Gemeente Amsterdam
Projectbureau Zuidelijke IJoever

Notitie

Aan	Bestuurlijk Team MEA
Van	Stuurgroep MEA
Doorkiesnummer	[redacted]
E-mail	
Kopie aan	
Datum	20 december 2012
Onderwerp	Gebiedsconcept Marineterrein
Bijlage	Van Etablisement naar Admiraliteit, Gebiedsconcept Concire/Fakton 7 december 2012

Geacht Bestuurlijk Team,

In de afgelopen maanden is op basis van maatschappelijk discussie met diverse sleutelfiguren uit de (Amsterdamse) samenleving voor het Marineterrein een concept geformuleerd dat de leidraad kan zijn voor de ontwikkeling van het gebied. Het bureau Concire in samenwerking met Fakton hebben dit traject ondersteund.

Concire en Fakton hebben op 7 december hun definitieve versie van de rapportage geleverd. Bij deze een oplegnotitie met een samenvatting en daarbij een aantal essentiële keuzes ten aanzien van het gebiedsconcept en de ontwikkelingsstrategie. Deze samenvatting zal onderdeel worden van de Strategienota Marineterrein die maart volgend jaar zal worden afgerond. Om te toetsen of we met dit gebiedsconcept en deze aanpak op de goede weg zijn is de vraag aan het Bestuurlijk Team zich uit te spreken over een aantal keuzes.

Gevraagd besluit:

1. **Instemmen met de definitieve rapportage van Concire**
2. **Instemmen met de samenvatting van de oplegnotitie**
3. **In te stemmen met de uitspraken in onderstaande omlijnde kaders**

Gebiedsconcept

Uit de expertmeetings, de handelsmissie, bestaande uit mensen uit verschillende achtergronden is een gebiedsconcept gedestilleerd. Dat is beschreven in 'Van Etablissement naar Admiraliteit' in drie domeinen. Dit komt neer op:

- Het Marineterrein wordt de 'innovatieve werkplaats' van Amsterdam en Nederland met uitstraling en internationale aantrekkingskracht;
- Het Marineterrein moet daarvoor een op de historie geënte 'maritieme beschermende kracht' vasthouden en uitwerken;
- Het Marineterrein moet een 'waterpark' bevatten dat functioneert als een verbindende ontmoetingsplek voor (specifiek) de innovatieve werkplaats en (algemeen) voor de Amsterdammers en de bezoekers van Amsterdam.
- De ambitie ligt hoog. De innovatieve werkplek moet van internationale betekenis worden. Daarom wordt gestart met het aantrekken van evenementen met een innovatief karakter.

Om dit concept verder uit te werken wordt aan de Stuurgroep / het Bestuurlijk Team gevraagd in te stemmen met:

1. **Dit gebiedsconcept is de gewenste kwalitatieve toevoeging die het Marineterrein moet bieden aan Amsterdam en Nederland;**
2. **De opgave is dat dit gebiedsconcept perspectief biedt op voldoende financiële waardeontwikkeling.**

Samenvatting gebiedsconcept

<u>Aanleiding</u>
Het Marine Etablissement Amsterdam ligt midden in de binnenstad. Er ligt 4 eeuwen maritieme wereldgeschiedenis met nauwe banden met de historie van Amsterdam. Tegelijkertijd is het een tot nu toe afgesloten plek die letterlijk en figuurlijk verscholen ligt achter een uitgestrekte muur met zwaar bewaakte toegangspoorten.
Nu de poorten open gaan is het de kunst de kwaliteiten van het Marineterrein te vangen, te behouden en het gebied uit te bouwen tot een volwaardig deel van de stad Amsterdam. Daarbij moet het gebied betekenis krijgen door functies toe te voegen aan Amsterdam die de stad sociaal economisch versterken. En die ambitie wil Amsterdam ook ten goede laten komen aan de positie van geheel Nederland als aantrekkelijke locatie voor nieuwe innovatieve ontwikkelingen.

