

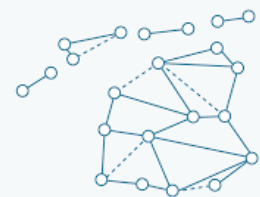
# Toerisme Challenge 2023

## Resultaat & Reflectie



Februari 2024

**IPF**



## Inhoud

|   |    |
|---|----|
| <b>Voorwoord</b> .....                                | 3  |
| <b>Inleiding</b> .....                                | 4  |
| <b>Toerisme Challenge 2023</b> .....                  | 4  |
| Het selectieproces .....                              | 4  |
| <b>Resultaten per initiatief</b> .....                | 5  |
| Gastvrij aan de Lauwers .....                         | 5  |
| Terherne Extra op 'e Kaart .....                      | 6  |
| Groene Ster .....                                     | 6  |
| Moddergat aan het Wad .....                           | 7  |
| Rembrandt & Saskia .....                              | 7  |
| Netwerk- en themasessies .....                        | 8  |
| <b>Lessons learned</b> .....                          | 9  |
| Belangrijke aandachtspunten.....                      | 9  |
| TC23 en Gastvrij Fryslân 2028 .....                   | 10 |
| <b>Reflectie door de Raad van Advies</b> .....        | 12 |
| Cultuur en erfgoed als kans voor toerisme .....       | 12 |
| Ruimtelijke vraagstukken en gebiedsontwikkeling ..... | 13 |
| Betrokken overheid .....                              | 13 |

## Voorwoord

2023 was het jaar van de Toerisme Challenge 2023 (TC23), een project om nieuwe initiatieven van onderop o.a. verbonden aan toerisme en recreatie te herkennen, te waarderen en – indien mogelijk – verder te helpen. Dat is gelukt, hoewel we in een uiterst strak tijdsvenster van zo'n 8 maanden moesten werken, waarbij we met 18 geïnteresseerde initiatieven zijn begonnen en met vijf zijn geëindigd. Dat selectieproces is uiteraard zorgvuldig gevoerd waarbij er aan nazorg t.a.v. de afvallers nodige aandacht is geschonken. Die gesprekken waren soms intensief omdat sommige inzendingen met veel energie en aandacht op papier waren gezet en een afwijzing dan met teleurstelling wordt ontvangen.

De tijd om projecten echt op weg te helpen, waarvoor middelen beschikbaar waren, was relatief kort. In deze rapportage wordt daar uitgebreid aandacht aan besteed.

De TC23 is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de directie van het Innovatiepact Fryslân. Er zijn twee projectmanagers benoemd, Marco Verbeek en Jan Zijlstra, die samen het projectbureau hebben gevormd. Conform plan van aanpak (Ginder, november 2022) is een Raad van Advies aangesteld met commerciële, bestuurlijke, financiële en sociologische kennis die alle stappen in het proces heeft begeleid en van adviezen heeft voorzien. Het samenspel tussen projectmanagers enerzijds en Raad van Advies anderzijds heeft zich in de loop van het project ontwikkeld, waarbij gesteld kan worden dat de samenwerking en afstemming in goede harmonie is verlopen. Het was een uitdaging om in zo korte tijd een compleet werkend geheel in elkaar te zetten en te laten functioneren.

Er zijn in de loop van het project een aantal zaken van meer algemene aard naar voren gekomen. De relatie tussen cultuur en toerisme bijvoorbeeld en hoe er tegen de rol van gemeenten wordt aangekeken. U treft in deze evaluatie daarom ook een meer algemene notitie aan waarin op een aantal van deze aspecten wordt ingegaan. Wij vragen hiervoor als Raad van Advies nadrukkelijk de aandacht. Wij zijn onder de indruk van de creativiteit en de kansen die er liggen om nieuwe initiatieven op een leuke manier los te trekken uit de Friese samenleving. Het is belangrijk dat er inzicht bestaat in de noodzakelijke randvoorwaarden en succes- en faaltactoren, willen dergelijke initiatieven ook in de toekomst kans van slagen hebben.

Raad van Advies

Toerisme Challenge 2023

Tom van Mourik, *voorzitter*

## Inleiding

De provincie heeft actief beleid gevoerd om versneld uit de coronacrisis te komen en tegelijk haar beleidsdoelen 'brede welvaart' en 'slimme groei' te realiseren. Hiervoor zijn extra middelen ingezet uit het tweede herstellepakket '*Lok op 1: No en Moarn*'<sup>1</sup>. Voor het versterken van de gastvrijheidssector is het plan Stimuleren Collectieve Productontwikkeling in de Friese Gastvrijheidssector opgesteld (Ginder, november 2022).

