

Publiek-private samenwerking Mercatorplein en Jan Evertsenstraat

Evaluatie en toekomstverkenning



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Publiek-private samenwerking
Mercatorplein en Jan Evertsenstraat
Evaluatie en toekomstverkenning

- eindrapport -

drs. H.M. ter Beek
drs. P. Wit

Amsterdam, 5 oktober 2007
Regioplan publicatienr. 1594

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: 020 - 5315315
Fax : 020 - 6265199

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan
Beleidsonderzoek in opdracht van Stadsdeel De
Baarsjes.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	1
Managementsamenvatting	2
1 Inleiding en vraagstelling	5
1.1 Vraagstelling.....	5
1.2 Leeswijzer.....	6
2 Opzet onderzoek en gehanteerd normenkader	7
2.1 Overzicht van onderzoeksactiviteiten.....	7
2.2 Gehanteerd normenkader en ijkpunten bij de evaluatie	8
3 Positionering Mercatorplein en Evertsenstraat	10
3.1 Veel concurrentie van omliggende winkelgebieden	10
3.2 Ontwikkelingen op en om het plein	12
3.3 Structurele ontwikkeling toch vooral ook positief	12
4 Inhoudelijke doelrealisatie en bijdrage SBM	14
4.1 Veiligheid	14
4.2 Economisch beheer: detailhandel	15
4.3 Economisch beheer: ambulante handel	18
4.4 Verblijf en ontspanning	20
4.5 Evenementen	21
4.6 Schoon, heel en veilig	23
5 Evaluatie organisatie en proces	25
5.1 Beoordeling	25
5.2 Afbakening naar gebied en participanten.....	26
5.3 Financiële inbreng en zeggenschap	27
5.4 Instrumentatie en slag van visievorming naar uitvoering	28
5.5 Heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheden	30
5.6 Specifiek aandachtspunt: verbetering branchering	32
6 Samenwerkingsmodellen voor de toekomst	34
6.1 Opvattingen van stakeholders over continueren van SBM	34
6.2 Schets van doorontwikkelingsmodellen	35
6.3 Conclusies en voorkeursmodel	38
6.4 Tot slot.....	41
Bijlage 1 Overzicht van gesprekspartners	43
Bijlage 2 Overzicht van documenten SBM	44

VOORWOORD

In opdracht van het Stadsdeel De Baarsjes heeft Regioplan Beleidsonderzoek de publiek-private samenwerking rondom Mercatorplein en Jan Evertsenstraat geëvalueerd. De evaluatie voorziet in een toets op de mate waarin de vooraf geformuleerde doelen zijn gerealiseerd, met name op basis van hetgeen door de betrokken stakeholders is vastgelegd in de Samenwerkingsovereenkomst Beheer Mercatorplein/Jan Evertsenstraat e.o. van april 2003. Daarnaast is echter ook een eerste uitwerking opgenomen van mogelijke samenwerkingsmodellen voor de toekomst.

Voor het onderzoek zijn gesprekken gevoerd met de diverse betrokken stakeholders en daarnaast heeft er een analyse plaatsgevonden van relevante sociaal-economische statistieken en voor het onderzoek relevante documenten. Het onderzoek is vanuit het Stadsdeel De Baarsjes begeleid door Abdoul Karrouch en Henk van Houtrijve. Wij danken zowel de gesprekspartners als de opdrachtgevers vanuit het stadsdeel voor hun inbreng en prettige samenwerking.

Dit laat onverlet dat de voorliggende rapportage geheel voor rekening komt van de onderzoekers. Het onderzoek is uitgevoerd door Paul Wit en Herbert ter Beek (projectleider). Wij vertrouwen erop dat de evaluatie bijdraagt aan een gefundeerde besluitvorming over de optimale vorm van samenwerking tussen de publieke en private partijen.

Amsterdam, 5 oktober 2007

Herbert ter Beek
Clustermanager Economie
herbert.ter.beek@regioplan.nl

MANAGEMENTSAMENVATTING

Om effectief te kunnen werken aan het economisch draagvlak en de ruimtelijke en sociale kwaliteit in bredere zin van het kernwinkelgebied van het stadsdeel De Baarsjes, is in 1998 door publieke en private partijen besloten tot samenwerking in de Stichting Beheer Mercatorplein (SBM). In april 2003 zijn deze partijen opnieuw een samenwerkingsovereenkomst aangegaan met als doel de kwaliteit van het woon-, winkel- en werkklimaat in het kernwinkelgebied te behouden en de economische functie te versterken.

De vraag doet zich nu voor of het huidige samenwerkingsverband voldoet aan de nieuwe ontwikkelingen en uitdagingen in het kernwinkelgebied. Om hier antwoord op te geven is gekeken naar de behaalde resultaten vanaf 2003 op de in de samenwerkingsovereenkomst gestelde doelen. Ook zijn toekomstige doorontwikkelingsmogelijkheden van de samenwerking geanalyseerd en beoordeeld.

- | | |
|----------------|---|
| Doelrealisatie | Uit het onderzoek blijkt dat de doelen op het gebied van economische stimulering (de winkelfunctie) niet zijn gerealiseerd. Er zijn geen verbeteringen opgetreden in bezoekersaantallen, omzetten en ook de branchering is niet verbeterd als gevolg van de SBM. Op het gebied van veiligheid en evenementen zijn de resultaten positiever. Voor de toekomst is er aanleiding om te komen tot een bijstelling van de focus van SBM, zodanig dat de activiteiten (meer dan in de laatste periode) vooral worden gericht op het versterken van de winkelfunctie. Evenementen die nu door SBM worden georganiseerd en die vooral doelen dienen op het gebied van jeugd, welzijn en cultuur, hebben zeker hun maatschappelijke waarde, maar kunnen beter direct door de betreffende sector(en) binnen het stadsdeel worden aangestuurd. |
| Toekomst | Het organisatorische model dat voor de toekomst het beste past bij de publiek-private samenwerking rondom Jan Evertsenstraat en Mercatorplein, is afhankelijk van de functies die er in worden ondergebracht en van door de verschillende stakeholders getoonde betrokkenheid en commitment. Daarbij is continuering van de wijze waarop in de afgelopen periode is samengewerkt niet wenselijk, met name omdat de private (financiële) inbreng in de publiek-private samenwerking relatief sterk achterbleef bij de publieke inbreng. Indien deze balans niet in enige mate wordt hersteld, is opsplitsing van de nu door SBM vervulde taken het meest logisch. SBM kan dan doorgaan als een overlegplatform, waarin de portefeuillehouder van het stadsdeel zonder problemen kan blijven participeren, maar de uitvoerende taken worden dan ondergebracht bij het stadsdeel. Dit leidt tot een eenduidiger aansturing en mogelijk enige efficiencywinst omdat bespaard kan worden op de organisatiekosten van de SBM. |

Dit is echter wat ons betreft niet het meest wenselijke scenario. Voor het

winkelgebied en de betrokken partijen is juist een intensivering van de samenwerking gewenst. Met een meer eenduidige focus (gericht op versterking van de winkelfunctie en upgrading van het winkel- en horeca-aanbod in het gebied) en daadwerkelijk commitment van de meest betrokken partijen, in casu de winkeliers, de vastgoedeigenaren en het stadsdeel, kan SBM doorontwikkelen naar een slagvaardiger uitvoeringsorganisatie die zich richt op winkelstraatmanagement, daarbij aansluitende evenementen, promotie en marketing van het winkelgebied en eventueel ook veiligheid en de kwaliteit van de openbare ruimte. Het gewenste commitment van met name de private partijen zal moeten blijken uit een grotere financiële inbreng en een bredere betrokkenheid vanuit de respectievelijke achterbannen van vastgoedeigenaren en winkeliers. Indien dit commitment daadwerkelijk getoond wordt, kan het stadsdeel daar op zijn beurt ook positief op reageren. De inzet van het stadsdeel kan in die zin deels afhankelijk worden gesteld van de mate waarin er respons komt van de private partners.

In dit voorkeursscenario dient het 'dubbele petten'-probleem waar de portefeuillehouder van het stadsdeel nu mee te maken heeft, te worden opgelost. De vertegenwoordiger namens het stadsdeel in het bestuur kan bijvoorbeeld een andere zijn dan de portefeuillehouder die de beleidsinhoudelijke relatie met SBM inhoudt geeft. Bij overheidsbedrijven wordt vaak van deze constructie gebruik gemaakt, bijvoorbeeld als de wethouder Financiën de aandeelhoudersrol vervult en een andere (vak-) wethouder de beleidsinhoudelijke relatie inhoudt geeft. Een andere mogelijkheid is, dat het stadsdeel besluit om niet meer vertegenwoordigd te willen zijn in het bestuur of alleen in de vorm van toehoorder.

Ambities

Verder dienen de ambities voor een vervolg van SBM goed gekozen te worden. Te hoge ambities moeten worden voorkomen, van een bovenwijkse ambitie kan geen sprake zijn. Anderzijds is de kernopgave van SBM wel om de aanwezige potentie van het gebied, met name op het gebied van detailhandel, zo goed mogelijk te benutten. De bevolkingssamenstelling van het stadsdeel verandert en de koopkracht zal geleidelijk aan toenemen, in lijn met de ontwikkeling van andere vergelijkbare wijken 'binnen de Ring A10'. Voor de kortere termijn zou de ambitie moeten zijn om de achterstand ten opzichte van Amsterdam als geheel en met name vergelijkbare wijken en winkelgebieden binnen de Ring niet groter laten worden. Hiervoor is al een toename van bezoekersaantallen en bestedingen vereist. Op langere termijn moet het doel zijn om de achterstand in te lopen (vanwege de overlast die uitgaat van de herstructurering van de Jan Evertsenstraat en de herprofilering van het Mercatorplein zal dit op korte termijn nog niet realistisch zijn). Bovendien vraagt een omslag sowieso enige tijd als het gaat om imago en branchering, maar de structurele trend wat betreft samenstelling van de bevolking en in het verlengde daarvan de koopkracht is wel positief.

De nieuwere generaties inwoners van allochtone herkomst vragen om andere voorzieningen dan hun ouders. Daarnaast kan ingespeeld worden op

studenten en nieuwe inwoners met meer koopkracht die afkomen op de relatief nog betaalbare woningen in het gebied. Een mix van trendy, exotisch en urban biedt perspectief voor ondernemers in het gebied, zeker als het actief wordt uitgedragen. Het actief en consequent uitdragen van een dergelijk positief imago is essentieel voor de doorontwikkeling van het winkelgebied.

Vastgoed

Voor een snelle upgradering van de branchering van het gebied is het noodzakelijk om meer greep te hebben op het vastgoed in het gebied. In het hiervoor geschetste voorkeursscenario kan door actief winkelstraatmanagement in combinatie met een gericht subsidieinstrument (om vastgoedeigenaren te bewegen om 'te wachten op een binnen het profiel passende huurder') worden gewerkt aan de branchering, maar snelle vorderingen op korte termijn kunnen alleen worden geboekt als corporaties in samenwerking met het stadsdeel een hierop gericht vastgoedinstrument ontwikkelen. Dit kan in de vorm van een wijkontwikkelingsmaatschappij of een ontwikkelings-NV die beschikt over het budget om indien wenselijk panden aan te kopen om op die wijze direct de branchering positief te beïnvloeden.

1 INLEIDING EN VRAAGSTELLING

- Achtergrond** Het Mercatorplein en de Jan Evertsenstraat en de directe omgeving daarvan vormen samen het kernwinkelgebied van het stadsdeel De Baarsjes. In de jaren negentig heeft in het gebied een ingrijpende stadsvernieuwingsoperatie plaatsgevonden. De woningvoorraad in het gebied is drastisch gerenoveerd, de Jan Evertsenstraat werd geherprofileerd en het Mercatorplein herontwikkeld van verkeersplein tot verblijfsgebied met ondergrondse parkeergarage¹. De met de vernieuwingsoperatie gepaard gaande overlast heeft er echter ook mede toe geleid dat de ondernemers in het gebied het zwaar hadden, wat onder meer resulteerde in leegstand. Eind 1998 stonden zo'n 25 panden leeg.
- SBM** Om effectief te kunnen werken aan het economisch draagvlak van het gebied en de ruimtelijke en sociale kwaliteit in bredere zin, is in 1998 op initiatief van het stadsdeel De Baarsjes door publieke en private partijen besloten tot samenwerking in de Stichting Beheer Mercatorplein e.o. (afgekort: SBM). In deze vorm van publiek-private samenwerking (PPS) participeren naast het stadsdeel De Baarsjes ook de belangrijkste vastgoedeigenaren, de exploitant van de parkeergarage (Parkeer Combinatie Holland), de politie (i.c. het zesde district van de Regiopolitie Amsterdam-Amstelland) en de ondernemersvereniging.
- Evaluatie** De SBM is in 2003 geëvalueerd en er is besloten de samenwerking voort te zetten voor nog eens vijf jaar. Hierbij is de centrale doelstelling van de samenwerking het behouden van de kwaliteit van het woon-, werk- en winkelklimaat in het kernwinkelgebied, waarbij het economisch beheer bijzondere aandacht heeft.
- Inmiddels is de tweede periode van vijf jaar grotendeels verstreken, zodat bij de in de PPS participerende partijen behoefte bestaat aan een nieuwe evaluatie. In de voorliggende evaluatie moet daarbij overigens niet alleen worden teruggekeken op hoe de samenwerking in het verleden is verlopen en wat deze heeft opgeleverd, maar het is expliciet ook de bedoeling dat nuttige inzichten worden aangedragen ten behoeve van een mogelijke verbetering van de organisatie van de samenwerking en dat in het algemeen de doorontwikkelingsmogelijkheden voor de samenwerking worden beoordeeld.

1.1 Vraagstelling

- Kernvraag** De evaluatie betreft een combinatie van “terugkijken” en “vooruitzien”. De

¹ Zie ook: Stichting Beheer Mercatorplein e.o., *Visie op de positionering kernwinkelgebied Mercatorplein – Jan Evertsenstraat e.o. 2005-2010, stadsdeel De Baarsjes Amsterdam*, augustus 2004.

kernvraag in het onderzoek luidt:

Voldoet het huidige samenwerkingsverband aan de nieuwe ontwikkelingen en uitdagingen in het kernwinkelgebied?