<u>Totstandkoming gebiedsconcept</u>
Het gebiedsconcept moet een voedingsbodem hebben bij wat er in de samenleving leeft en gaande is. Niet alleen om een levensvatbaar concept te formuleren maar juist omdat de samenleving het gebied zelf zal gaan vormgeven. Daarom is bij het ontwikkelen van het gebiedsconcept ruim baan gegeven aan discussie met diverse sleutelfiguren uit de (Amsterdamse) samenleving. December 2011 heeft een eerste publiek debat plaatsgevonden en een tweetal expertmeetings. September/oktober 2012 zijn nog 3 middagen georganiseerd waarin vanuit brede invalshoeken de discussie is gevoerd over de toekomstmogelijkheden van het Marineterrein. Uit deze bijeenkomsten zijn de rode draden gedestilleerd die de basis zijn voor de ontwikkeling van het gebied. Het bureau Concire heeft op basis daarvan het gebiedsconcept uitgewerkt.

Doel van het gebiedsconcept
Het Marineterrein zal zich geleidelijk ontwikkelen. Defensie zal gedurende een aantal jaren het terrein grotendeels verlaten. Langzaam verkleurt het gebied zich tot een bruisend onderdeel van Amsterdam. Wat onder 'bruisend' kan worden verstaan is divers. Zonder een duidelijke kompas kan dat alle kanten op groeien met het gevaar dat de 'som der delen' niet ontstaat. Het gebiedsconcept is dat kompas. Het geeft een afwegingskader om in alle fasen van de ontwikkeling van het Marineterrein te kunnen wegen of nieuwe functies, tijdelijk en/of voor de langere termijn, bijdragen aan het geheel.
Het gebiedsconcept is niet in beton gegoten. Het moet blijven meegroeien met en inspelen op wat er in de samenleving toe doet en waar behoefte aan is. Bijstelling van het concept gedurende de transformatieperiode is mogelijk met instemming van de betrokken partijen

Gebiedsconcept voor het Marineterrein
"Vanuit haar zelfbewuste en sterke internationale positie biedt Amsterdam hier een omgeving waar vanuit crossovers gewerkt wordt aan innovatieve oplossingen voor de grote maatschappelijke opgaven in de wereld. Zij verbindt hier kennis en de internationale netwerken aan de verstedelijkingsopgave rond de gezonde, groene en leefbare stad van de toekomst. Amsterdam voelt zich verantwoordelijk, en kan ook vanuit haar sterke positie bijdragen aan andere delen / steden van de wereld en wil daarin onderscheidend zijn. Omdat we ons bewust zijn van onze verantwoordelijkheid naar de wereld, hebben we het gebiedsconcept afgekort tot WE ARE. " (Concire/Fakton, 7 december 2012)

WE ARE
als omgeving en podium voor vernieuwende oplossingen.

DE ADMIRALITEIT
als nieuwe fiere naam voor het terrein.

Het gebiedsconcept omvat drie 'domeinen' die deels ieder voor zich staan maar elkaar vooral moeten versterken. In de bundeling zit de kracht.

1. Maritieme kracht beschermt
2. Waterpark verbindt de stad
3. Werkplaats als innovatieve omgeving
4. Als bindend element en stuwende kracht worden evenementen aangetrokken met een innovatief karakter.

1. Maritieme kracht beschermt
Het Marineterrein herbergt vier eeuwen maritiem militaire cultuurhistorie. De Admiraliteit beschermde van hieruit de internationale routes van het Hollandse ondernemerschap. Lang was dit wervencomplex onderdeel van een van de grootste bedrijfsterreinen ter wereld, een grote innovatieve werkplaats met veel vakmanschap, eigen dynamiek en tempo. De eeuwenlange militaire bescherming maakte het mede mogelijk dat Amsterdam uit kon uitgroeien tot een tolerante stad met een open handelsgeest en met een unieke internationale positie.
In de huidige tijd is het een veilige thuis- en uitvalsbasis voor de Marine en inmiddels andere onderdelen van Defensie. Het is nu een entiteit omringd door een muur en het water van de stad. Dat zorgt voor een verrassende ontmoeting en confrontatie van buiten en binnen en van rust en dynamiek midden in de stad.

