

## Position Paper Gastvrij Fryslân

Voor u ligt een position paper die als input dient voor de tweede helft van de beleidsnota Gastvrij Fryslân 2028 en het bijbehorende uitvoeringsprogramma voor de periode 2024-2028. Dit document biedt een zienswijze op de huidige staat en de ( nabije) toekomst van toerisme en recreatie in Fryslân.

### De kracht van toerisme en recreatie

Het vrijetijdsaanbod dat Fryslân biedt, heeft een positieve invloed op de leefomgeving en de kwaliteit van leven in Fryslân. Van nature zijn 'beleving' en 'buiten' centrale begrippen in deze sector, en ook begrippen die erg goed bij Fryslân passen. In onze drukke samenleving is recreatie van groter belang dan ooit. Mensen worden gezonder, gelukkiger en creatiever door beweging, het samen of alleen genieten van het unieke landschap, de mooie horizon of de bijzondere cultuur. De mens staat centraal in deze sector.

De vrijetijdsactiviteiten en bestedingen van bewoners en bezoekers dragen bij aan het verbeteren en/of op peil houden van het voorzieningenniveau in de lokale en regionale leefomgeving. Zo stijgen de recreatieve opties voor beiden groepen. Bewoners kunnen, als een positief gevolg van de bestedingen van bezoekers, zelf ook uit meer horeca-, cultuur-, erfgoed- en recreatieaanbod kiezen. Het aanbod bereikt ook vaak een hoger niveau. In sommige dorpen zorgen bezoekers voor meer levendigheid, beter onderhouden wandel- en fietspaden en een betere dienstverlening van het openbaar vervoer. Deze positieve effecten ontstaan niet vanzelf. Ze vergen bewust beleid en betekenisvolle publiek-private samenwerkingsverbanden, dwars door beleidsdomeinen en schaalniveaus heen.

Voor ondernemers en werknemers in de toeristische sector is de sector onderdeel van hun eigen identiteit. Vakmanschap, ambacht, goed gastheerschap en goed ondernemerschap biedt vele Friezen betekenisvol werk. Werk waar ze trots op kunnen zijn. Gastheerschap is een ambacht; is een vak. Daarbij zijn ze verhalenvertellers en eerstelijns ambassadeurs voor Fryslân, de Friese identiteit en het Friese landschap.

Voor jonge Friezen biedt deze sector niet alleen vrijetijdsbelevingen en betekenisvolle (bij)banen, maar ook een kans om verbonden te raken met het lânskip, het erfskip en de mienskip. De ogen van de buitenstaanders benadrukken dat de omgeving bijzonder is. Dit maakt ze trots op de eigen leefomgeving en maakt dat ze deze leefomgeving niet als vanzelfsprekend ervaren.

Voor vele Nederlanders en buitenlanders speelt de eerste kennismaking met Fryslân zich ook af binnen een toeristisch-recreatieve context. Voor de beeldvorming van Fryslân is deze sector daarom van groot belang, wat een grote verantwoordelijkheid met zich meebrengt.

Zo is deze sector van groot belang bij de inspanningen om talent voor het Friese bedrijfsleven aan te trekken en vast te houden. Als iemand hier komt wonen en werken, is het vrijetijdsaanbod integraal onderdeel van de leefomgeving waar men voor kiest. Bij toeristische promotie moeten we daarom er ook voor waken, dat Fryslân niet neergezet wordt als een leeg gebied waar vooral 'rust' en 'ruimte' in de aanbieding is. We dienen toeristische promotie veel meer te beschouwen als een onderdeel van een integraal verhaal van Fryslân, en de bijbehorende opdracht aan Merk Fryslân hierop aan te passen. Dit is een

concrete manier om een deel van de kracht van toerisme en recreatie in te zetten voor een breder maatschappelijk doel en daardoor, vanuit dit domein, te laten zien dat men ook zelf integraal denkt en doet.

Deze sector kan Fryslân maken of breken. Als de kracht van toerisme en recreatie niet in goede banen wordt geleid, is de kans op grote gemiste kansen én onwenselijke ontwikkelingen lokaal of regionaal groot (RLI, 2019). Er is daarom behoefte aan meer bestuurlijke prioriteit en stevige ambtelijke capaciteit op zowel nationaal, provinciaal als gemeentelijk niveau.

### **Economisch gezien is toerisme en recreatie een topsector in Fryslân**

De kracht van toerisme en recreatie is veel groter dan wat de traditionele, nauwe focus op economische cijfers doet vermoeden. Maar het blijft belangrijk om ook te beseffen, dat deze sector voor veel werkgelegenheid en verdienvermogen zorgt. Zo was toerisme en recreatie vóór de coronapandemie direct verantwoordelijk voor zo'n 7% van de totale werkgelegenheid in Fryslân, met behoorlijke uitschieters tot 41% op de Waddeneilanden. Minstens 21.000 Friezen werken in de sector zelf, waarmee het de vijfde bron van werkgelegenheid is in de provincie. Daarnaast is er veel indirecte werkgelegenheid in de detailhandel en cultuursector dat mede-afhankelijk is van toerisme en recreatie (FSP, 2020).