- Subvragen
- Deze kernvraag wordt als volgt uitgewerkt in meer operationele onderzoeksvragen:
1. Verricht een resultatenmeting uitgaande van de in de Samenwerkingsovereenkomst² geformuleerde doelen van de SBM.
 2. Inventariseer hoe de betrokkenen de samenwerking en de daaruit voortvloeiende resultaten hebben ervaren.
 3. Breng in kaart hoe de samenwerkende partijen staan ten opzichte van het continueren van de samenwerking, inclusief het in kaart brengen van de voorwaarden waaronder zij door zouden willen gaan.
 4. Beoordeel de huidige organisatie van de samenwerking, inclusief de wijze waarop het beheerbedrijf momenteel de uitvoerende taken oppakt.
 5. Analyseer de mogelijkheden om effectief te kunnen sturen op de gewenste verbetering van de branchering in het winkelgebied.
 6. Analyseer en beoordeel enkele voor de toekomst denkbare doorontwikkelingsmogelijkheden en ga dan in het bijzonder in op de organisatievorm en de financiering van de samenwerking.

Verder is door het stadsdeel aangegeven dat de evaluatie en toekomstverkenning nadrukkelijk in het perspectief van de beleidsvisie van De Baarsjes geplaatst moet worden.

1.2 Leeswijzer

Dit rapport is als volgt ingedeeld. In hoofdstuk 2 wordt kort ingegaan op de onderzoeksaanpak en het normenkader om het samenwerkingsverband te evalueren. Hoofdstuk 3 bespreekt op hoofdlijnen de beleidsvisie van het stadsdeel De baarsjes met betrekking tot het kernwinkelgebied Mercatorplein – Jan Evertsenstraat e.o.. Hoofdstuk 4 betreft de evaluatie van het samenwerkingsverband. In hoofdstuk 5 zal de toekomstverkenning worden behandeld, waarbij mogelijke doorontwikkelingsrichtingen en mogelijk in te zetten beleidsinstrumenten aan de orde komen. Tot slot, bevat hoofdstuk 6 de conclusies en aanbevelingen.

² Stichting Beheer Mercatorplein e.o., *Samenwerkingsovereenkomst beheer Mercatorplein, Jan Evertsenstraat e.o. 2003-2008*, 13 maart 2003.

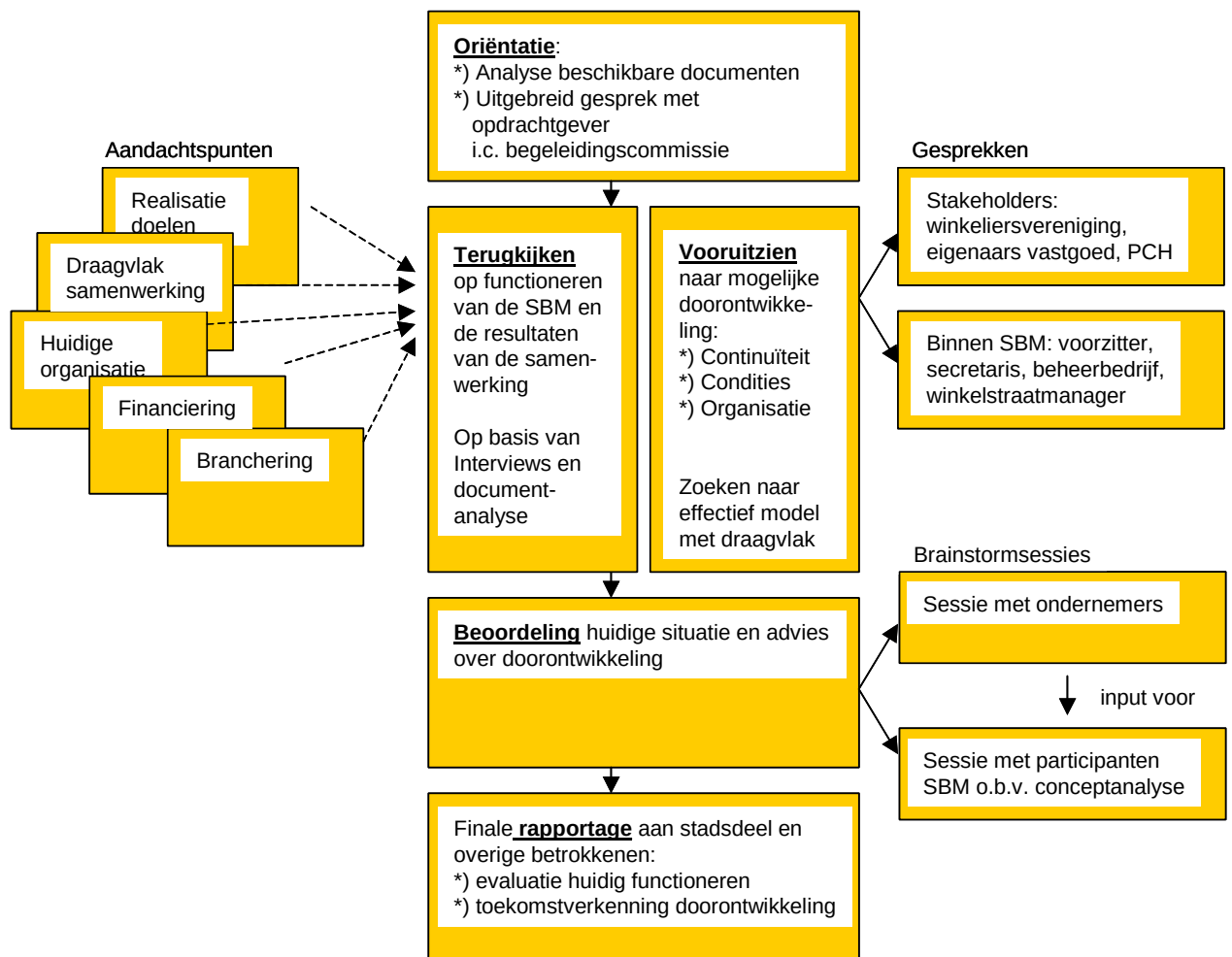
2 OPZET ONDERZOEK EN GEHANTEERD NORMENKADER

2.1 Overzicht van onderzoeksactiviteiten

Aanpak

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen, heeft RegioPlan verschillende activiteiten verricht. Dit betreft het verzamelen en analyseren van de meest relevante beleidsdocumenten, het verzamelen van voor de evaluatie relevante kengetallen over de ontwikkeling van winkelgebied, horeca, veiligheid en dergelijke, vanzelfsprekend het verkennen van de buurt en het voeren van gesprekken met de meest betrokken stakeholders³.

Het gehanteerde stappenplan wordt navolgend visueel weergegeven:



Nota bene: de in dit schema opgenomen sessies met ondernemers en met participanten in de SBM op basis van conceptanalyses heeft nog niet

³ Een lijst van geïnterviewde personen is opgenomen in de bijlage.

plaatsgevonden. In samenspraak met de opdrachtgever wordt hiervoor nog een datum gekozen.

2.2 Gehanteerd normenkader en ijkpunten bij de evaluatie

Basis	<p>Bij elke evaluatie is van belang dat helder is op basis van welke doelen en daaruit afgeleide criteria de evaluatie is uitgevoerd. De evaluatie van de Stichting Beheer Mercatorplein e.o. vindt plaats op basis van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De in de samenwerkingsovereenkomst vastgelegde doelen. • In het algemeen geldende eisen ten aanzien van publiek-private samenwerking⁴.
Inhoud	<p>De doelen uit de samenwerkingsovereenkomst betreffen prestatie-indicatoren met betrekking tot veiligheid, economisch beheer (detailhandel en ambulante handel), verblijf en ontspanning (horeca), evenement en het principe schoon, heel en veilig. De indicatoren zijn hieronder weergegeven.</p>

Inhoudelijke doelen uit Samenwerkingsovereenkomst
<p>Veiligheid (preambule):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Benoemen belang van samenwerking. • Inspanningsverplichting door politie.
<p>Economisch beheer, detailhandel: versterking van het winkelgebied:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Handhaven bezoekersaantallen op niveau van 2002. • Voorkomen ongewenste leegstand. • Stijging van omzetten boven niveau van inflatie (min. 2% per jaar). • Toename aantal gewenste branches. • Toename bezettingsgraad parkeergarage (5% per jaar). • Toename huuropbrengsten. • Toename aantal leden van winkeliersvereniging⁵.
<p>Economisch beheer: ambulante handel: instandhouden van een levensvatbare warenmarkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minimaal bezettingsgraad van niveau van 2002 halen.
<p>Verblijf en ontspanning: verbeteren van de kwaliteit van het horeca-aanbod en realiseren van meer gewenst aanbod (vooral groter) en daarnaast weren van ongewenste activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vestiging van grotere horeca-ondernemingen (tenminste 2 of 5 wat kleinere). • Minimaal helft van bezoekers afkomstig van buiten stadsdeel.
<p>Evenementen: gebied levendiger maken en versterken van het winkelgebied:</p>

⁴ Deze eisen zijn geformuleerd in samenspraak tussen RegioPlan Beleidsonderzoek (gebaseerd op ruime ervaring met PPS-projecten) en het stadsdeel De Baarsjes.

⁵ Gestreefd wordt naar minimaal 50 leden, waarvan minimaal 10 van niet-Nederlandse afkomst.

<ul style="list-style-type: none"> • Toename bezoekersaantallen (>5%). • Stijging van waardering voor leef- en verblijfsklimaat (>5%). • Stijging naamsbekendheid gebied (>5%). • Toename bezoekersaantallen van evenementen (>10%)
<p>Schoon, heel en veilig: het schoon, heel en veilig maken c.q. houden van gebouwen, straten en pleinen, winkels, horecaondernemingen en overige bedrijven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elke zaterdag extra veegbeurt en nog eens extra op zondag in terrasseizoen. • Twee keer per jaar een schouw organiseren met stadsdeelwerf. • Stadsdeel besteedt extra aandacht aan veiligheid, vooral op het gebied van horeca, door middel van het aanstellen van een algeheel veiligheidscoördinator.

Organisatie De aanvullende organisatorische en procesmatige eisen zijn in onderstaand schema weergegeven.

Organisatorische en procesmatige eisen aan de samenwerking
• Is de publiek-publieke basis voor een PPS aanwezig (bijvoorbeeld in relatie stadsdeel-CS, of in relatie tot politie)?
• Is er sprake van een goede afbakening, zowel naar gebied als naar betrokken partners?
• Is de risicoverdeling in lijn met de gehanteerde verdeling van invloed en zeggenschap?
• Is de financiële inbreng in lijn met de te verwachten baten?
• Is de instrumentatie in lijn met de relevante opgaven?
• Is de slag van visievorming naar uitvoering voldoende gewaarborgd?
• Is er sprake van een heldere aansturings- en verantwoordingsstructuur?

Uiteraard moeten de partijen bij de samenwerking zich ook willen binden en dient er voldoende draagvlak binnen de partijen te bestaan, wil er sprake zijn van een zinvolle en doelmatige samenwerking.

3 POSITIONERING MERCATORPLEIN EN EVERTSENSTRAAT

Alvorens te bezien in welke mate de hiervoor in het normenkader benoemde doelen zijn gerealiseerd (en ook: in welke mate deze zijn toe te rekenen aan de SBM), is het goed om even kort stil te staan bij:

- De positionering van het winkelgebied Mercatorplein en Jan Evertsenstraat in geografisch opzicht.
- De ontwikkelingen op en om het plein, bijvoorbeeld ten aanzien van de voorgenomen investeringen in de ruimtelijke inrichting van het Mercatorplein.
- De belangrijkste structurele ontwikkelingen in het stadsdeel De Baarsjes die van invloed zijn op het functioneren van het winkelgebied.

3.1 Veel concurrentie van omliggende winkelgebieden

Concurrentie Bij de beoordeling van de ontwikkeling van het winkelgebied Mercatorplein e.o. en de beoordeling van de rol van het SBM daarbij, dienen in ieder geval de volgende zaken meegewogen te worden:

- Hoewel lange tijd is ingezet op een stadsdeeloverschrijdend karakter van het winkelgebied, is inmiddels duidelijk dat deze ambitie niet realistisch is. Het gebied vervult een (belangrijke) functie voor de inwoners van De Baarsjes, maar niet voor veel bezoekers van buiten.
- Waar andere winkelgebieden buiten het eigen directe 'voedingsgebied' kunnen rekenen op aanloop van buiten, daar is dat in het geval van Mercatorplein e.o. veel minder het geval. Ter vergelijking: het achterland van De Pijp is het koopkrachtige Amsterdam-Zuid en de winkelstraten in Amsterdam-Zuid profiteren op hun beurt weer van de eveneens koopkrachtige vraag uit Amstelveen dan wel Diemen. De stadsdelen ten westen van het Mercatorplein die als voeding zouden kunnen dienen, zijn net als De Baarsjes zelf relatief beperkt koopkrachtig.
- Vanuit De Baarsjes zelf bezoeken anderzijds wel veel mensen winkelgebieden buiten het stadsdeel. Met name de Kinkerstraat en ook de Jan van Galenstraat⁶ en het Bos en Lommerplein zijn dan belangrijke concurrenten.

De koopkrachtbinding van het stadsdeel is sinds 2003 gedaald⁷, zowel in de sfeer van dagelijkse boodschappen (van 71,7% in 2003/4 naar 69,7% in 2005/6) als wat betreft de niet-dagelijkse sector (van 25,6% in 2003/4 naar 24,4% in 2005/6). Dit is tegen de "Amsterdamse trend" in, waarbij de

⁶ De winkels aan de Jan van Galenstraat zijn deels gelegen in stadsdeel De Baarsjes en deels in Bos en Lommer.

⁷ Gemeente Amsterdam, Dienst Onderzoek en Statistiek, *Winkelen in Amsterdam 2005-2006*, juni 2007.

koopkrachtbinding op stadsdeelniveau in het dagelijkse segment min of meer constant is gebleven over deze periode, terwijl in het niet-dagelijkse segment de binding zelfs is toegenomen.

