

The background is a photograph of a harbor at night. Numerous wooden sailing boats with tall masts are docked. In the background, a brick building with a prominent tower is illuminated. The sky is a deep blue, and the water reflects the lights from the boats and buildings.

Actieplan vitale logiesaccommodaties
binnen het programma Gastvrij Fryslân

2028

Van een goede naar een geweldige logiessector

Managementsamenvatting actieplan vitale logiesaccommodaties

Actieplan vitale logiesaccommodaties geeft richting aan slimme groei

Eén van de zeven opgaven van het Uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân is het werken aan vitale logiesaccommodaties. Dit actieplan geeft invulling aan deze opgave. Het is tot stand gekomen na een uitgebreide beleidsscan en diverse gesprekken met sectorspecialisten en logiesondernemers. Het actieplan bevat regionale accenten om de slimme Friese groeiambitie in ruimte en tijd handen en voeten te geven:

- Slimme groei in ruimte vindt plaats door de toeristische vraag (en het profijt hiervan) beter over Fryslân te verdelen. De focus van het actieplan in toeristisch drukke gebieden ligt dan ook anders dan in toeristisch minder drukke gebieden.
- Slimme groei in tijd zorgt ervoor dat het actieplan vooral focust op deelsectoren met kansen voor seizoenverbreding. De beschikbare middelen worden tot en met 2023 met name ingezet voor logiesaccommodaties met perspectief die zelf stappen willen (en soms moeten) maken om vitaler te worden. Vanuit dit actieplan kunnen deelsectoren, Friese gemeenten en bedrijven gemakkelijk vertaalslagen maken naar hun eigen situatie.

De ambitie van het actieplan

“In 2028 vervullen logiesaccommodaties een sleutelrol in de Friese slimme groeiambitie. Met hun beddencapaciteit zorgen ze voor toeristische spreiding in ruimte (nieuwe bestemmingen) en tijd (seizoenverbreding). Met steeds meer kwaliteit spelen zij in op de behoeften van de veeleisende toerist.

Logiesaccommodaties bevorderen brede welvaart door hun bijdrage aan de ruimtelijke kwaliteit, voorzieningen, banen, stuwende economische bestedingen en leefbaarheid. Ze maken Fryslân mooier. De uitzonderlijk hoge kwaliteit van de natuurlijke en culturele omgeving voeren ze op een eigenzinnige manier tot in de finesses door in hun producten en dienstverlening.

In 2028 prikkelen grotere en kleine verduurzaamde logiesaccommodaties de zintuigen van gasten. Het hele jaar door hoor, zie, ruik, proef en voel je op een innovatieve wijze de cultuur en omgeving in Friese logiesaccommodaties. Zo bieden logiesaccommodaties in 2028 voor gasten en bewoners in alle Friese regio's een hogere toegevoegde waarde”.

Wat is een vitaal logiesbedrijf?

Een vitale logiesaccommodatie:

1. is nu en in de toekomst in staat in te spelen op de behoeften van de markt;
2. realiseert op zijn locatie met zijn opstallen en organisatie een duurzaam gezonde exploitatie;
3. heeft draagvlak in de samenleving vanwege zijn bijdrage aan brede welvaart (ruimtelijke kwaliteit, banen, bestedingen, voorzieningen, circulariteit, ed.);
4. heeft vertrouwen bij zijn financiers.



De ambitie is vertaald in drie doelen

1. *Bevordering van brede welvaart*: in 2028 is ten minste 91% van de Friese inwoners tevreden met het leven. Logiesaccommodaties dragen hier indirect aan bij door de impuls die zij leveren aan de ruimtelijke kwaliteit, banen, voorzieningen en stuwende bestedingen.
2. *Vitalisering van regulier logiesaanbod*: door een gerichte aanpak heeft Fryslân in 2028 ongeveer 55% meer vitale logiesaccommodaties (circa 160 bedrijven), circa 20 nieuwe en/of herontwikkelingen en ongeveer 45% minder niet-vitale logiesaccommodaties.
3. *Slimme groei van kleinschalig logiesaanbod en -vraag*: door vooral in te zetten op herontwikkeling van erfgoed voor de cultuur- en natuurtoerist varieert de jaarlijkse groei afhankelijk van de deelregio tussen 1-3%.

Drie strategielijnen zijn uitgezet om de Friese logiesambitie te bereiken

1. *Vitaliseren van bestaand aanbod*: het vernieuwen en beter laten presteren van bestaande logiesaccommodaties.
2. *Ruimte bieden voor slimme (her)ontwikkelingen*: het uitnodigen van nieuwe logiesaccommodaties die bijdragen aan slimme groei.
3. *Werken aan florierende bestemmingen met logies als stuwende motor*: logiesaccommodaties floreren als de bestemming floreert en vice versa.

Instrumenten voor logiesaccommodaties en overheid

Binnen deze strategielijnen zijn instrumenten ontwikkeld gericht op logiesondernemers (waaronder expertteam en nije logies) en instrumenten gericht op de overheid (waaronder ontwikkelkaders, kwaliteitsteam en experimenteerruimte). De inzet van deze instrumenten zorgt ervoor dat de ambitie van het actieplan wordt behaald.

Organiseren

De projectleiding voedt de netwerkpartners YnBusiness, brancheorganisaties en gemeenten die de eerstelijns contacten met logiesaccommodaties onderhouden door de instrumenten van het actieplan onder hun aandacht brengen. De organisatiestructuur is verder ingericht conform het uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân. Zo is er het uitvoeringsteam vitale logiesaccommodaties met de schipper, verantwoordelijk provincieambtenaar en de projectleiding. Zij zijn onderdeel van de werkgroep vitale logiesaccommodaties met daarin een afvaardiging van gemeenten en de sectorspecialist van YnBusiness. De werkgroep staat in nauwe verbinding met de flexibele schil van deskundigen en de TAF. Over de periode 2020-2023 wordt €2.000.000 door de provincie in het actieplan geïnvesteerd. Gemeenten dragen bij per instrument waarvan ze gebruikmaken. Logiesondernemers dragen indirect bij door te investeren in vernieuwing en verbetering en door de bevordering van brede welvaart.



Inhoud

Deel A: Actieplan

Hoofdstuk 1. Aanleiding

- 1.1 Waarom dit actieplan voor de opgave vitale logiesaccommodaties? 9
- 1.2 Doel actieplan 11
- 1.3 Leeswijzer 12

Hoofdstuk 2. Beleidsanalyse en specialist-gesprekken

- 2.1 Totstandkoming van de inhoud van het actieplan 14
- 2.2 Samenvatting bevindingen beleidsscans en gesprekken 15

Hoofdstuk 3. Ambitie, doelen en strategieën

- 3.1 Methode 18
- 3.2 Ambitie van het actieplan vitale logiesaccommodaties 20
- 3.3 Doelen 21
- 3.4 Strategielijnen 22