In 2018 kwamen 1,8 miljoen toeristen een of meer nachten overnachten in Fryslân, waarvan vier op de vijf Nederlanders en een op de vijf buitenlanders. Deze verblijfsbezoekers gaven €509 miljoen uit in Fryslân. Tel daarbij de €833 miljoen op die dagbezoekers uitgaven in datzelfde jaar, en de directe economische waarde komt op € 1,34 miljard neer (FSP, 2020).

Het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen voorzag in 2019 een sterke toename van buitenlands (+50%) en binnenlands toerisme (+27%) richting 2030 (NBTC, 2019). Dit gaat uiteraard leiden tot een toename in werkgelegenheid en economische waarde. Indien Fryslân hierin evenredig met de rest van Nederland gaat groeien, is dit significant.

Door de lockdowns van de afgelopen jaren hebben veel Nederlanders de mooie streken van hun directe leefomgeving en de rest van hun eigen land herontdekt. De opkomst van vliegschaamte en andere verschuivingen in maatschappelijke waarden kunnen deze ontwikkeling extra kracht bijzetten. Wanneer consumenten bewuster omgaan met hun vrije tijd, reizen ze wellicht duurzamer, blijven ze langer op dezelfde plaats, mengen ze werk en vrije tijd meer en verwachten ze mogelijkheden om zelf actief bij te kunnen dragen aan de bestemming. Dit zal naar verwachting leiden tot veel meer binnenlands toerisme richting 2030. En deze trend lijkt momenteel ook richting 2050 door te zetten, wellicht nóg sterker afhankelijk van hoe snel of langzaam het gaat met het behalen van de klimaatdoelen. De urgentie op dit onderwerp zal alleen maar toenemen.

Zelfs zonder de verwachte groei is deze sector al jaren een van de economische topsectoren van Fryslân. De verwachte groei biedt overigens niet alleen maar kansen, maar stelt Fryslân ook voor een reeks uitdagingen om deze ontwikkelingen in goede banen te leiden.

Het belangrijkste blijft dat toerisme en recreatie van grote invloed is op geluk en op brede welvaart: twee van de sterkste punten van Fryslân.

## Slimme groei

Het goede nieuws is dat men in Fryslân bovenstaande al beseft. Het vigerend beleid voor de sector, 'Gastvrij Fryslân 2028' (Provincie Fryslân, 2020a), is hier een goed voorbeeld van. Het centrale begrip in deze beleidsnota, en in het bijbehorende 'Uitvoeringsprogramma 2028' (Provincie Fryslân, 2020b), is zogenaamde 'slimme groei'.

'Slimme groei' wordt nergens expliciet gedefinieerd, maar het begrip houdt in dat heel Fryslân profiteert van toerisme en dat toerisme en recreatie zich in balans met de volledige leefomgeving verder ontwikkelt. Deze overkoepelende doelstelling is volledig in lijn met de doelstellingen in de nationale visie 'Perspectief Bestemming Nederland 2030' (NBTC, 2019). Het gaat niet over meer, meer, meer. Het gaat over beter. 'Beter' wordt verder ingevuld door drie expliciete ambities:

1. Toerisme zorgt voor een prettige en gezonde woon- en leefomgeving.
2. Toerisme versterkt het behoud en de ontwikkeling van cultuur- en natuur erfgoed.
3. Toerisme zorgt voor toekomstbestendige banen.

Om deze ambities te verwezenlijken werden zeven opgaven geformuleerd in bovengenoemd uitvoeringsprogramma: 1) Slimme groei, 2) Toekomstbestendige banen, 3) Destinatiemanagement, 4) Vitale waterrecreatie, 5) Vitale logiesaccommodaties, 6) Dagrecreatieve netwerken, en 7) Data op orde/Kennis voor de Toekomst.

Tegelijk met dit *position paper* is gekeken naar het vigerend beleid om te komen tot reflecties op en aanbevelingen voor de komende periode. Dit is opgetekend in een bijlage dat bij dit position paper is bijgevoerd (Boisen, 2023). De belangrijkste conclusie is, dat Fryslân door moet gaan op de ingeslagen weg, maar dat er meer tussentijdse (bij)sturing nodig is op de gewenste uitkomsten.

Daarnaast zou alle inspanningen en acties die voortvloeien uit het toeristisch-recreatief beleid en de triple-helix samenwerking voortaan tegen de volgende vijf principes aan moeten worden gehouden:

1. Integraal – de samenhang met de leefomgeving en andere sectoren wordt versterkt.
2. Inclusief – iedereen heeft toegang tot kwalitatieve en betaalbare vrijetijdsactiviteiten in de eigen regio.
3. Duurzaam en circulair – positief bijdragen aan de grote energie- en grondstoftransities.
4. Beleefbaar landschap – de beleving van de mens centraal stellen en het landschap koesteren in de herinrichting.
5. Vakmanschap – gastheerschap als trotse ambacht en carrière ontwikkelen.
6. Passend bij Fryslân en de Friezen - maak Fryslân aantrekkelijk voor de Friezen zelf; 'de juiste' bezoekers komen daar dan op af.