- Stadsdeel
- In totaal zijn er in het gebied Mercatorplein e.o. circa 120 tot 140 winkels (meer specifiek: detailhandelondernemingen). Dit is een groot deel van de in het stadsdeel De Baarsjes gevestigde detailhandel, maar ook in het eigen stadsdeel is er nog wel enige concurrentie aanwezig. In totaal zijn er in het stadsdeel iets minder dan 90 winkels die zich richten op de dagelijkse boodschappen en nog eens iets meer als 120 winkels die actief zijn in de niet-dagelijkse sector (in totaal 210 winkels)⁸. Dit betekent dat zo'n 60 procent van alle winkels in het stadsdeel in het kerngebied Mercatorplein e.o. gevestigd is. Opvallende kenmerken van het winkelaanbod in het stadsdeel als geheel (die ook van toepassing zijn op het gebied van onderzoek), zijn:
- De winkels zijn over het algemeen relatief klein. In de niet-dagelijkse sfeer circa 96 m² wvo per winkel gemiddeld in het stadsdeel tegenover 178 m² wvo voor Amsterdam als geheel; circa 100 m² wvo in de dagelijkse sfeer in het stadsdeel tegenover 133 m² wvo in Amsterdam als geheel.
 - Er zijn relatief zeer weinig m² wvo per inwoner in de niet-dagelijkse sectoren. Alleen in Zeeburg en Slotervaart is dit aantal nog wat lager.
 - Het aantal m² wvo per inwoner van winkels die zich richten op dagelijkse boodschappen, ligt redelijk in lijn met de overige stadsdelen (met uitzondering van Centrum, Oud-Zuid, Oud-West, Zuideramstel en ook Bos en Lommer die duidelijk hoger scoren).

De geringe aanwezigheid van winkels in de niet-dagelijkse sfeer is mede bepalend voor het feit dat het stadsdeel en ook het Mercatorplein e.o. weinig bezoek van buiten trekt. Dagelijkse boodschappen doet de Amsterdammer in zijn directe woonomgeving en soms daar waar hij werkt. In dit segment zal het Mercatorplein dus weinig koopkracht kunnen trekken van buiten. In het segment niet-dagelijkse goederen zou dit in principe wel kunnen omdat Amsterdammers daarvoor grotere afstanden willen afleggen, alleen dan is het aanbod in De Baarsjes in het gebied Mercatorplein e.o. onvoldoende ingericht op deze vraag.

- Toename
- Opvallend is verder, dat uit de statistieken van de Dienst Onderzoek en Statistiek blijkt dat de groei van het aantal winkels in De Baarsjes in de periode 2003-2006 het hoogst is geweest van alle stadsdelen. In deze periode blijken er liefst 10 procent meer winkels bijgekomen te zijn. Het aantal m² wvo per inwoner is in deze periode verder ook opvallend toegenomen, namelijk met bijna 25 procent.

⁸ Gemeente Amsterdam, Dienst Onderzoek en Statistiek, *Winkelen in Amsterdam 2005-2006*, juni 2007.

3.2 Ontwikkelingen op en om het plein

Op dit moment vinden in het gebied van onderzoek belangrijke ontwikkelingen plaats in de ruimtelijke sfeer. In diverse onderzoeken is de wenselijkheid bepleit van nieuwe ingrijpende maatregelen op dit vlak, na de laatste grootschalige herinrichting van het gebied. Onder meer het essay van bureau De Lijn over de stand van zaken in De Baarsjes en het bijgestelde Brancherings- en Promotieplan 2005 bevestigden de al in 2004 waargenomen noodzaak voor een nieuwe meerjarige aanpak voor het gebied. Die urgentie kreeg in de loop van 2005 pregnant vorm door de Bestuursopdracht Mercatorplein e.o., opgesteld door het stadsdeel (jaarverslag SBM, 2005).

Bestuurs-
opdracht

In deze bestuursopdracht zijn een viertal scenario's voor de aanpak van het Mercatorplein uitgewerkt. In het meest eenvoudige scenario wordt alleen het achterstallig onderhoud aangepakt en krijgt het plein weer dezelfde kwaliteit als bij de oplevering in 1998. Het stadsdeel koos voor de meest uitgebreide variant, waarin zowel het aanpassen van bedrijfsruimten, krachtig inzetten op het toevoegen van nieuwe horeca en de inrichting van de openbare ruimte is opgenomen. De Oostwand van het plein, die bij de vorige renovatie niet is meegenomen, wordt grondig aangepakt waardoor alle wanden van het plein weer één geheel gaan vormen. Een deel van de bedrijfsruimten in de Oostwand wordt aangepast. Verder wordt gedacht over een nieuw horecapaviljoen op het plein zelf (aan de zuidkant van het plein). De nieuwe inrichting moet vooral de functie van ontmoetingsplek versterken, waarbij meer ruimte ontstaat voor terrassen en groen. De raad heeft besloten om de Vespuccimarkt niet naar het Mercatorplein te verplaatsen, waardoor de open ruimte voor evenementen behouden blijft.

Ook werkt het stadsdeel aan de vernieuwing van de Jan Evertsenstraat. Een belangrijk onderdeel van het ontwerp is de aanleg van vrij liggende fietspaden voor het verbeteren van de veiligheid. Ook wordt specifiek nagedacht over het winkelgebied. Het moet een winkelstraat worden waar bezoekers graag komen, zich veilig voelen en waar winkeliers prettig werken. Verder denkt het stadsdeel na over andere mogelijkheden om het kernwinkelgebied te versterken. Dit gaat dan om de aanpak van de luifel, gevels en reclame en het vergroten van winkelruimte.

3.3 Structurele ontwikkeling toch vooral ook positief

Na de hiervoor weergegeven soms negatieve kenmerken van het winkelgebied en enkele belangrijke minder positieve trends, is het zaak om voor een evenwichtig en vooral ook voldoende toekomstgerichte analyse óók oog te hebben voor de wel degelijk aanwezige positieve ontwikkelingen:

- Uit diverse studies en publicaties blijkt dat wijken als De Baarsjes steeds meer in beeld zijn bij een koopkrachtiger publiek. Met name starters op de

arbeidsmarkt die een betaalbaar huurhuis of koopwoning zoeken, kunnen hier nog wel terecht maar in nu al meer populaire gebieden binnen de Ring A10 niet meer⁹. Expliciet is aangegeven dat “wijken als bijvoorbeeld De Baarsjes in Amsterdam of het Westen van Rotterdam zullen opfleuren als starters daar gaan wonen. Er komt meer koopkracht binnen.”

- De gesprekspartner voor de voorliggende evaluatie van de woningcorporatie Het Oosten geeft aan dat de verhuurbaarheid of eventueel verkoopbaarheid van woningen en ook bedrijfspanden in het gebied vaak geen probleem is en op het niveau van de meeste andere stadswijken binnen de ring ligt.
- Een winkelier in het gebied signaleert dat, hoewel van een groot deel van de inwoners de koopkracht inderdaad toch laag is en blijft, er óók nieuwe inwoners bij komen die geen probleem hebben met wat luxere aanschaffen. Ter illustratie: “Een fles notenolie van 8 euro verkoop ik tegenwoordig makkelijk en enkele jaren terug had ik dat niet gedacht”.

Het algehele beeld op dit moment is, dat woningzoekenden en investeerders in de vastgoedsector de structurele positieve trend goed onderkennen, maar dat deze nog onvoldoende wordt opgepakt door de ondernemers in het gebied. Het is vanuit de óók aanwezige groep minder koopkrachtige inwoners gedacht vanzelfsprekend dat een deel van de detailhandel en de horeca zich hierop richt, maar er is óók markt voor het bedienen van een jong, urban en vaak relatief koopkrachtig publiek.

⁹ Zie bijvoorbeeld recente publicaties van Postbank Economisch Bureau.

4 INHOUDELIJKE DOELREALISATIE EN BIJDRAGE SBM

In hoofdstuk 2 is een overzicht weergegeven van de in het samenwerkingsconvenant tussen stadsdeel en partners opgenomen beleidsinhoudelijke doelen. Deze betreffen de volgende aspecten:

- Veiligheid.
- Economisch beheer: detailhandel en versterking winkelgebied.
- Economisch beheer: ambulante handel, instandhouden levensvatbare markt.
- Verblijf en ontspanning: verbeteren kwaliteit en realiseren van meer gewenst horeca-aanbod en tegengaan van ongewenste ontwikkelingen.
- Evenementen: gebied levendiger maken en versterken van winkelgebied.
- Schoon, heel en veilig: het schoon, heel en veilig houden van het gebied.

Deze inhoudelijke doelen worden navolgens geëvalueerd. De evaluatie vindt telkens plaats in twee stappen:

- Welke ontwikkeling is er te onderkennen op de geformuleerde indicatoren?
- In welke mate is de ontwikkeling toe te schrijven aan de inzet van SBM?

4.1 Veiligheid

Veiligheid is een belangrijke voorwaarde voor het goed economisch en cultureel functioneren van het Mercatorplein e.o. Dit is ook geuit door het stadsdeel. De samenwerkingsovereenkomst beoogt door een gericht beheer en gerichte ontwikkeling op bovengenoemde terreinen een zelfstandige bijdrage te leveren aan de veiligheid. Er zijn echter geen expliciete doelstellingen geformuleerd ten aanzien van de preambule veiligheid in de samenwerkingsovereenkomst. Wel kan in het algemeen gekeken worden naar de ontwikkeling van de veiligheid in het winkelgebied.

KVO Op het gebied van veiligheid is inmiddels veel bereikt. Zo wordt binnenkort het Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO) uitgereikt aan het kernwinkelgebied. Bedrijventerreinen en winkelgebieden komen voor certificatie in aanmerking als zij een aantal structurele maatregelen op het gebied van veiligheid treffen. Ook is de objectieve veiligheid ten opzichte van het gemiddelde in de stadsdelen in de periode 2003-2005 verbeterd. De subjectieve veiligheid is in de periode 2003 t/m 2005 verbeterd, maar ten opzichte van het gemiddelde in de stadsdelen is de subjectieve veiligheid verslechterd. In de tabel hieronder is dit weergegeven, waarbij wel moet worden opgemerkt dat dit niet specifiek het kernwinkelgebied betreft, maar het gehele stadsdeel.

Tabel 1. Objectieve en subjectieve veiligheidsindex (Amsterdam 2003 is 100)

Stadsdeel	Objectieve veiligheid			Subjectieve veiligheid		
	'03	'04	'05	'03	'04	'05
Centrum	130	125	118	111	102	88
Westerpark	89	73	76	88	79	69
Oud-West	99	101	99	90	80	77
Zeeburg	95	83	78	114	100	87
Bos en Lommer	98	87	83	116	104	82
De Baarsjes	97	87	78	102	96	86
Amsterdam-Noord	95	87	78	94	89	77
Geuzenveld-Slotermeer	105	98	95	110	102	85
Osdorp	89	78	85	115	95	89
Slotervaart	90	88	88	101	113	100
Zuidoost	99	98	97	104	105	83
Oost/Watergraafsmeer	99	102	94	104	97	86
Oud-Zuid	79	79	75	85	81	74
ZuiderAmstel	68	63	60	91	76	69
Amsterdam	100	95	91	100	93	81

Bron: Veiligheidsindex 2003-2005, Dienst Onderzoek en Statistiek (gemeente Amsterdam)

Nota bene: een hogere score op de index geeft een *toename* van de *onveiligheid* weer!

SBM

In het algemeen geven gesprekspartners aan dat zij de samenwerking op het gebied van de veiligheid positief waarderen. Het contact met de politie wordt door een direct betrokkene zelfs als “perfect” betiteld. Verder is de meerwaarde van SBM niet alleen gelegen in de rol die gespeeld is in het KVO-traject en in de samenwerking met relevante partijen op het vlak van veiligheid, maar ook in het initiëren van diverse evenementen waarbij jongeren uit de buurt worden ingezet om de veiligheid te waarborgen. Dit initiatief blijkt positief te werken en wordt inmiddels ook in een ander stadsdeel toegepast (Slotervaart).

4.2 Economisch beheer: detailhandel

In de samenwerkingsovereenkomst is een aantal concrete en veelal SMART-geformuleerde doelstellingen opgenomen betreffende de detailhandel. Deze doelstellingen alsook de realisatie hiervan staan vermeld in tabel 2 hieronder. Het blijkt dat op een groot aantal doelstellingen niet echt sprake is van vooruitgang en in een aantal gevallen is de ontwikkeling zelfs negatief geweest.

De gewenste toename van het aantal bezoekers is niet gerealiseerd, evenmin als de beoogde toename van het aantal leden van de winkeliersvereniging (er is recent wel enige vooruitgang geboekt, maar nog niet in de mate die ten doel

was gesteld). Ook de ontwikkeling van de branchering en de bezetting van de parkeergarage stemmen niet positief:

Tabel 2. Doelrealisatie detailhandel

Doel	Realisatie
<ul style="list-style-type: none"> • Handhaven van het aantal bezoekers aan het winkelcentrum op het niveau van 2002 • Het voorkomen van ongewenste leegstand • Een stijging van de omzetten boven het niveau van de inflatie, met minimaal 2% per jaar • Een toename van het aantal gewenste branches, zoals vastgelegd in het te actualiseren brancheringsplan • Een toename van de bezettingsgraad van de parkeergarage met 5% per jaar • Een toename van de huuropbrengsten tenminste op het niveau van de inflatie • Een toename van het aantal leden van de winkeliersvereniging naar 50% van de ondernemers en minimaal 10% van niet-Nederlandse afkomst 	<ul style="list-style-type: none"> • Nee (2006 15% lager dan 2004 en 2004 13% lager dan 2002)¹⁰ • Ja/Nee (tot voor kort rond de 6%, nu stijgende tendens) • Nee. Ten opzichte van de periode 2000-2003 is in 2004 bij meer dan de helft van de ondernemers de omzet gedaald.¹¹ Verder blijkt dat aantal bezoekers daalt en het percentage bezoekers dat minder dan €10 uitgeeft toeneemt (33.9% in 2006 t.o.v. 24,5% in 2004).¹² • Nee. Geen exacte data, maar waarneming van de praktijk/gesprekken. • Nee. Wel lichte stijging van de bezettingsgraad, maar niet met 5% op jaarbasis. Afgelopen vier jaar ongeveer 173 auto's per dag. Geen concreet bezettingscijfer per jaar beschikbaar. • Huuropbrengst per m² per jaar tussen €125 en €350 in 2005 (gelijk aan Kinkerstraat) en zelfde bandbreedte in 2006 (Kinkerstraat duurder €450).¹³ Uit gesprekken blijkt wel stijging (binnen bandbreedte) van de huren. • Nee. 45 leden, waarvan 4 allochtone ondernemers. In totaal ongeveer 120 ondernemers. Wel lichte stijging aantal leden (van 32 naar 43).

