

2018

Integral vision for the city center of Goes

An outside perspective on the city center of Goes





*“A city is not gauged by its length and width, but
by the broadness of its vision and the height of its
dreams” – Herb Caen*

Author: Sem Oosse
Student number: 68039

Graduation company: Gemeente Goes (Municipality of Goes)
Department: Omgeving & Economie (Surroundings & Economy)
Location: Goes
In-company mentor: R.D.J. Lemmens

School: HZ University of Applied Sciences
Program: Delta Management
First examiner: M.G. Scarciglia
Second examiner: E. van der Reep

Quote: (Herb Caen Quotes, n.d.)



Acknowledgements

This bachelor thesis will conclude my study Delta Management at the HZ University of Applied Sciences. During these four years I got the opportunity to develop my personal and professional trades, which I got to apply during my graduation internship at the Municipality of Goes. Since the study Delta Management is relatively new and so broadly oriented, I often got the question:

“What is Delta Management and how does it relate to the city center of Goes?”

This led me to determine my personal definition of a Delta Manager. For me a Delta Manager is someone who keeps an integral overview of a project area, organization or process. A Delta Manager is someone who is not necessarily an expert, like a civil engineer, but a Delta Manager is someone who is more of a catalyst who establishes links between different perspectives and perceptions. By keeping an integral overview and by establishing connections he is able to improve a project area, organization or process.

During this research I got to be the catalyst of the city center of Goes. This thesis will revolve around an integral vision for the city center of Goes and will present how the Municipality of Goes can successfully facilitate the transition of the city center from a place-to-buy to a place-to-be.

During my graduation internship I received a lot of support from colleagues, teachers, friends and family.

First of all, I would like to thank all the people within the Municipality of Goes that contributed to my thesis by providing information regarding the city center through interviews or visual support. I want to give a special thanks to my in-company supervisor, Remy Lemmens, for his mentorship and for providing an interesting and challenging assignment. I also want to thank my roommates at the Municipality of Goes, Arne Dorleijn, Martin Jonker and Liliane Solé, for making me feel at home at an unknown organization.

I also would like to thank my graduation coordinator, Maurizio Scarciglia, who provided useful feedback with regards to my research.

The final group I would like to thank are my friends and family. They were always there for me when I needed support and for that I am incredibly grateful. I want to give a special thanks to my peers Mitchell Franken, Marijn Stouten and Merlijn Anderiesse for providing guidance and feedback during the research process.

Sem Oosse

Arnemuiden, June 2018



Abstract

In the Netherlands, the position of the city center is transitioning from a place-to-buy to a place-to-be. This means that the city center is changing from a place where people come to shop, to a place where people come to meet and experience. This shift causes Municipalities to reevaluate the position of the city center, and Goes is no exception. The main function of the city center of Goes is retail and this makes the position of the city center very vulnerable. This became painfully apparent during the financial crisis of 2008. To counter these developments the position and function of the city center of Goes needed to be revised. The main question of this research is:

“Which connections between the different themes present in-and outside the city center of Goes can be utilized, considering the trends, by writing an integral vision for the city center of Goes and how do these connections establish the city center of Goes as a place-to-be?”

The sub-questions which helped to answer the main question were:

1. What are features of an integral vision?
2. What is defined as the physical frame of the city center of Goes?
3. What is the existing situation of the city center of Goes?
4. Which impacts do trends have on the city center of Goes?
5. What are the solutions to the main challenges for the city center of Goes?

The city center of Goes as a place-to-be is:

- Multi-functional (retail, foodservice, culture, entertainment, living, working, socializing, events and recreation)
- Ambiance and an overall experience (storytelling)
- Branche-blurring (combining different functions)
- Collaboration and cohesion between the different stakeholders of the city center (integrality)
- An own identity, from the inside-out (profiling)

Methodology

Since an integral vision mainly relies on perspectives, qualitative research was applied. The methods used during this research were literature research, case studies and interviews. The researched literature consisted of vision documents drafted by the Municipality and trend documents that discuss developments affecting the city center.

The case studies researched during this research were the city center vision of Breda and Groningen. During this research these vision documents were studied and the authors were interviewed.

The final research method was interviews. During this research thirteen different stakeholders were interviewed to get a better understanding of the intricate ecosystem that is the city center of Goes. By combining these perceptions of the city center with the knowledge of the researcher an integral vision for the city center of Goes was drafted.

Results

The most important aspect of an integral vision is open, honest and clear communication between the Municipality and the city center. This creates cohesion, collaboration and trust.

When planning an integral vision it is vital to start with the why, or the motive of the vision. This motive should not be based on a problem, but on a dream/believe. A dream for the city center inspires and makes people want to become a part of that vision. This way your vision creates cohesion and collaboration within the city center.

The interviews showed that there are two different frames of the city center: the historical frame and the functional frame. The historical frame is based on the old contours of the canals. The functional frame revolves around the four main hotspots of the city center namely ‘de Oude Stadshaven’, ‘Cultuurplein’, ‘de Grote Markt’ and the core shopping area.

The city center of Goes has many qualities. The main qualities of the city center of Goes are its versatility, compactness, historical character and intricacy. Together these qualities create a cozy ambiance and this is the main quality of the city center of Goes.



The main trends affecting the city center are the transition from a place-to-buy to a place-to-be and the shift from a regional to a multi-regional function. These two trends result into four different scenarios for the city center. The most beneficial scenario for the city center of Goes would be a multi-regional place-to-be. To realize a multi-functional place-to-be the connections between the city center and its external hotspots need to be enhanced.

The main points of improvement for the city center were retrieved from the scenarios and the interviews. The three reoccurring themes were:

- The findability inside the city center
- The connections between the city center and hotspots outside the city center
- The identity of the city center

The first point of improvement is mainly caused by the intricacy of the city center and the focus of the city center on the core shopping area. This causes hotspots like 'de Oude Stadshaven' and 'Cultuurplein' to be overlooked.

The second point of improvement is mainly caused by the unattractiveness of the intermediate areas. Although the walking distances between the city center and the external hotspots are short, the general visitor does not dare to leave the comfortable outlines of the city center.

The final point of improvement is mainly caused by the city centers' focus on retail. Parties like Goes Marketing define the identity of the city center around fashion. This focus, however, does not cover the entire city center of Goes. To make the city center more attractive to a wider audience, an identity for the whole city center needs to be determined.

The solutions to the points of improvement are retrieved from the interviews and supplemented by the perspective of the researcher. The solutions to improve the findability inside the city center are: adding time/distance indications and icons on the road marks, adding attractive and informational maps, creating small places-to-stay within the city center, the mixing of different functions, establishing 'good weather' facilities inside the city center of Goes and creating unity in the pavement. These solutions improve the multi-functionality, ambiance, mixing of functions and the cohesion within the city center and so establish the city center of Goes as a place-to-be.

The solutions to connect the city center and its external hotspots are: adding attractive street attire to the intermediate areas and organizing events. These solutions improve the multi-functionality, mixing of functions and the cohesion within the city center of Goes and so establish the city center of Goes as a place-to-be.

The identity of Goes is mainly determined by its main quality which is its cozy ambiance, created by its compactness, historical character and intricacy and is supplemented by its versatility. To better determine the identity of the city center, the Municipality needs to establish a creative workgroup. Together with a branding agency this workgroup can determine the identity of the city center. By establishing the identity of the city center, the cohesion and ambiance of Goes are improved. This establishes Goes as a place-to-be.

Conclusion and recommendations

To establish the city center of Goes as a place-to-be the following themes need to be connected:

- Hotspots inside the city center of Goes
- The city center and hotspots outside the city center of Goes
- The city center of Goes and its identity.

To create these connections the previously mentioned solutions need to be applied.

The main recommendation for the Municipality of Goes is to first define the identity of the city center. When the identity is defined the Municipality can propose measures and solutions which enhance this identity and thus the attractiveness of the city center.

The recommendations for further research are to involve the inhabitants and the concept of climate change in the decision-making process for the city center. This makes the vision for the city center more integral.



List of figures, maps, models and tables

Figure 1.2 Photos city center Goes (Author, 2018)

Figure 4.13 Current road marks (Ipv Delft, n.d.)

Figure 4.14 Proposed road marks (Van Beem & Van Hagen, n.d.)

Figure 4.15 Current maps at parking places (Author, 2018)

Figure 4.16 "Wandelroute Ganzenbord Goes" (Gemeentearchief, 2016)

Figure 4.17 'De Vlasmarkt' (left) and 'Beestenmarkt' (right) (Author, 2018)

Figure 4.18 'De Veste ' (De Pan, n.d.)

Figure 4.19 Example of an applicable play set (Brydon, n.d.)

Figure 4.20 Examples of attractive street attire for SGB, the city center and Omnium (Author, 2018)

Figure 4.22 Traditional 'Zeeuw' (Redactie Zeeuwse Ankers, 2013)

Figure 4.23 The compactness of Goes (Author, 2018)

Map 1.1 Map of Goes in Zeeland (Lisa Desmond Photography, 2017)

Map 4.4 The two different frames of the city center of Goes (Author, 2018)

Map 4.9 The multi-regional place-to-be (Author, 2018)

Model 2.1 Conceptual framework for the city center of Goes (Author, 2018)

Model 2.3 The Golden Circle (Author, 2018)

Model 4.1 Golden Circle integral city center visions (Author, 2018)

Model 4.3 Framing of the city center of Goes (Author, 2018)

Model 4.6 The main qualities (Author, 2018)

Model 4.8 The four scenarios for the city center of Goes (Author, 2018)

Model 4.11 Areas of improvement

Model 4.12 The walking distances from the heart of the city center to internal and external hotspots

Model 4.21 The Golden Circle for the identity of Goes (Author, 2018)

Table 2.2 Useful vision-making tips (Author, 2018)

Table 4.2 Golden Circle for the integral vision of the city center of Goes (Author, 2018)

Table 4.5 Qualities of the city center according the interviews (Author, 2018)

Table 4.7 Trends that have a relation to the developments, scenarios and solutions (Author, 2018)

Table 4.10 Points of improvement according the interviews (Author, 2018)



Content

1	Introduction	1
1.1	Impression of the city center of Goes	2
1.2	Problem statement	3
1.3	Main objective	3
1.4	Main research question and sub-questions	3
1.5	Reading guide	4
2	Theoretical framework	5
2.1	Conceptual framework	5
2.2	Integral vision	6
2.2.1	Definition of the term integral	6
2.2.2	Visioning the vision	6
2.2.3	Program management	7
2.2.4	The Golden Circle by Simon Sinek	8
2.3	Place-to-be	9
2.4	Government and governance	10
3	Methodology	12
3.1	Literature research	12
3.1.1	Trend documents	13
3.1.2	Vision documents	13
3.2	Case studies	14
3.3	Interviews	14
3.4	Validity and reliability	16
4.	Results	17
4.1	Features of an integral vision	17
4.1.1	Communicating with stakeholders	17
4.1.2	Structure of an integral vision	18
4.2	Physical frame of the city center of Goes	19
4.2.1	Historic city center	19
4.2.2	The functional city center	20
4.2.3	The difference between the functional city center of Goes and the legislative city center of Goes	21
4.3	Qualities	21



4.4	Trends, Developments & Scenarios	22
4.4.1	Trends	23
4.4.2	Developments	23
4.4.3	Scenarios	24
4.5	Points of improvement	26
4.5.1	The findability inside the city center of Goes	27
4.5.2	Connections between the city center and hotspots outside the city center of Goes	27
4.5.3	The identity of the city center of Goes	28
4.6	Solutions	29
4.6.1	Improving the findability of hotspots inside the city center of Goes	29
4.6.2	Connecting the city center and hotspots outside the city center	32
4.6.3	Establishing the identity of the city center of Goes	33
5.	Conclusion and discussion	36
5.1	Sub-questions	36
5.2	The main question	38
5.3	Discussion	38
6.	Recommendations	39
6.1	Establishing the city center of Goes as a place-to-be	39
6.1.1	Framing of the city center	39
6.1.2	Stakeholder involvement	39
6.1.3	Creating a place-to-be	40
6.2	Further research	40
6.2.1	The inhabitants of the city center	40
6.2.2	Climate change	40
	Reference list	41



Appendix I Memo vision for the city center (Translated)	45
Appendix II Legislative city center of Goes	47
Appendix III Layout city center visions	48
Appendix IV Used quotes interviews and documents (ENGLISH)	49
Appendix V Interview Bart van den Heuvel	53
Appendix VI Interview Perry Zijlema	55
Appendix VII Interview Wim Bakker	57
Appendix VIII Interview Nick Boogert	59
Appendix VIV Interview Ron Torenbosch	62
Appendix X Interview Emile de Kok	63
Appendix XI Interview Albert Boonman	65
Appendix XII Interview Ron Berks	67
Appendix XIII Interview Carolien Eijkelenboom	70
Appendix XIV Interview Erik Kotvis	72
Appendix XV Interview Simone van Hövell	74
Appendix XVI Interview Jeffrey Buijze	75
Appendix XVII Interview Reinier Zondervan	76
Appendix XVIII Walking tour Hans Feij & Joep Stortelder	77
Appendix XIX Interview Hans Vollaard en Marcel Hermans	79
Appendix XX Most important points retail vision	81
Appendix XXI Most important points foodservice city center Goes 2015	83
Appendix XXII Most important points parking vision 2018-2025	84
Appendix XXIII Most important points structural vision #Goes 2040 (2012)	85
Appendix XXIV Most important points residential vision (2013-2020)	87
Appendix XXV Most important points city center vision Breda (2013)	88
Appendix XXVI Most important points city center vision Groningen (2016)	90
Appendix XXVII Most important points the resilient city center (2015)	91
Appendix XXVIII Most important points real estate market in the picture (2016)	92
Appendix XXVIII Most important points urban trends and challenges for 2018	93
Appendix XXIV Most important points the new city center	94
Appendix XXX Map of the Goose	95

1 Introduction

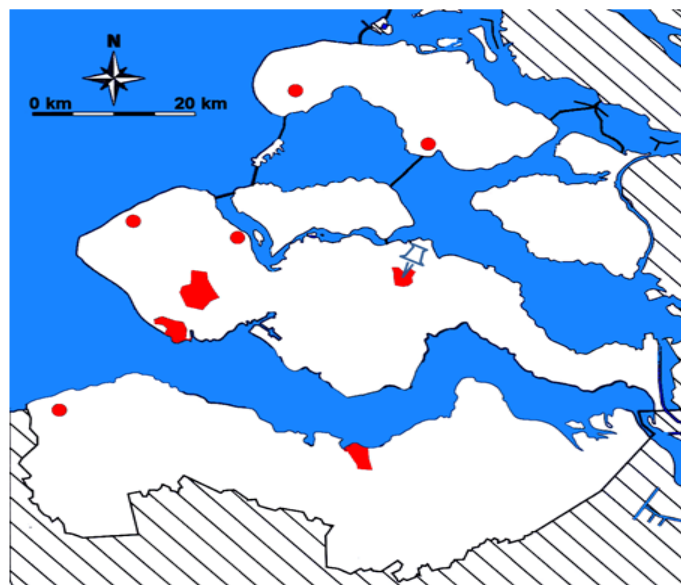
The municipality of Goes is located in the province of Zeeland in the south-western delta of the Netherlands. Goes is the fourth most inhabited municipality of the province of Zeeland with a total population of 37.500 people (Zeeland Scan, 2015). The capital is Goes. The city of Goes has a population of 27.000 inhabitants. The capital is the cultural, economic and social centerpiece of the “Bevelanden” region (Gemeente Goes, 2017) .

The cultural, economic and social center of Goes is the historic city center. The main function of the city center is retail, but, due to the economic crisis, this function is under a lot of pressure. Trends like digitalization (internet shopping), the increased mobility of the consumer, the aging population and the overall decrease of spending by consumers causes the position of the city center to deteriorate.

The decline of the city center of Goes is not typical for Goes, but is a nationwide problem. The decrease of spending by consumers causes city centers to reevaluate its function. Since the financial crisis, many research agencies monitored the transition of these city centers. A reoccurring theme of these analysis' is the changing function of the city center. Instead of a place-to-buy, the city center is becoming more of a place-to-be or a place-to-meet (Ter Beek, 2015).

The Municipalities are authorized to oversee this process and need to facilitate this transition. However, the role of the local government is also changing. Instead of the traditional government, which drafted policy and presented this to its constituents (top-down), there is a transition to a more collaborative form of governance, which bases its policy around the suggestions and initiatives of the field (bottom-up). This new form of governance requires an integral approach, which means that every aspect, characteristic, function and perspective needs to be involved in the decision-making process (Platform31 & InHolland, n.d.).

In this complicated time of transitions, this research was conducted. This document revolves around an integral vision for the city center of Goes. The current vision for the city center dates from the year 2000 and is called “Masterplan Binnenstad”. Since the year 2000, much has changed, which is the reason why the vision for the city center of Goes needs to be reevaluated. To acquire a correct and all-covering perspective, vision documents regarding the city center of Goes are evaluated during the research. To establish an integral perspective, the information retrieved from these vision documents was supplemented by different stakeholder perspectives. Together with the interpretation of the researcher these different visions and perspectives form an integral and outside perspective on the city center of Goes.



Map 1.1 Map of Goes in Zeeland (Lisa Desmond Photography, 2017)

1.1 Impression of the city center of Goes

It is important to get a bit of an impression of the city center of Goes. The images below showcase the three hotspots of the city center of Goes. According to Gemeente Goes (2017), the three hotspots of the city center of Goes are 'de Oude Stadshaven', 'Bleekplein' and 'de Grote Markt'. Appendix II indicates the locations of these hotspots on a map of the city center of Goes.

'De Oude Stadshaven'



'Bleekplein'



'De Grote Markt'



'Overall impression of the city center of Goes'



Figure 1.2 Photos city center Goes (Author, 2018)



1.2 Problem statement

The problem statement of this research is already briefly introduced in the introduction of this research. To understand the correct problem definition of this research the following statement is presented:

“City centers are transitioning from a place-to-buy to a place-to-be. The main emphasis of the city center of Goes is on retail (place-to-buy). If the city center of Goes does not move with the trends it loses its relevancy. This causes the city center to lose its role as centerpiece of the region.”

1.3 Main objective

The research objective is derived from a memo drafted by the Municipality of Goes (appendix I). This memo discusses the general outlines of an integral vision for the city center of Goes. The research will be an elaboration of this memo.

The main objective reads as follows:

“The main objective of this research is, considering the trends, establishing connections between the different characteristics, functions, spatial plans and perspectives present in-and outside the city center and so create an integral vision for the city center of Goes, which establishes the city center as a place-to-be”.

By establishing connections between the different characteristics, functions, spatial plans and perspectives an overview of possible measures can be proposed. To achieve this vision, integral thinking needs to be applied. It is important not to look at connections between the different characteristics, functions, spatial plans and perspectives, but to look at connections between overarching themes. Examples are findability, connections between hotspots and identity. The objective of the integral vision will be to establish Goes as a place-to-be and so improve the position and overall resilience of the city center of Goes.

1.4 Main research question and sub-questions

The main research question and sub-question adhere to the criteria presented by the book ‘Doing Research’ by Nel Verhoeven. The research questions will form the foundation of the research. The main research question is as follows:

“Which connections between the different themes present in-and outside the city center of Goes can be utilized, considering the trends, by writing an integral vision for the city center of Goes and how do these connections establish the city center of Goes as a place-to-be?”

This research question requires some clarification. The first term that requires clarification is ‘trends’. In the context of the research question, a trend is a general development or change in a situation (Cambridge Dictionary, n.d.). These changes can have an economic, environmental and social impact.

The second definition that requires an explanation is the term ‘place-to-be’. The definition of this term is further elaborated in “Chapter 2.3” of the Theoretical Framework. The same goes for the term ‘integral vision’.

The sub-questions are there to specify the problem by splitting the problem into specific questions (Verhoeven, 2011). These specific questions help to answer the previously stated main question. The sub-questions are as follows:

Sub-questions

1. What are features of an integral vision?
2. What is defined as the physical frame of the city center of Goes?
3. What is the existing situation of the city center of Goes?
4. Which impacts do trends have on the city center of Goes?
5. What are the solutions to the main challenges for the city center of Goes?



1.5 Reading guide

A reading guide is used to create an overview of the document, gives an idea of the content and shows how the different chapters relate to one another.

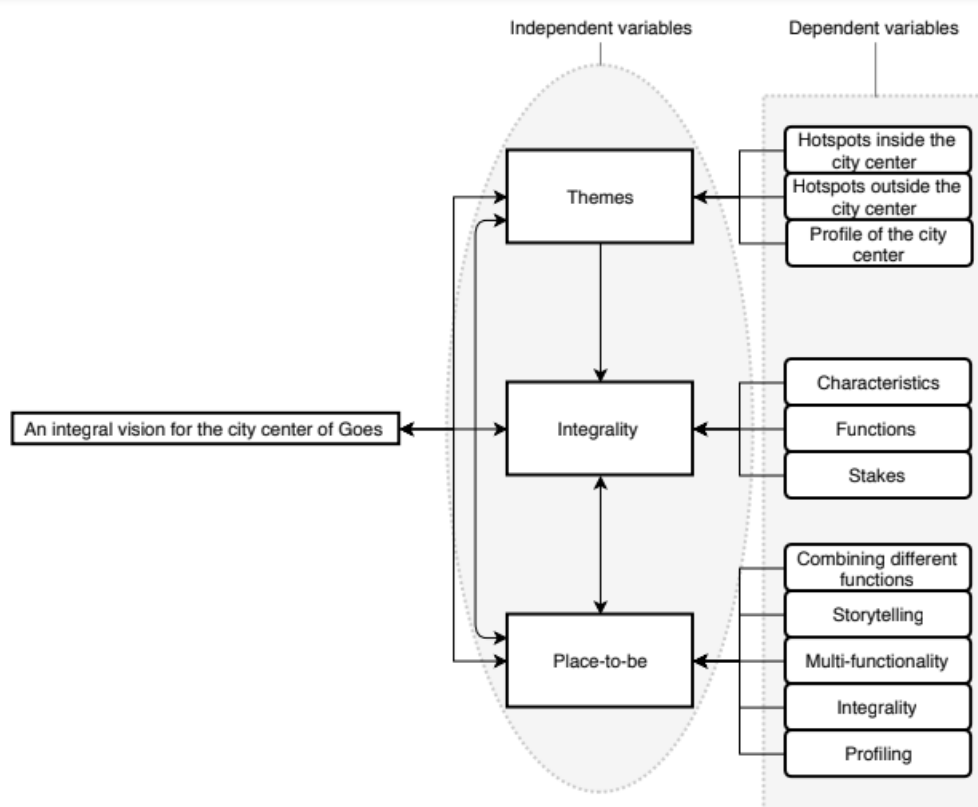
Theoretical framework	The theoretical framework presents the background theory of this research. It discusses the essence of an integral approach to vision making, the definition of a place-to-be and the changing role of the local government from a traditional government to a more collaborating and responsive government.
Methodology	This chapter discusses the qualitative research methods which were used during the research and how these research methods related to integral vision making and the concept of a place-to-be.
Results	The results discuss the main outcomes retrieved from the research methods discussed in the previous chapter. The results provide answers to the sub-questions and discuss how these results help to establish the city center of Goes as a place-to-be.
Conclusion & discussion	The conclusion provides concrete answers to the sub-questions and the main question. The answers to these questions are derived from the results. The discussion presents a fair interpretation of the results and discusses what could have gone better.
Recommendations	This chapter proposes recommendations regarding the city center of Goes as a place-to-be and further research.

2 Theoretical framework

The theoretical framework is the structure that can hold or support a theory of the research study. The theoretical framework introduces and describes the theory that explains why the research problem under study exists (USC, 2018). The topics that are elaborated in this theoretical framework are a conceptual framework, the city center of Goes, integral vision(making), program management, government and governance in the city center and the effects of climate change on city centers.

2.1 Conceptual framework

The conceptual framework “sets the stage” for the presentation of the particular research question that drives the investigation being reported based on the problem statement. It shows an understanding of how particular variables in the city center of Goes are connected. It so identifies the variables required in the research investigation (Regoniel, 2015).



Model 2.1 Conceptual framework for the city center of Goes (Author, 2018)

According Verhoeven (2011) the conceptual framework consists of three components

1. The *elements* of the demarcated domain (the independent variables);
2. The *building blocks*: all concepts and/or factors that play a role in the problem (the dependent variables);
3. All possible *relationships* that you expect to find between these factors (or variables). In some cases the model will reflect causal relationships (possible effects), in other cases these relationships may be two-way (The connections).

For this thesis the independent variable is 'An integral vision for the city center of Goes' and the dependent variables are 'Themes', 'Integrity' and 'Place-to-be'. The variables are supported by characteristics of the variable. These are called the dependent variables

All the different variables are connected to the variable of 'Integrity'. During the research these three variables influence the main goal of the research, which is creating an integral vision for the city center of Goes.



2.2 Integral vision

This paragraph elaborates the definition of the term 'integral vision' and the process of vision-making for this research.

2.2.1 Definition of the term integral

The main objective of this research is writing an integral vision for the city center for Goes. There are, however, different definitions of the term 'integral'. The Merriam-Webster Dictionary (n.d.) presents three different definitions of the word "integral":

1. a: formed as a unit with another part, b: being, containing or relating to one or more mathematical integers
2. composed of constituents parts
3. lacking nothing essential: entire

In the context of an integral vision for the city center of Goes only definition 1a, 2 and 3 apply.

A more detailed and complete definition is stated by Sean M. Saiter who was inspired by Ken Wilber. Ken Wilber is an American philosopher who is an expert on integral theory. The definition Ken Wilber gives for the term 'integral' is a combination of integrative, inclusive, comprehensive and balanced (Wilber, 2007). The definition Sean M. Saiter (2005) states is: "Integral means the bringing together and strategically linking of apparently contradictory or seemingly divergent worldviews, concepts, and practices in the attempt to create a realistic, workable, fluid and dynamic "meta-version"."

In the case of this research an integral vision means:

"The bringing together and strategically linking of apparently contradictory or seemingly divergent qualities, services, and spatial plans in the attempt to create a realistic, workable, fluid and dynamic vision for the city center of Goes."

2.2.2 Visioning the vision

According to the Cambridge Dictionary (n.d.) the word 'vision' has different definitions. The definition of 'vision' that applies to this research is the following: "'Vision' is the ability to imagine how a country, society, industry, etc. could develop in the future and to plan for this."

In the case of this research the word 'vision' means:

The ability to imagine how the city center of Goes could develop in the future and to plan for this.

There is no clear framework about what should and should not be included in a vision document. The best strategy is looking at how other municipalities and organizations set up their city center visions. The topics below are derived from other city center visions.

The content of the vision for the city center of Goes will be as follows.

1. Motivation behind the vision (trends, developments and scenarios)
2. Analysis of the current situation (framing of the city center, qualities, main points of improvement)
3. Actionplan (solutions to the main challenges)

The focus during this research will be less on creating an entire vision with a specific action plan, but more on working out a masterplan for the city center of Goes. A masterplan is a non-statutory document that outlines a vision to guide growth and development of a center. It is not a detailed design, but it is:

- a document that sets out how a particular area can (as opposed to will) develop and redevelop into the future
- a high level plan intended to set out objectives and strategies to manage development and change over time.
- a process that defines what is important about a place and how its character and quality can be conserved, improved and enhanced (ACT Government, n.d.).

Writing a vision is a complicated project and important components of visions are easily forgotten. This is why TNR Advies (n.d.) provides useful tips when writing a policy vision.

1.	Start with the end goal	It is only relevant to start the vision development process when it is clear which goals you want to achieve with your vision.
2.	Think about the cohesion of separate components	A common problem with policy documents is that different components of the vision are not connected. An example is the chapter trends and developments. Often there are trends mentioned that do not have a relation with the actual vision.
3.	Get as many different insights as possible and make up the balance	Be more of a listener than a talker and ask the right questions. It is also important that you talk to people from outside the organization, because the most valuable insights come from the field.
4.	Not a word too much	Long reports are rarely read. Information that is used as substantiation of your vision can be summarized in the appendices.
5.	Spend a lot of time on your summary	A lot of readers do not pass the summary of a vision. It is thus important that this summary is as good as it gets.
6.	Ask external parties to participate in the writing of your vision	Use visions from other organizations as case studies and conduct interviews with people in the field (entrepreneurial associations and other stakeholders).
7.	The voice of the customer: what is the target audience?	For a vision document there are four clients. The first client is the person who assigned the project/assignment. The second client is the alderman and the municipality council. The third client are the entrepreneurs and businesses present in the vision area. And the final client are the inhabitants of the vision area.
8.	Make it as specific as possible	A vision is just the outlines of a spatial plan. Do not forget to include an implementation program.
9.	Summarize the policy vision in a maximum of 8 images.	People are better inspired by visualizations than text. Do not forget to visualize your vision.
10.	'Forgotten' components: the essence and communication paragraph.	Do not forget to include why the writing of this vision is essential and how you are going to communicate your vision.

Table 2.2 Useful vision-making tips (Author, 2018)

2.2.3 Program management

The research objective discussed the need for thinking in overarching themes. Since 'thinking in overarching themes' is a form of integrality, a suitable tool was to be determined. This tool is program management and this paragraph will discuss the essence of program management and how this applies to this research.

Literature provides different definitions for the term 'program'. Below some of these different definitions are presented .

"A program consists of producing a unit from related projects in combination with steering towards change. A program is focused on the realization of one or more strategic objectives." (Akkersdijk et al., 2011, p. 10)

"A program is a temporary organizational structure focused on the realization of one or more strategic objectives where activities (projects, creative processes, improvisations) have to be executed in coherence. The end goal and the beginning stages of a program process are clearly described. However, a big part of the program process is to be 'discovered' and developed along the way." (Bos, van Loon, & Licht, 2013, pp. 7-8)

"A program is a group of related projects managed in a coordinated manner to obtain benefits and control which are not available from managing them individually. (PMI, n.d.).

"A program is a temporary flexible organization established to benefit the coordination, management



and monitoring of a group of related projects and activities, to realize results related to the strategic objectives of an organization.” (Hedeman & Vis van Heemst, 2007, p. 4)

Literature also provides different definitions for the term ‘program management’. Some of these definitions are stated below.

“Program management can be defined as the coordinated organization and management of a program. By using program management the company strategy, the change mechanisms and the operational environment are deployed to achieve the objectives of the organization and its stakeholders.” (Hedeman & Vis van Heemst, 2007, p. 5)

“The essence of program management is to not divert from the end objective. On the other hand you have to be flexible to seize opportunities which can bring you closer to achieving the end objective.” (Bos, van Loon, & Licht, 2013, pp. 7-8)

“Program management is the application of knowledge, skills, tools and techniques to meet program requirements and objectives.” (PMI, n.d.).

The reason why program management is implemented is to battle the complexity which arises when different projects have to be executed in mutual coherence – and to be more focused towards achieving objectives instead of just focusing on results. When there are a lot of ongoing projects, there are probably also a lot of bottlenecks. This is because different projects from the same organization can conflict. It is hard to keep a clear overview of these bottlenecks and that is why program management is implemented. Program management can determine whether there is a possibility of conflict between projects and whether there is room for cooperation between these projects (Akkersdijk et al., 2011, p. 15) .

This description perfectly describes why program management is essential for an integral approach. During this research different functions, qualities, spatial plans and perspectives need to be connected into themes. When themes are established, integral solutions can be proposed.

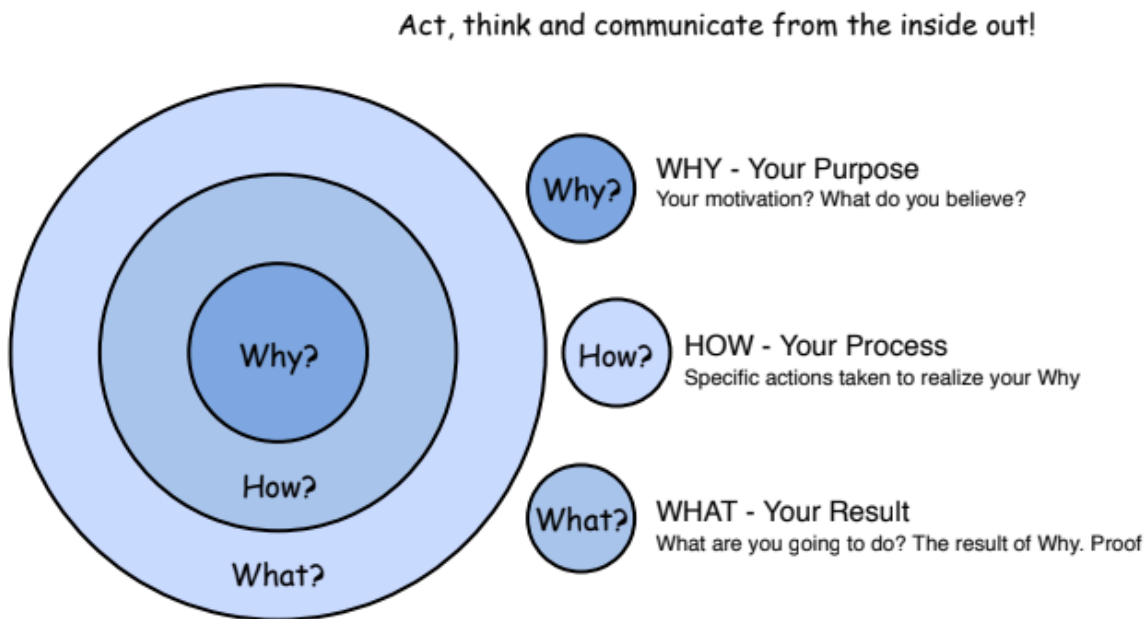
2.2.4 The Golden Circle by Simon Sinek

As presented in the previous paragraph, one of the often ‘forgotten’ components of a policy vision is the essence and communication paragraph, or in other words, the ‘why’ of the vision. One of the most popular marketing strategies regarding the essence of a company, movement or person is a strategy developed by Simon Sinek.

Simon Sinek is a British-American author, motivational speaker and marketing consultant who looked at the reason why people got inspired by certain companies, ideologies or inventors. His simplified conclusion was that there is a pattern which all these inspiring companies, ideologies and inventors followed. Simon Sinek codified this pattern and called it ‘The Golden Circle’ (model 2.3). He discovered that most people or organizations define themselves by ‘what’ they do. However, people know inherently that ‘what’ they do is not enough to distinguish themselves, so they explain ‘how’ they do it. But operating from ‘what’ and ‘how’, from the outside-in of the Golden Circle does not, in reality, distinguish us. Worse, it often forces us to pay more attention to outside forces in order to determine who we are or why we do things. That is where the ‘why’ comes in. By operating from the inside-out of the Golden Circle we can determine how the market will perceive us and we can trust our intuition more often. As our confidence goes up we can effect greater change. By knowing our ‘Why’, we understand the reasons for what we do. The goal then becomes to constantly better our ability and to find new ways to do that (Simon Sinek Inc., n.d.). The video ‘How great leaders inspire’ by Simon Sinek perfectly explains why the ‘why’ is so important.

“But if you do not know why you do what you do and people respond to why you do what you do, then how will you ever get people to vote for you, buy something from you or, more importantly, be loyal and want to be a part of what is that you do? The goal is not just to sell to people who need what you have. The goal is to sell to people who believe in what you believe” (Simon Sinek, 2010)

Below, the structure of the Golden Circle is presented (Simon Sinek, n.d.).



Model 2.3 The Golden Circle (Author, 2018)

The essence of the city center of Goes is an indispensable component of the integral vision, since, as elaborated in Appendix I Memo for the vision of the city center, the 'why' (identity) of the city center of Goes is yet to be determined. This means that 'The Golden Circle' strategy does not only apply to the vision-making process (why do you write the vision?), but also to the branding of the city center of Goes (why does the city center of Goes do as it does? What is the essence?).

2.3 Place-to-be

Ter Beek (2015) analyzed 26 Municipalities and their city center/retail visions and established that the following shift occurred around 2012.

"City centers are transitioning from a 'place-to-buy' to a 'place-to-be'."

The phrase "From a 'place-to-buy' to a 'place-to-be'" can be dissected into two terms. The first term is 'place-to-buy'. This term relates to the traditional function of the city center, which is retail. A place-to-buy is thus a place where people go for their daily errands (Ter Beek, 2015).

The second term is 'place-to-be'. Defining this term and its characteristics is an integral part of this research. Below relevant theoretical definitions of this term are presented:

- A place-to-be is a place, which focuses on recreation (Platform31)
- A place-to-be is a multi-functional area, which, besides retail, also is a place-to-live and a place-to-work. (Kennisnetwerk Nieuwe Binnensteden, n.d.)
- A place-to-be is created when ordinary shopping is transformed into a shopping-experience. This means touching the senses of a consumer (besides seeing, also hearing, smelling and feeling) (Brugman, 2014).
- When establishing a place-to-be, stop thinking in shop floor surface area, but start thinking in story-telling. Tell the 'story of the city', of the location. Telling the story creates ambiance (Brugman, 2014)
- When establishing a place-to-be, do not think in different functions (retail, events, culture, foodservice and healthcare), but in combinations (retail WITH events or foodservice WITH healthcare). (Brugman, 2014)

- To establish a place-to-be we need to strive for functions and formulas, which make the city interesting. Functions and formulas, which make the city center function 24 hours a day (Brugman, 2014)
- A place-to-be is a place where there is collaboration between all the involved stakeholders (integrality) (De Zaak, 2015)
- A place-to-be introduces branche-blurring (Getting a cup of coffee in the bookstore) (Moen, 2018)
- A place-to-be is a 'Third Place'. A place which, besides the functions living and working, can be visited to relax and socialize (Sentel, n.d.)
- A place-to-be concentrates public and semi-public functions in the city center like foodservice, culture and education (Ter Beek & Pen, 2015)
- A place-to-be is also a place to stay for young families and elderly (Pen & Kentie, 2018)
- A place-to-be focuses on ambiance and entertainment, a more compact city center and public-private synergy. (Stedennetwerk G40, n.d.)
- A place-to-be is a place, which puts its faith in its own strength. (VNO-NCW, 2015)

Above, some, but not all, definitions of a 'place-to-be' are mentioned. To get a better overview of this term, this research identified the following characteristics of a 'place-to-be'. Below the five main characteristics of a city center as a place-to-be are stated.

- Multi-functional (retail, foodservice, culture, entertainment, living, working, socializing, events and recreation)
- Focuses on creating ambiance and an overall experience (storytelling)
- Branche-blurring (combining different functions)
- Collaboration and cohesion between the different stakeholders of the city center (integrality)
- An own identity, from the inside-out (profiling)

The term 'place-to-be' is the common thread throughout this final thesis. When analyzing the characteristics of a place-to-be, one realizes that multi-functionality, an overall experience, mixing different functions, cohesion and an own identity are all overarching. These characteristics do not just influence one aspect of a city center. They influence the entire city center. This makes the process of establishing a place-to-be the essence of an integral city center vision.