Verder is het nodig, om het besef te ontwikkelen dat 'slimme groei' nu en in de toekomst ook géén groei kan betekenen, óf zelfs 'slimme krimp'. Dit zal soms op gespannen voet komen te staan met de belangen van ondernemers. Veel ondernemers beseffen dat ze hun verdien- en exploitatiemodellen moeten bijstellen, maar niet iedereen zal hier op eigen kracht in meekunnen. De respectievelijke overheden moeten daarom duidelijke kaders bieden om zowel 'groei' als 'krimp' slim te maken. Dit is in het belang van de gemeenschap en van de individuele ondernemers.

Goede recreatievoorzieningen zijn zowel aantrekkelijk voor de eigen bevolking als voor de bezoekers van elders. Door meer te sturen op een vrijetijdsaanbod dat de Friezen zelf

aantrekkelijk vinden, zullen de activiteiten en de daarbij horende bestedingen van bezoekers van elders bijdragen, om hetgeen de bewoners van Fryslân zelf belangrijk en aantrekkelijk vinden rendabel te maken. Met andere woorden: slim groeien (of krimpen) in Fryslân moet vooral passend zijn bij Fryslân en de Friezen zelf.

## **De Glasgow Declaration en de klimaatdoelen**

In 2021 ondertekende Merk Fryslân en Provincie Fryslân de '*Glasgow Declaration: A Commitment to a Decade of Tourism Climate Action*' (UNWTO, 2021). Deze ondertekening verplicht om de emissies, afkomstig van toerisme, met 50% te reduceren in 2030, en om als sector klimaatneutraal te zijn voor 2050. Dit is een forse opgave. De opgave achter deze toezegging wordt niet kleiner als we kijken naar het actuele kabinetsbeleid. Wanneer de sector een evenredige verantwoordelijkheid voor het behalen van de nationale klimaatdoelen van 2030 en 2050 op zich zou nemen, zou dit in overeenstemming met EU-beleid neerkomen op een verplichte reductie van 55% in 2030 t.o.v. 1990 en van 100% in 2050. De Nederlandse overheid heeft recent zelf nog gesteld dat het streven 60% is in 2030 (EZK, 2022).

In 2014 stootte de gehele toeristische sector in Nederland 5,5 megaton CO<sub>2</sub> uit. In 2019 was dit gegroeid tot 7,6 megaton, primair opgedreven door groei in internationaal bezoek. Tijdens 2020 en 2021 was de totale uitstoot van de sector respectievelijk nog altijd 2,8 en 3,1 megaton (NBTC, 2022). Dit plaats de uitdaging van de sector in perspectief. Er moet veel gebeuren om de doelen te halen, wanneer we ze niet eens halen tijdens jaren met lockdowns en grote periodes met reisrestricties.

Het recent gepubliceerde koersdocument '*Op weg naar klimaatneutraal toerisme*' (NBTC, 2022) bevat handvatten voor een solide begin. De boodschap is duidelijk: er is op dit vlak nog veel werk te doen om de doelstellingen voor 2030 te halen.

Daarnaast bevat de '*Glasgow Declaration*' een commitment aan '*regeneratieve toerisme*': het bewust inzetten van toerisme om de balans met onze leefomgeving te herstellen. Biodiversiteit, voedsel- en watervoorziening worden expliciet genoemd, evenals lokale gemeenschappen.

## **Toerisme en recreatie als voorbeeldsector in de grote maatschappelijke transitie**

De noodzaak tot integraal denken en doen is duidelijk. De manier waarop men in Fryslân al samenwerkt op dit vlak stemt hoopvol. Wanneer er concrete doelen zijn, met duidelijke kaders en collectieve doelstellingen, is deze sector uitermate goed in het samen de schouders zetten onder betekenisvolle initiatieven. De lijnen zijn over het algemeen kort en er zijn de afgelopen periode, door uiteenlopende gelegenheidscoalities en netwerken uit de sector, al mooie stappen gezet. Dit is positief, want het zal hard nodig zijn om gebruik te maken van deze intrinsieke kracht van het organiserend vermogen in Fryslân.