Omdat nieuwe collectieve product-marktcombinaties in Fryslân onvoldoende van de grond komen, heeft de provincie een begrotingssubsidie beschikbaar gesteld aan Innovatiepact Fryslân voor de uitvoering van de Toerisme Challenge 2023. De TC23 draagt tevens bij aan de in de subsidiebeschikking gestelde doelstelling 'Toerisme versterkt het behoud en de ontwikkeling van cultuur- en natuur erfgoed'. In het bijzonder leveren de activiteiten van de TC23 een bijdrage aan de doelstellingen binnen de opgave Slimme Groei van het beleid Gastvrij Fryslân 2028, te weten:

- Gebalanceerde groei en spreiding van toerisme over heel Fryslân
- Toerisme als middel om het voorzieningenniveau op peil te houden

Door regelmatig met de provincie af te stemmen en te reflecteren op de TC23 in het licht van de subsidiebeschikking, is de provincie meegenomen in de uitvoering van de TC23.

## Toerisme Challenge 2023

De Toerisme Challenge 2023 is bedoeld om o.a. ondernemers te helpen om samenwerkingsinitiatieven van onderop in de gastvrijheidssector te ondersteunen, aan te jagen en te faciliteren richting marktintroductie c.q. uitvoering. Met de focus op private samenwerkingsprojecten van bedrijven en maatschappelijke organisaties, met een laag financieel risico en een hoge maatschappelijke impact op de brede welvaart. Belangrijk voor deelname aan de TC23 was het vergroten van de diversiteit in toeristische 'belevissen' in tijd en ruimte, het creëren van voldoende schaalniveau en de verbindingen tussen die belevissen.

### Het selectieproces

Na een korte periode van (social) media-aandacht in december 2022 en een inloopavond in de Kanselarij op 30 januari 2023, konden initiatieven zich aanmelden voor de TC23. Tussen 1 januari en de sluitingsdatum van 1 april hebben 18 initiatieven uit de provincie interesse getoond. Niet alle initiatieven pasten direct bij de spelregels van de TC23. Dit heeft geleid tot meerdere gesprekken en contactmomenten met het projectbureau, bedoeld om de initiatieven te helpen bij hun aanmelding. Uiteindelijk hebben 13 initiatieven zich daadwerkelijk aangemeld voor de Toerisme Challenge 2023.<sup>2</sup>

Bij de selectie is naast de bijdrage aan de 'opgave Slimme Groei' door de RvA rekening gehouden met de mate van innovatie, samenwerking met andere sectoren, het multipliereffect, de culturele waarde, biodiversiteit, erfgoed en de brede impact op het gebied. Andere voorwaarden voor deelname waren het private karakter van het initiatief, de balans in belangen van partijen, de financierbaarheid op lange termijn (zonder subsidie), de kans om eind 2023 tot een concreet (deel)resultaat te komen, de doelgroep, seizoensverlenging, identiteitsbevordering en of de samenwerking en organisatie passend was bij het doelbereik van het initiatief.

---

<sup>1</sup> <https://www.omropfryslan.nl/nl/nieuws/1042912/tien-miljoen-euro-in-tweede-herstellepakket-provincie>

<sup>2</sup> <https://www.taf.frl/nieuws/toerisme-challenge-2023/>

## Raad van Advies

Belangrijkste taak van de Raad van Advies (RvA) was de selectie van initiatieven tijdens de 2 selectiemomenten. Het aantal deelnemers is uiteindelijk uitgekomen op 5 initiatieven. De RvA heeft zich verdiept in de verschillende initiatieven en was zeer betrokken bij alle initiatieven die zich vanaf het begin hebben gemeld voor deelname aan de TC23. Dit maakte dat de RvA een belangrijke sparringpartner kon zijn voor de projectmanagers en soms vervulde de RvA een brugfunctie.

Leden van de RvA zijn gevraagd en benoemd op basis van ervaring, persoonlijke eigenschappen en excellente financiële, bestuurlijke en commerciële competenties, gecombineerd met uitgebreide expertise op het gebied van maatschappelijke impact en brede welvaart. De RvA bestond uit vier leden, te weten Ingrid van de Vegte (brede welvaart deskundige), Jan de Jong (financieel specialist), Lucas Petit (horeca/concept-expert) en Tom van Mourik (openbaar bestuur). Tom van Mourik was voorzitter van de Raad van Advies.