Ten aanzien van de inmiddels weer wat oplopende leegstand kan worden gesteld, dat dit niet alleen negatief hoeft te zijn. Dat ondernemers stoppen met de bedrijfsuitvoering biedt in principe anderen de kans om een nieuw concept

¹⁰ Seinpost B.V., 2006, *Zesmeting Berlage Passage Amsterdam*.

¹¹ De Zakenpartner Amsterdam B.V., 2005, *Ondernemersenquête winkelgebied Mercatorplein, Jan Evertsenstraat, Vespuccistraat e.o.*

¹² Seinpost B.V., 2006, *Zesmeting Berlage Passage Amsterdam*.

¹³ DTZ Zadelhoff, *Winkelhuren in Amsterdam 2005 en 2006*.

uit te proberen en iets toe te voegen aan datgene wat er al is.

Instrumentatie Om het kernwinkelgebied te stimuleren is een straatmanager ingehuurd. Het straatmanagement heeft zich onder andere gericht op het ondersteunen van de winkeliers, het promoten van het winkelgebied en de uitvoering en toetsing van de subsidieregeling Beheergebied Mercatorplein e.o.¹⁴. De winkelstraatmanager kan echter alleen effectief zijn, indien zij beschikt over financiële middelen voor concrete activiteiten of over anderszins effectieve beleidsinstrumenten. Wat dat betreft is van belang dat de subsidieregeling weliswaar een in potentie belangrijk beleidsinstrument is, maar dat er maar beperkt gebruik van is gemaakt. Slechts vier ondernemers hebben gebruik gemaakt van de regeling om een bijdrage te ontvangen in geleden huurderiving. Het instrument heeft dus maar beperkt daadwerkelijk invloed gehad op de branchering.

Branchering Uit tabel 2 blijkt dat de beleidsmaatregelen niet tot direct resultaat hebben geleid met betrekking tot bezoekersaantallen en een stijging van de omzet. Een oorzaak hiervan is de (achterwege gebleven) gewenste branchering. De kwaliteit van het winkelgebied wordt in belangrijke mate bepaald door de samenstelling (de branchering) en sturing hierop blijkt in de praktijk niet eenvoudig. Het genoemde subsidieinstrument heeft in de praktijk niet echt belangrijke positieve effecten gegenereerd.

Alternatieve mogelijkheden om aan de branchering te werken zijn:

- Overreding van ondernemers, versterking van bewustwording dat andere winkelformules en –concepten misschien beter werken dan wel óók kunnen aanslaan.
- Uitkoop van ondernemers die actief zijn in minder gewenste sectoren en branches of een als onvoldoende passende uitstraling bezitten.

Wat betreft het overreden van ondernemers, vervult de winkelstraatmanager een belangrijke rol. Hierbij moet opgemerkt worden dat de huidige winkelstraatmanager pas recent in dienst is getreden en dat daarvoor enkele andere organisaties en personen deze rol vervuld hebben (door de snelle wisseling mede daardoor ook minder effectief dan gewenst). Er zijn tot dusver echter nog geen echte grote verbeteringen toe te schrijven aan de inzet van de winkelstraatmanager op dit vlak, nauwkeuriger geformuleerd: de zittende ondernemers blijken vaak zeer gehecht aan een eenmaal gekozen profiel en sector en zien vaak ook niet de mogelijkheden van een andere keuze of zij zijn hier niet toe bereid of in staat, bijvoorbeeld omdat er dan eerst fors geïnvesteerd moet worden in de inrichting van het pand. Daarbij speelt ook mee dat vaak gestuit wordt op beperkingen van stedenbouwkundige of

¹⁴ Deze subsidieregeling kan breed worden ingezet. Zo kunnen winkeliers en verhuurders een bijdrage krijgen voor verbouwing, inrichting of samenvoeging van hun winkels of bedrijfsruimten. Ook kan een vergoeding voor huurderiving worden verleend indien de verhuurder in afwachting is van een huurder c.q. ondernemer die past binnen de beleidsmatige uitgangspunten zoals vastgelegd in het geldende brancheplan.

welstandsdaad. De belemmeringen betreffen vooral de luifels van de winkels op de Jan Evertsenstraat en de 'diep' gelegen ingangen van winkels en ook de moeilijkheden die er zijn om winkelvloeroppervlak te vergroten door zaken samen te voegen. Deze belemmeringen zijn ook van belang geweest bij de wens om een tweede supermarkt toe te voegen aan het huidige winkelaanbod¹⁵.

Een ander knelpunt betreft de financiën die beschikbaar zijn voor activiteiten gericht op het verbeteren van de branchering. De financiële middelen van SBM zijn sowieso beperkt en worden in de praktijk vooral ingezet ten behoeve van personele kosten. De jaarverslagen van SBM laten zien dat verreweg het grootste gedeelte van de middelen is besteed aan personele kosten (inclusief inhuur derden) en evenementen. Aan economische stimulering en veiligheid is relatief zeer weinig (wanneer de inhuur van straatmanagement niet wordt meegenomen) besteed¹⁶.

Indien gekozen zou worden voor het via uitkopen van minder gewenste ondernemers verbeteren van de branchering, dan gaat dit gepaard met grote financiële inspanningen. Deze zijn alleen op te brengen door het stadsdeel of de grotere vastgoedondernemers als de corporaties of eventueel in onderlinge samenwerking.

SBM

De geringe effectiviteit van SBM met betrekking tot de gewenste verbetering van de positie en samenstelling van de detailhandel, is ook geconstateerd door bestuur en directie van SBM. De conclusies ten aanzien van de potentie van het winkelgebied zijn onder meer getrokken in het in 2005 geactualiseerde brancheringsplan. Dit plan heeft echter niet geleid tot besluitvorming.

Voor de toekomst is de verwachting dat de winkelstraatpositie van het gebied op langere termijn positieve effecten zal ondervinden van de toenemend in de wijk woonachtige meer koopkrachtige groepen, maar dat op kortere termijn een verdere achteruitgang niet mag worden uitgesloten. De herinrichting van de Jan Evertsenstraat en vervolgens het Mercatorplein dragen op termijn bij aan de versterking van het winkelgebied, maar in de transitiefase is er ook sprake van overlast waardoor bezoekers kunnen wegblijven.

4.3 Economisch beheer: ambulante handel

De samenwerkingsovereenkomst richt zich naast de detailhandel ook op de ambulante handel. De doelstelling hieromtrent luidt:

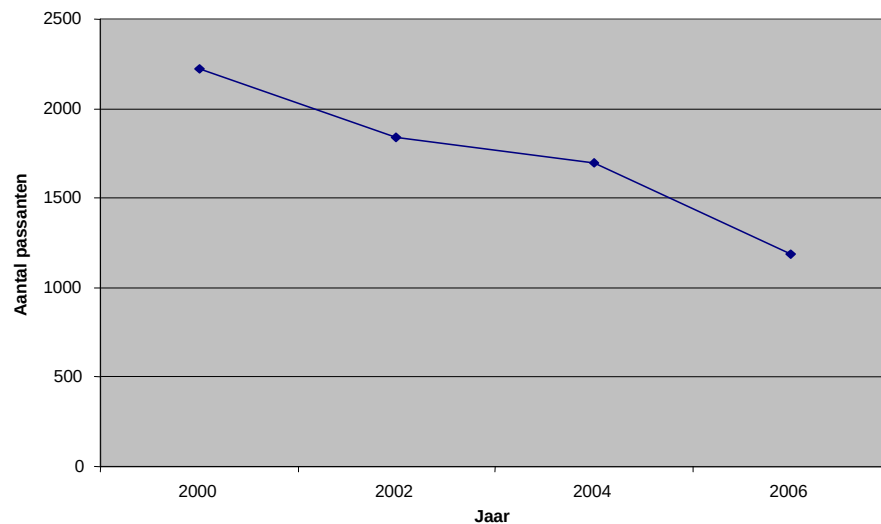
¹⁵ Waarbij ook andere factoren als een te beperkte koopkracht of als onvoldoende ervaren veiligheid kunnen hebben meegespeeld.

¹⁶ Jaarverslag SBM 2005: 16% personeel, 12% project- en straatmanagement, 13% bureau- en bestuurskosten, 25% evenementen en rond de 30% overige activiteiten (waaronder graffiti-bestrijding).

- Het in stand houden van een levensvatbare markt.
- Deze doelstelling is verder geconcretiseerd in het streven naar minimaal de bezettingsgraad van het niveau van 2002 (gemiddeld 25 kramen op vrijdag en 40 op zaterdag).

Noodlijgend

Uit diverse documenten blijkt dat de Vespuccimarkt niet goed draait. Zo vermeldt het rapport van Laagland advies¹⁷, opgesteld in opdracht van SBM, dat de markt noodlijgend is en onvoldoende bijdraagt aan een positieve profilering van het winkelgebied. Vaak genoemde oorzaken hiervan zijn de ligging en de samenstelling (het aanbod) van de markt. De passantenenquête (vijfmeting en zesmeting Berlage Passage) onderschrijft dit beeld. Ten opzichte van 2004 is het aantal bezoekers aan de markt gedaald met maar liefst 30% en in vergelijking met 2000 is er zelfs sprake van een halvering van de bezoekersaantallen. Deze dalende trend lijkt zich de laatste jaren eerder te versterken dan dat er perspectief is op herstel:



Bron: Seinpost B.V. Vijf- en zesmeting Berlage Passage

Analyse

De Vespuccimarkt is in vergelijking tot bijvoorbeeld Ten Katemarkt en de markt op het Bos en Lommerplein (om niet te spreken over Albert Cuyp of Dappermarkt) relatief zeer klein. Dit is waarschijnlijk echter niet het belangrijkste knelpunt. Een belangrijk minpunt van de Vespuccimarkt is, dat de markt niet onderscheidend is ten opzichte van andere markten, althans niet in positieve zin wat betreft de branchering of de kwaliteit van de producten.

De mogelijkheden voor vernieuwing worden ook gehinderd door de toepassing van het anciënniteitsbeginsel bij de toekenning van marktplaatsen. Hierdoor hebben nieuwe marktkoopliden weinig kans om nieuwe accenten toe te voegen aan het aanbod. Verder heeft de markt op dit moment nauwelijks

¹⁷ Laagland advies, 2005, Visie en plan van aanpak voor de revitalisering van het winkelcentrum Mercatorplein/Jan everstsenstraat.

onderscheidend vermogen, terwijl er wel degelijk mogelijkheden daartoe zijn. Een mogelijkheid is, bijvoorbeeld, om de markt deels een “exotisch” karakter te geven, met een aanbod variërend van Marokkaanse mode tot en met Surinaamse broodjes. Behalve dat een dergelijk aanbod aansluit bij een flink deel van de bewoners van De Baarsjes, zou het ook bezoekers van buiten kunnen trekken en bovendien is de verwachting dat de in omvang toenemende groep van jonge, urban georiënteerde starters op de arbeidsmarkt een dergelijk profiel ook weet te waarderen.

Een ander minpunt van de Vespuccimarkt is, dat de markt qua sfeer en beleving weinig toevoegt aan het winkelaanbod in de Jan Evertsenstraat of op het Mercatorplein. Er is onvoldoende sprake van ruimtelijke samenhang. Het is vreemd dat de markt, terwijl er een plein beschikbaar is, is gesitueerd in een “zijstraatje met een woonbestemming”. Niet alleen leidt dit ertoe dat er weinig tot geen ruimtelijke samenhang is met de winkels, maar ook leidt het ertoe dat er weinig sfeer en gezelligheid kan ontstaan waar bezoekers op af komen.

SBM	De SBM heeft weinig mogelijkheden om de opzet en branchering van de markt te wijzigen. Indien er ideeën waren hiertoe, zijn deze niet effectief gebleken. De marktkooplieden hebben verder ook geen grote binding met de winkeliers en/of de SBM, wat de onderlinge afstemming verder bemoeilijkt. In het algemeen kan een verbetering alleen optreden indien het huidige anciënniteitsbeginsel wordt herzien en er echt sprake is van gewijzigde profilering en nieuwe dynamiek. Mede naar aanleiding van het rapport van Laagland advies, opgesteld in opdracht van SBM, heeft t het stadsdeel gekozen voor een ‘uitsterfconstructie’ van de markt.
-----	---

4.4 Verblijf en ontspanning

Horeca	Het verbeteren van de kwaliteit van het bestaande horeca-aanbod en het realiseren van meer gewenst horeca-aanbod is een belangrijke doelstelling uit de samenwerkingsovereenkomst. In de praktijk is dit doel moeilijk te realiseren gebleken. Het verbeteren van het horeca-aanbod maakt onderdeel uit van het brancheringsplan en zoals reeds is opgemerkt, is het moeilijk de gewenste branchering te realiseren en zijn er bovendien weinig middelen vrijgemaakt om de branchering te bereiken. Tabel 3 geeft de realisatie van de doelstelling op het terrein van verblijf en ontspanning uit de samenwerkingsovereenkomst weer.
--------	---

Tabel 3. Doelrealisatie verblijf en ontspanning

Doel	Realisatie
<ul style="list-style-type: none"> De vestiging van grotere horecaondernemingen: tenminste 2 ondernemingen van minimaal 400 m² of tenminste 5 ondernemingen van 100 m² Minimaal de helft van het bezoekende publiek in de horeca komt van buiten het stadsdeel 	<ul style="list-style-type: none"> Nee. Geen exacte gegevens, maar waarneming van de praktijk/gesprekken. Nee. Afgelopen jaren was nog steeds meer dan 70% van de bezoekers afkomstig uit eigen stadsdeel (73,4% in 2006).¹⁸

Potentie De bij de doelstellingen achterblijvende feitelijke ontwikkelingen vormen geen bewijs dat er geen mogelijkheden zijn voor de gewenste grotere en/of op een nieuw publiek richtende horecagelegenheden. Opmerkelijk is dat de laatste jaren sprake is van een toename van de wat meer op een jong en hip publiek gerichte café's en andere horecagelegenheden vanuit het centrum richting 'West' (in de De Clerqstraat bijvoorbeeld). In het stadsdeel De Baarsjes zijn er ook enkele horecagelegenheden die richten op een nieuw publiek (wat meer koopkrachtige starters op arbeids- en woningmarkt, studenten, sociale stijgers binnen de huidige groep van bewoners, zowel allochtoon als autochtoon, et cetera), maar deze zijn niet in het gebied van het Mercatorplein en de Jan Evertsenstraat te vinden¹⁹.