Hoofdstuk 4. Instrumenten

- 4.1 Instrumentenselectie 24
- 4.2 Praktische uitwerking van de instrumenten 25



Inhoud

4.3 Overzicht actieplan 38

Hoofdstuk 5. Organiseren 39

5.1 Uitgangspunten voor besturing en organisatie 40

5.2 De organisatieprincipes 41

5.3 Netwerk van de opgave vitale logiesaccommodaties 43

5.4 Organisatie van de opgave vitale logiesaccommodaties 46

5.5 Instrumenten per doelgroep 48

5.6 Next steps na het formuleren van het actieplan 51

Hoofdstuk 6. Financiën 54

6.1 Inleiding 55

6.2 Meerjarenbegroting 57

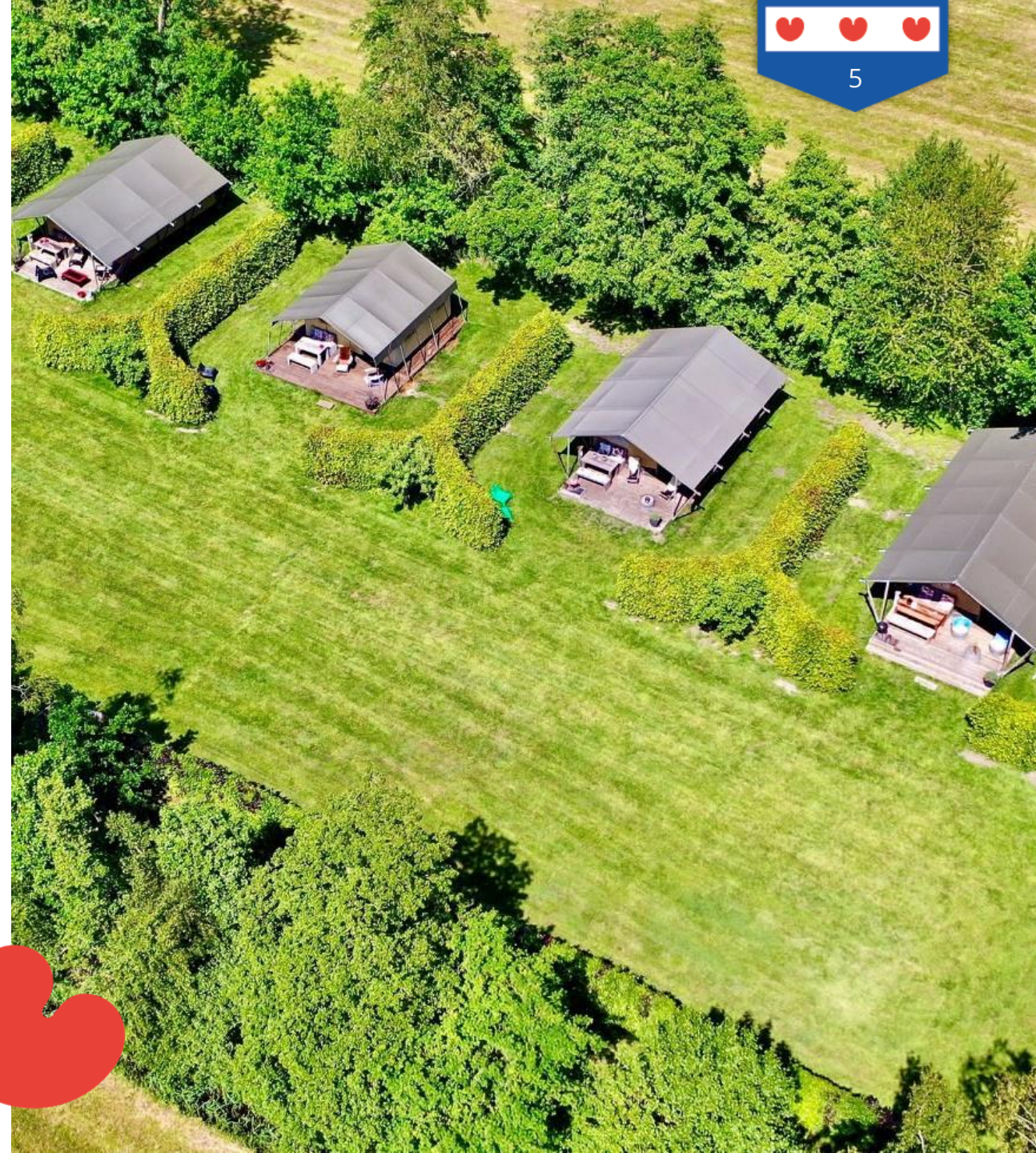
Deel B: Bijlagen 62

Hoofdstuk 7. Bijlagen 63

7.1 Bijlage A: Cijfermatige inzichten vitaliteitsonderzoek 64

7.2 Bijlage B: Beleidsanalyse generiek Fries beleid 65

7.3 Bijlage C: Analyse beleid ten aanzien van logiesaccommodaties 67



Inhoud

7.4	Bijlage D: Specialist- en ondernemersgesprekken	69
7.5	Bijlage E: Leden begeleidingsteam	70
7.6	Bijlage F: Belangrijkste punten uit gesprekken	71
7.7	Bijlage G: Ambitie	74
7.8	Bijlage H: Doelstellingen	83
7.9	Bijlage I: Vitaliseringsdoelstelling per regio in eenheden	101
7.10	Bijlage J: Definitie kleinschalig aanbod	103
7.11	Bijlage K: Strategielijnen	104
7.13	Bijlage L: Schets functieprofielen	106
7.14	Bijlage M: Ontwikkelprincipes	110





Deel A: Actieplan



01

Inleiding



8

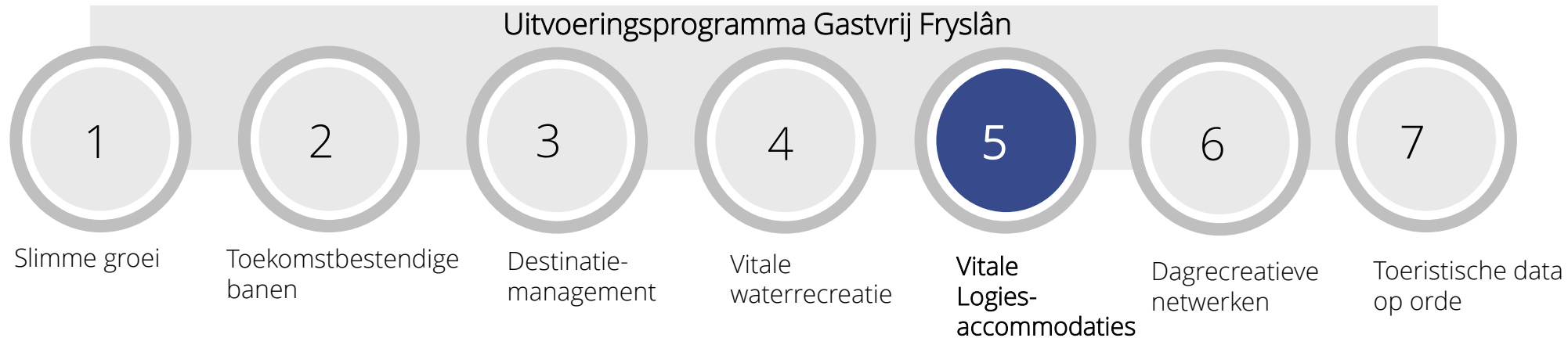


1.1 Waarom dit actieplan voor de opgave vitale logiesaccommodaties?

Logiesaccommodaties dragen bij aan brede welvaart

De provincie Fryslân zet in op verhoging van brede welvaart voor Fryslân. De gastvrijheidssector draagt hieraan bij. In de beleidsnota Gastvrij Fryslân 2028 is de sectormissie in het verlengde gebracht van de Fryslân-brede ambitie: *“In 2028 hebben Friese inwoners profijt van een slimme groei van het toerisme. Slimme groei van toerisme zorgt voor een prettige en gezonde woon- en leefomgeving, levert een bijdrage aan het behoud van natuur- en cultuurerfgoed en toekomstbestendige banen in een veranderende economie (triple-p)”*. Hierop gebaseerd zijn zeven opgaven voor de gastvrijheidssector geformuleerd in het Uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân (voor meer informatie zie [deze](#) pagina). Een van de opgaven is het werken aan vitale logiesaccommodaties door het uitvoeren van een actieplan 2028 (zie Figuur 1.1). Dit document bevat de kern van het actieplan vitale logiesaccommodaties, onderdeel van de opgave vitale logiesaccommodaties van Gastvrij Fryslân.

