan veel plannen niet door. Er wordt nu op een organische manier ontwikkeld zodat men toch doorgaat met projecten, alleen met minder geld. Door co-creatie wordt het ook echt een plek van de buurt. Het is daardoor niet vanaf de tekentafel zonder de betrokkenen ontwikkeld maar vanuit een concept waarbij men ook veel breder en verder kijkt naar de behoefte en de totstandkoming van een plek.

Volgens de manager gebiedsbeheer van de woningcorporatie is het van belang om de financiering van deze projecten beter te organiseren zodat niet eindeloos hoeft te worden geïnvesteerd. Er wordt nu een Trustfonds opgezet om dit te bewerkstelligen. Een voorbeeld is het in 2012 gerealiseerde Noorderparkbar. Hiertoe zijn architecten uit de buurt gevraagd met afvalmateriaal via bv. de marktplaatswebsite een bar te ontwerpen en te realiseren. De bar is gebouwd met behulp van diverse partijen en mensen uit de buurt. Dit is uiteindelijk gerealiseerd. De bar is bedoeld om geld te genereren en is dus een verdien capaciteit. Daarbij is ingezet op het feit dat de mensen uit de buurt de bar moeten runnen. Het paviljoen kost ca. 20.000 euro en moet ook weer geld genereren. Het onderhoud van het park wordt vervolgens weer uit handen gegeven. Onder andere daarmee wordt op hoofdlijnen de Trust-Noord bepaald en opgezet volgens een bestaand Engels concept.

**Manager Gebiedsbeheer Ymere, Franka Kanters:**

*“Co creatie betekent voor mij dat je samen kijkt naar kansen en dat dit gebeurt vanuit een gedeeld maatschappelijk belang. Pas dan komt er iets tot stand.”*

Met name in de huidige economische crisis worden de creatievelingen ingeschakeld die uit de buurt komen. Zij zoeken zelf ook contact met het stadsdeel en de woningcorporaties. Voor de totstandkoming van de natuurspeeltuin zijn het stadsdeel, het Ministerie van Volksgezondheid en ook een zorgverzekeraar benaderd. Het is nu een mooie natuurspeeltuin.

### 3.5.3.2 Initiatiefnemer Noorderparkkamer Floor Ziegler

Een van de belangrijkste initiatiefnemers en verbinders van het Noorderpark is Floor Ziegler. In het interview geeft zij aan dat zij inmiddels ook bewoner van het Stadsdeel Noord is. Met haar achtergrond als producent en zakelijk leider in de muziek en de creatieve wereld werd zij door het Amsterdamse Fonds voor de Kunst gevraagd als cultuurverkenner voor Amsterdam Noord. Dat is voor haar de start geweest om van het Noorderpark een prachtige ontmoetingsplek te maken waar mensen cultuur kunnen brengen en dat het een huiskamerfunctie krijgt voor Noord. Ze is opzoek gegaan naar kunstenaars en creatievelingen in Noord en is gaan kijken waar ze mee bezig zijn. Ze wil het gebruik van het park veranderen en wil het een plek laten zijn waar bewoners zich thuis voelen en cultuur en levendigheid brengen. Het moet een plek zijn die mensen kennen zoals de andere grote parken in de stad en waar mensen ook naar toe gaan om elkaar te ontmoeten en er op een mooie dag willen verpozen.

Het paviljoen is als object eerder in Rotterdam gebruikt en is daar vervolgens uit gebruik genomen en naar een opslagterrein verplaatst. Door het paviljoen van Rotterdam naar Amsterdam te verplaatsen en als de huidige Noorderparkkamer opnieuw in gebruik te nemen, is daarmee een eerste plek in het park gecreëerd. Hier worden programma's gemaakt en verschillende activiteiten gedaan. Het betreft dus een heel netwerk van creatievelingen en bewoners uit de buurt die zich er mee bezig houden. De zakelijke kant blijft echter ook belangrijk. Het initiatief voor de Noorderparkkamer is 6 jaar geleden begonnen en nu begint het voet aan de grond te krijgen. Het spreekt mensen aan en zij worden ook uitgenodigd om naar het park te komen. Het is van belang dat groepen met elkaar worden verbonden. Dat betekent voor Floor Ziegler dat je continu open moet staan om met mensen in gesprek te gaan en naar hen te luisteren. Belangrijk is dat er een programmering is die aanslaat bij diverse groeperingen zoals muziek, koken, samen in het groen. Een heel breed genre. Dit initiatief heeft met vallen en opstaan geleid tot een echte plek die ook door de buurt is geaccepteerd en ook van hen is geworden.

**Noorderparkkamer, Floor Ziegler:**

*‘Ik ben trots wanneer ik in de media over dingen lees waarvan ik weet dat die hier zijn ontstaan en in de wijk zijn uitgerold’*

Floor Ziegler draagt voorbeelden aan van diverse week- en weekendprogramma's met activiteiten voor de buurt voor jong en oud. Maar ook wordt er geprobeerd om kunstenaars en andere creatievelingen te verbinden met de buurtbewoners en om de oude en de nieuwe Noordelingen met elkaar te verbinden. Na een periode van grote weerstand uit de buurt heeft een verandering plaatsgevonden waarbij de bewoners de plek zien als een onderdeel van hun wijk en zich daar ook verantwoordelijk voor voelen. Die verandering is vooral tot stand gekomen omdat de Noorderparkkamer en haar medewerkers zich altijd open hebben gesteld voor alle mensen en altijd in gesprek zijn gegaan met de toenmalige tegenstanders. Er zijn nooit mensen weggestuurd van een plek. Andere belangrijke aspecten zijn de communicatie met belanghebbenden en de media-aandacht voor de branding van het gebied. Daarin is het politieke draagvlak voor dit initiatief van groot belang. Dat is een van de zaken waar Floor zich ook vooral sterk voor heeft gemaakt. Een belangrijk effect was de bekendheid bij andere politici in de stad met betrekking tot de aanpak en de procesorganisatie. Dat is essentieel gebleken voor het succes. Naast het politieke en bestuurlijke draagvlak is de bijdrage van enkele sleutelpersonen in het gemeentelijke apparaat en ook bij de woningcorporatie Ymere van groot belang om zaken voor elkaar te krijgen. Floor Ziegler geeft aan erg goed te zijn gefaciliteerd door deze partijen.

**Noorderparkkamer, Floor Ziegler:**

*‘Ik word omschreven als een Best Person, een Community Leader, je moet altijd met mensen in gesprek blijven en openstaan voor nieuwe ideeën’*

Dat draagvlak en draagkracht heeft geleid tot het volgende project genaamd De Noorderparkbar. Dit is het eerste "100% Marktplaatsgebouw" in Nederland. Alle materialen van deze koffiebar zijn tweedehands via de Marktplaatswebsite gekocht en ontworpen door de ontwerpers Overtreders W en Bureau SLA. Via het televisieprogramma *Hart van Nederland* is het in een versnelling gekomen en heeft ook het bedrijf Marktplaats bijgedragen aan het project.

### 3.5.3.3 Initiatiefnemer en architect

In het gesprek met Peter van Assche van het ontwerp bureau SLA komt aan de orde dat dit initiatief ook bijdraagt aan het ander probleem om projecten te kunnen realiseren. Dit heeft geleid tot een nieuw businessmodel voor projecten waar toekomstige inkomsten op verantwoorde manier in het project worden meegenomen. Hierbij wordt ook weer een (mini) trust / coöperatie opgericht waar men deeleigenaar van kan worden. In de Trust worden afspraken en o.a. ook eigenaarschappen geregeld. De Noorderparkbar is gerealiseerd in het voorjaar van 2012. Het gebouw is betaald door Ymere, het bedrijf Marktplaats en ca. 100 buurtbewoners en de ontwerp bureaus. Het werd ook genomineerd voor de belangrijkste Nederlandse architectuur prijs. Het is onderdeel van de paviljoens in het Noorderpark en staat onder supervising van Floor

Ziegler. Hierbij wordt gekeken naar de bijdrage aan het park op cultureel, economisch en maatschappelijk gebied en dat het tot meerwaarde van het Noorderpark leidt.

Het effect op de waardeontwikkeling van de buurt rondom het park kan volgens Floor Ziegler niet in absolute zin worden toegewezen aan deze initiatieven. Zij is er wel van overtuigd dat het bijdraagt aan de leefbaarheid en woonkwaliteit in de buurt. De levendigheid en programmering van het park is volgens haar wel degelijk een item in de besluitvorming van nieuwe noorderlingen om in de buurt te gaan wonen. Er komen volgens haar steeds meer jonge gezinnen. Die komen ook bij haar in de Noorderparkkamer informatie halen. Dat wordt door volgens haar erg geapprecieerd.

**Noorderparkbar ontwerper Peter van Assche:**

*“Ik wil ook zoiets” wordt mij wel eens gevraagd. Mijn antwoord is dan: “Maar dat kan niet, want dit is er al!” kortom, zo werkt het niet....”*

Noord is volgens haar hip aan het worden. Dit is direct zichtbaar in de branchering van de nieuwe winkels in de Van der Pekstraat. Een belangrijke volgende slag is om het bedrijfsleven te interesseren voor het park zodat ook de financiering van initiatieven door deze bedrijven kan plaatsvinden. Een adoptie van een deel van het park is hier een voorbeeld van. Dat leidt tot de volgende uitdaging om het park te verduurzamen.

#### 3.5.3.4 Initiatiefnemer en buurtbewoner Volewijk

In het gedeelte van Volewijkspark heeft initiatiefnemer en tevens buurtbewoner Judith Lodewijks de afgelopen jaren samen met andere betrokken personen uit de buurt een groot speeltoestel met een aanschafwaarde van €45.000,- in het park gerealiseerd. Zij heeft zich ingezet voor een ontmoetingsplek voor mensen en een speelplek voor kinderen in het park. De hele periode van initiatief, ideevorming, samenwerking en financiering heeft 2 jaar geduurd. Dit traject heeft volgens haar veel tegenslagen ondervonden en het wordt duidelijk dat dit bottom up initiatief veel voeten in de aarde heeft gehad. Het heeft in de afstemming met bijvoorbeeld gemeentelijke organisaties op veel weerstand gestuit. In haar zoektocht naar samenwerking met ambtelijke diensten, het doorlopen van vergunningstrajecten, is tenslotte het initiatief van de grond gekomen. *Governance* in plaats van *Government* is hierbij het motto. Op zowel ambtelijk en bestuurlijk nivo is het moeilijk gebleken de handen hiervoor op elkaar te krijgen. Er is doorzettingsvermogen voor nodig om het bestuurlijk op de agenda te krijgen en te houden. De medewerking aan en begrip voor een dergelijk buurtinitiatief is zeker niet optimaal geweest. Dit betreft volgens haar vergunningstrajecten en beleidskaders die worden gehanteerd en niet geheel stroken met de wensen uit de buurt en de situering van het ontwerp in het park. De fysieke vertaling van de plannen door realisatie van het project is het bewijsmateriaal dat nodig is om ambtenaren en bestuurder te overtuigen van het belang en het effect daarvan voor de plek. Judith geeft aan dat het commitment van de buurt voor het initiatief groot is. De financiële bijdragen uit de buurt voor het initiatief was prima te noemen. Daarnaast heeft ook het stadsdeel een flinke financiële bijdrage gedaan. Dit is mogelijk gemaakt door een bijdrage uit het budget voor Krachtwijken. Door co-creatie is het ontwerp en het idee verscherpt en hebben bewoners ook hun stem voor een bepaald ontwerp uitgebracht. Om aandacht te vragen voor de situatie is een poster, sticker en flyer actie gestart. Verder is een huis aan huis actie gedaan waarbij bewoners en ook bedrijven gevraagd zijn hun mening te geven over het ontwerp. Bedrijven met een speciale band met dit gebied zijn ook gevraagd te doneren. Hierdoor is de betrokkenheid vergroot van de bewoners. Door de realisatie van dit initiatief is bv. ook een ijswinkel gestart. Zij geeft aan dat het van groot belang is dat gemeente een dergelijk initiatief omarmt en de initiatiefnemers aan de hand nemen om in de bureaucratie te overleven. Het belang is om in dergelijke trajecten praktisch te blijven als overheid en de burger te vertellen hoe iets kan worden gerealiseerd. Zij had ook graag meer jongeren bij dit initiatief wil-

**Judith Lodewijks, buurtbewoner en initiatiefnemer over de gemeente:**

*“De gemeente moet flexibel zijn, meedenken en initiatiefnemers omarmen. Neem ze mee in het proces en leg dingen uit, vertel hoe iets wel kan”*

len betrekken. Dat kostte te veel tijd en is niet gebeurd. Dat kan er wel toe bijdragen dat vandalisme meer kan worden beperkt. De officiële opening vond plaats in juli 2013.

### 3.5.4 Waargenomen activiteiten in het Noorderpark

In de gesprekken met de vier actoren zijn op hoofdlijnen de place makingactiviteiten in het Noorderpak benoemd. Dit is in figuur 3.12 weergegeven.

Er zijn enkele activiteiten die door alle respondenten zijn waargenomen. Die activiteiten hebben betrekking op o.a. marketing en communicatie, organiseren van ontwerpateliers, het inzetten van lokale vakmanschap en professionals, het verbeteren van sociale veiligheid et cetera. Deze activiteiten zijn groen aangevinkt in het schema.

Er is ook een activiteit door slechts 1 partij benoemd. Dit betreft het organiseren van rondleidingen in het gebied.

De activiteiten die door alle partijen zijn benoemd zijn uitgevoerd om place making in gang te zetten en daardoor van belang voor de ontwikkeling en hebben tot effecten geleid in het gebied. Daarmee kan het van belang zijn geweest in de bijdrage van één of meerdere substrategieën. De activiteit die daarentegen door 1 partij is genoemd beïnvloedt de substrategieën in mindere mate.

Waargenomen activiteiten casus Het Noorderpark		A	B	C	D
A : Ymere B: Initiatiefnemer C: Ontwerper D: Initiatief bewoner		A	B	C	D
1	Marketing en Communicatie	✓	✓	✓	✓
	o Media aandacht: flyer /poster	v	v	v	v
	o Benaderen journalisten	v	v	v	v
	o Promotie door bestuur lokale overheid	v	v	v	v
	o Social Media	v	v	v	
	o Blogs	v	v	v	
	o Promotie thema/vakbladen.	v	v	v	
2	Thema-rondleidingen in het gebied.			v	
3	Open dagen organiseren.		v	v	
4	Tijdelijke/permanente (kunst) tentoonstellingen.	v	v	v	
5	Muziekconcerten.	v	v		
6	Organiseren evenementen.	v	v		
7	Draagvlak creëren.	✓	✓	✓	✓
8	Ontwerp ateliers t.b.v. bevorderen creativiteit en ideeënvorming.	✓	✓	✓	✓
9	Inzet lokale kennis, vakmanschap en professionals.	✓	✓	✓	✓
10	Aandacht geven aan duurzaamheidthema's en programma's.			v	
11	Promotie door vooraanstaande Industr. ontwerpers & architecten.	v		v	
12	Tijdelijk of definitief gebruik van bouwterreinen en lege bouwgronden.				v
13	Verbeteren sociale veiligheid.	✓	✓	✓	✓
14	Tijdelijke of definitieve horeca.	v	v	v	
15	Creëren ontmoetingsplaatsen:	✓	✓	✓	✓
	o bouwspeelplaatsen voor kinderen				
	o publieke tuin en parken.				
16	Aanpassing juridisch instrumentarium (bv. vergunningen).			v	v
17	Bottum-up beschikbare arbeidskrachten. Werkgelegenheidsprojecten en reguliere betaalde arbeid in de toekomst.		v	v	
18	Organiseren funding voor nieuwe initiatieven.	✓	✓	✓	✓
19	Talentontwikkeling en werkgelegenheidsprogramma's			v	
20	Betaalde reguliere arbeidsplaatsen creëren.			v	
21	Duurzaam en innovatief ondernemen.			v	
22	Verbeteren bereikbaarheid gebied.	v		v	v

 = door alle partijen benoemde activiteiten

Figuur 3.12 Waargenomen activiteiten casus Het Noorderpark

De bovenstaande activiteiten zijn door de respondenten benoemd. Dit betekent dat de activiteiten als onderdeel van een of meerdere substrategieën in gesprekken wordt erkend. Of deze activiteiten ook daadwerkelijk effect hebben gehad voor de casus wordt weergegeven in de volgende paragraaf 3.5.5. waarin wordt getoond welke gepercipieerde effecten zijn geconstateerd.

### 3.5.5 Gepercipieerde effecten in het Noorderpark

De respondenten hebben in het Noorderpark positieve effecten waargenomen als gevolg van de activiteiten. De effecten sluiten aan bij de beoogde veranderingen in het gebied. De beoogde media aandacht is bereikt. Er is door het inzetten van co-creatie een duidelijke verbetering merkbaar in de relatie en het vertrouwen met de gebruikers van het park en de buurtbewoners. Daarmee leidt co-creatie een positieve verandering in het gebruik van het park. Dit was ook de beoogde doelstelling. Een belangrijke volgende stap is het verder brengen van dit succes in een van deze duurzame aanpak en gebruik. Dit beoogde doel is nog niet bereikt. Hiertoe worden nieuwe financieringsbronnen ontwikkeld en ingezet door innovatieve financieringsconstructies.

Enkele belangrijke door hen gepercipieerde effecten als gevolg van de activiteiten die zijn genoemd, zijn de volgende.

Door co-creatie is de samenwerking met de buurtbewoners en de belanghebbenden verbeterd. De aanstelling van een Best person & Community leader is een waardevolle actie gebleken voor de aansturing van het programma maar ook het creëren van draagvlak en draagkracht voor de place making in het Noorderpark. Media-aandacht heeft gezorgd voor belangrijke promotie voor het gebied en heeft vervolgens geleid tot meer bezoekers die kennismaken met het gebied.