De opgave is hoe de historische kracht van bescherming, en ontmoeting en confrontatie tussen dynamiek en stilte in stand te houden.

Dit domein gaat daarom over het koesteren en versterken van de maritieme en militaire fierte van deze plek. De historie is fysiek te vinden in de bodem, de oude werven, en in de monumenten bovengronds. Leg de relaties met de VOC bloot, toon de historie door de verhalen te vertellen. Breng de scheepsverslagen en kaarten door de eeuwen heen van de verre reizen, van veldslagen en ontdekte culturen tot leven.
Daarnaast is het zaak de historische maritieme kracht te vangen en het gevoel van eeuwen lange bescherming vast te houden zodat het terrein de veilige plek voor tolerantie, ontmoeting, dynamiek blijft. De historische betekenis moet daartoe niet alleen worden omgezet in een museale betekenis maar ook commercieel worden ingezet bij de uitbouw tot innovatieve werkplaats (domein 3) en de rol vervullen van veilige haven voor het verbindende Waterpark (domein 2).

De naam DE ADMIRALITEIT voor het gebied met het Scheepvaartmuseum en het gebouw van de Marechaussee als poortwachters is de verbeelding van dit domein.

2. Waterpark verbindt Amsterdam
De historie laat zien dat er nauwe banden zijn tussen Marineterrein en de stad. En ook nu staat de deur van het gebied regelmatig open als de stad een beroep doet op het MEA voor kleine evenementen en voor zaken van openbare veiligheid. Toch is het Marineterrein eeuwen een besloten enclave geweest. In zekere zin een blinde vlek in de binnenstad.

Nu de deuren definitief open gaan is het de opgave om het gebied te (ver)binden aan de stad.

Leg fysieke en relationele verbindingen met culturele clusters in de omgeving (NEMO,Scheepvaartmuseum, de Plantage) met de Oostelijke eilanden (bewoners, VOC-historie, Stork/van Gendt-loodsen), het Oosterdokseiland, de Binnenstad, het IJ (Passagiersterminal, Muziekgebouw). Van groot belang is de relatie te leggen met het Centraal Station, een van de bronpunten van Amsterdam, zodat het Marineterrein een nieuw scharnierpunt worden tussen al deze gebieden en functies. Ook het omringende water kan worden ingezet voor nieuwe verbindingen.

Dat scharnierpunt krijgt vorm in een publiek park met zowel groene als blauwe ruimte. Het Waterpark is een ontmoetingsruimte dat op verschillende manieren ingevuld wordt. Voor de binnenstadbewoner, de Amsterdammer is het een rustpunt. Commerciële verblijfsfuncties in bestaande gebouwen of te bouwen paviljoens veraangenamen het verblijf in het park aan (en eventueel op) het water. Daarmee wordt tegelijkertijd een neutrale omgeving gecreëerd dat als podium ruimte biedt voor ontmoeting en confrontatie voor vernieuwende crossovers vanuit diverse kennisvelden (zie domein 3). Met het Waterpark ontstaat ook ruimte voor evenementen en exposities.