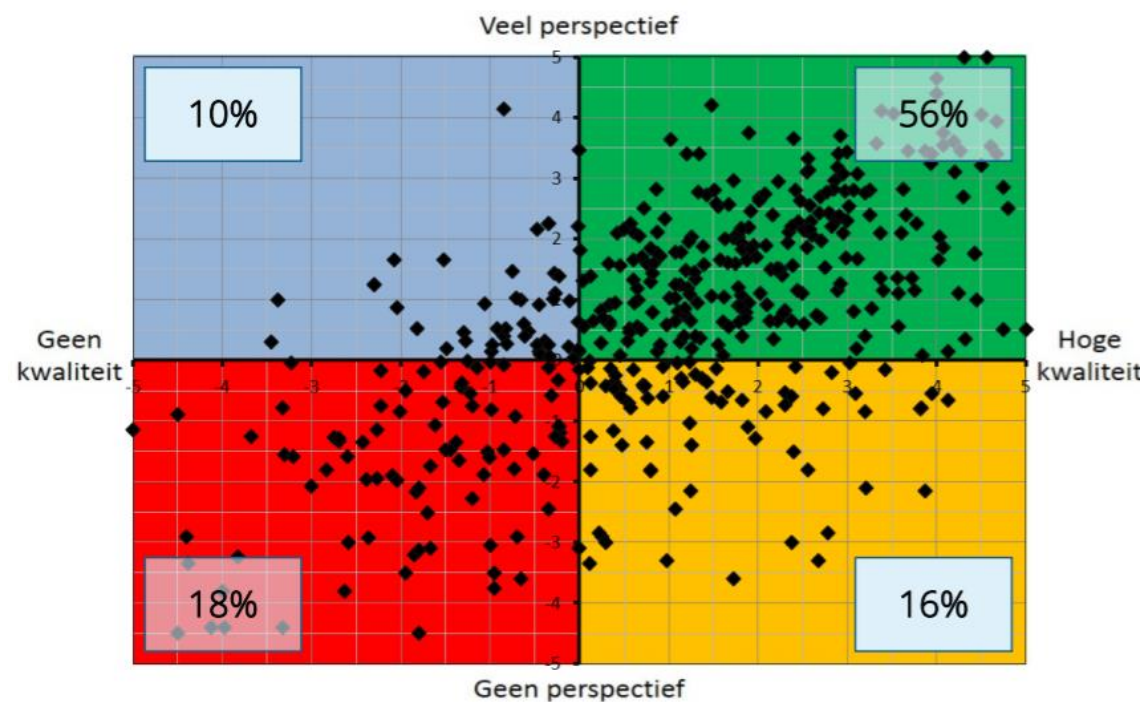
Figuur 1.1. Het actieplan van de opgave vitale logiesaccommodaties binnen Gastvrij Fryslân.



Vitaliteitsonderzoek ZKA Leisure Consultants

In 2019 is door ZKA Leisure Consultants onderzoek gedaan naar de vitaliteit en de toekomst van de Friese logiesaccommodaties. Circa 70% van de Friese logiesaccommodaties deed mee aan het onderzoek en in *Bijlage A* staan de belangrijkste resultaten. Tijdens dit onderzoek is o.a. de positie van de Friese logiesbedrijven in het vitaliteitsmodel onderzocht. Figuur 1.2 toont de uitkomst hiervan. Elk zwart puntje in het model staat voor een logiesbedrijf. De uiteindelijke conclusie van het onderzoek is dat Fryslân een unieke verblijfsomgeving biedt voor gasten en dat de logiessector in Fryslân best vitaal is. Om toekomstbestendig te worden en te blijven valt er desondanks veel te verbeteren en te vernieuwen. Met dit actieplan willen we daarvoor zorgen en alle betrokken actoren in de logiessector inspireren om door te ontwikkelen tot een vitale en toekomstbestendige, stuwende motor waar alle Friese inwoners profijt van hebben.

Figuur 1.2. Positionering van de Friese logiesbedrijven in het vitaliteitsmodel.



Wat is een vitaal logiesbedrijf?

Een vitale logiesaccommodatie:

1. is nu en in de toekomst in staat in te spelen op de behoeften van de markt;
2. realiseert op zijn locatie met zijn opstallen en organisatie een duurzaam gezonde exploitatie;
3. heeft draagvlak in de samenleving vanwege zijn bijdrage aan brede welvaart (ruimtelijke kwaliteit, banen, bestedingen, voorzieningen, circulariteit, ed.);
4. heeft vertrouwen bij zijn financiers.



1.2 Doel actieplan

Actieplan formuleren

ZKA Strategy is als kwartiermaker aangesteld om het actieplan op te stellen en te werken aan betrokkenheid en commitment van actoren. Het doel van het opstellen van het actieplan is tweeledig:

1. *Inhoudelijk* een actieplan opstellen dat inspireert en aanzet tot uitvoering. In het actieplan worden concrete instrumenten aangereikt om doelgericht met de opgave aan de slag te gaan. Er wordt gebruik gemaakt van bestaande instrumenten in zowel Fryslân als elders in het land en er zijn nieuwe instrumenten geformuleerd. De instrumenten zijn vervolgens organisatorisch en financieel uitgewerkt. Met een heldere verantwoordelijkhedenverdeling wordt duidelijk voor overheden, ondernemers en andere stakeholders wat hun bijdrage is om het actieplan tot een succes te maken. Een meerjarenbegroting zorgt voor sturing.
2. *Procesmatig* toewerken naar het benodigde draagvlak voor de meerjarige aanpak zodat een actieplan ontstaat dat 'van iedereen is' en omarmd wordt door logiesondernemers, overheden en toeristische organisaties.