In onderstaande figuur 3.13 zijn de gepercipieerde effecten weergegeven.

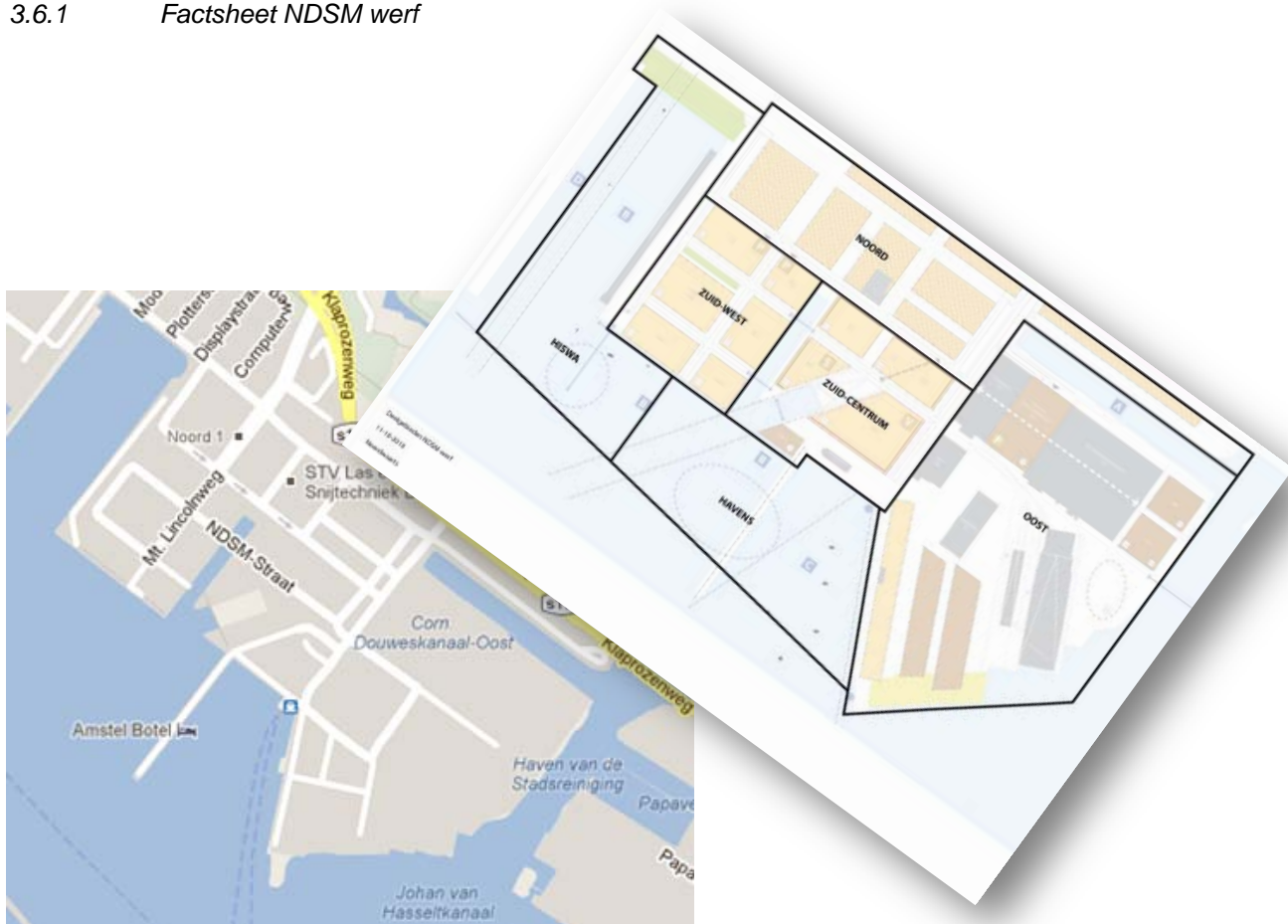
<b>Gepercipieerde effecten casus Noorderpark</b>	
<b>Bij alle partijen</b>	
1	Door co-creatie is een netwerk opgericht van creatievelingen en bewoners uit de omliggende wijken en gebruikers van het park.
2	Door co-creatie is er samenwerking tussen woningcorporatie met de buurt en vaste bezoekers van het park.
3	Een supervisor en manager is voor het park aangesteld als belangrijkste trekker voor de programmering en uitvoering van de initiatieven en ideeën.
4	Om het gebruik van het park te veranderen is de Noorderparkkamer en Noorderparkbar opgericht en wordt er op het culturele, economische en maatschappelijke vlak bijgedragen aan het gebied
5	Innovatieve ideeën zijn ontstaan zoals een financieringsvorm (Trustfonds) die is ontwikkeld voor realisatie en exploitatie van nieuwe initiatieven.
6	Als gevolg van het programma aanbod en de verbeteringen in het park zijn er meer jonge gezinnen komen wonen in de omliggende wijken.
7	Door co-creatie met de buurt en grote inzet van initiatiefnemers is een natuurspeeltuin gerealiseerd.
8	Samenwerking initiatiefnemers met bewoners voor inrichten park heeft tot groter draagvlak geleid.
9	Samenwerking en programmering van het park met buurtbewoners en gebruikers van het park is ontstaan door het inzetten van co creatie.
10	Door de flyer- en huis-aan-huisacties zijn financiële bijdragen door bewoners en ondernemers uit de buurt gegeven voor de inrichting van het park.

11	Er is ruime media-aandacht in kranten en op televisie voor de ontwikkelingen en aanpak in het park dat vervolgens een positief effect heeft op de bekendheid met het gebied.
12	Er is bestuurlijke politieke aandacht voor het proces en de initiatieven in en rondom het park.
13	De initiatieven in het park dragen bij aan het verbinden van de oude en nieuwe bewoners en gebruikers van het park.
14	De bewoners van de omliggende wijk beschouwen het park als onderdeel van hun wijk en voelen er zich ook verantwoordelijk voor.
15	De functie van het park is vergroot omdat het een ontmoetingsplek voor mensen en een speelplek voor kinderen is geworden.
16	Het aantrekken van nieuwe winkels als gevolg van de ontwikkelingen in het park zoals horeca en een ijswinkel.
17	Om de realisatie van de paviljoens in het park mogelijk te maken is lokale kennis en vakmanschap ingezet.
18	Het gebied heeft meer bekendheid gekregen omdat er muziekconcerten worden gegeven in het park en tentoonstellingen worden georganiseerd.
19	De sociale veiligheid in het gebied is verbeterd als gevolg van de vernieuwingen, initiatieven en projecten in het park.
20	De bereikbaarheid van het park en de ontsluitingen in het park zijn verbeterd door het nieuwe gebruik van het park.
21	Talentontwikkelingstrajecten in samenwerking met scholen worden gerealiseerd als gevolg van nieuwe inrichting en programma's in het park.

*Figuur 3.13 Gepercipieerde effecten casus Het Noorderpark*

### 3.6 Gebied 2: Casus NDSM-werf

#### 3.6.1 Factsheet NDSM werf



Factsheet	NDSM werf
<p><b>Programma</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoud, inpassing en hergebruik monumentaal ensemble en ruige karakter op de NDSM-werf Oost.</li> <li>• Behoud en uitbouw NDSM-werf als de locatie voor culturele evenementen.</li> <li>• Inzetten op duurzame gebiedsontwikkeling.</li> <li>• Stedelijk gebied in hoge dichtheid en maximale functiemix: wonen, (creatieve) bedrijven, kantoren, cultuur, onderwijs, leisure en retail.</li> <li>• Water benutten voor nautisch en cultureel programma van stedelijke allure.</li> <li>• Behoud broedplaatsfunctie scheepsbouwloods.</li> </ul>
<p><b>NDSM-werf</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De NDSM-werf Oost vormt het hart van de voormalige scheepsbouw-werf.</li> <li>• De festivals trekken meer dan 150.000 bezoekers per jaar.</li> <li>• Bijna alle belangrijke gebouwen en hellingen zijn behouden en hebben een monumentenstatus.</li> <li>• De grote Scheepsbouwloods (20.000 m<sup>2</sup>) is deels getransformeerd tot</li> </ul>

Oost	<p>een cascostad met 8500 m<sup>2</sup> ateliers en werkplaatsen: de grootste broedplaats van Amsterdam.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een aantal panden wordt herontwikkeld ten behoeve van creatieve bedrijvigheid. De voormalige timmerwerkplaats is al opgeknapt en wordt gehuurd door MTV Networks. Verder zijn op de NDSM-werf Oost meer traditionele bedrijven gehuisvest.</li> </ul>
NDSM-werf Zuid	<p>(Zuidwest en Zuidcentrum)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanaf 2003 is de NDSM-werf Zuid grotendeels gesaneerd en bouwrijp gemaakt en is een oeveruitbreiding gerealiseerd. Het resterende deel wordt de komende jaren aangepakt.</li> <li>• Het gebouw de Baanderij is behouden gebleven en gerenoveerd. Hierin is onder andere de IJ-kantine gehuisvest.</li> <li>• Op het Kraanspoor is een glazen bovenbouw geplaatst die nu dient als kantoor voor o.a. IdtV en Discovery Channel. Het eerste bouwblok op het al gesaneerde terreindeel is in 2010 voltooid en huisvest o.a. hoofdkantoor van HEMA en VNU.</li> </ul>
NDSM-werf Noord	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deze strook is eind jaren 80 herontwikkeld. Dit gebied wordt niet actief ontwikkeld.</li> </ul>
Betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biesterbos Planontwikkeling</li> <li>• MediaWharf</li> <li>• Amsterdam Waterfront</li> <li>• Stichting Kinetisch Noord</li> <li>• Ondernemersvereniging De Toekomst</li> </ul>
Bijzonderheden	<p><a href="http://www.NDSM.nl">www.NDSM.nl</a></p>

### 3.6.2 Context van de ontwikkelingen op de NDSM-werf

In de komende 10 tot 20 jaar wordt de NDSM-werf ontwikkeld tot een stuk stad, met ruimte voor wonen, werken en cultuur. De NDSM-werf bevindt zich op een markante plek aan de Noordelijke IJ-oever. Het heeft een uniek uitzicht over het IJ. Naar verwachting zullen in de komende jaren nog veel plannen worden uitgewerkt en initiatieven tot uitvoering worden gebracht. Voor dit gebied wil ik de place makingactiviteiten in de embryonale fase nader onderzoeken. Dit is ook mogelijk omdat nog steeds een deel van het gebied als een broedplaats wordt ingericht c.q. als zodanig fungeert. Het is mede daarom goed te gebruiken voor dit onderzoek. Een transitie van een gebied van een stoere scheepswerf tot creatieve hotspot zoals ook in de structuurvisie 2040 van Amsterdam is aangewezen.

De NDSM-werf heeft de potentie om verder uit te groeien als een van de belangrijkste plekken van stedelijke creatieve energie. NDSM wil daarin ontwikkelen als een experimenteel stadsmilieu, een 'selfmade city' zonder vastomlijnd einddoel, maar wel volgens een aantal strikte uitgangspunten. Met respect voor de historie (een deel van de werf is sinds 2008 Rijksmonument), de ruimte en de vergezichten. Zoveel mogelijk autarkisch en duurzaam. Het is ontwikkeld met veel





ruimte voor tijdelijkheid en cultuur (NDSM-werf Oost) en een paar intensief bebouwde gebieden (NDSM-werf West) voor wonen, werken en retail. Hier wordt gewoon, gewerkt, gecreëerd en genoten aan het IJ. NDSM-werf zal een plek zijn die creativiteit uitstraalt en nooit af is. Op dit moment worden er evenementen als Over het IJ Festival, Valtifest, NDSM Vrijhaven en monumentale kunst in de openbare ruimte georganiseerd. In oude werkplaatsen (IJKantine) en nieuwe tijdelijke gebouwen (Noorderlicht, Plek) zijn restaurants gevestigd aan het water met volgens kenners het beste uitzicht van Amsterdam. Ook is de grootste broedplaats van Nederland er gevestigd in de NDSM-loods. Daar werken kunstenaars in de Kunststad. Er zijn historische Rijksmonumenten zoals de Timmerwerkplaats en de Smederij. Grote bedrijven zijn gehuisvest in door architecten getransformeerde oude gebouwen tot hippe kantoren. Dit zijn onder meer MTV, Red Bull en IDtv. Maar ook zijn nieuwe kantoren ontwikkeld (o.a. HEMA, VNU Media en Rough Cookie), woningen, horeca, retail, een jachthaven, maatschappelijke voorzieningen, etc. op plekken waar oude gebouwen zijn gesloopt. Er is sprake van een dynamische omgeving waar volop gewerkt wordt aan creatieve en innovatieve ideeën en ontwikkelingen. Voor deze ontwikkeling heeft de gemeente er voor gekozen om een apart projectbureau Noordwaarts op te richten die namens de gemeente Amsterdam en het Stadsdeel Noord optreedt. Samen met marktpartijen en andere belanghebbenden wordt het gebied verder vormgegeven en ontwikkeld. Een belangrijke partij in de ontwikkeling is De Stichting Beheer NDSM-werf Oost (site Amsterdam.nl Projectbureau Noordwaarts). De Stichting Beheer NDSM-werf Oost is in 2010 opgericht door Noordwaarts, het Stadsdeel Noord, Vereniging de Toekomst (de kunstenaars in de Scheepsbouwloods: de grootste broedplaats in Europa) en Mediawharf (gebiedsontwikkelaar). De stichting is verantwoordelijk voor het beheer en programmering van het 10 hectare buitengebied van de NDSM-werf Oost. Stichting Beheer NDSM-werf Oost wil de komende jaren de voormalige scheepswerf verder ontwikkelen tot een culturele en creatieve hotspot. De focus richt zich nu eerst op een bijzondere programmering. Stichting Kinetisch Noord realiseert in samenwerking met de huurders betaalbare werkruimtes en ateliers in de Scheepsbouwloods. Casco's zijn te huur en worden door de huurders zelf afgebouwd. Zo kan iedereen de kosten, de kwaliteit en de vormgeving van zijn ruimte voor een deel zelf bepalen (site NDSM.nl).

Onder de noemer Haven-Stad hebben de dienst Dro en Haven Amsterdam de afgelopen drie jaar samengewerkt aan een verkenning naar de toekomst van de westelijke IJ-oeveren. Daaruit zijn drie scenario's voortgekomen en is een perspectief geschetst van de wenselijkheid en haalbaarheid van gemengd wonen, werken en recreëren langs het IJ voor de lange termijn. Dit zal na 2030 daadwerkelijk vorm krijgen. In de analyses speelde vooral de vraag of bestaande havenactiviteiten met nieuwe woningbouw kan worden gecombineerd en vervolgens speelt ook de vraag of uitplaatsing of herstructurering nodig is.

Haven-Stad biedt een mogelijkheid om op grotere schaal stedelijke woon-werkmilieus te realiseren die aansluiten bij de kernwaarden van Amsterdam en de principes van de ongedeelde stad. Naast woningen voor lagere- en middeninkomens kan hier ook worden voldaan aan de toenemende vraag naar woningen in het hogere segment. Daarnaast biedt het ruimte voor binnenstedelijke recreatie (site Amsterdam.nl Projectbureau Noordwaarts).

Om ook de financiële dekking voor deze transitie te regelen is voor dit gebied een investeringsbesluit opgesteld. De gemeente geeft met dit besluit op deze manier richting aan de herontwikkeling van de voormalige scheepswerf tot een gemengd stedelijk gebied. Het investeringsbesluit NDSM-werf bevat ruimtelijke en programmatische regels en richtlijnen en schetst de ontwikkelstrategie. Op basis van dit investeringsbesluit worden vervolgens bestemmingsplannen, bouwplannen en inrichtingsplannen gemaakt. In januari 2013 heeft de gemeenteraad ingestemd met het (herziene) investeringsbesluit NDSM-werf. Dat betekent dat stapsgewijs met de ontwikkeling van het westelijk deel van de NDSM-werf en haven kan worden doorgegaan. De rijksmonumentale hellingen X en Y worden op korte termijn gerenoveerd.

### 3.6.3 *Activiteiten en effecten. Een inhoudelijke uiteenzetting van de interviews NDSM werf*

Voor het onderzoek is voor het expertinterview een ambtenaar van de gemeente benaderd. In de daarop volgende interviews zijn de projectmanager van het projectbureau Noordwaarts, de directeur van Stichting Kinetisch Noord en een gebruiker van het gebied geïnterviewd. De waargenomen activiteiten en effecten zijn per casus benoemd en in de paragrafen 3.6.4 en 3.6.5 weergegeven. In paragraaf 3.7 worden de belangrijkste algemene percipieerde effecten van de respondenten in de drie cases getoond.

#### 3.6.3.1 De gemeente, projectbureau Noordwaarts

In het gesprek met de projectmanager van Noordwaarts, de heer Rob Vooren wordt duidelijk dat de historie van het gebied van de hele NDSM strip (ca. 3 km lang) de hele economie heeft bepaald van dat gebied. De historie bracht met zich mee dat de oorspronkelijke kleine toeleveringsbedrijven die afhankelijk waren van de NDSM, ook een doorstart moest maken in het gebied.