## Projectbureau

Voor de ondersteuning van de deelnemende initiatieven is een projectbureau geformeerd. Dit projectbureau werd bemand door twee projectmanagers met de nodige praktijkervaring met initiatief van onderop. Naast eigen ervaring konden de projectmanagers gebruik maken van (externe) expertise uit het netwerk van de Toerisme Alliantie Friesland, het Innovatiepact Fryslân en het netwerk en de deskundigheid van de Raad van Advies. Daarnaast konden de projectmanagers terugvallen op secretariële ondersteuning.

Tot 1 april 2023 was de inzet van het projectbureau bedoeld om de initiatieven zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de doelstelling van de TC23. Na het eerste selectiemoment heeft het projectbureau de geselecteerde initiatieven gefaciliteerd bij de ideeontwikkeling, de samenwerking met andere partijen, de organisatie (governance), marketing en communicatie en de verbinding met potentiële financiers.

Opdracht voor het projectbureau was om eind 2023 vijf of meer commercieel levensvatbare gastvrije (product-markt) initiatieven te faciliteren richting uitvoering of marktintroductie.<sup>3</sup> Ongeveer 30% van het totale beschikbare budget voor de TC23 is ingezet voor de projectorganisatie, secretariële ondersteuning en bureaunkosten. Het overgrote deel, 65% van de middelen uit de begrotingssubsidie, is besteed aan professionele ondersteuning van de 'collectieve initiatieven', door inzet van externe deskundigen.

## Resultaten per initiatief

### Gastvrij aan de Lauwers

Met de Lauwers als verbindende factor willen de zeven samenwerkende dorpen langs de Lauwers meer reuring in het gebied, meer recreatieve voorzieningen, een betere positionering en meer toeristische baten. Om te beginnen met een betere informatievoorziening in de dorpen, en dan met name voor de waterrecreant. Stichting Gastvrij aan de Lauwers voert de regie.

---

<sup>3</sup> <https://www.taf.frl/nieuws/toerisme-challenge-steunt-zes-gastvrijheidsinitiatieven/>

Het TC23 projectbureau heeft met de stichting meegedacht over welke stakeholders enthousiast zouden moeten worden van het initiatief en de manier waarop deze stakeholders aan boord te krijgen. Vandaar het idee van de vaartocht over de Lauwers, met o.a. aan boord van de elektrisch aangedreven 'ZK 31 Neptunus': Provincie Groningen, Marrekrite, Economic Board en 3 gemeenten.



Daarnaast heeft het TC23 projectbureau meegedacht en gefaciliteerd bij input- en afstemmingssessies met de dorpen, het offertetraject voor de bebording, het ontwerp en de proefopstelling ervan en de succesvolle zoektocht naar cofinanciering voor de Gebiedsvisie/ uitvoeringsprogramma. Dit uitvoeringsprogramma is cruciaal voor de uitvoering voor de komende jaren, want Gastvrij aan de Lauwers werkt toe naar een veel breder toekomstperspectief. Met hulp van de TC23 is stap 1 nu gezet.

### Terherne Extra op 'e Kaart

In Terherne is er voor de toeristen die van november tot april in de recreatieparken verblijven, weinig te doen. Het initiatief om dat te veranderen komt van een enthousiaste groep ondernemers uit het dorp, met steun van o.a. Dorpsbelang en de ondernemersvereniging. Doel van Xtra op 'e Kaart is een historische route, een Kameleon beleefroute en een uitkijktoren te realiseren aan de rand van het dorp. Door het dorp zelf is enorm veel voorwerk verzet en gezorgd voor een breed draagvlak.



Het TC23 projectbureau heeft meegedacht om betrokken gemeentelijke afdelingen en het college te enthousiasmeren over de plannen in Terherne en de kans die het dorp de gemeente op een presentierblaadje aanbiedt. Terherne Xtra op 'e Kaart past binnen alle beleidsambities. Daarnaast is Xtra op 'e Kaart door het projectbureau gefaciliteerd bij het opstellen van het verhaal achter het initiatief en de presentatie van de aanpak, het ontwerp van de

historische route inclusief bebording, een financieringsconstructie en een proefopstelling voor de historische route. Een mooie start voor de ambitieuze plannen van Kameleon dorp Terherne.