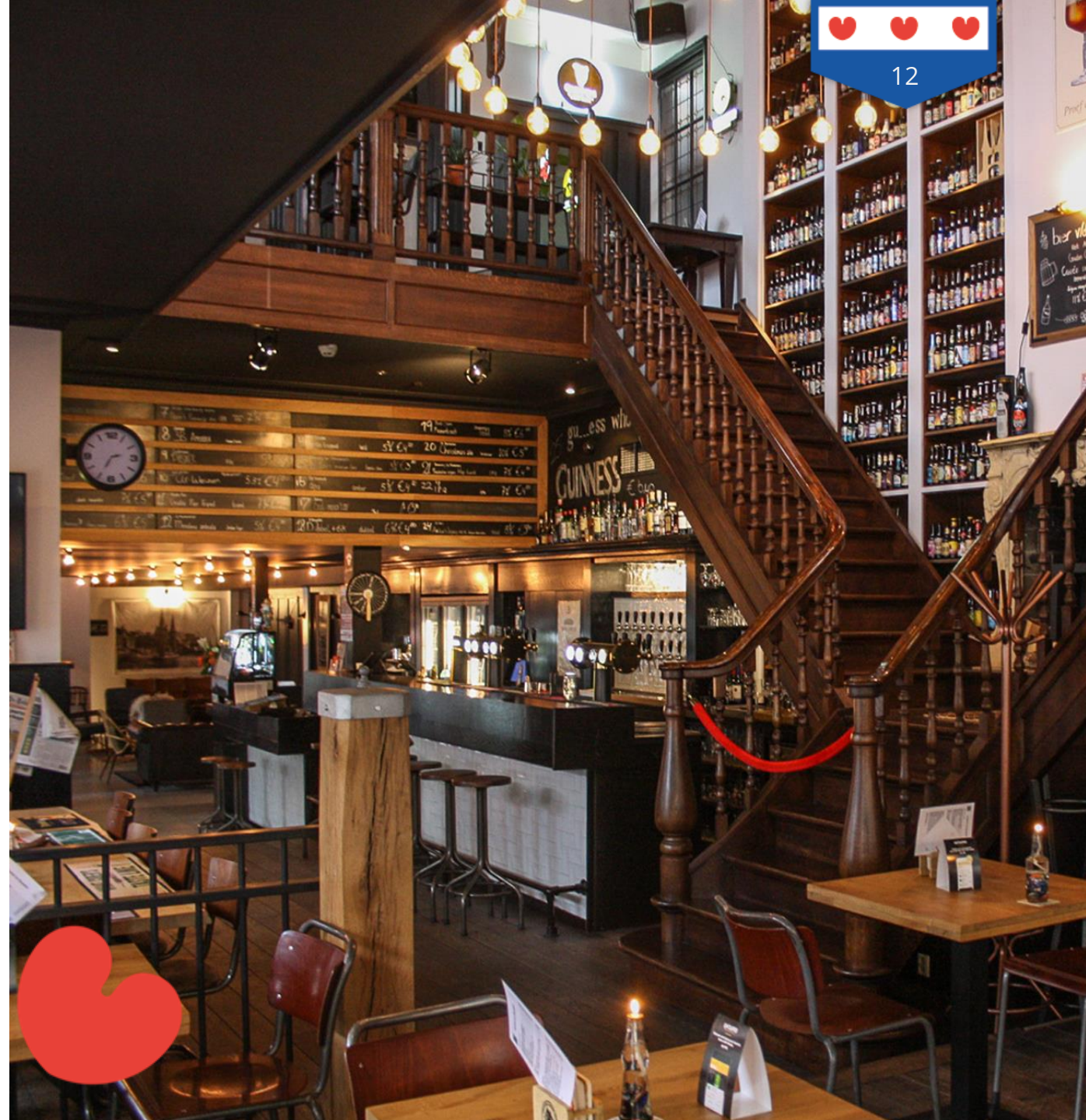


1.3 Leeswijzer

Het actieplan is uitgewerkt in deel A van deze rapportage:

- Hoofdstuk 2 bevat de conclusies van de beleidsanalyse en de gevoerde specialistgesprekken. Deze vormen de input voor het actieplan;
- In hoofdstuk 3 wordt de structuur van het actieplan beschreven;
- Hoofdstuk 4 beschrijft de instrumenten;
- Hoofdstuk 5 bevat de governance- en organisatiestructuur;
- Hoofdstuk 6 bevat de meerjarenbegroting.

Deel B vormt de bijlage van het actieplan.



02

Beleidsanalyse en specialistgesprekken



2.1 Totstandkoming van de inhoud van het actieplan

Beleidsscan en specialistengesprekken

Een beleidsscan, specialistengesprekken en gesprekken met logies-ondernemers vormen de bouwstenen het actieplan.

Van beleid naar actieplan vitale logiesaccommodaties

In de beleidsscan is het beleid verwerkt dat direct of indirect impact heeft op de logiesaccommodaties in Fryslân. Er zijn koppelkansen in beeld gebracht met bijvoorbeeld de energietransitie, circulariteit, ruimte, wonen, zorg, economie en erfgoed. Deze koppelkansen zijn cruciaal omdat logiesaccommodaties veel invloed hebben op andere sectoren en vice versa. Denk enerzijds bijvoorbeeld aan de positieve invloed van logiesaccommodaties op: brede welvaart, grote ruimtelijke transitie, regionale bestedingen en werkgelegenheid¹. Anderzijds biedt beleid uit andere sectoren ook koppelkansen die de logiessector vooruit kunnen helpen.

Naast het recreatie- en toerismebeleid en beleid dat indirect impact heeft op de Friese logiesaccommodaties zijn diverse specifieke onderwerpen, waarvan vooraf aangegeven is dat deze belangrijk zijn, uitgelicht in de analyse. De volgende onderwerpen zijn van groot belang voor de Friese logiesaccommodaties: ontwikkelprincipes voor nieuwe logiesontwikkelingen, campers, kleinschalig aanbod, recreatiewoningen op de Waddeneilanden,

landschapsontwikkeling en oneigenlijk gebruik.

In *Bijlage B* (generiek Fries beleid) en *Bijlage C* (beleid ten aanzien van logiesaccommodaties) worden de belangrijkste conclusies uit de beleidsanalyse weergegeven. Bij het opstellen van dit actieplan is gebruik gemaakt van input uit deze beleidsanalyse. Voor de fijnproever is de complete beleidsanalyse in een aanvullend document weergegeven.

Specialist- en ondernemersgesprekken

Aanvullend zijn gesprekken met specialisten uit de sector en met logiesondernemers gehouden om hun input te krijgen. *Bijlage D* toont een overzicht van de specialisten en ondernemers met wie gesproken is. Daarnaast is ten aanzien van het opstellen van het actieplan intensief gesproken met leden van het begeleidingsteam vitale logiesaccommodaties. In *Bijlage E* is de volledige lijst met leden van het begeleidingsteam weergegeven. Tot slot stond de totstandkoming van het actieplan op de agenda van werksessies van: de TAF, het Toerisme Platform Fryslân, tijdens een online ondernemersbijeenkomst en een provinciaal-gemeentelijk werkatelier met specialisten. In de tabel in *Bijlage F* zijn de conclusies gebundeld die uit alle gesprekken en bijeenkomsten naar voren kwamen.

¹ Het grote belang van de toeristische sector Fryslân zorgt ervoor dat bij besluitvorming in andere sectoren de impact op de toeristische sector eigenlijk altijd meegenomen zou moeten worden.



2.2 Samenvatting bevindingen beleidsscans en gesprekken

Van iedereen die betrokken is bij logiesaccommodaties

Dit actieplan is van iedereen die betrokken is bij logiesaccommodaties in Fryslân: ondernemers, gemeenten, provincie, toeristische organisaties en het onderwijs. Uit de beleidsscan en specialistengesprekken blijkt dat iedere actor zijn eigen perspectief op en bijdrage aan vitale logiesaccommodaties heeft. Alle perspectieven zijn zorgvuldig meegenomen in het opstellen van het plan. Hierna wordt een samenvatting gegeven van de input die uit de beleidsscan en gesprekken komt voor het actieplan.

Samenvattende input voor het actieplan

Input over de afbakening van het actieplan.

Er is behoefte aan één actieplan voor Fryslân. Vertaalslagen kunnen worden gemaakt naar deelsectoren en/of deelregio's en ook kunnen er deeldoelen worden geformuleerd.

De transformatieopgave ligt buiten de scope van dit actieplan. Het is duidelijk dat het belang om niet-vitale bedrijven een nieuwe waarde buiten de logiessector te geven groot is. Zeker omdat (flexibele) huisvesting in logiesaccommodaties een sociaal-maatschappelijke opgave betreft. Hiervoor is evenwel een integrale beleidsaanpak nodig met gerichte experimenten. De provincie Fryslân participeert in het landelijke actieprogramma Vitale Vakantieparken. Via dit kanaal wordt kennis over en mogelijke

aanpak voor een transformatieopgave gedeeld waardoor gemeenten hier ook gericht actie op kunnen ondernemen. Deze kennis/voorbeelden zijn o.a. via de volgende links beschikbaar: [Tools | Actie-agenda vakantieparken](#) en [Platform31 kennis- en netwerkorganisatie voor stad en regio - Tool Aanpak ondermijning vakantieparken](#)

Input aangaande de focus van het actieplan

De beperkte middelen in het actieplan worden met name ingezet om de bestaande logiesaccommodaties te vernieuwen en beter te laten renderen. Gasten worden steeds 'veeleisender' als het gaat om logies. De middelen worden dan ook ingezet voor kansrijke ondernemers die zelf stappen willen (en moeten) maken.