2.4 Government and governance

In the Netherlands, the municipality is responsible for drawing up zoning schemes, spatial plans, and visions for their responsible territory. These zoning schemes and spatial plans state which area is destined for which purpose. Examples of destinations are housing, industry, retail or nature (Rijksoverheid, n.d.). The department of Omgeving & Economie (Surroundings & Economy) is responsible for ensuring that living, working and recreating in Goes can coexist in harmony. This is done by writing visions and spatial plans. The Municipality only directly influences the public domain (Gemeente Goes, n.d.).

However, as mentioned in the introduction the position of the local government is changing. This chapter will elaborate this process and its effect on this research.

An important change in the political landscape is the shift from 'government' to 'governance'. Before further elaborating this shift it is important to define the terms 'government' and 'governance'. In many dictionaries the terms 'government' and 'governance' are synonyms. Their definition is along the line of "exercising authority in an organization, institution or state" (Cariño, n.d.). However, in the current political landscape there is a difference between the two words.

A slogan that is wildly popular in politics is "from government to governance". This slogan might seem a play on words, but it is not. In the context of this slogan, a government rules and controls, but in a state of governance, it orchestrates and manages (Cariño, n.d.). The slogan "from government to governance" marks a transition from hierarchical to more network based forms for decision-making, and a diffusion of boundaries between private and public sector activities (Sundstöröm and Jacobsson, 2007).

The shift from government to governance is also elaborated in trend documents. These documents explain that there is a shift to a new form of governance. The traditional government is defined as the 'legitimate government'. This type of government stands above the other parties and paternally guides



these parties in the politically desired direction. At the beginning of this century a new form of governance arose, called the 'performing government'. The performing government introduced management strategies from the business world to the public domain.

Currently, the local government is in a transition period. The regional government is moving from a 'performing government' to a 'collaborating and responsive government'. The 'collaborating government' focuses on working together with other stakeholders to solve municipal issues and challenges. The 'responsive government' builds on an active society where citizens and other parties unfold initiatives. The role of the local government is to invite society to take initiative, define municipal preconditions and to, within these preconditions, facilitate and stimulate these initiatives (Platform31 & InHolland, 2017).

The assignment of creating an integral vision is a direct cause of the changing role of the local government. The top-down approach to vision making is quickly becoming outdated and local governments are looking for new bottom-up initiatives. The integral vision for the city center of Goes is such a collaborating and responsive form of governance.

During this research a 'collaborating' and 'responsive' form of governance is applied. This means that there is intense collaboration between the government and different stakeholders to solve municipal issues and that this document is built on an active society.



3 Methodology

This chapter elaborates the methods that were used during this bachelor thesis. This research was commissioned by the Municipality of Goes and is thus an applied research.

This research is a qualitative research, since it mainly relies on verbal narrative like spoke or written data and has nothing to do with gathering numerical information. The reason why qualitative research was applied is the core of the assignment. An integral vision of the city center relies on perceptions and perspectives. In qualitative data collection methods, such as observations and open interviews, it is about how people *perceive* things (Verhoeven, 2011). The goal of the research and the essence of qualitative research perfectly align.

Another characteristic of qualitative research is that it is *holistic research*. The book 'Doing Research' reads as follows:

Qualitative research may not be based on figures, but it is the method that takes researchers into the 'field' (or 'in reality' as researchers sometimes put it). In qualitative research the research elements are studied on their own turf, in their normal surroundings (Verhoeven, 2011, p. 135).

This characteristic perfectly aligns with an integral vision, which, as mentioned in the theoretical framework, looks at connecting seemingly divergent worldviews, concepts, and practices (qualitative data) in the attempt to create a realistic, workable, fluid and dynamic "meta-version". To collect these worldviews, concepts and practices, this research needed to be conducted 'in reality'.

The qualitative data collection methods used to answer the research questions are desk research, case studies and interviews. The methods discussed adhere to the guidelines presented by the book 'Doing Research' by Nel Verhoeven and 'Research! This is it' by Ben Baarda. These data collection methods provide a full or partial answer to certain sub-questions, which in their turn help answering the main question of the research. To refresh the content of the research questions, the research questions are presented below:

Main research statement:

"Which connections between the different themes present in-and outside the city center of Goes can be utilized, considering the trends, by writing an integral vision for the city center of Goes and how do these connections establish the city center of Goes as a place-to-be?"

Sub-questions:

1. What are features of an integral vision?
2. What is defined as the physical frame of the city center of Goes?
3. What is the existing situation of the city center of Goes?
4. Which impacts do trends have on the city center of Goes?
5. What are the solutions to the main challenges for the city center of Goes?

3.1 Literature research

According to Verhoeven (2011, p. 144) there are several reasons for carrying out literature research:

- To address descriptive and/or comparative questions;
- for orientation into a problem area;
- as theoretical support for your research project.

Reason two and three apply to this research. During this research two different types of 'literature' were studied. The first type are trend documents, which are mainly primary and secondary sources. The second type are visions regarding the city center of Goes. These documents are mainly secondary sources and some, for example the parking vision, are considered gray literature.

3.1.1 Trend documents

An important aspect of this research was understanding which challenges city centers in the Netherlands are facing, and how they do so. Some of the trends were extracted from the visions mentioned in the next paragraph. However, most of the information is retrieved from external documents regarding economic and social trends affecting the city center of Goes.

The types of trends to be determined were:

- Economic trends (vacancy, internet shopping, digitalization, consumer behavior, state of the economy, innovation)
- Demographic trends (age demographic, growing or shrinking population, purchasing power)
- Urban trends (changing position/role of the city center)

The main language used when searching information regarding the trends was Dutch. This was because most of the information required came from Dutch sources and was focused on the Netherlands. The documents studied to retrieve the relevant trends regarding the city center of Goes were:

Original name (Dutch):	Translation (English):
Vergaand veranderen, slim verschillen, duurzaam verbinden: stedelijke trends en opgaven voor 2018	Change drastically, differentiate smartly, connect sustainably: urban trends and challenges for 2018
De nieuwe binnenstad: toekomst van de binnenstad in een tijd van big data en circulaire economie	The new city center: the future of the city center in a time of big data and circular
Vastgoedmarkt in beeld: 2016 in feiten & cijfers	Real estate market in focus: 2016 in facts and numbers
PBL/CBS Regionale bevolkings- en huishoudensprognose 2016-2040: sterke regionale verschillen	PBL/CBS Regional population-and household forecast 2016-2040: strong regional differences

The research questions which were partially or fully answered by the trend documents were sub-questions 4 and 5.

3.1.2 Vision documents

In the previous years the municipality of Goes established several visions for the city center of Goes. The most relevant vision regarding the city center is “Masterplan Binnenstad” (1999). Although most of these visions do not specifically focus on the city center, they still apply to certain functions, qualities and sectors present within the city center. The visions that were researched are the following:

Original name (Dutch):	Translation (English):
Horeca visie binnenstad Goes, 2015	Foodservice vision
Parkeren Goes 2018-2025 CONCEPT	Parking vision
Woonvisie Goes 2013-2020	Residential vision
Detailhandelsvisie Goes, 2017	Retail vision
Structuurvisie #Goes 2040	Structural vision
Masterplan Binnenstad, 1999	Masterplan city center
Bestemming Binnenstad-Centrum, 2013	Zoning scheme for the center of the city center

These visions helped in understanding the complex and intricate city center of Goes. They also acted as a sounding board for the integral vision of the city center of Goes. The integral vision for the city center of Goes, builds further on these visions

The research questions which were fully or partially answered by the content analysis are sub-questions 3, 4 and 5.



3.2 Case studies

Anthony J. D'Angelo, an American motivational guru, once stated: "Don't reinvent the wheel, just realign it." (Anthony J. D'Angelo Quotes, n.d.). This is also the case when writing an integral vision for the city center of Goes. Different cities in the Netherlands have already written visions for their particular city center. These previous attempts were taken into consideration when writing the integral vision for the city center. During a case study, one or several typical examples are selected to describe a problem or situation (Baarda, 2010). In the case of this research examples of city center visions were analyzed. The cases which were selected are the following:

Original name (Dutch):	Translation (English):
Bestemming binnenstad Groningen, 2016	Vision for the city center of Groningen
Visie binnenstad Breda, 2013	Vision city center Breda

'Bestemming Binnenstad Groningen' was selected because of the similarities between the city center of Goes and the city center of Groningen. Both centers are mainly focused on retail and both centers are dealing with vacancy, changing shopping habits and a declining regional population (Gemeente Groningen, 2016). Besides the similarities, the city center of Groningen also recognized the transition of the position of the city center from a place-to-buy to a place-to-be. These two reasons are the motive for including this case study.

The reason why the 'Visie binnenstad Breda' was selected is because of the main objective of this vision. The main problem for Breda was their lack of identity. This caused the Municipality to start a marketing campaign to enhance the name recognition of the city center (Gemeente Breda, 2013). The city center of Goes does not have a clear identity. And as mentioned in "Chapter 2.3", an own identity is a characteristic of a place-to-be.

Sub-questions 1 and 2 were partially answered by these two case studies.

To complement the information gathered from the city center visions of Groningen and Breda, four other city center visions were reviewed. These four visions were reviewed to identify the proper structure and index of an integral city center vision. The visions were picked randomly, as to get a valid and unbiased pool of city center visions. The following four vision documents were analyzed:

Original name (Dutch):	Translation (English):
Visie binnenstad Zoetermeer 2030	Vision for the city center of Zoetermeer
Herijking binnenstadvisie Assen, 2017	Vision for the city center of Assen
Binnenstadvisie Enschede	Vision for the city center of Enschede
Binnenstadvisie Oosterhout, 2017	Vision for the city center of Oosterhout

The sub-question partially answered by these particular case studies was 1.

3.3 Interviews

An important method for this research is interviews. As previously mentioned, there are a lot of different actors present in the city center of Goes. All these different actors have a different view and future vision for the city center of Goes. In order to get a good holistic understanding of the processes associated with the city center different actors in- and outside the organization of the municipality of Goes were interviewed. Below, the original respondents list, proposed by the client, is presented:

Name(s):	Function:	Organization:
Bart van den Heuvel	Director	Omnium (sport and recreation facility)
Perry Zijlema	Urban planner	Municipality Goes
Wim Bakker	Chairman	Cultural Council Goes
Nick Boogert	Urban planner	Municipality Goes
Emile de Kok	Account manager licenses and projects	Municipality Goes
Albert Boonman	City Marketing	Municipality Goes



Name(s):	Function:	Organization:
Ron Berks	Chairman	Entrepreneurial Organization Goes (OOG)
Carolien Eijkelenboom	City center manager	Municipality Goes

During the interviewing process the 'snowball method' was applied. The snowball method is used when there is no existing database or sample frame available and makes use of the networks of people. This method was applied by asking the respondents presented above if they knew anyone who would be relevant to interview regarding the city center of Goes (Verhoeven, 2011, pp. 183-184). This method provided some extra respondents, which are presented below. The total amount of respondents is fifteen and all interviews were conducted in the month April.

Name(s):	Function:	Organization:
Ron Torenbosch	District coordinator city center	Municipality Groningen
Erik Kotvis	Project manager	Municipality Goes
Simone van Hövell	Commercial manager	Bibitor
Jeffrey Buijze	Strategic advisor	Municipality Goes
Reinier Zondervan	Marketing, Management & Organization and General Support	Stoomtrein Goes Borsele (SGB)
Hans Feij & Joep Stortelder	Traffic experts	Municipality Goes
Hans Vollaard & Marcel Hermans	Urban planners	Municipality Breda

The type of interview that was conducted were semi-structured interviews. In these interviews, the interviewer has a list of subjects (topic list), but respondents still have a great deal of freedom to contribute whatever they feel is relevant. The researcher is flexible and goes with the flow of the discussion (Verhoeven, 2011). In the case of this research, it was important that the interviews took their own course since this research focused on gathering different perceptions of the city center of Goes. To gather these different perceptions the interviewees needed to have the freedom to contribute whatever they feel was necessary. On the other hand, this "freedom to contribute whatever they feel was necessary" was a weakness, since the interview might take a course that was not beneficial to the research, which was why, before the interviews, a topic list was drafted in case the course of the interview needed to be altered.

To properly prepare for the interviews literature was studied. The book 'Doing Research' by Nel Verhoeven provides information about how to properly and civilly conduct an interview. The following chapters and subchapters were studied:

Chapter:	Title:	Page(s):
7.5	Interviews: Working on Rapport	216-218
7.5.1	Recruiting Respondents	218-219
7.5.2	Introduction to the Discussion	219-220
7.5.3	Recording Interviews	220-222
7.5.4	Interviewing Techniques	222-224
7.5.5	Winding Down	225
7.5.6	Tips & Tricks	225-226
7.6	Interpretation Errors	227-228

The language used during the interviews was Dutch. This was to cater to the respondents who can explain their jargon better in Dutch. The interviews were coded in Dutch, but the most important conclusions were presented in English. The interviews were coded according the "8 steps of coding qualitative data" by Verhoeven (2011, pp. 291-293). This research only followed the first four steps of coding qualitative data, since these are the most important when establishing perspectives.



These four steps are:

1. Read all the information carefully. Divide the information into small pieces that you can summarize in one key term (unravelling).
2. Evaluate all the terms you have used. What value do the respondents attach to that term?
3. Come up with the word that best describes each piece of information. Code the information.
4. Group the terms. What belongs with what? This is the sorting process.

The research questions which were fully or partially answered by the interviews were sub-questions 2,3,4 and 5.

3.4 Validity and reliability

The risk in conducting qualitative research, is that the researcher can interpret results in a subjective way. To prevent this from happening and to obtain reliable and valid research results 'Doing Research' by Nel Verhoeven was consulted.

According Verhoeven (2011), reliability is obtained if the research is reproducible. If the same results are obtained if another person conducts the research, the results are valid.

The validity is enhanced by the fact that this is an applied research. This means that at every step of the research process the client could indicate what its wishes were. A great example is the respondents list. Before the interviews a list of possible interviewees was provided by the client. This list was later supplemented and was so a combination.

The results of the research were discussed with colleagues at the Municipality of Goes and with peers. This provided a check and feedback and so enhanced the overall validity.

The final aspect that guaranteed validity is the variety of research methods. By creating a balance between written data (desk research and case studies) and professional know-how (interviews) the validity was enhanced.

The reliability of the research was preserved through using different literary sources and different qualitative research methods.

4. Results

This chapter describes the response and the results of the research analysis. The titles of the sub-chapters are a combination of the sub-research questions, the main topics of the interviews and the main subjects established in chapter 2.1 The conceptual framework. The main objective of the results is to answer the sub-questions. Below every sub-chapter there is a small header, which explains the relation between the results presented and the concept of a place-to-be.

4.1 Features of an integral vision

In chapter 2.3 the following definition of an integral vision is presented:

“Integral means the bringing together and strategically linking of apparently contradictory or seemingly divergent worldviews, concepts, and practices in the attempt to create a realistic, workable, fluid and dynamic “meta-version”.”

This definition describes what an integral vision is. During the interviews with the Municipalities of Groningen and Breda, this research determined that the most important component of an integral vision is its communication. The reason behind this can be traced back to the previously mentioned definition. An integral vision is all about the strategically linking of apparently contradictory or seemingly divergent worldviews, concepts and practices. These worldviews, concepts and practices are retrieved from the field. This makes the communication with the field the most indispensable component of an integral vision.

4.1.1 Communicating with stakeholders

Ron Torenbosch, from the Municipality of Groningen, stated the following regarding the communication process of an integral vision:

“It is important to informally engage into an open conversation. This gives stakeholders the feeling that their stake matters and thus creates support. Another important principle is to be open to talk with anyone who has some relation to the city center. The preparation and execution of the conversations should not be too textual. When you start writing things down people start to pay attention to details, like punctuation. We initiated the conversation with a map. This map helped us to identify the bottlenecks and opportunities and created an open conversation. This approach was received very positively, since it gave us the opportunity to show why we were proposing certain actions. This caused the overall resistance to be minimal, which is quite unique for these big projects (Appendix XI)

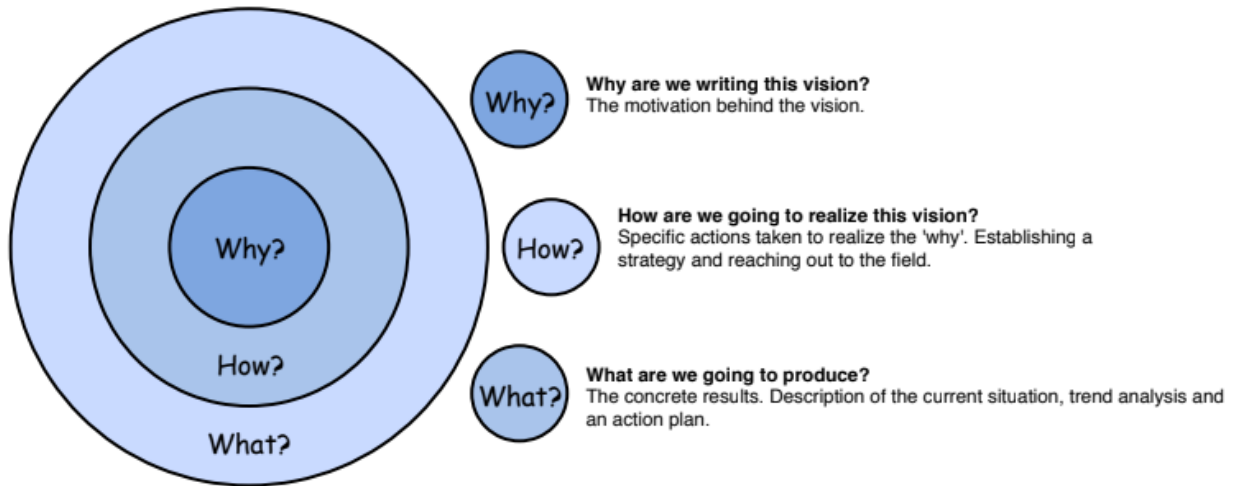
The communication strategy applied by the Municipality of Breda was very similar. Marcel Hermans and Hans Vollaard stated:

“To improve the cohesion within the city center we established an overarching entrepreneurial organization called ‘Breda Next’, which consisted of stakeholders and the Municipality. During one or two sessions we established the issues and challenges for the city center and produced a folder. With this folder ‘Breda Next’ went door- to-door to talk with every entrepreneur within the city center to establish how they saw these challenges and issues. This personal approach by a semi-municipal organization was very positively received, since the entrepreneurs had the idea that their voice was being heard. This created support.” (Appendix XIX)

Both these statements align with the tips presented in chapter 2.3.2. In tip 3 it stated the importance of getting as many different insights as possible. Both communication strategies are examples of the integral approach, since they focus on the bringing together and strategically linking of apparently contradictory or seemingly divergent perspectives.

4.1.2 Structure of an integral vision

The process and communication of a city center vision provided information regarding the structure of an integral vision. This information in combination with the information retrieved from the other four city center visions (appendix 3) and the Golden Circle principle (Chapter 2.2.4) provided the following structure regarding integral vision making.



Model 4.1 Golden Circle integral city center visions (Author, 2018)

For some more context, the Golden Circle for the integral vision of the city center of Goes would be as follows:

Why?	I believe that the city center of Goes is more than a place where you can buy your jeans. I believe that the city center is a place where people come together to interact. A place where people meet friends, do business, recreate and acquire. I believe in Goes as a place-to-be.
How?	This place-to-be is realized by making a city center which is multi-functional, tells a story, combines different functions, is cohesive and knows its own identity.
What?	The concrete result is a city center which is resilient, attractive and unique. (Specific results are elaborated in chapter 4.6)

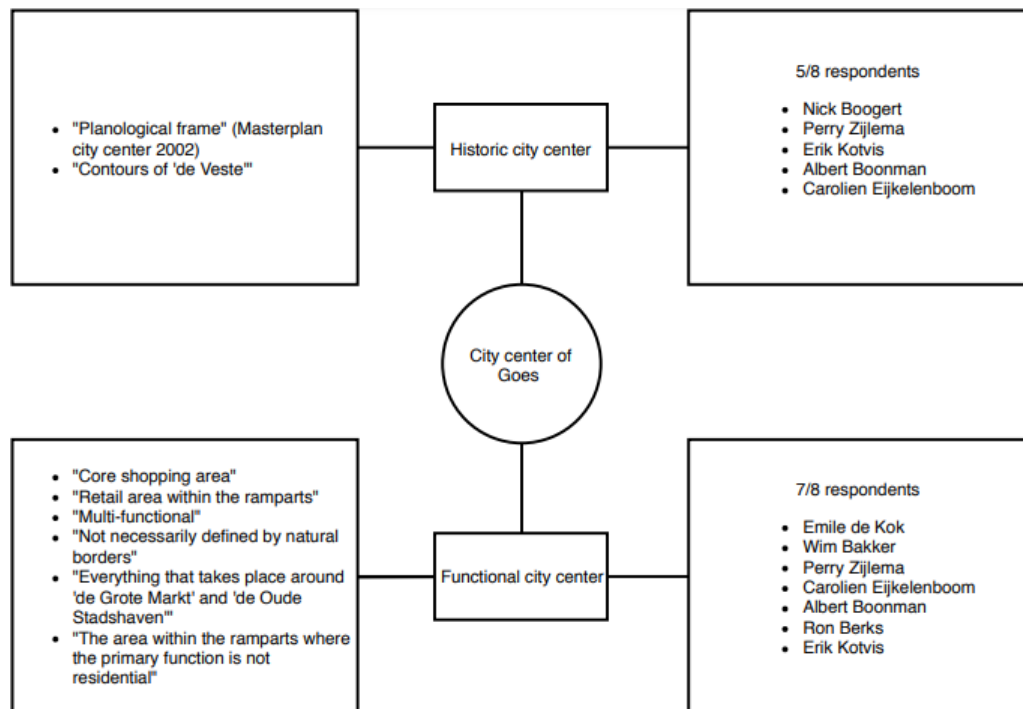
Table 4.2 Golden Circle for the integral vision of the city center of Goes (Author, 2018)

To establish an integral vision it is an absolute necessity to start with the 'why', since people do not care about what you do, they care about why you do it. When the 'why' of the integral vision is solid, the stakeholders within the city center will understand, and will be willing to help achieve this 'why'. A uniform 'why' for the entire city center will create cohesion. This cohesion within the city center is the first step towards establishing a place-to-be.

4.2 Physical frame of the city center of Goes

In appendix II the physical frame of the city center is presented from a legislative perspective, however almost every institution, organization and stakeholder has its own definition of the city center. During the interviews this research determined its own physical definition of the city center of Goes. Eight of the fifteen interviews were with people who are actively working with the city center of Goes. The question asked to these particular respondents was:

“Considering your professional perspective, what do you define as the city center of Goes?”

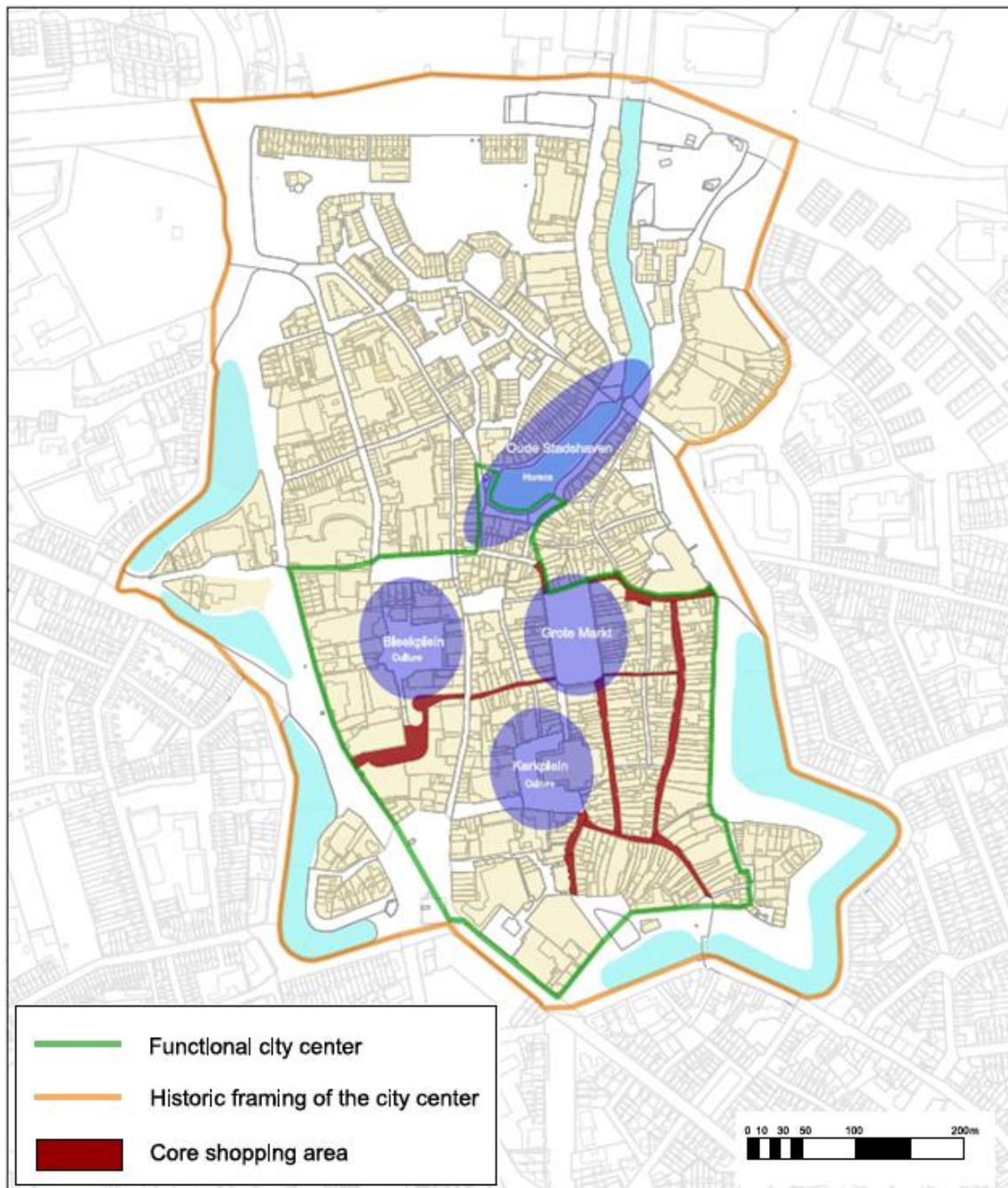


Model 4.3 Framing of the city center of Goes (Author, 2018)

As shown in the model above, the main outcome of the interviews is that the city center can be framed in two ways: the historic city center of Goes and the functional city center of Goes. Of the respondents, four of the eight stated that there are two different definitions for the city center of Goes, three of the eight stated that the economic heart is the city center of Goes and one of the respondents defined the historic city center as the official frame for the city center of Goes.

4.2.1 Historic city center

The historic framing of the city center was mainly supported by the urban planners (Perry Zijlema and Nick Boogert). It must, however, be stated that both of them admitted that the economic heart of the city center was the core shopping area around 'de Grote Markt' and 'de Oude Stadshaven', but that from an urban planner perspective the area within the old contours of 'de Veste' is regarded as the city center of Goes. Also city center manager Carolien Eijkelenboom, project manager Erik Kotvis and Albert Boonman from Goes Marketing acknowledged the validity of the historic framing of the city center, but all stated that for them the functional heart better represented the frame of the city center.



Map 4.4 The two different frames of the city center of Goes (Author, 2018)

4.2.2 The functional city center

The functional framing of the city center was supported by the chairman of the cultural council Wim Bakker, the chairman of the entrepreneurial organization Ron Berks, Albert Boonman from Goes Marketing, account manager of the department Enforcement and Licensing (Vergunning en Handhaving) Emile de Kok, project manager Erik Kotvis and city center manager Carolien Eijkelenboom.

The functional city center is framed by the three main functions of the city center. These three functions are retail, foodservice and culture. An important characteristic of the functional city center is that its borders are flexible. A prime example is the development of 'de Oude Stadshaven'. In the past the old harbor was underdeveloped and thus not a part of the functional city center. However, in the last few years the old harbor developed into a lovely hotspot with terraces, pubs and restaurants and is thus part of the functional city center of Goes.

4.2.3 The difference between the functional city center of Goes and the legislative city center of Goes

In appendix II the legislative framing of the city center of Goes is presented. These two frames of the city center are quite similar, since they both focus on the heart of the city center (Binnenstad-Centrum). There are, however, also some differences. The main one being 'de Oude Stadshaven'. 'Bestemmingsplan Binnenstad-Centrum' is a zoning scheme, which was established in 2001. Back in 2001 'de Oude Stadshaven' was very underdeveloped, which is the reason why it was not defined as the heart of the city center. However, nowadays the old harbor is in the ascendency and on its way to become one of the main hotspots of the city center of Goes. This is the reason why part of 'de Oude Stadshaven' is defined as the functional city center of Goes.

Another important difference between the two maps is 'de Veste'. In the legislative framing of the heart of the city center the canals are included. However, in the functional framing of the city center 'de Veste' is left out. The reason behind this is the insignificance of 'de Veste'. Currently, its function is not fully utilized) and is thus not part of the functional city center of Goes. There are, however, plans to enhance the connection between the city center and its canals, so this might change in the future. In the upcoming chapters, this research will refer to 'the city center of Goes'. When referred to this, the research refers to the functional city center of Goes presented in the map on the previous page, unless stated otherwise.

There are two different definitions for the city center of Goes: the historic city center and the functional city center. When establishing the city center of Goes as a place-to-be, the focus should be on the functional city center, since the functional city center has a residential, cultural, historical, retail and foodservice function. This makes the functional city center multi-functional. This multi-functionality is necessary when establishing a place-to-be.

4.3 Qualities

The saying goes: know yourself to improve yourself. This is also the case for city centers. During the interviews one of the talking points was qualities, or more specifically:

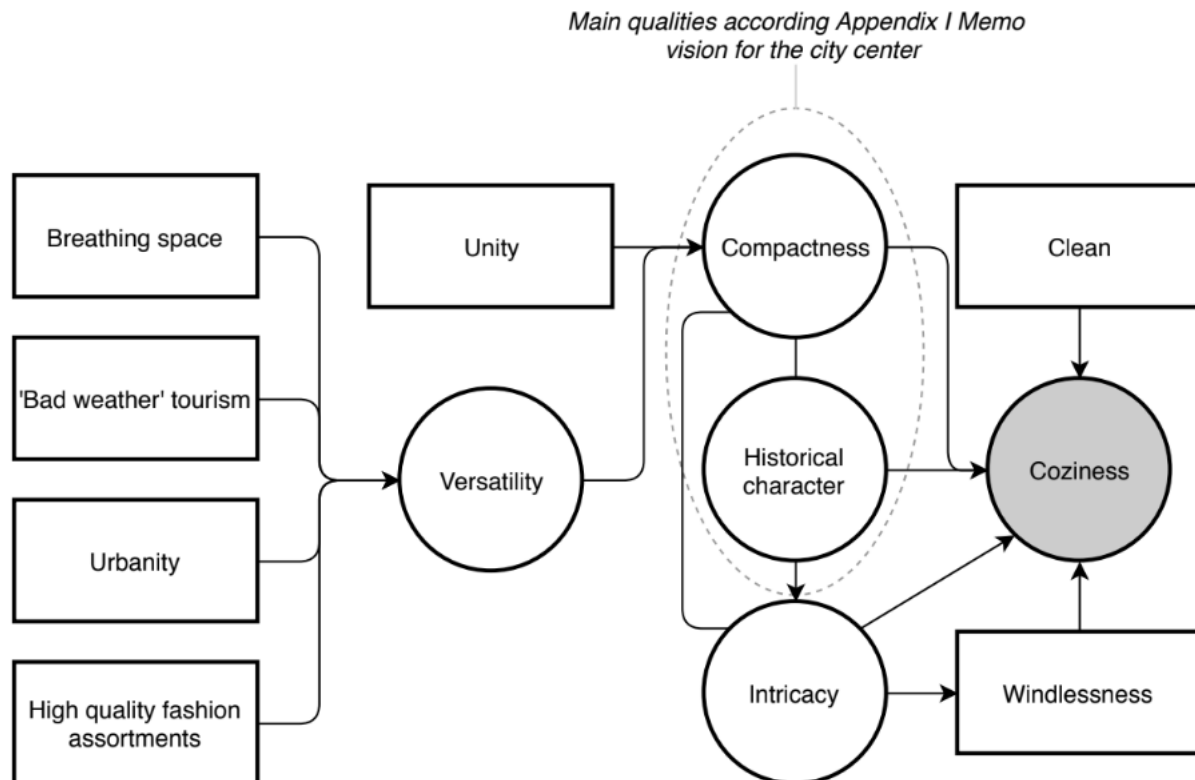
Considering your professional perspective, what do you think are the most important qualities of the city center of Goes?

Below, the outcomes are ranked from the most frequently mentioned quality to the least frequently mentioned quality.

Quality	Frequency:
Compactness	5
Historical character	4
Intricacy	3
Coziness	2
High quality fashion assortments for a medium sized city center	2
Urbanity	1
Bad weather tourism	1
Clean	1
Unity, due to paving	1
Sheltered from the wind (windlessness)	1
Versatility	1
Breathing space	1

Table 4.5 Qualities of the city center according the interviews (Author, 2018)

According to the interviews the three main qualities of the city center of Goes are its compactness, historical character and intricacy. However, it is important to look at the bigger picture and to identify connections between the different qualities. On the next page the qualities are divided into two categories: main qualities (circles) and qualities (rectangles).



Model 4.6 The main qualities (Author, 2018)

The model shows that the five main qualities of the city center are its: compactness, historical character, intricacy, versatility and coziness. The first two main qualities perfectly align with the qualities mentioned in Appendix I, but the third one was not really covered in the memo. The quality intricacy popped up frequently during the interviews and the main reason why the interviewees mentioned this quality was the fact that the small paths and alleys contributed to the compact ambiance of the city center. The fourth main quality was only directly mentioned once during the interviews. However, after adding up some of the qualities that were only mentioned once one can conclude that the city center of Goes houses many different functions and is thus very versatile. The final main quality of the city center is its coziness. Although the term coziness was only mentioned twice during the interviews, the analysis shows that a lot of the qualities mentioned during the interviews are related to or even enhance the coziness of the city center.

One of the characteristics of a place-to-be is ambiance. For Goes this ambiance is created by its coziness. The factor 'ambiance' is also inextricably connected to the factor 'identity', another component of a place-to-be. The identity of a place is founded in the typical qualities of that place. This means that the identity of the city center of Goes is its cozy ambiance, which is created by its compactness, historical character and intricacy and is supplemented by its versatility.

4.4 Trends, Developments & Scenarios

The city center of Goes is the retail hotspot of region 'de Bevelanden'. However, its position is slowly shifting from a place-to-buy to a place-to-be. This transition is influenced by several trends. In their turn, these trends relate to certain developments within the city center. Besides the relation between trends and developments, the trends can also be translated into scenarios. This paragraph will discuss the main trends, developments and scenarios affecting the city center of Goes.

4.4.1 Trends

Below, the most important trends which affect the city center are mentioned. It must be stated that the trends and developments discussed in this chapter have a direct relation with the conclusion of this research. This is done according the guidelines of vision-making mentioned in chapter 2.3.2.

Type:	Trend:
Social-economic	The city is becoming more a 'playground' and less a 'trade center'. The transition from place-to-buy to a place-to-be. (<i>Appendix VIV, X, XIII, XXVII</i>)
Demographic	From 2017 to 2040 the population in the municipality of Goes is estimated to increase with 5.2%, but the total population of Zeeland is estimated to decrease with 5.1%. This means that the regional function of Goes increases. (<i>Appendix XXIII</i>)
Economic	More Belgian tourists are visiting the city center of Goes (<i>Appendix XIV</i>)
Economic	The amount of foodservice facilities in the city center of Goes is increasing. The same goes for the amount of 'funshops'. This is because people want to experience the cozy ambiance of the city center. (<i>Appendix X, XI, XXI, XXVII</i>)
Social-economic	The changing consumer. The consumer is becoming more critical/more selective, looks for comfort and service and looks for other activities besides shopping. (<i>Appendix XII, XX</i>)

Table 4.7 Trends that have a relation to the developments, scenarios and solutions (Author, 2018)

4.4.2 Developments

Below, the most important developments in and around the city center are presented. It must be stated that there are many more developments inside the city center of Goes, however, the developments below have a direct relation to the previously mentioned trends.

The development of 'de Oude Stadshaven'

As mentioned in chapter 4.2.3, 'de Oude Stadshaven' was not always part of the functional city center. The old harbor was mainly used as a sail boat storage and the function of the old warehouses on the quay was mainly residential. However, since a few years a few foodservice entrepreneurs have been breathing new life into the old harbor. Bibitor, who recently opened an establishment at 'de Oude Stadshaven', stated that the historical character of the old harbor really contributes to the storytelling of a foodservice company. This is not the only motivation to further develop 'de Oude Stadshaven'. Goes Marketing, for example, states that their wish is to better highlight the old harbor as one of the attractions of the city center. Besides, the development of the old harbor will also provide opportunities to strengthen the physical connection between the city center and sporting/swimming facility Omium (Interview Bart van den Heuvel appendix IV).

Currently, the Municipality is looking to make 'de Oude Stadshaven' even more attractive. This is done by establishing a new vision for the city center of Goes. This new vision is still in the pipelines, but at least the following subjects will be further elaborated in the new vision:

- The traffic circulation
- More unity in the paving (connecting the paving in the city center and the older harbor)
- Improving the ambiance of 'de Oude Stadshaven'
- Improving the connection with the city center
- Improving the walking route from parking spot Molenplein-city center
- Opportunities for events
- Vision on how to promote the old harbor
- Vision on the usage of 'de Oude Stadshaven' by boat owners
- Vision on bicycle parking (Interview Carolien Eijkelenboom appendix XII).

The rapid development of 'de Oude Stadshaven' is not coming out of nowhere. In the current market, there is a niche for entrepreneurs who focus on improving the ambiance of the city center. This is because the modern consumer wants a complete experience. It wants to experience culture, hospitality, history, good food and high quality fashion assortments. The developments in the old harbor are a clear effect of this trend.

Development of 'Bleekplein' to 'Cultuurplein'

In May, 2000 the Municipality of Goes established the masterplan for the city center of Goes. The masterplan consisted of different clusters, which all had their own specific projects. One of the clusters was the 'young city center'. One of the cluster-ambitions was to enhance the ambiance of the squares in the city center. One of these squares was situated on 'Bleekveld'. The ambition then was to develop 'Bleekveld' into 'Bleekplein' by creating a clearly framed, secluded square where small-scale cultural, retail, foodservice and residential facilities could be situated (Gemeente Goes, 2007).