### Groene Ster

De Groene Ster is een prachtig groen recreatiegebied, maar qua marketing, positionering en vindbaarheid kan nog een slag worden gemaakt. Het initiatief van de ondernemers om het gebied beter te positioneren en op de kaart te zetten, is door het TC23 projectbureau breed ondersteund en gefaciliteerd. O.a. bij sessies gericht op de identiteit van het gebied en de positionering ten opzichte van de stad. Ook zijn ondernemers uit de binnenstad betrokken bij dit proces.

De expertmeeting over het onderwerp identiteit, positionering en gebiedsbranding was een mooie opmaat naar het opstellen van een merkmanifest, wellicht een pakkende nieuwe naam en/of slogan en een hierbij passende huisstijl inclusief de middelen om het nieuwe merk vanaf 2024 te vermarkten. Ondertussen is het netwerk aanwezig waar de ambitieuze ondernemers uit het gebied een beroep op kunnen doen.<sup>4</sup>



### Moddergat aan het Wad

Plan van de initiatiefnemers van Moddergat aan het Wad is om de 200.000 bezoekers per jaar met het verhaal van de zeedijk, via drie museale hotspots, te verdelen over het dorp. Effect hiervan is minder overlast en tegelijk een kans om het legaat van een historisch waardevolle boerderij in het dorp onderdeel te maken van de centrale verhaallijn.



Moddergat aan het Wad is erg goed georganiseerd met ervaren mensen aan het roer en professionele ondersteuning. Dit maakt dat de inzet van het TC23 projectbureau beperkt is gebleven tot een zeer bescheiden rol in de vorm van het faciliteren bij de zoektocht naar financiering voor de verdere

uitwerking en uitvoering van de plannen.

### Rembrandt & Saskia

Een brede vertegenwoordiging uit het dorp wil St.-Annaparochie beter op de kaart zetten, door het relatief onbekende verhaal over het huwelijk van Rembrandt & Saskia bij een breed publiek onder de aandacht te brengen. Het societyhuwelijk van die tijd! Stichting Rembrandt op het Bildt heeft hiervoor de Van Harenskerk op het oog, omdat het wereldberoemde stel destijds op deze plek is getrouwd. Een win-win voor zowel het dorp als Stichting Alde Fryske Tsjerken.

Wat begon met het idee van een onbemand bezoekerscentrum zou wel eens kunnen eindigen in een experience van (inter)nationale allure. Hiervoor heeft het TC23 projectbureau een expertmeeting georganiseerd en gesprekken gevoerd met diverse experts uit de museale wereld. Dit heeft uiteindelijk geleid tot het opstellen van een Conceptstudie voor de Rembrandt& Saskia Experience, inclusief exploitatieonderzoek. De door de TC23 mogelijk gemaakte trailer zal begin 2024 worden gepresenteerd aan het dorp en de rest van de wereld.



<sup>4</sup> <https://www.taf.frl/nieuws/groene-ster-aan-de-slag-met-positionering-gebied/>

## Netwerk- en themasessies

Omdat initiatieven onderling veel van elkaar kunnen leren en elkaar kunnen enthousiasmeren, zijn meerdere themasessies georganiseerd. Met thema's die vaak als rode draad door de initiatieven heenlopen en bepalend kunnen zijn voor het eindresultaat.

Zo is een campagne training verzorgd (met de Amerikaanse presidentsverkiezingen als voorbeeld) met aandacht voor het voeren van een succesvolle campagne. In een compacte training werden de initiatiefnemers meegenomen aan de hand van de 10 belangrijkste campagnelessen. Bijvoorbeeld over het verhaal, authenticiteit, ambitieniveau, visie en doelgroepen. Campagnelessen die voor de deelnemers aan de TC23 van groot belang kunnen zijn.<sup>5</sup>



Tweede themabijeenkomst ging over de politiek-bestuurlijke besluitvorming en de processen achter de schermen, behandeld door twee ervaringsdeskundigen.<sup>6</sup>



Naast themabijeenkomsten zijn er meerdere momenten georganiseerd waarop de initiatieven in gesprek konden met de Raad van Advies. Voor wederzijdse kennismaking en vooral om kennis en ervaring te delen met de initiatiefnemers. Van de bijeenkomsten is verslag gedaan op de IPF-website en socials.<sup>7</sup>

Verder was 30 januari 2023 de inloophbijeenkomst voor (potentiële) deelnemers in de Kanselarij. Hier is de TC23 toegelicht. Daarnaast was de TC23 in februari aanwezig op de infomarkt van het Frysk Toerisme Kongres in Heerenveen, georganiseerd door Merk Fryslân.