Het maken van regionale keuzes is gewenst

De uitvoering van het actieplan ligt zo dicht mogelijk bij ondernemingen, gemeenten en regio's. Het Friese toerismebeleid stimuleert slimme groei in ruimte en tijd: niet alleen maar groeien in bijvoorbeeld aantal bezoekers en overnachtingen maar slim groeien en jaarrond toeristen ontvangen in heel Fryslân. Zo draagt toerisme bij aan brede welvaart. Friese inwoners moeten ook profijt hebben van slimme groei van toerisme. Toerisme draagt bij aan een prettige en gezonde woon- en leefomgeving, versterkt cultuur-, voorzieningen- en natuurbehoud en zorgt voor toekomstbestendige banen. Logiesaccommodaties leveren hieraan een bijdrage.



In dit actieplan is ruimte gelaten om regionale accenten te leggen gezien hun onderlinge verschillen om zo veel mogelijk bij te dragen aan de brede welvaart per regio.

Het maken van keuzes voor deelsectoren is nodig voor slimme groei

Voor de ene deelsector liggen er in de toekomst meer kansen dan voor de andere. Zo is er de nodige marktruime voor bepaalde hotelformules, type bungalowparken, kleinschalige (boetiek)logiesvormen, vernieuwende vormen van kamperen en ook zijn er kansen voor campers bij jachthavens en kampeerterreinen. De focus in dit actieplan ligt vooral op het stimuleren van seizoensverbreding door het stimuleren van jaarronde logiescapaciteit. Om dit mogelijk te maken moet er ook jaarrond genoeg te beleven zijn in de omgeving.

Input aangaande doelgroepen

Wat betreft nieuwe kansrijke doelgroepen focust Fryslân in haar slimme groei-ambitie op de natuur- en cultuurtoerist omdat deze aangetrokken worden door de authenticiteit van Fryslân. Instrumenten in het actieplan zorgen er dan ook voor dat dat Fryslân en haar logiesaccommodaties aantrekkelijker worden voor deze groepen. Denken vanuit doelgroepen, -segmenten en veranderende gastbehoeften leidt tot betere bedrijfsconcepten.

Instrumenten

Vanuit de beleidsscan, bestaande onderzoeken, de specialist- en ondernemersgesprekken en werksessies zijn diverse onderwerpen naar voren gekomen die gestimuleerd moeten worden met de te ontwikkelen instrumenten in het actieplan:

- **Vitaliseren van bestaand aanbod:** innovatie, circulariteit, vernieuwend ondernemerschap gericht op nieuwe doelgroepen en logiesproducten, kwaliteitsverbetering, leren van anderen, gastvrijheid, architectonisch ontwerpen, digitalisering, experimenteerruimte en sociale inclusie;
- **Ruimte voor slimme ontwikkelingen:** zuinig ruimtegebruik, landschappelijke inpassing, het integreren van de omgevingskwaliteit in/op bedrijven, behoud erfgoed (natuur, cultuur, agrarisch, ed.);
- **Bestemmingsontwikkeling** en het managen van clusters/bestemmingen.

In het volgende hoofdstuk is weergegeven hoe deze input is verwerkt tot een samenhangend actieplan dat bijdraagt aan een vitalere logiessector en brede welvaart van Friesland.



03

Ambitie, doelen en strategieën



3.1 Methode

Het actieplan is opgebouwd met hulp van een methode die ambitie, doelen, strategieën en instrumenten in samenhang brengt. Deze werkwijze brengt plannen naar uitvoering. In Figuur 3.1. staat de methode schematisch weergegeven.

Figuur 3.1. Schematische weergave methode: van plan naar uitvoering.



Van ambitie naar instrumenten

Zoals weergegeven in Figuur 3.1. is een ambitie voor het actieplan opgesteld (zie volgende pagina en *Bijlage G*). Deze ambitie ligt in lijn met de gestelde ambities in het Uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân:

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

De ambitie van het uitvoeringsprogramma is omarmd door de triple helix: overheid en de partners in onderwijs en ondernemers.

Daarnaast ligt de ambitie van logiesaccommodaties in lijn met de Omgevingsvisie De Romte Diele. Hierin wordt bijvoorbeeld beschreven: “nieuwe ontwikkelingen worden bij voorkeur ingezet voor behoud van vitaliteit van (voorzieningen in) dorpen en steden, passend bij de Friese identiteit en de doelgroep cultuurtoerisme. De inpassing ervan in de omgeving gebeurt op basis van maatwerk, met toepassing van de ontwikkelprincipes. Aandachtspunten hierbij zijn: (markt)potenties, aansluiten bij bestaande recreatieve voorzieningen en accommodaties (concentratieoordelen), draagvlak in de omgeving, versterking van cultuur- en natuur erfgoed en van leefbaarheid in dorpen en steden.”

Er zijn meetbare doelen verbonden aan de ambitie van logiesaccommodaties (zie pagina 21). Doelstellingen op Fries niveau zijn vertaald naar doelstellingen op regioniveau en op het niveau van deelsectoren. In *Bijlage H* worden deze doelen op regio- en deelsectorniveau weergegeven en wordt tevens per regio aangegeven wat de doelen betekenen voor de regio en waarom er voor de doelstelling gekozen is. Ook wordt aangegeven hoe de doelstellingen van het actieplan moeten worden geïnterpreteerd.

Daarna zijn de strategielijnen opgesteld. Deze strategielijnen geven aan hoe de ambitie wordt gerealiseerd. De strategielijnen worden beschreven op pagina 22. In *Bijlage K* worden deze strategielijnen verder toegelicht. Daarnaast wordt in deze bijlage een koppeling gelegd tussen de bevindingen uit de beleidsscans en de specialistgesprekken en de strategielijnen.

Ten slotte zijn per strategielijn uitvoeringsinstrumenten ontwikkeld. Deze instrumenten worden in Hoofdstuk 4 besproken.

Kortom, de ambitie van dit actieplan is in lijn met de ambitie van het Uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân en de Omgevingsvisie de Romte Diele. Zo sluit het actieplan naadloos aan op de ingezette Friese koers.



3.2 Ambitie van het actieplan vitale logiesaccommodaties



Logiesaccommodaties vervullen een sleutelrol in de Friese slimme groeiambitie. Met hun beddencapaciteit zorgen ze voor toeristische spreiding in ruimte (nieuwe bestemmingen) en tijd (seizoenverbreding). Met steeds meer kwaliteit spelen zij in op de behoeften van de veeleisende toerist.

Logiesaccommodaties bevorderen brede welvaart door hun bijdrage aan ruimtelijke kwaliteit, voorzieningen, banen, stuwende economische bestedingen en leefbaarheid. Ze maken Fryslân mooier. De uitzonderlijk hoge kwaliteit van de natuurlijke en culturele omgeving voeren ze op een eigenzinnige manier tot in de finesses door in hun producten en dienstverlening.

In 2028 prikkelen grotere en kleine verduurzaamde logiesaccommodaties de zintuigen van gasten. Het hele jaar door hoor, zie, ruik, proef en voel je op een innovatieve wijze de cultuur en omgeving in Friese logiesaccommodaties. Zo bieden logiesaccommodaties in 2028 voor gasten en bewoners in alle Friese regio's een hogere toegevoegde waarde.