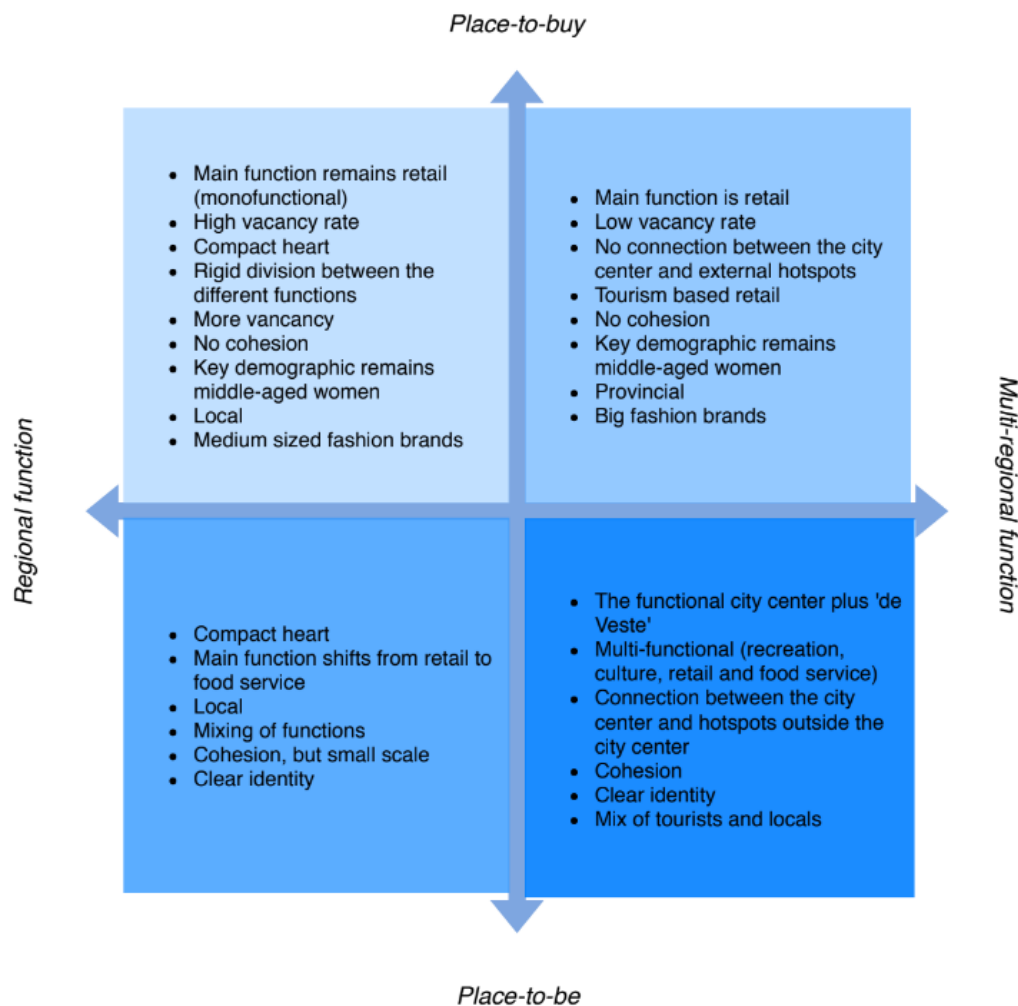
Nowadays, the square habits a hotel, called 'Katoen', theater 'De Mythe' and the music school. In addition to these facilities, the library of Goes hopes to open their facility on 'Bleekplein' somewhere in 2019 (Paardekam, 2018). These, mainly cultural, developments provided the square with the nickname 'Cultuurplein' and made it one of the hotspots of the city center of Goes. (Lemmens, 2014). This development can also be traced back to the changing mindset of the consumer. Consumers want to effectively use their leisure and thus want to do multiple things at ones. By adding a cultural hotspot to the city center of Goes a new dimension is introduced, which responds to the changing wishes of the consumer.

4.4.3 Scenarios

To better predict the future of the city center, the two main trends affecting the city center are selected and presented in the model below.

These trends help to establish the main scenarios for the city center of Goes. The four variables used in this scenario are: 'Place-to-buy', 'Place-to-be', 'Regional function' and 'Multi-regional function'.

These 4 variables create the following four scenarios.



Model 4.8 The four scenarios for the city center of Goes (Author, 2018)



Map 4.9 The multi-regional place-to-be (Author, 2018)

The best scenario for the city center would be the scenario on the bottom right, or the multi-regional place-to-be. This is because this type of city center is economically resilient and attractive to a wide variety of visitors. As shown on map 4.2, the multi-regional place-to-be relies on strong connections between the city center and the external hotspots and on a functional city center which includes 'de Veste'. However, currently these connections are far from optimal and to establish the city center as a multi-regional place-to-be these connections need to be improved. In the next chapter the main points of improvement are discussed and one of the points of improvement is the connection between the city center and its external hotspots.

The trends and developments show that the transition from a place-to-buy to a place-to-be has already begun. The scenarios show the need to facilitate this shift accordingly, since the most beneficial scenario would be a city center as a multi-regional place-to-be.

4.5 Points of improvement

Although the city center of Goes has many qualities, there is always room for improvement. During the interviews one of the talking topics was improvement, or more specifically:

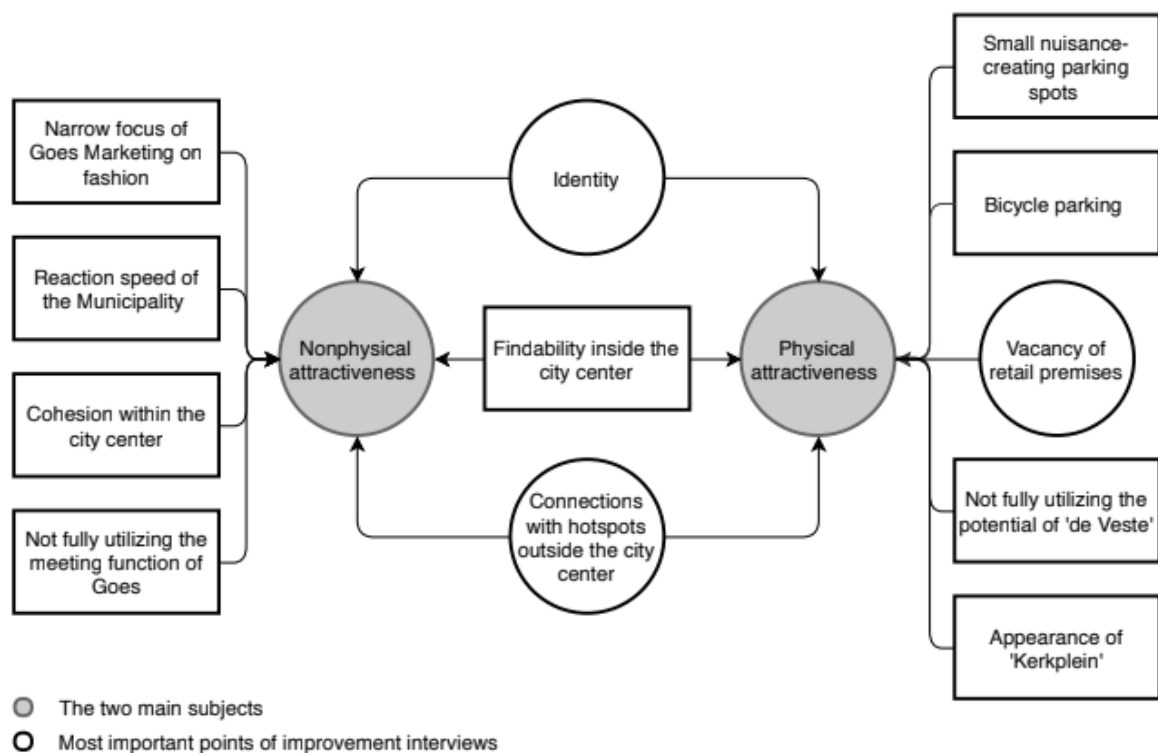
Considering your professional perspective, what do you think are the most important points of improvement for the city center of Goes?

Below, the most important outcomes are ranked from the most frequently mentioned point of improvement to the least frequently mentioned point of improvement.

Point of improvement:	Frequency:
Connections with hotspots outside the city center	7
Findability inside the city center	6
Identity	4
Vacancy of retail premises	4
Cohesion within the city center	3
Appearance of Kerkplein (Singelstraat)	3
Narrow focus on fashion (Goes Marketing)	3
Not fully utilizing the potential of 'de Veste'	3
Small nuisance creating parking places	3
Bicycle parking	2
Reaction speed of the municipality	2
Not fully utilizing the meeting function of Goes	1

Table 4.10 Points of improvement according the interviews (Author, 2018)

According the interviews, the main points of improvement are: the connections with hotspots outside the city center of Goes, the recognizability of the city center and the vacancy of retail premises. It is, however, important to look at the bigger picture and to identify connections between the different points of improvement.



Model 4.11 Areas of improvement

The main outcome of this model is that the different points of improvement can be divided into points that have an impact on the nonphysical attractiveness of the city center and points that have an impact on the physical attractiveness of the city center of Goes. There are also three points of improvement that affect both the nonphysical attractiveness and the physical attractiveness of the city center of Goes. These three areas of improvement are the findability inside the city center of Goes, the connections between the city center and hotspots outside the city center of Goes and the identity of the city center of Goes.

Model 4.11 underlines the issue stated in chapter 4.4.3, since it acknowledges the lack of a connection between the city center and its external hotspots. The main points of improvement also underline the need for a place-to-be, since the characteristics of a place-to-be (multi-functionality, ambiance, mixing of different functions and own identity) relate the main points of improvement mentioned during the interviews.

Below, the three main issues for the city center of Goes are elaborated.

4.5.1 The findability inside the city center of Goes

As mentioned in chapter 4.3, one of the main qualities of the city center is its intricacy. However, this intricacy can also be seen as a weakness, since all the small and tight alleys make you lose the general overview. A great example of a hotspot that is somewhat disconnected from the functional city center is the old harbor. 'De Oude Stadshaven' is located at the edge of the functional city center and since the city center markets itself around fashion and the developments in the old harbor are very recent, people tend to forget that there is a beautiful historic harbor just 100 meters from the main square. The same goes for 'Bleekplein'. It may not be as historically appealing as 'de Oude Stadshaven', but it is still a hotspot inside the city center. It is basically an oasis where you can get away from the crowds. The disconnection between the old harbor, 'Bleekplein' and 'de Grote Markt' is underlined by urban planner Nick Boogert, who stated:

"The intricacy of the city center is also a little bit of a weakness, since the intricacy hinders the findability of hotspots like 'Cultuurplein' and 'de Oude Stadshaven'."

Another example is 'de Veste'. Although there are a few passages connecting the city center with 'de Veste', it is still massively underappreciated. In recent years there have been attempts to better highlight the connection between the canals and the city center. An example is café Baarends who lighted the south-eastern part of 'de Veste' during a poetry festival (Wim Bakker, Appendix VI). Another attempt is continuing the historic pattern of 'de Veste'. As can be seen in map 4.1, 'de Veste' is broken up into separate ponds. The urban planners from the Municipality are currently looking at possibilities to continue the course of 'de Veste' (Interview Nick Boogert, Appendix VII). It must, however, be stated that the tranquility of the canals is its most important quality, which is why the presence of the canals should be better emphasized, but not too much.

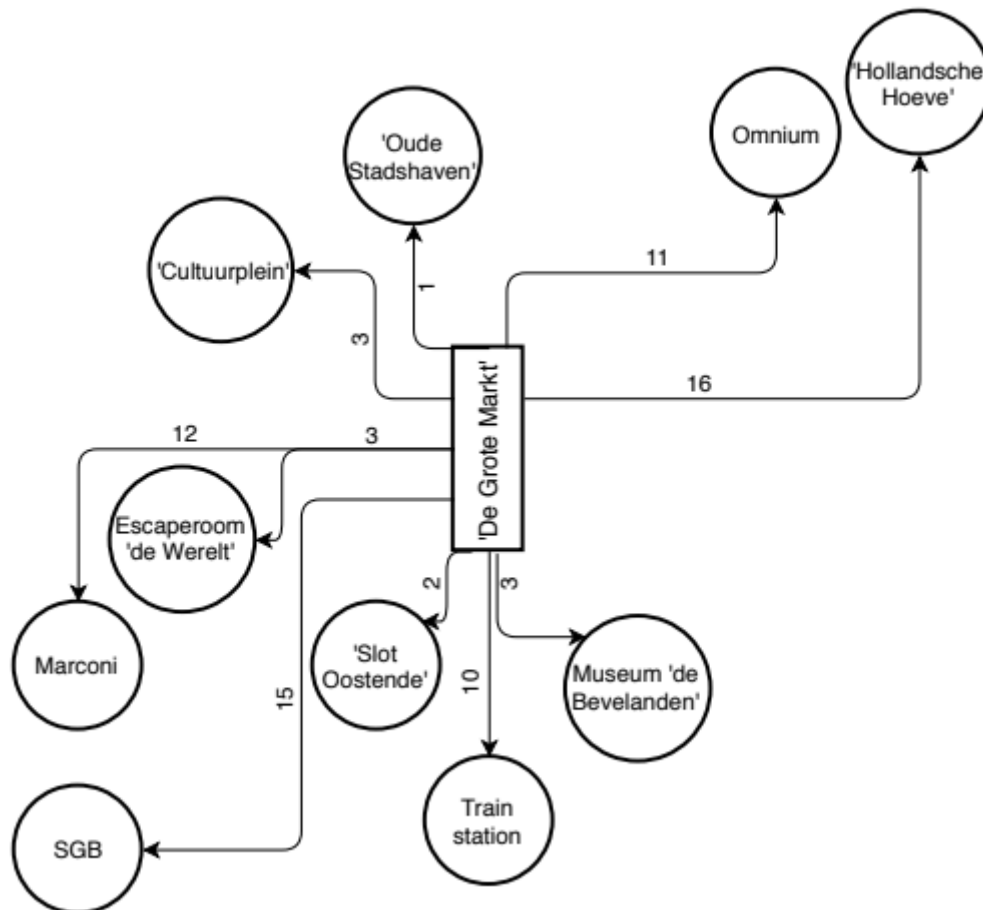
The findability within the city center of Goes is a major problem, since it causes its versatility to be overlooked. And, as mentioned in "Chapter 2.3" one of the main qualities of the city center is its versatility.

4.5.2 Connections between the city center and hotspots outside the city center of Goes

As mentioned in chapter 4.3, one of the main qualities of Goes is its compactness. Everything inside the city center is in walking distance and this makes Goes unique compared to city centers like Breda and Middelburg. However, this compactness does not only relate to the city center itself, but also to the hotspots outside the city center. An example is swimming and sporting facility 'Omnium'. Google Maps (n.d.) indicates that it takes 11 minutes to walk from 'de Grote Markt' to 'het Omnium'. A second and third example are steam train Goes Borsele (SGB) and 'de Marconistraat'. According to Google Maps it takes around 15 minutes to get from 'de Grote Markt' to these hotspots. During interviews with representative of 'Omnium' and 'SGB' they indicated that the connection with the city center is not very natural. This is mainly due to the walking routes. These walking routes take you outside the functional city center of Goes and thus make you leave the comfortable cozy outlines of the city center. Besides, these routes are not very attractive for a tourist, since the main function of these intermediate areas is residential.

This, by the way, is not the only reason why the connection between the city center and external hotspots is unnatural. Reinier Zondervan, employee at SGB, stated that SGB organized several actions between the city center and SGB. An example of one of these promotional activities was a combination deal. When someone bought something in a city center store, they got a discount at the SGB. However, this promotion was cut short, because the return of the coupons was not substantial enough (Interview Reinier Zondervan, Appendix XVI). This argument can, however, be countered by the current trends.

Below, the walking time from the heart of the city center to the internal and external hotspots is indicated.



Model 4.12 The walking distances from the heart of the city center to internal and external hotspots

As model 4.12 indicates, there are a lot of different hotspots in-and just outside the city center. It must, however, be stated that these are mainly aimed at 'bad weather' tourism (except for 'Hollandsche Hoeve', which consists of a camping, playground and petting zoo). To make the city center more integral, some 'good weather' facilities need to be added to the city center.

4.5.3 The identity of the city center of Goes

A reoccurring theme during the interviews was the profile of the city center of Goes. The organization responsible for the promotion of Goes is Goes Marketing. The objective of Goes Marketing is to highlight the qualities of the municipality of Goes and so attract new inhabitants and entrepreneurs (Stichting Goes Marketing, n.d.). Currently, Goes Marketing mainly focuses its efforts on fashion. However, it must be stated that this is not the only focus of Goes Marketing. According to Albert Boonman, Goes Marketing also promotes more collaboration between the hotel and catering industry and sets up events which promote the retail and foodservice industry of Goes. They are also looking to enhance the cohesion between the different business parks outside the city center by organizing an event called 'Goes Autostad'. However, for the city center their main focus is retail. The promotional folder of Goes Marketing states that the city center distinguishes itself through fashion. The argument used to support this statement is that of the 50 well-known women fashion brands, 35 are available in the city center of Goes. This is significantly more than cities like Breda and Middelburg. This is of

course impressive, but it is not the identity of Goes. It must be stated that the identity of Goes is hard to define since Goes lacks an impressive history. Like strategic advisor, Jeffrey Buijze, stated:

“Goes arose when two carts crossed one another. It does not have the impressive history of Middelburg or even Vlissingen.”

Nonetheless, there have been attempts to define the profile of Goes. An example is “DNA Goes” drafted by the Municipality. However, this document looks at the entire municipality and focuses more on the position of Goes within the province of Zeeland (Gemeente Goes, 2013c). It is absolutely vital to establish the DNA of the city center of Goes, since the position of the city center is changing.

“If a city is strong on one front, for example fashion, it is weak on all the other fronts, because it is not distinctive enough. To distinguish a city center, you need to go back to the core values of the city center. What type of retail do we want? What type of foodservice? What type of events? From these core values you can re-evaluate and re-establish your city center. This distinctiveness is absolutely necessary to survive the ‘battle of the cities’.” (Marcel Hermans, appendix XIX)

Surviving the ‘battle of the cities’ is not the only reason why a unique identity for the city center is needed. As mentioned throughout the report, the objective of this research is to establish the city center of Goes as a place-to-be and an own identity is a characteristic of a place-to-be. Then there are also the trends and developments. The day trippers, the critical fun-shoppers and the mobile elderly are all positively affected by a clear identity of the city center. The question of course is: what is the identity of the city center of Goes? And how is this established?

The main areas of improvement are the findability inside the city center of Goes, the connections between the city center of Goes and hotspots outside the city center of Goes and the identity of Goes. These points are directly related to the trends and developments. Solving these main points of improvement will enhance the cohesion within the city center, highlights Goes’ multi-functionality, improves its ambiance and defines its identity. These improvements will establish Goes as a place-to-be.

4.6 Solutions

This chapter is the main chapter of this research. It will present clear solutions, which will help to establish the city center of Goes as a place-to-be. The solutions will focus on the public space of the city center, since this is the area that is managed by the Municipality. Another important aspect is that the city center is classified as protected cityscape. This means that the solutions proposed should not interfere with the historic appeal of the city center.

These clear solutions will establish the city center of Goes as a place-to-be. The three themes which will be discussed in this sub-chapter are:

- The findability of hotspots inside the city center
- The connections between the city center and hotspots outside the city center
- The lack of an identity for the city center of Goes

4.6.1 Improving the findability of hotspots inside the city center of Goes

As mentioned in the previous chapter, some hotspots within the city center are hard to find due to the intricacy of the city center. This means that the versatility of the city center sometimes goes unnoticed. Besides, one of the characteristics of a place-to-be is cohesion. Through improving the findability within the city center, the city center of Goes becomes more of a place-to-be.

Time/distance indications and icons on the road marks

The first solution proposed by this research is time/distance indications on the road marks. Although the quantity of road marks within the city center is sufficient, the quality is not. By introducing a time/distance indication on the road marks the compactness of the city center is better illustrated. Another simple addition would be small icons which indicate the functions present at a certain area. A great example is ‘de Oude Stadshaven’. By adding icons of cutlery and a small sailboat the function of it becomes more clear.

Time/distance indications will stimulate the average visitor to look beyond the three main shopping streets. This will enhance the cohesion within the city center and will so help to establish the city center of Goes as a place-to-be.



Figure 4.13 (left) Current road marks (Ipv Delft, n.d.)



Figure 4.14 (right) Proposed road marks (Van Beem & Van Hagen, n.d.)

Attractive and informational maps

The current maps present in the city center are the basic maps found in every city center. In and around the city center of Goes there are six main parking areas (map 4.9). For most visitors, this is where they enter the city center of Goes. This research proposes to add attractive maps to these entrances, which illustrate something unique about Goes. A great example is the map shown in the flyer “Wandelroute Ganzenbord Goes” (Gemeentearchief, 2016)*. This map is based around the board game “Game of the Goose”. The reason behind this is the historic weapon of the city of Goes, which has a goose on it. A map like this kills two birds with one stone, because it provides the visitor with a clear map of the area, but also educates the visitor by presenting something that is typically Goes.



Figure 4.15 (left) Current maps at parking places (Author, 2018)

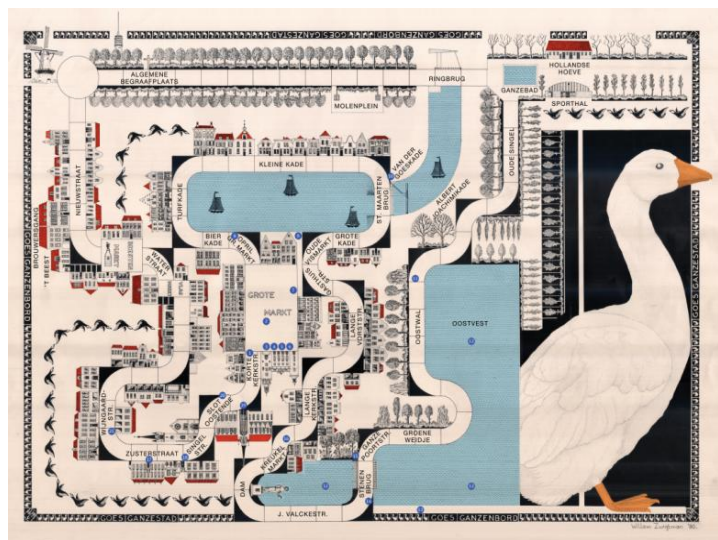


Figure 4.16 (right) “Wandelroute Ganzenbord Goes” (Gemeentearchief, 2016)

Maps like this intrigue visitors and make them want to learn more about Goes. This map also provides an unbiased overview of the city center of Goes. It does not highlight certain areas. Maps like this present the story of Goes (storytelling) and create more cohesion within the city center. This way the findability within the city center is improved.

*A large depiction of the map is presented in appendix #

Creating small places-to-stay within the city center

During the interviews, the traffic experts and urban planners stated the importance of establishing places-to-stay within the city center. Great examples of dwellings within the city center are 'de Vlasmarkt' and 'Bleekplein'. Originally, these areas had a parking function, which of course brought in tax-money for the Municipality. However, the experience value created by these small places-to-stay is priceless, since it makes your city center so much more attractive.

The first step when creating these places-to-stay is to make them car free. There are places like 'de Oude Stadshaven', 'Beestenmarkt' and 'Damplein', which have great potential, but which are hindered by their traffic or parking function. This research suggests to get rid of these small parking places and to transition these areas into places-to-stay. This is, however, not a very popular solution since the entrepreneurs within the city center see these parking spots as a necessity. That is why this research proposes to compensate this loss of small parking places by the construction of a parking garage near 'de Oostwal'. 'De Oostwal' is being redeveloped and this provides an opportunity to also construct an extra parking facility (Interview Erik Kotvis, appendix XIV).



Figure 4.17 'De Vlasmarkt' (left) and 'Beestenmarkt' (right) (Author, 2018)

By establishing small places-to-stay the city center becomes more attractive and has a higher experience value. This enhances the cohesion within the city center. These places-to-stay also provide clarity within the city center. Right now, these small parking spots create nuisance. People are drawn to nuisance and chaos and this makes them focus on a negative aspect of the city center. By creating clarity and peace the general visitor is invited to look around and to focus on the more positive aspects of the city center, like 'de Veste' or the picturesque sailboats in 'de Oude Stadshaven'. In short, small spaces-to-stay improve the findability within the city center.

Mixing of different functions

Right now the zoning of the city center is very rigid. Certain areas are intended for foodservice or retail. The devalues the experience value of the city center of Goes and makes people focus on the foodservice or retail. For a lot of the main retail streets there is not a mix possible between retail and foodservice, because the streets are too narrow. There are, however, a few streets which have mixing-potential. An example is a street called 'de Kreukelmarkt'. This street houses retail and foodservice ventures, but does not really mix them. This is mainly due to the rigid destination of the building. The Municipality of Goes destines certain buildings to certain functions. This makes it hard to mix certain functions. To stimulate the mixing of functions the Municipality needs to be a little bit more flexible when it comes to the destination of buildings inside the city center of Goes.

These mixed-streets invite people to look beyond the core shopping area. This would strengthen the cohesion, multi-functionality and ambiance of the city center of Goes.

'Good weather' facilities inside the city center of Goes

A first impression of the city center indicates that there are no real recreational 'good weather' facilities. There is, however, inside the city center an area with a lot of potential.

This area is 'de Veste'. 'De Veste' is the closest the city center comes to outdoor recreation. Currently, 'de Veste' is not really part of the functional city center of Goes and this has to change. By making 'de

Veste' a form of outside recreation, it will become part of the functional city center, since it adds something unique. The first solution to better highlight the canals is promotion. As of now, the city center of Goes does not really acknowledge the value of 'de Veste', which is a shame because 'de Veste' adds a calm air to the stir of the core shopping area. The importance of the canals is highlighted by adding the canals as a hotspot on the "Game of the Goose" map (appendix XXX) and by adding them to the current road marks already present in the city center of Goes. This, however, only highlights 'de Veste' and does not make it a 'good weather' facility.



Figure 4.18 'De Veste ' (De Pan, n.d.)



Figure 4.19 Example of an applicable play set (Brydon, n.d.)

To make 'de Veste' a good weather facility, it should be regarded as a city park. To achieve the function of a city park, the walking route along 'de Veste' should be more interesting. There are already some benches and artworks, but these should be supplemented by play equipment and informative signs, which tell something about the history of Goes and its canal. It is also important to highlight the fact that one can walk a circle around the city center, by following the old contours of the canals. A bottleneck is the fact that 'de Veste' is broken up into separate ponds. This means that it is necessary to connect the different ponds. The most viable form of connecting the different ponds is continuing the green of 'de Veste'.

The development of 'de Veste' into a city park improves the ambiance and the multi-functionality of the city center of Goes. This makes it a better place-to-be. Establishing 'de Veste' as a hotspot within the city center will improve the findability of this hotspot.

Unity in the pavement

Another more physical solution is unity in the pavement. As mentioned in chapter 4.2.3 the framing of the functional city center changed over the years. At the time of repaving the heart of the city center, 'de Oude Stadshaven' was not yet part of the functional city center. Today it is, and unity in the pavement will encourage the subconscious mind to visit the old harbor. Unity in the pavement will enhance the cohesion within the city center and will enhance the findability of hotspot 'de Oude Stadshaven'. This helps to establish the city center of Goes as a place-to-be.

4.6.2 Connecting the city center and hotspots outside the city center

As mentioned in "Chapter 4.3", one of the main qualities of Goes is its compactness. This does not only relate to the city center itself, but also to hotspots just outside the city center of Goes. The main problem, however, is the connection between the city center and the hotspots surrounding the city center. This is a problem, because visitors these days want a total experience. One of the characteristics of a place-to-be is that it is multi-functional. This chapter will discuss how to improve the connection between the city center and its external hotspots and how to enhance the multi-functionality of the city center.

Attractive street attire

The first major solution to improve the connection between the city center and its external hotspots is attractive street attire. This solution was submitted by several interviewees and is a great way of enhancing the connection between the hotspots. The first step in this process is providing a time/distance indication on the traditional road marks within the city center. Once a visitor leaves the comforting outlines of the city center he/she should feel encouraged to continue. This is where

attractive street attire comes in. An ideal form of attractive street attire would be tiles with icons and time indications on them. These tiles should be placed after every 100 meters or so. The figure below shows different tiles, which should be applied.

By adding attractive street attire which also indicates the distance, the day tripper will be encouraged to experience the multi-functionality of the city center, which will make the city center of Goes more of a place-to-be.



Figure 4.20 Examples of attractive street attire for SGB, the city center and Omnum (Author, 2018)

Integral vents

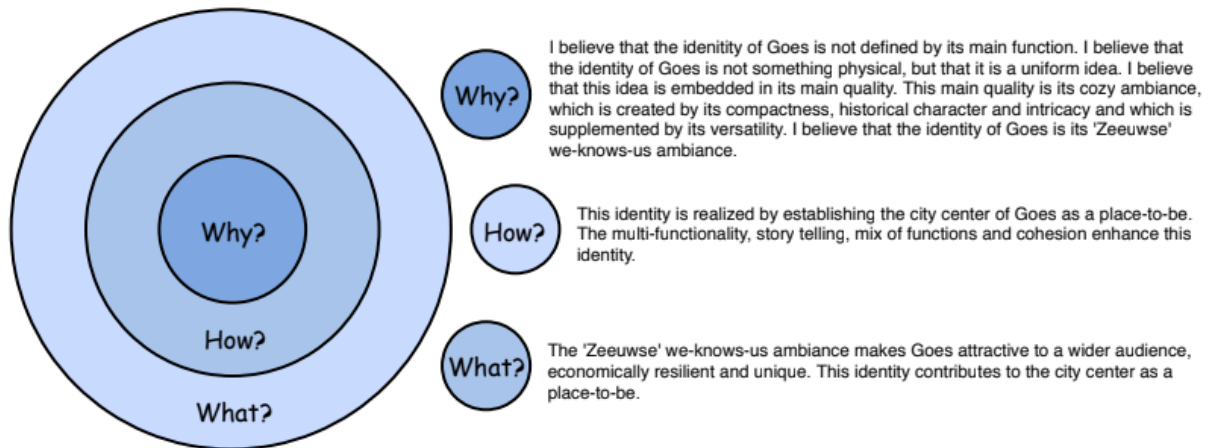
A non-physical solution to improve the connection between the city center and external hotspots is events. Currently, all events are based around a particular function. Examples are Culifair, which focuses around the foodservice sector, and Goes Modestad, which focuses around fashion. It would be interesting to create an event which involved external hotspots. An example could be Culifair. Culifair is a yearly event which is based around the foodservice sector and gives people the opportunity to experience the craftsmanship and creativity of the top ten chefs present in Goes. This year it is based around sustainability, or more specifically, biological, sustainable and local dishes (Stichting Goes Marketing, n.d.). Maybe for next year, it is a good idea to base the event around a healthy lifestyle. This combines the concepts of food and sports, which would be beneficial to both the city center and the Omnum. These type of events will also help to gap the intermediate area in between the city center and the Omnum and will so enhance the connection between the city center and a hotspot like Omnum.

Events like this will establish Goes as a place-to-be, because it enhances the cohesion within the city center, combines the different functions of foodservice and sports/recreation and showcases its multi-functionality.

4.6.3 Establishing the identity of the city center of Goes

The final challenge elaborated in this chapter is establishing the identity of the city center of Goes. The question is: How The answer lies in establishing the identity of Goes. This research believes that defining the identity is the most prominent challenge for the city center of Goes, since it influences the entire city center. A clear identity would enhance the cohesion within the city center, would show its multi-functionality and would support its storytelling. In short, defining the identity of the city center is an integral part of a place-to-be.

Through the interviews, content analysis and desk research this research can present a profile for the city center of Goes. The model below shows the 'why?', 'how?' and 'what?' of Goes' identity. This model is based on the model presented in chapter 2.2.3.



Model 4.21 The Golden Circle for the identity of Goes (Author, 2018)

'Zeeuwse' we-knows-us ambiance

The term 'Zeeuwse we-knows-us' requires a more thorough explanation. This ambiance is a mix of the city centers' compactness, intricacy and historical character and the 'Zeeuwse' mentality. People from the province of Zeeland are known for being straight forward, down-to-earth and a bit rustic. This is especially the case for Goes, which does not have the illustrious Golden Century-history of a city like Middelburg. Historically, the city center of Goes was a trading city in an agricultural region. This explains the rustic ambiance of Goes. Although the city of Goes transformed into an industrial city, the city center kept its rustic and 'Zeeuwse' ambiance.

The mix of the city centers' qualities and the 'Zeeuwse' mentality make for a unique city center experience.



Figure 22 (left) Traditional 'Zeeuw' (Redactie Zeeuwse Ankers, 2013)



Figure 23 (right) The compactness of Goes (Author, 2018)



City branding

Model 4.21 presents the identity of Goes from the perspective of this research. To better establish the identity of Goes a more thorough identification process is needed. This research proposes to establish a creative workgroup, which, in combination with a branding agency, can define the identity of Goes. This creative workgroup should consist of the Municipality, the cultural council, enthusiastic entrepreneurs, Goes Marketing and inhabitants. A great example of a creative workgroup is Dok41 in Vlissingen. Dok41 is a group of innovative entrepreneurs, which help, mainly young, start-ups with things like marketing, finances and business plans (DOK41, n.d.). The creative workgroup regarding the city center of Goes should derive inspiration from this initiative.

As strategic advisor Jeffrey Buijze mentioned, the focus of this workgroup should be on creativity. The people need to have a strong connection with the city center of Goes and need to be able to think outside-the-box. This workgroup should derive inspiration from the city branding strategy of IJmuiden. IJmuiden is quite an uninviting city and the Municipality wanted to change this image. Together with stakeholders and a branding agency they started brainstorming about the key values of IJmuiden. They did not really know where the process was going, but after gathering all the different key values the branding agency confirmed that the main quality of IJmuiden was its rawness (NBTC Holland Marketing & Nordic Destination Branding, n.d.). It is important for the city center of Goes to embark on the same journey, because, as mentioned by Marcel Hermans of the Municipality of Breda, a city without a distinctive identity will lose the 'battle of the cities'.

After the identity of the city center is established it is important to sell this identity. The best way of selling your identity is integrating it in municipal policy. An example is the Municipality of Breda. Breda defined its own story and called it 'Het verhaal van Breda'. This identity was mainly based around the 'Bredase' conviviality of the city center. When 'het verhaal van Breda' was established it was integrated in new policy regarding the city center. This way the identity of Breda is spread from the inside out (Marchel Hermans & Hans Vollaard, appendix XIX). Once the creative workgroup established this identity, it should embark on the same journey as Breda.

"By improving the three core issues of the city center (findability, connections with external hotspots and identity), Goes establishes itself as a city center which is multi-functional, tells a story, mixes different functions, is cohesive and has its own identity. In short, the solutions proposed will establish the city center of Goes as a place-to-be."

5. Conclusion and discussion

In the conclusion the main research question and the sub-research questions are answered. First the sub-questions of the research are answered. After the sub-questions, the main research question is answered. The third and final component of this chapter is the discussion, which presents a grounded interpretation of the results and evaluates the used methods and looks at what went right and what could have gone better (Verhoeven, 2011).

5.1 Sub-questions

Sub-question 1: What are features of an integral vision?

An integral vision of an area is established by combining two different strategies. The first strategy is embedded in the theory of program management. Program management looks at the entirety of an area (program) and looks at linking different components within that area (projects). The second strategy is more from the inside out and is based on the Simon Sinek model of why, how and what. The why discusses the motive behind the vision, the how discusses the realization of the motive and the what discusses the specific result. By establishing connections between the different components of an area and by reasoning the vision from the inside-out an integral vision of an area is formed. The most important component of an integral vision is communication. It is important to informally engage into open conversation with anyone who has something to do with the city center, since this creates support and provides an overview of the system that is the city center.

Sub-question 2: What is defined as the physical frame of the city center of Goes

The physical frame of the city center can be divided into two definitions: the historic city center of Goes and the functional city center of Goes. The historic city center is defined by the old contours of 'de Veste', but the functional city center is not necessarily defined by natural borders. The borders of the functional city center are more fluid and are based around 'de Oude Stadshaven', 'de Grote Markt', 'Cultuurplein' and the core shopping area.

The main difference between the framing of the functional city center and the framing of the legislative center of the city center (Binnenstad-Centrum) presented in "Bestemmingsplan Binnenstad-Centrum" is 'de Oude Stadshaven', which is a part of the functional city center of Goes, but not of the legislative city center of Goes. Another difference is the inclusion of 'de Veste'. The functional city center of Goes does not include 'de Veste', but the legislative frame of the city center does. In the future, 'de Oude Stadshaven' should be regarded as part of the heart of the city center.

Sub-question 3: What is the existing situation of the city center of Goes?

The existing situation of the city center of Goes is divided into two aspects: the main qualities of the city center of Goes and the main points of improvement for the city center of Goes. The main qualities of the city center of Goes are its compactness historical character and intricacy. After analyzing and modelling this data the main qualities of Goes are its compactness historical quality, versatility, intricacy and coziness. These qualities make up the 'the' quality of Goes.