<sup>5</sup> <https://www.taf.frl/nieuws/toerisme-challenge-2023-maakt-stappen-richting-uitvoering/>

<sup>6</sup> <https://www.taf.frl/nieuws/toerisme-challenge-2023-op-koers/>

<sup>7</sup> <https://www.taf.frl/nieuws/toerisme-challenge-2023-maakt-stappen-richting-uitvoering/>



## Lessons learned

De belangstelling voor de TC23 was groot. Toch heeft niet elk initiatief het deelnameformulier ingevuld. Ook zijn enkele initiatieven afgefallen tijdens de vooraf aangekondigde selectiemomenten. Een jaar TC23 levert voor de toekomst belangrijke leermomenten, inzichten en tips op voor het faciliteren en begeleiden van (grootschalige) maatschappelijke initiatieven van onderop. En hoewel de meeste geleerde lessen voortkomen uit de initiatieven die 'de eindstreep' niet hebben gehaald, beginnen we met enkele inzichten en conclusies opgedaan bij de begeleiding van de initiatieven die dat wel hebben gedaan.

### - **Koppelkansen vergroten draagvlak en financieringskansen**

Vaak is de doelstelling van de initiatiefnemers door de projectleiders tegen het licht gehouden. Niet alleen vanwege de spelregels van de TC23 maar ook om te voorkomen dat koppelkansen zouden blijven liggen. Koppelkansen kunnen het initiatief en het draagvlak versterken. Dit helpt bij de zoektocht naar financiering. Een verbreding van het initiatief kan ook bijdragen aan de bredere maatschappelijke opgaven in het gebied. Gemiste koppelkans die meerdere initiatiefnemers niet op het netvlies hadden, is de koppeling met natuur en educatie. De betrokkenheid van natuur en natuurbeheerders wordt vaak over het hoofd gezien als succesfactor en financieringskans.

### - **Je komt verder met een beter verhaal**

Waar nodig heeft het projectbureau, al dan niet met externe expertise, gezorgd voor het versterken van de planvorming en van het verhaal (waarom doen we dit?). Daarnaast is veel geld geïnvesteerd in de manier waarop en met welke middelen. Vandaar veel aandacht voor storytelling, positionering, merkbekendheid, marketing, ontwerp, routing, financieringsconstructies en – strategieën voor de uitvoering van het initiatief.

### - **Lobby en belangenbehartiging hoort erbij**

Op een aantal plaatsen is nadrukkelijk meegedacht over de ambtelijk/ bestuurlijke en politieke lobby. Een goede relatie met lokale overheden en de politiek is van groot belang voor een productieve en duurzame samenwerking. Daarnaast is hier en daar meegedacht om enkele hobbels in de weg te slechten om zo de weg vrij te maken voor lopende en toekomstige deelprojecten.

### - **Weg met die noordelijke bescheidenheid**

Hoewel het ambitieniveau van de initiatieven over het algemeen hoog was, is de lat door het projectbureau bij enkele initiatieven nog wat hoger gelegd. Hier en daar hebben initiatiefnemers goud in handen, maar blokkeert de noordelijke bescheidenheid dat inzicht. Het ambitieniveau is o.a. bepalend voor hoe de stip op de horizon eruitziet en wie (toekomstige) samenwerkingspartners zijn. Concessies qua ambitieniveau kunnen de toekomstbestendigheid van het initiatief in de weg staan.

## Belangrijke aandachtspunten

Reflecterend op een jaar lang TC23 komen aandachtspunten naar voren die belangrijk zijn bij het faciliteren van toekomstige maatschappelijke initiatieven van onderop.

### - **Eigenaarschap en rolneming**

In de aanloop naar de uiterste aanmelddatum is met een aantal initiatieven gesproken over eigenaarschap en rolneming. Het helpt als duidelijk is wie welke rol heeft en wie waar verantwoordelijk voor is. Door elke partij goed in z'n rol te laten komen en hier in de samenwerking slim gebruik van te maken, kan het traject naar uitvoering worden versneld. Ook 'loslaten' is hier onderdeel van.

### - **Organisatiekracht**

Bij sommige initiatieven was er geen match tussen de breedte van de doelstelling en de organisatie erachter. Het organiserend vermogen (organisatiekracht) is belangrijk als de doelstelling afhankelijk is van meerdere organisaties en/of dorpen. Het in beweging brengen van mensen en het creëren van draagvlak kost tijd en inzet en vraagt om uithoudings- en incasseringsvermogen.