3.3 Doelen

De ambitie is vertaald in drie kwantitatieve hoofddoelen (de coördinaten van de ambitie):

1. Het eerste doel is gericht op **bevordering van brede welvaart**. Vitale logiesaccommodaties dragen bij aan brede welvaart van Friezen. In 2019 scoorde de provincie het een-na hoogst (na Zeeland met 90,5%) van alle provincies op deze monitor. 90,2% van de inwoners was tevreden met het leven. De doelstelling voor 2028 is dat ten minste 91% van de inwoners tevreden is met het leven. Logiesaccommodaties hebben een indirecte invloed op de brede welvaart.
2. Het tweede doel is gericht op **vitalisering van regulier logiesaanbod**. In 2028 heeft Fryslân ongeveer 55% meer vitale bedrijven (circa 160 bedrijven), zijn er circa 20 nieuwe reguliere logies-initiatieven (her)ontwikkeld en zijn er ongeveer 45% minder niet-vitale bedrijven.
3. Het derde doel is gericht op **slimme groei van kleinschalige logiesaanbod**. Kleinschalig logiesaanbod is vooral belangrijk voor de leefbaarheid in kernen. Per deelregio is een jaarlijkse vraag-aanbod groeidoelstelling geformuleerd. Afhankelijk van de deelregio varieert deze tussen 1-3%.

In *Bijlage H* worden deze doelen verder toegelicht aan de hand van de doelenboom die voor dit actieplan ontwikkeld is.

Figuur 3.2. Hoofddoelstellingen actieplan.



3.4 Strategielijnen

De ambitie en de doelen zijn vertaald in drie strategielijnen. Deze strategieën kunnen worden gezien als het navigatiesysteem met de route van het actieplan:

1. *Vitaliseren van bestaand aanbod: vernieuwen van bestaande logiesaccommodaties.* Het beter laten renderen van bestaande logiesaccommodaties door her- en doorontwikkeling te stimuleren, seizoenverbreding, een hogere gastvrijheid en integratie met omgeving en cultuur.
2. *Ruimte bieden voor slimme (her)ontwikkelingen: het uitnodigen van nieuwe logiesaccommodaties die bijdragen aan slimme groei.* Onderscheidende nieuwe logiesinitiatieven realiseren door een uitnodigende overheid die heldere principes, kaders en procedures hanteert. Herontwikkeling heeft de voorkeur boven nieuwvestiging.
3. *Werken aan florierende bestemmingen met logies als stuwende motor.* In een toeristische bestemming hebben logiesaccommodaties een stuwende rol omdat ze voor steeds wisselende gasten zorgen. 'Bestemmingsontwikkeling' is het

proces waarbij door ondernemers in toerisme- en recreatie en aanpalende sectoren in een voor de gast herkenbaar gebied met een uniek karakter, wordt toegewerkt naar meerdaags aanbod.

Logiesaccommodaties vormen een belangrijk start- en vertrekpunt voor de gast tijdens zijn of haar verblijf in een bestemming.

In *Bijlage K* worden deze strategieën nader toegelicht. Iedere strategielijn is in het volgende hoofdstuk (Hoofdstuk 4) voorzien van uitvoeringsinstrumenten.

Figuur 3.3. Strategieën om de ambitie en doelen te behalen.



04

Instrumenten



4.1 Instrumentenselectie

Instrumenten: van goede naar geweldige plannen

Voor iedere strategie zijn uitvoeringsinstrumenten geformuleerd. Opgeteld brengt de uitvoering hiervan Fryslân in de richting van de doelen en de ambitie. De instrumenten richten zich met name op het vitaler maken van de bedrijven in de middensegmenten: toppers van toen, stuck in the middle, stabiele bedrijven, high potentials en servicegerichte toppers. Dit gebeurt door het activeren van ondernemers om van *goede* plannen *geweldige* plannen te maken. En door het activeren van de overheid om geweldige plannen mogelijk te maken. Instrumenten kunnen tijdens de looptijd van dit programma wijzigen als de situatie erom vraagt.

Strategielijn 1. Vitaliseren van bestaand aanbod: vernieuwen van bestaande logiesaccommodaties:

- a. Expertteam;
- b. Experimenteerruimte;
- c. Cofinanciering werkgroep campers;
- d. Turn-around door netwerkleren;

Met deze instrumenten voor strategielijn 1 wordt ingezet op zowel perspectief- als kwaliteitsverbetering voor logiesbedrijven.

Strategielijn 2. Ruimte voor slimme ontwikkelingen: uitnodigen van nieuwe logiesaccommodaties die bijdragen aan slimme groei:

- a. Verkenning subsidie herontwikkeling.

Met dit instrument wordt ingezet op waardevolle nieuwe logiesontwikkelingen.

Strategielijn 3. Werken aan florerende bestemmingen met logies als stuwende motor:

- a. Kansenskaart per regio;
- b. Gebiedsplannen per cluster;
- c. Architectonische ontwerpprincipes.

Met deze instrumenten wordt bijgedragen aan de vergroting van het perspectief van clusters logiesbedrijven in samenhang met hun verblijfsomgeving en met andere maatschappelijke opgaven.

Instrumenten die onder meerdere strategielijnen vallen:

- a) Ontwikkelprincipes voor gemeenten (strategielijnen 1 en 2) (zie *Bijlage M*);
 - b) Ontwikkelkaders (strategielijnen 1 en 2);
 - c) Kwaliteitsteam logiesaccommodaties voor gemeenten (strategielijnen 1 en 2);
 - d) Nije logies (strategielijnen 1 en 2);
 - e) Kennisontwikkeling en kennisoverdracht (strategielijnen 1, 2 en 3).
- Op de volgende pagina's zijn de instrumenten verder uitgewerkt.



4.2 Praktische uitwerking van de instrumenten

Expertteam



Doel: tot innovatieve ideeën komen voor logiesaccommodaties.



Hoe werkt het: een multidisciplinair en flexibel samen te stellen team van specialisten wordt gedurende één dag ingezet om tot een advies te komen over een ondernemingsvraagstuk om vitaler te worden. Denk aan vraagstukken als: marktbenadering, circulariteit, bedrijfsovername en productontwikkeling. Het type vraagstuk bepaalt welke specialisten worden ingezet. Mits de ondernemer zich kwetsbaar wil opstellen vinden naderhand circa drie coaching-sessies plaats om de stappen naar uitvoering te helpen zetten.



Resultaat: een plan van aanpak met concrete adviezen die leiden tot belangrijke bedrijfsbeslissingen en investeringen zodat het bedrijf vitaler wordt.



Doelgroep: individuele logiesondernemers die nieuwe richting nodig hebben in hun bedrijfsvoering.



Waarde: maximaal ca. €11.000,- euro per expertteam. Er is inzet van 25 expertteams voorzien tot en met 2023.



Aanvragen: door een individuele logiesondernemer via een intake door YnBusiness of de regiomanager van de brancheorganisatie.



Experimenteerruimte



Doel: innovatie van logiesbedrijven bevorderen door ruimtelijk beleid.



Hoe werkt het: met experimenteerruimte wordt in het bestemmingsplan (omgevingsplan) ruimte geboden aan het op kleinschalige schaal 'experimenteren' met nieuwe recreatievormen/producten met als doel om op innovatieve wijze in te spelen op (latente) marktbehoeften. Een bepaald percentage van het terrein wordt buiten de afbakening van het bestemmingsplan gehouden en de ondernemer mag op deze grond, binnen wettelijke kaders en passend bij de aard en schaal van de locatie, zelf een invulling geven. Hiervoor worden modelteksten ontwikkeld die door gemeenten opgenomen kunnen worden in hun beleid. Inspiratie: bestemmingsplan De Wolden (Drenthe).



Resultaat: meer ruimte voor innovatieve productontwikkeling. Zo zouden bijvoorbeeld boomhutten, paalwoningen, een drijvend hotel en circulaire lodges in de natuur (a-la Cabiner van Staatsbosbeheer) mogelijk kunnen worden en kan er écht ingespeeld worden op veranderende behoeften van de toeristische gast.