The main quality of Goes is its cozy ambiance, created by its compactness, historical character and intricacy and is supplemented by its versatility

The interviews conclude that the main points of improvement for the city center of Goes are the connection between the city center and hotspots outside the city center, the identity of the city center and the vacancy of retail premises. After analyzing and modelling this data the conclusion is that the points of improvement can be divided into points that affect the nonphysical and/or the physical attractiveness of the city center of Goes. The three points of improvement which affect both the nonphysical and physical attractiveness, and thus the most important, are:

- The findability of hotspots within the city center
- The connection between the city center and hotspots outside the city center.
- The identity of the city center

Sub-question 4: What impacts do trends have on the city center of Goes

The two main trends affecting the city center are:

- The transition from a place-to-buy to a place-to-be
- The shift from a regional function to more of a multi-regional function

The four variables place-to-buy, place-to-be, regional function and multi-regional function were translated into four scenarios. The most beneficial scenario for the city center of Goes is a multi-regional place-to-be. To establish this scenario, the connections between the

The trends also affect the main developments within the city center of Goes. The main developments within the city center of Goes are:

- The development of 'de Oude Stadshaven'
- The development of 'Bleekplein'

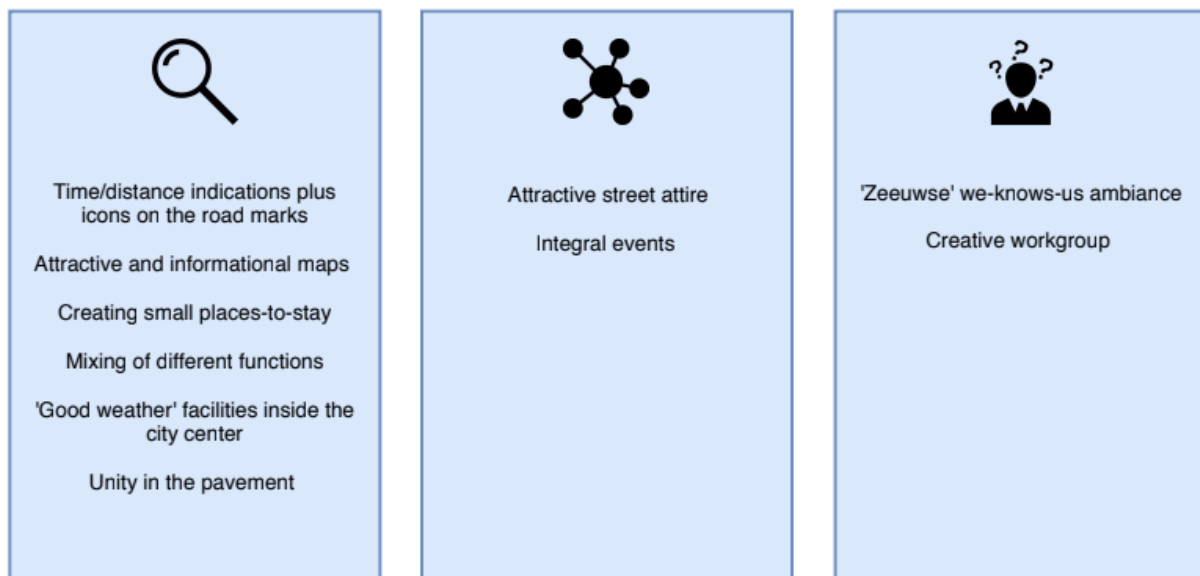
For 'de Oude Stadshaven' a new vision is created to improve the ambiance of the old harbor by making the quays car free and by organizing harbor-festivities. This new vision is created to make the old harbor more attractive and to cater to the wishes of foodservice companies located on the quays. This development is a direct result of the changing demands of the consumer who wants more of a total experience. This creates a niche for entrepreneurs who focus on creating ambiance like small foodservice businesses. The second development is the redevelopment of 'Bleekplein'. Over the last few decades 'Bleekplein' has slowly transformed into the cultural hotspot of the city center. This development can also be traced back to the changing mindset of the consumer who wants a place-to-be instead of a place-to-buy.

Sub-question 5: What are the solutions to the main challenges of the city center of Goes?

The main challenges for the city center of Goes are derived from the three main points improvements. The challenges are:

- What needs to be done to improve the findability of the city center?
- What needs to be done to improve the walking routes from the city center to the external hotspots?
- What is the identity of the city center?

The main solutions are presented below.



Model 5.1. The main solutions (Author, 2018)

The conclusion is that all these solutions help to establish the city center of Goes as a place-to-be, since these solutions improve the multi-functionality, its ambiance, mix of different functions, cohesion and its identity.



5.2 The main question

The main question of this research is:

“Which connections between the different themes present in-and outside the city center of Goes can be utilized, considering the trends, by writing an integral vision for the city center of Goes and how do these connections establish the city center of Goes as a place-to-be?”

The three themes that can be connected by using an integral vision are:

- Hotspots inside the city center of Goes
- The city center and hotspots outside the city center of Goes
- The city center of Goes and its identity.

Connections between hotspots inside the city center of Goes

The cohesion within the city center is enhanced through time/distance indications plus icons on the road marks, attractive and informational maps, creating small place-to-stay, the mixing of different functions, establishing ‘good weather’ facilities inside the city center and unity in the pavement. These solutions establish the city center as a place-to-be, because they create cohesion, make the city center multi-functional, improve the ambiance and mix different functions.

Connections between the city center of Goes and hotspots outside the city center of Goes

The connections between the city center and the external hotspots is enhanced through attractive street attire and integral events.

These solutions establish the city center as a place-to-be, because they create cohesion, make the city center multi-functional, improve the ambiance and mix different functions.

Connection between the city center and its identity

The connection between the city center and its identity is its ‘Zeeuwse’ we-knows-us ambiance or is established by a creative workgroup.

These solutions establish the city center of Goes as a place-to-be, because they provide Goes with an own identity. A uniform identity for the city center of Goes creates cohesion and improves the ambiance.

By establishing the city center of Goes as a place-to-be, the city center becomes economically resilient and more attractive to a wider audience.

5.3 Discussion

The discussion presents a grounded interpretation of the results and also evaluates the used methods and looks at what went right and what could have gone better. The first component of a discussion is always the validity of the research (Verhoeven, 2011). This topic is merged with the integrality of the research since these two components are inextricably connected. By achieving integrality, one achieves validity.

Integrity/validity

During the research period, fifteen interviews and two case studies were conducted. Besides the interviews and the case studies, five visions and four trend documents were read, analyzed and summarized. These presented a clear overview of all the different aspects and perspectives regarding the city center of Goes and thus achieved relative integrality.

The reason why only relative integrality was achieved can be traced back to the definition of the term ‘integral’ in chapter 2.2.1. This chapter explains that the term integral means “lacking nothing essential; entire”. This research focused on the economic aspect of the city center and is thus not integral. This means that certain aspects of the city center like social safety, climate change adaptability and residential quality were not covered during this research.

This research especially wanted to include the perspective of the city centers’ inhabitants. However, due to the lack of a community council for the city center, there was no overarching advocate which represented the stake of the inhabitants. This, in combination with the time limit, was the reason why the stake of the inhabitants was not included in this research.



Interviews

Due to the unfamiliarity with the research area, the interviews conducted were semi-structured. This means that the interviews were more of a naturally flowing conversation instead of a rigid and structured interview.

The lack of structure sometimes caused the conversation to derail. Due to the inexperience of the interviewer, the adjustments were sometimes made too late. This caused the interviews not to reach optimal efficiency. On the other hand, the semi-structured interviews provided many interesting perspectives which would not have been gathered during a structured interview.

Maps/spatial researches

This research was conducted by a researcher with a background in Delta Management. A Delta Manager is someone who is able to look at a project area from an integral perspective. A Delta Manager is someone who gathers all aspects, perceptions, qualities and functions of an area and processes these into one meta-version. This means that a Delta Manager is very much an all-rounder, which is the reason why this document only includes a few maps and spatial researches. These maps and spatial researches were delegated by the researcher to experts in the field of mapping.

The reach of the Municipality and the historical character of the city center

This research was commissioned by the Municipality of Goes and this meant that there were certain limitations. The area that can be directly influenced by the Municipality of Goes is the public space, which is the reason why many of the solutions proposed by this research focus on improving the public space of the city center.

Another important aspect is that almost the entire city center is classified as protected cityscape. This means that the solutions proposed in the results, should not deteriorate the historic appeal of the city center. This meant that this research was to focus on minor interventions in the public domain.

The reach of the Municipality and the historical character of the city center forced the focus of this research to be on low-regret measures, since the solutions needed to be relatively low-cost and needed to provide relatively large benefits under different scenarios.

6. Recommendations

This chapter will provide an overview of the recommendations for Goes as a place-to-be and will elaborate the recommendations for further research.

6.1 Establishing the city center of Goes as a place-to-be

Below, the recommendations for Goes as a place-to-be are stated.

6.1.1 Framing of the city center

- In order to establish the city center as a place-to-be, the focus should be on expanding the current functional city center. 'De Veste' and the remaining part of 'de Oude Stadshaven' need to become part of the heart of the city center.
- The Municipality of Goes should focus on strengthening the connections between the functional city center and the hotspots outside the city center. This means that the framing of the city center becomes a spider web. The main challenge lies in gapping the intermediate areas between the city center and the hotspots outside the city center.

6.1.2 Stakeholder involvement

- The most indispensable component of an integral vision is communication. This research recommends the Municipality to be open for perceptions and initiatives presented by the city center. The transition from a place-to-buy to a place-to-be is quite a drastic one. This means that the Municipality needs to be transparent, collaborative and understanding. The best way to do this is appointing one or two spoke persons who have experience with the city center. Possible spoke persons are Albert Boonman, Carolien Eijkelenboom and Tom de Koning.



- Although the Municipality is to be open for perceptions and initiatives, it also needs to be firm and clear in its communication. The pitfall of an integral vision is that there is no decisive decision making. That is why the Municipality needs to have a well-structured motive when a decision is made. This way the stakeholders understand the perspective of the Municipality and will be more willing to cooperate.

6.1.3 Creating a place-to-be

- The first step when establishing the city center of Goes should be defining the identity of the city center. Establishing a uniform 'why' will provide clarity for the stakeholders within the city center and this will create support.
- An absolute necessity when establishing a place-to-be is political and financial support. Transforming small parking spots into places-to-stay and establishing unity in the pavement are very cost full operations.

6.2 Further research

As mentioned in the discussion, certain aspects of the city center were not taken into account while making this integral vision. Below, the recommendations regarding further research are presented.

6.2.1 The inhabitants of the city center

- Due to time limitations and the lack of a community council this research did not include the perspective of the inhabitants of the city center of Goes. The inhabitants are an indispensable component of the city center and should be involved when establishing the city center of Goes as a place-to-be. A way of including the inhabitants of the city center is by the means of a survey or residents meetings.
- For the Municipality it is also important to establish the walking patterns within the city center of Goes. This is because these walking patterns show the bottlenecks and hotspots of the city center. If the flow is determined, it can be altered. This way the cohesion and findability within the city center can be improved.

6.2.2 Climate change

- Due to time limitations this research did not include the effects of climate change on city centers. On the 24th of May the vulnerability of the city center became painfully apparent. In a short amount of time it rained 50 millimeters. This caused damage to many establishments within the city center (RTL Nieuws, 2018). This research proposes to do further research into the effects of climate change on the city center of Goes and to integrate this aspect into the integral vision for the city center of Goes.



Reference list

- A. Regoniel, P. (2015, January 5). <http://simplyeducate.me/2015/01/05/conceptual-framework-guide/>. Retrieved from <http://simplyeducate.me/2015/01/05/conceptual-framework-guide/>
- ACT Government. (z.j.). What is a master plan. Geraadpleegd op 12 maart 2018, van http://www.planning.act.gov.au/__data/assets/pdf_file/0010/895078/Erindale_-_A1_posters_-_What_is_a_master_plan.pdf
- Akkersdijk, M., Bos, J., Chabot, R., De Graaf, D., Hombergen, R., Licht, H., . . . De Zoete, L. I. A. (2011). *Keuzemenu programma management: Zes visies op programmamanagement*. Schiedam, The Netherlands: Scriptum.
- Anthony J. D'Angelo Quotes. (n.d.). BrainyQuote.com. Retrieved March 6, 2018, from BrainyQuote.com Web site: https://www.brainyquote.com/quotes/anthony_j_dangelo_377829
- Bos, J., Van Loon, A. J., & Licht, H. (2013). *Programmatisch creëren*. Schiedam, The Netherlands: Scriptum.
- Brugman, E. (2014, April 15). De binnenstad: ook in 2020 'the place to be'? Retrieved from <http://www.scn.today/de-binnenstad-ook-in-2020-the-place-to-be/>
- Brydon, C. (n.d.). The Best City Playgrounds Are Innovative, Accessible, and Freaking Awesome [Photograph]. Retrieved June 8, 2018, from <https://www.zipcar.com/ziptopia/city-living/the-best-city-playgrounds-are-innovative-accessible-and-awesome>
- Cambridge Dictionary. (n.d.). Meaning of "trend" in the English Dictionary. Retrieved February 20, 2018, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/trend>
- Cambridge Dictionary. (n.d.). Meaning of "vision" in the English Dictionary. Retrieved March 1, 2018, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/vision>
- Dat Narrenschip. (n.d.). De stad Goes [Illustration]. Retrieved March 13, 2018, from <https://datnarrenschip.s3.amazonaws.com/2295.jpg>
- De Pan, R. (n.d.). Oostwal, Goes [Photograph]. Retrieved June 8, 2018, from <http://mapio.net/pic/p-60961452/>
- De Zaak. (2015, May 28). City Marketing: hoe wordt jouw stad the place to be? Retrieved from <https://www.dezaak.nl/350/citymarketing-hoe-wordt-jouw-stad-the-place-to-be.htm>
- DOK41. (n.d.). Over DOK41. Retrieved May 24, 2018, from <http://www.dok41.nl/dok41>
- Droogh Trommelen en Partners BV, & Gemeente Enschede. (n.d.). Binnenstadvisie Enschede. Retrieved March 2, 2018, from <https://www.dtnp.nl/overons/portfolio/?id=1>
- Gemeente Assen, & MKB Assen. (2017, May 10). Assen: samen werken aan een krachtige binnenstad. Retrieved from <http://www.ditisassen.nl/wp-content/uploads/2017/01/Binnenstad-Assen-Visierapport-Doets-mei-2017.pdf>
- Gemeente Breda. (2013, November). Visie binnenstad Breda. Retrieved from <http://bredavorbestebinnenstad.nl/wp-content/uploads/2017/08/Visie%20Binnenstad%20Breda.pdf>
- Gemeente Breda. (2017, July). Binnenstad van Breda op hoofdlijnen. Retrieved from <http://bredavorbestebinnenstad.nl/wp-content/uploads/2017/07/Gastvrijheid%20&%20Beleving,%20Cultuur%20&%20Leisure/Binnenstad%20Breda%20op%20hoofdlijnen.pdf>
- Gemeente Goes. (n.d.) *Werken bij de gemeente Goes: Informatie voor nieuwe stagiaires*. Goes, Zeeland: gemeente Goes
- Gemeente Goes. (2012). *Structuurvisie # Goes 2040*. Goes, Zeeland: gemeente Goes
- Gemeente Goes. (2013c). DNA Goes. Retrieved from <https://www.zeeland.nl/digitaalarchief/zee1600293>
- Gemeente Goes. (2018). *Kadernota klimaatbeleidsplan*. Goes, Zeeland: gemeente Goes



- Gemeente Goes. (2013b, October). Woonvisie Goes 2013-2020. Retrieved from <https://www.goes.nl/document.php?m=47&fileid=68701&f=f567912fbbc671757ef94f397e8d0c49&attachment=0>
- Gemeente Goes. (1998, October 1). Bestemmingsplan "Binnenstad-Centrum" [Illustration]. Retrieved from http://www.ruimtelijkeplannen.nl/documents/NL.IMRO.06640000PCPGC07-/p_NL.IMRO.06640000PCPGC07-.pdf
- Gemeente Goes. (2007, March 22). Bestemmingsplan "Binnenstad-Centrum, gedeelte Bleekveld 2006". Retrieved from http://www.ruimtelijkeplannen.nl/documents/NL.IMRO.06640000PCPGC11-/t_NL.IMRO.06640000PCPGC11-.pdf
- Gemeente Goes. (2013a, Juni 27). Bestemmingsplan Binnenstad-Centrum. Retrieved from http://www.ruimtelijkeplannen.nl/documents/NL.IMRO.06640000VLBPCPGC07-/t_NL.IMRO.06640000VLBPCPGC07-.pdf
- Gemeente Goes. (2017, November 23). Detailhandel Visie Goes 2017. Retrieved from <https://www.goes.nl/document.php?m=47&fileid=113107&f=a3f559884e00a51baf9de1885cf5f81e&attachment=0>
- Gemeente Groningen. (2016, January). Bestemming Binnenstad Groningen 2016. Retrieved from <https://gemeente.groningen.nl/sites/default/files/boekje-bestemming-binnenstad-definitief-web.pdf>
- Gemeente Oosterhout. (2017, April 21). Binnenstadsvisie Oosterhout. Retrieved from http://www.vecoo.nl/wp-content/uploads/2017/05/Concept_binnenstadsvisie_Oosterhout.pdf
- Gemeente Zoetermeer. (2012, January 26). Visie binnenstad 2030: Een sfeervolle en bruisende Zoetermeerse binnenstad. Retrieved from https://www.zoetermeer.nl/inwoners/documenten-medium-wonen-vervoer_46578/item/visie-binnenstad-2030_27511.html
- Google Maps. (n.d.). Routebeschrijving. Retrieved June 6, 2018, from <https://www.google.nl/maps>
- Hedeman, B., & Vis van Heemst, G. (2007). *Programmamanagement op basis van MSP* (2nd ed.). Zaltbommel, The Netherlands: Van Haren Publishing.
- Herb Caen Quotes. (n.d.). BrainyQuote.com. Retrieved March 6, 2018, from BrainyQuote.com Web site: https://www.brainyquote.com/quotes/herb_caen_539647
- Ipv Delft. (n.d.). Bewegwijzering Goes [Photograph]. Retrieved June 8, 2018, from <http://ipvdelft.nl/portfolio-item/bewegwijzering-goes/>
- Kennisnetwerk Nieuwe Binnensteden. (n.d.). Nacht van de Binnenstad – van 'Place to Buy' naar 'Place to Be'. Retrieved May 30, 2018, from <https://www.kennisnetwerkbinnensteden.nl/agenda/nacht-van-de-binnenstad/>
- Kos, B. (n.d.). The Golden Circle [Illustration]. Retrieved May 23, 2018, from <https://agileleanlife.com/start-with-why-your-mission/golden-circle/>
- Lemmens, R. D. J. (2014, November). Horecavisie binnenstad Goes. Retrieved from <https://www.khn.nl/cms/streambin.aspx?documentid=30371>
- Lisa Desmond Photography. (2017, December 9). Blinde Kaart Zeeland [Illustration]. Retrieved from <http://www.paraplu7.nl/School/images/hier601.gif>
- M. Saiter, S. (2005). A General Introduction to Integral Theory and Comprehensive Mapmaking. Retrieved February 15, 2018, from http://cejournal.org/GRD/Mapmaking.htm#_ftn1
- Merriam-Webster. (n.d.). Definition of Integral. Retrieved February 15, 2018, from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/integral>
- Moen, N. (2018, March 27). Winkelleegstand? 'Maak van het stadscentrum een huiskamer'. Retrieved from <https://www.gemeente.nu/economie/winkelleegstand-maak-het-centrum-huiskamer-van-gemeente/>
- NBTC Holland Marketing & Identity Matching Academy. For cool places.... Retrieved June 6, 2018, from Cursus Destination Branding



- Paardekam, R. (2018, February 16). Directeur bibliotheek: 'Op nieuwe plek in Goes zijn we veel zichtbaarder'. Retrieved from <https://www.pzc.nl/bevelanden/directeur-bibliotheek-op-nieuwe-plek-in-goes-zijn-we-veel-zichtbaarder~ae1d7bfa/>
- Pen, C. J., & Kentie, P. (2018, March 9). De binnenstad moet er ook zijn voor kinderen en ouderen. Retrieved from <https://www.ed.nl/extra/de-binnenstad-moet-er-ook-zijn-voor-kinderen-en-ouderen~a549597c/>
- Platform31, & InHolland. (2017, April). Vergaand veranderen, slim verschillen, duurzaam verbinden: Stedelijke trends en opgaven voor 2018 e.v.. Retrieved from <https://www.platform31.nl/publicaties/stedelijke-trends-en-opgaven-voor-2018-e-v>
- Project Management Institute. (n.d.). Program Management. Retrieved March 5, 2018, from <https://www.pmi.org/learning/featured-topics/program>
- Redactie Zeeuwse Ankers. (2013, December 28). Verhaal Het verdwijnen van de Zeeuwse streekdrachten [Photograph]. Retrieved from <http://www.zeeuwseankers.nl/nl-NL/verhaal/316/het-verdwijnen-van-de-zeeuwse-streekdrachten>
- Rijksoverheid. (n.d.). Taken van een gemeente. Retrieved February 16, 2018, from <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/taken-gemeente>
- RTL Nieuws. (2018, May 25). Wateroverlast na wolkbreuk in Goes. Retrieved from <https://www.rtlnieuws.nl/nederland/wateroverlast-na-wolkbreuk-in-goes>
- Sentel, J. (n.d.). Over thirdplace. Retrieved May 31, 2018, from <http://www.third-place.nl/over-thirdplace/>
- Simon Sinek Incorporated. (n.d.). Framework of the Golden Circle. Retrieved May 23, 2018, from <https://www.enghouseinteractive.com/wp-content/uploads/2015/08/The-Golden-Circle-Simon-Sinek.pdf>
- Stedennetwerk G40. (n.d.). Vitale Binnensteden. Retrieved May 30, 2018, from <https://www.g40stedennetwerk.nl/kennisdossier/vitale-binnensteden>
- Stichting Goes Marketing. (n.d.). Culifair. Retrieved June 5, 2018, from <https://www.goesisgoes.nl/culifair2018>
- Stichting Goes Marketing. (n.d.). Goes Marketing. Retrieved June 4, 2018, from <https://www.goesisgoes.nl/goes-marketing>
- Stoop, H., & Twynstra Gudde. (n.d.). De essenties van Programmamanagement. Retrieved March 5, 2018, from https://www.twynstragudde.nl/sites/default/files/content/blog/whitepaper_de_essenties_van_programma-management.pdf
- Sundström, G., & Jacobsson, B. (2007). The embedded state. From government to governance: The case of Sweden. Retrieved from https://www.score.su.se/polopoly_fs/1.26605.1320939801!/20073.pdf
- Simon Sinek. (2010, May 4). How great leaders inspire action by Simon Sinek [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=qp0HIF3SfI4>
- Ter Beek, H. M. (2015). *De binnenstad als buitenkans: Profileren, concentreren en organiseren*. Retrieved from <https://www.platform31.nl/publicaties/de-binnenstad-als-buitenkans>
- Ter Beek, H. M., & Pen, C. J. (2015, January 5). Wees eens hard voor de binnenstad. Retrieved from <https://retailtrends.nl/item/38943/wees-eens-hard-voor-de-binnenstad>
- TNR Advies. (n.d.). Tien handige tips voor het schrijven van echt goede beleidsvisie. Retrieved March 1, 2018, from http://tnradvies.nl/assets/uploads/files/White_paper-_Tien_handige_tips_voor_het_schrijven_van_een_echt_goede_beleidsvisie.pdf
- University of Southern California. (2018, February 7). Organizing Your Social Sciences Research Paper: Theoretical Framework. Retrieved February 13, 2018, from <http://libguides.usc.edu/writingguide/theoreticalframework>
- V. Cariño, L. (n.d.). From Government to Governance (Chapter 1). Retrieved March 5, 2018, from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/eropa/monograph-worldcog-chap1.pdf>
- Van Beem & Van Haagen. (n.d.). WAYFINDING CITY-HEART AMERSFOORT [Photograph]. Retrieved June 8, 2018, from <http://vbenvh.nl/en/news/wayfinding-city-heart-amersfoort/>



- Verbond van Nederlandse Ondernemingen – Nederlands Christelijk Werkgeversverbond. (2015, August 20). 'Stadscentra moeten place to buy én place to be zijn'. Retrieved from <https://www.vno-ncw.nl/nieuws/stadscentra-moeten-place-buy-%C3%A9n-place-be-zijn>
- Verhoeven, N. (2011). *Doing Research: The Hows and Whys of Applied Research* (3rd ed.). Den Haag, The Netherlands: Boom uitgevers.
- Wilber, K. (2007). *The integral vision* (Rev. ed.). Boston & London, United States of America: Shambhala publications.
- Zeeland Scan. (2015). Aantal inwoners 2015 - Gemeenten. Retrieved February 15, 2018, from <http://www.zeelandscan.nl/dashboard/Bevolking/Inwoners--504>



Appendix I Memo vision for the city center (Translated)

Content

The city center is characterized by a great diversity in services. The economic and cultural vitality makes the city center the beating heart of the city and the region. Due to the city's vitality there are constantly new opportunities for development. This development needs to be situated and facilitated. Parts of the city center are used for living, but especially the compact city center has more diverse functions. New developments and initiatives for the retail sector are mainly facilitated within the city center. During this facilitation it is of utmost importance to maintain the compactness of the shopping area. The identity of the city center is mostly determined by historic monuments and its historic appeal. The aim is to protect these valuable characteristics and, if possible, to further enforce these historic characteristics.

The city center has many qualities. However, these qualities are not fully utilized and, in most cases, disconnected. Connections between these qualities can provide gain and is the most important spearhead of this vision. Connections can be established by looking at the area from an integral perspective. The integral perspective can so establish connections between the already existing qualities. During this connection-process it is of the utmost importance to not only focus on the city center, but also on possibly connectable qualities present in the areas surrounding the city center. This can create an overview of the missing qualities which could improve the overall quality of the city center. For example, it seems on first sight good leisure services are missing in the city center. If these services were added a strong mix of retail, foodservices, culture and entertainment could be established, which would make the city center of Goes more attractive to a broader audience. This vision will thus also provide an integral perspective on the development of the city center. The aim of this vision is to present an overarching and clear perspective of the functions in, and the development of, the city center.

Hereby the following integral themes will play an important role.

Accessibility

- Traffic
- Parking
- Walking routes
- WiFi

Usage

- Retail
- Foodservices
- Service sector
- Living
- Events
- Vacancy

Spatial appearance

- Public space
- Buildings

Hotspots/experience

- Attractions
- Locations
- Places to be
- Facilities

From

drs. ing. R.D.J. Lemmens

Department

Omgeving en Economie

To

Date

13 november 2017

Subject

Vision for the city center

Registration number CONCEPT

Page 45



What is Goes?

For some time, Goes has been searching for its identity. Recently, the province of Zeeland organized a meeting about 'Identity-based area development'. The province of Zeeland hired a company called Nordic Destination Branding. This company started the "Zeeland, land in Zee" campaign. The province of Zeeland would like to include municipalities in this campaign and the province stated that it has resources to support municipal branding initiatives. This is possibly a nice solution for the city center of Goes.

Planning process

The vision is established within the organization of the municipality, however most knowledge about, and how the city center functions, is in the city center itself. At the end of the day, these are the people that have to carry out the vision. The proposal is that the folder 'Kansen voor de binnenstad' will act as the foundation of the new vision. The missing information will be retrieved from the city center. This information will then be processed to an integral vision of the city center.

The proposal is to establish an official 'discussion-map' (inspired by the folder 'Kansen voor de binnenstad'), at which the previously mentioned integral themes are the focus point. This discussion-map will retrieve information about the city center. This information will then be processed and molded into an integral vision for the city center.

Local council

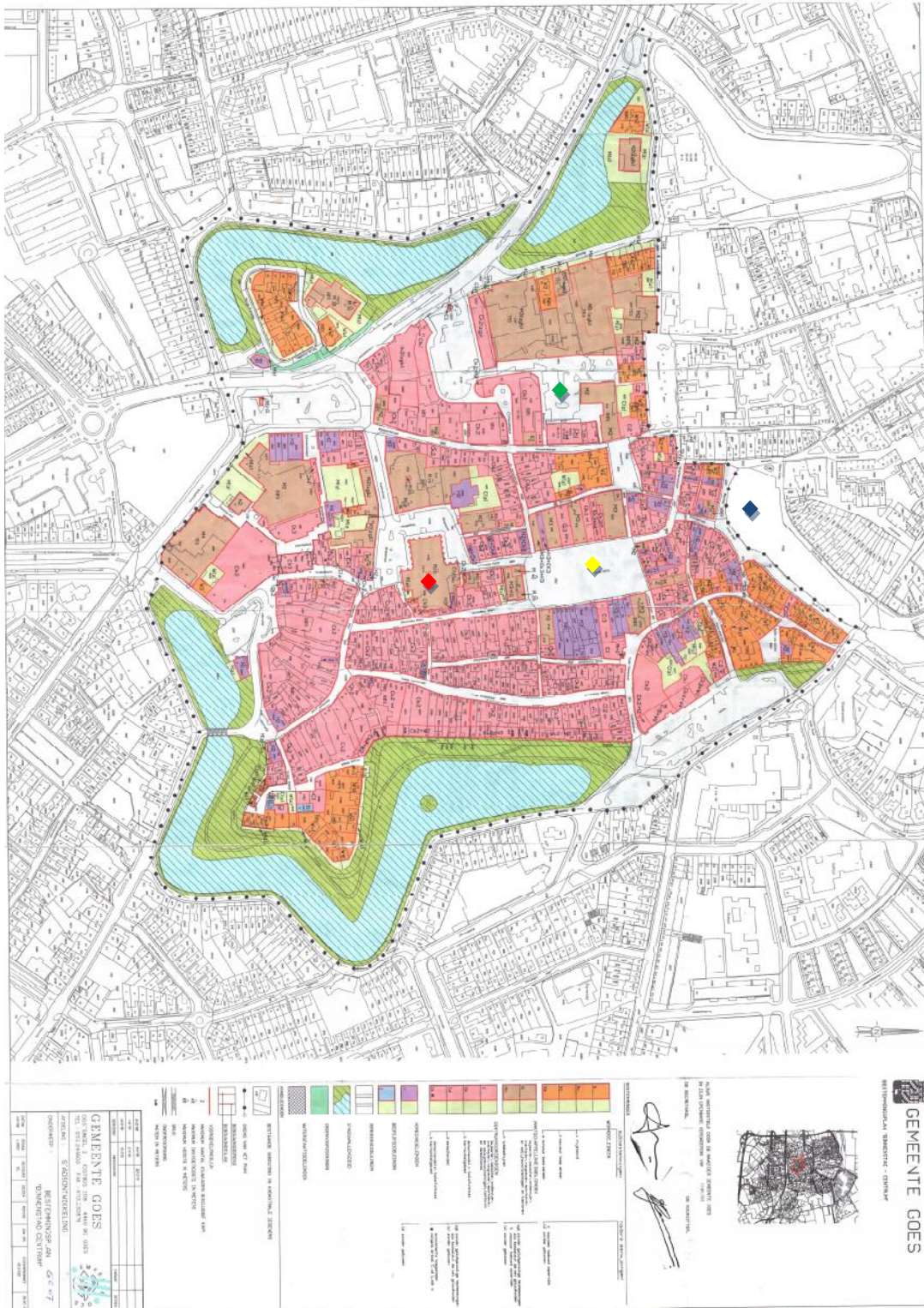
Involve the local council before or after the elections.

Pilot program

Planning for the city center can act as a pilot for working with programs. A program is the starting point of an integral approach. An explicit objective of a program is to create an overview and coherence between different projects. We choose to let the vision-making be a part of the program. This is because of the expectation that the process of vision-making can also be important for the policy and execution phase.

Appendix II Legislative city center of Goes

- 'Grote Markt' ◆
- 'Grote Maria of Magdalenakerk' ◆
- 'Oude Stadshaven' ◆
- 'Bleekplein' ◆



The city center of Goes, (Gemeente Goes, 1998)

Layout visions city centers

Vision for the city center of Groningen	Vision for the city center of Zoetermeer	Vision for the city center of Breda	Vision for the city center of Assen	Vision for the city center of Enschede	Vision for the city center of Oosterhout
Context of the vision Goals and ambitions Most important aspects, qualities and developments of the city center Execution. What to do? Conclusion	Motivation for writing this vision History of the city center Trend analysis Ambitions Execution. What to do? Realization	Reading guide Importance of the city center Unused potential Name recognition Touristic context Execution: what to do? The vision mapped out Strategic agenda City Making Impulses & milestones	Motivation for writing the vision Ambitions and process Vision: Assen 2021 Analysis of Assen Objectives and strategy The six program lines and action plan. Working towards Finances Monitoring	Motivation for writing the vision Trend analysis Vision and ambitions Results What to do next?	Ambition position city center Target audience Site specific course Execution. What to do? Appendix: trend analysis, policy frameworks and scenarios for redevelopment
(Gemeente Groningen, 2016)	(Gemeente Zoetermeer, 2012)	(Gemeente Breda, 2013)	(Gemeente Assen & MKB Assen, 2017)	(Droogh Trommelen en Partners BV & Gemeente Enschede, n.d.)	(Gemeente Oosterhout, 2017)



Appendix IV Used quotes interviews and documents (ENGLISH)

Interviewee:	Appendix V Bart van den Heuvel
Function:	Director of sporting/swimming facility Omnum
Quotes used:	
Signage inside the city center can help the findability of hotspot Omnum.	
The Municipality of Goes holds shares in sporting facility Omnum and for them it is important to have a clear vision of what they want with the Omnum. A start would be to promote the route from 'de Oude Stadshaven' to Omnum with attractive street attire.	
At this moment in time, the main focus of Goes Marketing is fashion. This means that not all sporting events are embraced by Goes Marketing. If Goes Marketing embraces these events the connection between the city center of Goes and Omnum is enhanced.	
'Bleekplein' is a hotspot when it comes to culture. Omnum is similar, but then on the aspect of sport. This profile should be better marketed.	
Interviewee:	Appendix VI Perry Zijlema
Function:	Urban planner
Quotes used:	
The main qualities of the city center are its compactness, urbanity and the many 'bad weather' tourism facilities.	
From a touristic perspective, the city center of Goes is dealing with some unnecessary modesty. Goes should be more proud of her city center. This would attract more visitors.	
The ramparts surrounding the city center are hard to get to. Enhancing the connection between the city center and its canals would enhance the ambiance and historical character of the city center.	
Interviewee:	Appendix VII Wim Bakker
Function:	Chairman of the cultural council
Quotes used:	
The compactness of the city center is its main strength. This compactness creates us feeling of 'we-knows-us' (ons-kent-ons) and this creates room for collaboration. Another important quality of Goes is the amount of high quality fashion assortment.	
The way to make the walking routes from the city center to hotspots like Omnum and the residential boulevard more attractive, is attractive street attire like murals, banners of tiles.	
It is important to stimulate collaboration between different parties. This enhances the cohesion within the city center.	
Put more focus on the canals surrounding the city center. 'De Veste' is a very nice quality of the city center.	
Once, Café Baarends lighted the entire south-eastern pond of 'de Veste' during a poetry festival. This is a great way of improving the attractiveness of the city center.	
Interviewee:	Appendix VIII Nick Boogert
Function:	Urban planner
Quotes used:	
The main qualities for the city center of Goes are its compactness and intricacy.	
A good improvement to the current road marks is a time/distance indication. This would make the compactness of the city center more visible and would dare visitors to visit external hotspots.	
A good addition would be information pillars and to place these at the entrances of the city center.	
Another smart addition to enhance the connection between the city center and external hotspots is attractive street attire like banners or tiles.	
The connection between the city center and Omnum is enhanced by improving the appearance of 'de Oude Stadshaven'. The more people manage to find 'de Oude Stadshaven', the more people manage to find Omnum.	
The connection between the city center and Omnum is bad. This is because you have to leave the comfortable outlines of the city center and the area in between is not very attractive. This discourages visitors.	
The intricacy of the city center is also a weakness, because hotspots like 'Bleekplein' and 'de Oude Stadshaven' are harder to find because of the many small alleys and pathways.	
You need to get rid of the small nuisance-creating parking spots within the city center.	
As a city center you need to be distinctive. The question is: is Goes distinctive enough exploiting fashion? I do not think it is.	



We are currently looking at some developments to continue the course of 'de Veste'.

Interviewee:	Appendix VIV Ron Torenbosch
Function:	District coordinator city center at the Municipality of Groningen

Quotes used:

It is important to informally engage into an open conversation. This gives stakeholders the feeling that their stake matters and thus creates support. Another important principle is to be open to talk with anyone who has some relation to the city center. The preparation and execution of the conversations should not be too textual. When you start writing things down people start to pay attention to details, like punctuation. We initiated the conversation with a map. This map helped us to identify the bottlenecks and opportunities and created an open conversation. This approach was received very positively, since it gave us the opportunity to show why we were proposing certain actions. This caused the overall resistance to be minimal, which is quite unique for these big projects.

Interviewee:	Appendix X Emile de Kok
Function:	Account Manager (works a lot with projects inside the city center)

Quotes used:

The main quality of Goes is its historical character.

The problem when establishing connections between the city center and hotspots outside the city center is the physical barrier.

The current trend is that entrepreneurs who want to start a venture within the city center do not necessarily want shop-space, they want to create ambiance. Ambiance is slowly replacing retail. The gap left by the internet is filled with ambiance. The historical character of the city center is an important aspect when creating ambiance.

Interviewee:	Appendix XI Albert Boonman
Function:	City Marketing Goes

Quotes used:

The main qualities of the city center is its intricacy and historical character.

The role of the foodservice industry within the city center has transitioned from 'wet' foodservice to 'dry foodservice'. This enhances the ambiance of the city center and is more attractive for tourists. We also support entrepreneurs who want to obtain a license for a foodservice facility. Examples are Honey Pie and Hecor in 'de Oude Stadshaven'

Goes Marketing focuses on fashion, because this makes Goes distinctive compared to cities like Breda and Middelburg.

Goes Marketing wants to enhance the relation between the surrounding hotspots. An example is 'Goes Autostad'. There is probably a possibility to do the same with Omnium, but then around sports.

Goes is dealing with the vacancy of retail premises through working group 'Invulling Panden'. This group tries to lure entrepreneurs with a business outside the city center to establish their venture inside the city center.

The physical connection between the city center and Omnium is lacking. There are several solutions, but Omnium needs to take initiative.

The route linking the city center and Omnium should be made more attractive. It would be nice to do this in the style of Omnium. Think about attractive street attire.

Interviewee:	Appendix XII Ron Berks
Function:	Chairman of Entrepreneurial Organization Goes (OOG)

Quotes used:

The main qualities of Goes are its compactness, its 'we –knows-us' ambiance and the high quality fashion assortments

The mindset of the consumer changed after the financial crisis. They have become more selective and critical.

Consumers want a total experience when visiting the city center. They want to shop, experience culture, restaurants, recreational facilities, etc..

The city center as a place-to-meet should be better exploited. When the city center develops itself as a place-to-be, it becomes distinctive compared to things like internet shopping or the residential boulevard.

Goes should be more proud of its city center. This would increase its fame and popularity.

Currently, there is cohesion on street level. This is an area of improvement, since a more cohesive city center is



more attractive.

Interviewee:	Appendix XIII Carolien Eijkelenboom
Function:	City center manager

Quotes used:

The compactness, intricacy and historical character are the main qualities of the city center of Goes. Other qualities are its cleanness, unity (in the pavement) and hospitality.

A point of improvement is the findability of hotspots like Omnium, 'de Oude Stadshaven' and 'Bleekplein'.

The recognizability when trying to find the city center is an issue. When you approach the city center from the train station for example it is hard to identify the exact location of the city center.

A development is a new vision for 'de Oude Stadshaven'. This vision is drafted to improve the connection between the city center and 'de Oude Stadshaven'. The intention is to make the quays car free.

Some streets within the city center should be more a mix between different functions. Right now some streets only have one function and this decreases the ambiance of the city center.