SBM De SBM kan horecaondernemers die nu gevestigd zijn in het gebied niet dwingen om het gekozen profiel en bedrijfsconcept aan te passen. Voor de huidige invulling zal zeker ook enige ruimte in de markt zijn, maar het lijkt zeker zo te zijn dat er daarnaast ruimte is voor een afwijkend aanbod. Verder beschikt SBM niet over de financiële middelen om een horecaondernemer uit te kopen en zo het profiel aan te passen.

4.5 Evenementen

De SBM is voortgekomen uit de samensmelting van twee gebieden: activiteiten/evenementen en economie. Het is dan ook niet verwonderlijk dat de SBM in de afgelopen jaren diverse uiteenlopende evenementen heeft georganiseerd. Het doel van deze evenementen is het gebied levendiger maken en het winkelgebied te versterken. In grote lijnen kan worden gesteld dat de evenementen eerder hebben bijgedragen aan de eerste doelstelling dan aan de tweede. De bijdrage aan de positie van het winkelgebied lijkt praktisch nihil.

¹⁸ Seinpost B.V., 2006, *Zesmeting Berlage Passage Amsterdam*.

¹⁹ Bijvoorbeeld Café Cook in de James Cookstraat.

Tabel 4. Doelrealisatie evenementen

Doel	Realisatie
<ul style="list-style-type: none"> Een toename van de bezoekers aan het gebied met 5% per jaar Een stijging van de waardering voor het leef- en verblijfsklimaat op en rond het Mercatorplein en de Jan Evertsenstraat met 5% per jaar Een stijging van de naamsbekendheid van het Mercatorplein, de Jan Evertsenstraat en omgeving onder de naam Berlage Passage met 5% per jaar (nulpunt is 2002: 25,2%) Een toename van de bezoekersaantallen van de evenementen van minimaal 10% per jaar (nulpunt is 2002) 	<ul style="list-style-type: none"> Onduidelijk in welke mate de evenementen leiden tot een toename aan een bezoek aan het winkelgebied. Geen exacte data, maar uit gesprekken blijkt niet dat evenementen hiertoe significant bijdragen. Nee, Stabiel gebleven (rond de 70% redelijk tot goed).²⁰ Nee (2006: 24,9% t.o.v. norm: 45%).²¹ Mercatorplein wel bekend. Ja. Het percentage bezoekers bekend met evenementen hoogste sinds 1999 (81,1% in 2006 t.o.v. 74,2% in 2004). In 2004 heeft 44% van de respondenten een bezoek gebracht aan een evenement.²² Geen gegevens van andere jaren beschikbaar, maar in gesprekken wordt herhaaldelijk gewezen op het succes van de evenementen.

Jaarlijks organiseert het SBM een groot aantal evenementen op en rondom het Mercatorplein. Dit blijkt ook uit de begroting en jaarverslagen van SBM, waaruit valt af te lezen dat het grootste gedeelte van het budget wordt uitgegeven aan evenementen. De resultaten laten zien dat een toename van de bezoekersaantallen is gerealiseerd, maar dat geen stijging in de waardering voor het leef- en verblijfsklimaat en de naamsbekendheid waarneembaar is. Ook is niet duidelijk of de evenementen leiden tot een toename van de omzetten in het kernwinkelgebied. Hiervoor is het van belang dat de ondernemers meer betrokken zijn en worden bij de evenementen.

Wel is de waardering van het Mercatorplein goed te noemen is. Rond de 70% van de bezoekers waardeert het plein redelijk tot goed. Ook is het percentage bezoekers dat bekend is met de evenementen op het Mercatorplein in 2006 het hoogste sinds 1999. Niet alleen bij passanten uit de Baarsjes, ook uit de directe omgeving en elders in Amsterdam, is de bekendheid relatief groot.

²⁰ Seinpost B.V., 2006, *Zesmeting Berlage Passage Amsterdam*.

²¹ Seinpost B.V., 2006, *Zesmeting Berlage Passage Amsterdam*.

²² Dienst Onderzoek en Statistiek (Gemeente Amsterdam), 2005, *Stadsdeelmonitor De Baarsjes 2004*.

SBM De SBM heeft een relatief groot deel van haar budget en aandacht besteed aan het organiseren van activiteiten. Deze activiteiten waren ook succesvol in de zin dat zij veel bezoekers trokken en naar verwachting ook hebben bijgedragen aan een positiever imago van het gebied en een grotere sociale samenhang. De relatie met de winkelfunctie lijkt echter vaak niet aanwezig te zijn. Zowel het soort activiteiten als het tijdstip en de locatie kunnen beter worden afgestemd op de winkelfunctie.

4.6 Schoon, heel en veilig

Verbetering van de leefbaarheid in termen van “schoon, heel en veilig” is een belangrijke voorwaarde voor het goed economisch en cultureel functioneren van het Mercatorplein e.o. Er zijn hierover ook doelstellingen geformuleerd in de samenwerkingsovereenkomst.

Deze doelstellingen zijn opgenomen in tabel 5.

Tabel 5. Doelrealisatie schoon, heel en veilig

Doel	Realisatie
<ul style="list-style-type: none"> Het stadsdeel organiseert elke zaterdag een extra veegbeurt in het beheergebied en in het terrasseizoen eveneens op zondag 	Elke dag (ook op zaterdag) wordt twee keer schoongemaakt. Zondag wordt niet schoongemaakt.
<ul style="list-style-type: none"> De stichting organiseert in samenwerking met de stadsdeelwerf twee keer per jaar een schouw in het beheergebied 	Vond jaarlijks in het kader van het Beheeroverleg Mercatorplien, later BOB, plaats. Laatste 2 jaar niet bestaan.
<ul style="list-style-type: none"> Het stadsdeel besteedt extra aandacht aan veiligheid door middel van het aanstellen van een algemeen veiligheidscoördinator 	Ja

De doelstellingen die geformuleerd zijn in het samenwerkingsovereenkomst kennen niet altijd een directe relatie met het schoon, heel en veilig maken c.q. houden van het gebied. Zo kan men zich afvragen of het niet houden van een schouw tweemaal per jaar veel negatieve invloed heeft gehad op de leefbaarheid van het gebied. Het organiseren van extra veegbeurten draagt wel direct bij aan de leefbaarheid. Een punt van aandacht is dat op zondag niet wordt schoongemaakt. Ook niet wanneer er evenementen worden gehouden op het Mercatorplein, tenzij de aanvrager van het evenement hiervoor betaalt. Dit komt dan uiteindelijk voor rekening van het stadsdeel op maandagochtend.

Op het moment van deze evaluatie is het stadsdeel bezig met de herprofilering

van de Jan Evertsenstraat. Ook wordt het Keurmerk Veilig Ondernemen binnenkort uitgereikt. Er bestaat dus veel aandacht voor de leefbaarheid op en rondom het Mercatorplein. Wel vragen betrokkenen zich af wie welke beheertaken op zich neemt en wie op het gebied van het beheer in het winkelgebied waarvoor verantwoordelijk is.

SBM

De rol van de SBM op het gebied van schoon, heel en veilig is stimulerend en afstemmend geweest. Voor de uiteindelijke uitvoering van de taken op het gebied van schoon, heel en veilig is vooral het stadsdeel van belang (voor veiligheid uiteraard ook de politie). Na afloop van evenementen regelde SBM vaak zelf de schoonmaak van het plein.

5 EVALUATIE ORGANISATIE EN PROCES

Zoals in hoofdstuk 2 is weergegeven, bestaat het voor de voorliggende evaluatie gehanteerde normenkader niet alleen uit beleidsinhoudelijke doelen, maar ook uit eisen die gesteld kunnen worden aan de organisatie van de (publiek-private) samenwerking rondom het Mercatorplein.

5.1 Beoordeling

Deze eisen en de beoordeling van de mate waarin daar in het geval van SBM aan is voldaan, worden hierna samengevat:

Organisatorische en procesmatige eisen aan de samenwerking	Score
<ul style="list-style-type: none"> Is de publiek-publieke basis voor een PPS aanwezig (bijvoorbeeld in relatie stadsdeel-CS, of in relatie tot politie)? 	<ul style="list-style-type: none"> Deze eis is in het geval van SBM niet zo relevant. Buiten het stadsdeel is eigenlijk vooral de politie een relevante publieke actor. De samenwerking tussen stadsdeel en politie lijkt goed.
<ul style="list-style-type: none"> Is er sprake van een goede afbakening, zowel naar gebied als naar betrokken partners? 	<ul style="list-style-type: none"> Wat de gebiedsafbakening betreft, is er weinig reden tot aanpassing. Wat de betrokken partners betreft, zijn met name de winkeliers in het gebied te veel 'afwezig'.
<ul style="list-style-type: none"> Is de risicoverdeling in lijn met de gehanteerde verdeling van invloed en zeggenschap? 	<ul style="list-style-type: none"> In lijn met het hiervoor geconstateerde: de winkeliers hebben wel betrokkenheid bij de SBM en zouden ook belangrijk baat hebben bij een goed functionerend SBM, maar hun bijdrage is beperkt (zeker ook financieel) ten opzichte van stadsdeel en overige private partijen (met name corporaties en overige vastgoedeigenaren).
<ul style="list-style-type: none"> Is financiële inbreng in lijn met te verwachten baten? 	<ul style="list-style-type: none"> Zie hiervoor: niet geheel dus.
<ul style="list-style-type: none"> Is de instrumentatie in lijn met de relevante opgaven? 	<ul style="list-style-type: none"> Indien een verbeterde branchering als een kerndoel wordt gezien, dan kan worden geconstateerd dat het op dit moment ingezette instrumentarium te weinig effectief is. Greep op het vastgoed is dan essentieel als snel voortgang bereikt moet worden.
<ul style="list-style-type: none"> Is de slag van visievorming naar uitvoering voldoende gewaarborgd? 	<ul style="list-style-type: none"> Nee. Wel geformuleerde plannen en/of aanwezige ideeën kunnen vanwege beperkte middelen en instrumentarium onvoldoende waargemaakt worden.
<ul style="list-style-type: none"> Is er sprake van een heldere aansturings- en verantwoordingsstructuur? 	<ul style="list-style-type: none"> Op zich is de verantwoordingsstructuur binnen de SBM wel helder. In relatie tot het stadsdeel speelt wel het zogenoemde 'dubbele pettenprobleem'.

Op deze eisen wordt navolgend ingegaan.

5.2 Afbakening naar gebied en participanten

- Afbakening
- Er is sprake van een duidelijk afgebakend gebied waarop de doelen van het samenwerkingsverband op zijn gericht. Het betreft²³:
- Het Mercatorplein (alle huisnummers, inclusief Mercatorstraat 1 t/m 3A en Van Spilbergenstraat 158 t/m 168).
 - De Jan Evertsenstraat vanaf de westzijde van het Mercatorplein tot de Witte de Withstraat.
 - Delen van de Hoofdweg, Vespuccistraat, Hudsonstraat en Hudsonhof, de Cabralstraat en de Bartholomeus Diazstraat.

Hieronder staat ter illustratie een plattegrond van het gebied.



- Conclusie
- Er is geen aanleiding om de geografische afbakening van het werkingsgebied van de SBM te herzien. Rondom het gebied zijn geen andere belangrijke winkelconcentraties (en als die er zijn, zoals bijvoorbeeld in de Jan van Galenstraat of richting Admiraal de Ruijterweg of Witte de Withstraat, dan is de afstand toch vrij groot en is er daarom nauwelijks sprake van samenhang).
- Partners
- Ook is duidelijk welke partners er betrokken zijn. Dit zijn de ondernemers (winkeliersvereniging), vastgoedeigenaren, Parkeer Combinatie Holland (PCH) en de politie en het stadsdeel. De PCH is niet langer de exploitant van de

²³ In de samenwerkingsovereenkomst worden desbetreffende straatnummers genoemd.

parkeergarage op het Mercatorplein. De exploitatie is namelijk overgenomen door het stadsdeel. Wel voert PCH het beheer (handhaving) uit. De toegevoegde waarde van deelname van PCH aan het samenwerkingsverband is hiermee afgenomen.

Om de doelstelling van het samenwerkingsverband te realiseren, is het van belang dat al deze partijen betrokken blijven in het proces en de organisatie. Dit blijkt in de praktijk niet altijd even eenvoudig. Voor een periode van bijna drie jaar waren de ondernemers in casu de winkeliers niet vertegenwoordigd in de SBM. Eind 2006 is het toch gelukt de ondernemers weer te betrekken bij de organisatie. Een verdere complicatie is dat een groot aantal ondernemers uit het winkelgebied geen lid is van de winkeliersvereniging en dan ook niet (direct of indirect) betrokken is bij het samenwerkingsverband. Wel is een positieve lijn waarneembaar van het aantal leden (van 32 naar 43) en zijn er inmiddels vijf allochtone ondernemers lid van de vereniging. De andere partijen (vastgoedeigenaren, stadsdeel en politie) zijn wel altijd betrokken geweest bij de SBM.

Conclusie Er kan worden gesteld dat de kern van de publiek-private samenwerking rondom Mercatorplein bestaat uit de vastgoedeigenaren en het stadsdeel. Naar onze mening zijn de winkeliers echter ook een dermate belangrijke stakeholder, dat het in de rede ligt dat zij ook direct en actief betrokken zijn bij de SBM. Niet alleen zou dit moeten betekenen dat de winkeliers, via de winkeliersvereniging, invloed hebben in de besluitvorming van de SBM en daarom vertegenwoordigd zijn in het bestuur, maar óók zou het bij voorkeur moeten inhouden dat de winkeliers (ook al is het maar in beperkte mate) financieel bijdragen aan de SBM. Dit zou de betrokkenheid zeer ten goede komen. De SBM zou dan meer “van de ondernemers zijn” en niet alleen “voor de ondernemers”.

5.3 Financiële inbreng en zeggenschap

De financiële inbreng dient in lijn te zijn met de te verwachten baten alsook met de zeggenschap binnen de organisatie. De (nagestreefde) baten van de SBM zijn, uitgespitst naar betrokken stakeholders, als volgt samen te vatten:

- *Vastgoedeigenaren, inclusief corporaties*: hogere waarde van vastgoed, hogere huizenprijzen en huuropbrengsten.
- *Winkeliers*: hogere omzetten.
- *Stadsdeel*: verbeterd woon-, werk- en leefklimaat, sterker winkelgebied dat aantrekkingskracht heeft op zowel inwoners als ondernemers.