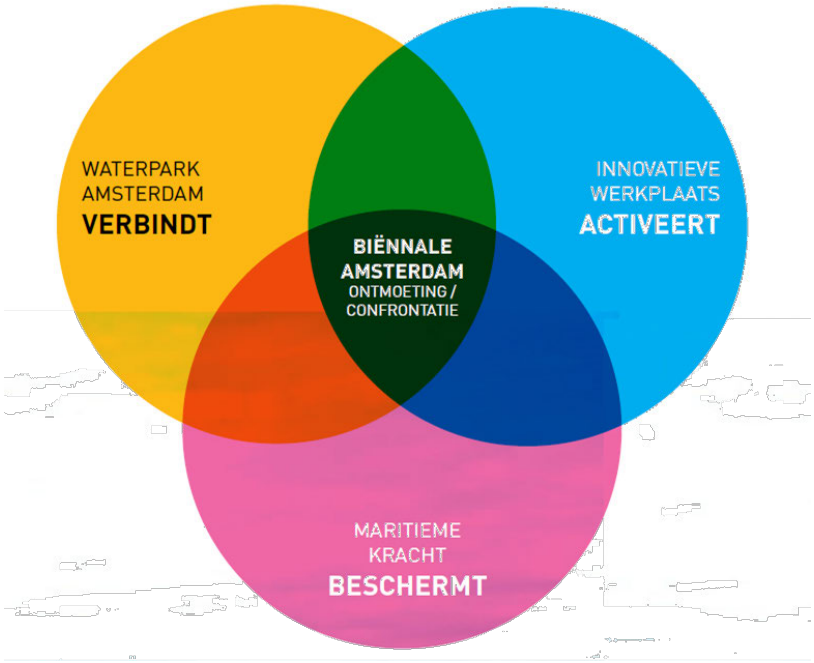
3. Innovatieve werkplaats activeert
Amsterdam profiteert van de renaissance van succesvolle binnensteden, zij heeft een grote aantrekkingskracht op talenten. Deze stad met grote internationale symboolwaarde, behoort tot de selecte groep van global gateways (daar waar handel zich tussen continenten concentreert) in een geweldig internationaal netwerk, hoogwaardige financiële, kennis- en contactgerichte dienstverlening, universiteiten vooral alfa/gamma gericht en vrijstaat van ideeën.

De opgave is hoe het Marineterrein in te zetten om Amsterdam verrassend en aantrekkelijk te houden in dit internationale krachtenveld?

In de geest van eerdere tijden wordt een beschut deel van het terrein weer ingericht tot een innovatieve werkplaats. Vanuit de kracht van Amsterdam is dit de internationale vrije en open plek in de wereld waar onderzoek gedaan wordt om tot innovatieve oplossingen te komen voor de grote maatschappelijke opgaven (onder meer water, voedsel, energie en gezondheid) met name in de gebieden waarin Nederland sterk in is. Zoektochten naar radicale oplossingen en doorbraken die alleen waargemaakt kunnen worden door crossovers tussen de verschillende kennisdomeinen en disciplines. De innovatieve werkplaats moet een voedingsbodem worden voor nieuw talent en ideeën, en is daarmee interessant voor de industrie.

Onderzocht moet worden onder welke voorwaarden de kracht van de industrie (geld, schaal en focus) kan worden ingezet als chaperonne voor de gewenste onderzoeksomgeving. Programmatisch betekent dat onderzoeksfuncties, plekken voor kennisuitwisseling en shortstay-accommodaties. Aanvankelijk kan dat in een deel van de bestaande bebouwing worden ondergebracht. Bij bewezen succes kan dat uitgroeien tot definitieve centra van internationale topbroedplaatsen.

4. Evenementen in relatie tot de Innovatieve werkplaats
In haar conceptbeschrijving introduceert Concire/Fakton de Biënale Amsterdam. De drie domeinen staan deels ieder op zichzelf maar blijven samen toch een entiteit vormen. Door een tweejaarlijkse manifestatie kunnen de domeinen van het gebiedsconcept verbonden en aangejaagd worden.
Het idee van een biënnale wordt ondersteund maar vergt bij aanvang hoge investeringen. Daarom wordt geadviseerd te starten met het aantrekken van evenementen met een innovatief karakter.
Deze evenementen (en mogelijk later een biënnale) verzorgen de inhoudelijke agendering en toont de uitkomsten van de werkplaats met het Waterpark als het publieke podium in de setting van het maritieme verleden.



Ontwikkelingsstrategie

Grondbeginselen ontwikkelstrategie
De ontwikkelingsstrategie beschreven in Van Etablissement naar Admiraliteit gaat uit van een aantal grondbeginselen. Het voorstel is om de volgende daarvan over te nemen:

- De ontwikkeling van het terrein zal geleidelijk gaan;
- De ontwikkeling is de eerste jaren gebaseerd op een gebiedsconcept en niet op een stedenbouwkundig plan; Op de langere termijn schuiven gebiedsconcept en stedenbouw over elkaar heen;
- De waardeontwikkeling wordt gezocht in het gebied als geheel en niet alleen in de waardeontwikkeling van het de afzonderlijke vastgoedobjecten. Het is reëel te verwachten dat deze financiële waardeontwikkeling pas op de langere termijn ontstaat.