Interviewee:	Appendix XIV Erik Kotvis
Function:	Project manager

Quotes used:

The redevelopment of the old GAK-building, the music school and the KPN-building. These building have been vacant for years and there are plans to transform these building into service flats.

The redevelopment of the retirement home on 'de Oostwal'. This is a development bordering the city center. The retirement home will get a new function. This function will be independent service flats.

Slot Oostende is a development which occurred inside the city center. Until three years ago, it was a complete ruin. A group of enthusiastic entrepreneurs recognized its historical and archaeological potential. Oostende is the oldest building in Goes and these entrepreneurs decided to use this story telling to establish a restaurant and brewery. Slot Oostende is very populair and is still expanding.

People living in care appartements are more mobile than very elderly. These mobile elderly form a new market for the city center.

Interviewee:	Appendix XV Simone van Hövell
Function:	Commercial manager at Bibitor, owners of a new restaurant called "Hector"

Quotes used:

The historical character of the city center adds to the story telling of an entrepreneur.

The city center of Goes is a work-in-progress. This makes the Municipality willing to talk and collaborate and this is attractive for an entrepreneur.

There is a lot of collaboration between the businesses in 'de Oude Stadshaven'. However, the communication with the rest of the city center is minimal.

The goal of restaurant 'Hector' is to improve the connection between 'de Grote Markt' and 'de Oude Stadshaven'. By making the old harbor more attractive, more entrepreneurs will come. This will create a natural connection.

A great way to physically create more unity is pavement. The street leading up to the old harbor should have the same pavement as the streets of the core shopping area.

Interviewee:	Appendix XVI Reinier Zondervan
Function:	Employee at Steam train Goes Borsele (SGB)

Quotes used:

A great improvement to the road marks would be a time/distance indication. This would illustrate the compactness of the city center. Another solution would be attractive street attire like tiles, monuments or statues.

I get the feeling that there is not a natural connection between the city center and the SGB. In the past, we had promotional activities like coupon deals, but these were not viable over a long period of time. The return of the coupons was not substantial enough.

Interviewee:	Appendix XVII Jeffrey Buijze
Function:	Strategic advisor

Quotes used:

Currently the province of Zeeland is looking into marketing campagnes for its urban areas.

For the future it is essential to have a mix of functions within the city center. This will make that there is always something to do within the city center.



Fashion is not the identity for the city center of Goes, because it is only interesting for a small part of the population. This means that it should be included in your branding, but it should not be the central point of your identity.

Goes lacks an illustrious history. This makes the story of Goes hard to determine. That is why some people say: "Goes arose when two carts crossed one another".

Current innovation is more social then technological. For the city center of Goes it is key to create a platform to enhance the interaction within the city center. This platform would provide a space where stakeholders would be able to share creative ideas. This workgroup could also establish the identity of Goes. The city of IJmuiden did the same for their city center and their result was very positive.

Interviewee:	Appendix XVIII Hans Feij and Joep Stortelder
Function:	Traffic experts
Quotes used:	
Get rid of the small nuisance-creating parking spots	
Make 'de Oude Stadshaven' car free	
Attract people to the bigger parking garages	

Interviewee:	Appendix XIX Marcel Hermans and Hans Vollaard
Function:	Urban planners at the Municipality of Breda
Quotes used:	
To improve the cohesion within the city center we established an overarching entrepreneurial organization called 'Breda Next', which consisted of stakeholders and the Municipality. During one or two sessions we established the issues and challenges for the city center and produced a folder. With this folder 'Breda Next' went door- to-door to talk with every entrepreneur within the city center to establish how they saw these challenges and issues. This personal approach by a semi-municipal organization was very positively received, since the entrepreneurs had the idea that their voice was being heard. This created support.	
If a city is strong on one front, for example fashion, it is weak on all the other fronts, because it is not distinctive enough. To distinguish a city center, you need to go back to the core values of the city center. What type of retail do we want? What type of foodservice? What type of events? From these core values you can re-evaluate and re-establish your city center. This distinctiveness is absolutely necessary to survive the 'battle of the cities'.	
One of the challenges for the city center of Breda was establishing her identity. How do outsiders see the city center of Goes? What makes us unique? We derived inspiration from big businesses, small businesses, inhabitants, students, etc. to create a meta strategy called "the story of Breda". We are now trying to focus on this story by making it part of our municipal policy. This way we change the identity of the city center from the inside-out and in a few years we hope to reap the results.	



Appendix V Interview Bart van den Heuvel Omnium Goes

Geïnterviewde: Bart van den Heuvel
Interviewer: Sem Oosse
Datum en tijd: 3 april 2018
Functie geïnterviewde: Directeur Omnium Goes

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Bedrijfsomschrijving, Kwaliteiten, Ontwikkelingen, Verbindingen en Mogelijkheden.

Bedrijfsomschrijving

Aan de ene kant is het Omnium een recreatieve voorziening voor mensen van ver buiten Goes (zwembad en tropisch bos). Aan de andere kant heb je de eigen verenigingen die hier vast sporten (judo, turnen en veldsportverenigingen). Daarnaast heeft het Omnium een onderwijsfunctie door het CIOS en HZ Sportkunde. Ook komen middelbare scholen als Pontus en Ostrealyceum gymmen in het Omnium.

Kwaliteiten

Sterke punt van Goes is dat alles op loopafstand is. Je loopt in vijf minuten van de Oude Stadshaven naar het Omnium.

Ontwikkelingen

Het marketingdoel van het Omnium is om te versimpelen wat we doen. Door het brede aanbod trekt het Omnium veel verschillende bezoekers. Je hebt de toerist, de inwoner en de zakelijke bezoeker. Deze verschillende groepen moeten op een verschillende manier worden benaderd en dat zijn we nu aan het uitvogelen via een marketingbureau. De kunst is om al bestaande klanten te overtuigen van de diverse mogelijkheden die het Omnium biedt, waardoor je van je klant een vriend maakt.

Leegstand is een dingetje voor binnensteden en ook voor Goes. Maar je kunt deze ruimtes wel gebruiken om je regio te promoten.

De kernen rondom Goes klagen. Dit is omdat deze wel toerismebelasting inbrengen, maar geen profijt hebben van de evenementen die worden georganiseerd in de binnenstad. Het zou fijn zijn voor die kernen als er linken worden gelegd tussen het dorps-toerisme en de evenementen in de binnenstad.

Verbindingen

De gemeente moet voor zichzelf een duidelijke visie hebben van wat ze nou precies willen met het Omnium. Een start is om bijvoorbeeld de route van de Oude Stadshaven richting hot spot Hollandsche Hoeve op een attractieve manier te promoten.

Bewegwijzering in de binnenstad kan ook helpen met het vinden van hot spot Hollandsche Hoeve. Als je vanaf het treinstation of over de ringweg komt staat er nergens "daar is het Omnium". De eerste wegwijzer die je tegen komt als je over de ringweg komt staat bij de Praxis en dat is eigenlijk al veel te laat.

Stadscamping wordt niet goed genoeg op de binnenstad betrokken en vanuit de binnenstad zou je dit beter kunnen uitlichten. De stadscamping biedt namelijk een goedkoop alternatief naast de stadshotels aanwezig in de binnenstad.

Op het moment worden sportevenementen niet echt omarmd door Goes Marketing. De omarming van de sportevenementen door Goes Marketing kan de relatie tussen de binnenstad en hot spot Hollandsche Hoeve versterken.

De VVV Goes in de binnenstad kan de connectie tussen de binnenstad en het Omnium versterken. Als het VVV de bezoekers kan attenderen op de mogelijkheden rond hot spot Hollandsche Hoeve wordt de samenhang in de stad Goes versterkt. Hier liggen nog mogelijkheden.

Steeds meer parkeerplekken verdwijnen waardoor de druk op de parkeerplekken rond het Omnium toeneemt. Dit is een goede mogelijkheid om de verbindingen tussen de binnenstad en het Omnium verder te versterken.



Mogelijkheden

Mensen die buitenshuis gaan willen een totaalervaring hebben. Een goed voorbeeld hiervan in Goes is het Cultuurplein waar je makkelijk kunt parkeren, een paar boodschapjes kunt doen, de bibliotheek en/of het theater kan bezoeken en waar je daarna op een terrasje een bakje koffie kunt doen. Oftewel het is een soort hot spot op het gebied van cultuur. Het Omnium is ook zo een totaalervaring op het gebied van sport en kan dus ook zo gepromoot worden.

Goes kan zich nog meer profileren op het gebied van sport, bewegen en gezondheid. In het zuiden van Goes heb je de beter makers: ADRZ, Emergis, etc.. En in het Omnium heb je de preventie: sporten, bewegen en vitaliteit. Dit betekent dat je in Goes nog heel veel hebt zitten op het gebied van Sport en Gezondheid.

De marketing van Goes is een gedeelde verantwoordelijkheid. Verschillende partijen geven iets uit aan marketing en de uitdaging is om deze te bundelen. De gemeente zou hierbij het beste de regie kunnen pakken en het Omnium wil dan best mee doen.

De samenhang in de stad van Goes moet niet alleen worden versterkt, maar ook de relatie tussen de stad Goes en haar koppelvlakten. Duikvoorzieningen in Wolphaartsdijk en Goese Sas kunnen worden verbonden met wat er allemaal in het Omnium te doen is. Breng in kaart de mogelijkheden die er te doen zijn in de hele gemeente en koppel deze met elkaar. Als er een duidelijk beeld ontstaat van wat er allemaal te doen is in Goes wordt ook het vestigingsklimaat versterkt.

Appendix VI Interview Perry Zijlema

Gemeente Goes

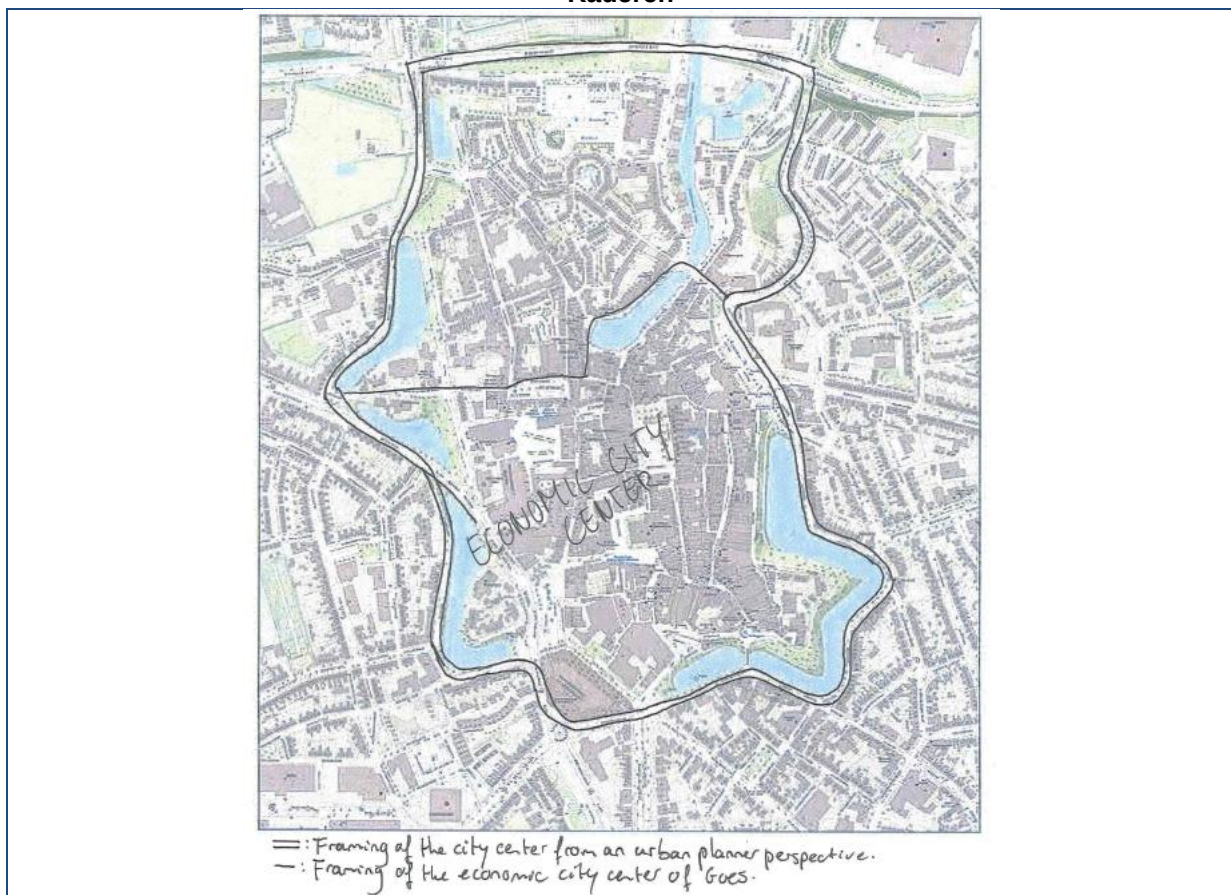
Geïnterviewde: Perry Zijlema
Interviewer: Sem Oosse
Datum en tijd: 3 april 2018
Functie geïnterviewde: Stedenbouwkundige Gemeente Goes

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Kwaliteiten, Ontwikkelingen, Vindbaarheid en Mogelijkheden

Functiebeschrijving

Stedenbouwkundige bij de Gemeente Goes. Als stedenbouwkundige ga je over de openbare ruimte en het gebruik daarvan. Wanneer er iets in de binnenstad speelt zit ik meestal wel aan tafel. Ik ben ook bezig met het herzien van het bestemmingsplan voor de binnenstad en in het verleden heb ik meegewerkt met de herinrichting van de binnenstad.

Kaderen



Kwaliteiten

De compactheid. Er is eigenlijk nooit iets ver weg.

De stedelijkheid. Het is eigenlijk nooit echt stil in de binnenstad. Er is eigenlijk altijd wat te doen.

Goes biedt ontzettend veel mogelijkheden voor 'slecht weer' toerisme. Indoor is er ontzettend veel te beleven in Goes (Omnium, musea, winkelen, stoomtreintje, restaurants, woonboulevard, etc.) en je kunt er makkelijk een hele dag bezig zijn.

Ontwikkelingen

De zuidwesthoek. Hier heb je het oude GAK gebouw, oude KPN gebouw, de telefooncentrale en de oude villa waar de muziekschool zat die nu ook naar het Cultuurplein is verhuist. De V&D zat hier ook, maar die is inmiddels wel weer opgevuld door andere winkels. Voor dit deel zijn plannen om een gedeelte te slopen en opnieuw te herbouwen. En dit zou dan meer een zorg gerelateerde functie krijgen; wonen met zorg. Hiermee krijg je dus misschien een functie zorg in de binnenstad.

Vindbaarheid

De kunst is om ervoor te zorgen dat mensen het Omnium willen vinden. Als je als argeloze Duitser of Belg een bordje ziet met Omnium dan zegt dit niks. Het woord Omnium is te alomvattend. Hetzelfde geldt voor het Stoomtreintje Goes Borsele, die ga je ook niet vinden als je het niet weet. Als je van te voren zegt: Ik wil naar het stoomtreintje in Goes dan ga je het wel vinden, maar het is geen logische route. En die route kan dus beter gefaciliteerd worden, maar een simpel bordje op de markt van: 'Daar is het Omnium' daar geloof ik eigenlijk niet zo in.

Toeristisch gezien heeft Goes een beetje last van bescheidenheid. Iedere Duitser kent het centrum van Vlissingen, terwijl ze die van Goes voorbij rijden.

Servicepunt VVV is handig voor mensen die al in de binnenstad zijn beland, maar dit tackelt nog steeds niet het probleem van hoe je toeristen naar Goes trekt. Daarnaast vraag ik me af of de Singelstraat wel zo een goed plek is voor de VVV. Heel veel mensen trekken namelijk vanuit de parkeergarages richting de binnenstad. En die komen dan niet langs dit punt. Je moet de informatie dus dichterbij naar het toerisme toe brengen. Duidelijke informatie op de grote parkeerplekken en op campings en andere toeristische verblijfplekken.

De gemiddelde toerist heeft geen flauw benul over hoe dichtbij het Omnium werkelijk is. Maar de vindbaarheid van het Omnium vanuit het centrum wordt moeilijk versterkt door reclame. Reclame is namelijk vaak heel plat.

Mogelijkheden

Naast de banken zijn ook andere functies uit de binnenstad vertrokken. Namelijk de bioscoop en de bowlingbaan (zeelandhallen). Deze zijn enorm geïsoleerd van de binnenstad en het is geen aantrekkelijke plek. Dit zijn eigenlijk stedelijke functies en deze horen in de binnenstad te zitten. Dit zou de beleving van de binnenstad verrijken. Het zorgt er namelijk voor dat er 24 uur wat te doen is. Nu zie je dat er een groot gat zit tussen de tijd wanneer de winkels sluiten en de tijd dat de horeca echt op gang komt. En deze functies zouden dat gat perfect opvullen.

De roering die ontstaat in de binnenstad wordt veroorzaakt door de menging van alle aanwezige functies. Wat je de afgelopen jaren ziet is dat er toch wel veel functies zijn weggetrokken uit de binnenstad. Bijvoorbeeld het bankwezen. Ik zou graag willen zien dat andere bedrijvigheid naast de detailhandel ook weer de mogelijkheid krijgt in de binnenstad. Het aantrekken van een breder publiek aan ondernemers zorgt voor een multifunctionelere binnenstad.

De stadswallen rondom de binnenstad zijn soms vanuit de stad wat moeilijk beleefbaar. Je kan er maar op een paar punten in. Het zou goed zijn om de stadswallen toegankelijker te maken. Dit zou de beleving en het historische karakter van de binnenstad verbeteren.

Goes moet het hebben van de drukte. Kijk naar de afgelopen dagen het is weer Pasen in de binnenstad en je hoort alleen maar Duits. En vorige week was dat niet. Vanaf 1 april zijn de Duitsers er en op 1 oktober zijn ze weer weg. Dus dat ene half jaar dat ze er zijn moet je ze ook wat te bieden hebben. Denk bijvoorbeeld aan koopzondagen. Deze zijn er het hele jaar door 10 tot 12 keer. Dus ook in november en maart en dan zijn de Duitsers er niet. Als je er dan 8/10/12 te vergeven hebt in een jaar, centreer die dan rond het verblijf van toeristen in Zeeland.

Misschien is het mogelijk om de huidige leegstand gedeeltelijk op te vullen met werkplekken waar ZZP'ers kunnen werken en ontmoeten.

Appendix VII Interview Wim Bakker

Culturele Raad Goes

Geïnterviewde:

Wim Bakker

Interviewer:

Sem Oosse

Datum en tijd:

4 april 2018

Functie geïnterviewde:

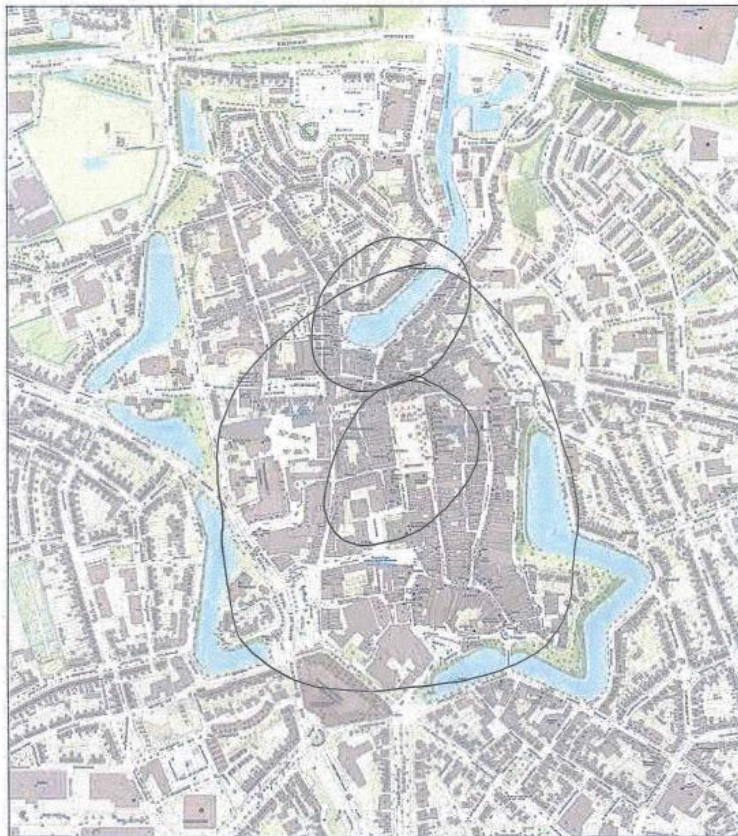
Voorzitter Culturele Raad Goes

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Kwaliteiten, Ontwikkelingen, Verbindingen en Mogelijkheden.

Functiebeschrijving

De Culturele Raad is een culturele werkgroep. Wij behandelen subsidies en aanvragen voor nieuwe culturele activiteiten. We hebben ook een paar ijkpunten. De eerste is het belonen van experiment, want dit levert het talent voor de toekomst. Het tweede ijkpunt, hieraan gerelateerd, is om iets minder geld uit te geven aan de begaande paden. Wij werken nauw samen met City Marketing, maar zij focussen meer op het brood en spelen werk.

Kaderen



Het wonderlijk is een route die wandelt binnen de wanden.
Alles wat rond de heen afspeelt en rondom de markt.

Kwaliteiten

De compactheid van Goes is haar sterkste punt. Vergelijk maar met Middelburg. Deze compactheid, en dus kleinschaligheid, zorgt ervoor dat er samenwerking kan zijn. Ons kent ons.

In de binnenstad heb je drie verschillende lagen, een soort drietrap. Je hebt de historische laag waar alles gestart is, Slot Oostende heeft daar een impuls aan gegeven, dan heb je de bedrijvigheid en de handel, want die zit er zondermeer ook, en dan heb je het culturele. En dan daarom heen heb je de organisaties die dat bewerkstelligen.

Goes heeft heel veel merkonderdak en dat is ook één van de krachten van Goes.



Ontwikkelingen

De twee plekken waar eigenlijk de culturele ontwikkelingen plaatsvinden zijn het Cultuurplein en de Singelstraat. De Grote Markt is voor de grotere zaken (Dance events).

De ontwikkeling van murals in en rond de binnenstad. City Marketing heeft hiervoor de promotie gedaan.

Oude Stadshaven is opgeleukt door daar wat festivals te doen.

Café Baarends heeft een keer de hele Zuidoostelijke Veste verlicht tijdens het dichtersfestival. Dit was een mooi festijn. Daar zit ook culturele potentie.

Waar ik me aan erger is de uitverkoop van gebouwen vanuit de Gemeente. Dit is heel stom natuurlijk, want als je als Gemeente het in de hand houdt kun je het verpachten, want dan heb je ook geld, maar verkoop betekent dat je het kwijt bent. Dit is gewoon doodzonde. Verkoop verkleint je opties.

Verbindingen

Hoe groter de organisatie hoe meer gedonder. Het is de kunst om alle evenementen die in en rond de binnenstad te doen zijn te laten zien op bijvoorbeeld een website van Goes Marketing, maar laat alsjeblieft die kleine kern die uit enthousiasme iets doet gewoon doorbouwen, eventueel met ondersteuning van een City Marketing, maar niet zeggen "City Marketing is alles en jullie moeten voldoen aan onze wensen".

De manier waarmee je de looproutes vanuit de binnenstad naar het Omnium en de woonboulevard aantrekkelijker maakt is door bebording of door dingen als muurschilderingen en noem maar op.

Samenwerking tussen ondernemers, de Culturele Raad en bewoners gebeurt alleen bij een groot project. Bijvoorbeeld bij het maken van de murals is er samengewerkt met allerlei bedrijven en andere belanghebbenden. Die kunnen dan bijvoorbeeld materieel uitlenen en wij maken reclame voor hun en zij voor ons.

Ontmoeting tussen verschillende partijen moet worden gestimuleerd door leutigheden als borrels en andere ontmoetingsmogelijkheden.

Een duidelijk overzicht van de evenementen op een website kan de afstemming verbeteren tussen de verschillende evenementen.

Met de murals proberen we te zeggen "Luister de binnenstad is belangrijk, maar ook de wijk Goes-Zuid is belangrijk". We willen met die murals een soort expositieloop creëren, waardoor mensen van binnen naar buiten gaan en erachter komen dat Goes groter is dan alleen maar de binnenstad.

Mogelijkheden

Het belangrijkste is om die evenementen te bundelen. Het gros van het publiek wil historie zien en sfeer proeven en die compactheid van Goes is dan ook het sterkste punt en ik vind dit ook een goed merk, maar als er dan evenementen zijn kun je bijvoorbeeld ook zeggen er is een grote show in het Omnium. De te behalen winst valt te behalen agenda technisch.

Voor culturele ontwikkeling heb ik zelf het accent gelegd op de Grote Kerk, Slot Oostende en Museum de Bevelanden. Dit plein heeft heel veel historie en mensen vinden het ook een leuk pleintje. Het is nu nog een verkeersader maar het kan een plein worden.

City Marketing moet duidelijk maken wat de strategie omtrent het betrekken van het Omnium en de woonboulevard bij de binnenstad is, of dat ze zich alleen focussen op de binnenstad.

De meubelboulevard loopt leeg, maar dat heeft naar mijn idee nog potentie door de nieuwe tunneldoorgang. Hierdoor wordt het gebied verkeersluwer en daar kun je heel veel mee doen.

Het woordje vestingstad nog iets meer uitbuiten. Je zou de Veste in de binnenstad iets beter uit kunnen lichten.

Een bloemenfestijn rondom de winkelstraten.

Een mogelijkheid is havenfeesten rondom de Oude Stadshaven.

Het is erg moeilijk parkeren in Goes, je zou kunnen indiceren dat er bij de Hollandsche Hoeve/Omnium ook parkeermogelijkheden zijn.

Appendix VIII Interview Nick Boogert

Gemeente Goes

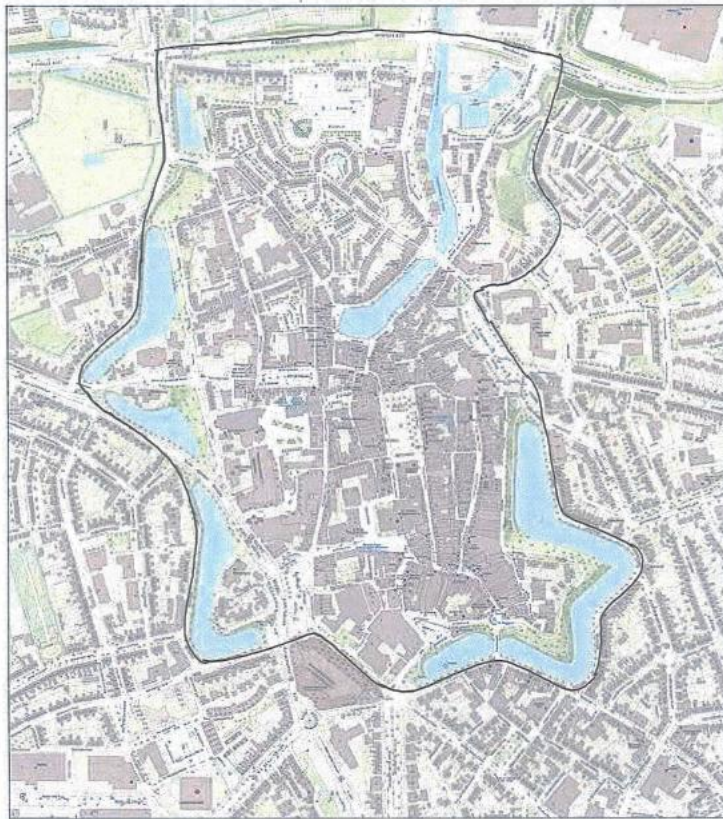
Geïnterviewde: Nick Boogert
Interviewer: Sem Oosse
Datum en tijd: 4 april 2018
Functie geïnterviewde: Stedenbouwkundige Gemeente Goes

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Kwaliteiten, Ontwikkelingen, Vindbaarheid en Mogelijkheden.

Functiebeschrijving

Ik ben stedenbouwkundig ontwerper bij de Gemeente Goes en de vragen over de openbare ruimte in de binnenstad lopen via mij. Met de bebouwde omgeving doe ik weinig, dat gaat allemaal via Perry, maar als het gaat om de openbare ruimte gaat het vaak via mij. De openbare ruimte is alles wat niet in particuliere handen is zoals de Veste, de straten en de pleinen.

Kaderen



Masterplan City Center identified the city center as everything within the contours of the old canals surrounding the city center.

Kwaliteiten

Een belangrijke kwaliteit van de binnenstad is haar fijnmazigheid. Dit is iets wat we ook stedenbouwkundig gezien in stand proberen te houden, maar deze weggetjes/steegjes/gangetjes staan wel eens onder druk door sociale veiligheid

Wat je in heel veel steden hebt is dat je je winkels aan een aantal belangrijke wegen hebt zitten, maar in Goes kun je van overal naar overal komen.



Ontwikkelingen

Tijdens Masterplan Binnenstad heeft de Gemeente de bestrating in het kernwinkelgebied opnieuw bestraat.

Herontwikkeling van de Oude Stadshaven. Het staat op om herbestaat te worden en op bepaalde stukken wordt geprobeerd het auto verkeer uit te bannen.

Herontwikkeling van het Cultuurplein. Het Cultuurplein is echt wel een trekker geworden, omdat het totaal iets anders biedt dan de rest van de binnenstad. Dit kan echter nog wel iets beter worden uitgelicht.

Een eeuwig gemiste kans was om de natuurlijke loop van de Veste niet beter te benadrukken. Nu is dat een beetje triest gedaan met blauwe steentjes die dan het water moeten voorstellen. De intentie is om meer groen te introduceren waardoor de oude loop van de Veste beter wordt benadrukt. Het zou de beleving van de binnenstad verbeteren wanneer de oude loop van de Veste beter wordt benadrukt.

Vergroening van de Vestekoppen.

Er wordt op het moment gekeken of je niet met vlonders terrassen kunt creëren in de Oude Stadshaven.

Vindbaarheid

De kleuren van de wegwijzers zijn in de kleur van de binnenstad gedaan zodat ze goed wegvallen. Dit is aan de ene kant de kracht en de zwakte van die bordjes. Eén van de dingen die nog wel op mijn agenda staat is de herinrichting van de bebording.

Om de keuze voor deze bewegwijzeringbordjes te verdedigen kun je naar andere steden in Nederland en de wereld kijken. Overal heb je die zwarte bordjes met witte lettertjes erop. Nergens is het echt schreeuwend. Dit is omdat wanneer mensen op zoek zijn naar zo een bordje dan gaan ze deze toch wel vinden.

Het systeem van de bebording is dat alle bordjes wijzen naar de Grote Markt, en dat vanuit de Grote Markt de bordjes verwijzen naar overal.

Een goede verbetering van de bebording zou een tijds/afstandsindicatie zijn. Op het moment heb je geen flauw benul hoe dichtbij alles is en een tijds/afstandsindicatie zou dit inzichtelijk maken.

Informatiezuilen. Het idee is om deze te plaatsen bij de ingangen van de binnenstad. Er zijn al plattegronden. Er staat er één op de Kolveniershof, één op de Koepoort, één op de Oostwal en zo hebben we ze verspreid over de entrees van de binnenstad. De vraag is echter, werken deze stadsplattegronden? Iedereen heeft namelijk tegenwoordig Google Maps dus voor wie ben je eigenlijk die stadsplattegronden aan het zetten?

Het OOG heeft ook zijn eigen reclame in de binnenstad door middel van driehoeksborden. Daarop willen zij ook nog een evenementen kalender aan toevoegen. De plattegrond en de evenementenkalender kan uitstekend worden gecombineerd door middel van digitale borden en daar ben ik ook wel erg enthousiast over. Hiermee kan je je plattegrond namelijk interactief maken.

Is het geen optie om zo een interactief bord te plaatsen op de Grote Markt sinds alle bebording daarop is toegespitst en omdat het redelijk centraal ligt? Een andere geschikte plek is een servicepunt als het VVV sinds zoekende toeristen vaak naar zo een servicepunt opzoek gaan.

Wanneer je uitstapt op het station weet je niet precies waar de binnenstad is. Het is de kunst om de mensen op de Frans Den Hollanderlaan te krijgen. Dit kan worden gedaan door simpele dingen als bijvoorbeeld om de 100 meter een steentje erin met een gansje en een pijltje. Een andere optie is banieren aan de lantaarnpalen hangen.

Wanneer je het imago van Goes wilt versterken zal je eerst een doelgroep moeten vaststellen. Een goede doelgroep zijn 'slecht weer' toeristen die een dagje uit willen in de buurt. In Goes kan je namelijk erg goed winkelen. Het probleem is dan de locatie van Goes, want de meeste toeristen zitten op Walcheren.

Wanneer je de Oude Stadshaven aantrekkelijker maakt wordt de connectie met het Omnium vanzelf beter. Hoe meer mensen de stadshaven weten te vinden, hoe meer mensen het Omnium vinden.

De connectie tussen het Omnium en de binnenstad is zo slecht omdat het tussenliggende gebied niet meer bij het kernwinkelgebied hoort. Hierdoor krijgen bezoekers het gevoel dat de binnenstad stopt en worden ze niet uitgedaagd om verder te lopen.

De fijnmazigheid van de binnenstad is ergens ook een zwakte, omdat de fijnmazigheid de vindbaarheid van hot spots als het Cultuurplein en de Oude Stadshaven hindert.



Mogelijkheden

Beter uitlichten van de Veste. Het probleem is dat de Veste de grens van de binnenstad vormt. Dit zorgt ervoor dat je mensen wegtrekt uit het hart van je binnenstad.

Het Zoute Vestje kan nog beter worden benut. Is namelijk een mooi stukje groen in de binnenstad.

Gemiste kans is de invulling van de Beestenmarkt. Vanuit ruimtelijke ideeën zou dit eerst ook een groene/open plek worden, maar op het laatste moment durfde de wethouder het niet aan en mocht het parkeren er niet van af. Dit is zonde, want het is niet efficiënt om de weinige ruimte die je al hebt in je binnenstad te gebruiken voor parkeren. Met het verbeteren van de Beestenmarkt zou de verbinding met de Oude Stadshaven worden verbeterd.

Je moet af van die kleine parkeerterreinen in de binnenstad. Wijs een paar plekken aan waar je kunt parkeren (de grotere parkeerterreinen en garages rond de binnenstad) en verwijder de auto uit het beeld van de binnenstad. Dit zou de uitstraling van de binnenstad zoveel verbeteren. Een goed voorbeeld is het Cultuurplein. Probeer de binnenstad multifunctioneler te maken. Niet alleen kleding, maar ook leuke dingen voor kinderen als een LEGO-winkel bijvoorbeeld. Dit maakt de binnenstad voor een breder publiek aantrekkelijk.

Wil je de aantrekkelijkheid van de binnenstad verbeteren zal je alerter moeten. Een mooi voorbeeld is de wifi. Toen de eerste paal er eindelijk stond was het eigenlijk al achterhaald. Je had bijvoorbeeld twee dagen na die Pokémon-hype daarop in moeten spelen. Ik heb ook niet overal verstand van, maar zorg dat je iemand hebt bij Goes Marketing die kan inspelen op dit soort ontwikkelingen.

Het gaat om onderscheidend zijn. En hoe onderscheidend is Goes als winkelstad ten opzichte van Middelburg? Goes profileert zich als modestad door evenementen als "Modestad Goes". Eén van de onderbouwingen hiervoor is dat de binnenstad zoveel van de 100 bekendste modemerken aanbiedt, maar hier krijg je echt niet die groep Duitsers mee binnen.

Appendix VIV Interview Ron Torenbosch

Gemeente Groningen

Geïnterviewde: Ron Torenbosch
Interviewer: Sem Oosse
Datum: 4 april 2018
Functie geïnterviewde: Stadsdeelcoördinator binnenstad

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Aanleiding, Uitvoering, Communicatie en Tips.

Aanleiding

De aanleiding voor bestemming Binnenstad Groningen was het besef bij onszelf dat we zagen dat het centrum niet alleen een retail plek was maar dat, door trends als internetaankopen, de bestemming van de binnenstad veranderde (Place to buy naar place to be). Daarnaast zagen we dat, ondanks de crisis, de leegstand in Groningen heel erg meeviel en dat de binnenstad dus relatief veel potentie had.

Uitvoering

We zijn begonnen om zoveel mogelijk partijen te betrekken: de Groningse City Club (retailclub), Koninklijke Horeca Nederland, de marktkooplieden, het OV-bureau, de fietsenbond en allerlei andere partijen. Tijdens deze besprekingen met belanghebbenden was het belangrijk om er heel open-minded in te staan. Gewoon vragen van: goh jongens hoe kijken jullie hiertegen aan en hoe zouden jullie willen dat de binnenstad zich ontwikkelt?

Het schrijven van bestemming binnenstad hebben we pas op het allerlaatste moment gedaan. We zijn vooral niet met teksten begonnen. Wat we hebben gedaan is we hebben een kaart gemaakt op A0 formaat en met die kaart zijn we toen het gesprek aangegaan met belanghebbenden. Door zo een praatplaatkaart identificeer je de knelpunten en tegenstellingen in de binnenstad en krijg je een open gesprek.

Met een aantal belanghebbenden uit de binnenstad zijn we andere steden gaan bezoeken (Maastricht, Den Bosch, Aken, Münster). En tijdens deze trips hebben we gekeken van: hey hoe gaan andere Gemeentes en binnensteden om met soortgelijke problemen en hoe vullen zij dat in?

Communicatie

De kunst is om open en informeel het gesprek aan te gaan. Zo van: "Jongens er is een crisis. Wat moeten we doen? We hebben mogelijk leegstand. We hebben te maken met het internet. Zien jullie dit ook? Hoe gaan we daarmee om en wat betekent dat voor onze stad?" Met deze informatie hebben we toen vorm kunnen geven aan onze bestemming binnenstad. Deze arbeidsintensiviteit hebben we later terugverdient, want de maatschappelijke weerstand die je vaak ziet met dit soort wat grotere processen was minimaal. Normaal gesproken krijg je zo een 80% die het ergens niet mee eens zijn, in dit geval was 60% voor. Dit komt omdat wanneer je met iedere belanghebbende in de binnenstad spreekt je draagvlak creëert.

Zoek de tegenstand bij wijze van spreken op, want dan weet je ook wat er speelt en kun je daartegen maatregelen treffen. Als je iedereen er op tijd bij betrekt creëer je niet alleen draagvlak en een duidelijk overzicht van de tegenstellingen, maar je kunt ook aan mensen uitleggen waarom je iets doet. Je kunt het grotere plaatje laten zien.