In beginsel profiteren de drie hiervoor benoemde stakeholders van een goed functionerende SBM. Terugkijkend blijkt echter, zoals in hoofdstuk 4 is gebleken, dat de resultaten van SBM de laatste jaren niet zodanig zijn geweest dat belangrijke positieve effecten op vastgoedwaarde,

omzetontwikkeling dan wel woon-, werk- en leefklimaat echt aantoonbaar zijn. Indien de invloed in de SBM afhankelijk wordt gesteld van de baten die de betreffende actoren hebben vanwege de SBM, dan kan gesteld worden dat éérst de resultaten van de SBM dienen te verbeteren vóórdat van deze stakeholders (extra) financiële bijdragen verwacht mogen worden. De “kost gaat echter voor de baat uit”.

Indien de invloed binnen de SBM wordt gerelateerd aan de invloed van de stakeholders in de SBM, dan lijkt vooral de financiële inbreng van het stadsdeel relatief erg groot. In die zin is er sprake van een publiek-private samenwerking met een wel erg groot accent op de publieke (financiële) inbreng. De financiële bijdrage van het stadsdeel is verreweg het hoogst (een bijdrage van €126.788), gevolgd door de bijdrage van de vastgoedeigenaren van €44.121 over 2005. De winkeliersvereniging draagt (nagenoeg) niets bij. De vaak marginale financiële positie van de winkeliers zou hiervoor een argument kunnen zijn, maar twee argumenten pleiten naar onze mening toch voor een bijdrage van de winkeliers:

- Het verhoogt de betrokkenheid van de winkeliers van de SBM en haar activiteiten.
- De winkeliers profiteren in principe ook van de activiteiten van de SBM (indien deze dan zodanig gekozen worden dat deze direct of indirect bijdragen aan de versterking van het winkelgebied).

5.4 Instrumentatie en slag van visievorming naar uitvoering

De slag van visievorming naar uitvoering dient voldoende gewaarborgd te zijn. Op dit vlak zijn er echter enkele problemen te constateren:

- Het beschikbare instrumentarium is beperkt.
- De financiële middelen eveneens.
- De financiële middelen worden met name uitgegeven aan personele inzet en minder aan activiteiten voor economische doelen.

Overigens zij direct aangemerkt dat niet alle relevante acties door SBM zelf opgepakt hoeven te worden. SBM dient uiteraard waar mogelijk en wenselijk gebruik te maken van de uitvoeringskracht van met name stadsdeel en ook andere partners als de corporaties, politie enzoverder.

De instrumentatie en de middelen (financieel en personeel) van SBM moet toegespitst zijn op de relevante opgaven en de beoogde (beleids) doelstellingen. De doelstelling van de SBM is de kwaliteit van het woon-, werk- en winkelklimaat in het kernwinkelgebied te behouden. Als wordt gekeken naar de belangrijkste taken en opgaven van SBM, dan concluderen wij als volgt:

- Voor een daadwerkelijke versterking van de economie (winkelapparaat, ambulante handel) is het huidige instrumentarium weinig effectief. Met name is er behoefte aan doorbraken in de branchering, maar er zijn

enerzijds te weinig effectieve beleidsinstrumenten om ondernemers hiertoe aan te sporen en anderzijds blijken ook de ruimtelijke belemmeringen groot (vanwege stedenbouwkundige en welstandsoverwegingen is het lastig om panden aan te passen).

- In het verlengde hiervan kan geconstateerd worden dat een inzet voor 8 uur per week van een winkelstraatmanager maar beperkt effectief kan zijn. Inmiddels is het voornemen geuit door het stadsdeel om de inzet te verruimen naar 32 uur per week en dat lijkt ook wenselijk.
- Wat betreft de veiligheid zijn er verbeteringen waarneembaar en in het algemeen kan worden gesteld dat de SBM positief bijdraagt aan de doelstelling van “schoon, heel, veilig”. De bijdrage is dan vooral gelegen in het vormen van een overlegplatform en daarnaast is er de positieve impuls van de georganiseerde activiteiten waarbij ook probleemjongeren worden betrokken.
- De doelen van vergroten levendigheid van het gebied en versterken winkelpositie door middel van evenementen zijn ten delen gerealiseerd. Door de georganiseerde activiteiten is er een positieve impuls op de levendigheid, maar vanwege de aard van de activiteiten dragen zij beperkt bij aan de winkelpositie.

Zoals in paragraaf 4.2 reeds is geconstateerd, ligt er wat betreft de beschikbaarheid van effectieve instrumenten vooral een probleem wat betreft de branchering. Met het huidige instrumentarium (met name overreding en vergroting bewustwording van kansen met nieuwe winkeltypen en -concepten, beide te bevorderen door de winkelstraatmanager, en ook de subsidieregeling Beheergebied Mercatorplein) zijn dan te weinig effectief.

Om de slag van visie naar uitvoering daadwerkelijk te verbeteren, zal daarom gezocht moeten worden naar een samenwerkingsmodel, inclusief in te zetten instrumenten, dat in deze omissie voorziet.

Verder valt nog een aantal zaken op.

- Het organiseren van evenementen waarin jongeren uit het stadsdeel een actieve rol vervullen heeft zeker effecten: in de eerste plaats het samenbrengen van de diverse bevolkingsgroepen en daarnaast het motiveren en betrekken van (probleem)jongeren uit de buurt. Dit verbetert het woon- en leefklimaat in het stadsdeel, maar men kan wel de vraag stellen of deze activiteit thuishoort in het activiteitenpakket van SBM. Het ligt naar onze mening meer voor de hand om de huidige soort activiteiten onder te brengen bij het stadsdeel (aan te haken bij de taken op het gebied van onderwijs en welzijn bijvoorbeeld).
- Ten tweede ligt het zwaartepunt (blijkens de begroting van SBM) op het organiseren van evenementen en minder op economische stimulering en veiligheid²⁴. Uit verschillende gesprekken blijkt dat te veel nadruk is komen

²⁴ Overigens is er wel de mogelijkheid om buiten de reguliere begroting van SBM om voor projecten subsidie aan te vragen bij het stadsdeel. Dit kan de financiële slagkracht van SBM

te liggen op evenementen en wordt de term 'evenementenbureau' gebruikt, wanneer wordt gerefereerd naar de SBM.

5.5 Heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheden

De huidige positionering van SBM is niet helemaal eenduidig. Enerzijds heeft SBM in zekere mate een beleidsvormende functie, onder meer blijkend uit enkele visiedocumenten (brancheringsplan bijvoorbeeld, SBM stelt ook met enige regelmaat onderzoeken in) en anderzijds zijn er de uitvoerende taken (met name winkelstraatmanagement en evenementenfunctie). Deze dubbele gerichtheid hoeft niet negatief te zijn, indien maar voldaan is aan in ieder geval de volgende voorwaarden:

- Het dient duidelijk te zijn wat precies de verantwoordelijkheden van SBM zijn in relatie tot haar belangrijkste partners en stakeholders.
- Er dient sprake te zijn van een heldere aansturings- en verantwoordingsstructuur (binnen SBM en met externe partijen).

Wij constateren dat er op beide punten knelpunten liggen die opgelost dienen te worden.

Stadsdeel In de relatie met het stadsdeel is er de laatste jaren 'ruis' ontstaan, mede vanwege het ontbreken van helderheid over verdeling van taken en verantwoordelijkheden. SBM stelt, bijvoorbeeld, een brancheringsplan op dat niet is behandeld in het stadsdeelbestuur. Er wordt ook steeds meer vanuit het stadsdeel gedaan ten aanzien van het winkelgebied Mercatorplein e.o. buiten SBM om, wat bij de SBM-organisatie leidt tot frustratie.

In het algemeen kan worden geconstateerd dat de rol van het stadsdeel ten aanzien van SBM meerdimensionaal is:

- Het stadsdeel bepaalt mede de ruimtelijke en planologische kaders waarbinnen SBM haar opgaven dient te verwezenlijken.
- Het stadsdeel subsidieert gericht activiteiten en draagt financieel (het meest) bij in de begroting van SBM.
- Het stadsdeel kan niet echt als opdrachtgever optreden, maar soms is er wel die verwachting.
- Het stadsdeel is in het bestuur van SBM vertegenwoordigd, maar dient daar dan samen met de andere stakeholders te komen tot besluitvorming.

Een belangrijk aandachtspunt is de dubbele rol van het stadsdeel. Aan de ene kant subsidieert het stadsdeel de stichting en moet zij erop toezien dat de gelden goed worden besteed en de stichting goed functioneert. Aan de andere kant is het stadsdeel zoals aangegeven vertegenwoordigd in het bestuur van de SBM. Dit kan een spanningsveld opleveren en dat is in de praktijk ook

wezenlijk vergroten. Het stadsdeel beschikt over een budget "Bijzondere Evenementen".

gebleken. In het algemeen zijn er twee mogelijkheden om met dit spanningsveld om te gaan:

- De vertegenwoordiger namens het stadsdeel in het bestuur kan een andere zijn dan de portefeuillehouder die de beleidsinhoudelijke relatie met SBM inhoudt geeft. Bij overheidsbedrijven wordt vaak van deze constructie gebruik gemaakt, bijvoorbeeld als de wethouder Financiën de aandeelhoudersrol vervult en een andere (vak-)wethouder de beleidsinhoudelijke relatie inhoudt geeft.
- Het stadsdeel kan besluiten om niet meer vertegenwoordigd te willen zijn in het bestuur of alleen in de vorm van toehoorder aanwezig te willen zijn in de bestuursvergaderingen (wel behoud van de korte lijnen, maar geen 'dubbele petten').

De te kiezen invulling van de relatie tussen SBM en stadsdeel is vooral afhankelijk van het type activiteiten dat SBM oppakt. In grote lijnen:

- Indien SBM voornamelijk een overlegplatform is, zijn er weinig belemmeringen om als stadsdeel ook aan te schuiven.
- Indien SBM doorontwikkelt tot een ontwikkelingsbedrijf (wellicht zelfs in de vorm van een BV of NV) en het stadsdeel levert daarin een belangrijke financiële bijdrage, dan ligt het voor de hand dat het stadsdeel direct invloed wil hebben, ook via het bestuur, op de activiteiten van SBM.
- Indien SBM zich ontwikkelt tot een uitvoeringsapparaat op het gebied van winkelstraatmanagement en evenementen, dan zijn er meerdere modellen denkbaar. Het kan dan zo zijn dat deze taken deels of geheel weer worden toegevoegd aan het takenpakket van het stadsdeel en dat hierover frequent overleg wordt gevoerd met de externe stakeholders (winkeliers, vastgoedeigenaren). Het kan ook zijn dat SBM in dit scenario wel in de huidige vorm blijft bestaan, maar dan verdient het de voorkeur de (verkapte) beleidsbepalende rol van SBM dan niet meer door SBM te laten oppakken.

Winkeliers

De relatie tussen SBM en de winkeliers is de laatste periode niet zonder problemen geweest. Er zijn enkele grote fricties opgetreden in de communicatie, hoewel op dat punt inmiddels wel weer sprake is van verbetering. In het algemeen is er ook het gevoel dat de SBM "niet van de winkeliers is", trouwens ook niet "van het stadsdeel" of van de andere stakeholders.

In de relatie met de overige stakeholders zijn minder knelpunten geconstateerd.

Binnen SBM

Niet alleen de taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen stadsdeel en SBM is van belang, maar ook de verdeling hiervan binnen de SBM. Bij publiek-private samenwerking werken overheden en bedrijfsleven idealiter samen op basis van duidelijke, contractueel vastgelegde afspraken, waarbij is vastgelegd wie waarvoor verantwoordelijk is en wie welke kosten en risico's draagt. Bij de Publiek-Private Samenwerking SBM heeft vastlegging hiervan

niet plaatsgevonden. In de samenwerkingsovereenkomst worden de betrokken partners en de doelstellingen genoemd, maar taken en verantwoordelijkheden van de betrokken partijen zijn hierin niet opgenomen. Deze onduidelijkheid kan leiden tot knelpunten in de uitvoering en financiering van projecten.

Communicatie Tussen betrokken partijen is te veel sprake geweest van miscommunicatie en mede daardoor gebrekkige samenwerking. Een goede communicatie is essentieel voor het functioneren van een organisatie. Uit gesprekken blijkt dat de communicatie niet altijd goed was en dat niet alle partijen met elkaar willen of kunnen samenwerken. Dit raakt zowel de communicatie tussen het stadsdeel en de SBM als ook tussen de winkeliersvereniging en de SBM. Niet alleen de zakelijke relatie, maar ook de persoonlijke relatie was niet optimaal. Het stadsdeel en de winkeliersvereniging weten elkaar overigens wel te vinden, maar dit vindt veelal buiten het SBM om plaats.

5.6 Specifiek aandachtspunt: verbetering branchering

Een belangrijke onderzoeksvraag luidde als volgt: Analyseer de mogelijkheden om effectief te kunnen sturen op de gewenste verbetering van de branchering in het winkelgebied. Omdat op dit punt belangrijke knelpunten zijn geconstateerd wat betreft de slag van visievorming naar uitvoering, wordt hierna nader ingegaan op het mogelijke beleidsinstrumentarium dat zou kunnen worden ingezet.

Branchering moet zich richten op én het behouden van goede ondernemers én het aantrekken van geschikte ondernemers. Om de gewenste branchering te realiseren, kunnen een aantal (beleids)maatregelen worden ingezet. Deze staan in de tabel hieronder.

Instrument/actie voor branchering	Omschrijving
Assortimentsvernieuwing	Ondernemers inspelen op nieuwe (kapitaalkrachtige) buurtbewoners.
Handhaving	Door handhaving van wet- en regelgeving de ongewenste ondernemers verdrijven (controle op o.a. zwartwerken).
Markt aanpakken	Markt met speciaal thema of geen markt (dit mogelijk door het aanpassen van het systeem van marktvergunningen).
Straatmanager	Coördineren en motiveren om gewenste branchering te realiseren. Moet hiervoor beschikken over middelen.
Winkeloppervlak vergroten	Vergroten winkeloppervlak om gewenste bedrijven/ondernemers aan te kunnen trekken.
Instandhouding leegstand tot betreden van gewenste ondernemer	Middels (co)financiering een leegstaand pand leeg houden tot het moment dat een geschikte ondernemer is gevonden. De vastgoedeigenaar

Opkopen panden	(deels) compenseren voor huurderiving. Direct sturing mogelijk door panden in eigendom te verhuren aan geschikte ondernemers
Spelregels	Stadsdeel doet dit en betrokkenen doen dat.
Afspraken vastgoedeigenaren	Niet alleen pand leeg houden tot moment van geschikte kandidaat, maar ook een startende ondernemer in het begin lage huur te laten betalen en dan in de loop van de tijd verhogen.
Splitsing onder voorwaarde	Er bestaat behoefte bij vastgoedeigenaren om te splitsen. Dit kan dan worden toegestaan onder voorwaarde dat geïnvesteerd wordt in het kernwinkelgebied.