#### **Projectbureau Noordwaarts, Rob Vooren:**

*“het was in het begin een krakersachtige sfeer waarbij oogluikend zaken werden toegestaan zonder schriftelijke afspraken”*

Zo werd het gebied opgedeeld ten aanzien van de ontwikkelingen en de bedrijfsactiviteiten. Dat waren de eerste simpele gebiedsontwikkelingen in de strook aan de Klaprozenweg. Inmiddels is er voor gekozen het gedeelte te ontwikkelen van de huidige NDSM-werf en wordt het overige deel van de strip niet in de ontwikkelingsvisie meegenomen. In de afgelopen 25 jaar zijn vele politieke discussies gevoerd. Dat is de besluitvorming over het gebied niet ten goede gekomen. De vestiging van AKZO zou in het gebied in de toekomst woningbouwplannen in de weg staan en er zou een te hoge prijs moeten worden betaald voor de grondverwerving. Inmiddels is een besluit genomen en is het huidige investeringsbesluit daarmee een belangrijke mijlpaal om daadwerkelijk verder te kunnen met de ontwikkeling van de NDSM Werf. De projectmanager geeft aan dat het een gemengd stedelijk gebied moet worden. Terugkijkend naar de embryonale fase is er destijds niet voor gekozen om een groot hek om het gebied te plaatsen, maar besloten dat het gebied vrij toegankelijk moest blijven. De nieuwe creatievelingen die het gebied destijds interessant vonden om zich daar te gaan vestigen in de bestaande loods, zijn nu de tijdelijke bewoners en gebruikers. Dit trok bijvoorbeeld weer de creatievelingen aan die zich eerder hadden gehuisvest in het oostelijk havengebied en in de Houthavens van Amsterdam. Die partijen gingen zich daar settelen. Daarmee was ook voor de gemeente van belang om goed na te denken op welke manier het gebied gebruikt mocht worden. En ook moest de gemeente nadenken hoe deze tijdelijkheid en tevens gedoogsituatie kon worden geregisseerd. Het moest allemaal wel passen in de ruigheid en creativiteit die het gebied ook moest uitstralen. Een vorm die is gehanteerd is bijvoorbeeld een advertentiecampaignede waarin gezocht werd naar “creatieve ondernemers die tot grote hoogte kunnen stijgen”. Deze vorm van regie zorgde echter weer voor onrust en opstand bij een specifieke deel van mensen die er naar toe trokken. De reden daarvoor is dat voor deze partijen, deze vorm van regie en organisatie, de spanning heeft weggenomen en het daardoor voor hen niet meer uitdagend en interessant was. Maar voor het deel van de ondernemers die wel zijn gebleven, is gezocht naar een samenwerkingsvorm die als basis kan dienen voor verdere ontwikkeling van het gebied.

Op dat moment is Stichting Kinetisch Noord in het leven geroepen. Deze aparte entiteit realiseert in samenwerking met de huurders betaalbare werkruimtes en ateliers in de Scheepsbouwloods. Casco's zijn te huur en worden door de huurders zelf afgebouwd. Zo kan iedereen de kosten, de kwaliteit en de vormgeving van zijn ruimte voor een deel zelf bepalen. Voorlopig wordt er niet gekozen voor een specifieke ontwikkeling. Het wordt een gemengd stedelijk gebied volgens Rob Vooren. Het gebied is vrij opengesteld voor publiek en zij er geen verboden toegangsborden geplaatst. Dat was het moment van de start van een nieuwe episode van tijdelijke en permanente verhuur van ruimten en het inzetten op een algemeen thema zoals Creativiteit. Rob Vooren geeft aan dat het een traject is van voortdurend onderzoeken en overleggen met de ontwikkelaars en gebruikers over wat haalbaar is. De ontwikkeling van broedplaatsen op de NDSM is toen ook gestart. Dit was een fase waar gewerkt moest worden aan een nieuw imago

voor het gebied. De praktijk wijst uit dat je tegelijkertijd sommige ontwikkelingen en processen ook niet tegen houdt

### 3.6.3.2 Stichting Kinetisch Noord

Om tot deze fase van programmering te komen is in dit gebied veel geld gestoken. In het interview met de heer Bouwe Olij van Stichting Kinetisch Noord wordt duidelijk dat er in de embryonale fase van de ontwikkeling reeds vele miljoenen nodig waren om het eerste noodzakelijke herstel van vele panden aan te pakken. Dit was nodig om de fysieke veiligheid te garanderen in het gebied. Op dat moment ontstaat er ook een vorm van co-creatie omdat met de eerste gebruikers van het gebied moet worden afgestemd. Die gebruikers hadden het idee om het gebied langzaam te veranderen in een kunststad door sport- en jeugdvoorzieningen, theater en cultuur. Volgens Olij gebeurde dit met een idealistische inslag. In dit geval betrof het de mogelijkheid voor tientallen ateliers in het gebied. Daarnaast is ook een skateboardbaan gemaakt die met overheidsgeld is gerealiseerd. Die zijn ook wel te zien als de founding fathers van het gebied. Maar ook aan de bereikbaarheid werd gewerkt door bijvoorbeeld het centrum met dit gebied te verbinden met een directe pontverbinding. Dat gaf weer mogelijkheden voor horeca om zich in het gebied te vestigen. Dit gaf weer allerlei andere grote ondernemingen mogelijkheden om zich vervolgens te gaan vestigen in het gebied. De HEMA, VNU Media en MTV zijn hier voorbeelden van.

**Stichting Kinetisch Noord,  
Bouwe Olij:**

*“ik heb al die jaren dat ik in de business zit geleerd om te faseren, faseren en te faseren en de plannen ook op faseerbaarheid te ontwerpen“*

Op dit moment worden de eerste vormen zichtbaar van het hotel dat zich hier zal gaan vestigen. Een grote maandelijkse trekpleister is een zeer druk bezochte vlooiemarkt van 700 kramen en gemiddeld 10.000 bezoekers en die daarom ook gekenmerkt mag worden als de grootste van Europa. Dit levert een grote winst op voor de huidige eigenaar van de verouderde hallen. Zo wordt het beheer betaald via de inkomsten uit dergelijke initiatieven. Daarnaast worden ook inkomsten gegenereerd uit de grote muziek- en dancefeesten van circa 3.000 personen die hier worden gehouden. Inmiddels is er een professionaliseringsslag geweest met betrekking tot het beheer en de exploitatie van het gebied en de panden. Er is sprake van veel achterstallig onderhoud. De huidige huurders van de ateliers in de hallen willen graag het eigendom van de hallen overnemen. In de exploitatie wordt nu winst gemaakt.

Het is volgens Bouwe Olij ook belangrijk om een goed netwerk op politiek niveau te hebben. Hij loopt al tientallen jaren in de Amsterdamse politiek rond en de laatste jaren als Stadsdeelvoorzitter in een ander deel van Amsterdam. Dit heeft voor- en nadelen in het proces maar de voordelen overtreffen waardoor ook goed resultaat wordt geboekt. De voorstellen worden verder gebracht op de politieke agenda. Er is veel enthousiasme bij het huidige bestuur.

De ontwikkelaar Biesterbos ondervindt ook de nadelen van de huidige crisis. Het is een grote speler in deze ontwikkeling. Dat heeft zich in de loop der jaren zo ontwikkeld door de eigendomsposities in het gebied. Bepaalde bestaande gebouwen worden monumentaal hersteld en getransformeerd voor huisvesting van nieuwe bedrijven maar tegelijkertijd liggen omliggende gebieden en gebouwen nog te wachten op een nieuwe eindgebruiker en bevindt het feitelijk nog in een embryonale fase van place making. In afwachting van nieuwe initiatieven, activiteiten en ontwikkelingsstrategieën. Greenpeace zal zich binnenkort in een van de panden, de voormalige smederij, huisvesten en daarmee bijdragen aan een organische ontwikkeling van het gebied. Daarmee wordt het contrast groter tussen de gebouwen met de ruwe oude werkelijkheid en met de nieuwe gerestaureerde gebouwen en de hoogbouw van een nieuw hotel in aanbouw.

In het gesprek wordt duidelijk dat voor het achterstallig onderhoud van de gebouwen en o.a. de bodemsanering reeds enkele miljoenen euro's nodig was. Er zijn in embryonale fase wel *founding fathers* van deze ontwikkeling aan te wijzen volgens Olij. Een voorbeeld is het restaurant Noorderlicht dat als alternatief werd bestempeld. Verder kan ook het aantrekken van MTV als creatieve onderneming in het rijtje worden geplaatst. Het wordt daarmee niet direct een bekende plek, daar moet dan nog wel hard aangewerkt worden. Met de komst van MTV werd ook een waterverbinding middels de pont met het centraal station afgedwongen. Daarmee wordt de bereikbaarheid van het gebied aanzienlijk verbeterd. De bestaande scheepshellingen moeten nog

voor vele miljoenen worden hersteld. Dat wordt nu door het stadsdeel gedaan. Het is ook aangemerkt als openbare ruimte.

De bestaande hallen worden nu door Olij beheerd en onderhouden. Ze worden verhuurd of gebruikt in de strategie als broedplaatsen. Dat levert voldoende op om de gebouwen te onderhouden. Voor deze exploitatie brengen kleine ingrepen en veranderingen grote kosten met zich mee omdat de ruimten groot en hoog zijn. Dat drukt erg op de exploitatie in verband met de grote hoeveelheden materialen die ermee gemoeid zijn. Momenteel zijn de financiën op orde en kan met een schone lei worden begonnen. Nieuwe initiatieven kunnen worden ontplooid. Daarbij moet voor enkele hallen worden samengewerkt met ontwikkelaar Biesterbos om consensus te bereiken over de mogelijkheden en ontwikkelstrategie van het gebied. De gemeente faciliteert om partijen samen te brengen en probeert een regulier overlegstructuur te initiëren.

### 3.6.3.3 Gebruiker NDSM werf, tevens Early Adopter

Voor het gesprek met gebruikers van het gebied heeft een interview plaatsgevonden met twee ontwerpers van het architectenbureau O+A. Zij geven aan sinds 2007 bij het gebied betrokken te zijn en denken ook professioneel na over de mogelijkheden om het gebied te transformeren. Zij scharen zich bij de groep *Early Adopters*. Zij merken op dit moment dat er weinig ontwikkelingen zijn in het gebied en zien ook financiële crisis als een

#### **Early Adopters, eindgebruikers, ontwerp bureau O + A:**

*“Er ontbreekt op dit moment volgens ons een duidelijke visie en regie in het gebied. Wat ons betreft moet er sprake zijn van duidelijke clustering van het thema creative“*

van de oorzaken. De ontwikkelingen in het gebied geven voor hen tot nu toe aanleiding om goed te bekijken of er nog steeds sprake is van een visie. Naar hun mening is een duidelijke regie nodig. Duidelijke clustervorming is van groot belang voor een goede *branding* van het gebied. Een goed voorbeeld is volgens hen Strijp S in Eindhoven. Daar is bij de gemeentelijke overheid een duidelijke voorkeur voor clustervorming in het gebied aanwezig. Zij zien dat het belang voor NDSM om een duidelijke (creatieve) cluster te vormen ook aanwezig. Naar hun mening is dit op dit moment niet het geval op de NDSM-werf. Daarom vinden zij dat het belang van place makingactiviteiten nog steeds noodzakelijk is in de gebieden en locaties waar ontwikkelaar Biesterbos geen positie heeft. Deze combinatie van een professionele ontwikkelaar naast de eindgebruikers in de gebieden die aangeduid zijn als broedplaatsen, veroorzaakt voor hen de onduidelijkheid in de gebiedsvisie. Het zijn juist de verschillende belangen van partijen die deze onduidelijkheid veroorzaken. De place makingactiviteiten hebben volgens hen gezorgd voor het effect dat de noodzaak voor samenwerking en visievorming urgent wordt

### 3.6.4 Waargenomen activiteiten op de NDSM-werf




In de gesprekken met de drie actoren zijn op hoofdlijnen de place makingactiviteiten op de NDSM-werf benoemd. Dit is in figuur 3.14 weergegeven.

Er zijn enkele activiteiten die door alle respondenten zijn waargenomen. Die activiteiten hebben betrekking op o.a. marketing en communicatie, het organiseren van feesten en muziekconcerten, evenementen, tijdelijk of definitief gebruik van bestaand vastgoed en gronden, et cetera. Deze activiteiten zijn groen aangevinkt in het schema.

Er zijn ook activiteiten door slechts 1 partij benoemd. Dit betreft het onderhandelen (incentives) met grote en bekende ondernemingen om ze te verleiden naar de plek, het verbeteren bereikbaarheid gebied en promoten van talentontwikkeling en organiseren van werkgelegenheidsprogramma's.

De activiteiten die door alle partijen zijn benoemd, zijn gestart om place making in gang te zetten. Zij zijn daardoor van belang voor de ontwikkeling en hebben tot effecten geleid in het gebied door de bijdrage van één of meerdere substrategieën. De activiteiten die daarentegen door 1 partij zijn genoemd beïnvloeden de substrategieën in mindere mate.

Waargenomen activiteiten casus NDSM Werf		A	B	C
A: Projectbureau B: beheerder exploitant C: gebruiker /Early adopter		A	B	C
1	Marketing en Communicatie	✓	✓	✓
	o Media aandacht : flyer /poster	v	v	
	o Promotie door bestuur lokale overheid		v	
	o Social Media		v	v
	o Blogs		v	v
	o Promotie thema/vakbladen.	✓	✓	✓
2	Open dagen organiseren.	v	v	
3	Tijdelijke/permanente. (kunst) tentoonstellingen.		v	
4	Feesten/muziekconcerten.	✓	✓	✓
5	Organiseren evenementen.	✓	✓	✓
6	Draagvlak creëren.	v		v
7	Ontwerp ateliers t.b.v. bevorderen creativiteit en ideeënvorming.		v	v
8	Inzet lokale kennis vakmanschap en professionals.		v	v
9	Tijdelijk of definitief gebruik van het bestaand vastgoed.	✓	✓	✓
10	Tijdelijk of definitief gebruik van bouwterreinen lege bouwgronden.	✓	✓	✓
11	Tijdelijke en permanente tentoonstellingen in Broedplaatsen o.a.	✓	✓	✓
	o Kunst en cultuur			
	o Mode			
	o Design en Architectuur			
12	Verbeteren sociale veiligheid.	v		v
13	Promotie door vooraanstaande Industr. ontwerpers & architecten.			v
14	Tijdelijke studenten huisvesting.	v		v
15	Tijdelijke of definitieve horeca.	✓	✓	✓
16	Creëren ontmoetingsplaatsen.	✓	✓	✓
17	Organiseren deregulering binnen het gebied om vestiging mogelijk te maken.	✓	✓	✓
18	Onderhandelen (incentives) met grote en bekende ondernemingen om ze te verleiden naar een plek.	v		
19	Aanpassing juridische instrumentarium (bv. vergunningen).		v	v
20	Bottum-up beschikbare arbeidskrachten. Werkgelegenheidsprojecten en reguliere betaalde arbeid in de toekomst.			v
21	Verbeteren bereikbaarheid gebied.	v		
22	Organiseren funding voor nieuwe initiatieven.		v	
23	Bevorderen initiatieven / start ups ondernemers.		v	v
24	Talentontwikkeling en werkgelegenheidsprogramma's.			v
25	Betaalde reguliere arbeidsplaatsen creëren.		v	v
26	Duurzaam en innovatief ondernemen.	v		v



 = door alle partijen benoemde activiteit

Figuur 3.14 Waargenomen activiteiten casus NDSM-werf

De bovenstaande activiteiten zijn door de respondenten benoemd. Dit betekent dat de activiteiten als onderdeel van een of meerdere substrategieën in gesprekken worden erkend. Of deze activiteiten ook daadwerkelijk effect hebben gehad voor de casus, wordt weergegeven in de volgende paragraaf 3.6.5. Dit zijn de gepercipieerde effecten van de respondenten

### 3.6.5 Gepercipieerde effecten op de NDSM-werf

De respondenten hebben op de NDSM werf hebben diverse effecten waargenomen als gevolg van de activiteiten. Dit is in figuur 3.15 weergegeven. De effecten sluiten aan bij de beoogde veranderingen in het gebied. De beoogde media aandacht is bereikt. Door het inzetten van co-creatie en het oprichten van Stichting Kinetisch Noord die o.a. verantwoordelijk is voor het ge-

bruik en verhuur van de gebouwen, is de beoogde samenwerking met de (creatieve)gebruikers van het gebied en de gebouwen bereikt. Met het aantrekken van grote ondernemingen wordt positief bijgedragen aan het beoogde doel. In het geval van het aantrekken van MTV in gebied is dit slechts deels bereikt omdat de beoogde samenwerking op het creatieve vlak met de andere creatieve ondernemingen in het gebied niet heeft plaatsgevonden. Het draagt wel bij aan de economische versterking van het gebied doordat andere toonaangevende bedrijven zich ook in het gebied vestigen. De ontwikkelingen in het gebied ondervinden ook de gevolgen van de huidige economische crisis. Het in aanbouw zijnde hotel zal naar verwachting ook bijdragen aan een positieve verandering in het gebied. Het zal de kennismaking met het gebied faciliteren en bevorderen.

Enkele belangrijke door de respondenten genoemde gepercipieerde effecten als gevolg van de activiteiten, zijn de volgende.

Er hebben zich toonaangevende ondernemingen in het gebied gevestigd. De bereikbaarheid van het gebied is verbeterd en de verbinding met het centrum is gelegd door de nieuwe pontverbinding NDSM werf. Dat heeft mogelijk gemaakt dat studenten zich op de NDSM werf konden vestigen. De ontwikkeling van nieuw hotel is inmiddels in gang gezet door de private ontwikkelaar. Dit zal de traffic in het gebied vergroten.

De kennismaking met het gebied is wordt optimaal gefaciliteerd door de evenementen hotelfaciliteiten. Dit bevordert de aantrekkingskracht van het gebied. Place making heeft er toe geleid dat de lokale economie een impuls heeft gekregen.