Beginselen werkwijze

- De werkwijze bij de ontwikkelingsstrategie is die van een geleide organische ontwikkeling.
- Het gebiedsconcept functioneert als een kompas en als stip op de horizon.
- Er ligt geen eindbeeld vast.
- Er wordt aanvankelijk niet gewerkt met een traditioneel stedenbouwkundig plan en bijbehorende grondexploitatie maar met een gebiedsconcept en een gebiedsexploitatie
- Daarbij liggen conceptbewaking en grond-, vastgoed- en beheerexploitatie in de hand van één compacte organisatie met integrale verantwoordelijkheid.
- Binnen die eenheid zijn gescheiden functionaliteiten te onderscheiden: de hotelier, de placemaker en de curator.
- De stuurgroep adviseert de door Concire geopperde afzonderlijk conceptbewaker (de stichting) niet over te nemen;
- Het gebiedsconcept wordt invulling gegeven door het bouwen van communities die moeten leiden tot concrete (investerings)initiatieven.

Om de werkwijze van ontwikkelstrategie verder uit te werken wordt aan de stuurgroep / het Bestuurlijk Team gevraagd in te stemmen met:

3. **De grondbeginselen van de ontwikkelstrategie**
4. **De beginselen van de werkwijze.**

Samenvatting ontwikkelingstrategie

Gemeente en Rijk beseffen dat de ontwikkeling van het Marineterrein een andere aanpak behoeft dan de traditionele gebiedsontwikkeling.

1. Financieel principe: Creëren van waarde met op de lange termijn opbrengsten voor stad en Rijk

De huidige marktomstandigheden geven geen zicht op snelle verkoopopbrengsten. De financiële positie van de gemeente Amsterdam en tegelijkertijd de wens van bezuinigen bij de Rijksoverheid vraagt om een nieuwe aanpak waarin in gezamenlijkheid gezocht wordt naar een geleidelijke waardeontwikkeling. Niet vanuit het traditionele (grond)exploitatiedenken op basis van stedenbouwkundige eindbeelden, maar een conceptionele aanpak waarin de realisatie van het concept centraal staat en die richtinggevend is voor de ontwikkeling. Een vorm van 'organische' ontwikkeling maar wel geleid door een breed gedragen concept. Op de langere termijn zal, wanneer voor de gebiedsontwikkeling meer behoeft komt aan fysieke ingrepen (ontsluitingsprincipes, sloop/nieuwbouw, vernieuwing maaiveld) de behoefte aan stedenbouwkundige planvorming toenemen. In die zin schuiven op termijn het gebiedsconcept en stedenbouw over elkaar heen.
Dat vraagt om commitment en coalitievorming van partijen voor langere tijd. Het gebiedsconcept functioneert als een kompas, als stip op de horizon. Gemeente en Rijk zetten zich met het concept WE ARE in voor de ontwikkeling van de inhoudelijk waarde die het gebied kan krijgen voor Amsterdam en voor Nederland. De opbrengsten van de Admiraliteit ontstaan pas op langere termijn. En de verwachting is dat deze waardeontwikkeling niet alleen aan bepaalde vastgoedobjecten te koppelen is.

Ad. 2. Organisatorisch principe: Functies aangaande inhoud, eigendom en exploitatie.

Een van de leidende principe in de ontwikkelingsstrategie is dat de Admiraliteit in samenhang wordt ontwikkeld. Dat principe wordt doorgetrokken door sturingsstromen die bij meer traditionele gebiedsontwikkeling los staan, juist aan de samenwerkings-organisatie te verbinden. Concire/Fakton introduceren drie functionaliteiten: de hotelier, de stichting en de curator. Daar is aan te voegen de functie van placemaker.