De vraag van consumenten en de maatschappelijke opgaven duwen gelukkig in dezelfde richting, namelijk in de richting van verduurzaming en circulariteit. Sommige delen van de ketens in de sector zijn wendbaarder dan andere. Zo is het bijvoorbeeld vaak eenvoudiger om over te gaan op streekproducten, dan om de energievoorziening van het toeristisch-recreatief vastgoed klimaatneutraal te krijgen. Dat het eenvoudiger is, wil echter niet zeggen dat het makkelijk is voor de individuele ondernemer om de in de bestaande ketens te doorbreken. Er zal flexibelere wet- en regelgeving nodig zijn om deze doelen te kunnen

halen. Bovendien draagt de sector, door de vele reisbewegingen die onlosmakelijk verbonden zijn met toerisme en recreatie, ook een medeverantwoordelijkheid voor de klimaat- en milieubelasting. In deze transitie moeten ondernemers zicht blijven houden op verdienmodellen en toegang hebben tot de benodigde investeringen. Het is een collectieve verantwoordelijkheid voor sector en overheden om dit te faciliteren.

Hetzelfde kunnen we stellen over de toegang tot het vrijetijdsaanbod van Fryslân voor de burgers. Bovenstaande transities zullen in vele gevallen alleen mogelijk zijn wanneer ondernemers dusdanig investeren, dat ze een hogere kwaliteit kunnen bieden voor een hogere prijs. Een deel van de Friese bevolking zou hierdoor economisch vervreemd kunnen raken van het vrijetijdsaanbod in de eigen regio. Iets wat direct ten koste zou gaan van hun geluk en brede welvaart en dus ook direct ingaat tegen de doelstellingen van Gastvrij Fryslân 2028. Het is een collectieve verantwoordelijkheid van sector en overheden om deze ongewenste neveneffecten tijdig te signaleren.

In de grote maatschappelijke transities kan toerisme en recreatie een voorbeeldfunctie vervullen. De sector zal niet bepalend zijn, maar dienend. Deze sector leent zich uitstekend voor *nudging*. Juist als mensen op vakantie zijn of vrijetijdsactiviteiten ondernemen, staan ze open voor nieuwe inzichten, nieuwe inspiratie en mogelijk ook voor het proberen of ervaren van iets nieuws. Dit kan een sleutelrol vormen in de veel grotere opgave om tot blijvende gedragsverandering van de consument te komen.

### **Elk landschap in Fryslân is óók een vrijetijdslandschap**

Fryslân zal, net zoals de rest van Nederland, de komende decennia een zeer grondige verbouwing ondergaan. De grote sociale, ecologische en economische transities die op ons afkomen, leiden allemaal tot toenemende druk op de beschikbare ruimte. Zoveel dat er sprake zal zijn van een herinrichting van Nederland. In de opgaven die hieruit zullen volgen, is het belangrijk dat het perspectief van belevingskwaliteit voor bewoner en bezoeker integraal wordt meegewogen als één van de belangen.

Laten we kort vijf voorbeelden hiervan geven:

1. Door een toenemend aantal huishoudens moeten er de komende acht jaar netto 15.000 woningen bijkomen in Fryslân (Rijksoverheid, 2022a). Mogelijk nog 10.000 meer als de Lelylijn gerealiseerd wordt. Naast de woningen zelf, betekent dit ook investeringen in infrastructuur en voorzieningen. De bewoners van deze woningen hebben behoefte aan nabije plekken om te ontspannen, om te sporten, om zich te laten inspireren en om lekker uit eten te gaan. Door de belevingskwaliteit en vrijetijdsbehoefte integraal mee te nemen in de vroege planvorming en in de ontwerpfase, kunnen we een veel beter resultaat bereiken voor alle betrokkenen.
2. Een groot deel van de agrarische sector zal zichzelf opnieuw moeten uitvinden. Er zal meer focus komen op beleving, meer aandacht voor ambacht en kleinschaligheid zijn en sommige boeren zullen zich heruitvinden als beheerders van het landschap. In de diversifiëring van hun bedrijfsvoering is het logisch om goed te kijken naar de kansen die toerisme en recreatie kan bieden aan de boerenbedrijven, bijvoorbeeld in het kader van agro-toerisme (horeca, B&B, streekproductenwinkel). Daarnaast ontstaan er kansen in termen van een hogere belevingskwaliteit, wanneer extensieve en natuur-inclusieve landbouw wordt toegepast.

3. De toenemende behoefte om zoet water langer vast te houden in het landschap is niet puur een technocratische uitdaging die veel ruimte in beslag zal nemen. Het is ook een uitgesproken kans om deze landschappelijke ingrepen zo uit te voeren, dat de belevingskwaliteit van de bewoners en bezoekers wezenlijk verbetert. Een dijkverhoging of -verlegging verandert letterlijk het perspectief op het omliggende landschap en het grondwaterpeil aanpassen kan tegelijk bevorderend zijn voor biodiversiteit, CO<sub>2</sub>-opslag, dienen voor productie van circulaire bouwmaterialen en nieuw recreatief gebruik, bijvoorbeeld watersport, mogelijk maken. Er zal sprake moeten zijn van meervoudig ruimtegebruik en toerisme en recreatie dient een van de aspecten te zijn die wordt meegewogen in het geheel.
4. De demografische ontwikkelingen in Fryslân, in Nederland en in de nabije markten, betekent dat we rekening moeten houden met een sterke toenemende recreatieve druk. Recreatie is van wezenlijk belang voor de mentale en fysieke gezondheid en biedt veel economische kansen, maar deze toenemende druk moet in goede banen geleid worden zodat het niet omslaat in overlast voor de leefomgeving van mensen, flora en fauna. Dit vraagt om continue aandacht voor een gezonde balans, in lijn met het advies 'Waardevol Toerisme' van de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (RLI, 2019).
5. Het kabinet heeft recentelijk besloten dat water en bodem sturend worden bij de (her)inrichting van Nederland (Rijksoverheid, 2022b). We dienen ervoor te zorgen dat de inbreng van toerisme en recreatie op een vroeg stadium in de besluitvorming, planvorming en ontwerp wordt meegewogen in de gebiedsgerichte zoektochten naar ruimtelijke oplossingen voor de grote transitieopgaven. Zo kan het resultaat in het landschap een veel hoger belevings- en gebruiksniveau halen, dan wanneer uitsluitend vanuit technocratische opgaven wordt geredeneerd en gehandeld.