Een aantal instrumenten wordt al enige tijd ingezet. Naast de straatmanager, wordt middels subsidieregeling Beheergebied Mercatorplein ingespeeld op het vergroten van het winkelloppervlak en het 'leeghouden' van panden. Van de subsidieregeling wordt weinig gebruik gemaakt, omdat dit een relatief vrijblijvend instrument is. Er moet namelijk wel een (goede) subsidieaanvraag binnenkomen. Een andere manier om in te spelen op vergroting van het winkelloppervlak en de leegstand lijkt dus genoodzaakt om de gewenste branchering te bereiken. Om mogelijkheid hiertoe is het oprichten van een fonds, waarover de straatmanager kan beschikken om het niveau van de voorzieningen te verhogen. Middelen uit dit fonds kunnen bijvoorbeeld aangewend worden om het winkelloppervlakte te vergroten, maar ook om panden op te kopen. Dit laatste is lastig, omdat dit veel geld kost.

6 SAMENWERKINGSMODELLEN VOOR DE TOEKOMST

De evaluatie van SBM moet ook zicht opleveren op werkbare en effectieve samenwerkingsmodellen voor de toekomst. Het gaat er dan om te zoeken naar modellen die voldoen aan de volgende eisen:

- Het samenwerkingsmodel dient zo goed mogelijk aan te sluiten op de voor SBM geformuleerde doelen en het daaruit af te leiden takenpakket.
- Er moet ook draagvlak voor bestaan bij de relevante stakeholders.

We gaan navolgend eerst beknopt in op de opvattingen van de belangrijkste stakeholders over de wenselijkheid van continuering van SBM en met name ook de richting waarin SBM dan dient te evolueren.

6.1 Opvattingen van stakeholders over continueren van SBM

Doorgaan	Uit de evaluatie van het samenwerkingsverband blijkt dat in beginsel de partijen het samenwerkingsverband een goed 'vehikel' vinden om de gestelde doelen te realiseren. Er bestaan echter belangrijke knelpunten, die de samenwerking in de huidige vorm onmogelijk maken. Niet op de laatste plaats door miscommunicatie en verstoorde persoonlijke verhoudingen.
Maar niet zo	Het is dan ook logisch dat de verschillende partijen aangeven dat wel moet worden doorgegaan met de samenwerking, maar wel in een andere samenstelling. Hieronder staat een overzicht, waarin de opvatting ten aanzien van toekomstige samenwerking van de betrokken partijen wordt vermeld.

Stakeholders	Opvatting toekomstige samenwerking
Ondernemers	De samenwerking moet voortgezet worden. Zonder een samenwerkingsverband waarin de belangrijkste actoren participeren zijn doelen niet te realiseren. De samenstelling moet wel aansluiten bij de mate waarin en de wijze waarop actoren betrokken en belanghebbend zijn. Ook moet er meer aandacht zijn voor het beheer (schoon, heel en veilig) en economische stimulering. Het organiseren van evenementen is geen taak voor de stichting. Financieel kunnen ondernemers niet veel bijdragen.
Vastgoedeigenaren	Samenwerking is ook in de toekomst van belang en er is bereidheid de samenwerking voort te zetten (wel in andere vorm). Belangrijk dat zoveel mogelijk betrokken partijen meedoen aan de samenwerking. Belangrijkste aandachtspunt is het niveau van de voorzieningen te verbeteren (branchering). Evenementen en herinrichting van het plein ook van belang.
(Medewerkers) SBM	De energie is uit de stichting. Verdere samenwerking in de huidige vorm is niet werkbaar. In de toekomst is het

PCH	<p>verstandig dat partijen elkaar blijven treffen en nadenken over de ontwikkeling van het winkelgebied (platform). Van belang dat er een goed werkende winkeliersvereniging bestaat, waarin zowel autochtone als allochtone ondernemers vertegenwoordigd zijn. Ook moeten er meer beleidsinstrumenten voorhanden zijn om te sturen op gewenste branchering.</p> <p>De samenwerking hoeft niet voortgezet te worden. Gaat met name om contact met politie en stadsdeel en dit loopt toch via andere overlegstructuren.</p>
Stadsdeel	<p>Samenwerking tussen de verschillende partijen is belangrijk, maar de onderlinge relatie moet veranderen (verzakelijken). Voornamelijk de samenwerking met de vastgoedeigenaren is van belang om beleidsdoelen te realiseren. Ook ondernemers moeten betrokken worden en blijven, met name om promotieactiviteiten uit te voeren.</p> <p>Winkelstraatmanagement is een belangrijk instrument om de doelen te realiseren en moet worden behouden c.q. uitgebreid.</p>

6.2 Schets van doorontwikkelingsmodellen

Navolgend wordt ingegaan op:

- De functies die in een mogelijk samenwerkingsmodel rondom Mercatorplein en Jan Evertsenstraat worden ondergebracht.
- De criteria die van belang zijn bij het beoordelen van denkbare samenwerkingsmodellen.
- De mogelijke samenwerkingsmodellen.
- De afweging van deze modellen op basis van de geformuleerde criteria.

Functies Het huidige samenwerkingsmodel rondom Mercatorplein en Jan Evertsenstraat omvat een diversiteit aan functies. In de SBM zijn zowel uitvoerende taken op het gebied van winkelstraatmanagement en de organisatie van evenementen ondergebracht als ook coördinerende en afstemmende taken en in zekere mate ook beleidsbepalende taken gebundeld. SBM is:

- overlegplatform
- uitvoeringsorganisatie
- en beleidsbepaler

tegelijk en het is de vraag of deze combinatie ook in de toekomst gecontinueerd moet worden.

Daarnaast zijn in de toekomst andere functies denkbaar, die vooralsnog niet zijn ondergebracht bij SBM. Gelet op de constatering dat er maar weinig echte greep is op de branchering in het gebied (er is alleen indirecte beïnvloeding via de inzet van de winkelstraatmanager), zou daarbij met name ook gedacht kunnen worden aan een op vastgoed gerichte functie. Door middel van gerichte aankoop van panden en/of uitkoop van zittende ondernemers

waarvan het profiel niet volledig past in het gewenste profiel van het winkelgebied, kan op de meest directe wijze ingegrepen worden in de branchering van het gebied. In diverse steden zijn bijvoorbeeld ervaringen opgedaan met zogenoemde wijkontwikkelingsmaatschappijen, waarin diverse partijen als gemeente, corporaties en andere vastgoedeigenaren participeren. Een dergelijke doorontwikkeling vraagt echter wel om een geheel andere vorm van samenwerking tussen de betrokken partijen dan nu via SBM is voorzien.

De keuze welke functies in de SBM dan wel een mogelijke opvolger van SBM worden ondergebracht, is van groot belang voor het samenwerkingsmodel dat uiteindelijk het meest gepast is. Met name beïnvloedt deze keuze óók de vraag op welke manier het stadsdeel zich kan verhouden tot SBM. In een overlegplatform kan het stadsdeel deelnemen zonder dat het probleem van 'dubbele petten' optreedt. Indien SBM in enige mate beleidsbepalend is of indien het wordt geacht in opdracht van en/of met subsidie van het stadsdeel uitvoerende taken uit te voeren, ligt de situatie anders.

Navolgend wordt op een rij gezet welke (globale) toekomstopties er zijn voor SBM vanuit het perspectief van de er in onder te brengen functies en de daarbij te betrekken partijen²⁵:

Functies	Overleg-platform	Uitvoerings-organisatie	Beleids-bepaler	Vastgoed-ontwikkelaar
Stakeholders				
Stadsdeel	X	Afhankelijk van de vraag welke taken in SBM zijn belegd	X	X
Vastgoed-eigenaren	X			X
Winkeliers	X			
PCH	X			
Politie	X			
Anderen	X ²⁶			

Overigens is naar onze mening de functie van beleidsbepaler voor SBM geen gewenste keuze. De ruimtelijke kaders waarbinnen het Mercatorplein en de Jan Evertsenstraat zich kunnen ontwikkelen en het detailhandelsbeleid behoren tot de bevoegdheden van het stadsdeel (en andere overheden zoals met name de Centrale Stad). Vanuit een organisatie als SBM kan hierop wel invloed uitgeoefend worden, maar het daadwerkelijk beleggen van een beleidsformulerende functie bij SBM kan makkelijk leiden tot misverstanden tussen stadsdeel en SBM en het bevordert ook het zogenoemde 'dubbele petten'-probleem als een portefeuillehouder van het stadsdeel deelneemt in

²⁵ Ook een combinatie van functies is uiteraard denkbaar.

²⁶ Het kan eventueel gaan om organisaties die actief zijn op het gebied van welzijn. Een dergelijke verbreding ligt alleen voor de hand als de focus van SBM nog meer dan nu het geval is van versterking van het winkelapparaat verschuift naar bredere maatschappelijke doelen. Naar onze mening is een dergelijke verbreding echter juist niet wenselijk en zou de

het bestuur van SBM.

In de variant waarin SBM met name een uitvoeringsorganisatie is, kijken we als eerste naar het winkelstraatmanagement en de te organiseren activiteiten. Naar onze mening is het min of meer onbelangrijk waar deze taken worden ondergebracht, als deze maar op een goede manier worden aangestuurd. En bij een goede aansturing hoort dan dat alle betrokken partijen in voldoende mate invloed kunnen hebben op de opdrachtformulering voor de winkelstraatmanager en de activiteitencoördinator en ook dat er sprake is van een eenduidige aansturing- en verantwoordingsrelatie met beide uitvoerenden. Toegepast op de huidige situatie van SBM concluderen wij dan als volgt:

- Het winkelstraatmanagement past in principe goed in het profiel van SBM en kan daar ook belegd blijven.
- Ten aanzien van de activiteitenfunctie ligt dit naar onze mening niet voor de hand als het accent bij de activiteiten, zoals de laatste jaren het geval is geweest, vooral is gelegen bij maatschappelijke doelen op het gebied van welzijn, jeugd en sport. Indien deze focus blijft gehandhaafd, dan ligt het naar onze mening meer voor de hand om deze taak te laten aansturen vanuit de betreffende sectoren van het stadsdeel en de uitvoering ook niet meer onder te brengen in de SBM.
- Indien de activiteiten weer meer in het verlengde van het op versterking van het winkelgebied gerichte profiel van SBM worden gekozen, dan kan deze taak in principe ook binnen SBM gecontinueerd worden. Deze taak vormt dan een logische combinatie met het winkelstraatmanagement en het lijkt onlogisch om beide taken dan 'uit elkaar te trekken organisatorisch' (bijvoorbeeld winkelstraatmanagement wel beleggen binnen SBM en de organisatie van activiteiten gericht op het versterken van de winkelfunctie niet).

Rollen

Zoals gesteld zijn de functies die in SBM worden ondergebracht en het profiel dat voor SBM wordt gekozen in sterke mate bepalend voor de wijze waarop vooral het stadsdeel erbij betrokken kan en moet willen zijn. Zoals in paragraaf 5.5 al is aangegeven, kan het stadsdeel zonder veel problemen in een overlegplatform deelnemen. Anders ligt dit indien SBM in enige mate een beleidsbepalende rol krijgt en/of indien er een relatie van subsidiegever/-nemer dan wel opdrachtgever/-nemer aan de orde is. In de laatste situaties ontstaat een 'dubbele petten'-probleem.

Dit probleem wordt vergroot indien, zoals nu het geval is, het stadsdeel de uitvoerende taken grotendeels bekostigd, maar geen duidelijke opdrachtgeversrol kan vervullen. De portefeuillehouders worden dan door de stadsdeelraad aangesproken op de resultaten van winkelstraatmanagement en de evenementenfunctie, wat gelet op de financiering daarvan ook logisch is, maar kunnen niet volledig bepalen hoe deze functies worden ingevuld. Ook

focus weer meer op de winkelfunctie moeten komen te liggen.

binnen SBM kan een dergelijke situatie tot ondoorzichtige verhoudingen leiden.

Opdrachtgever De opdrachtgeversrol voor het winkelstraatmanagement en de activiteiten-coördinator kan worden ondergebracht bij SBM dan wel bij het stadsdeel. Indien deze rol bij SBM wordt neergelegd, dan veronderstelt dit een zekere mate van organisatie en 'optuiging van SBM'. SBM dient dan in ieder geval te beschikken over een directeur dan wel anderszins een 'boegbeeld' die mede namens de betrokken partijen de aansturing op zich kan nemen. En deze persoon dient dan ook goed ondersteund te worden, bijvoorbeeld secretarieel.

Het is de vraag of de daarmee gepaard gaande kosten opwegen tegen de baten en, misschien nog belangrijker, er kleeft het risico aan dat SBM een organisatie 'op zichzelf wordt die van niemand is'. Deze situatie is momenteel naar onze mening aan de orde: SBM "is niet van de winkeliers, niet van het stadsdeel en ook niet van de vastgoedeigenaren".

Betrokkenheid Dat SBM op dit moment "niet van de winkeliers is" en ook niet "van de vastgoedeigenaren", wordt daarbij niet alleen veroorzaakt door de wijze waarop de organisatie haar taken invult, maar óók door de wijze van financieren. De bijdrage van private partijen is relatief bescheiden en de winkeliers hebben enige tijd helemaal niet bijgedragen. Naar onze mening leidt dit tot een situatie waarin deze partijen wel 'meepraten' maar niet daadwerkelijk 'meedoen'. Indien (private) partijen wel een financiële bijdrage leveren, zal dit naar onze mening de daadwerkelijke actieve betrokkenheid sterk bevorderen.