Doelgroep: gemeenten die innovatie ruimtelijk mogelijk willen maken via het bestemmingsplan. Toe te passen door logiesondernemers in alle deelsectoren.



Waarde: naar verwachting kost het ontwikkelen van de modelteksten/een handreiking voor gemeenten gezamenlijk eenmalig ongeveer €8.000,-



Aanvragen: gemeenten kunnen dit instrument toepassen nadat het instrument is ontwikkeld door de projectorganisatie. Hiervoor is geen aanvraag nodig.



Cofinanciering werkgroep campers



Doel: Fryslân (nog) aantrekkelijker maken voor campertoeristen door eenduidig camperbeleid op te stellen.



Hoe werkt het: een ambtelijke werkgroep onder leiding van de Marrekrite en gemeenten stelt een aanjager aan die zich bezig houdt met uniform:
1) beleid van overheden en bijpassende uniforme regelgeving aangaande campers;
2) vindbaarheid met betrekking tot campervoorzieningen;
3) vermarkting van campervoorzieningen. Dit in nauwe afstemming met logiesondernemers en afgestemd op de marktvraag.



Resultaat: helder camperbeleid met concrete acties waaronder een beter doorverwijssysteem zodat meer camperbezoekers worden aangetrokken.



Doelgroep: overheden en ondernemers die behoefte hebben aan een handreiking om acties door te voeren die Fryslân campervriendelijker maken.



Waarde: vanuit het actieplan wordt er in de jaren 2021 en 2022 €50.000,- beschikbaar gesteld voor de cofinanciering werkgroep campers.



Aanvragen: dit instrument hoeft niet aangevraagd te worden. Marrekrite neemt het voortouw en is verantwoordelijk voor de uitvoering van de werkgroep campers. Vanuit het actieplan wordt een financieringsbijdrage geregeld.



Turn-around door netwerklere



Doel: het stimuleren van bedrijfstransities met impact bij groepen logiesaccommodaties door netwerklere.



Hoe werkt het: meerdere logiesondernemers met dezelfde uitdaging/hetzelfde vraagstuk worden op een efficiënte manier geïnspireerd en gefaciliteerd in hun bedrijfstransitie. Het kunnen ondernemers zijn die zich al verenigd hebben in een netwerk of ondernemers die zich om een bepaald vraagstuk verenigen. Met een groep ondernemers wordt een turn-around of ontwikkeltraject ingegaan onder leiding van een deskundige (trainer-coach-adviseur). Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van een leergang waarin gezamenlijk kennis wordt ontwikkeld, inspiratie en verhalen gehaald worden uit andere bedrijven en waarin ondernemers in stappen een individueel veranderplan maken met behulp van de deskundige. Zodoende betreft dit instrument: gestandaardiseerd maatwerk voor netwerken



Resultaat: een groep ondernemers die gezamenlijk werkt aan individuele veranderplannen zodat ze toekomstbestendiger worden.



Doelgroep: individuele logiesondernemers met perspectief die met inspiratie van expert(s) en collega-ondernemers willen werken aan een forse bedrijfsverandering.



Waarde: maximaal ca. €8.600,- per leergang of traject. Er is inzet voor zes netwerken voorzien tot en met 2023.



Aanvragen: door logiesondernemers in een (te creëren) netwerk via een intake door YnBusiness of de regiomanager van de brancheorganisatie.



28



Verkenning subsidie herontwikkeling



Doel: duidelijkheid of een subsidieregeling voor herontwikkeling van erfgoed en bestaande logieslocaties t.b.v. zuinig ruimtegebruik wenselijk en noodzakelijk is.



Hoe werkt het: een verkenning naar de mogelijkheden, voorwaarden, kosten en resultaten van het invoeren van een subsidie voor (circulaire) herontwikkeling van bestaande terreinen en erfgoed i.p.v. nieuwbouw.



Resultaat: uitsluitsel of de invoering van een subsidie herontwikkeling wenselijk en noodzakelijk is om zuinig ruimtegebruik te bevorderen in de markt, inclusief alternatieve maatregelen en/of de voorwaarden om gebruik te maken van deze subsidie.



Doelgroep: gemeenten en provincie kunnen het resultaat gebruiken om de subsidie herontwikkeling in overweging te nemen. De doelgroep om gebruik te maken van de mogelijke subsidie betreft individuele logiesontwikkelaars en -exploitanten.



Waarde: vanuit het actieplan wordt €12.500,- beschikbaar gesteld voor de verkenning.



Aanvragen: gemeenten, provincie en ondernemers krijgen inzicht in de resultaten van de verkenning nadat de verkenning afgerond is. Hiervoor is geen aanvraag nodig.



Kansenkaart per bestemming



Doel: het identificeren van kansrijke toeristische clusters binnen bestemmingen om deze op termijn verder door te ontwikkelen.



Hoe werkt het: per bestemming wordt onderzocht wat kansrijke toeristische clusters zijn. Deze clusters worden gevonden door op zoek te gaan naar potentiële en bestaande clusters (van dagrecreatie, logiesaccommodaties, natuur, cultuurelementen en horeca) die potentie hebben om verder te ontwikkelen. Per cluster worden kansrijke koppelkansen met andere sectoren en conceptuele ideeën op hoofdlijnen aangegeven.



Resultaat: een kaart met hierop aangegeven wat de kansrijke toeristische clusters zijn in de bestemming, hoe die zich tot elkaar verhouden en conceptuele ontwikkelrichting.



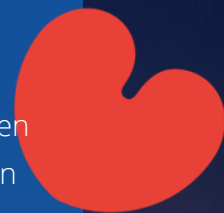
Doelgroep: de kansenkaart wordt door regio's, gemeenten en ondernemers gebruikt op bestemmingsniveau om door te ontwikkelen.



Waarde: vanuit het actieplan wordt per bestemming maximaal €10.000,- euro bijgedragen voor de ontwikkeling van een kansenkaart. Er is budget gereserveerd voor zes kansenkaarten tot en met 2023. Een gemeente kan één aanvraag doen voor een kansenkaart. Een bestemming kan overheids-overstijgend zijn.



Aanvragen: gemeenten kunnen voor hun bestemmingen (eventueel in samenwerking met andere gemeenten als de bestemming de gemeentegrenzen overschrijdt) een bijdrage voor het ontwikkelen van een kansenkaart aanvragen bij de projectleiding vitale logiesaccommodaties.



Gebiedsplannen per cluster



Doel: kansrijke toeristische clusters ontwikkelen en laten bloeien.



Hoe werkt het: voor kansrijke toeristische clusters (mogelijk geïdentificeerd vanuit de kanskaart) worden gebiedsplannen gemaakt. Deze plannen zijn gericht op slimme groei. Op gebiedsniveau wordt geformuleerd welke koppelkansen met andere opgaven verzilverd worden en welke publieke en private investeringen nodig zijn om een bestemming toekomstbestendig te laten ontwikkelen. Gebiedsplannen worden opgesteld in samenwerking tussen ondernemers, overheid en de mienskip.



Resultaat: een gebiedsplan voor een toeristisch cluster waarin staat beschreven welke stappen gezet worden, welke investeringen moeten worden gedaan en welke actoren aan zet zijn om het cluster door te laten ontwikkelen.



Doelgroep: een gebiedsplan wordt gebruikt op clusterniveau om kansrijke toeristische clusters verder toekomstbestendig te laten ontwikkelen.