### - **Wat is het probleem?**

Soms kwam het probleem dat opgelost moest worden helemaal niet naar voren. Zonder probleem geen financiering. Welk probleem lossen we hiermee op? En wordt dit probleem door iedereen gezien en als urgent ervaren?

### - **What's in it for us?**

Vaak is de eerste vraag: Wat kost dat? Minder vaak wordt de vraag gesteld (en beantwoord) wat het oplevert. Dat verandert het gesprek, zeker als het uitgedrukt kan worden in harde euro's en aanwijsbare maatschappelijke effecten. Nog interessanter wordt het als er verwezen kan worden naar bestaande beleidsopgaven (de 'haakjes') en -ambities, met een bijbehorende budgetten. What's in it for me/ you/ us? Belangrijke vragen om te beantwoorden. Dat geldt ook voor de vraag wat er gebeurt als er niets wordt gedaan.

### - **Gevoel van urgentie en perspectief op financiering**

Soms was er geen match tussen de doelstelling van het initiatief en het gevoel van urgentie bij de benodigde partners (lees: benodigde (financiële) support). Een positief gesprek met het college van B&W wordt vaak verkeerd geïnterpreteerd. En vervolgens gebeurt er niets.

### - **Grote (infrastructurele) investeringen**

Struikelblok voor meerdere initiatieven was dat de plannen afhankelijk waren van grote (infrastructurele) investeringen. En dan was het ook nog maar de vraag of de voorgestelde investeringen wel het meest voor de hand liggend antwoord was op het probleem.

### - **Belangen in onbalans**

Een enkele keer was er onbalans tussen partijen qua inzet, belangen of qua opbrengsten, met een potentiële concurrentiestrijd als gevolg. Ook was er een aantal keer twijfel of het initiatief na verloop van tijd op eigen benen zou kunnen staan. Sowieso altijd een belangrijk aspect en zeker voor de TC23.

### - **Proactieve houding**

Leermoment is dat een afwachtende houding van de initiatiefnemer en leunen op overheidsorganisaties niet handig is. Overheden staan voor veel meer opgaven en keuzes, en er zijn meerdere belangen die gediend moeten worden. Nog los van de verdeling over meerdere dorpen in de gemeente. Dus is een proactieve houding beter. Bijvoorbeeld door zelf op zoek te gaan naar financiering. Ook na een heel positief gesprek met een hele enthousiaste wethouder of met het complete college. Overheden kennen hun eigen ritme en dat sluit niet altijd aan bij initiatief van onderop. Belangrijke les is dan ook om het ritme en de werkwijze van overheden te leren kennen.

## TC23 en Gastvrij Fryslân 2028

Terugkijkend naar de doelstelling van de Toerisme Challenge 2023 en de achterliggende opgave Slimme Groei van het beleid Gastvrij Fryslân 2028, kan worden gesteld dat de 5 geselecteerde

initiatieven nadrukkelijk bijdragen aan een gebalanceerde groei, spreiding van toerisme en aan het op peil houden van het voorzieningenniveau in de betreffende dorpen.

Gastvrij aan de Lauwers, Moddergat aan het Wad en Rembrandt & Saskia zijn perfecte voorbeelden van 'gebalanceerde groei en spreiding van toerisme over heel Fryslân'. Dat toerisme een 'middel is om het voorzieningenniveau op peil te houden', wordt duidelijk door het initiatief van de ondernemers in de Groene Ster. De Groene ster als recreatievoorziening is zowel voor de Leeuwarders belangrijk als voor de ondernemers in de gastvrijheidssector in de binnenstad.

Ander voorbeeld is het streven naar seizoensverlenging in Terherne waardoor het in de toekomst wellicht mogelijk is om de plaatselijke supermarkt het hele jaar door open te houden. Voor de horeca in het dorp wordt het wellicht mogelijk om het personeel vast in dienst nemen. Ook goed voor het dorp want het vergroot de kans dat het personeel zich vestigt in het dorp.

Verschillende initiatieven die zich hebben aangemeld, leggen de focus op toerisme in combinatie met het versterken en behoud van cultuur- en natuurerfgoed (ambitie 2 van Gastvrij Fryslân 2028). Voorbeelden zijn de historische route in Terherne, het verhaal van de zeedijk in Moddergat, het verhaal van rivier de Lauwers en het verhaal van Rembrandt & Saskia in St.-Annaparochie. Door de Toerisme Challenge 2023 is een belangrijke bijdrage geleverd aan Gastvrij Fryslân 2028.