Achter het hele proces van mensen spreken zat niet een minutieuze planning. We zijn gewoon bij iedereen langs gegaan die een betrekking had tot de binnenstad en die hebben we om input gevraagd en dit regelmatig herhaald. En eigenlijk is het zo een beetje gegaan.

Tips

Voor jouw analyse moet je gewoon kijken: wat speelt er in onze stad?"

Bij een binnenstadsvisie is het van belang om met alle groepen en facetten rekening te houden en om deze erbij te betrekken, want als je ergens in de binnenstad aan iets begint te pielen heeft dat consequenties elders. En dat moet je gewoon in beeld hebben.

Je moet investeren in relaties. Je moet een betrouwbare, toegankelijke en transparante overheid zijn. Maar je moet wel duidelijke beslissingen maken over je verantwoordelijkheden zoals de invulling van je openbare ruimte.

Appendix X Interview Emile de Kok

Gemeente Goes

Geïnterviewde:

Emile de Kok

Interviewer:

Sem Oosse

Datum en tijd:

5 April 2018

Functie geïnterviewde:

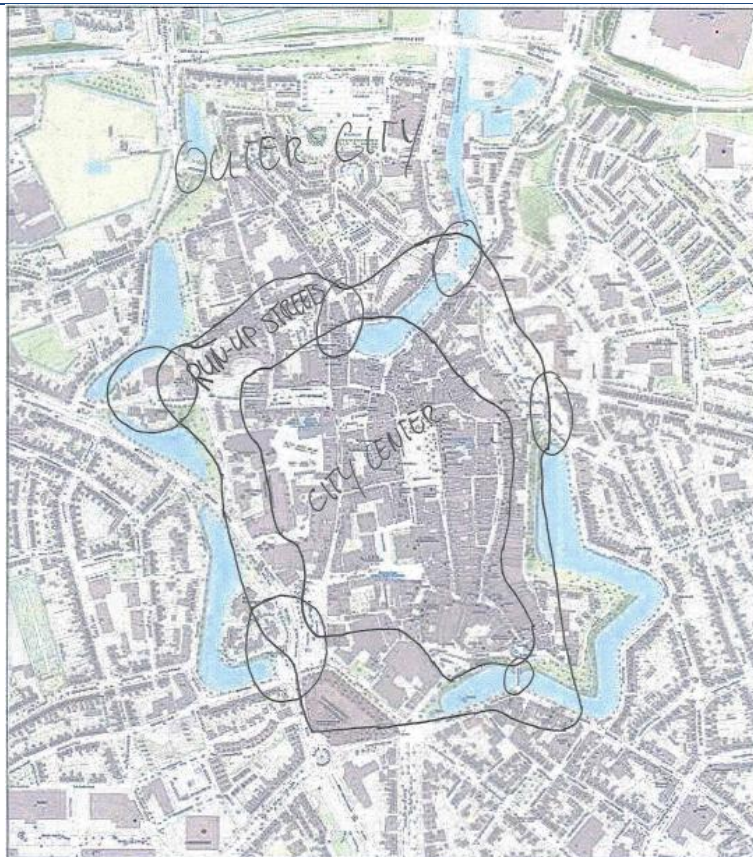
Accountmanager afdeling Vergunningen & Handhaving

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Kwaliteiten, Ontwikkelingen en Verbindingen.

Functiebeschrijving

Mijn functie is tweeledig. Ik ben coördinator van het team Vergunningen, dus ik coördineer alle werkzaamheden op het gebied van vergunningen. Anderzijds ben ik accountmanager van de afdeling Handhaving en Vergunningen. Accountmanager betekent niets anders dan een loket voor ondernemers en burgers die een complex of bestuurlijk gevoelig initiatief hebben met vaak meerdere ruimtelijke raakvlakken. In de rol van accountmanager probeer ik vooral een open houding te hebben richting deze initiatieven en na te denken over wat er wel mogelijk is in plaats van wat er allemaal niet mogelijk is.

Kaderen



○ = City entrances.

Je bent heel erg snel geneigd om bij natuurlijke grenzen aan te sluiten, maar binnen die natuurlijke grenzen is ook weer differentiatie mogelijk.

Kwaliteiten

De binnenstad is een beschermd stadsgezicht en ik ben van mening dat dit ook één van de krachten is van Goes.



Ontwikkelingen

Hector in de Oude Stadshaven. Hector wilde graag een restaurant openen in de Oude Stadshaven dus ik ben daar toen direct bij betrokken.

Opzet om een shishabar te vestigen in de binnenstad. Er is een enorm gedreven ondernemer die hier een kapsalon heeft zitten en die deze wil uitbreiden met een shishabar. Deze gaat dat waarschijnlijk ook wel gedaan krijgen.

Ze zijn in gesprekken met de kerk om de exploitatiemogelijkheden van de kerk nog verder te verruimen, want het is echt een publiekstrekker. Het is planologisch niet zo geregeld maar er vinden steeds meer feestjes plaats in de kerk. De kerk en de Gemeente zien in dat dit een succes is, dus zijn we in gesprek met de kerk om deze exploitatiemogelijkheden verder te verruimen. Daarmee moet je er wel voor waken dat je hier geen evenementenlocatie van gaat maken, want dat zou botsen met andere evenementenlocaties als Cultuurplein en de Grote Markt.

De ondernemers die iets willen ontwikkelen in de binnenstad willen niet zozeer winkelmeters maken, maar die willen beleving creëren. Beleving is het gene wat in plaats van detailhandel komt. Wat het internet achterlaat aan gat wordt gevuld door het brengen van beleving. Vroeger wilden we winkelen en nu willen we recreëren. Het historische karakter van de binnenstad is een belangrijke factor in die beleving.

Verbindingen

Het probleem is dat connecties moeilijk te maken zijn, omdat er zo een enorme fysieke scheiding is tussen de twee gebieden (binnenstad en buitenstad). Je zit met de wallen en het water. Je zou wat extra doorgangen kunnen creëren en een optie is om het op non-fysieke manieren de gebieden beter te verbinden, maar eerlijk gezegd heb ik daar niet zoveel kaas van gegeten.

Aan de ene kant kun je het gebied tussen het Omnium en de binnenstad zien als een afbakeningsgebied, maar aan de andere kant is het een interessant overgangsgebied. Je moet voortborduren op het groen en water.

De Westerschans en het Omnium zijn trekkers en ik voel wel dat die brug naar de binnenstad geslagen moet worden.

Appendix XI Interview Albert Boonman

Gemeente Goes

Geïnterviewde:

Albert Boonman

Interviewer:

Sem Oosse

Datum en tijd:

6 april 2018

Functie geïnterviewde:

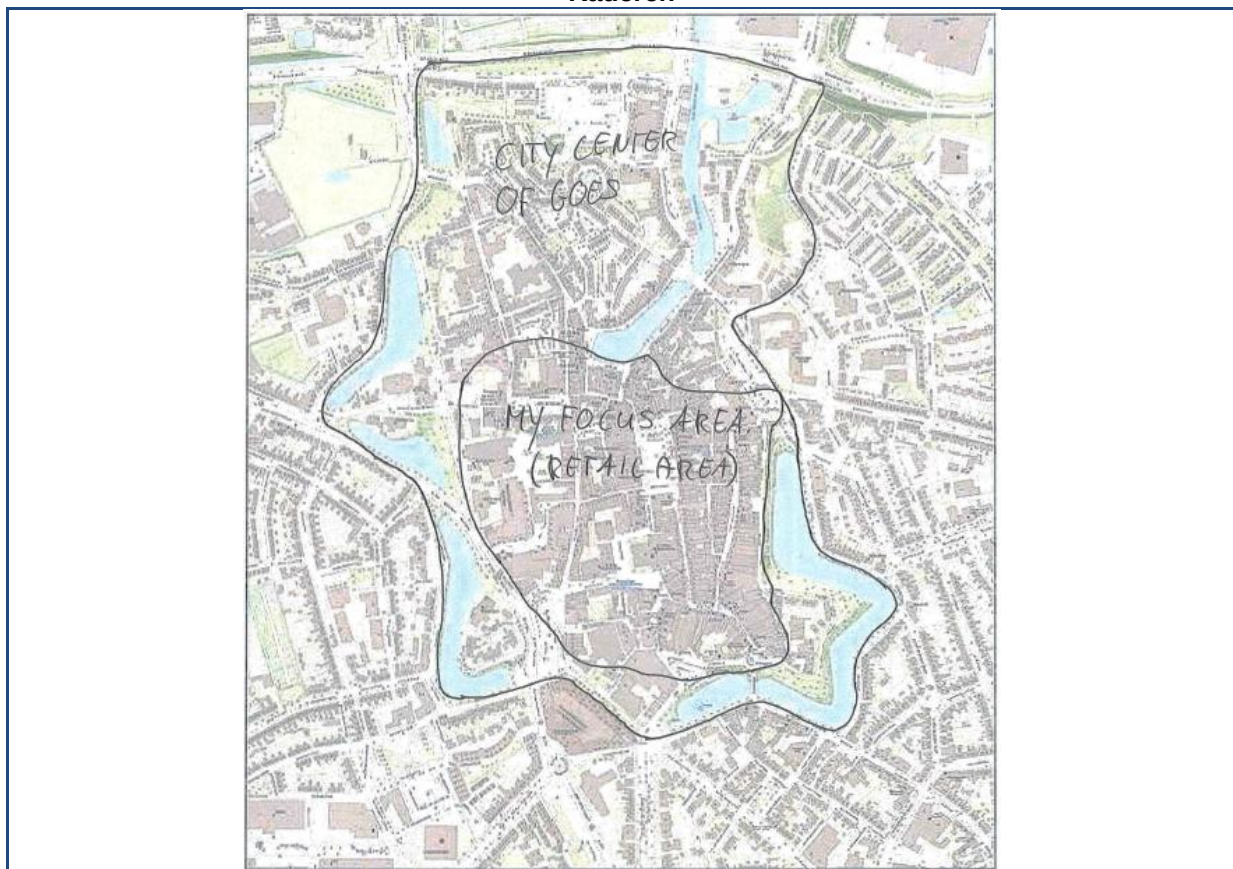
Accountmanager Omgeving & Economie en oprichter
Stichting Goes Marketing

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Kwaliteiten, Ontwikkelingen, Verbindingen en Mogelijkheden.

Functiebeschrijving

Ik omschrijf mijn functie als projectmanager. En daar zitten projecten in die plaatsvinden in de binnenstad. Daarnaast ben ik onderdeel van Goes Marketing. Goes Marketing doet marketing en evenementen in de gemeente Goes.

Kaderen



Kwaliteiten

De fijnmazigheid en het historische karakter. De fijnmazigheid zorgt wel voor vindbaarheidsproblemen binnen de binnenstad.

Ontwikkelingen

2015 heb ik de werkgroep Invulling Panden opgezet. Hierin zitten horeca ondernemers, het OOG, makelaars, MLG (marketingbureau) en de Gemeente. Op het begin hebben we ons vooral gefocust op de Oostwal en de Zuid-as (oude V&D gebouw), omdat dit de inloopgebieden van de binnenstad waren en je eerste interpretatie van de binnenstad niet negatief moet zijn. Na een jaar hebben we een voorstel aan de gemeenteraad gedaan en toen zijn we ook direct begonnen. Nu focussen we ons vooral op de Kolveniershof.

Een trend is ook dat grootwinkelbedrijven failliet gaan (Marskramer, V&D) en deze panden worden niet snel meer opgevuld, omdat grootwinkelbedrijven niet meer naar middelgrote binnensteden willen verhuizen.

Heel veel binnensteden zoeken naar oplossingen voor de structurele trends die plaatsvinden in de retail-wereld. Roosendaal probeert bijvoorbeeld leegstaande panden te verpatsen aan pop-upwinkels of bedrijven buiten de binnenstad te lokken naar de binnenstad met belastingvoordeeltjes. Wij gaan niet voor deze oplossingen. Wij vinden dat de omvang van de binnenstad zoals die nu is hetzelfde moet blijven en we gaan kijken of we die kunnen helpen omvormen zodat die meer toekomstgericht is. We mikken op invulling voor de lange termijn.

Wij gaan zelf actief opzoek naar potentieel geschikte ondernemers die al panden hebben rondom de binnenstad van Goes en die proberen wij met data te overtuigen van de voordelen van de binnenstad. Bijna alle nieuwe invulling van lege panden gaat eerst via ons.

Veel grote leegstaande panden worden moeilijk ingevuld, omdat de voorgevelbreedte vrij klein is waardoor je het gebouw moeilijk kan splitsen.

Horeca is de afgelopen jaren verandert van natte horeca naar droge horeca. Dit verhoogt de beleving voor de toerist.

Wij ondersteunen ook panden die geen horecabestemming hebben maar deze wel willen krijgen. Voorbeelden zijn Honeypie en Hector in de Oude Stadshaven.

We proberen retail en horeca aan te trekken en door het organiseren van evenementen proberen we er beleving in te krijgen. We proberen de samenhang te versterken via de evenementen.

Goes Marketing focust op mode, omdat dit hetgeen is wat Goes onderscheid van de rest van de omgeving.

Koppelvlakten betalen ook toerismebetaling. Dit komt in een pot terecht die niet direct een vaste bestemming heeft. Dit zorgt voor onduidelijkheid, maar campings op Wolphaartsdijk krijgen ook gewoon subsidie, maar vanuit de binnenstad komen meer initiatieven dus daar gaat ook meer geld naartoe.

Als Goes Marketing willen we ook meer binding met de omliggende bedrijventerreinen. Dit willen we doen door middel van het organiseren van een Auto-evenement genaamd: Goes Autostad. Daarnaast kijken we naar Goes Waterstad en als we dit allemaal van de grond krijgen heb je dus drie pijlers waarrond je het kan verdelen.

Met Stichting Goes Marketing zetten we ook in op Familiarization Days (FamDa) waar we bepaalde groepen, bijvoorbeeld secretaresses die evenementen regelen voor hun bedrijf, enthousiast maken voor de binnenstad van Goes.

We gaan bij de VVV en Museum Bevelanden een inspiratiepunt maken zoals in Domburg.

Verbindingen

De fysieke verbinding vanuit de binnenstad met het Omnium ontbreekt. In voorgaande jaren heb ik met de voorganger van Bart van de Heuvel hierover gesproken. Het probleem is dat er heel veel actieplannen liggen, maar dat deze maar opnieuw worden opgepakt en opgepakt. Het is gewoon een kwestie van doen.

Elk jaar maken wij een meertalige folder die we verspreiden door heel Zeeland en daarin hebben we, ook in het kaartmateriaal, het zo ingedeeld dat het Omnium als onderdeel bij de binnenstad hoort.

De meest vriendelijke manier om naar het Omnium te gaan is via de Oude Singel. Maak deze route attractiever.

Mogelijkheden

De Oude Singel kun je ook al beter inrichten. Dit moet een beetje in de stijl van het Omnium (tropisch bos of zwembad) denk aan vlonders, bankjes of ander straatmeubilair.

De buitenruimte van het Omnium is niet goed. Je kunt niet zien of het nu een ziekenfondsgebouw is of iets anders. Daarnaast is de naam te onduidelijk en het logo verwarrend (Oomnium). Ik mis ook de daadkracht ze moeten iets doen in plaats van maar blijven praten.

Omnium is te breed. Nu denken ze weer dat ze extra verblijfsaccommodatie aan hun pakket moeten toevoegen. Dit is niet het geval, ze moeten uitgaan van wat ze zelf te bieden hebben en beter hun sportcentra exploiteren (topsportwedstrijden). Daarna kun je kijken naar het maken van connecties met de binnenstad.

Het financieel aantrekkelijker maken van grote moeilijk-splitsbare panden voor kleinere ondernemers of door nieuwe opkomende ketens in Nederland lekker te maken voor de binnenstad van Goes.

Omnium moet durven gaan voor topsportevenementen. Wanneer het damesvolleybalteam een interland moet spelen moet je zorgen dat die daar speelt. Dit hebben we als Goes Marketing ook echt goed duidelijk gemaakt richting het Omnium toe. Zij hebben toen gezegd: "Nee dat gaat niet".

Appendix XII Interview Ron Berks

Ondernemers Organisatie Goes (OOG)

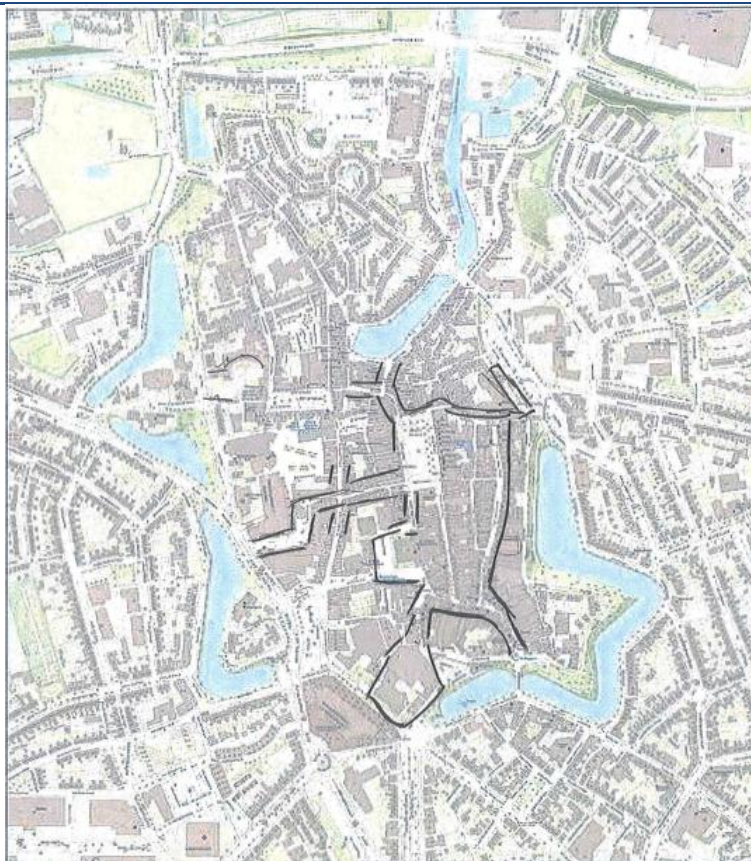
Geïnterviewde: Ron Berks
Interviewer: Sem Oosse
Datum en tijd: 9 april 2018
Functie geïnterviewde: Voorzitter OOG

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Kwaliteiten, Ontwikkelingen, Verbindingen en Mogelijkheden.

Functiebeschrijving

Het OOG fungeert als belangenbehartiger en aanspreekpunt voor de retail in de binnenstad. Het OOG gaat niet over de horeca, want die is weer anders georganiseerd. Wij hebben veelvuldig contact met het stadskantoor en als OOG zitten we ook in een aantal werkgroepen (werkgroep invulling panden en werkgroep start je winkel in Goes). Het OOG is vrij representatief voor de binnenstad. Er zijn ongeveer 250 ondernemingen in de binnenstad en wij hebben ongeveer 100 leden (40%).

Kaderen



Kijk naar de bestrating in de binnenstad. Het kernwinkelgebied.

Kwaliteiten

Het is een redelijk compact gebeuren en dat is dan ook de kracht van Goes vergeleken met andere steden, maar dit is ook een nadeel want daardoor heb je weinig aanloopstraten. En in aanloopstraten heb je een lagere aanvangshuur waardoor je als starter makkelijker kan beginnen in de binnenstad. De compactheid zorgt ervoor dat die mogelijkheid er voor starters vaak niet is.

Door de compactheid krijg je de 'ons kent ons' sfeer.

De bewinkeling is van een hoog niveau. Het assortiment van kledingmerken is waanzinnig hoog en de panden zijn esthetisch heel erg aantrekkelijk.



Ontwikkelingen

De koopzondagen worden elke laatste zondag van de maand ingezet. Van de 8 die we nu hebben zijn er 7 op de laatste dag van de maand en dan eentje voor de week van de kerst. Het succes van de koopzondag in Goes is nog zeer matig, dus daarom is het soms ook lastig om daarover te communiceren. Daarom proberen we er een lijn in te houden, waardoor mensen weten wanneer er koopzondag is, namelijk de laatste zondag van de maand. Dit is dus ook de reden dat die zondagen niet worden gecentreerd rond de 6 maanden dat de toeristen er zijn.

Parkeren in Goes is een item waar je niet over, politiek gezien. Kost namelijk veel geld en levert relatief weinig op.

Het Bleekplein was een geforceerde ontwikkeling. Dit was namelijk niet van nature een populaire passage in de binnenstad. Ook al loopt het nu wel steeds beter door de bibliotheek en een aantal initiatieven van Katoen.

Tijdens de crisis zijn er best wat grote bedrijven in de binnenstad omgevallen en daardoor heb je opeens best heel veel kaalslag. De leegstand is niet dramatischer als elders, maar het stoort mij wel. Daarnaast heeft leegstand ook effect op bezoekers. Die vinden het gewoon niet aantrekkelijk.

De leegstand vindt vooral plaats in filiaalbedrijven. Dit is omdat deze onderdeel zijn van een filiaal die heel erg rigoreus naar de bodemlijn kijkt en dus vrij snel een winkel weghaalt uit een binnenstad.

De mindset van de consument is veranderd sinds de crisis. Consumenten, door de band genomen, zijn heel ondankbaar. Ze willen een mooie en gezellige setting, maar wanneer ze het voor een euro goedkoper ergens kunnen krijgen gaan ze daar naartoe. En dat is natuurlijk heel dubbel. Daarnaast maakt het online winkelen de klant mobieler en dus minder afhankelijk van de binnenstad. Ik moet wel zeggen dat het aandeel van online winkelen nog altijd maar 10% is van de totale omzet dus in die zin valt het wel mee, maar dit in combinatie met teruglopende bestedingen was voor sommige bedrijven fataal.

De consument is terughoudender en kritischer geworden.

Consumenten komen niet meer om alleen te winkelen. Ze willen een totaalbeleving ervaren. Hiermee wordt bedoeld dat mensen meerdere dingen willen doen wanneer ze in de binnenstad zijn (terrassen, winkelen en cultuur snuiven).

Goes Marketing is heel erg goed in mensen naar de stad trekken door middel van evenementen, maar dan komen die mensen voor een evenement gerelateerde reden en soms plukken ondernemers hiervan niet de vruchten. Daarom maakt het OOG zich hard voor kassagerelateerde evenementen als braderieën. Dit is niet in plaats van, maar als versterking van.

Het OOG heeft sinds kort zijn eigen budget voor het organiseren van evenementen en promotie. Een bepaalde gedeelte van dat budget gebruiken we voor sfeer (plantenbakken). Daarnaast hebben we promotie van onze koopzondagen en tolvrije-zaterdagen via advertenties op social media. Evenementen die we organiseren zijn een koopjesmarkt en braderieën.

We promoten de binnenstad als een middenstandswaarenhuis. Heel veel verschillende producten in een klein gebied.

Ik heb vaak het gevoel dat de politiek het vaak heel klein probeert te houden en dat is heel jammer.

Verbindingen

Als je de samenhang van de ondernemers in de binnenstad optimaal wilt hebben moet je zo een breed mogelijk bestuur hebben. Dan heb je namelijk het draagvlak. Nu zie je dat de samenhang er vooral is op straatniveau. Het zou beter zijn als je als straten onderling samenwerkt. Dit bevordert de effectiviteit.

Ons doel om straatverenigingen te bundelen waardoor je een effectiever en completere beleving hebt in de binnenstad. Nu heb je heel vaak dat alleen een enkel straatje is versierd.

Mogelijkheden

Wat ik mis in de binnenstad zijn brede straten. Dit zorgt ervoor dat je niet een mengeling van horeca en detailhandel kan krijgen. En dat mist wil een beetje in de winkelstraten.

De functie van de binnenstad als ontmoetingsplek is iets wat meer moet worden uitgebuit. Mensen gaan naar de binnenstad met een doel, maar de binnenstad kan zich onderscheiden door het sociale aspect wat je elders, bijvoorbeeld online, niet hebt.



Goes mag nog iets trotser zijn op haar binnenstad. Dit zou ook de naamsbekendheid en populariteit versterken. Maar als ik dit zou verkondigen dan zou ik dit te horen krijgen van mijn achterban. Dat is toch die Zeeuwse nuchterheid.

Voor de binnenstad zou het goed zijn als het binnenstadsmanagement niveau op een iets hoger niveau bedreven wordt. Je zou bij city marketing een coördinerende figuur moeten hebben die met ideeën komt en de kar begint te trekken. Wat ons betreft zou Tom de Koning een hele goede zijn, omdat hij dat stukje charisma heeft en veel ervaring heeft met de binnenstad. Een figuur waar de hele binnenstad zich achter kan scharen.

De gemeente wil het parkeren meer centreren rond één punt, maar wij zijn er van overtuigd dat wanneer je de binnenstadsmotor draaiende wil houden je op verschillende punten moet kunnen parkeren. Dit houdt de circulatie in leven.

Appendix XIII Interview Carolien Eijkelenboom

Gemeente Goes

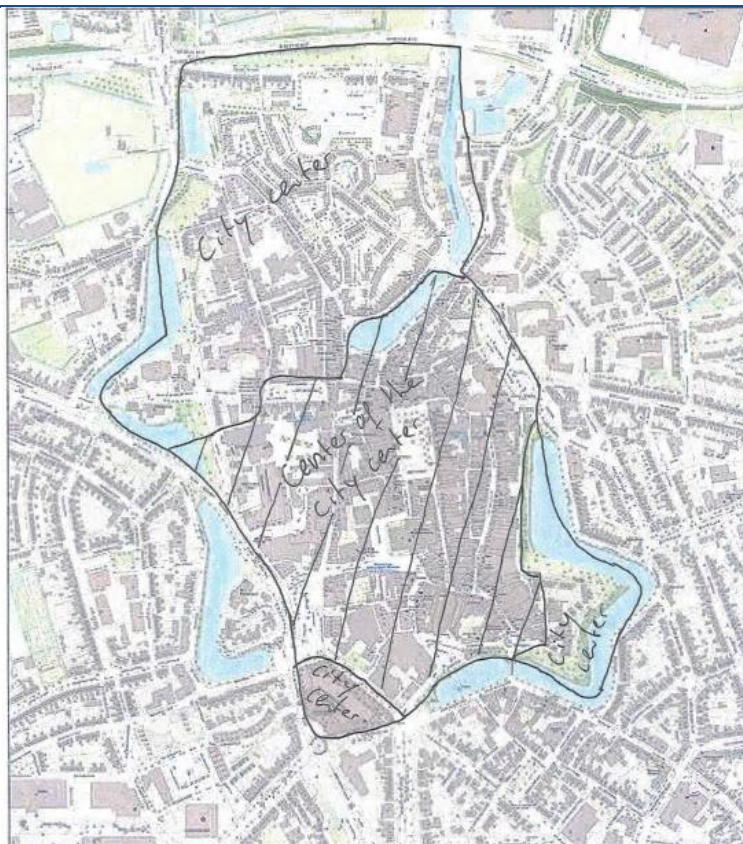
Geïnterviewde: Carolien Eijkelenboom
Interviewer: Sem Oosse
Datum en tijd: 12 april 2018
Functie geïnterviewde: Binnenstadsmanager

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Kwaliteiten, Verbeterpunten, Ontwikkelingen, Vindbaarheid en Mogelijkheden

Functiebeschrijving

Ik ben een binnenstadsmanager voor de Gemeente Goes en dit houdt vooral in dat ik een contactpersoon ben tussen de Gemeente en ondernemers. Wanneer de ondernemers wat hebben dan ben ik in principe het eerste aanspreekpunt. Daarnaast neem ik deel aan centrummanagementbesprekingen over dingen die de binnenstad aangaan als leegstand, grote projecten, etc..

Kaderen



Er is een discussie geweest over het verschil tussen het centrum en de binnenstad. Dit zijn voor mij namelijk twee verschillende dingen.

Kwaliteiten

De compactheid, fijnmazigheid en het historische karakter van de binnenstad van Goes

De binnenstad is schoon

Het aanbod van winkels en horeca is echt veel groter dan hoort bij een stad als Goes. Dit maakt de binnenstad op het gebied van mode heel erg veelzijdig.

De binnenstad van Goes is een eenheid, mede dankzij de bestrating, dus het voelt ook als een geheel als je er rondloopt.

Gastvrijheid. Ons kent ons. Dit wordt veroorzaakt door die compactheid.

Verbeterpunten

De vindbaarheid van plekken als het Omnium, de Oude Stadshaven en Bleekplein

De naam Omnium. Dit is te alomvattend en ik denk dat veel mensen dus niet weten dat het Omnium het zwembad is. Dit moet je dan ook niet als Omnium aangeven op de bebording van de binnenstad.

Een promotioneel dingetje is de Grote Markt. Dit is je evenementenplein en je moet niet verlegen zijn om het plein zo te gebruiken.

De herkenbaarheid. Het is niet duidelijk waar de binnenstad zich bevindt. Als je aan komt lopen van het station kijk je tegen het oude GAK-gebouw aan en tegen andere kantoorpanden. Dit zorgt voor verwarring. Dit geldt ook voor de Koepoort en de Zusterstraat aan de andere kant. Dit heeft niet de uitbundigheid van de binnenstad.

Fiets parkeren. Fysiek hebben we geen ruimte daarvoor dus we zullen panden moeten kopen om dit op te lossen, maar er is geen budget.

Ontwikkelingen

Voor de Oude Stadshaven zijn we een visie aan het ontwikkelen om het wat beter aan te sluiten op de binnenstad. Daarnaast moet de Oude Stadshaven aantrekkelijker worden. Eén van de maatregelen om de aantrekkelijkheid te vergroten is het autoluw maken van de kades.

In 2018 gaan we met de Z4 een soort roadshow houden over: hoe ziet het winkelgebied in 2030 eruit? En hoe speel je in op de toenemende Belgische toerist? De Z4 speelt op het moment nog niet in op de trend van “place to buy” naar “place to be”.

Belgische toeristen komen voor het winkelen, ze zijn veel minder online gericht dan Nederlanders, en komen nog veel meer voor de horeca. Belgen houden van gezelligheid en lekker eten.

De detailhandel is het hardst getroffen door trends. Dit zorgt ervoor dat de binnenstad moet krimpen. Dit betekent niet dat de detailhandel in de binnenstad zelf krimpt, want dit zou ervoor zorgen dat de binnenstad zijn compactheid en samenhang verliest. We proberen juist detailhandel die net buiten de binnenstad ligt het centrum in te krijgen.

Het Kerkplein is heringericht met nieuwe bestrating en een beetje groen, maar de situatie is nog verre van optimaal. Het is een enorm tochtgat, een belangrijke aanvoerroute voor de detailhandel, de kermis staat erop en Slot Oostende zou graag iets meer uitstraling hebben naar het plein. Ik verwacht dat er in het coalitieplan hier ook nog wel iets over gezegd gaat worden.

Ontwikkeling van de Marconistraat. Gamma is vertrokken, er komt een Lidl, de Jumbo wil gaan uitbreiden en de infrastructuur verandert met de nieuwe doorgang onder het spoor door.

Mogelijkheden

De bestaande winkelstraten (de Lange/Korte Vorst en de Lange Kerkstraat) zijn geknipt voor detailhandel en daar moet je dus ook niet een mengmoes van detailhandel en horeca van maken, maar bijvoorbeeld een Kreukelmarkt mag best een beetje van kleur verschieten.

De herkenbaarheid van de binnenstad kun je versterken met bijvoorbeeld straatmeubilair (tegeltjes met gansjes erop, bank met bloemen, vaandels aan de lantaarnpalen)

De parkeerfunctie wegnemen van kleine parkeerplekjes als het Damplein en de Beestenmarkt. Als het college hiertoe zou beslissen is het oorlog met de binnenstad. Dat gaat er echt niet in, maar als je dit doet creëer je wel ruimte voor fiets parkeerplekken.

Met de nieuwe infrastructuur rond de Marconiboulevard krijg je de optie om na te denken hoe je de verbinding met de binnenstad versterkt. Hoe maak je die looproutes aantrekkelijker? Ik denk dat dit ook een kwestie is van bebording en/of straatmeubilair.

De uitbreiding van de Jumbo en de komst van de Lidl op de Marconiboulevard zal een impact hebben op de Albert Heijn in de binnenstad. Deze moet misschien kleiner worden.

Baxshop heeft een enorme aantrekkingskracht, maar ligt eigenlijk te ver van de binnenstad af. Het zou echter leuk zijn als een gedeelte van die bezoekers ook naar de binnenstad van Goes komt. Er is wel eens contact geweest om de Bax shop een etalage te laten hebben in de binnenstad, maar daar was toentertijd geen interesse voor.

Appendix XIV Interview Erik Kotvis

Gemeente Goes

Geïnterviewde:

Erik Kotvis

Interviewer:

Sem Oosse

Datum:

19 april 2018

Functie geïnterviewde:

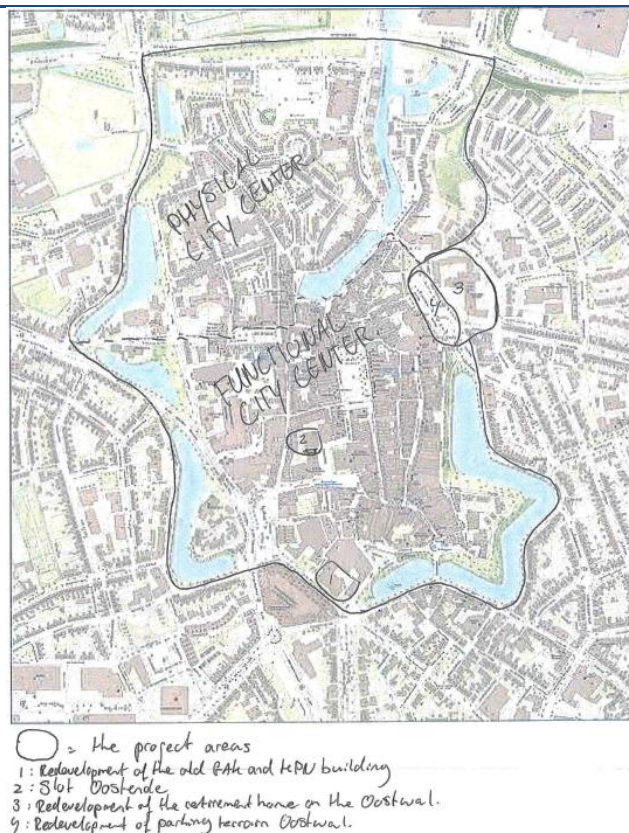
Senior projectleider ruimtelijke ordening

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Kaderen, Ontwikkelingen en Mogelijkheden.

Functiebeschrijving

Ik ben senior projectleider ruimtelijke ordening en dat betekent dat ik voor een aantal ruimtelijke projecten verantwoordelijk ben. Vier van deze projecten liggen in of grenzen aan het centrum.

Kaderen



Ik neig ernaar om de fysieke grenzen aan te houden wanneer je het hebt over de binnenstad, maar ik denk dat je ook moet kijken naar de functies wanneer je het over de binnenstad hebt. Wanneer er overwegend een woonfunctie ontstaat heb ik de neiging om te zeggen: "Daar houdt de binnenstad op".

Ontwikkelingen

De herontwikkeling van het GAK-gebouw, de muziekschool en het KPN-gebouw op de zuid as. Deze gebouwen staan al jaren leeg en hier is het de planning om zorgwoningen plus een eerste hulp en revalidatie centrum voor ouderen die gevallen zijn te realiseren. Misschien komt er zelfs nog een leisure-achtige functie bij. Dit is echt een toevoeging want deze gebouwen staan nu gewoon leeg.

Herontwikkeling verzorgingstehuis op de Oostwal. Dit is een ontwikkeling grenzend aan de binnenstad. Deze krijgt een andere invulling, want het worden eigenlijk zelfstandige wooneenheden waar zorg wordt geleverd op afroep in plaats van een klassiek verzorgingstehuis.

Slot Oostende ligt in de binnenstad zelf. Het was een jaar of drie geleden echt een complete bouwval. Slot Oostende is zo een beetje het oudste punt van Goes, dus daarom bouwhistorisch en archeologisch waardevol. Een stel ondernemers zag de potentie en heeft hier toen een restaurant en brouwerij in thuisgebracht, maar wel



met behoud van de bestaande historische elementen. Slot Oostende is razend populair en is daarom nog steeds aan het uitbreiden. Dit kan wel druk veroorzaken op het plein.

Mogelijkheden

Mensen die in zorgwoningen wonen zijn net iets mobieler dan hoogbejaarden. Dit is een nieuwe markt die tegen je binnenstad aan grenst en waar je dus op moet inspelen.

Het zou best aardig zijn om de pleinfunctie van de Singelstraat te versterken. De Grote Markt hoeft niet alles te zijn. Het is best wel leuk om achteraf ook nog ergens een pleintje te hebben.

Wanneer je kleine parkeerplekken in je binnenstad wilt verwijderen zal je parkeerplekken buiten de binnenstad beter moeten organiseren. Er is namelijk rond de binnenstad niet gek veel ruimte om meer parkeerruimte te creëren. Een optie is om het Molenplein beter te benutten. Je zal die aantrekkelijker moeten maken door bijvoorbeeld, ik noem maar wat, shuttlebussen.

Ik deel de wens om de binnenstad autoluwer te krijgen, maar ik denk ook dat de maatregelen om dit voor elkaar te krijgen heel erg ingrijpend zullen zijn.

Je moet er wel voor waken dat je niet alles ontwikkeld in de stad van Goes, want één van haar kwaliteiten is dat er ook plekken zijn waar het heel rustig is. Denk bijvoorbeeld aan de Veste. Maak niet alles te intensief in de binnenstad.

Op het openbare stuk van de Oostwal is er een wens om het parkeren anders in te richten, het fietsverkeer wat uit te breiden en om de Vestestructuur daar wat door te zetten. Om dat met water te doen is eigenlijk geen oplossing, want dit botst met de parkeerfunctie. Wat je wel kunt doen is het doorzetten van de groenstructuur van de Veste over het plein. Om dat te doen is best ingewikkeld, omdat er heel veel ondergrondse infrastructuur ligt. Dit zal ook ten koste gaan van de parkeerplaatsen. We gaan hiervoor nog wel een plan maken, maar we weten nog niet of dit echt een verbetering zal worden.

Tussen de Action en het GAK-gebouw heb je een diffuus stukje grond waar eigenlijk ook nog wel iets mee kan gebeuren.



Appendix XV Interview Simone van Hövell

Bibitor

Geïnterviewde: Simone van Hövell
Interviewer: Sem Oosse
Datum: 19 april 2018
Functie geïnterviewde: Commercieel manager

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functie/bedrijfsbeschrijving, Kwaliteiten, Ontwikkelingen en Mogelijkheden.

Functie/bedrijfsbeschrijving

Ik ben commercieel manager bij Bibitor. Als commercieel manager doe je eigenlijk alle communicatie en ondersteun je de directeur. Ik zit bijvoorbeeld rond de tafel met de Gemeente om te praten over vergunningen.