In de inspiratienota *'Elk landschap in Overijssel is óók een vrijetijdslandschap'* (Provincie Overijssel & Gastvrij Overijssel, 2022) wordt een pleidooi gehouden om belevingskwaliteit een integraal onderdeel te maken in de grote beleids- en ontwerpogaven die volgen.

Bovenstaande maatschappelijke opgaven, en velen anderen, vragen om een herpositionering van het toeristisch-recreatief domein. Hierin blijft de bijdrage aan het welzijn en de brede welvaart centraal staan, maar wordt het domein meegenomen als integraal en essentieel onderdeel van ruimtelijk beleid en ruimtelijke ordeningsvraagstukken.

### **Herpositionering van het toeristisch-recreatief domein**

De sector dient in positie te worden gebracht om bovenstaande te realiseren.

Dit betekent dat er kritisch gekeken moet worden naar bestaande en toekomstige besluitvormingsprocessen en gremia waarin de inbreng vanuit toerisme en recreatie van toegevoegde waarde kan zijn op de ruimtelijke ordeningsvraagstukken. Het zou minder moeten gaan om wie aan de tafels van de sector nu ontbreken, maar over aan welke tafels de sector nu niet zelf vertegenwoordigd is. De Omgevingsvisie *'De romte diele'* (Provincie Fryslân, 2020c) biedt hiervoor handvatten. In de zeer recente aanpassingen van de Provinciale Commissie Landelijk Gebied is de toeristisch-recreatieve sector nu expliciet meegenomen. Dit is een goed voorbeeld van wat er (veel meer) moet gebeuren.

Het in positie brengen van de sector vergt bestuurlijke prioriteit en portefeuille-overstijgende samenwerking op nationaal, provinciaal en gemeentelijk niveau. Hiervoor zal

een bestuurlijke en ambtelijke lobby op gang moeten komen. Daarnaast moet het toeristisch-recreatief domein zelf nóg meer doen, om haar toegevoegde waarde te tonen in relatie tot andere publieke en private stakeholders in de grote maatschappelijke opgaven van vandaag en morgen. Ook moeten er heldere afspraken komen over wie op welk moment die inbreng gaat leveren. Hier zal een duidelijke rolverdeling essentieel worden.

De insteek hier is niet dat de toeristisch-recreatieve sector de oplossing in handen heeft voor andere domeinen, maar dat deze sector dienstbaar kan zijn bij het bereiken van betere resultaten. Dit door de focus op belevingskwaliteit te leggen en dit te waarborgen in de integrale afweging van uiteenlopende belangen.

### **Werk maken van bestemmingsmanagement in Fryslân**

De definitie van 'bestemmingsmanagement' uit '*Bestemmingsmanagement: ambitie en leidraad*' (NBTC, 2022) bevat alle componenten die hierboven geagendeerd zijn en luidt:

"Inspanningen gericht op het realiseren van een zo groot mogelijke positieve impact van het gastvrijheidsdomein voor een stad of regio. De positieve impact bestaat uit sociale, ecologische en economische waarde. Bestemmingsmanagement draagt bij aan de kwaliteit van leven voor inwoners, de optimalisatie van bezoekerservaringen en een toekomstbestendige sector voor ondernemers en werknemers. Aan deze inspanningen ligt zoveel mogelijk een integrale aanpak ten grondslag. Daarom vraagt bestemmingsmanagement nadrukkelijk om afstemming met andere domeinen" (NBTC, 2022).

Zo gezien is het de eerste periode van het eerdergenoemde beleidsprogramma 'Gastvrij Fryslân 2028' *in haar totaliteit* een voorbeeld van bestemmingsmanagement. Hoewel we in Fryslân dus al begonnen zijn, vraagt de grote sociale, ecologische en economische transitie om een versnellingsagenda bestemmingsmanagement.