*Figuur 3.15 Gepercipieerde effecten casus NDSM-werf:*

<b>Gepercipieerde effecten casus NDSM-werf</b>	
<b>(Bij alle partijen)</b>	
1	Creatievelingen van elders uit de stad zijn naar het gebied gekomen door dat het gebied vrij toegankelijk is gemaakt.
2	Om het gebied verder te ontwikkelen heeft de gemeente het Projectbureau Noordwaarts opgericht.
3	Om de realisatie en exploitatie van de lege hallen te organiseren en te beheren is de stichting Kinetisch Noord in het leven geroepen
4	Advertentiecampagnes en andere media aandacht hebben er voor gezorgd dat het gebied bekendheid kreeg en dat ondernemers interesse toonden om zich er te vestigen.
5	Door verschillende grond- en vastgoedeigendom situatie in het gebied is vanuit de samenwerking van die partijen Stichting beheer NDSM-werf Oost opgericht voor het buitengebied van NDSM werf Oost.
6	Om branding van het gebied te versterken op het creatieve vlak is MTV als onderneming in het gebied gehuisvest. Daarnaast zijn ook andere grote ondernemingen naar het gebied getrokken.
7	De projectontwikkelaar Biesterbos heeft een hotel ontwikkeld en ander commercieel vastgoed gerealiseerd dat leidt tot meer leefbaarheid en traffic in het gebied en economische versterking.
8	Als gevolg van o.a. de vestiging van grote ondernemingen en ander bedrijvigheid is een nieuwe pont –veerverbinding- ingezet met het centrum van de stad.
9	Voor de tijdelijke wooninvulling van het gebied is studentenhuisvesting gerealiseerd en leidt dat tot een ander gebruik van het gebied door het vestigen van voorzieningen zoals horeca en winkels zoals een AH "To-Go", voor o.a. die gebruikers.
10	Stichting Kinetisch Noord faciliteert en versterkt de aanwas van

	creatieve ondernemers in het gebied door het gebruik van bestaand vastgoed en beschikbare bouwterreinen. Deze ontwikkeling van broedplaatsen draagt positief bij aan de creatieve clustervorming en daarmee branding van het gebied.
11	Door verbetering van de fysieke veiligheid in het gebied en van de bestaande gebouwen, is het mogelijk gemaakt om grote evenementen te organiseren waarmee meer bekendheid wordt gegeven aan het gebied omdat er meer bezoekers naar het gebied komen.
12	De voortgang en het bereikte resultaat van de ontwikkelingen en initiatieven tot nu toe, hebben ertoe geleid dat het investeringsbesluit is genomen voor de verdere ontwikkeling van de NDSM-werf.

## 4 Analyse en synthese van de onderzoeksresultaten

### 4.1 Theorie en literatuur

In het theoretisch kader worden verschillende manieren besproken om een plek een (andere) betekenis te geven. Dit blijkt ook uit het veldonderzoek. In paragraaf 2.5 zijn om die reden 5 substrategieën geïntroduceerd en wordt het theoretisch kader gebruikt om de cases beter te doorgronden en te begrijpen. Het theoretisch kader vormt daarmee als het ware, de onderzoekslens voor het empirisch onderzoek. Het doel van deze substrategieën is om in de embryonale fase place makingactiviteiten- al dan niet gezamenlijk- uit te voeren en daarmee een verandering in het gebied tot stand te brengen.

In dit hoofdstuk zal nader worden ingegaan op de waarnemingen van die activiteiten en de gepercipieerde effecten van de respondenten in de cases. Daarbij zal in paragraaf 4.2 een analyse worden gemaakt van de drie cases en per substrategie. Tot slot zal in paragraaf 4.3 de onderlinge verbanden met de vijf substrategieën inzichtelijk worden gemaakt op basis van gepercipieerde effecten van de respondenten en de activiteiten. Daarna worden algemene conclusies uit analyses van de drie cases geformuleerd. In de bijlagen is een overzicht van grafieken opgenomen van de activiteiten in de cases per substrategie.

5 substrategieën voor place making		
Branding en Exposure	1	Bekendheid geven aan de plek
Co-creatie	2	Organiseren participatie en ideevorming met bewoners, woningeigenaren en winkeliers in het gebied
Ondernemingen	3	Interesseren en aantrekken toonaangevende ondernemingen en deze betrekken bij de ontwikkeling
Kennismaken	4	Bezoekers en (tijdelijke) voorzieningen aantrekken tot de plek
Versterken lokale economie	5	Versterken lokale economie t.a.v. product- en dienstverlening

*Figuur 4.1 5 substrategieën voor place making*

### 4.2 Analyse van de drie cases

Is deze paragraaf zal een analyse plaatsvinden van de onderzoeksresultaten voortkomende uit de interviews. De vijf substrategieën zijn afzonderlijk gewaardeerd ten aanzien van de verschillende activiteiten. Dit is weergegeven in de tabel met activiteiten. Ook zijn de scores van de drie cases per substrategie in de bijlagen in een grafiek weergegeven.



#### 4.2.1 Branding en Exposure (substrategie 1)

Deze typologie verbeeldt feitelijk de schreeuw om aandacht voor een gebied. Er wordt ingezet op een strategie om aan het gebied meer bekendheid te geven. Er zijn diverse activiteiten te organiseren met betrekking tot marketing en communicatie. Dit zijn bijvoorbeeld het organiseren van evenementen en tentoonstellingen die bijdragen aan deze strategie.

##### Analyse

De casestudies laten zien dat op het gebied van de marketing en communicatie van het gebied er in het onderzoek nauwelijks activiteiten zijn gedetecteerd in Van der Pekstraat. Deze activiteiten zijn wel aanwezig voor de ontwikkeling direct aan de IJ-oever in het gebied Overhoeks met bijvoorbeeld het initiatief Tolhuistuin. Dit sluit geografisch aan op de Van der Pekstraat maar maakt feitelijk geen onderdeel uit van het onderzoeksgebied. De Tolhuistuin heeft op het vlak van *Branding en Exposure* echter wel invloed op de ontwikkelingen in de Van der Pekstraat. Dit betreft de algemene aandacht voor vastgoed- en gebiedsontwikkelingen aan de noordzijde van de IJ-oever. Het inzetten op Marketing en Communicatie is in de aanpak van het Noorderpark en op de NDSM-werf heel nadrukkelijk aanwezig. Dit is volgens de betrokkenen zeer bepalend voor de effectiviteit om het gebied bij de mensen en belanghebbende partijen onder de aandacht te brengen. Het feit dat in de Van der Pekstraat dit ingrediënt niet aan de orde is geweest kan te maken hebben met de confrontaties tussen de bestaande bewoners en Ymere met de gemeente over de verbeteraanpak van de wijk. Daar is sprake geweest van negatieve publiciteit van bewoners naar Ymere en de gemeente. Dat verklaart mogelijk deze score. De andere activiteiten in de substrategie zoals rondleidingen en open dagen, passen ook meer bij de aanpak van het Noorderpark en de creatieve NDSM-werf, in vergelijking tot een bestaand woongebied zoals die in de Van der Pekstraat waar sprake is van een gevoelige historie tussen partijen. Bij zowel het Noorderpark als de NDSM-werf, is van deze substrategie in de embryonale fase optimaal gebruik gemaakt en heeft het ook effect gehad op het gebied. In de casus NDSM-werf zijn al veel activiteiten op het gebied van Branding en Exposure in verschillende stadia van gebiedsontwikkeling toegepast. De NDSM-werf biedt als locatie de beste mogelijkheden en entourage voor het organiseren van evenementen en ook het programmeren van muziekconcerten en dancefeesten. Maar ook de tentoonstellingen passen goed in die omgeving. Dat verklaart mede de hoge score ten opzichte van de Van der Pekstraat. Bij de Van der Pekbuurt heeft de ingezette bestuurlijke lobby voor de aanpak en de samenwerking met bewoners van de Van der Pekbuurt ook bijgedragen aan het succes van de het beoogde doel met behulp van deze substrategie.

Voor de onderzochte cases kan worden gesteld dat deze substrategie in belangrijke mate heeft bijgedragen om meer aandacht voor het gebied te krijgen en bekendheid te geven aan de plek.

Substrategie 1		Detectieniveau		
	Activiteiten	VDP K	NP	ND SM
1	Marketing en Communicatie	1	4	4
	- Media aandacht: flyer/poster	0	4	2
	- Benaderen journalisten	2	4	3
	- Promotie door bestuur lokale overheid	3	3	4
	- Social Media	1	3	4
	- Blogs	1	3	4
	- Promotie thema/vakbladen	0	2	3
2	Thema-rondleidingen in het gebied	0	3	3
3	Open dagen organiseren	0	3	2
4	Tijdel./perman. (kunst) tentoonstellingen	1	3	3
5	Feesten/muziekconcerten	1	4	4
6	Organiseren evenementen	1	4	3

Figuur 4.2 Substrategie 1

#### 4.2.2 Co-creatie (Substrategie 2)

Co-creatie is een substrategie die als een rode draad door de verschillende cases loopt. Het is in de interviews regelmatig aan de orde gekomen.

Dit betreft het organiseren van participatie en ideevorming met actoren in het gebied. Met deze substrategie wordt ingezet om samenwerking tussen actoren te bevorderen. Hierbij wordt beoogd om maatschappelijk draagvlak te creëren door middel van co-creatie.

Door co-creatie wordt met actoren gezamenlijk gekeken naar kansen vanuit een algemeen maatschappelijk belang. Daarin worden verschillende activiteiten ondernomen om ideeën te genereren en verder uit te werken met bijvoorbeeld bewoners, eigenaren, winkeliers en ondernemers. Uit de cases blijkt dat het betrekken van belanghebbende partijen bij het ontwerp- en uitvoeringsprogramma voor een gebied of woonbuurt direct van belang is voor het draagvlak van gebruikers van die plek. Dat verklaart de positieve score van het ontwerpatelier in het Noorderpark en de NDSM-werf. Onderwerpen als braakliggende terreinen, leegstand en hergebruik van bestaand vastgoed blijkt een belangrijk onderwerp om bestaande bewoners en gebruikers te betrekken. Het organiseren van ontwerpessies om nieuwe ideeën aan te dragen wordt als positief ervaren en zal tevens bijdragen aan de duurzaamheid en het *goed-eigenaarschap* van bewoners van een wijk.

Bij deze substrategie is zichtbaar geworden dat door het ruim voldoende gebruik te maken van het bestaande vastgoed dit verschillende effecten teweeg heeft gebracht. Het organiseren van meespraak voor bijvoorbeeld de bewoners is in de Van der Pekbuurt een moeilijke opgave gebleken. Na het wegnemen van weerstand is in een later stadium de betrokkenheid van bewoners en winkeliers via co-creatie verbeterd en is er vertrouwen gekweekt. Het effect hiervan is dat partijen weer met elkaar in overleg treden en tot oplossingen komen.

In het onderzoek is voor de Van der Pekbuurt niet aan de orde gekomen in hoeverre duurzaamheids aspecten en programma's van belang zijn geweest. Dat verklaart voor een deel de lage score. In het Noorderpark is gezien de locatie ook geen sprake van het gebruik van bestaand vastgoed en scoort daarmee ook laag. Duidelijk is de meespraak en het instellen van ontwerpateliers op de NDSM-werf. Dit is ook zichtbaar in de meting voor tijdelijke en permanente tentoonstellingen. Door in te zetten op creativiteit wordt ook van de nieuwe bewoners die in het profiel passen gevraagd om daarin bij te dragen. Dit draagt tevens bij aan de inzet van lokale kennis en vakmanschap in het gebied.

*Katusha Sol (Studio Placemakers)  
over beoogde effecten:*

*'In het hele proces van place making is het kweken van vertrouwen bij bewoners en winkeliers van belang voor het succes'*

	Substrategie 2 Activiteiten	Detectieniveau		
		VD PK	NP	ND SM
1	Meespraak in ontwerp woningen, winkelstraat gebouwen, O.R	1	3	4
2	Draagvlak creëren	2	4	2
3	Ontwerp ateliers tbv bevorderen creativiteit en ideevorming	1	3	4
4	Inzet lokale kennis vakmanschap en professionals	2	3	3
5	Tijdelijk of definitief gebruik van het bestaand vastgoed	4	0	4
6	Tijdelijk of definitief gebruik van bouwterreinen lege bouwgronden	3	3	4
7	Aandacht geven aan duurzaamheidsthema's en programma's	0	1	2

Figuur 4.3 Substrategie 2

### 4.2.3 Ondernemingen (Substrategie 3)

Deze substrategie is specifiek bedoeld voor gebieden waar men ook dringend onderzoek is naar grote ondernemingen die zich in het gebied willen en kunnen gaan vestigen.

Aanpassingen van het juridisch instrumentarium voor het gebied zal de aantrekkelijkheid voor een onderneming vergroten.

Voor dit onderdeel is in het onderzoek duidelijk zichtbaar dat de ontwikkelingen op de NDSM-werf inspelen op deze strategie. De casus NDSM-werf past goed in het profiel en biedt mogelijkheden om nieuwe huisvesting of kantoren te realiseren, maar ook om de bestaande gebouwen op te knappen en te verbouwen. Het biedt ondernemingen verschillende vestigingsmogelijkheden. Dit verklaart de positieve score op dit onderdeel in de meting. Doelstelling daarbij is substantieel bij te dragen aan de economische versterking van het gebied en om het gebied tevens een impuls te geven. Het hergebruik van bestaand vastgoed, het tijdelijk of definitief gebruik van bouwterreinen en bouwgronden en het juridisch mogelijk maken van eenvoudige vestiging heeft bijgedragen aan het succes van deze strategie.

De verdere ontwikkeling van de werf is o.a. afhankelijk van de inzet van Marketing en Communicatie dat voor het vestigen van grote bedrijven van belang is. Het imago van een gebied is van groot belang voor de aantrekkingskracht van bedrijven om zich op een plek te vestigen (Braun, 2008). Dit is ook in de praktijk casus aangetoond. Bedrijven en ondernemingen willen voor een effectieve marktwerking zich ook associëren met een gebied die recht doet aan hun bedrijfsvoering en imago. Door het clusteren van creatieve ondernemingen zal op deze plek een *brand* worden ontwikkeld. Ook hier is op lokaal bestuurlijk niveau uitvoerig gelobbyd met positief resultaat.

In de Van der Pekbuurt is in dit onderzoek beperkte informatie naar voren gekomen m.b.t. het verleiden van grote ondernemingen in deze embryonale fase. Er is in de Van der Pekbuurt wel nieuwe horeca gesignaleerd. Deze voorzieningen zijn onderdeel van de grotere doelstelling om het winkelbestand en het programma op winkelstraatniveau aan te passen. Om die reden scoort het tijdelijk of definitief gebruik van het bestaande vastgoed redelijk voor de casus Van der Pekbuurt. Omdat het aantrekken van grote ondernemingen niet van toepassing is op het Noorderpark is de score over de gehele lijn nul. Dit verklaart de horizontale lijn voor het Noorderpark.

Substrategie 3		Detectieniveau		
		VD PK	NP	ND SM
1	Marketing en communicatie	0	0	4
	- Media aandacht: flyer/poster	0	0	2
	- Benaderen journalisten	0	0	3
	- Promotie door bestuur lokale overheid	2	0	4
	- Social Media	0	0	4
	- Blogs	0	0	4
	- Promotie thema/vakbladen	0	0	3
2	Verleiden en onderhandelen (Incentives) met grote en bekende ondernemingen	0	0	3
3	Aantrekken van tijdelijke/definitieve horeca	3	0	4
4	Organiseren deregulering binnen het gebied om vestiging mogelijk te maken	1	0	3
5	Aanpassing Juridische instrumentarium (bv. vergunningen)	1	0	3
6	Tijdelijk of definitief gebruik bestaand vastgoed.	3	0	4
7	Tijdelijk of definitief gebruik lege bouwterreinen en bouwgronden	1	0	4
8	Bottum-up beschikbare arbeidskrachten. Werkgelegenheidsprojecten en reguliere betaalde arbeid in de toekomst.	1	0	0

Figuur 4.4 Substrategie 3

#### 4.2.4 Kennismaken (Substrategie 4)

De substrategie “kennismaken” is een place makingstrategie die bevordert dat bezoekers worden aangetrokken tot de plek en kennismaken met de omgeving. Om deze strategie in te zetten is de voorwaarde gesteld dat de branding en communicatie conform substrategie 1 met succes is ingezet. Er worden bijvoorbeeld muziekconcerten of andere feesten op de plek georganiseerd maar ook (tijdelijke) horeca of tentoonstellingen. Er worden ook tijdelijke en definitieve voorzieningen tot de plek aangetrokken op het gebied van sport, onderwijs, kunst en cultuur. Ook zijn tijdelijke woon- en werkvoorzieningen zoals ateliers gecreëerd met als doel de aantrekkelijkheid van het gebied te vergroten. Dat verklaart de hoge score van deze activiteiten.

Uit het onderzoek wordt duidelijk dat het organiseren van evenementen en feesten in het gebied een positieve uitwerking heeft om bezoekers naar het gebied te trekken. Veelal moet daarmee ook de bereikbaarheid van het gebied worden verbeterd. In de embryonale fase zal ook de fysieke en sociale veiligheid in het gebied moet worden gegarandeerd. Daartoe zijn veiligheidsaanpassingen gedaan aan bestaande en oude gebouwen en constructies. Doelstelling was om de ruimtelijke kwaliteit te verbeteren. Van de gemeente is hierin flexibiliteit gevraagd om initiatieven op dit vlak mogelijk te maken. Deze faciliterende houding wordt in gesprekken regelmatig aan de orde gesteld.

Een belangrijke voorwaarde voor deze aanpak is de invulling en uitvoering van de juiste marketing en communicatie strategie.