Bibitor is een hele grote speler in horeca vastgoed. We hebben ruim 130 panden door heel Nederland. Sinds kort zijn we ook begonnen met conceptontwikkelingen in panden die wij in bezit hebben. In Goes zijn we echt voor het eerst in een pand waar wij eigenaar van zijn een restaurant gestart, genaamd Hector.

Al onze panden liggen ofwel in kleine steden, ofwel in grote dorpen en echt 90% is A-locatie. Als bedrijf willen we graag pioniers zijn en we zien heel erg veel potentie in de Oude Stadshaven van Goes en daarom hebben wij daar een kwalitatief goede voorziening gevestigd.

Hector speelt in op de trends van deze tijd. Bezoekers willen een totaalervaring en Hector draagt daaraan bij.

Kwaliteiten

Het mooie historische gebied/pand. Dit komt je storytelling en je beleving enorm ten goede als horeca onderneming.

De Oude Stadshaven is vrij onderontwikkeld maar heeft enorm veel potentie. Dit is aantrekkelijk voor een ondernemer.

Goes is een stad in ontwikkeling. Nog niet alles ligt vast. Dat maakt de partijen als de Gemeente en Stichting Goes Marketing heel erg welwillend om mee te denken en dat is aantrekkelijk voor een ondernemer.

Ontwikkelingen

Om meer naamsbekendheid te genereren gaan we evenementen organiseren. Dit doen we samen met bijvoorbeeld Honey Pie, LUX en City Marketing. Dit gaat de Kade Parade heten.

Er is veel contact met de bedrijven en de burens in de Oude Stadshaven, maar daarbuiten wordt niet echt gecommuniceerd met andere ondernemers of horecavestigingen in de binnenstad.

Dit is de eerste keer dat we echt zelf een pand ontwikkelen tot horeca dus ook de eerste keer dat we in dit proces zitten van samenwerking met de Gemeente. Dat betekent dat we dit project nog niet echt kunnen vergelijken met andere projecten.

Samenwerking met de Gemeente was heel positief. Het enige mindere was de timing van het uitbrengen van de visie voor de Oude Stadshaven. Die is nog niet uit dus dan heb je als onderneming dat je niet zeker weet waar je aan toe bent.

Mogelijkheden

Wij willen met Hector de doorloop van de Grote Markt naar de Oude Stadshaven creëren. Zolang er kwalitatief goede bedrijven naar de haven toekomen denken we dat wij meer toeristen daar naartoe kunnen trekken. Door naamsbekendheid hopen we dat het een natuurlijke looproute wordt.

We willen van de Oude Stadshaven een "loop-en-flaneer" gebied maken. Hiervoor is het dan gunstig als de kades autoluw worden gemaakt. Dit maakt het gebied veiliger en aantrekkelijker.

De evenementen die we willen organiseren centreren zich vooral rond eten, drinken en gezelligheid. Echt traditionele havenfeesten eigenlijk.

De bestrating kan meer eenheid creëren. Als de bestrating van de Grote Markt doorloopt naar de Oude Stadshaven creëer je op een fysieke manier meer eenheid. Dit speelt met het onderbewustzijn van mensen.



Appendix XVI Interview Jeffrey Buijze

Gemeente Goes

Geïnterviewde: Jeffrey Buijze
Interviewer: Sem Oosse
Datum: 23 april 2018
Functie geïnterviewde: Strategisch Adviseur

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Ontwikkelingen en Mogelijkheden.

Functiebeschrijving

Ik ben strategisch adviseur bij de Gemeente Goes. Ik ben betrokken bij de Z4 wat een stedennetwerk is van Goes, Middelburg, Vlissingen en Terneuzen. Het hoofddoel hiervan is om de stedelijke aantrekkelijkheid in Zeeland te bevorderen.

Ontwikkelingen

In Goes is een mooi voorbeeld van sociale innovatie Health Compass Zeeland. Dit is een leerhuis waar primair ADRZ en Emergis samenwerken om meer praktijkonderwijs mogelijk te maken en instroom te verbeteren voor het huidige personeel. Zo proberen ze samen doorgroeimogelijkheden voor personeel en organisatie beter uit te lichten.

Goes is in haar eentje niet stedelijk genoeg om bijvoorbeeld jongeren en hoogopgeleiden in de regio te houden. De Z4 probeert de stedelijke gebieden die Zeeland heeft elkaar aan te laten vullen. Zo blijft het aantrekkelijk voor die groep om zich hier te vestigen.

We leven steeds meer in een netwerksamenleving. Een overheid kan niet meer alle problemen in zijn eentje oplossen, dus je zal moeten samenwerken met andere partijen om die problemen aan te pakken. Hier ligt nog geen blauwdruk voor dus je zult moeten experimenteren en aftasten om deze nieuwe manier van samenwerken uit te voeren.

Heel veel van de provinciale marketingcampagnes focussen op het recreatie toerisme, maar er wordt nu ook gezocht om de stedelijke elementen van Zeeland hierin te betrekken. Een goed voorbeeld van City Branding is IJmuiden.

Goes mist een imposante geschiedenis waardoor het verhaal van Goes moeilijk te bepalen is. Mensen zeggen weleens gekserend: "Twee karren kruisten elkaar en toen ontstond Goes".

Mogelijkheden

Voor de toekomst is het heel erg belangrijk om die functievermenging te versterken zodat je ervoor zorgt dat er altijd wat te doen is in je stad.

Ik vind dat we op cultureel gebied heel erg weinig aan te bieden hebben. De perceptie dat er wat te doen is op cultureel gebied is heel erg belangrijk voor je mix. Hiermee laat je zien dat je als stad multifunctioneel bent en dat er altijd wat te doen is.

Goes is geografisch gezien redelijk centraal gelegen in Zeeland. Kun je Goes niet zien als centraal punt voor het achterliggende gebied. Goes zou veel meer een soort brandpunt moeten zijn van ontwikkelingen in de rest van Zeeland.

Mode is slechts voor een specifieke groep heel interessant. Het is goed dat je dit een plekje geeft in je branding, maar het moet niet het vlaggenschip zijn waarmee je de zee op vaart. Er moet meer zijn dan dat.

Je moet keuzes durven maken. Niet alles in balans proberen te houden, want dan heb je net niks. Een beetje focus betekent ook wel duidelijke keuzes.

Huidige innovatie is veel meer sociaal dan technologisch. Voor mij is het dus ook heel erg belangrijk om het interactiemilieu in de binnenstad te stimuleren door middel van een platform of een werkgroep waar ondernemers en andere belanghebbenden creatieve ideeën uit kunnen wisselen. Als je zo een werkgroep of platform creëert moet je goed kijken naar de samenstelling hiervan. Daarnaast moet je zorgen dat deze groep in aanraking komt met andere perspectieven. Nodig daarom eens een kunstschilder of virtueel uit. Deze werkgroep zou ook ideaal zijn om de identiteit van Goes te bepalen, zoals is gebeurd in IJmuiden. Door het bij elkaar zetten van deze verschillende partijen ga je allerlei dwarsverbanden zien die je voorheen niet zou oppakken. Je moet dit proces wel ruimte, geduld en vertrouwen geven. Een mooi voorbeeld van een creatieve werkgroep is Doc41 in Vlissingen.



Appendix XVII Interview Reinier Zondervan

Stoomtrein Goes Borsele (SGB)

Respondent: Reinier Zondervan
Interviewer: Sem Oosse
Datum: 23 april 2018
Functie geïnterviewde: Marketing, M&O, Algemene ondersteuning

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Functiebeschrijving, Ontwikkelingen en Verbindingen.

Functiebeschrijving

Ik ben hier de enige vaste medewerker dus ik doe hier heel veel kantoorwerk zoals boekhouding. Marketing en promotie valt ook allemaal onder mijn taakbeschrijving. Het SGB wordt gerund door vrijwilligers en hobbyisten en ik ben de enige vaste werknemer.

Ontwikkelingen

Wij willen een terminal neerzetten waar we dan onze treinen op kunnen slaan. Dit zou de SGB een extra dimensie geven en de museumfunctie ervan versterken. We moeten alleen wel nog ergens 5 miljoen vandaan halen.

Verbindingen

De huidige promotie vanuit de binnenstad voor de SGB wordt vooral gedaan door bebording. Daarop zijn we goed vertegenwoordigd. Daarnaast liggen onze foldertjes in de VVV, doen we mee met de Zeelandpas en promoten we de SGB op Facebook.

Om de compactheid van Goes beter te laten zien zou je een afstand/tijdsindicatie kunnen toevoegen aan de huidige bebording. Hierdoor denkt de toerist: "Oh het is maar 10 minuten lopen, dat valt wel mee daar ben ik zo".

Een andere optie om de verbinding van de binnenstad met de SGB te versterken is door dingen langs de route neer te zetten die te maken hebben met SGB. Denk aan monumentjes, tegeltjes of beeldjes.

Er komt een nieuwe spoorwegonderdoorgang bij de Van Hertumweg. Dit is dichtbij de SGB en hier hebben wij ook al geopperd van als je dat toch doet kun je dan niet ergens iets neerzetten wat naar de SGB verwijst.

Ik heb het idee dat er niet een natuurlijke connectie is tussen de binnenstad en de SGB. We hebben bijvoorbeeld verschillende bonnenacties gehad met ondernemers, via het OOG, en het museum in de binnenstad, maar heel veel van deze kortingsbonnen hebben wij niet teruggezien. Wel een paar, maar het waren er niet genoeg om nou te zeggen: hey er is een goede connectie met de binnenstad.

De samenwerking met de Gemeente Goes is sinds kort weer iets soepeler. We zitten hier op grond van de Gemeente dus hierdoor hebben we automatisch een relatie, maar dit was dan meer een huurder/verhuurder relatie. Sinds kort hebben we een nieuw bestuurslid die een achtergrond heeft bij de Gemeente Goes waardoor de samenwerking soepeler verloopt. We werken ook goed samen met de Gemeente Borsele en de Provincie Zeeland.

Een paar jaar geleden hebben we meegedaan aan een strippenkaartactie van Goes Marketing. Hier deden verschillende attracties in en rond Goes aan mee, maar per jaar kwamen er maar tientallen bonnen terug. Dit is de moeite niet waard. Dus op de ene manier is die connectie tussen de binnenstad en de SGB er niet echt. Dit komt doordat de SGB een totaal ander publiek trekt dan de binnenstad. Er is dus, naar mijn gevoel, niet echt een natuurlijke connectie. Als je een connectie wilt krijgen met de binnenstad moet je hier meer je best voor doen.

Het idee leeft ook om eens zelf enquêtes te doen in onze treinen om er achter te komen waar komen mensen vandaan en waarom zijn ze hier? Dan krijg je toch beter inzichtelijk waar je publiek vandaan komt.

Appendix XVIII Walking tour Hans Feij & Joep Stortelder

Gemeente Goes

Respondenten:

Joep Stortelder en Hans Feij

Interviewer:

Sem Oosse

Datum:

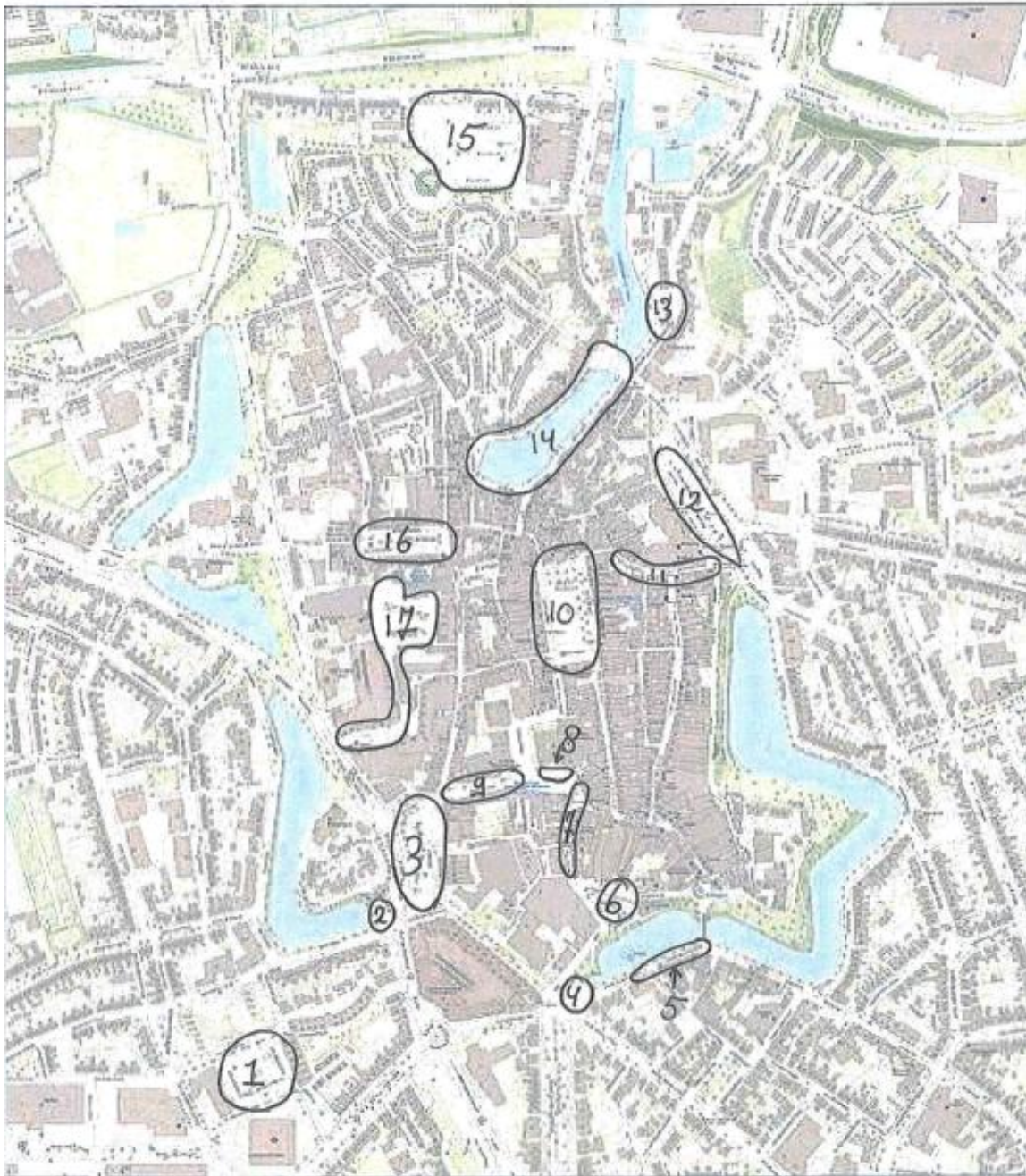
24 april 2018

Functie geïnterviewde:

Verkeerskundige/Verkeerskundige

Wandeltocht Joep en Hans

24-4-2018



knelpunten verkeer binnenstad Goes.

1.	Het Hollandia plein staat vaak op dinsdag vol met marktverkeer. Dinsdag is wel één van de drukke dagen in verband met de markt. Het Hollandia plein heeft nog restcapaciteit.
2.	Hier heb je één van die kleine parkeerplekjes die niet zo handig is, want het trekt verkeer aan. Er kunnen maar 10 auto's staan en het verpest de uitstraling van de Veste. Deze kleine parkeerplekken moet je eigenlijk uit de binnenstad verwijderen.
3.	Parkeerplaats Koepoort is één van de populairdere parkeerplaatsen van Goes en functioneert prima. Een verbeterpunt is de kwaliteit en de uitstraling. Je kunt er wat groen omheen zetten om het wat weg te laten vallen.
4.	Deze 10 parkeerplekken zijn hier gekomen toen de Rabobank zich daar vestigde. Dit kleine parkeerplaatsje verpest de uitstraling van de Veste en is vrij inefficiënt. Daarnaast kan het omwille de capaciteit makkelijk gemist worden.
5.	Langs de Valckestraat zitten nog een paar winkeltjes die graag wat parkeerruimte willen hebben, maar deze verdwijnen waarschijnlijk binnenkort. Dan kan de parkeerfunctie er daar ook van af. Dit versterkt de visuele aantrekkelijkheid van het gebied.
6.	Het Damplein is de 'beste' parkeerplek van de stad omdat je direct in het centrum zit. Het probleem is echter dat er relatief weinig parkeerplekken zijn en er enorm veel overlast wordt veroorzaakt door zoekend verkeer. Voor mijn part haal je hier de parkeerfunctie weg en verplaats je die naar een andere plek, want hier is het gewoon niet handig. Om die extra ruimte te krijgen zal je ergens panden moeten opkopen om daar een parkeergarage/kelder te faciliteren. Dit is echter bestuurlijk ingewikkeld omdat het veel geld kost en een onpopulair iets is. De conclusie van knelpunten 2,4,5 en 6 is: bouw een vervangende parkeerlocatie en win daarmee kwaliteit in de binnenstad.
7.	Fietsen door winkelstraten begrijpen niet veel mensen. Met name de toeristen. De noodzaak hiervan zou heroverwogen moeten worden.
8.	We investeerden om het Kerkplein autovrij te maken. Nu wordt er nog geparkeerd door invaliden. Dit is volkomen legaal, maar past niet bij de uitgangspunten van het plein. Het zou beter zijn om de stad fysiek af te sluiten voor autoverkeer. Verplaats het invalide parkeren naar de Koepoort.
9.	Veel mensen rijden deze straat in omdat deze ruim en uitnodigend is. Ik zou hier paaltjes plaatsen zodat je er met de auto niet meer kan komen. De paaltjes moeten wel mobiel zijn zodat laad-en-los verkeer hier nog wel kan komen – zie ook nummer 8.
10.	Als je het Kerkplein autoluw zou maken heb je doorgroeimogelijkheden voor de markt. Op het moment is er wellicht nog steeds extra vraag naar marktplekken en is het op dinsdag een op elkaar gepakte boel. Uitbreiding richting het Kerkplein zou meer ruimte creëren voor fiets parkeren op de Grote Markt en de uitstraling van het Kerkplein verbeteren. Dus Grote Markt verdunnen ten gunste van fietsparkeren en dan langs de oostwand van de Korte Kerkstraat een kraamrij richting Kerkplein. Dan is er op het Kerkplein ook eens wat te beleven en creëer je een extra looprondje
11.	Hier kan het fietsen er ook wel af. Zeker op dagen als vandaag (marktdag) zorgt het voor overlast.
12.	De Oostwal is een erg populaire parkeerplek, wij persoonlijk zouden hiervan de uitstraling nog wel willen verbeteren zover het kan. Daarnaast willen we het fiets parkeren hier uitbreiden. Hier tegenover gaan wat gebouwen tegen de grond. Wij zouden het niet verkeerd vinden als je daar een parkeergarage neerzet. Dit haalt de auto's weg uit het straatbeeld en verbetert de uitstraling van het gebied.
13.	De Albert Joachimkade leent zich voor een kade/boulevardinrichting. Geparkeerde auto's kunnen naar de Zouterij. De ruimte die daarbij vrijkomt kun je inrichten als verblijfsgebied aan het water. In dit proces kun je de Albert Joachimkade betrekken. De verkeersfunctie daarvan is heden te dage geringer dan 20 jaar geleden. De Oude Stadshaven is een gebied met enorm veel potentie en met het weghalen van deze parkeerplekken kun je een looproute creëren langs het water. Dit komt ook de connectie van de binnenstad met het Omnium ten goede.
14.	Wij delen de wens om de Oude Stadshaven autoluw te krijgen. De parkeerfunctie is eigenlijk minimaal. Daarnaast willen horecaondernemers dit graag en is dit nu een ongewenste sluiproute die uitkomt bij de molen. Dit verhoogt de aantrekkelijkheid en auto's hebben er eigenlijk niets te zoeken.
15.	De connectie tussen het Molenplein en de binnenstad moet beter. Op het moment wordt het wel gebruikt, maar biedt nog veel parkeerruimte. Het moet aantrekkelijker zijn om daar je auto neer te zetten.
16.	De Beestenmarkt is eigenlijk verpest door de nadrukkelijk aanwezige parkeerfunctie. Omdat het een parkeerfunctie heeft rijden er in de straatjes rond de Beestenmarkt allemaal auto's die zorgen voor overlast. Dit is het gewoon niet waard. De helft van de parkeerplekken kan weg en de andere helft kun je dan vergunningsplekken maken voor inwoners. Hier moeten geen bezoekers aan Goes uitkomen. Die moeten in de parkeergarage parkeren.
17.	In de Kolveniershof zit een enorme parkeergarage. Alsnog rijden mensen hier het plein op, omdat de inrijstraat zou breed en uitnodigend is. Dit zorgt weer voor onhandig zoekverkeer. Ik zou hier ook mobiele paaltjes neerzetten zodat zoekverkeer niet dat plein oprijdt.



Appendix XIX Interview Hans Vollaard en Marcel Hermans

Gemeente Breda

Geïnterviewde: Hans Vollaard & Marcel Hermans
Interviewer: Sem Oosse
Datum: 26 april 2018
Functie geïnterviewde: Stedenbouwkundige & Gebiedsmanager binnenstad

Het gesprek verliep aan de hand van een aantal kernpunten. Per kernpunt zijn de belangrijkste uitkomsten samengevat. De kernpunten van het gesprek waren als volgt: Aanleiding, Uitvoering, Communicatie en Tips.

Aanleiding

In 2013, toen de crisis zich begon te openbaren, hadden we een wat ouder bestemmingsplan dat heel veel dingen toeliet. Daar hebben we toentertijd drastisch een einde aan gemaakt. Dit is natuurlijk geen visie, maar was dus meer een tussenpausconstructie waarbij we zeiden: nu even alle lege planologische lucht uit de plannen drukken, laten we starten met een visie die naar de toekomst kijkt en als we die hebben gaan we weer een nieuw bestemmingsplan schrijven. Deze visie hangt nu vijf jaar in de lucht en doet het hartstikke goed, waardoor we nog geen nieuw bestemmingsplan hebben hoeven schrijven.

In 2013 was er de vraag: moeten wij een groot stuk van onze binnenstad inzetten voor grootschalige winkel-en-woningbouw, ja of nee? En helpt dit om het aantal terugtrekkende bezoekers tegen te gaan? Wij hebben toen daarbij een heleboel externe adviezen opgehaald en één van die adviezen centreerde zich rond City Making. Deze zei: wat je als stad nou beter kunt doen is om met verschillende partners te identificeren wat de binnenstad van Breda nou onderscheidt van andere binnensteden.

Uitvoering

Eén van de uitdagingen voor de binnenstad van Breda is haar profiel. Hoe zien buitenstaanders de binnenstad? Wat maakt ons nou zo uniek? Dit hebben we gedaan door de stad op 16000 manieren door te zagen. We hebben gesproken met grote bedrijven, kleine bedrijven, bewoners, studenten, etc. om een verbeterde metastrategie uit te werken genaamd het 'Verhaal van Breda'. En op dit verhaal, het Verhaal van Breda, zijn we nu zo een beetje alles aan het richten. We maken dit Verhaal leidend voor al ons gemeentelijk beleid. En als we van binnenuit op één lijn zitten en dit naar buiten uitstralen zouden we over een paar jaar hier de effecten van moeten merken.

Er is niets zo fijn als een goede crisis, want als de urgentie niet wordt gevoeld kun je hier doen en laten wat je wilt. Er moet een ramp op je afkomen pas dan sluiten de gelederen zich. Voor Breda kwam het er eigenlijk op neer dat we ruimte moesten wegnemen om ruimte te kunnen creëren.

Begin 2014 zijn we begonnen met het uitvoeren van de visie en dus ook de City Making. We hebben toen uitgereikt naar actieve belanghebbenden uit de binnenstad en gevraagd of zij mee wilden werken aan de City Making van de binnenstad. Hieruit kwam een clubje van 8 tot 10 mensen die de naam Breda Next kreeg. Met Breda Next hebben we toen een paar sessies gewijd aan: wat zijn de vraagstukken van de binnenstad? Deze vraagstukken hebben we uitgewerkt tot een foldertje. Dit foldertje concludeerde dat we uitdagender, gastvrij en aantrekkelijker moeten zijn. Dat heeft heel erg te maken met: weten we wel van elkaar wie we zijn? Breda was op dat moment heel erg versnipperd. Ieder blok had, bij wijze van spreken, zijn eigen winkeliersvereniging. Dit zorgde ervoor dat er weinig echte samenhang was in de binnenstad.

Communicatie

Om de samenhang in de binnenstad te verbeteren zijn we met Breda Next letterlijk als zendelingen langs alle ondernemers gegaan met een vragenlijstje. En dit vonden de ondernemers best bijzonder, want je komt toch half namens de overheid. Dit werd heel positief ervaren door de ondernemers, omdat je als Gemeente uitreikte. En tijdens deze gesprekken bespraken wij de vraagstukken die wij als Breda Next waren tegengekomen en vroegen dan aan de ondernemers: Hoe zien jullie dit? Herkennen jullie je daar in? En zou je bereid zijn om mee te doen aan een samenwerkingsverband?

Naast het deur-tot-deur werk hebben we één of twee sessies gehad in de Grote Kerk om deze vraagstukken te bespreken met verschillende belanghebbenden.

Het communiceren met belanghebbenden in de binnenstad ging niet zonder slag of stoot. Er was een retailplatform dat op papier alle ondernemers in Breda vertegenwoordigde, maar in praktijk eigenlijk geen echte achterban had. Het heeft ons anderhalf/twee jaar gekost om de stekker hieruit te trekken. Het afbreken en omturnen van bestaande machtsstructuren naar iets nieuws gaat bepaald niet vanzelf. Daar moet je echt voor vechten en ook bereid zijn om klappen voor op te lopen. Blijf in je communicatie eerlijk. Wanneer je het ergens mee eens bent, maar ook wanneer je het ergens niet mee eens bent. Zo kom je als overheid eerlijk en transparant over en kun je praten.



Het gaat niet alleen om de samenwerkingsstructuur in het abstracte, maar ook in het concrete. Ondernemers moeten concrete voordelen ervaren van de algemene samenwerking. Hierdoor creëer je ook draagvlak en een actievere houding bij je ondernemers.

Tips

Als je als stad maar op één front sterk bent, bijvoorbeeld mode, ben je op alle andere fronten zwak. Om je als binnenstad te onderscheiden van de rest moet je terug naar je kernwaarden en dan vanuit die kernwaarden kun je je sectoren weer opladen. Wat voor soort retail willen we hebben? Wat voor soort horeca? Wat voor soort evenementen? Wat is de mentaliteit van de stad.

Met je kennis als overheid draag je bij aan het proces en ben je, zeker in het begin, de hoeder van het proces van samenwerking.

Als binnenstad moet je beleving uitstralen anders gaan mensen wel online winkelen. Dit betekent dat om die sfeer te genereren je als Gemeente iets minder rigoreus moet zijn. Je moet ruimte laten voor ontwikkeling, want als er geen roering is in je stad ben je klaar.

Als je je stad levendig en aantrekkelijk wilt houden moet je de bezoekers op alle fronten kunnen bedienen. Cultuur, parkeren, snuisterijenwinkeltjes en de Zara's. Kortom, je moet het allemaal hebben om mee te kunnen in de 'battle of the cities'. Dus focus je niet slechts op één sector of kwaliteit, maar op het hele systeem van je binnenstad.

Het is ook belangrijk dat je actief bent als overheid. Wanneer er een probleem of uitdaging is met betrekking tot je binnenstad moet je niet uitstellen, maar direct uitreiken naar je belanghebbenden in de binnenstad. Daarmee laat je zien: wij hebben de wijsheid ook niet in pacht. En zo creëer je draagvlak.

Het is de kunst om als Gemeente ruimte te geven, maar om niet inactief te worden in het proces. Dit is gewoon een kwestie van doen. Je moet het namelijk wel blijven aanjagen, want als je ondernemers alle ruimte geeft wordt het geen eenheid.



Appendix XX Most important points retail vision

Trends

- De belangrijkste trend voor de gemeente Goes is het feit dat in de komende 10 jaar 10-15% minder m² winkelvloeroppervlak (WVO) nodig is.
- Een landelijke trend omtrent detailhandel is de verschuiving van groeimarkt naar verdringingsmarkt. (groeimarkt is een gebied of sector waarvan je denkt dat je steeds meer producten kan verkopen en verdringingsmarkt is een markt waarin concurrenten alleen nog maar ten koste van elkaar nog hun marktaandeel kunnen vergroten.
- Detailhandel in NL staat onder druk door internet winkelen, de crisis en de vergrijzing.
- Bevolking van de gemeente Goes is groeiende. (2017:37500 - 2025:39000)
- Vanaf 2009 tot 2017 zijn het aantal winkels in de gemeente Goes afgenomen van 392 naar 354.
- De leegstand in de gemeente Goes is toegenomen de afgelopen jaren (2009:10 winkelpanden/2500 m² aan WVO - 2017:40 winkelpanden/ 8300 m² WVO)
- Leegstad in de binnenstad van Goes is 70% van het totaal (5810 m² WVO). De toegenomen leegstand vindt vooral plaats aan de randen van het centrum.
- Trend in weekmarkten is zowel de vergrijzing van het publiek als de marktverkopers.
- Aandeel van online verkopen in de gemeente Goes is 7%. In schoenen/mode/elektronica is dit 15-20%. Op het moment is het aandeel online verkopen in dagelijkse boodschappen 1.1%. De voorspelling is dat deze zullen toenemen tot 5 of 10%.
- Verwachting is dat internet leidt tot een verminderde behoefte van 6 tot 14% WVO.
- Demografische trend vergrijzing en ontgroening. In 2030 zal het aantal 65+ers met 27% zijn toegenomen en het aantal jongeren met 7% afgenomen.
- Trend consumentengedrag: 1. Het winkelmotief van de consument is steeds meer bepalend voor het bezoek en aankoopgedrag. 2. Consumenten worden steeds kritischer/selectiever. 3. Consument is bereid om vaker online of verder weg te winkelen. 4. Consumenten zijn op zoek naar gemak en service. 5. Consumenten willen niet alleen meer winkelen en zijn op zoek naar een andere beleving.
- Ontwikkeling nieuwe woonwijk Havengebied Goes (ca. 550 woningen+ klein winkelcentrum)

Initiatieven

- **Stichting Goes Marketing (2012).** Hoofddoel is om de naamsbekendheid van Goes als woon- en werkstad te vergroten. Uiteenlopende partijen zijn hierbij betrokken.
- **Actieplan Binnenstad (2014).** Het actieplan was een resultaat van gesprekken tussen ondernemers en de gemeente. Dit actieplan is geüpdatet in 2016. Het actieplan gaat in op parkeren, openbare ruimte, evenementen, verkeer et cetera.
- **Werkgroep Invulling Panden (2015).** Bestaat uit ambtenaren van de gemeente, woordvoerders van de vastgoedsector en de detailhandel en Goes Marketing. De werkgroep is aan de slag met het terugdringen van leegstand en zoekt naar een nieuwe invulling van panden.

Samenvatting detailhandel visie

Binnenstad. Het brandpunt voor ontwikkeling ligt in de binnenstad en de Marconistraat. De keuze voor compact kernwinkelgebied is noodzakelijk voor de toekomst. De modische detailhandel blijft centraal staan.

Wijkwinkelcentra. Deze centra moeten worden behouden en vooral niet ondermijnt. Het centrum in de Marconistraat moet worden behouden en fysiek versterkt. Ook moet er een ontwikkelingsvisie komen voor koppeling met de binnenstad.

Verspreide bewinkeling. Huidige winkels worden behouden. Aan nieuwe initiatieven wordt echter niet meegewerkt. Deze panden zullen een andere invulling krijgen.

Dorpen. In dorpen worden initiatieven voor de dagelijkse sector bevordert. Ook detailhandel die nodig is kan worden gerealiseerd.

Relevante figuren en kaartjes

Tabel 2: SWOT-analyse binnenstad

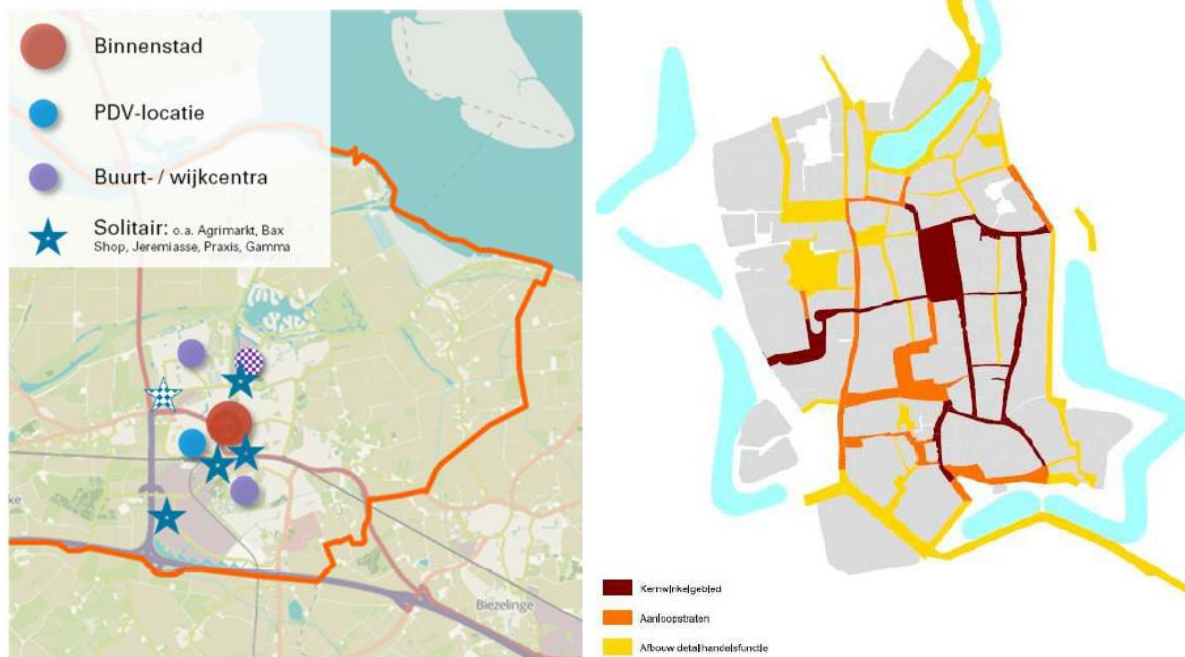
	Sterk	Zwak
Fysiek	- concentratie detailhandel in kernwinkelgebied, hier beperkt leegstand - nette en verzorgde inrichting openbare ruimte - hoogwaardige uitstraling panden - Middeleeuws stratenpatroon - historisch karakter - verschillende winkelrondjes	- perifere ligging Molenplein - fietsroutes door binnenstad - relatief kleine panden - aansluiting stadshaven
Functioneel	- zeer groot aanbod, zowel dagelijks als niet-dagelijks - ruime keuzemogelijkheden op het gebied van recreatief winkelen - meerdere hoogwaardige winkels en deelmilieus - clustering van horeca rondom Grote Markt - toeristisch recreatieve ontwikkelingen - uitgebreide warenmarkt	toegenomen leegstand (o.a. aan de randen van het centrum)

Tabel 4: Detailhandelsomzet per hoofd naar branche

Branche	Ontwikkeling vanaf 2013
Dagelijks	↑
Mode & luxe	↓
Vrije tijd	↓
In/om huis	↑
Overige detailhandel	=
Totaal (excl. webwinkels en postorder)	↑
Webwinkels en postorder	↑

Bron: Panteia & Detailhandel.info (2016), Omzetgetallen 2015.

Figuur 6: Winkelstructuur Goes



Appendix XXI Most important points foodservice city center Goes 2015

Trends en ontwikkelingen

- De trendgevoeligheid voor de horeca neemt toe, maar de levensduur van deze trends vermindert
- Jeugd in de horeca zal waarschijnlijk afnemen. Dit komt door de nieuwe alcoholwet en social media
- Het belang van onderscheidenheid vermogen. Klanten worden steeds kritischer en vindingrijker en de horeca zal hierop moeten reageren
- Branchevervaging. Branches lopen steeds meer in elkaar over. De horeca, sportkantines, supermarkten en tankstations verkopen min of meer dezelfde producten
- Toenemend belang van vrije tijd en combinatie met efficiënte vrijetijdsbesteding. Mensen willen hun vrije tijd optimaal benutten en dus meerdere dingen tegelijkertijd te doen
- Groot potentieel voor alleen-eters. Huidige horeca speelt niet in op de alleen-eter terwijl dit wel een flinke groep van de samenleving is o.a. door de vergrijzing.
- Bezoek van horeca onderdeel van een pakket. Mensen zien horeca steeds meer als een onderdeel van een totale ervaring. Bijv. musea/winkelen en daarna iets eten

Goes in context

- Zakelijke dienstverlening. Goes heeft veel banen wanneer je het vergelijkt met de rest van Nederland (Goes 67/100 – Nederland 48/100 (banen/inwoners))
- Besteedbaar inkomen. Het gemiddelde inkomen van Goes bedraagt 15 100 euro. Dit is iets hoger dan het nationale gemiddelde van 14 800 euro. Bestedingen zullen dus in lijn liggen met het landelijke gemiddelde
- Sociaaleconomische status van Goes is gemiddeld tot zeer sterk bovengemiddeld
- Horeca-hart van de binnenstad bestaat uit 3 delen: de Grote Markt, de Stadshaven en het Cultuurplein
- Grote Markt: De ontmoetingsplaats voor eigen inwoners en bezoekers (Weekmarkt)
- Stadshaven: Monumentaal karakter. Aangename besloten indruk. Een aandachtspunt is de vindbaarheid
- Bleek/Cultuurplein: Gekenmerkt door theater de Mythe en de hoge diversiteit aan functies

Visie

- Connecten van de horeca aan funshoppen. Funshoppen is erg populair in de binnenstad van Goes en de horeca is een belangrijk onderdeel hiervan. De horeca kan bezoekers langer binden aan de stad en kan zo toeristen uitnodigen om langer te blijven
- Seniorvriendelijkheid in de horeca. Een aanzienlijk deel van de bevolking van Goes bestaat uit welgestelde ouderen. Horeca moet hier op inspelen. 77% van de alleenstaande 50 tot 65 jarigen zou meer uiteten gaan wanneer er meer wordt voorzien in hun behoeften.
- Ontgroening. De afname van jongeren in Zeeland legt steeds meer druk op de natte horeca in Goes. Zij zullen moeten kijken naar nieuwe duurzame concepten en een werkgroep kan hiervoor in het leven worden geroepen
- Zakelijk segment. Horeca moet inspelen op de herstellende economie. Horeca wordt steeds meer een plek waar professionals komen om te netwerken en te onderhandelen. Ook worden koffiehuizen steeds meer door ZZP'ers gebruikt als "derde werkplek". Vooral horeca die zich richten op zakelijke klanten profiteren van de toegenomen bedrijvigheid
- Huidige concentratiegebieden (Grote Markt, Stadshaven en Cultuurplein) werken prima naast elkaar, maar een versterking van de relatie tussen de verschillende concentratiegebieden kan leiden tot meerwaarde.
- Detailhandel en horeca moeten elkaar steunen. Een optie is om een klein vloeroppervlak van een winkel te gebruiken om voedselwaren te nuttigen
- Voor nachthoreca geldt dat het aantal huidige nachtvergunningen gelijk moet blijven. Er mogen dus geen nieuwe bij, tenzij één van de houders van een nachtvergunning deze kwijtraakt.