De taken van de versnellingsagenda loopt langs drie sporen:

#### **1. Beïnvloeding van het aanbod**

Voor een deel van het aanbod geldt dat het private ondernemingen zijn, waarbij de ondernemers zelf de primaire verantwoordelijkheid dragen. De beste adviezen komen daarom ook vaak van andere ondernemers. In de triple-helix verbinden we ze aan elkaar, inspireren ze elkaar, en stimuleren we ze om hun ondernemingen te ontwikkelen in een richting die van gemeenschappelijk belang is. Er wordt al nauw samengewerkt met onderwijsinstellingen om het vakmanschap en de carrièreperspectieven in de sector toekomstgericht te maken. Ook wordt ingezet op bewustwording en begeleiding naar nieuwe businesscases. Kortom: nieuw elan en nieuw perspectief.

Hier is een belangrijke aanjagersrol weggelegd voor organisaties zoals de TAF, Ynbusiness, Circulair Friesland, Merk Fryslân, de individuele regio-, eiland- en citymarketingorganisaties en relevante brancheorganisaties, zoals KHN, Hiswa-Recron en INretail. Om dit in goede banen te kunnen leiden, is er behoefte aan meer organiserend vermogen en is er een duidelijkere rolverdeling nodig onderling. Wie doet wat namens wie wanneer en op welk schaalniveau?

Voor een groot deel van het aanbod geldt dat het juist geen private ondernemingen zijn. Het beheer en de ontwikkeling van vaar-, wandel- en fietsnetwerken is een publieke taak. Het zorgen van een adequaat netwerk van laadpunten voor elektrische auto's, fietsen en boten kan wel door de private sector worden opgepakt, maar alleen wanneer de overheid dit proces in goede banen weet te leiden. Een aantrekkelijk cultureel aanbod is primair aan de instellingen zelf, maar de randvoorwaarden om dit te kunnen leveren worden vaak gecreëerd door publieke financiering. Tel hierbij op, dat grote delen van het toeristisch-recreatief aanbod uit landschappen bestaan waarin toerisme en recreatie een secundaire of zelfs tertiaire activiteit is. Door mee te denken in de herinrichting van het landschap, wordt een groot deel van het toeristisch-recreatief aanbod beïnvloed.

In de beïnvloeding van dit deel van het aanbod zijn belangrijke rollen weggelegd voor uitvoeringsorganisaties zoals de Marrekrite en voor de grote natuur- en terreinbeheerders, zoals It Fryske Gea, Staatsbosbeheer, Rijkswaterstaat, Natuurmonumenten, de Provincie Fryslân en de gemeenten (denk bijvoorbeeld aan omgevingsvergunningen en de Omgevingswet).

Het gaat er hierbij om, om de toegevoegde waarde van toerisme en recreatie in te zetten om de belevingskwaliteit hoog te houden. Dit is extra belangrijk in de eerdergenoemde grote landschappelijke herinrichtingen die noodzakelijk zijn in de nabije toekomst. Om koppelkansen te realiseren, is een intensievere samenwerking nodig tussen de publieke en private actoren in het ruimtelijke domein en de publieke en private actoren. Een sterkere samenwerking tussen gemeenten en de provincie is op dit vlak ook essentieel, evenals meer portefeuille-overstijgende samenwerking binnen deze twee lagen van de overheid.

## **2. Beïnvloeding van de vraag**

In de komende decennia zal strategische marketing nog belangrijker worden. De grote maatschappelijke opgaven vraagt om aanpassingen in consumentengedrag, waarbij marketing een belangrijk gereedschap is om dit te bereiken. Waarschijnlijk zal er minder sprake zijn van grote campagnes en meer sprake zijn van gerichte proposities aan nichemarkten.

Fryslân zet in op verschillende vormen van *'slow tourism'* (bijvoorbeeld wandelen, fietsen, natuurbeleving, cultuur- en erfgoedbeleving) en op spreiding van toeristen en recreanten over tijd en ruimte. Deze lijn past goed bij Fryslân en de Friezen en is in lijn met de grote maatschappelijke opgaven en de verduurzamingsopgave van de sector zelf.

Spreiding over tijd wordt primair ingezet om de verwachte groei te accommoderen én om het verdienpotentieel te vergroten buiten het hoogseizoen. Hierin wordt bijvoorbeeld werk gemaakt van ontwikkeling van zakelijk toerisme en in de culturele sector wordt bewust ambitieus geprogrammeerd in de 'schouderseizoenen'. Deze ontwikkelingen moeten we extra kracht bijzetten om de gewenste effecten te realiseren.

Spreiding over ruimte dient om ervoor te zorgen dat toerisme en recreatie kansen biedt voor heel Fryslân en niet alleen voor een aantal populaire bestemmingen. Het is wel goed om te realiseren dat dit beperkt maakbaar is. Zo zullen de Waddeneilanden waarschijnlijk altijd veel populairder zijn dan de Waddenkust. Kleine verschuivingen kunnen al heel veel toegevoegde waarde hebben in de gebieden die nu niet veel profijt hebben van toerisme en recreatie.