Uit de onderzoeksgegevens blijkt dat door in de embryonale fase aandacht te vragen voor het gebied door evenementen en feesten te organiseren, dit primair heeft geleid tot aandacht voor en kennismaken met het gebied. Tevens is het gebruik van social media en blogs belangrijk geweest en hebben daar ook positief toe bijgedragen.

Ook leidt het organiseren van tijdelijke of permanente tentoonstellingen tot meer bekendheid met het gebied en dat bevordert kennismaking met het gebied. Dit verklaart de positieve score van dit ingrediënt. Het aantrekken van studenten naar het gebied leidt in de cases NDSM-werf en de Van der Pekbuurt tot verschillende manieren van studentenhuisvesting in tijdelijke gebouwen en containers. Dit levert een actief en levendig beeld op van het gebied. Doordat er geen tijdelijke vestigingen van scholen en dependances in de gebieden zijn gesignaleerd, scoren deze laag in het onderzoek. Daarentegen is op het creëren van ontmoetingsplaatsen in de embryonale fase in alle drie cases ruim gescoord.

Substrategie 4		Detectieniveau		
	Activiteiten	VD	NP	ND
		PK		SM
	<b>Voorwaarde :</b> Inzet op Marketing en Communicatie			
1	Organiseren evenementen bv. feesten en muziekconcerten	0	4	4
2	Tijdelijke en permanente Tentoonstellingen in Broedplaatsen o.a. <ul style="list-style-type: none"> <li>o Kunsten cultuur</li> <li>o Mode</li> <li>o Design en Architectuur</li> </ul>	2	3	4
3	Promotie door vooraanstaande Industr. ontwerpers & architecten	0	3	4
4	Verbeteren sociale veiligheid	2	2	2
5	Tijdelijke studenten huisvesting	2	0	4
6	Tijdelijke of definitieve. horeca	3	2	3
7	Dependance vestiging scholen	0	0	0
8	Creëren ontmoetingsplaatsen: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Bouwspelplaatsen voor kinderen</li> <li>o Strand &amp; strand paviljoen</li> <li>o Publieke tuinen en parken</li> </ul>	3	4	4

Figuur 4.5 Substrategie 4

#### 4.2.5 Versterken lokale economie (Substrategie 5)

De lokale economie is een belangrijke motor om het gebied verder te kunnen ontwikkelen. Het aantrekken van winkeliers en ondernemers verandert de product- en dienstverlening in een gebied. De diversiteit daarin draagt positief bij aan de kracht van het gebied. Het is bij deze substrategie van belang om te beseffen dat activiteiten op het vlak van marketing en communicatie ook relevant zijn om toe te passen. Het is van groot belang voor de aantrekkingskracht van winkeliers en ondernemers om zich in een gebied te vestigen. In de cases is ook de impact van het aantrekken van (tijdelijke) hotels in de omgeving genoemd. De bijdrage daarvan aan de buurt is groot in de casus Van der Pekbuurt. Dit verklaart ook de hoge score voor het bevorderen van nieuwe initiatieven en start-ups van ondernemingen.

In de drie cases is zichtbaar dat de bereikbaarheid met name goed scoort op de NDSM-werf bij het inzetten van deze strategie. Ook scoort het tijdelijk en definitief gebruik van vastgoed ruim omdat vaak de kosten laag worden gehouden en de betaalbaarheid van de huren voor vestiging van de ondernemingen aantrekkelijk en concurrerend is. De NDSM-werf scoort beter op het duurzaam en innovatief ondernemen omdat zich in het gebied een energiemaatschappij (NDSM Energy) heeft gevestigd.

Ten aanzien van de talentontwikkeling en werkgelegenheidsprogramma's is het in dit onderzoek niet bekend geworden of dit in de ontwikkelingen op de NDSM-werf en de Van der Pekbuurt van toepassing is. Daarom wordt hier laag op gescoord. Dit geldt tevens voor het creëren van betaalde reguliere arbeidsplaatsen in de buurt. Het aantrekken van MTV heeft geen toegevoegde waarde gehad op inbreng van creativiteit en samenwerking, zo blijkt uit de gesprekken. In alle cases heeft het aanpassen van juridische instrumentarium waaronder vergunningen plaatsgevonden. Daarbij was het van belang om nieuwe initiatieven los te weken en vestiging van ondernemers mogelijk te maken.

Substrategie 5		Detectieniveau		
	Activiteiten	VD PK	NP	ND SM
	<b>Voorwaarde :</b> Inzet op Marketing en Communicatie			
1	Organiseren funding voor nieuwe initiatieven.	2	3	2
2	Aanpassing Juridische instrumentarium (bv. vergunningen)	2	2	2
3	Verbeteren bereikbaarheid gebied	2	3	4
4	Bevorderen initiatieven / start ups ondernemers	2	0	3
5	Tijdelijk of definitief gebruik bestaand vastgoed	3	0	3
6	Talent ontwikkeling en werkgelegenheidsprogramma's	0	1	0
7	Betaalde reguliere arbeidsplaatsen creëren	0	1	0
8	Duurzaam en innovatief ondernemen	0	1	3

Figuur 4.6 Substrategie 5

#### 4.3 Effecten en de vijf substrategieën

In de voorgaande paragrafen van dit hoofdstuk zijn de drie cases per substrategie met elkaar vergeleken. In paragraaf 4.3.1 worden de onderlinge verbanden tussen de vijf substrategieën inzichtelijk gemaakt op basis van gepercipieerde effecten van de respondenten en de activiteiten. Daarna worden in paragraaf 4.3.2 algemene conclusies uit analyses van de drie cases geformuleerd. In de bijlagen is een overzicht met grafieken opgenomen van de activiteiten in de cases per substrategie.

De percipieerde effecten en activiteiten van de respondenten van de drie cases zijn in hoofdstuk 3 nader beschreven. Voor het onderzoek is het van belang om te weten welke verbanden er zijn tussen de activiteiten en gepercipieerde effecten in relatie tot de vijf substrategieën.

### **1. Branding & Exposure**

De ontwikkelingen in de nabijgelegen gebieden zijn mede van invloed op de branding van een gebied. De effecten daarvan zijn merkbaar in de Van der Pekbuurt. De buurt heeft volgens de respondenten baat bij de ontwikkelingen en place makingactiviteiten in het naastgelegen gebied Overhoeks en het project de Tolhuistuin. De positieve veranderingen in de nieuwe horeca zijn reeds zichtbaar. Het inzetten van de substrategie Branding en Exposure heeft hier aan bijgedragen. Op de NDSM-werf heeft het initiëren van evenementen, bijeenkomsten en feesten in een gebied effect en het is nog steeds van groot belang voor de branding, communicatie en daarmee ook de kennismaking met het gebied. Hier is de relatie met de substrategie Kennismaken duidelijk van belang geweest voor een sterke place makingstrategie. In het Noorderpark is de substrategie Branding en Exposure van groot belang geweest. Het heeft duidelijk veel effect gehad en het heeft ertoe geleid om het gebied op de kaart te zetten. De substrategie Branding en Exposure wordt in de cases door de respondenten belangrijk gevonden om in de aanpak mee te nemen en heeft ook in de praktijk tot positieve effecten geleid. De subdoelen zijn daarmee bereikt. De relatie met de substrategie co-creatie wordt ook herkend en belangrijk geacht voor de samenwerking met de buurtbewoners en andere belanghebbenden in het gebied.

### **2. Co-creatie**

Door co-creatie in te zetten is draagvlak gecreëerd bij de bewoners en winkeliers in de Van der Pekbuurt. Het effect daarvan is, dat het eigenaarschap van het gebied ook meer door de bewoners en gebruikers van het gebied wordt geaccepteerd. Dit draagt positief bij aan de leefbaarheid in het gebied en het verzorgen en onderhouden van de plek. Hiermee wordt aandacht gericht op de sociaal maatschappelijke invalshoek van de gebiedsontwikkeling. De substrategie Co-creatie heeft daar veel aan bijgedragen. Deze substrategie heeft in de verschillende cases ervoor gezorgd dat bij de bewoners en andere belanghebbenden belangrijke effecten zijn ontstaan zoals het vertrouwen in het gezamenlijke optreden en aanpak van de woningcorporatie en de gemeente. Het bevordert ook de samenwerking tussen actoren zichtbaar positief.

Door de juiste programmering en betrokkenheid van de omliggende buurten is in het Noorderpark de samenwerking met die buurt verbeterd. De verbondenheid van de buurt met het park is belangrijk gebleken voor een duurzame relatie met de bewoners en belanghebbenden. Co-creatie is daarop van grote invloed geweest.

In de casus Noorderpark zijn bewonersinitiatieven uitermate belangrijk geweest voor de realisatie van de natuurspeelplaats (Volewijk) en voor het verkrijgen van draagvlak van de buurt. Door co-creatie in te zetten en initiatieven te faciliteren zijn initiatieven ook gerealiseerd. In het proces is het ook van belang geweest om de initiatiefnemers (na positieve toetsing van de plannen door de gemeente) zorgvuldig te begeleiden en te faciliteren. Dit is in het park niet naar verwachting van de initiatiefnemers verlopen. Desondanks zijn de beoogde doelen bereikt en is het gerealiseerd. De substrategie Co-creatie wordt in de cases door de respondenten belangrijk gevonden om in de aanpak mee te nemen. Het is in alle cases van grote waarde gebleken en heeft in de praktijk tot positieve effecten geleid waardoor veranderingen in een gebied tot stand zijn gekomen en de beoogde subdoelen zijn gerealiseerd.

### **3. Ondernemingen**

De substrategie voor het aantrekken van toonaangevende ondernemingen op de NDSM-werf heeft volgens de respondenten bijgedragen aan de branding en economische versterking van het gebied. Door deze activiteiten in de embryonale fase in te zetten, zijn kleinschalige verbeteringen van de ruimtelijke kwaliteit zichtbaar geworden. Dit heeft geleid tot effecten waaronder het ontstaan van meer traffic in het gebied doordat er meer bezoekers naar het gebied komen. Daarmee wordt ook een relatie gelegd met de substrategie Kennismaken.

De substrategie Ondernemingen zorgt er o.a. ook voor dat nieuwe voorzieningen in het gebied nodig zijn. Dit is bijvoorbeeld op de NDSM-werf een duidelijk zichtbaar effect. Afhankelijk van de aard van de nieuwe ondernemingen heeft het ook effect gehad op de werkgelegenheid in de buurt. Lokale werknemers dragen bij in de inhoudelijke productie van de nieuwe onderneming.

Het heeft ook bijgedragen aan lokale arbeidsplaatsen voor de serviceverlening aan die nieuwe onderneming. Hiervan zijn voorbeelden in de cases zoals de vestiging van een hotel in de Van der Pekbuurt en ook het in aanbouw zijnde hotel op de NDSM-werf. Er is voor sommige gebieden ook een connectie te maken met de substrategie Versterken lokale economie. Dit sluit elkaar in de praktijk niet uit zoals in het voorbeeld van de ontwikkelingen op de NDSM-werf, waar beide substrategieën elkaar versterken in het gebied om de beoogde veranderingen tot stand te brengen.

#### **4. Kennismaken**

In de cases wordt regelmatig aangegeven dat de leefbaarheid in de gebieden is vergroot doordat er meer *traffic* ontstaat. Er trekken meer bezoekers en toeristen naar het gebied door de evenementen. Daardoor wordt kennis gemaakt met het gebied. Gevolg daarvan is dat er meer aandacht is besteed aan de sociale en fysieke veiligheid in het gebied door nieuwe activiteiten op een bedrijventerrein of in oude havengebouwen. De activiteiten en effecten zijn in belangrijke mate gerelateerd aan de substrategie Kennismaken. In de cases blijkt dat een goede bereikbaarheid en tevens de korte afstand tot het centrum van een stad, de aantrekkelijkheid van het gebied vergroot. Dit draagt bij aan het succes van alle substrategieën.

In de cases is merkbaar dat door het verbeteren van de leefbaarheid de sociale veiligheidsaspecten in het gebied ook verbeteren. Ook het (tijdelijk) huisvesten van studenten in het gebied heeft zich op meerdere plekken in de cases bewezen. De bereikbaarheid en betaalbaarheid is wel doorslaggevend voor het succes om studentenhuisvesting te kunnen initiëren in die embryonale fase. Dit zijn voorwaarden voor de substrategie Kennismaken om tot veranderingen te komen in het gebied. De substrategie kan er toe bijdragen om de doelstellingen van de andere vier substrategieën te bereiken. In de cases is deze connectie met de andere substrategieën herkenbaar.

#### **5. Versterken lokale economie**

In het algemeen is in de cases waargenomen dat meer tijdelijke en/of permanente voorzieningen zoals winkels en horeca zijn gerealiseerd om in de behoefte te voorzien van de gebruikers in het gebied.

Op de NDSM-werf en in de Van der Pekbuurt zijn deze veranderingen duidelijk zichtbaar. De substrategie heeft daar positief aan bijgedragen. Uit de gesprekken met de respondenten wordt duidelijk dat het belangrijk is om afspraken te maken met partijen omdat het de uitstraling van de buurt of het gebied beïnvloed. Voorbeelden hiervan zijn de tijdelijke of permanente verhuurafspraken ook bepalend zijn voor het toekomstige beeld van de wijk of buurt. Nieuwe aanpassingen en verbeteringen in woningen en winkels bieden de gelegenheid om de verhuurcontracten van panden opnieuw te updaten en daardoor bij het gebied betrokken ondernemers aantrekt. Illegale verhuur wordt voorkomen door het afsluiten van deze nieuwe contracten. Nieuwe en kleine winkelruimte en bedrijfsruimte trekt jonge ondernemers aan en draagt bij aan de huisvesting van creatieve beroepen. Hierdoor ontstaat ook een nieuwe generatie startende ondernemers in een buurt met andere verfrissende ideeën.

In de Van der Pekbuurt ontstaat een organisch groeimodel door het aantrekken van nieuwe ondernemers en het borgen van een diversiteit aan winkels. Dit wordt door de gemeente en woningcorporatie ervaren als een positieve aanpak. De aanstelling van een ambtenaar met een aanjaagfunctie in de persoon van een manager wijk economie, is een belangrijke succesfactor in de casus. De persoon treedt ook op namens de corporatie. Op de NDSM-werf heeft de verdere ontwikkeling en investering in broedplaatsen zich positief ontwikkeld. Dit is het gevolg van het verbeteren van de functionaliteit en veiligheid van bestaande gebouwen in het gebied. In de praktijk is het gebaseerd op de ruimtebehoefte van creatieve partijen die zich in het gebied willen vestigen. Dit bepaalt het succes omdat de fysieke aanpassingen vaak grote investeringen vergen en een gezonde financiële aanpak in de exploitatie daarvan afhankelijk is. De substrategie Versterken lokale economie draagt daarmee op vele manieren bij aan de veranderingen in de buurt of gebied. Zoals eerder is genoemd sluit deze substrategie goed aan bij de substrategie Ondernemingen.

#### **Randvoorwaarden**

Om place making in gang te zetten is in het theoretisch kader aangegeven dat de beschikbaarheid van financiën en de aanwezigheid van organiserend vermogen hiervoor randvoorwaarden zijn. In de gesprekken met de respondenten komt naar voren dat deze voorwaarden ook voor de cases van toepassing zijn. In de Van der Pekbuurt is bijvoorbeeld door het inzetten van fi-

nanciële middelen zoals subsidies (bijvoorbeeld de Kansenzone) succes bereikt in de aanpak en verbetering van de wijk.

In het proces om het gebruik van het Noorderpark te veranderen in o.a. een ontmoetingsplek met kunst en cultuur voor de buurt, is op diverse gemeentelijk bestuurlijke niveaus in de stad goed ontvangen en in een positief daglicht geplaatst. Dat is van wezenlijk belang voor o.a. de branding van het gebied en het draagt bij aan het succes van de aanpak. Enkele belangrijke sleutelfiguren bij de initiatiefnemers, gemeente en woningcorporatie waaronder een *community leader* en *Best Person* spelen hierin een hoofdrol. Het aspect leiderschap is voor het organiserend vermogen in deze personen verankerd om tot veranderingen in het gebied te komen.

In de cases is gebleken dat continu ook politiek bestuurlijke aandacht voor de cases van groot belang is voor het bereiken van succes bij de uitvoering van een substrategie.

Met betrekking tot het organiserend vermogen is het aanstellen van een regisseur en organisatie om de gebiedsvisie, uitvoering, organisatie en exploitatie te bewaken positief ervaren op de NDSM-werf. Dit vond plaats met de oprichting van stichting Kinetisch Noord.

Een andere manier om regie te voeren in het gebied is het vooraf inzichtelijk maken van grondeigendom van particuliere ondernemingen en ontwikkelaars in het gebied. Dit is ook van belang voor het vergroten van ontwikkelingskansen van het gebied.

Om nieuwe initiatieven te bevorderen is in de cases gebleken dat in de huidige realiteit van gebiedsontwikkeling, nieuwe financieringsconstructies kansen bieden zoals bijvoorbeeld in de vorm van een Trust. *Trust Noord* is bijvoorbeeld uit financiële noodzaak ontwikkeld bij het zoeken naar nieuwe kansen voor financieringen en business cases. Dit is een duidelijk effect als gevolg van de initiatieven in de embryonale fase.

De bovengenoemde voorwaarden zijn in de cases herkend en zijn van belang bij het bepalen van een place makingstrategie.

In de bovengenoemde analyse zijn verschillende effecten in de cases waargenomen en worden ook (sub)doelstellingen bereikt. Zoals uit de analyse blijkt, zijn de substrategieën op verschillende manieren te verbinden aan de uitgevoerde activiteiten. Er zijn daarin combinaties van substrategieën te maken die in de praktijk worden toegepast. Ook in de cases blijkt dat rekening moet worden gehouden met financiële voorwaarden en inzet van organiserend vermogen als randvoorwaarden om place making in gang te zetten.