6.3 Conclusies en voorkeursmodel

Overwegingen Voor de toekomst betekenen de hiervoor weergegeven overwegingen naar onze mening het volgende:

- **Optie I, *doorgaan zoals nu*:** Doorgaan op de huidige weg is geen wenselijk optie. In de financiering helt SBM te veel over naar de publieke zijde, de aansturingsrelaties zijn niet voldoende helder en het model is ook te weinig ambitieus omdat de gewenste invloed op de branchering (te realiseren via enige mate van invloed op het vastgoed) niet optimaal is ingevuld.
- **Optie II, *splitsing van taken*:** Een optie die begaanbaar is, en die enige voordelen heeft ten opzichte van de huidige situatie, is die waarin SBM vooral een overlegplatform wordt en de uitvoerende taken op het gebied van winkelstraatmanagement en de organisatie van activiteiten (in goede afstemming met winkeliers en vastgoedeigenaren) worden ondergebracht bij het stadsdeel. Dit model heeft als voordelen dat de sturings- en verantwoordingsrelaties helderder zijn en dat er geen 'dubbele petten'-probleem optreedt. Bovendien is er dan geen organisatie voor de SBM nodig, waarbij de daarmee te realiseren kostenbesparingen kunnen worden

aangewend voor de uitvoerende activiteiten op het gebied van winkelstraatmanagement, activiteiten, marketing en profilering en dergelijke.

- **Optie III, doorontwikkeling richting uitvoerende taken:** In een eerste variant van doorontwikkeling richt SBM zich vooral op de uitvoerende taken op het gebied van winkelstraatmanagement en activiteiten, waarbij deze laatste dan goed moeten aansluiten bij de winkelfunctie van het gebied. De activiteiten krijgen met name het karakter van op ondersteuning van de winkelfunctie gerichte evenementen. Verder kan in dit scenario ook in het algemeen promotie en marketing van het winkelgebied meer dan nu het geval is worden ondergebracht bij SBM. Eventueel kunnen ook uitvoerende taken op het gebied van veiligheid, bijvoorbeeld gezamenlijke inspanningen van ondernemers op het gebied van beveiliging, surveillance en dergelijke, dan via de SBM worden georganiseerd. Naar onze mening veronderstelt deze doorontwikkelingsmogelijkheid van SBM wel dat de private partijen (vastgoedeigenaren en ook winkeliers) meer dan nu financieel bijdragen. In deze variant moeten twee potentiële problemen worden opgelost. In de eerste plaats betreft dit de positie van het stadsdeel. Indien de private partners een substantiële financiële inbreng leveren, kan de rol van het stadsdeel naar onze mening in deze variant beperkt blijven tot die van subsidiegever. Op deze wijze is er geen 'dubbele petten'-probleem. Het andere potentiële probleem is, dat een deel van de private partijen geen financiële bijdrage wil leveren. Dit probleem kan zowel aan de zijde van de winkeliers als aan de zijde van de vastgoedeigenaren spelen. Om aan dit probleem van de zogenoemde "freeriders" tegemoet te komen, wordt momenteel door het Ministerie van Economische Zaken nagedacht over het concept van de Bedrijfsgerichte GebiedsVerbetering (BGV, voorheen Business Improvement Districts ofwel BIDs). In dit model is het mogelijk om, indien voldoende ondernemers in het gebied dit plan ondersteunen en onder bepaalde voorwaarden, een verplichte bijdrage te vragen van de in het gebied gevestigde ondernemers (winkeliers en/of vastgoedeigenaren).
- **Optie IV, doorontwikkeling richting vastgoed:** een ander doorontwikkelingsmodel voor SBM richt zich op het vergroten van de greep op het vastgoed, om daarmee daadwerkelijk en sneller dan nu mogelijk is, te komen tot een upgradering van de branchering van het gebied. In dit model ligt het voor de hand dat met name ook de corporaties een grote inbreng hebben, vanwege hun professionaliteit en ervaring op dit gebied en ook vanwege de grote financiële inspanningen die hiermee gepaard gaan. In deze variant kan worden gedacht aan de oprichting van een wijkontwikkelingsmaatschappij zoals deze onder meer in Rotterdam actief zijn. Een dergelijk vehikel kan met name meerwaarde hebben indien er sprake is van versnipperd vastgoedeigendom. In een situatie waarin dit niet het geval is, en waarin bijvoorbeeld één of enkele corporaties de grootste vastgoedeigenaren zijn, kan op basis van afspraken tussen stadsdeel en corporatie(s) worden gewerkt. In het gebied van Mercatorplein en Jan Evertsenstraat is echter sprake van een sterk versnipperd vastgoedeigendom.

Voorkeur De aan te wijzen voorkeursmodellen voor de samenwerking rondom Mercatorplein en Jan Evertsenstraat is afhankelijk van de ambities die de betrokken stakeholders hebben. De hiervoor geschetste optie II, waarin de uitvoerende taken worden aangestuurd door en organisatorisch worden ondergebracht bij het stadsdeel en waarbij daarnaast SBM wel blijft voortbestaan, maar dan in de vorm van een overlegplatform, is een reële mogelijkheid. Wij verwachten daarvan door een verbeterde aansturing enige winst in effectiviteit en slagkracht ten opzichte van de huidige situatie. Het zou echter toch jammer zijn als hiervoor uiteindelijk wordt gekozen, omdat het neerkomt op het afbouwen van de publiek-private samenwerking in het gebied, waar naar onze mening juist een versterking daarvan wenselijk is.

De meeste meerwaarde is in potentie te realiseren indien gekozen wordt voor ofwel optie III dan wel optie IV.

Optie III kan een optie met perspectief zijn, waarbij de voorwaarde dan is dat de private partijen, meer dan nu het geval is, financieel bijdragen en –mede daardoor– ook echt actief participeren. De winkeliersvereniging en de vastgoedeigenaren in het gebied dienen bij een keuze voor deze optie mee te laten wegen dat het alternatief is, dat gekozen wordt voor optie II en daarmee voor opsplitsing van de nu in SBM ondergebrachte taken: de platformfunctie blijft dan overeind en de uitvoerende taken gaan naar het stadsdeel. Indien winkeliers en vastgoedeigenaren dit niet wensen, dan zullen zij ook daadwerkelijk commitment moeten tonen. Op dit moment lijkt de basis voor optie III nog niet aanwezig. De daadwerkelijke betrokkenheid van winkeliers bij de winkeliersvereniging is nog beperkt (ondanks dat er sprake is van een positieve ontwikkeling) en ook veel kleinere vastgoedeigenaren zijn niet echt aangehaakt bij collectieve activiteiten in het gebied via de SBM.

Naar onze mening verdient het aanbeveling om de ondernemers in het gebied, zowel de winkeliersvereniging als ook de vastgoedeigenaren, op korte termijn bij de betreffende achterbannen te laten aftasten of er niet alsnog draagvlak is voor een ambitieuzere opzet van de samenwerking (ambitieuzer dan in optie II). Tegenover een grotere betrokkenheid van de ondernemers die ook resulteert in een grotere financiële bijdrage van private partijen kan dan staan dat het stadsdeel als reactie daarop óók een (nog) grotere inspanning levert.

Optie IV, tot slot, is van een wat andere orde en karakter dan de hiervoor geschetste varianten voor de toekomst. Een wijkontwikkelingsmaatschappij of een ontwikkelings-NV van corporaties eventueel met andere vastgoedpartijen en het stadsdeel kan ook naast een doorontwikkelde SBM actief zijn.

Per saldo De hoofdconclusie ten aanzien van de hiervoor besproken opties voor de toekomst is, dat de bij de partijen aanwezige ambities en het getoonde commitment bepalend zijn voor wat mogelijk en wenselijk is. Indien het commitment, het organiserend vermogen en/of de ambitie ontbreekt (met name bij winkeliers en overige private partijen) om de SBM door te ontwikkelen tot een

krachtige organisatie gericht op versterking van de winkelfunctie, dan is een keuze voor opsplitsing van SBM naar onze mening het meest raadzaam. SBM gaat voort als een overlegplatform en de betrokken partijen stemmen acties zoveel mogelijk af op basis van vrijwilligheid. De uitvoerende taken worden dan bij het stadsdeel ondergebracht. Als uit een nadere toets op draagvlak voor een ambitieuzere vorm van samenwerking blijkt, dat zowel vastgoedeigenaren als winkeliers er de schouders onder willen zetten, dan is het zeker de moeite waard om de SBM door te ontwikkelen in de richting van optie III.

In beide scenario's kunnen corporaties en stadsdeel gezamenlijk bezien of een wijkontwikkelingsmaatschappij dan wel een ontwikkelings-NV gericht op de verbetering van de branchering in het gebied niet alsnog wenselijk is. Een dergelijke keuze kan wezenlijk bijdragen aan de versnelling van de gewenste upgradings van de branchering in het gebied van Mercatorplein en Jan Evertsenstraat. Indien de corporaties bereid zijn hierin het voortouw te nemen, dan zou het stadsdeel kunnen bezien of zij in de sfeer van ruimtelijke ordening en vergunningen (bijvoorbeeld ook met betrekking tot splitsing en samenvoeging van woningen) de gewenste ontwikkeling kan faciliteren. Omdat de structurele ontwikkeling van het gebied, althans bezien vanuit het perspectief van het gebied als aantrekkelijke woonomgeving en vestigingsplaats van ook nieuwe groepen inwoners, positief is, kan een dergelijke investering en samenwerking niet alleen maatschappelijk positieve effecten opleveren, maar ook financieel renderen.

6.4 Tot slot

De vraag waar op te richten is voor een doorstart van SBM belangrijk. Zoals hiervoor reeds aangegeven moet bij een doorstart sprake zijn van een heldere focus. Zonder afbreuk te doen aan de inherente maatschappelijke waarde van evenementen op het gebied van sport, welzijn, cultuur en recreatie, zou naar onze mening de focus van SBM primair moeten liggen bij het versterken van de wijkeconomie en dan met name de winkelfunctie en aansluitend daarop de horeca.

De missie van een nieuwe stichting zou moeten zijn het versnellen van de nu in aanzet reeds zichtbare positieve onderstroom op het gebied van wijkeconomie en detailhandel. Met (delen van) Oost, Zeeburg en Bos en Lommer loopt De Baarsjes momenteel achter bij andere wijken binnen de Ring A10, maar de verwachting is dat De Baarsjes uiteindelijk hierbij zal aansluiten. Over tien jaar is De Baarsjes naar verwachting qua bevolkingssamenstelling en daar aanwezige koopkracht ingrijpend veranderd. Er komen nieuwe groepen inwoners op de wijk af met relatief meer koopkracht en ook de huidige inwoners zullen zich op dit punt ontwikkelen. Dit biedt de mogelijkheid om het stadsdeel en daarbinnen het kernwinkelgebied een positiever imago te geven met als kernwoorden: hip/trendy, exotisch en urban.

Kerndoelen Vanuit deze missie formuleren wij de volgende kerndoelen voor een doorstartende SBM:

1. Kwantitatief: De achterstand ten opzichte van Amsterdam als geheel en met name vergelijkbare wijken en winkelgebieden binnen de Ring niet groter laten worden. Hiervoor is een toename van bezoekersaantallen en bestedingen vereist. Op langere termijn moet het doel zijn om de achterstand in te lopen, maar op kortere termijn is dit doel niet realistisch, mede vanwege de overlast die uitgaat van de herstructurering van de Jan Evertsenstraat en de herprofilering van het Mercatorplein. Bovendien vraagt een omslag sowieso enige tijd.

2. Kwalitatief: Werken aan een veranderd en ge-upgrade branchepatroon in het winkel- en horeca-aanbod, waarmee wordt ingespeeld op de zich nu in De Baarsjes voltrekkende wijzigingen in de bevolkingssamenstelling. De nieuwere generaties inwoners van allochtone herkomst vragen om andere voorzieningen dan hun ouders. Daarnaast kan ingespeeld worden op studenten en nieuwe inwoners met meer koopkracht die afkomen op de relatief nog betaalbare woningen in het gebied. De mix van trendy, exotisch en urban biedt perspectief voor ondernemers in het gebied, zeker als het actief wordt uitgedragen. Daarbij moet het ambitieniveau wat betreft het verzorgingsgebied wel realistisch blijven: die is primair wijkverzorgend. De aangegeven veranderende profilering kan enige aantrekkingskracht hebben op bezoekers van buiten, maar daar mag ook weer niet te veel van worden verwacht.

3. Een positief imago is verder essentieel voor de doorontwikkeling van het winkelgebied. SBM, stadsdeel, winkeliers en corporaties dienen het veranderende profiel met kracht uit te dragen, zodanig dat het positieve gevoel rondom het gebied verder wordt versterkt.

BIJLAGE I: OVERZICHT VAN GESPREKSPARTNERS

Ten behoeve van de voorliggende evaluatie zijn gesprekken gevoerd met de volgende organisaties en personen:

- Johan Hunfeld (voorzitter SBM).
- Patrick Hijlaard (Parkeer Combinatie Holland).
- Nel de Jager (winkelstraatmanager).
- Abdoul Karrouch (beleidsadviseur Economische Zaken, stadsdeel De Baarsjes).
- Alain Klein (evenementencoördinator SBM).
- Godfried Lambriex (portefeuillehouder kernwinkelgebied en Mercatorplein, stadsdeel De Baarsjes).
- Peter Roelofs (directeur gebiedsmanagement Het Oosten).
- Gerrie Sierat (voorzitter Winkeliersvereniging “Berlagepassage”).
- Mirjam Smeels (portefeuillehouder Economische Zaken, stadsdeel De Baarsjes).
- Henk van Waveren (voormalig voorzitter SBM).
- Martin Werkman (directeur Beheersbedrijf SBM).

BIJLAGE II: OVERZICHT VAN DOCUMENTEN SBM

- De Zakenpartner Amsterdam, 2005, *Ondernemersenquête Winkelgebied Mercatorplein, Jan Evertsenstraat, Vespuccistraat e.o.*
- Laagland' Advies, 2005, *Visie en plan van aanpak voor de revitalisering van het winkelcentrum Mercatorplein/Jan Evertsenstraat naar aanleiding van de werkconferentie gehouden op 2 februari 2005 in de Jeruzalemkerk in De Baarsjes, Amsterdam.*
- SBM, 2004, *Visie op de positionering kernwinkelgebied Mercatorplein – Jan Evertsenstraat e.o. 2005 – 2010 stadsdeel De Baarsjes Amsterdam.*
- Seinpost B.V., 2006, *Zesmeting Berlage Passage Amsterdam* (vijf tot nulmeting ook verricht door Seinpost).
- Winkeliersvereniging Berlage Passage, 2007, *Promotieplan herprofilering Jan Evertsenstraat 2007.*

Regioplan Beleidsonderzoek

Nieuwezijds Voorburgwal 35

1012 RD Amsterdam

T 020 531 531 5

F 020 626 519 9

E regioplan@regioplan.nl

I www.regioplan.nl

Regioplan Beleidsonderzoek

maakt deel uit van Ernst & Young