Voor het vermarkten van Fryslân en de Wadden als toeristische bestemmingen heeft Merk Fryslân een opdracht van Provincie Fryslân. De samenwerking met de vier regiomarketingorganisaties en de eiland- en citymarketingorganisaties (en daarmee met de vele ondernemers die daaraan gekoppeld zijn) zou een centraal deel van deze opdracht moeten zijn, evenals samenwerking met brancheverenigingen en de verschillende triple-helix netwerken.

Vanuit het adviestraject 'Merkpositionering Fryslân' dat momenteel loopt, is ook een advies om Merk Fryslân opdracht te geven voor de uitvoering van de economische marketing van Fryslân. De integraliteit in de opdracht aan Merk Fryslân wordt al sterker wanneer Friesland Convention Partners vanaf 2024 onder Merk Fryslân vallen. Hierdoor wordt marktbewerking van zakelijk toerisme al beter ingebed, maar met een breder mandaat om de marketingorganisatie van Fryslân te zijn, kan Merk Fryslân veel meer effect sorteren. De beeldbepalende kracht van toerisme en recreatie wordt hiermee ook ingezet voor een bredere profilering van wat Fryslân te bieden heeft.

### **3. Monitoring en (nieuwe) sturingsinstrumenten**

Traditioneel worden de ontwikkelingen in de sector gemonitord op basis van bezoeken, overnachtingen, bestedingen en activiteiten. Bestemmingsmanagement en de herpositionering van het domein vraagt echter om andere typen data en andere soort monitoring.

We moeten ons niet laten leiden door de mogelijkheden van bestaande datasets, maar vooral gericht kijken naar welke data we nodig hebben om gedurende het proces te kunnen evalueren en te kunnen bijsturen. Een goed voorbeeld is het onderzoek naar de draagkracht van toerisme onder de Friese bevolking, uitgevoerd door het Fries Sociaal Planbureau (FSP, 2020). De lopende verkenningen om het imago van Fryslân te gaan monitoren is hier ook een goed voorbeeld van, evenals de samenwerking met de Landelijke Data Alliantie.

De sector zelf genereert nu veel waardevolle data die niet voldoende wordt ontsloten. Denk hierbij aan de verplichte gastenregistratie die in het kader van toeristenbelasting plaatsvindt. Wanneer hier een goede Fryslân-breed infrastructuur voor zou zijn, zou dit inzichten kunnen opleveren die *real time* in te zien zijn door zowel ondernemers, marketingorganisaties als overheden. Dit kan helpen om zicht te krijgen op de spreidingsdoelstellingen en om gedurende het proces een vinger aan de pols te houden. Wanneer gastenregistratie volgens eenzelfde standaard zou gebeuren, biedt dit niet alleen gebruikersgemak en betere inzichten, maar ook een infrastructuur die als sturingsmechanisme kan dienen om bijvoorbeeld de verduurzamingsambities te realiseren.

Er zijn veel soortgelijke situaties waar we een goede infrastructuur voor dataverzameling missen. Denk aan energie- en resourceverbruik van accommodaties en attracties, of het daadwerkelijk ruimtelijk gedrag van bezoekers in de regio. We hebben meer en frequenter inzichten nodig in hoe de sector zich ontwikkelt in relatie tot de ambities en de opgaven. Anders kunnen wij niet tijdig bijsturen wanneer de transitie zich te langzaam voltrekt en/of de ontwikkelingen in een ongewenste richting gaan.

We zullen de komende jaren nieuwe sturingsmechanismen moeten bedenken in inzetten om deze ontwikkelingen in goede banen te leiden. Voorbeelden zijn een betere toegang tot financiering voor de energietransitie, progressieve toeristenbelasting gekoppeld aan certificeringen van accommodaties m.b.t. duurzaamheid en circulariteit en het verzamelen

en inzichtelijk maken van primaire en secundaire data, die zowel ondernemers als overheid in staat stellen om tijdig maatregelen te treffen als een aspect van de sector zich niet (voldoende) in de juiste richting ontwikkelt. Dit betekent ook dat we moeten durven expliciteren wat slimme groei *niet* is. De verkeerde soort groei kan de grote transities en opgaven bemoeilijken en de doelstellingen onhaalbaar maken.

Hiervoor is, op dit gebied, een intensivering van de bestaande initiatieven nodig.

### **Tot slot**

Fryslân staat er goed voor. Er is een mooie traditie voor publiek-private samenwerking en verschillende actoren weten elkaar goed te vinden in coalities rondom betekenisvolle, gezamenlijke uitdagingen. Dit is een groot goed, dat gekoesterd moet worden. Dit organiserend vermogen gaat zeer belangrijk worden om het hoofd te kunnen bieden bij de grote transities die op ons afkomen én om de kansen die daarmee gepaard gaan te kunnen verzilveren.