Samenwerkingsorganisatie
Concire in samenspraak met Fakton opteren voor een Gebiedsfonds als alternatieve financieel sturende entiteit. Een dergelijk structuur biedt mogelijkheden om verschillende waardeontwikkelingen te bundelen waardoor de afzonderlijke waardeontwikkelingen ten goede komen aan het geheel.
Het Gebiedsfonds als financieel vehikel is echter voor gebiedsontwikkeling nog niet in praktijk gebracht. Rijk en gemeente willen daarom naast deze vorm ook meer traditionele onderzoeken. Aan Fakton is daarom opdrachtgegeven om naast het gebiedsfond als samenwerkingsmodel ook twee andere modellen te onderzoeken te weten een traditionele Grondexploitatiemaatschappij en een model waarin de gemeente eigenaar wordt en het Rijk erfpachter bij de gemeente.
De resultaten daarvan zullen onderdeel zijn van de Strategienota die in het voorjaar 2013 zal worden opgesteld.
De stuurgroep adviseert in ieder geval om de samenwerking vorm te geven in een compacte organisatie met integrale verantwoordelijkheid voor de exploitatie van het terrein en de bewaking van het gebiedsconcept. Daarbinnen zijn een aantal functionaliteiten te onderscheiden:

De ´hotelier´
De 'hotelier staat voor het succes van het gebiedsconcept symbool voor ondernemerschap gastvrijheid, service, kwaliteit en een gevoel van welkom. Hij/zij is de

gastheer die mensen welkom heet, ontvangt en bezoekers voorziet van verzorging en onderdak. De hotelier van WE ARE bewaakt de sfeer van het gebied en houdt de exploitatie gezond. De ´hotelier´ start naast het huidige facilitaire apparaat van Defensie. Naarmate de betrokkenheid van Defensie bij het gebruik kleiner wordt, neemt de ´hotelier´ langzamerhand de exploitatie over. De activiteiten van de ´hotelier´ zijn gericht op het positioneren, activeren, (commercieel) exploiteren, ontwikkelen onderhouden van het terrein, vanuit het gedachtengoed WE ARE.

De placemaker
Te overwegen valt om het hotelierschap te splitsen in een entiteit die zich met name richt op het domein van de Innovatieve werkplaats en één voor het domein van het Waterpark. Een placemaker creëert de 'place to be' (creatieve sector, publieksevenementen, laagdrempelige horeca). De hotelier richt zich meer op het creëren van de topbroedplaats.

De curator
De functie van curator kan zorgen voor een agenda met een dynamische programmering op basis van de actuele onderzoeksthema's waarmee de ambitie en de doelstellingen van WE ARE, levendig blijven.

Conceptbewaker (stichting) WE ARE
Concire/Fakton introduceren een aparte conceptbewaker (Stichting WE ARE). Deze stichting zou zonder 'eigen' financieel belang sturen op wat er op het terrein mag gebeuren. Het doel van de stichting is de lange termijn ambities en doelstellingen te bewaken. Daarvoor zou de conceptbewakende instantie moeten zijn samengesteld uit bestuursleden die draagvlak hebben binnen de drie domeinen van het gebiedsconcept. De Stuurgroep neemt dit niet over en adviseert om de conceptbewaking integraal onderdeel te laten zijn van de besturende organisatie zelf en hiervoor niet een zelfstandige eenheid (stichting) in het leven te roepen.

Communities
Het nieuwe adagio is om niet meer vanuit een door de overheid gedomineerd perspectief het Marineterrein te ontwikkelen. Verbonden smeden met partijen in de samenleving, het bedrijfsleven, het culturele leven is de route waarlangs de Admiraliteit vorm moet gaan krijgen. De nieuwe werkwijze vergt dan ook dat 'cummunities' ontstaan c.q. worden gecreëerd waarin kiemen van nieuwe ontwikkelingen kunnen uitgroeien tot concrete (investerings)initiatieven.
De hotelier en de placemaker vervullen hierin een trekkersrol. Om deze wegbereiders te ondersteunen zal onderzoek nodig zijn om te vinden waar in de samenleving de ontwikkelingen gaande zijn die passen bij het gebiedsconcept of waarop het concept aangepast moet worden.