#### 4.3.2 *Algemene conclusies na analyse van de drie cases*

De keuze van deze specifieke cases brengt met zich mee dat ten aanzien van de vijf substrategieën, de verschillen per casus groot zijn en daardoor soms moeilijk vergelijkbaar.

Door de drie verschillende cases en gebieden zijn ook verschillende patronen niet altijd zichtbaar en daardoor niet altijd vergelijkbaar. Uit de analyse van de cases en substrategieën wordt het volgende geconcludeerd.

##### 1. **Branding & Exposure en Co-creatie zijn in de drie cases noodzakelijke voorwaarden voor place making**

In substrategie 1 wordt beoogd om meer bekendheid te geven aan een plek door branding en exposure in te zetten. In tweede instantie zullen dan bezoekers conform substrategie 4 naar het gebied worden verleid om kennis te maken met het gebied. De leefbaarheid van het gebied wordt daarmee vergroot omdat er meer *traffic* ontstaat in het gebied. Het gevolg daarvan is dat er meer aandacht moet worden besteed aan de sociale en fysieke veiligheid in het gebied. Dit is met name in bijvoorbeeld een havengebied het geval omdat het gebied nauwelijks een woonfunctie heeft. Er zullen ook meer tijdelijke of permanente voorzieningen, zoals winkels en horeca, nodig zijn en naar het gebied trekken om in de behoefte te voorzien. Uit de drie cases wordt geconcludeerd dat een goede branding en exposure van het gebied een belangrijke positie inneemt. Een aanpak met een goede branding en exposure vormt een minimale basis om place making in gang te zetten. Deze aanpak is voor alle onderzochte gebieden van belang gebleken. Op basis hiervan wordt geconcludeerd dat de strategische benadering van een gebied door het optimaliseren van de branding en exposure een noodzakelijke voorwaarde in deze drie cases is, om een succesvolle aanpak via een place makings-



strategie in het gebied te starten. Deze conclusie is geformuleerd op basis van het onderzoek in de drie cases. Deze substrategie is generiek inzetbaar in de drie locaties.

Met behulp van substrategie 2 wordt een andere strategische aanpak ingezet. Hierbij is de doelstelling om samenwerking en draagvlak te verkrijgen bij de actoren in het gebied. In de praktijk is gebleken dat draagvlak bij bewoners wordt bereikt of vergroot door in de embryonale fase kleinschalige verbeteringen in de wijk of omgeving in co-creatie verband te ontwikkelen. Tevens is in de praktijk gebleken dat het eigenaarschap van het gebied ook meer door de bewoners wordt geaccepteerd. Dat zal positief bijdragen aan de leefbaarheid en onderhouden van de plek. Ook wordt het vertrouwen gewekt in de aanpak bij belanghebbende partijen in het gebied. In deze situatie wordt op basis van de praktijkcases vastgesteld dat het inzetten van deze substrategie en de daarbij genoemde activiteiten voor deze drie cases een noodzakelijke voorwaarde is om succes mogelijk te maken. Deze substrategie is generiek inzetbaar in de drie locaties.

## **2. Specifieke substrategieën**

Ten aanzien van de substrategie om ondernemingen naar het gebied te trekken, wordt geconcludeerd deze substrategie 3 in bepaalde situaties niet relevant is. In de casus van het Noorderpark is het niet van belang omdat het aantrekken van ondernemers geen onderdeel is van de beoogde doelen van een park. Op basis van het voorgaande wordt gesteld dat deze substrategie specifiek toepasbaar is in gebiedsontwikkelingen. Voor een stedelijk woongebied zoals de casus Van der Pekbuurt, is het van groot belang geweest dat een grote hotelketen zich in de buurt heeft gevestigd. Door de vestiging van het hotel is *traffic* ontstaan in het gebied door toeristen en zakenlieden die zich in het gebied ook fysiek ophouden en bijdragen aan de lokale economie. Het aantrekken van ondernemingen in een woongebied als de Van der Pekbuurt heeft daarmee ook weer zijn beperkingen in vergelijking tot de mogelijkheden op de NDSM-werf. Ten aanzien van het aantrekken van MTV middels deze substrategie, wordt achteraf geconstateerd dat het niet is gelukt om in het gebied de samenwerking met bedrijven te versterken. Het bedrijf heeft die plek achteraf voornamelijk een kantoorfunctie gegeven en heeft uiteindelijk niet bijgedragen aan de creativiteitsimpuls in het gebied. Daarmee is dit een voorbeeld van een substrategie dat aantoont dat afspraken moeten worden gemaakt om bij de vestiging van die toonaangevende ondernemingen de initiële verwachtingen te borgen. In dit voorbeeld was men vooral afhankelijk van veranderingen van de bedrijfsvisie van MTV voor deze locatie.

Met substrategie 4, Kennismaken met het gebied, worden in de embryonale fase bezoekers en (tijdelijke) voorzieningen aangetrokken tot de plek. Uit de waarnemingen blijkt dat het voor deze substrategie van belang is dat een goede bereikbaarheid van het gebied de kennismaking met het gebied bevordert. Dit geldt ook voor een korte afstand van de plek tot het centrum van de stad. Dat vergroot de aantrekkelijkheid van het gebied. Dit zijn belangrijke activiteiten voor deze substrategie. Het kennismaken met een gebied is van belang voor nieuwe bewoners en gebruikers van het gebied. Dit is van minder belang voor bewoners die reeds in een gebied wonen. Geconcludeerd wordt dat ook deze substrategie specifiek is.

Substrategie 5 wordt ingezet om de lokale economie te versterken. Dit is eveneens specifiek toe te passen. In de embryonale fase wil men het vestigen van bedrijven bevorderen om bijvoorbeeld de product en dienstverlening in het gebied te vergroten. Daardoor krijgt het gebied een economische impuls. Er wordt naar kansen gezocht om ondernemerschap te bevorderen. Dit wordt bereikt door winkeliers, ondernemers en werkgelegenheidsprojecten in de wijk aan elkaar te koppelen met als doel reguliere arbeidsplaatsen te creëren. Ook is er op een selectieve manier naar de branchering van het winkelaanbod of type onderneming gekeken in een straat of gebied. Dit is alles bepalend voor de populariteit van het gebied voor het Midden- en Kleinbedrijf. Een belangrijke voorwaarde is om een goede marketing en communicatiestrategie te hanteren. Het zal leiden tot meer bedrijvigheid in het gebied. De casus Noorderpark toont bijvoorbeeld aan dat deze substrategie niet tot de beoogde doelstellingen leidt voor het park.

Afhankelijk van de aard en omvang van de nieuwe bedrijven en winkels heeft het ook effect op de werkgelegenheid in de buurt. Dit zijn bijvoorbeeld lokale werknemers die in de inhoudelijke productie van de nieuwe onderneming of in de winkels werken. Ook draagt het bij aan lokale arbeidsplaatsen voor de serviceverlening van die nieuwe onderneming zoals een hotelfunctie. Deze ontwikkeling van een diensteneconomie wordt binnen een grootstedelijke agglomeratie herkend als een dominante trend (P.Tordoir, stad en welvaart, 2004, p3). De dagelijkse praktijk toont aan dat door een bestaande winkelstraat te veranderen in een winkelstraat met speciaalzaken en daardoor een winkelstraat aantrekkelijk gemaakt wordt voor het publiek. Een goed voorbeeld daarvan is de Haarlemmerstraat en de Haarlemmerdijk in Amsterdam. Het bepaalt vaak ook de klandizie en aantrekkelijkheid van het gebied. In de nieuwe ontwikkelingen van het Tolhuistuin wordt wel rekening gehouden met talentontwikkeling en werkgelegenheidsprogramma's. Dat is in algemene economische zin een goede ontwikkeling voor de buurt. Daaruit wordt opgemaakt dat gebieden elkaar in de praktijk wel positief kunnen beïnvloeden. Het levert een belangrijke bijdrage aan de strategie.

### **3. Overige bevindingen**

Het vergroten van vestigingsmogelijkheden van bedrijven, studenten, winkels, horeca en woningen in een gebied is afhankelijk van deregulerende maatregelen. Uit de cases wordt geconcludeerd dat de mate van deregulering bepalend is voor de kansen in het gebied. In de strategieën is het van belang om hier bestuurlijk ruimte voor te bieden omdat het effect heeft op de tijdelijke en permanente ontwikkelingen in het gebied. De activiteit voor het verbeteren van de bereikbaarheid in substrategie 5, blijkt in de waarnemingen doorslaggevend om in de embryonale fase studentenhuysvesting te realiseren. De embryonale fase is daarmee een broedkamer voor nieuwe kansen.

De financiële omvang van de organisatie, voorbereidingskosten en initiële investeringen in de embryonale fase in het gebied zijn aanzienlijk verschillend. Dit wordt bevestigd door bijvoorbeeld de investeringen in de cases Noorderpark en de NDSM-werf. Het betekent dat in de strategieën de fondsvorming en financiële dekking van activiteiten, van wezenlijk belang zijn voor het succes van de strategie. De aard en omvang van het gebied en het investeringspotentieel is van belang voor het succes zoals de eerder genoemde twee cases aantonen. Daarmee wordt gesteld dat financiën, de project- en procesorganisatie en het organiserend vermogen in de cases randvoorwaarden zijn voor het succes van een strategie.

## 5 Conclusies en aanbevelingen

### 5.1 Inleiding

Place making is het proces waarbij in een vroeg (embryonaal) stadium wordt gezocht naar de juiste combinatie van substrategieën om een plek te creëren die door eindgebruikers gewenst is. De juiste keuzes moeten worden gemaakt als het gaat om *waar, wanneer en op welke wijze* ontwikkelingen worden geïnitieerd. De embryonale fase, wordt grofweg de conceptie van het project genoemd. Het combineren van substrategieën lijkt op het eerste gezicht eenvoudig, maar de praktijk leert dat het de juiste expertise van professionals maar ook van initiatiefnemers vergt om dit met succes voor elkaar te krijgen. Tegenstrijdige belangen tussen partijen beïnvloeden de onderlinge samenwerking. Ook spelen de politieke belangen een grote rol. Daarnaast is de zoektocht naar innovatieve financieringsconstructies, als gevolg van de nieuwe realiteit van gebiedsontwikkeling, nog volop in gang. Het vertrouwen in de economie is nog niet hersteld en zal tot die tijd zijn weerslag hebben op nieuwe initiatieven en bestaande ontwikkelingen

In dit hoofdstuk zal ik op basis van het theoretisch kader en het veldonderzoek in paragraaf 5.2 tot de beantwoording van de onderzoeksvraag komen en zal ik mijn conclusies verwoorden. Ik zal aansluitend in paragraaf 5.3 mijn aanbevelingen geven waarna ik in paragraaf 5.4 mijn persoonlijke reflectie geef op dit onderzoekstraject.

### 5.2 Conclusies

#### 5.2.1 Algemeen

Op basis van de doelstelling en afbakening is voor dit onderzoek de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

*Wat maakt place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling succesvol?*

Het onderzoek gaat nader in op het vraagstuk van waar, wanneer en op welke wijze plekken kunnen worden ontwikkeld die bij eindgebruikers gewenst zijn en succesvol zijn.

De onderzoeksvraag wordt met behulp van de onderstaande subvragen beantwoord.

Subvragen:

1. Wat wordt verstaan onder de embryonale fase van gebiedsontwikkeling?
2. Wat wordt verstaan onder place making in gebiedsontwikkeling?
3. Wat zijn place makingstrategieën en welke type substrategieën voor place making worden onderscheiden?
4. Welke effecten van een place makingstrategie worden nagestreefd en worden die ook gerealiseerd?

In de volgende paragrafen worden de conclusies weergegeven met betrekking tot de definities van place making en de embryonale fase van gebiedsontwikkeling. Vervolgens zullen de substrategieën en place makingactiviteiten worden behandeld. Hierbij zal nader worden ingegaan op de effecten van place making in deze embryonale fase van gebiedsontwikkeling. Daarna zal beantwoording van de onderzoeksvraag plaatsvinden.

### 5.2.2 *Wat wordt verstaan onder de embryonale fase van gebiedsontwikkeling?*

In gebiedsontwikkeling zijn verschillende stadia te onderscheiden. Dit betreft de initiatiefase, definitiefase, ontwerpfasen, bouwvoorbereidingsfase en tot slot de realisatiefase en beheersfase. (Verlaet, 2003). Met de embryonale fase wordt de fase bedoeld waar zich een nieuw initiatief aandient en waar place makingsactiviteiten plaatsvinden, nog voor het project wordt gedefinieerd, ontworpen en gerealiseerd.

### 5.2.3 *Wat wordt verstaan onder place making in gebiedsontwikkeling?*

Place making is als volgt gedefinieerd:

#### **Place making**

*Het proces waarbij bewoners, bedrijven en andere belanghebbenden in een vroeg (embryonaal) stadium van gebiedsontwikkeling worden betrokken, waarbij een plek zich van niets tot iets ontwikkelt of een bestaande omgeving verandert en daardoor een (andere) betekenis krijgt.*

### 5.2.4 *Wat zijn place makingstrategieën en welke type substrategieën voor place making worden onderscheiden?*

De definitie van een place makingstrategie is als volgt geformuleerd:

#### **Place makingstrategie**

*Een place makingstrategie bestaat uit een reeks van beslissingen om binnen een afgesproken tijd en met de beschikbare financiële middelen place makingactiviteiten uit te voeren met de intentie om door het gebruik en de beleving, een (andere) betekenis te geven aan een plek*

In mijn onderzoek worden er vijf onderscheiden:

- 1. Branding en Exposure**  
Subdoel: Bekendheid geven aan de plek.
- 2. Co-creatie**  
Subdoel: Organiseren participatie en ideevorming met bewoners, woningeigenaren en winkeliers in het gebied.
- 3. Ondernemingen**  
Subdoel: Interresseren en aantrekken toonaangevende ondernemingen en betrekken bij de ontwikkeling.
- 4. Kennismaken**  
Subdoel: Bezoekers en (tijdelijke) voorzieningen aantrekken tot de plek.
- 5. Versterken lokale economie**  
Subdoel: Versterken lokale economie t.a.v. product- en dienstverlening.

Deze substrategieën zijn benoemd op basis van de gesprekken in de expertinterviews en de literatuur. Dit wordt in de paragrafen 2.5.1 en 2.5.2 nader toegelicht.

### 5.2.5 *Welke effecten van een place makingstrategie worden nagestreefd en worden die ook gerealiseerd?*

In het onderzoek is bekeken welke effecten in deze fase beoogd zijn om te bereiken en welke daadwerkelijk zijn bereikt en of dit ook de plek heeft beïnvloed. De substrategieën zijn genoemd naar enkele van de beoogde effecten en de effecten zijn daardoor op verschillende manieren aan die substrategie gerelateerd.

Deze effecten zijn in de embryonale fase bijvoorbeeld zichtbaar doordat kleinschalige verbeteringen van het gebied plaatsvinden in de openbare ruimte en de bereikbaarheid van het gebied ook wordt vergroot. Maar ook ontstaan effecten door bijvoorbeeld broedplaatsen te ontwikkelen waardoor de lokale economie verbetert. Het draagvlak en de samenwerking met belanghebbenden in het gebied wordt positief beïnvloed door co-creatie. Grote ondernemingen bieden werkgelegenheid en geven een impuls aan de economie. Hoofdstuk 4 van dit onderzoek bevat een gedetailleerde weergave van de waargenomen effecten en de gerealiseerde doelstellingen in de cases.

### 5.2.6 *Beantwoording van de onderzoeksvraag*

Het doel van dit onderzoek is het vinden van succesfactoren van place making in de embryonale van gebiedsontwikkeling.

Op basis van de beantwoording van de subvragen en conclusies, wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag:

*“Wat maakt place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling succesvol?”*

*De kans dat place making in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling succesvol is wordt groter indien men antwoord kan geven op de vraag: waar, wanneer en op welke wijze gebiedsontwikkelingen worden geïnitieerd en er in slaagt om:*

1. Vooraf een gedegen analyse te maken van de plek en de (latente) behoefte van de consument kan blootleggen. Het bepaalt voor een belangrijk deel reeds de uitgangspunten voor de strategie en daarmee de inzet en de prioriteit van de substrategieën. Verschillende combinaties van vormen van place making passen bij verschillende typen plekken. De analyse leidt tot bepaalde combinaties die worden gemaakt door professionals en initiatiefnemers met het vermogen om strategisch te handelen in een complexe stedelijke omgeving.
2. Een passende timing te hanteren voor het tijdelijk of definitief gebruik van bestaand vastgoed op plekken. Dit kan bepalend zijn om bijvoorbeeld toonaangevende ondernemingen of creatieve bedrijven aan te trekken voor de ontwikkeling van een bijvoorbeeld een haven- of bedrijventerrein.
3. Een strategische inzet te plegen door Branding en Exposure en Co-creatie voor de drie cases als noodzakelijke voorwaarden in te zetten om de beoogde verandering van de onderzochte gebieden in gang te zetten.  
Alleen op basis van het succesvol inzetten van beide substrategieën in de drie cases, zijn de beoogde doelen van andere substrategieën in die cases kansrijk gebleken en eventueel ook succesvol voor een place makingproces. De vijf substrategieën kunnen elkaar ook overlappen in de toepassing van de activiteiten binnen de place makingstrategie.
4. Een efficiënt proces te organiseren waarbij voor de duur van het traject, gedreven en communicatief vaardige procesleiders bij de professionele partijen en initiatiefnemers weet te betrekken.  
Dit zijn de zogenaamde *Best Person, Community Leaders* in het place makingsproces die leiderschap tonen in het organiserend vermogen en gedeelde belangen weten te behartigen en daar gezamenlijk voordeel uit putten.
5. Nieuwe financieringsvormen te ontwikkelen om daarmee de benodigde financiën voor die embryonale fase te organiseren en toekomstige businesscases sluitend weet te krijgen. Van alle betrokken partijen, zoals de ontwikkelende partijen en de adviseurs, wordt

- in de embryonale fase een investering gevraagd in het ontwikkelproces of in het gebied, om deze activiteiten mogelijk te maken en de beoogde doelen te bereiken.
6. Op de juiste momenten de politieke kracht en bestuurlijke commitment voor het initiatief weet te krijgen en de politieke- en media-aandacht strategisch weet in te zetten.
  7. Vestigingsmogelijkheden van bedrijven, studenten, horeca, winkels en woningen in een gebied te vergroten door deregulerende maatregelen te treffen. Uit de drie cases blijkt dat de mate van deregulering bepalend is voor de kansen in het gebied. In de strategieën is het van belang om hier bestuurlijk ruimte voor te bieden omdat het effect heeft op de tijdelijke en permanente ontwikkelingen in het gebied.
  8. De initiële kosten en investeringen in de embryonale fase in te zetten in verhouding tot de aard en omvang van het gebied en het beoogde investeringspotentieel van het gebied, zoals blijkt in deze cases.
  9. Voortdurend de aandacht te vestigen op het gebied en de kennismaking met het gebied faciliteert en bevordert. Wanneer men op die manier ondernemingen weet te verleiden om zich te vestigen zal meer traffic in het gebied ontstaan en zal vervolgens ook de lokale economie daardoor worden versterkt.