De Provincie Fryslân is volwaardig partner in de publiek-private samenwerking, maar dient tegelijk ervoor te zorgen dat er meer regie komt op de gewenste uitkomsten van haar beleid. De benodigde integraliteit is niet alleen iets wat opgezocht moet worden in de triple-helix, maar ook cross-sectoraal, én op het Provinciehuis zelf. Verschillende delen van de provinciale overheid moeten dit samen oppakken en de onderlinge samenwerking verbeteren. Daarbij zal het, gezien de grote maatschappelijke uitdagingen, ook essentieel worden om nauwer samen te werken met zowel de nationale als de lokale overheid en hun uitvoeringsorganisaties.

Zo stellen wij samen een aantrekkelijk en gelukkig Fryslân veilig voor de komende generaties.

### Geraadpleegde bronnen

- Boisen, M. (2023). Reflecties en Aanbevelingen Gastvrij Fryslân. Amerongen: For the Love of Place.
- EZK – Ministerie voor Economische Zaken en Klimaat (2022). *Klimaatnota 2022*. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/klimaatverandering/documenten/publicaties/2022/11/01/klimaatnota-2022>
- FSP – Fries Sociaal Planbureau (2020). *Toerisme in Fryslân. Het perspectief van de inwoners*. [https://www.fsp.nl/wp-content/uploads/2020/02/FSP2020\\_publicatie\\_toerisme\\_in\\_FRL-DEF.pdf](https://www.fsp.nl/wp-content/uploads/2020/02/FSP2020_publicatie_toerisme_in_FRL-DEF.pdf)
- NBTC – Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (2019). *Perspectief Bestemming Nederland 2030*. <https://www.nbtc.nl/nl/site/download/perspectief-bestemming-nl-2030.htm?disposition=inline>
- NBTC – Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (2022). *Bestemmingsmanagement: ambities en leidraad*. <https://www.nbtc.nl/nl/site/artikel/leidraad-bestemmingsmanagement.htm?disposition=inline>
- Provincie Overijssel & Gastvrij Overijssel (2022). *Elk landschap in Overijssel is óók een vrijetijdslandschap*. Inspiratienota. Auteurs: Stefan Hartman, Martin Boisen, Diana Korteweg Maris en Jeroen Klijs. November 2022.
- Provincie Fryslân (2020a). Gastvrij Fryslân 2028. Beleidsnota. <https://cuatro.sim-cdn.nl/fryslan/uploads/Beleidsnota%20Gastvrij%20Fryslan%202028%20NL.pdf>
- Provincie Fryslân (2020b). Uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân 2028. <https://cuatro.sim-cdn.nl/fryslan/uploads/Uitvoeringsprogramma%20Gastvrij%20Fryslan.pdf>
- Provincie Fryslân (2020c). De romte diele – Omgevingsvisie Provincie Fryslân. September 2020. <https://cuatro.sim-cdn.nl/fryslan/uploads/Bijlage%201%20Omgevingsvisie%20De%20Romte%20Diele.pdf>
- Rijksoverheid (2022a). Provinciale woningbouw afspraken 2022-2030 Fryslân. Oktober 2022. <https://open.overheid.nl/repository/rnl-9108951639d3590a2a7dadae0f3602386fcdeffd/1/pdf/provinciale-woningbouwafspraken-2022-2030-afspraken-per-provincie.pdf>
- Rijksoverheid (2022b). Kabinet maakt water en bodem sturend bij ruimtelijke keuzes. November 2022. <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2022/11/25/kabinet-maakt-water-en-bodem-sturend-bij-ruimtelijke-keuzes>
- RLI – Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (2019). *Waardevol toerisme – onze leefomgeving verdient het*. [https://www.rli.nl/sites/default/files/rli\\_advies\\_waardevol\\_toerisme\\_onze\\_leefomgeving\\_verdient\\_het.pdf](https://www.rli.nl/sites/default/files/rli_advies_waardevol_toerisme_onze_leefomgeving_verdient_het.pdf)
- UNWTO – United Nations World Tourism Organisation (2021). *Glasgow Declaration: A Commitment to a Decade of Climate Action*. One Planet Sustainable Tourism Programme. [https://www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/2022-02/GlasgowDeclaration\\_EN\\_0.pdf](https://www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/2022-02/GlasgowDeclaration_EN_0.pdf)

### Dit position paper is opgesteld in opdracht van:

De Stuurgroep Gastvrij Fryslân, namens de triple-helix netwerkstructuur in het gastvrijheidsdomein in Fryslân.

### Over de auteur:

Martin Boisen is eigenaar van het adviesbureau For the Love of Place. Sinds 2007, heeft hij meer dan 150 adviestrajecten omtrent de beeldvorming en ontwikkeling van steden en regio's in binnen- en buitenland begeleid. Toerisme en recreatie is hier bijna altijd integraal onderdeel van geweest. Naast zijn advieswerk is Martin verbonden aan de Rijksuniversiteit Groningen als docent Sociale Geografie en Planologie, en vicevoorzitter van The International Place Branding Association.

Correspondentie: martin@fortheloveofplace.com