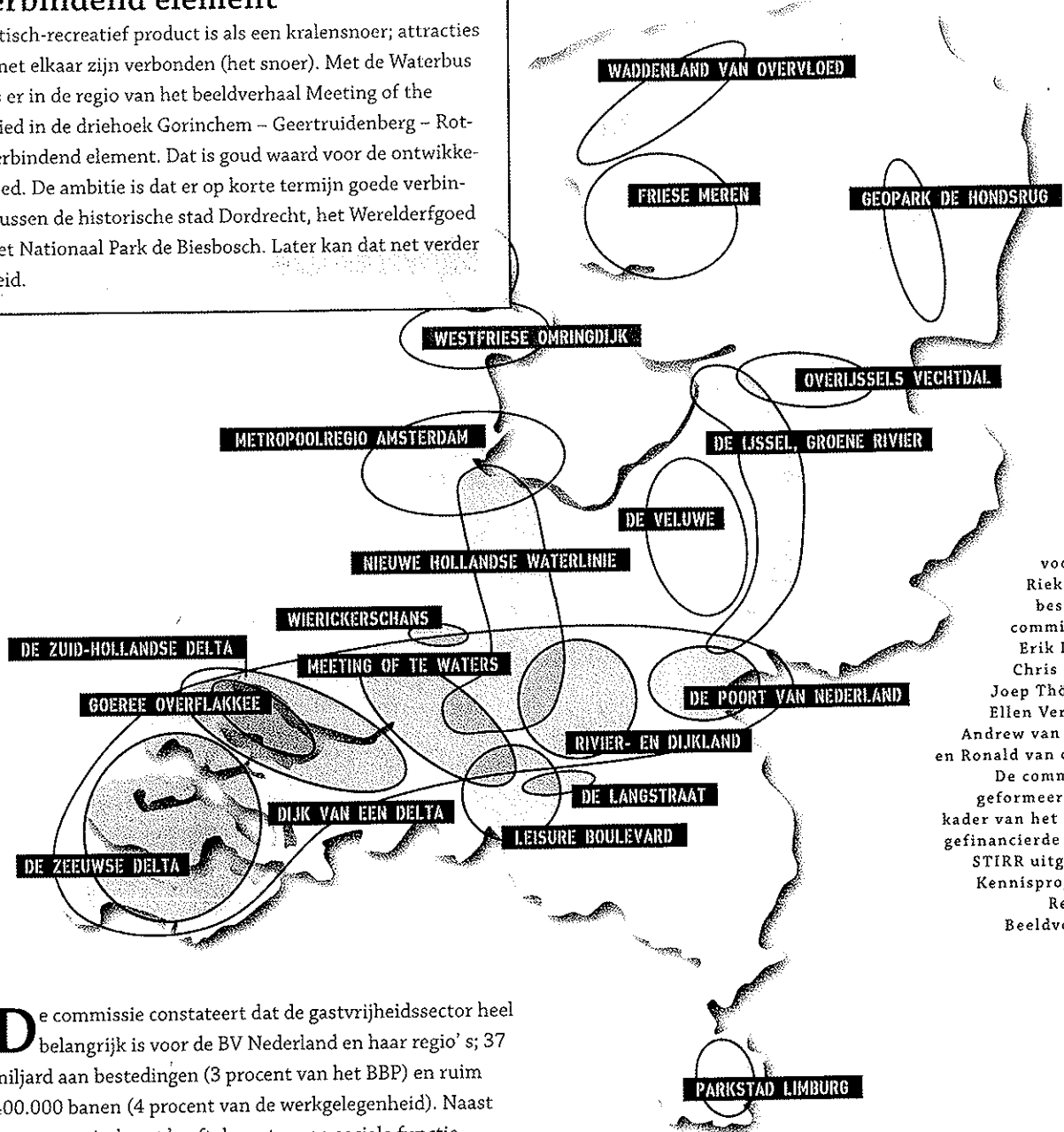
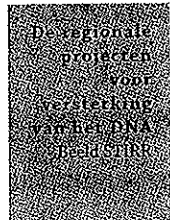


OV als verbindend element

Een sterk toeristisch-recreatief product is als een kralensnoer; attracties (de kralen) die met elkaar zijn verbonden (het snoer). Met de Waterbus van Aqualiner is er in de regio van het beeldverhaal Meeting of the Waters (het gebied in de driehoek Gorinchem – Geertruidenberg – Rotterdam) zo'n verbindend element. Dat is goud waard voor de ontwikkeling van dit gebied. De ambitie is dat er op korte termijn goede verbindingen komen tussen de historische stad Dordrecht, het Werelderfgoed Kinderdijk en het Nationaal Park de Biesbosch. Later kan dat net verder worden uitgebreid.



Naast voorzitter Riek Bakker bestond de commissie uit Erik Droogh, Chris Kalden, Joep Thönissen, Ellen Verkoolen, Andrew van der Zee en Ronald van der Zijl. De commissie is geformeerd in het kader van het door EZ gefinancierde en door STIRR uitgevoerde Kennisprogramma Regionale Beeldverhalen.