### 5.2.7 Eindconclusie

Bij place making is het de kunst om plekken te maken die door de eindgebruikers worden geconsumeerd door in te spelen op hun (latente) behoefte. Er is eerder geconcludeerd dat het in deze economische slechte tijd het van belang is dat we de juiste keuzes worden gemaakt in waar, wanneer en op welk wijze dit proces plaats vindt. Place making blijkt succesvol wanneer bepaalde combinaties van substrategieën worden gemaakt door professionals en initiatiefnemers met het vermogen om strategisch te handelen in een complexe stedelijke omgeving. Verschillende combinaties van vormen van place making passen bij verschillende typen plekken. Het tijdelijk of definitief gebruik van bestaand vastgoed kan qua timing op plekken bepalend zijn om bijvoorbeeld toonaangevende ondernemingen aan te trekken voor de ontwikkeling van een bedrijventerrein.

De substrategieën Branding en Exposure en Co-creatie zijn in de cases veelal belangrijk gebleken om de beoogde verandering van een gebied in gang te kunnen zetten. Alleen op basis van het succesvol inzetten van beide substrategieën zijn voor deze drie cases de beoogde doelen van andere substrategieën kansrijk gebleken en eventueel ook succesvol voor een place makingproces.

De professionele partijen en initiatiefnemers tonen leiderschap door zich in te zetten als procesleiders en moeten in staat zijn om dit proces te organiseren door hun netwerk te benutten en draagvlak te creëren en tevens het verlangen naar dit soort plekken weten aan te wakkeren. Zij moeten in staat zijn om tegenstrijdige belangen van partijen en ook politieke belangen met elkaar weten te verenigen en zgn, *windows of opportunities* kunnen benutten

Place making blijkt een adaptief proces, dat gebaat is bij flexibele plannen en innovatieve financieringsconstructies. De wijze van financiering en het organiserend vermogen blijken in deze cases uitermate belangrijke randvoorwaarden om de strategie succesvol te maken. Van alle betrokken partijen, zowel de ontwikkelende partijen als ook de adviseurs, wordt in de embryonale fase een financiële investering gevraagd in het ontwikkelproces of ook daadwerkelijk in de projecten in het gebied, om de activiteiten mogelijk te maken en de beoogde doelen te bereiken. De cases laten zien dat de aard en omvang van het gebied en het beoogde investeringspotentieel van het gebied van belang is voor de wijze waarop de initiële kosten en investeringen in de embryonale fase worden ingezet.

Zelden is het eerste product ook het eindproduct, maar is er sprake van cycli van ontwikkeling. Dit is vergelijkbaar met de prototypen in andere industrieën.

Kortom, place making vergt meer van de professionals en initiatiefnemers en vereist het vermogen strategisch te handelen in een complexe stedelijke omgeving, waarin de consument de leiding heeft en hooguit begeleid kan worden in het ontdekken van zijn of haar behoefte naar plekken in de stad.

### 5.3 Aanbevelingen

De beantwoording van de onderzoeksvraag geeft aanleiding om ook aanbevelingen te doen aan partijen die zich met place making in gebiedsontwikkeling bezig houden. De volgende aanbevelingen worden gepresenteerd.

1. *Blijf in het proces zo lang mogelijk openstaan voor het zoeken naar gedeelde belangen en optimaliseer daarmee de samenwerking met eindgebruikers en belanghebbenden.*  
De gemeenten en een woningcorporatie hebben in het ontwikkelingsproces zowel verschillende als ook gedeelde belangen in een gebied. De gemeente heeft vanuit haar publiekrechtelijke taak veelal een ambtelijk beleidskader van waaruit gebieden worden ontwikkeld. Daartoe worden programma's en projecten geïnitieerd. Een woningcorporatie is vooral gericht op de sociaal maatschappelijke belangen en ook op het belang van behoud en groei van de vastgoedwaarde en het beheer en de exploitatie van het gebied. In beide gevallen staat het belang van de burgers en eindgebruikers van het gebied voorop.
2. *Wees bewust van de embryonale fase, want daar wordt reeds de basis gelegd voor het behalen van succes.*  
Zorg voor een goede start door de juiste mix van activiteiten in te zetten en deze te koppelen aan een beoogd effect voor die fase. Stel daarmee vooraf de doelen vast in de embryonale fase van gebiedsontwikkeling die zullen leiden tot de beoogde einddoelen in de latere fases van de gebiedsontwikkeling.
3. *Zorg voor co-creatie met bewoners en eindgebruikers en maak hen deelgenoot van de plannen en detecteer hun (latente) behoefte.*  
Samenwerken door co-creatie vanuit een gedeeld maatschappelijk belang is belangrijk voor het vertrouwen en daarmee bepalend voor het succes van de place makingstrategieën. Dit betekent dat de strategieën om place making in het gebied tot een succes te laten zijn effectief worden als gedeelde belangen worden behartigd en gezamenlijke doelen worden bereikt.
4. *Door burgerinitiatieven te omarmen en te koesteren creëert men vertrouwen en draagvlak.*  
Burgers zijn bepalend mede de duurzaamheid van een initiatief. Zij willen door de overheid in hun acties en doelen ondersteund worden om realisatie van hun plannen mogelijk te maken. Dit geldt in eerste instantie voor de begeleiding in het proces en daarbij hun zoektocht naar kansen en mogelijkheden om tot realisatie te komen.
5. *Versterk Branding en Exposure door verbinding met omliggende gebieden.*  
Het is van belang om te weten wat zich binnen de omliggende gebieden hoofdzakelijk afspeelt op het vlak van place making. Dit draagt bij aan een betere *Brandingsproces*. De integrale benadering heeft strategische voordelen omdat een gezamenlijke place makingstrategie resulteert in een effectievere aanpak en ook financiële voordelen oplevert.
6. *Ga op zoek naar een Best person & Community leader*  
Het is van belang dat in het place makingtraject één of meerdere personen zich continu blijven inzetten om de activiteiten aan partijen voor te leggen en deze partijen ook betrokken houdt. Dit vraagt om een persoon met zeer goede communicatieve eigenschappen, betrokkenheid en doorzettingsvermogen om op verschillende niveaus te kunnen schakelen. Door de vaardigheid om gedeelde belangen te detecteren kan een optimale business propositie worden ontwikkeld.
7. *Verleid marktpartijen om in de embryonale fase duurzaam te investeren in het gebied.*  
Partijen zullen pas in het gebied investeren als duidelijk wordt wat hun risico's zijn en hun Return On Investment mogelijk is. Het is daarom van groot belang om dit zichtbaar te maken voor marktpartijen en hen te verleiden om duurzaam te investeren. De overheid kan faciliteren bij de zoektocht naar andere en nieuwe geldstromen.

8. *Nieuwe ondernemers in het gebied.*  
Streef ernaar om ook nieuwe ondernemers aan te trekken met frisse ideeën en behoud diversiteit daarin om het gebied economisch te versterken.
9. *Vier je successen!*  
Vier regelmatig de behaalde successen en deel dit met de partijen in het gebied!.

#### 5.4 Beperkingen van het onderzoek.

In het onderzoek worden de percipieerde effecten van de respondenten gebruikt om tot een analyse en conclusie te komen. Dit beïnvloedt de onderzoeksresultaten. Voor dit onderzoek zijn drie cases in twee gebieden onderzocht. Er is bij het benaderen en interviewen van partijen geprobeerd om zo goed mogelijk triangulatie toe te passen. Niet alle partijen hebben in aan het onderzoek hun medewerking willen verlenen. Met betrekking tot die cases, gebieden en het aantal betrokken personen, wordt aanbevolen om aanvullend onderzoek te doen en meerdere personen bij de verschillende actoren te interviewen. Daarmee kan het beeld van place makingactiviteiten, effecten en de onderlinge verbanden binnen de cases worden aangescherpt.

Het onderzoek richt zich niet op de einddoelen van gebiedsontwikkeling. Er is aanvullend onderzoek nodig om de effecten in de eindfase van gebiedsontwikkeling te onderzoeken. Dit zal naar verwachting nieuwe inzichten opleveren ten aanzien van de effectiviteit van de gehanteerde substrategieën in de embryonale fase. Enkele voorbeelden van beoogde effecten van gebiedsontwikkeling in de eindfase zijn:

Beoogde effecten van Place making in de eindfase (de <i>einddoelen</i> van een GBO)	
1	Verbeteren ruimtelijke kwaliteit t.a.v. toekomstwaarde
2	Verbeteren duurzaamheid van een gebied
3	Verbeteren imago van het gebied
4	Sociale cohesie / samenhang in de wijk het "thuisgevoel".
5	Verbeteren bereikbaarheid en infrastructuur van het gebied
6	Aanpassing maatschappelijke voorzieningenniveau
7	Sociale cohesie / samenhang in de wijk het "thuisgevoel".
8	Verbeteren lokale economische status van de plek
9	Waardecreatie door verhogen vastgoedwaarde en SROI ( Social Return on Investment)
10	Verbeteren sociale status van een wijk of plek

Het onderzoek heeft zich beperkt tot drie ten opzichte van elkaar verschillende type cases, te weten: een binnenstedelijke woonomgeving, een stadspark en een havengebied. Aanvullend onderzoek kan worden verricht door gelijksoortige cases met elkaar te vergelijken.



## 5.5 Reflectie

Bij de start van het onderzoek is mij het meest bijgebleven dat er op verschillende manieren naar place making wordt gekeken. In mijn zoektocht naar de meest passende definitie van place making voor dit onderzoek stuitte ik op veelal algemene informatie en gaf mij dat onvoldoende kaders mee om er goed mee aan de slag te gaan. Bestaande theorieën die ik in mijn vooronderzoek tegenkwam over place makingstrategieën, heb ik gemeend verder aan te moeten vullen om een stevig kader te kunnen bieden voor deze thesis. Dat gaf mij de gelegenheid om substrategieën voor place making te benoemen om tot een duidelijk onderzoekskader te komen. Dat traject vond ik belangrijk en zeer leerzaam omdat ik door de expertinterviews ontvonden heb hoe professionele partijen in de praktijk een place makingstrategie bepalen en place makingactiviteiten uitvoeren om de beoogde tijdelijke en einddoelen te halen.

Ik ben van mening dat dit onderzoek naar place making voldoende handvatten biedt voor professionals en initiatiefnemers voor verder onderzoek op het vlak van strategische processen voor place making en de zoektocht naar de behoeften en latente behoeften van eindgebruikers. Het biedt informatie, voorwaarden en kaders om gebiedontwikkelingen te starten en draagt bij aan risicobeperking door in een vroeg stadium na te denken over de initiële investeringen. Dit leidt tot een samenwerking met partners in een gebiedsontwikkeling waarmee een pre-consortium kan worden gevormd.

Overheden en woningcorporaties zijn als facilitator of als initiatiefnemer in een gebied, in principe op zoek naar verbetering en optimalisering van de plek of gebied in de breedste zin van het woord. De beoogde doelen en effecten in dit onderzoek tonen dit aan. In de gesprekken heb ik duidelijk gemerkt dat voor een succesvolle strategie specifieke personen in het proces belangrijk zijn die bij de partijen de kar voortrekken. De passie en visie van die personen is sterk bepalend voor het behalen van tussentijdse mijlpalen en tenslotte ook de einddoelen. Daarbij gaat het om de overtuigingskracht van sleutelfiguren in het proces die vooral ook sociaal en maatschappelijk betrokken zijn. Ik heb gemerkt dat het bieden van flexibiliteit in een proces en het bezitten van een groot uithoudingsvermogen cruciaal is om dergelijke trajecten te kunnen doorlopen om tot een succes te komen.

Wanneer de uitkomsten van dit onderzoek worden geplaatst in de huidige Nederlandse praktijk van gebiedsontwikkeling, dan zijn we nu op zoek naar partijen die de juiste balans bieden in flexibiliteit en realisatiekracht. Door rekening te houden met de (latente)behoefte van eindgebruikers, kan de toekomst worden gezien als het vertrekpunt van de gebiedsontwikkeling. Van partijen wordt verwacht een extra stap te zetten en ook gebruik te maken van de bestaande waarden in het gebied en daar zowel strategisch en operationeel mee om te gaan. Ik vraag mij o.a. af hoe en in hoeverre overheden en marktpartijen in deze slechte economische tijd gaan samenwerken en hun betrokkenheid en aandeel kunnen invullen en dat ook op de lange termijn kunnen blijven garanderen. De huidige discussies en afspraken over de rollen van de gemeente en de kerntaak van woningcorporaties en verantwoordelijkheid van private partijen maakt het voor partijen niet eenvoudiger.

Het gaat naar mijn mening momenteel om het kweken van vertrouwen tussen partijen om samen te werken en gezamenlijk te investeren in de ontwikkelingen in het gebied waarbij door middel van netwerkvorming, match making en pre-consortiumvorming een duurzame samenwerking kan plaatsvinden. Dat vraagt ook bij private partijen meer commitment voor de langere termijn en de bereidheid om meer risico's nemen. De risico's moeten voor partijen inzichtelijk worden gemaakt en door verwachtingsmanagement goed worden beheerst. Van bestuurders van private partijen worden nieuwe en flexibele voorwaarden verwacht om reeds in de embryonale fase te kunnen investeren in initiatieven en projecten. De overheid kan daarin een belangrijke rol spelen om dit te faciliteren en gezamenlijk te zoeken naar (derde) geldstromen om een impuls te geven aan de economische versterking van het gebied. Innovatieve financieringsconstructies spelen in de embryonale fase een belangrijke rol om partijen te kunnen overtuigen van een goede basis voor een kansrijke business case. Dat is bepalend voor een goede start en om vervolgens de einddoelen te halen. Daarnaast is het ook de beschikbaarheid van personen die communicatief vaardig en sociaal maatschappelijk betrokken zijn.

Ik ben overtuigd van de noodzaak voor deze aanpak, die anders is dan we tot nu toe gewend zijn. Place making wordt door de nieuwe werkelijkheid verheven tot de kunst om op zoek te gaan naar de behoeften en latente behoeften van eindgebruikers in gebiedsontwikkeling. Ik hoop dat het u inspireert om de kunst van place making verder te ontwikkelen en in praktijk te brengen.