Uit de inzet van het TC23 projectbureau komt duidelijk naar voren dat het voor veel inwoners lastig is om een idee van onderop verder te brengen. Ideeën genoeg, zoveel is duidelijk, maar hoe wordt dit concreet en levensvatbaar. Welke stappen moeten worden gezet? Uit de praktijk blijkt dat initiatiefnemers hulp goed kunnen gebruiken en het liefst enige tijd bij de hand worden genomen.

De TC23 toont aan dat met de juiste ondersteuning initiatieven van onderop in de gastvrijheidssector, gekoppeld aan maatschappelijke opgaven zoals biodiversiteit en erfgoed, een kans zijn voor de sector zelf en voor de brede welvaart in Fryslân. Om deze koppelkansen te benutten, is begeleiding door ervaringsdeskundigen in het veld een welkome aanvulling op de huidige inzet en beschikbare subsidies.

## Reflectie door de Raad van Advies

Wat zijn er veel mensen met initiatief: ondernemers, inwoners, betrokkenen bij hun eigen omgeving. Zij zien kansen om te ondernemen maar ook om hun omgeving een stukje mooier, zichtbaarder, levendiger te maken. Een aantal van die initiatieven zijn door de Toerisme Challenge 2023, herkend, gewaardeerd en op weg geholpen. Door meer focus in hun plannen aan te brengen, te helpen bij een verdere uitwerking, een marketingstrategie, meer draagvlak, of al de eerste vormgeving van de door hun gewenste aanpak. Een aantal initiatieven kwam niet daadwerkelijk verder in de challenge, maar heeft wel feedback gekregen en kan wellicht op een andere manier of op een ander moment tot verdere ontwikkeling komen.



In algemene zin deden we ook een aantal waarnemingen, waarin we u graag meenemen. Ze zijn niet goed te relateren aan één of twee projecten maar werden door ons wel herkend als trends, c.q. kansen die het waard zijn om herkend en benoemd te worden. De TC heeft goed zicht gekregen op ideeën die er in Fryslân leven, ook bij mensen die niet alleen professioneel met toerisme en recreatie bezig zijn. Het is het waard om daar ook een paar opmerkingen aan te wijden.

## Cultuur en erfgoed als kans voor toerisme

Een flink deel van de initiatieven betrof lokaal erfgoed, groen erfgoed en musea in haar plannen. De beleving van de omgeving en het (cultuur)landschap, van historie en specifieke kenmerken van een gebied waren vaak een aanleiding voor de plannen. Dat meer mensen hiervan zouden kunnen genieten, dat het een bezoekje waard kan zijn en dat er arrangementen gebouwd kunnen worden tussen die beleving en bijvoorbeeld horeca. Wij zien hierin dan ook grote kansen voor Fryslân, zeker ook in de wat dunnerbevolkte gebieden waar versterking van toerisme en recreatie veel kan bijdragen aan de leefbaarheid en de voorzieningen.

Het is bekend dat de cultuurtoerist van nu, waar Fryslân vol op inzet, niet meer te lijmen is met alleen een beerenburgje en met een Frysk dúmke. Het gaat om verhalen, om beleving, zaken die tot nadenken stemmen en die een hele waardevolle toevoeging zijn aan al het mooie wat Fryslân te bieden heeft. De Friese cultuursector is bij uitstek in staat om op die vraag van de toerist van nu in te spelen. Dat gaat echter niet vanzelf.

We zien in dat verband een botsing van werelden, van sectoraal denken en de moeite die het kost om erfgoed en cultuur structureel te 'dragen'. In de erfgoed- en cultuursector gaat het veelal om kwaliteit en inhoud en wordt bijna alles gedaan door en met vrijwilligers. Het is een sterk subsidie-afhankelijke sector en veel van de subsidies staan -regelmatig- onder druk of zijn niet bedoeld voor de exploitatie. Corona heeft diepe bressen geslagen en de sector moet alle zeilen bijzetten om puur en alleen haar bestaan veilig te stellen. Toch is bijvoorbeeld de unieke fijnmazige museale structuur die Fryslân te bieden heeft een trekker van jewelste als het gaat om cultuurtoerisme.