De commissie constateert dat de gastvrijheidssector heel belangrijk is voor de BV Nederland en haar regio's; 37 miljard aan bestedingen (3 procent van het BBP) en ruim 400.000 banen (4 procent van de werkgelegenheid). Naast het economisch nut heeft de sector een sociale functie, bijvoorbeeld door het in stand houden van voorzieningen die anders zouden verdwijnen. Bovendien heeft de sector een intrinsiek belang bij het creëren en onderhouden van een mooie en beleefbare omgeving, die belangrijk is om gasten van buiten de regio te trekken, maar ook aangenaam is voor de bewoners van een gebied.

DNA

In veel regio's zijn overheden, ondernemers en betrokken organisaties bezig met het versterken van het DNA in de betreffende gebieden. Precies zoals de VROM-raad het in 2006 bedoelde met het advies Groeten uit Holland. De commissie heeft zes regio's bezocht. Positieve constatering zijn onder andere:

- Het DNA wordt overal als uitgangspunt genomen voor toekomstige ontwikkelingen;
- Op een aantal plaatsen hebben ondernemers de gebieds-

- ontwikkeling gestart en zitten zij ook aan het stuur;
- Er is onder de vlag van 'beeldverhalen' in regio's energie gemobiliseerd;
- Beeldverhalen binden partijen om met elkaar aan de slag te gaan, zij bieden een gespreksplatform;
- De samenwerking heeft vrijwel overal tot een toekomstvisie geleid;
- De inspanningen hebben er mede toe bijgedragen dat de gastvrijheidssector steviger op de politieke agenda staat dan enkele jaren geleden.

In praktijk blijkt het lastig om de stap te zetten van visie naar uitvoering. Publieke en private partijen denken en werken nog te veel vanuit principes die horen bij 'traditionele gebiedsontwikkeling', signaleert de commissie. Deze werkt echter niet meer, omdat 'oude' geldstromen zijn

*De gastvrijheidssector als drager van een nieuw soort gebiedsontwikkeling met als trefwoorden kwaliteit, duurzaamheid, continuïteit en werkgelegenheid. Met het initiatief steeds bij ondernemers. Dit aantrekkelijke perspectief ziet de Adviescommissie Regionale Beeldverhalen nu de traditionele gebiedsontwikkeling niet meer werkt. Die commissie is in 2010 ingesteld om een aantal regionale pilotprojecten met gastvrijheidseconomie als drager met raad en daad bij te staan. Het eindadvies *All you need is lef*. De gastvrijheidseconomie, smeerolie voor gebiedsontwikkeling met duurzaam rendement is begin september aan vertegenwoordigers van ondernemers en overheden aangeboden.*

GASTVRIJHEIDSECONOMIE ALS DRAGER GEBIEDSONTWIKKELING

All you need is lef

Erasmusbrug en Kop van Zeeland in Rotterdam.
Beeld: Marcel Bayer

opgedroogd, de maatschappij om andere doelen vraagt, burgers en ondernemers een actievere rol opeisen en de overheid zichzelf ook anders positioneert. Gebiedsontwikkeling moet daarom op een andere manier plaatsvinden dan voorheen. Bij gebiedsontwikkeling nieuwe stijl is de rolverdeling op hoofdlijnen dat het Rijk zorgt voor goede randvoorwaarden zoals een behoorlijke kennisinfrastructuur, dat provincies partijen verbinden en investeren in de fysieke infrastructuur, gemeenten helpen te versnellen, vooral via snelheid in procedures, en ondernemers ondernemen en investeren met maatschappelijk toegevoegde waarde.

Enthousiasmeren

Deze rolverdeling verloopt nog niet vlekkeloos. Er zijn twee grote opgaven voor overheden: ruimte geven zonder los te laten en selectief durven zijn in de keuze van samenwerkingspartners. Met de eerste opgave bedoelt de commissie dat overheden, provincies voorop, interessante initiatieven van ondernemers en burgers moeten (h)erkennen en

randvoorwaarden moeten scheppen waarbinnen zij kunnen floreren. 'Straal uit dat je initiatieven toejuicht. Enthousiasmeer en stimuleer in plaats van, op de oude manier, achteraf te toetsen op basis van strenge randvoorwaarden. Let wel: het gaat niet om geld, maar om medewerking', aldus voorzitter Riek Bakker.

De tweede opgave is om selectief te durven zijn, stelt de commissie. In de gastvrijheidssector zijn er veel kleine bedrijven, die veelal niet de tijd hebben om in gebiedsprocessen een rol te spelen. Overheden moeten er niet naar streven om alle ondernemers in een gebiedsproces te betrekken, maar zich concentreren op partijen waarmee je stappen kunt maken.