# Geraadpleegde literatuur en bronnen

## Literatuur:

- Assche et al, (2013), *'Noorderpark Plastic Paviljoen'*, brochure bureau SLA en design for spaces Overtreders
- Altman & Low ( 1992), *"Place Attachment"*
- Berg, L. Braun. E en Otgaar A., (2002), *"Organiserend Vermogen in Perspectief"*, P2
- Berg, L van de (1987), *"Urban Life Cycle and Market-Orientated Revitalisation Policy"*, P556
- Berg, L. van den, Meer, J. van der en Otgaar A., (2007), *"the attractive city: catalyst of sustainable urban development"*, P48-63
- Buhrs, M. (2008), *"Gebiedsmarketing"*, *Kiezen voor een succesvolle toekomst voor locatie, wijk en stad. P 13-16, 37-42.*
- Baarda, Goede (2001), *"Basisboek Methoden en Technieken, handleiding voor het opzetten en uitvoeren van onderzoek"* 3<sup>e</sup> druk Groningen.
- Braun, E. (2008), *"City Marketing: Towards an integrated approach"* P49-69
- Daamen, T. (2010), *Strategie als Kracht: naar effectieve strategieën voor stedelijke ontwikkelingsprojecten: De casus Stadshavens Rotterdam*, P266-267
- Duyvendak, J. (2009) *"thuisvoelen"*, artikel sociologie, P257-260
- Duyvendak, J. (2011) *"conclusion: inclusive ways of feeling at home?"*, In: *The politics of home, belonging and nostalgia in Western Europe and the United States*, Palgrave Macmillan, Hoofdstuk 6, P 257-260
- Franzen, A. (2011), *"kunst van het verbinden"* Essay in MO Samenlevingsopbouw
- Jacobs, J. (1961), *"Dood en Leven van Grote Amerikaanse Steden"*, New York
- Hortulanus, R. (1995), *"Stadsbuurten: Bewoners en Beheerders in Buurten met Uiteenlopende Reputaties"*
- Lupi, T. (2008) *"Buiten wonen in de stad, de maakbaarheid van IJburg"*, thesis UVA Amsterdam
- Lupi, T. (2008) *"Buiten wonen in de stad, de maakbaarheid van IJburg"*, a sense of place P20
- Fried, M. (1982), *"a sense of place"*
- Rot, J. van 't, (2009), *"Toepasbaarheid van Place making in Nederland"* P9-12

- Hof, J. van den (2006), *"PPS in de polder" De betekenis van publiekprivate samenwerking voor de borging van duurzame ruimtelijke kwaliteit op Vinex-locaties*
- Hoppenbrouwers, C. (2012), *College communicatie in de realisatiefase, MCD 09, september 2012*
- Hospers, G. (2009), *"Lynch Urry and city marketing: taking advantage of a city as a built and graphic image", P226-233*
- Hospers, G. (2009), *'De stad tussen karaoke en karakter', Review Essay Bestuurskunde*
- Lupi, Musterd, Waldberg (2007), *"pioniers in Place making" in publicatie Habiforum P12-14, P72-84*
- Montgomery, J. (2007), *"Making a city: Urbanity, vitality and urban design " P94-96,*
- Miles en Huberman(1994), *Qualitative Data Analysis', "case-ordered predictor-outcome matrix".*
- Milikowski, F. (2012), *"De oversteek van nieuwe Noordelingen", artikel De groene Amsterdammer, 18 oktober 2012.*
- Mitros, (2011), *Place making als strategie voor de rijtuigenbuurt, artikel 31 januari 2011*
- Noorder IJkrant, 2013, *artikel "Brooklyn aan het IJ" artikel, mei 2013*
- PPS, (2000), *How to turn a Place Around. New York: Project for Public Spaces*
- PPS, (2009), *Project for Public Spaces, 2008, internet artikel van Project for Public Spaces*
- PPS, (2008), *What is Place making?, internet artikel van Project for Public Spaces*
- PPS, (2007), *What Makes a Successful Place? Internet Artikel van Project for Public Spaces*
- Plas, G. van der. (2001), *"Amsterdam timmert aan de vloer. Over een betere inrichting van de openbare ruimte in de stad". Dienst Ruimtelijke Ordening Gemeente Amsterdam.*
- Real Estate Magazine (2008), *Thema Branding, 2008/59).*
- Relph, E. (1976), *"Place and Placelessness" London: Pion Limited*
- Rot, J. van 't (2009), *"Toepasbaarheid van Place making in Nederland" P13-18*
- Rotmans, J. (2011), *"Transitie aanpak Organisch Ontwikkelen" College MCD: 4 oktober 2011*
- Stadshavens Rotterdam, (2011), *"Merwe Vierhavens, Van Woestijn naaar Goudmijn", Een samenwerking tussen Drift, Erasmus Universiteit, Doepel Strijkers Architects*
- Structuurvisie Amsterdam 2040, (2011), *" Economisch sterk en Duurzaam", gemeente Amsterdam*
- Steve Tiesdell and David Adams, (2011), *"Real Estate Development, Urban Design and the Tools Approach to Public Policy", P1-3*

- Shibley, R. (1998). *'The complete New Urbanism and the partial practices of placemaking'*. *Utopian Studies*, P80-83.
- Shibley, R. (1998), *"The Complete New Urbanism and the Partial Practices of Placemaking."* P80-103.
- Straub, S. (2012) *Artikel: Co-creatie in gebiedsontwikkeling*, gebiedsontwikkeling.nu, P1
- Tuan, Y. (1977), *"Space and Place: The Perspective of Experience"*
- Trust Noord, Ymere et al, maart,2012. *"Trust Noord"*,P3-7, 13, 23, 26-49
- Tordoir, P. (2004), *"artikel Stad en welvaart"*
- TU Delft (2011), *"Samenwerking tussen publiek en privaat in een andere realiteit."*
- TU Delft (2011), *"Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit: wat nu te doen?"*  
TU Delft i.s.m. Akro Consult & Deloitte.
- TU Delft (2011), *"Duurzame gebiedsontwikkeling: doe de tienkamp! "*
- Uiterwaal, S. (2009), *Het imago van een binnenstedelijke gebiedsontwikkeling*, scriptie Master City Developer. P13.
- Verlaet, J. van 't (2003), *"Stedelijke gebiedsontwikkeling in hoofdlijnen"*, (3<sup>e</sup> ed.), Erasmus Universiteit Rotterdam
- VROM (2008), *De Kracht van samenwerking*. Ministerie van VROM.
- VROM (2003), *Effectief beheer van de openbare ruimte. Ontwerp, zeggenschap en organisatie*. Ministerie van VROM.
- VROM (2011), *Verkenning Ruimtelijke kwaliteit VROM raad*
- VROM (2005), *Ruimte van ons allemaal*. Ministerie van VROM.
- Whyte, W. (1980), *"the social life of small urban spaces"*
- Winden, W. van (2011), *"creating knowledge hotspots in the city: a handbook"*, Ubaniq/Redis
- Ymere Informeert (2013), *de van der Pekbuurt Verbetert*, artikel mei 2013.
- Zeeuw, F. de (2011), *'Binnenstedelijk ontwikkelen moet op alle fronten anders'*.  
*In Service Magazine*, december 2011, P22.

### Colleges MCD 2011-2013

- Berg, L van de, (2011), *"Maatschappelijke trends en stedelijke levenscyclus"*, MCD College 13 september 2011.
- Braun, E. (2011), *"De waarde en aantrekkelijkheid van steden"*, MCD College: 25 oktober 2011.
- Braun, E. (2011), *"City- en gebiedsmarketing"*, MCD College 6 december 2011.

Duyvendak, J. (2011) "sociale implicaties van stedelijke interventies", *MCD College*  
8 november 2011.

Hospers H. (2011), "*making sence of place*", *MCD College City marketing* : 27 september 2011.

Otgaar, A. (2011), "*Ontwikkeling van Consumentensteden*", *MCD College*: 27 september 2011.

Winden, W. van, (2011), "*Kenniseconomie en clusters*", *MCD College*: 13 december 2011.

### Internetbronnen:

<http://www.participatiewijzer.nl>  
<http://www.amsterdam.nl/wonen-leefomgeving/bouwprojecten/noordwaarts>  
[http://www.awareness.nl/fileadmin/awareness/bestanden/Burgerparticipatie\\_bij\\_gebiedsontwikkeling.pdf](http://www.awareness.nl/fileadmin/awareness/bestanden/Burgerparticipatie_bij_gebiedsontwikkeling.pdf)  
[http:// www.bobbingforest.com](http://www.bobbingforest.com)  
<http://www.gebiedsontwikkeling.tudelft.nl>  
[http:// www.overhoeks.nl](http://www.overhoeks.nl)  
<http://www.ndsm.nl>  
<http://www.ndsm.nl/thema/historie>  
<http://www.drift.nl>  
<http://www.Ymere.nl>  
<http://www.noorderpark.amsterdam.nl>  
[http://www.amsterdam.nl/ projectbureau Noordwaarts](http://www.amsterdam.nl/projectbureau Noordwaarts)  
<http://www.vdpekbuurt.nl>  
[http:// dare .uva.nl](http://dare.uva.nl)  
<http://www.biesterbos.nl>  
<http://www.hotelnottingham.nl>  
<http://www.mastercitydeveloper.nl/publicaties/scripties>  
<http://www.pps.org>  
<http://www.pps.org/info/placemakingtools>  
[http://www.pps.org/info/bulletin/what\\_is\\_placemaking](http://www.pps.org/info/bulletin/what_is_placemaking)  
<http://www.pps.org/info/placemakingtools>  
<http://placemakers.wordpress.com>  
<http://www.jso.nl>  
<http://www.placemakingplus.com>  
<http://nl.wikipedia.org/wiki/Strijp-S>  
<http://www.urgenda.nl/>  
<http://placemakingproject.wordpress.com>

### Interviews: ( Interviewer E. M . Tureay)

- o Aslan, O., Gemeente Amsterdam/Stadsdeel Noord, (mei 2013)
- o Assche, P. van, Bureau SLA , (maart 2013)
- o Asseldonk, M. van, Architectenbureau O+A, (juni 2013)
- o Kanters, F., Woningcorporatie Ymere, (maart, juni 2013)
- o Kreeft, B., Ondernemer Van der Pek en bewoner, (mei 2013)
- o Lodewijks, J., bewoner en initiatiefnemer, (juni 2013)
- o Olij, B., Stichting Kinetisch Noord NDSM Werf, (mei 2013)
- o Sluimers, B., Woningcorporatie Ymere/FLX, (april 2013)
- o Sluiter, R., Gemeente Amsterdam/Stadsdeel Noord, (maart, april 2013)
- o Sol, K., Studio Placemakers, (februari 2013)
- o Vooren, R., Gemeente Amsterdam/Projectbureau Noordwaarts, (mei 2013)
- o Voskuyl, K., Woningcorporatie Ymere, (mei 2013)
- o Ziegler, F., Noorderparkkamer, (mei 2013)

### Overige informatiebronnen:

Waaier (tool), samengesteld boekwerk ( 2012), "40 ideeën voor tijdelijke invulling en definitieve placemaking , samengesteld door: Ymere FLX, studio Placemakers ,projectorganisatie Nobelhorst.

Bezoek Lille oktober 2012 expositie Lille Fantastique, "Toren van Babel"

Bezoek Matchmaking bijeenkomst Acqua Dock, *Experimenten Drijvend Bouwen Stadshavens*, 16 mei 2013, RDM Campus Rotterdam.

Bezoek Jubileumcongres MCD " *the art of making cities*" , *John Worthington presentatie place making*

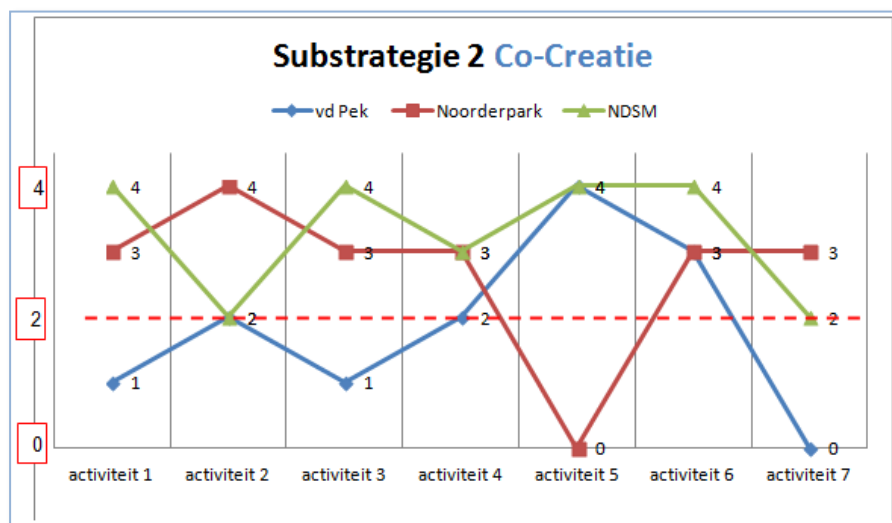
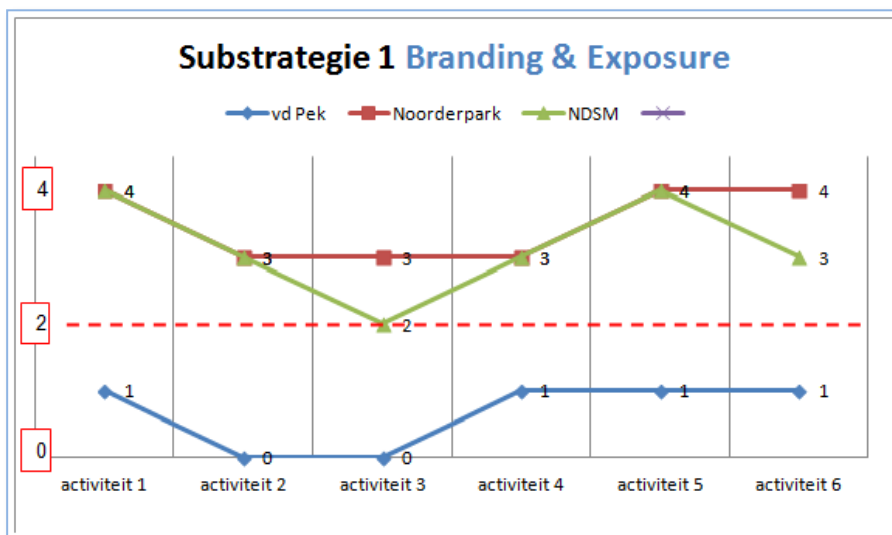
### Foto's:

Cover: Eric de Ville, "La tour de Bruxelles by night" 2010. (*expositie Lille Fantastique oktober 2012 "Toren van Babel"*)

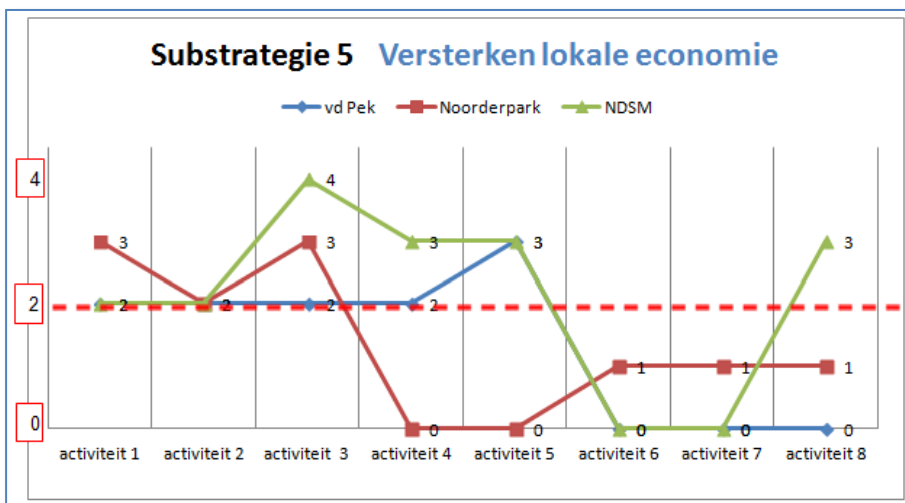
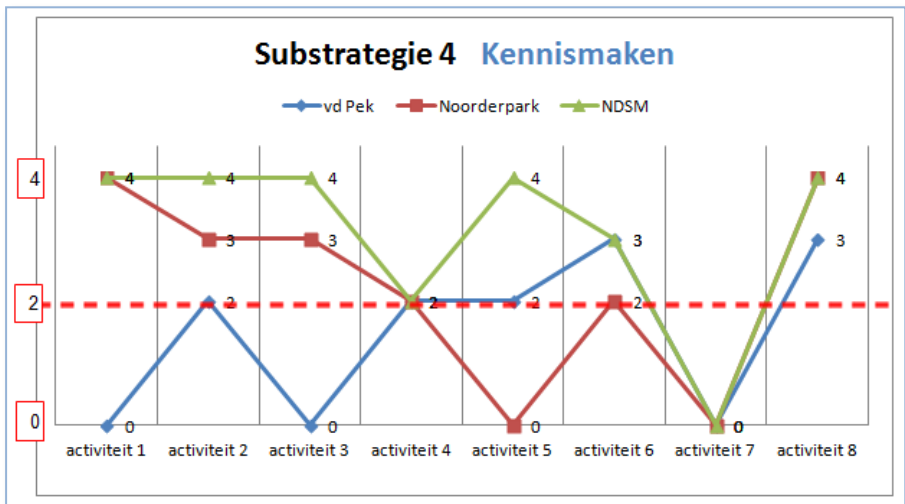
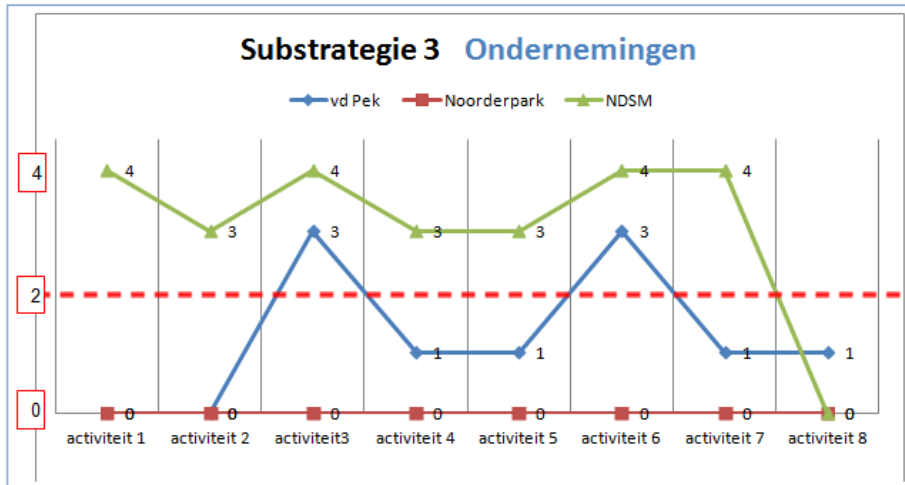
## BIJLAGE Grafieken substrategieën

In deze bijlage zijn de waargenomen activiteiten van de drie cases in grafiekvorm weergegeven. De specifieke waardering van de activiteiten per substrategie is in de tabellen van hoofdstuk 4 opgenomen.

Detectie niveau	Maatstaf	Toelichting
0	-	Niet waargenomen
1	+/-	Deels waargenomen
2	+	Waargenomen
3	++	Goed waargenomen
4	+++	Ruim waargenomen







## BIJLAGE Onderzoeksfases