De ruimte om te innoveren -bijvoorbeeld in de marketing en de digitalisering- is echter niet of nauwelijks aanwezig. Voor commerciële ondernemers van aanpalende bedrijven zitten er nauwelijks verdienmodellen in. Veelal is erfgoed of een individueel museum te klein voor veel bezoekers, vaak mag er ook niet veel dat tot opschaling zou kunnen leiden. Wij denken dat er juist vanuit de overheden naar arrangementontwikkeling toegewerkt kan worden. Door partijen -die elkaar soms dus al vinden,

maar nog lang niet altijd- te verbinden. Door ze uit te dagen om gezamenlijk toe te werken naar een duurzaam concept, waarin beleving van omgeving en erfgoed gekoppeld kan worden aan verdienmodellen voor regionale ondernemers. Zo kan een flinke stimulans worden gegeven. Ook het bundelen van subsidiemogelijkheden van de verschillende overheden en het zoeken naar goede ingangen bij fondsen kan hier erg nuttig zijn. De digitale aanwezigheid van veel musea in Fryslân kan veel beter, het ontbreekt de spelers aan de middelen en de deskundigheid. Een gerichte impuls vanuit de overheid kan hier een positieve multiplier genereren.

### Ruimtelijke vraagstukken en gebiedsontwikkeling

We kregen te maken met initiatieven met veel ruimtelijke componenten en soms een complete gebiedsontwikkeling. Binnensteden die op de kop moesten, vaarwegen, aanpak van het coulisselandschap, een echt stedelijke parkeerprobleem, fietspaden etc. De betrokkenheid bij en het enthousiasme over het eigen gebied was erg groot bij de initiatiefnemers.

De initiatieven die zich richten op grote ingrepen in de ruimte of gebiedsontwikkeling zijn niet gehonoreerd door de Toerisme Challenge. Niet vanwege gebrek aan initiatief, plannen of relevantie, maar vanwege de aard en omvang van de initiatieven waar per definitie een grote rol voor de overheden in moet zitten. Initiatiefnemers overzien lang niet altijd de kaders en de (on)mogelijkheden in de ruimtelijke ordening. In dit type initiatieven kunnen zij agendasettend zijn, een begin maken met planvorming en het creëren van draagvlak, maar zal al snel de samenwerking met de gemeente en de provincie worden gezocht.

In de praktijk blijkt een gebiedsontwikkeling heel moeilijk te zijn voor de initiatiefnemers. De ondernemende mentaliteit is hun kracht, maar die past lang niet altijd bij processen in de ruimtelijke ordening, de participatie en de vergunningsomgeving. Het is belangrijk dat initiatiefnemers dit tijdig in de gaten hebben en hun eigen rol niet overschatten. Dit voorkomt teleurstelling en remt hun ondernemingslust af. Door eerder in een duidelijk proces met elkaar in gesprek te komen, waarin helder wordt hoe een ruimtelijk project wel tot leven kan komen en op welke termijn, kunnen de initiatiefnemers een meewerkende rol spelen. Tegelijk vraagt dit om een overheid die de waarde van dit soort betrokkenheid herkent en waardeert, die grenzen stelt, aanmoedigt en onderlinge barrières zo klein mogelijk maakt.

### Betrokken overheid

Een flink aantal initiatiefnemers heeft moeite met het bereiken van de lokale en provinciale overheid. Vanuit ondernemerschap is er niet altijd zicht op hoe een overheid werkt en wat je daarvan kunt verwachten. Maar dat geldt net zo goed voor initiatieven die rechtstreeks vanuit “de Mienskip” komen en niet rechtstreeks commercieel zijn. Vaak zijn de initiatieven niet altijd binnen een sector te plaatsen, ‘zwerven’ ze daarmee binnen de gemeente en komen ze in voor hen frustrerende processen terecht. Hier valt ook voor gemeenten een wereld te winnen.

Vanzelfsprekend kunnen niet alle initiatieven -volledig- tot wasdom komen. Sommige zijn megalomaan, sommige hebben heel weinig draagvlak of zijn nog lang niet rijp voor daadwerkelijke realisatie. Maar er zijn ook veel kansrijke initiatieven waar de gemeenten heel stimulerend en helpend mee om zouden kunnen gaan. In alle gevallen is het belangrijk dat initiatiefnemers een goed gehoor vinden bij overheden, een logisch aanspreekpunt hebben en waar mogelijk geholpen worden om hun initiatieven -deels- te realiseren. Hier is echt verbetering mogelijk.