Appendix XXII Most important points parking vision 2018-2025

- Drukste dag is Zaterdag, daarna Dinsdag i.v.m. de Markt.
- Grondhouding is: faciliteren waar het kan en reguleren waar het moet.
- Visie gehandicapten parkeerplaats: continueren de ingezette koers om deze doelgroep zoveel mogelijk te ontlasten.
- Grote voertuigen: Het moet mogelijk zijn voor bezitters van bestelbusjes om te parkeren in de woonwijk. Dit geldt natuurlijk niet voor vrachtwagens.
- Werkers Binnenstad: Gratis/goedkope parkeergelegenheden gaat op de schop. Oplossing om deze te verplaatsen naar andere parkeerterreinen door ze te verleiden met een aantrekkelijke vergunning om te parkeren.
- Bezoekers: Bezoekers beoordelen de parkeerfaciliteiten in de binnenstad als ruimvoldende. Parkeren is een weerstandsfactor en geen aantrekkingsfactor. De visie is om de kwaliteit van het parkeren te verbeteren en het betaalgemak te bevorderen.
- Fietsparkeren: Fiets als alternatief voor de auto. Hoe meer mensen op de fiets, hoe minder met de auto. Dit zorgt voor minder verkeersdrukke.
- Omzet parkeerbedrijf: 3 500 000. Na het aftrekken van de kosten blijft er nog zo een 1 000 000 over. 100 000 hiervan wordt geïnvesteerd in City Marketing. Het overige deel heeft als bestemming exploitatie gemeente Goes.

Appendix XXIII Most important points structural vision #Goes 2040 (2012)

Hoofdstuk 2: Kaders

- Kantoren concentreren zich vooral rond het NS- station
- Zorgvoorzieningen zijn voornamelijk in het oosten van de stad
- Stadscentrum huist de detailhandel en horecagelegenheden
- Het buitengebied van Goes heeft een agrarische invulling
- Zuidwestelijke delta
- Goes ligt centraal en wil haar rol als centrumgemeente bestendigen en versterken
- Vergrijzing in Goes (31.6%). In NL is het gemiddeld 24.5%
- Ontgroening. Jongeren trekken weg i.v.m. studeren. Extra HBO opleidingen zou meer studenten binden aan Goes
- Woonverdunning. Door vergrijzing wonen minder mensen in 1 huis
- Mobiliteit en digitalisering. Heeft een impact op de detailhandel in de binnenstad. Steeds meer dingen worden vanuit huis gedaan
- Schaalvergroting. Toenemende schaalvergroting samen met mobiliteit zorgt voor de verdwijning van kleine buurtwinkels
- Bevolking van Goes zal in de toekomst gestaag blijven groeien. In de periode van 2020 tot 2040 zal deze groei gestaag omslaan in een daling van het aantal inwoners
- Woningmarkt trekt weer aan. Dit zorgt voorzichtig voor mogelijkheden
- Het aantal arbeidsplaatsen in de gemeente Goes telt 25 000. Grootste werkgever is de gezondheid en welzijnszorg met 24%. Sectoren die groeien door de toenemende groeikracht van 65+ers zijn toerisme, cultuur en de gezondheidssector
- Bedrijventerreinen. De bedrijvenmonitor wijst uit dat in de periode tot circa 2020 Goes 15ha aan nieuw bedrijventerrein nodig heeft. Daarna zal de behoefte waarschijnlijk afnemen
- Kantoren. Er is genoeg ruimte. Wanneer kantoren niet kunnen worden gevestigd aan het Stationspark kunnen ze worden gevestigd aan de toegangswegen tot het centrum
- Perifere detailhandel. Gecentreerd aan de Marconistraat. Er is weinig ruimte voor uitbreiding daar maar er is wel vraag dus een 2^e terrein is gezocht
- Toenemende welvaart en vrije tijd biedt kansen voor recreatie. Cultuurhistorische landschappen bieden kansen om deze te benutten
- Mobiliteit. 53% van de werkzame personen in Goes is afkomstig van buiten de gemeente. Goes wordt steeds meer een forensenstad en verschillende maatregelen zijn al getroffen
- Agrarische sector treedt ook schaalvergroting op. Leegstand zorgt voor andere functies van deze gebouwen.

Hoofdstuk 3: Visie op hoofdlijnen

- Economisch knooppunt. Goes is een uitstekende locatie voor de verdere bundeling van werkgelegenheid en voorzieningen in Midden-Zeeland
- Groei en ontwikkeling. Om een vitale centrumgemeente te blijven speelt Goes in op nieuwe ontwikkelingen en zorgt er voor nieuwe ontwikkelingen te kunnen huisvesten. Goese Schans
- Van kwantiteit naar kwaliteit. Voor de gemeente zal de nadruk steeds meer komen liggen op het sturen op kwaliteit en inhoud bij ruimtelijke processen
- Dorpen en buitengebied. In de dorpen rond Goes staat wonen voorop, bestaande voorzieningen worden gekoesterd maar zullen op termijn niet allemaal in de huidige vorm in stand kunnen worden gehouden. De nadruk blijft liggen op landbouw maar er ontstaan steeds meer koppelingen met recreatie en landschapsontwikkeling

Hoofdstuk 4.1: Binnenstad en kerngebieden

- De binnenstad kenmerkt zich door een grote diversiteit in voorzieningen. Eén daarvan is wonen, maar een meer prominente voorziening is de detailhandel. Uitbreidingen van de detailhandel moeten binnen het kerngebied blijven
- Kerngebied wijken en dorpen. Kerngebied zijn gebieden waar het wonen wordt gecombineerd met andere functies zoals detailhandel, zorginstellingen en onderwijsinstellingen.

Hoofdstuk 4.2: Wonen

- Goes streeft naar kwalitatief hoogwaardige woonmilieus voor alle leeftijdsgroepen. Waar mogelijk wordt gestreefd naar energie neutrale bouw. Focus ligt op het verhogen van de kwaliteit niet de kwantiteit in de huidige woongebieden. De Goese Schans is bestemd als toekomstig woongebied. Een oud havenindustrieterrein wordt omgevormd tot een nieuw vitaal stadsdeel.

Hoofdstuk 4.3 Werken

- Goes wil een levendige centrumgemeente voor de Bevelanden zijn en een economisch knooppunt voor Zeeland. Het doel voor de bedrijventerreinen is om deze vitaal te houden. De perifere detailhandel is gesitueerd aan de Marconistraat, maar er is hier nog maar beperkte uitbreidingsruimte. Gemeente zoekt naar een tweede locatie voor de clustering van grootschalige woonwinkels. Het Stationspark is de aangewezen locatie voor kantoren. Het aanbod van HBO-opleidingen is beperkt en hier liggen nog kansen voor uitbreiding. De grote bestaande zorgvoorzieningen zijn geclusterd in het Zorgpark (Admiraal de Ruyter Ziekenhuis)

Hoofdstuk 4.4: Recreatie en Toerisme



- Gelet op de centrale ligging in Zeeland is Goes een geschikte locatie voor de realisatie van nieuwe (boven)regionale leisurevoorzieningen. Goes wil zorgen voor betere en aantrekkelijkere routes voor fietsers en wandelaars tussen de stad en haar recreatieve voorzieningen. Waterrecreatie vindt vooral plaats aan het Goese Sas en het Veerse Meer. Verblijfsrecreatie is met name geconcentreerd aan de rand van het Veerse Meer bij Wolphaartsdijk. Een bezoek aan de binnenstad wordt door steeds meer mensen gezien als een recreatieve bezigheid. Doorgaans gaat het om een combinatie van winkelen en horecabezoek.

Hoofdstuk 4.5: Mobiliteit

- Goes werkt aan verbetering van de bereikbaarheid. Voor het fietsverkeer versterkt Goes haar infrastructuur zodat zij ook in de toekomst haar naam als fietsstad waar kan blijven maken. Door ontwikkelingen in het Sloegebied is en zal het aantal goederentreinen dat door Goes rijdt fors toenemen. Daarmee neemt ook de hinder toe.

Hoofdstuk 4.6: Groen, water en landschappen

- De agrarische functie is een belangrijke motor van het buitengebied, zowel vanuit economisch als landschappelijk perspectief. De binnenstad van Goes ligt op een kreekrug.

Hoofdstuk 4.7 Ontwikkelingen

- Het project Goese Schans omvat de transformatie van het bestaande havenindustrieterrein tot een stadsdeel met stedelijke functies, passend bij de ligging tegen het stadscentrum. Het plan bevat woningen, een winkelcentrum en andere voorzieningen. Woonwijken die worden geherstructureerd samen met RWS zijn Goes-Zuid en/of Goes-Oost. Een belangrijke ingreep om de bereikbaarheid van Goes te verbeteren is Goes Beter Bereikbaar. Dit is o.a. de realisatie van een extra aansluiting op de A58. Andere ontwikkelingen zijn: uitbreiding van bedrijventerrein De Poel, beter bereikbaar maken van het Poelbos, herorientatie van de bedrijventerreinen Goese Poort en Klein Frankrijk, uitbreiding van het Zorgpark, uitbreiding van waterrecreatie en watersport, herstellen van de landelijke continuïteit van het Schengebied en het ontwikkelen van het Stationsgebied.



Appendix XXIV Most important points residential vision (2013-2020)

- Goes is een erg populaire stad voor wonen door de combinatie van economische aantrekkingskracht en de rust en ruimte van Zeeland.
- In 2008 heeft de gemeenteraad van Goes de Woonvisie Goes vastgesteld. Doel was om als gemeente meer te gaan sturen op de nieuwbouwproductie om de bestaande tekorten op de woningmarkt in te lopen.
- De prognose in 2007 was een enorme bevolkingsgroei. We moeten nu echter concluderen dat die prognose tegenviel. Er was wel groei.
- Ook het bevorderen van het wonen boven winkels was een belangrijk thema van de vorige woonvisie. Het wonen in het stadscentrum heeft een positief effect op de leefbaarheid, de levendigheid en de beeldkwaliteit van de binnenstad na sluitingstijd van de winkels.
- Onderzoek wijst uit dat de bevolking (op dit moment 38 000) tot 2025 vrijwel constant zou blijven en daarna langzaam zou dalen.
- Onder invloed van vergrijzing en individualisering zou het aantal huishoudens groeien tot 2030. Pas daarna zou volgens toenmalige provinciale prognose een daling van het aantal huishoudens optreden.
- Daling van inwoners en huishoudens is waarschijnlijk pas een ding vanaf 2050
- Goes is afhankelijk van immigratie voor groei
- Gemiddelde huishoudgrootte blijft dalen
- Volgens de landelijke gangbare indeling woonmilieus staat binnen de gemeente 80% van de woningvoorraad in een stedelijk woonmilieu en 20% in een dorps of landelijk woonmilieu.
- De regio De Bevelanden heeft een toenemend overschot aan landelijke woonmilieus.
- Een gedeelte van de Goese bevolking is, gelet op de inkomenssituatie, aangewezen op een sociale huurwoning. Eén van de kernopgaven van het woonbeleid is het voorhanden hebben van voldoende huurwoningen van goede kwaliteit voor de zogenoemde 'doelgroep van beleid'
- Vergrijzing in Goes gaat nog sneller dan de gemiddelde vergrijzing in Zeeland
- Scoop 2012 claimt dat de helft van Goese jongvolwassenen (21,22 en 23) op zoek is naar een woning.
- Duurzaamheid. Huidige doelstelling is om in 2035 te beschikken over een volledig klimaatneutrale woningvoorraad in onze gemeente.
- Uitbreiding van de woningvoorraad in het centrum is rond de 115 tot 2020
- Eén van de belangrijke speerpunten voor de gemeente Goes is het behouden en waar nodig versterken van de kwaliteit van de bestaande voorraad. Duurzaamheid, in de vorm van levensloopbestendigheid en energiebesparing, speelt daarbij een belangrijke rol.

Subsidieverordening Wonen boven Winkels

- Heeft tot doel het wonen in en op bovenverdiepingen van panden in het aandachtsgebied te stimuleren.
- Subsidie wordt verleend indien voor de verbouw van een pand tot zelfstandige woonruimte(n), het behoud of het herstel van de woonfunctie binnen het aandachtsgebied een omgevingsvergunning is verleend.

Appendix XXV Most important points city center vision Breda (2013)

1. Leeswijzer

- Consultatieve van liefhebbers, specialisten en belanghebbenden van de binnenstad heeft geleid tot deze visie Binnenstad.
- Deze visie is een gebiedsgerichte en thematische uitwerking van de Structuurvisie Breda 2030.

2. Belang van de binnenstad

- Het is van belang om de positie van Breda in de top drie van Nederlandse binnensteden wordt behouden, en de economische waarde van de binnenstad voor Breda en de regio moet worden uitgebouwd.
- De dragers van het gebied zijn het water en de cultuurhistorie.

3. Onbenutte kracht

- Het aantal bezoeken aan Breda is achteruit gegaan in de periode 2008-2012 met ruim 25%.
- Op basis van diverse onderzoeken kan voor de binnenstad geconcludeerd worden dat de bestedingen van de bezoekers van buiten Breda een voorzichtig stijgende lijn laten zien maar die van Bredanaars sterk terug lopen.
- De sterke positie van de binnenstad is verzwakt. Niet alleen door de economische crisis maar ook door de veranderde vraag van de bezoeker van de binnenstad.
- Breda heeft geen echt onderscheidend imago. Wel emotioneel (gastvrij, bourgondisch en gezellig), maar niet cognitief (zoals bijvoorbeeld Eindhoven).

4. Sterk merk

- Breda is een sterk merk door de kracht van de gastvrije en Bourgondische reputatie, met een hoge kwaliteit van voorzieningen.
- De trends en ontwikkelingen in de Retail zijn meervoudig. Aan de vraagkant stagneren de bestedingen, is sprake van veranderingen in de omvang en samenstelling van de bevolking, verschuiving van omzet naar andere kanalen (internet), veranderingen in passantenstromen en winkelvoorkeuren van de consument. Aan de aanbodzijde is sprake van schaalvergroting, internationalisering, specialisatie en merkbeleving. Hoewel het aandeel van internetaankopen fors zal toenemen, blijven fysieke winkels de basis voor winkelformules. Grotere winkelformules willen in de beste binnensteden op de beste locaties zitten. Kernwinkelgebieden in binnensteden zullen hierdoor compacter worden.

Om de aantrekkelijkheid van de binnenstad te versterken wordt daarom gestuurd op:

1. Profiel. Het profiel benoemt het onderscheidende vermogen dat nodig is om de reputatie van Breda te versterken en vermarkten. De kracht voor het profiel van de binnenstad van Breda is de gastvrije en Bourgondische stad. Eenzijdige profilering vormt een bedreiging.
2. Kwaliteiten. Kwaliteit en comfort worden versterkt door een kans gerichte houding ten opzichte van programmatische, maatschappelijke en ruimtelijke vragen. De combinatie van winkels en horeca in een fraai stadsbeeld is de onmiskenbare basis voor de kwaliteit van Breda.
3. Samenhang. Zorgen voor samenhang en samenwerking in de binnenstad. Alleen door gezamenlijk handelen van partijen vanuit een samenhangende ambitie op het profiel en de kwaliteit kan de aantrekkelijkheid van de binnenstad worden vergroot. De basis in de binnenstad is goed: er zijn veel goede kernwaarden aanwezig (horeca, cultuur, retail, evenementen, recreatie, erfgoed) die worden gedragen door veel partijen. Maar deze kernwaarden hebben te weinig samenhang en consistentie waardoor ze onvoldoende bijdragen aan de beeldvorming en beleving van de binnenstad. Om de aantrekkelijkheid van de binnenstad te vergroten is een wijziging in het denken en handelen noodzakelijk: er moet ruimte komen. Fysieke ruimte, beleidsruimte en handelingsruimte om initiatieven te kunnen faciliteren die bijdragen aan de aantrekkingskracht van de binnenstad.

9. City making

City Making

In een snel veranderende tijd waarin de belangen van de verschillende 'eindgebruikers' van de stad het vertrekpunt zijn, ligt het voor de hand dat de invulling en uitvoering van de verschillende opgaven in toenemende mate door de direct belanghebbenden zelf wordt opgepakt. Ook de financiering en prioritering van de uitvoering zal een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn. Dit proces (City Making) zal door een nog op te richten zelfstandige organisatie worden uitgevoerd, gebruik makend van de beleidsmatige en financiële kaders van de Structuurvisie Breda2030, de Visie Binnenstad, de nog op te stellen wijkplannen voor de Binnenstad en de inbreng van deelnemende partijen. Belanghebbenden worden daarmee actoren.

City Making is het georganiseerd werken aan de opgaven Profiel, Kwaliteit en Samenhang. De gemeente initieert dit proces en draagt het over aan initiatief nemende actoren en blijft daarna dit inhoudelijk en financieel ondersteunen.

Deze visie binnenstad is een startdocument met opgaven wat het stadsbestuur heeft opgesteld op basis van haar eigen onderzoek, visie en contacten met de samenleving. Daarop volgt nu City Making: een oproep aan de stad om de uitdaging aan te gaan. Omdat City Making per definitie het geestelijk eigendom is van alle actoren in de stad, en dus niet alleen van het stadsbestuur, is het gepast de invulling van dat proces in deze visie slechts op hoofdlijnen te duiden.

Aandachtspunten bij City Making

1. **Stad en binnenstad.** Het proces City Making wordt gestart vanuit deze Visie Binnenstad maar zal altijd worden bezien in het licht van het beeld van de hele stad. De geveugelde uitspraak 'de binnenstad is Breda' is natuurlijk niet de enige waarheid. Zowel in de structuurvisie Breda2030 als in deze visie worden diverse andere belangrijke identiteitsdragers van de stad benoemd. Het uiteindelijke doel moet zijn dat er één 'sterk merk' Breda is. NB: Onder het brede begrip 'City Making' valt het specifieke onderdeel 'City Marketing' wat kan worden opgevat als het geheel van promotionele activiteiten.
2. **Sturing en ruimte voor initiatief.** Er zijn twee stromen van invloed op City Making. Een top down stroom is sturend en komt vanuit te benoemen kernkwaliteiten van 'het merk Breda'. Deze visie binnenstad benoemt gastvrijheid, erfgoed en beeldcultuur als kernwaarden. Om draagvlak te krijgen voor een top down proces is o.a. een breed gedeeld gevoel van nut en noodzaak nodig. Een bottom-up stroom kan ontstaan door ruimte te geven aan initiatieven. Hierdoor kan organisatie van betrokken en herkenbare deelenheden uit de stad ontstaan. Denk hierbij bijvoorbeeld aan 'de 9 straatjes' in het dwaalmilieu. Of het opstellen van een gebiedsprofiel voor een cluster straten om te kunnen komen tot een goede branchering van winkels. Maar ook een thematische verbinding (zoals cultuur of gastvrijheid) kan zorgen voor een bottom-up stroom. Een groeimodel van bottom-up initiatieven naar één sterk samenhangend merk Breda is voorstelbaar, echter alleen als gelijktijdig een tweesporig beleid wordt gevoerd. Het ene spoor (bottom-up) geeft ruimte en steun aan initiatieven (thematisch of gebiedsgericht) en het andere spoor (top-down) werkt aan de invulling van de kernkwaliteiten en geeft daarmee voeding aan bottom-up initiatieven.
3. **Thematisch en fysiek aandachtsgedebied.** Deze visie binnenstad stelt als thema de toeristisch-recreatieve aantrekkelijkheid centraal bij alle andere relevante thema's zoals detailhandel, mobiliteit etc. De structuurvisie Breda2030 bevat een inlay-boekje '3 parallelle visies' waarin de verhouding van de stad, Via Breda en de Binnenstad op hoofdlijnen wordt geduid. Deze visie Binnenstad richt zich op het gebied tussen de

singels. Uitwerking van thematische of fysieke verbindingen (in soms tussenliggende gebieden) kan bijvoorbeeld onderdeel uitmaken van de op te stellen agenda City Making.

4. **Actoren.** City Making heeft mensen met goede zin en goede ideeën nodig. Actoren die verwelkomd worden zijn actief betrokken in de Binnenstad, Via Breda of bij één van de kernwaarden van deze visie. Er is plaats voor zowel reguliere georganiseerde belangenverenigen als individuele initiatiefnemers. Samen met de gemeente gaan zij bij wijze van start-up een voorstel doen over doel, organisatie, bevoegdheden, agenda en financiering van City Making.
5. **Robuuste toekomst én quickwins.** Zoals een boomgaard uiteindelijk ter ziele gaat als er alleen aandacht is voor het laaghangend fruit, zal ook een (binnen)stad pas weer bloeien als zowel de korte als lange termijn belangen worden geborgd in het proces City Making.

De gemeente zal de komende jaren het proces City Making gaan ondersteunen naast haar basistaken in beleid en beheer, en geeft een eenmalige financiële impuls aan de opstartfase hiervan. De gemeente gaat belangstellenden uitnodigen om gezamenlijk een plan van aanpak voor de opstartfase op te stellen. Uitvoering vindt plaats vanaf 2014.

Appendix XXVI Most important points city center vision Groningen (2016)

De context

- Stad groeit de komende jaren nog veel. Van 200000 naar 225 000 in 2025.
- Regio heeft te maken met krimp. Hierdoor neemt de regionale afhankelijkheid toe.
- Verwacht dat het woon-werk verkeer vanuit de regio de komende jaren al toenemen.
- Veranderende rol van de binnenstad. Mensen maken steeds vaker andere afwegingen en zijn kritischer bij de keuze van een bezoek.
- Place to be ipv place to buy.
- Bestemming binnenstad Groningen is beïnvloed door internationale voorbeelden.
- Steeds meer hybride concepten: detailhandel, horeca en diensten in één.
- Toenemende vraag naar wonen en ondernemerschap.
- De binnenstad groeit
- '90 binnenstad beter. Deze campagne verbeterde de algehele kwaliteit.
- Bestemmingsplan Binnenstad 2014 biedt meer ruimte aan functieverandering en beschermt tegelijkertijd de historische stad.
- Druk neemt de komende jaren verder toe. Dit gaat zorgen uitdagingen en daarop moet worden ingespeeld.
- Benutten van de openbare ruimte.

Ambities

- Druk op de binnenstad neemt toe. Meer mensen zullen er langer verblijven en op andere momenten. meer evenementen zullen plaatsvinden. ambitie is om het stadshart voor te bereiden op de toekomst. De 4 kernpunten zijn leefbaarheid, toegankelijkheid, aantrekkelijkheid en bereikbaarheid.
- Kansen voor de kenniseconomie verzilveren. Een leefbare binnenstad om de kenniseconomie optimaal te faciliteren.
- Voetgangers en fietsers krijgen ruimte
- Fietsrekken vervangen voor fietsvakken
- Geef voetganger nog meer de ruimte.
- Introduceren van attractieve looproutes.
- Oplossen van knelpunten gemotoriseerd verkeer noodzakelijk.
- Toegankelijker en veiliger stad. Beter bereikbaar en veiliger voor ouderen en kinderen.
- Gevarieerder wonen in de binnenstad. Niet alleen studenten.
- Duurzame en leefbare binnenstad meer ruimte voor groen en water. Groningen energieneutraal 2035.

De economie van de binnenstad

- Binnenstad ontwikkelen en markten als een totaal product (integraal)
- Mensen winkelen anders. Versmelting van off- en online aankopen. Dit zorgt voor een andere invulling van de detailhandel.
- Winkellandschap. toenemende schaalvergroting. Bedrijven geven de voorkeur aan veel bezochte multifunctionele binnensteden. Daarom moet de stad mee blijven veranderen.
- Leegstand. Groningen heeft ook problemen met leegstand, maar het meeste wordt opgevuld door jonge enthousiaste ondernemers.
- Belangrijk om de warenmarkt te verbinden met detailhandel, horeca en evenementen.
- De binnenstad huist veel kennis. Universiteiten, provinciale en gemeentelijke instituten. Groningen wil hierop inspelen.

Wonen in de binnenstad

- Kwaliteit is belangrijker dan kwantiteit. De binnenstad moet bestaan uit verschillende leeftijdscategorieën en leefstijlen.
- Toenemende vraag naar wonen in de binnenstad.
- Stimuleren van diversiteit.

Openbare ruimte & bereikbaarheid

- Voetgangsvriendelijke binnenstad. Stimuleer de lokale sector en toeristische sector verbeterd ook de algehele duurzaamheid.
- Fietsstad. Fietsers blijven de komende jaren toenemen en de irritatie dus ook. Kernwinkelgebied spitst zich nog beter af op de voetganger en de fietser is te gast.
- Fietsroutes. Om de grote fietsstromen vlot en verkeersveilig door of om de binnenstad te leiden, versterken we de robuustheid van de fiets structuur en geven tegelijkertijd het verblijfsklimaat een impuls.
- Fiets parkeren. Goede en geordende stallingsmogelijkheden zijn onmisbaar. Uitbreiding van de fietsvakken als in pandige stallingen.
- Nieuwe (H)OV-lijnen en stadsbusroutes voor de binnenstad.
- Autobereikbaarheid. Voor auto's moet de binnenstad optimaal bereikbaar zijn. Parkeren aan de rand van de stad en dan door initiatieven als 'park & bike' de binnenstad autovrij houden.
- Transport & logistiek. Zero emission in 2025?

Appendix XXVII Most important points the resilient city center (2015)

2.2 Bewoners en leefklimaat:

- De binnenstad is volgens de leefbarometer één van de meest onleefbare gebieden van Nederland.
- Sinds 2003 groeit de bevolking in (binnen)steden relatief harder dan in andere gebieden.
- Slechts 3% van de Nederlandse bevolking woont in de binnenstad.
- Binnensteden worden steeds kinderrijker, terwijl de rest van Nederland ontgroent.
- Bijna 2/3^e van de huishoudens in binnensteden is alleenstaand.
- Als de toename van kinderen in de binnenstad een blijvende trend is zal dit de ingrijpende gevolgen hebben voor de wensen van binnenstedelijke bewoners.
- Vergrijzing. Het aandeel 65+ers in de binnensteden groeit minder hard dan het landelijke gemiddelde.
- Redenen om in de binnenstad te wonen: historische sfeer, nabijheid van (hoogwaardige) voorzieningen.
- Nadelen van de binnenstad: lage veiligheid, gebrek aan parkeerruimte.
- Binnensteden winnen duidelijk aan terrein als woonplaats. Maar dit is nog steeds een klein aantal wanneer men het vergelijkt met de rest van Nederland.

2.3: Bezoekers en aantrekkelijkheid:

- Gezelligheid wordt veroorzaakt door de bezoekers die hun dagjes uit hier plannen.
- Belangrijke reden voor toeristen die de binnenstad bezoeken is shoppen (18%)
- Mensen bezoeken de binnenstad als 'third space' om te werken
- Belangrijkste bezoeks-motief binnenstad: consumptie
- 72% van de winkelmeters in de binnensteden is in gebruik door 'funshops'
- Aantal winkels neemt af, maar procentueel stijgt het aandeel 'funshops'
- Aantal horecagelegenheden in de binnenstad stijgt
- Binnenstad wordt steeds meer een speeltuin en minder een handel/koopcentrum
- Winkelfunctie staat onder druk. Vooral leegstand in de aanloopstraten
- Internetwinkelen is een belangrijke oorzaak en zal waarschijnlijk een negatieve impact op de binnenstad hebben
- Conclusie: de Nederlandse binnenstad is herontdekt als plek voor vertier.

2.4: Bedrijven en economisch klimaat:

- Rond 7% van alle bedrijfsvestigingen is gesitueerd in de binnenstad
- Rond 9% van Nederland werkt op een binnenstedelijke locatie
- 5 typen bedrijven in de binnenstad: zakelijke dienstverlening, culturele bedrijvigheid, de uitgaanssector, detailhandel gericht op funshoppes en internetbedrijven
- Binnenstad algehele arbeidsverdeling: 20% in retail, 15% overheid, 12% horeca, 10% advies en onderzoek, 10% zorg.
- Kleinere binnensteden worden overheerst door detailhandel
- Ondanks de absolute groei in het aantal vestigingen blijft de binnenstad achter ten opzichte van andere gebiedscategorieën
- De bedrijvigheid in de binnenstad neemt toe, maar het aantal werknemers per bedrijf neemt af
- Veel startups beginnen in de binnenstad (bereikbaarheid, nabijheid, huurprijs), maar trekken weg wanneer ze willen uitbreiden

2.5: Vastgoedbeleggers en waardeontwikkeling:

- Databeperkingen maken het moeilijk om de ontwikkeling van het rendement van vastgoedbeleggingen in de binnenstad te vergelijken met die in overige gebiedscategorieën.

3.2: Leegstand in beeld:

- Hoewel de trend van leegstand op dit moment ongunstig is voor de binnensteden, is het te vroeg om conclusies te trekken over het structurele karakter ervan, laat staan om te spreken over uitholling.
- De oorsprong van de winkelleegstand in de binnenstad ontstaat vooral doordat winkels in het segment van 'funshoppes' zijn gestopt. Leegstand in de rest van de stad en NL is grotendeels het gevolg van het opdoeken van winkels in het segment doelshoppes.
- Verhoudingsgewijs staan in de binnensteden echter veel winkelpanden leeg. Het gaat hierbij vaak om panden waar voorheen winkels waren gevestigd uit de categorie doelshoppes.
- Leegstand biedt ook kansen voor gemeentes. Bij leegstand kan er ruimte vrijkomen voor functies die de gemeente in de binnenstad graag ziet.
- Wat de winkelleegstand betreft lijken de kleine panden in de binnenstad geen bijzondere belemmering te vormen. In de rest van de stad en in de rest van Nederland staan kleine winkels vaker leeg, in de binnenstad niet.
- Meeste leegstand in de binnenstad is niet-structureel. Er is tegenwoordig gewoon een groter komen en gaan van winkels. De binnenstad is dynamischer geworden.



Appendix XXVIII Most important points real estate market in the picture (2016)

- Vastgoed wordt ook wel onroerend goed of onroerende zaak genaamd, omvat de grond en de gebouwen op deze grond.
- Economie trekt aan
- Inflatie is laag
- Hypotheekrente en kapitaalrente zijn laag
- Aantal openstaande vacatures neemt weer toe
- Consumenten vertrouwen zit op hetzelfde niveau als 2007
- Koopwoningmarkt houdt de wind in de rug
- Gemeente Goes heeft een evenwichtige woningmarkt
- Het algehele woningaanbod in Nederland daalt
- Stuwende factor achter de extra woningaankopen is het positieve marktsentiment
- De verhuisgeneigdheid neemt toe
- Sterke stijging huurprijzen in vrije sector
- Langdurig aanbod blijft hardnekkig
- Herstel van de winkelmarkt zet door
- Winkelvoorraad in de gemeente Goes nam toe tussen 0 en 10%

Appendix XXVIII Most important points urban trends and challenges for 2018

Demografische trends:

- Het aantal inwoners neemt in Nederland vooral in de periode 2015-2025 nog sterk toe (met ruim 4%) om daarna af te vlakken.
- Vanaf 2011 versnelde de vergrijzing doordat de babyboomgeneratie, de relatief grote geboortecohorten van na 1945, de leeftijd van 65 jaar heeft bereikt. In 2015 is het percentage 65-plussers al opgelopen naar 18%. In de toekomst wordt een verdere stijging voorzien naar 24% in 2030. Rond 2020 vindt in Nederland een historische omslag plaats. Het aantal ouderen (> 65 jaar) is dan groter dan het aantal jongeren (< 20 jaar). Van de kinderen die nu geboren worden, gaat een groot deel de honderdjaargrens (ruim) passeren.
- provincies Drenthe, Zeeland en Limburg zijn en blijven sterk vergrijsd
- De komende vijftien jaar blijft het totaal aantal mensen tussen de 20 jaar en de AOW-gerechtigde leeftijd toenemen. Van 10,1 miljoen in 2015 naar 10,5 miljoen in 2030. Wel zwakt de groei van de potentiële beroepsbevolking af gedurende de periode 2015 tot 2030; om rond 2040 te krimpen

Economische trends

- technologische ontwikkelingen, disruptieve nieuwe economische organisatievormen als Airbnb, Uber e.d.). Anderzijds omdat mensen anders gaan werken (meer flexibele contracten, zzp'ers, tijd- en plaats-onafhankelijk werken, hybride banen en functiemenging).²² Daarbij is de verwachting dat dit alles plaatsvindt bij een relatief lage - zeer onzekere - economische groei (gemiddeld 1 tot 2%)
- De aantrekkingskracht van de stad wordt in belangrijke mate verklaard door de voorzieningen, de consumptiemogelijkheden (luxe winkels, beleving, cultuur, uitgangsmogelijkheden, goede restaurants) en de goede kwaliteit van de woon- en leefomgeving. Door de vergrijzing.
- Gemeenten hebben veel taken op het gebied van zorgen, samenleven en werk en inkomen. In toenemende mate hebben steden het gevoel dat deze beleidsterreinen niet goed zijn verbonden met de beleidsterreinen 'economie', 'onderwijs' en 'arbeidsmarkt'.⁵³
- Vergroot de veerkracht van de regionale economie, de bedrijven en de eigen beroepsbevolking door betere kennisdeling, gevarieerd en goed onderwijs, permanente educatie, om- en bijscholing, grotere arbeidsmobiliteit, betere werking arbeidsmarkt en het bevorderen van cross-overs tussen gerelateerde sectoren.⁵⁹ Dit is van belang vanwege de onzekere toekomstige technologische en economische ontwikkelingen.

Bestuurlijke trends

Veranderende sturingsparadigma's

- Er vindt een ontwikkeling plaats naar de nieuwe sturingsparadigma's van een 'samenwerkende' en 'responsieve' overheid (figuur 8.1). In het traditionele sturingsparadigma van een 'rechtmatige overheid' staat de overheid boven de andere partijen en stuurt de andere partijen paternalistisch in de politiek gewenste richting. De 'presterende overheid' kwam begin deze eeuw op onder de naam van Nieuw Publiek Management en introduceerde aanpakken uit in het bedrijfsleven (resultaten, prestatiecontracten). Bij de 'samenwerkende overheid' staat netwerksturing centraal. De overheid werkt met andere partijen samen om de maatschappelijke opgaven te realiseren. Dit gebeurt door middel van contracten, PPS constructies, samenwerkingsafspraken, Triple Helix samenwerkingen en convenanten. De 'responsieve overheid' is geïnspireerd op ideeën van de Big Society¹⁵⁵ en burgerparticipatie. Het gaat uit van een actieve samenleving waarin burgers en andere partijen allerlei initiatieven ontplooiën. De overheid speelt daarop in en stuurt door uit te nodigen tot initiatief, door publieke randvoorwaarden te definiëren en door initiatieven binnen kaders te faciliteren en te stimuleren.

Meer lokaal, integraal en maatwerk

- Het sturingsparadigma van bijvoorbeeld de verzorgingsstaat legt de nadruk op centraal ingrijpen, grootschaligheid, uniformiteit en gelijkheid. Dit past steeds minder bij de veranderende maatschappelijke verhoudingen. De trend is steeds meer integrale en lokale aanpakken, meer variatie, meer flexibiliteit en maatwerk.

Appendix XXVIV Most important points the new city center

- De misschien wel meest complexe transformatie wordt veroorzaakt door de toenemende integratie van de fysieke met de virtuele wereld.
- Anders produceren. Opkomende technologieën als 3D-printen, de transitie naar een duurzame economie en vergaande automatisering en robotisering maken *reshoring* weer mogelijk en zorgen voor kansen in de nieuwe maakindustrie
- Anders consumeren. Waar nu de (internationale) winkelketens een belangrijke stempel drukken op de binnenstad, zal hun invloed op binnensteden in de toekomst gaan afnemen. Circulair denken zal ook onder consumenten steeds wijder verbreid raken. Een grotere groep mensen zal duurzamer willen gaan consumeren en meer lokale producten gaan afnemen, al dan niet via ruilplatforms. Daarnaast heeft ook de vervagende grens tussen de online en offline wereld grote impact op de manier waarop we consumeren en recreëren. De stad als winkelhart zal meer naar de achtergrond verschuiven of zelfs verdwijnen.
- Anders werken. Werk is nu al steeds minder georganiseerd in vaste structuren waarbij je afgebakende taken uitvoert en van negen tot vijf uur op kantoor of in de winkel werkt. Ook het hebben van een baan voor een lange periode en met een vast contract is in veel sectoren niet meer de regel. Zekerheid van baan of functie is geen gegeven meer. Werk is steeds vaker projectmatig georganiseerd waarbij functieprofielen fluïde aan het worden zijn: het functieloze beroep komt er aan, mensen worden veel meer uitgedaagd om niet keer op keer dezelfde activiteiten uit te voeren of dezelfde vaardigheden in te zetten, maar permanent nieuwe rollen en vaardigheden in te brengen.
- Anders investeren. 1: Vertrouwen in financiële systemen zal op een andere wijze worden ingevuld. Niet banken zijn meer de dragers, maar het netwerk. Systematieken als blockchain kunnen worden gezien als resultante van deze verschuiving. 2: De tweede fundamentele verandering betreft de wijze waarop we waarde van investeringen zullen berekenen. In toenemende mate zal het als normaal worden ervaren dat voorheen als externaliteiten benoemde effecten van projecten (zoals milieuschade, maar ook hergebruik van materialen na sloop of verbouwing) geïnternaliseerd zullen worden in de business- c.q. verdienmodellen van projecten. 3: De derde verandering is de verschuiving van eigendom/bezit naar gebruik en delen. Het essentiële voordeel van deze ontwikkeling in de samenleving is dat hierdoor veel efficiënter met bestaande en nieuwe capaciteit kan worden omgegaan (activeren latente meerwaarde).
- Door de opkomst van mobiliteitsdiensten (vorm van deeeconomie) en elektrische transportmiddelen is het denkbeeldig dat geïndividualiseerd snel transport op basis van fossiele brandstof verschuift van (ook hier) bezit naar gebruik van transportmiddelen. Hierdoor wordt het ook mogelijk dat op nationaal niveau maar zeker in steden het transport een andere vorm krijgt.

Appendix XXX Map of the Goose