Rendement

Voor de ondernemers geldt dat de rendementen in de sector over het algemeen laag zijn, in sommige deelsectoren sprake is van kopieergedrag en overaanbod, vaak niet de kwaliteit wordt geboden die gasten wensen en men onvoldoende





Riek Bakker:
'Zoek
partners en
ga gewoon
aan de slag'
Beeld Ad
Kolkman/
ComicHouse.nl

samenwerkt. Riek Bakker: 'Gelukkig hangen die punten nauw met elkaar samen. Bedrijven die de kwaliteit bieden die gevraagd wordt, die niet kopiëren maar innoveren en samenwerken met anderen, zullen hogere rendementen halen dan bedrijven die dit niet doen. In gebiedsprocessen zien wij vooral een rol voor ondernemers die zich op deze manier manifesteren, maar die moeten dan wel meer ruimte krijgen dan nu het geval is.'

Er zijn nog twee voorwaardenscheppende opgaven. De eerste betreft de financiering van projecten. Die is vaak lastig bancair te regelen, omdat veel onroerend goed in de sector geen alternatieve aanwendbaarheid heeft en dus niet als onderpand kan gelden. Het is dus zoeken naar financiers die met die onzekerheid weten om te gaan. De tweede voorwaardenscheppende opgave betreft de gebrekkige

Concentreren op partijen waarmee je stappen kunt maken

infrastructuur voor kennis en innovatie. Innovatieprofessor Hekkert constateerde in 2011 dat er in de gastvrijheidssector over de volle breedte van het kennis- en innovatiesysteem tekortkomingen zijn. 'Wil de sector zich volop kunnen ontwikkelen, dan zal daar zeker wat aan gedaan moeten worden', zo stelt Riek Bakker.

Acties

Volgens de Adviescommissie kan de gastvrijheidssector gebiedsontwikkeling echt een impuls geven en daarmee een belangrijke rol spelen in het vitaler maken van regio's. Dit gebeurt al, maar het kan beter. Acht acties kunnen daar bij helpen.

De eerste actie is het uitdragen van successen en zorgen dat er van elkaar geleerd wordt. Vooral het rijk is aan zet om dit te organiseren. De essentie is dat regio's en betrokken partijen van elkaar leren waarom ze zaken doen zoals ze die doen. Niet om te veroordelen of te kopiëren, maar om te inspireren. Bijvoorbeeld met bijeenkomsten waarin ondernemers uit diverse regio's elkaar helpen een goede strategie te kiezen en uit te voeren.

Verder moet er ruimte komen voor regionale initiatieven. Primaire actor hier is de provincie. Die zou regelluwe zones kunnen maken, waarin projecten een kans krijgen die niet direct passen binnen bestaande kaders. Dit is belangrijk omdat er in de basis zoveel energie zit, zo constateert het advies. Die energie is te mobiliseren via Green Deal-achtige constructies, waarbij ondernemers in ruil voor investeringen in bijvoorbeeld ontwikkeling of beheer van natuur extra ruimte krijgen om te ondernemen. De huidige generatie Green Deals is door het rijk geïnitialiseerd. Die rol zou ook door provincies overgenomen kunnen worden.

Een andere actie is het stimuleren van innovatie door de organisatie van een Leisure Hotspot competitie. Leisure Hotspots zijn regio's die door gasten gewaardeerd worden en waar volop vernieuwd wordt. Een landelijke competitie Leisure Hotspots (vergelijkbaar met de al bestaande, competitie voor logistieke hotspots) kan regio's uitdagen beter te gaan presteren en zo innovatie aanjagen. Dan is er de aanbeveling om de SER advies te vragen over het belang van de gastvrijheidssector voor gebiedsontwikkeling. Om de potentie die er is volop te benutten, zou er ook een Expertisegroep met toppers uit het bedrijfsleven ingesteld moeten worden, om overheden en ondernemers van kennis te voorzien. Andere actiepunten betreffen de financiering van innovaties en de wijze waarop de fiscus met afschrijvingen in de sector omgaat.

Tenslotte adviseert de commissie de gastvrijheidssector om een innovatie actieagenda te maken zoals ook de topsectoren die hebben. In zo'n op actie gerichte agenda wordt verwoord: de ambitie voor de lange termijn (bijvoorbeeld duurzame gastvrijheid van wereldklasse), de positie van de sector in het grotere geheel, speerpunten waar op ingezet wordt en de acties die worden ondernomen. Dit voorstel is inmiddels al door de sector opgepakt, mede op verzoek van minister Henk Kamp. In die agenda kunnen veel van de eerder genoemde acties een plek krijgen.

'Niemand hoeft te wachten tot deze acties zijn uitgevoerd. Onze oproep is: zoek partners en ga gewoon aan de slag. De praktijk laat zien dat je dan een heel eind komt. All you need is lef', zo vat Riek Bakker de kern van het advies samen.

↑ Rob Berkers en Hans Hillebrand

Resp. zelfstandig adviseur en directeur van STIRR/
programmamanager bij InnovatieNetwerk