Waarde: vanuit het actieplan wordt per toeristisch cluster maximaal €15.000,- euro bijgedragen voor de ontwikkeling van een gebiedsplan. Er is budget gereserveerd voor vijf gebiedsplannen tot en met 2023. Een gemeente kan één aanvraag doen voor een gebiedsplan. Een tweede aanvraag i.c.m. een andere gemeente welke nog geen aanvraag gedaan heeft is mogelijk.



Aanvragen: gemeenten kunnen voor hun kansrijke toeristische clusters een bijdrage voor het ontwikkelen van een gebiedsplan aanvragen bij de projectleiding vitale logiesaccommodaties.



Architectonische ontwerpprincipes



Doel: nieuwe ontwerptoepassingen door omgevingsbewuste architectuur en vernieuwende landschappelijke inpassing door logiesondernemers.



Hoe werkt het: voor de verschillende bestemmingen en deelsectoren in Fryslân wordt een inspirerend en beeldend document ontwikkeld om te visualiseren dat er meer innovatie in ruimtelijk ontwerp mogelijk is. De focus ligt hierbij op het integreren van het landschap, het toepassen van karakteristieke architectuur in de ontwikkeling van logiesaccommodaties en het (waarde-verhogende) effect dat dit heeft op de gasten en de omgeving. Logiesondernemers kunnen de architectonische ontwerpprincipes gebruiken ter inspiratie maar worden niet verplicht om hier gebruik van te maken.



Resultaat: een beeldend document met ontwerpprincipes en inspiratie per bestemming en deelsector om karakteristieke architectuur toe te passen en om logiesaccommodaties landschappelijk te integreren met hun omgeving. Zo wordt de bedrijfs- en omgevingskwaliteit verbeterd.



Doelgroep: individuele logiesondernemers kunnen het document gebruiken ter inspiratie bij het ontwerp van nieuwe logiesaccommodaties.



Waarde: vanuit het actieplan wordt €47.500,- euro beschikbaar gesteld voor de ontwikkeling van de architectonische ontwerpprincipes.



Aanvragen: de provincie geeft opdracht tot het opstellen van de architectonische ontwerpprincipes. Logiesondernemers krijgen inzicht in de architectonische principes wanneer deze opgesteld zijn. Aanvraag is niet nodig.



Ontwikkelprijncipes voor gemeenten (zie *Bijlage M*)



Doel: richting geven aan (her)ontwikkeling van nieuwe logiesaccommodaties.



Hoe werkt het: er worden principes opgesteld waarmee richting gegeven wordt aan de nieuwe- en herontwikkelingen van reguliere logiesaccommodaties. Deze principes geven richting aan initiatiefnemers en kunnen worden gebruikt bij de toetsing van initiatieven waarbij een bestemmingsplanwijziging of omgevingsverordening aan de orde is.



Resultaat: van goede naar geweldige nieuwe logiesaccommodatie-plannen.



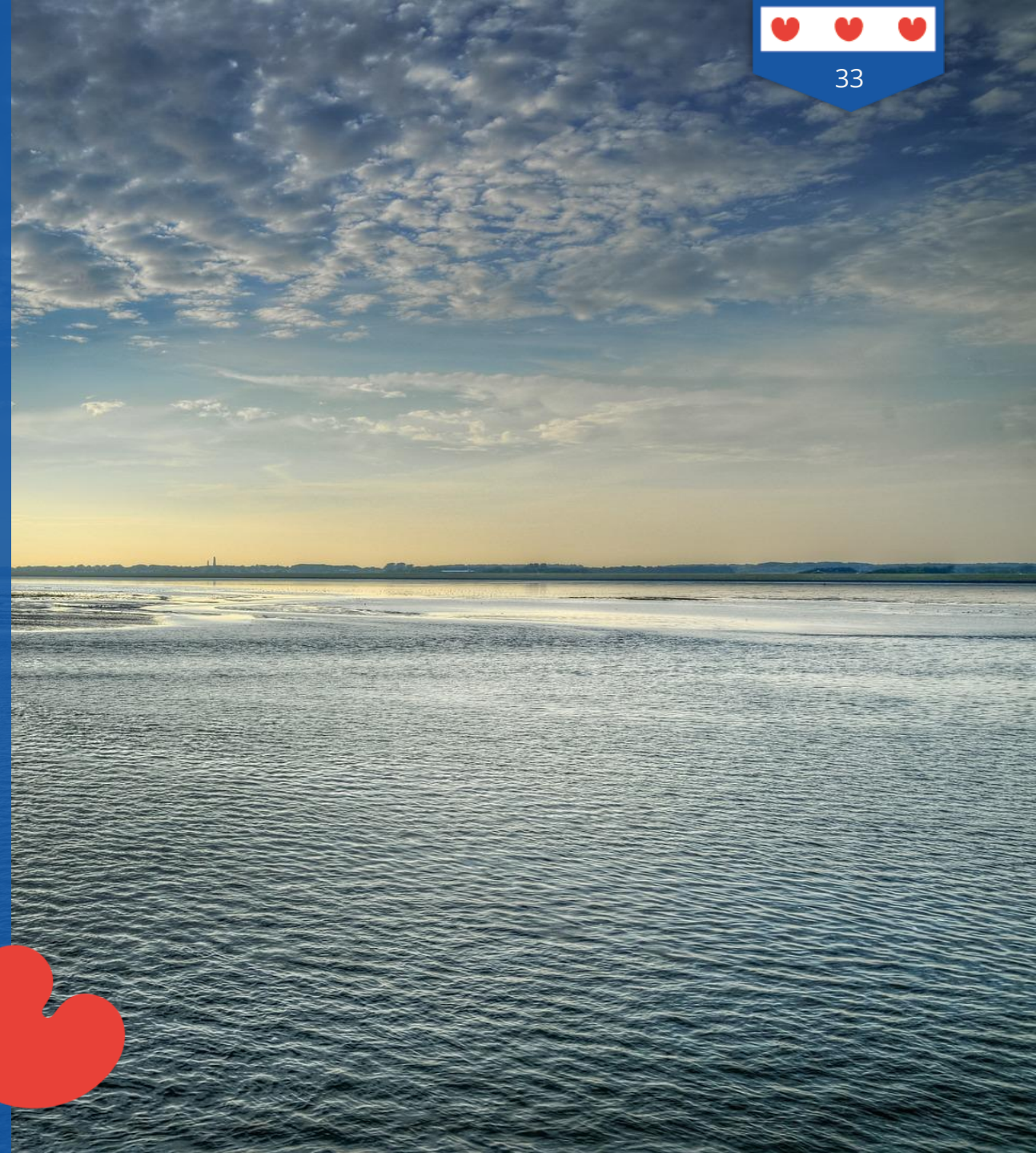
Doelgroep: ontwikkelprincipes worden op provinciaal niveau ontwikkeld. Initiatiefnemers kunnen de principes gebruiken tijdens hun planvorming. Gemeenten kunnen met een lokale concretiseringslag ervoor zorgen dat de principes omgezet worden naar toetsingscriteria.



Waarde: de ontwikkelprincipes voor Fryslân zijn al opgenomen in het actieplan. Vanuit het actieplan wordt dus geen extra budget meer beschikbaar gesteld voor het opstellen van deze ontwikkelprincipes.



Aanvragen: de opgestelde ontwikkelprincipes worden openbaar gemaakt en initiatiefnemers en gemeenten kunnen deze gebruiken zonder dit aan te vragen.



Ontwikkeldaders voor nieuwe of bestaande logiesontwikkelingen



Doel: kwaliteit en innovatie van nieuwe of bestaande logiesaccommodaties stimuleren door uitnodigende en uitdagende 'ja, mits' ontwikkelkaders.



Hoe werkt het: gemeenten en regio's stellen ontwikkelkaders op voor logiesinitiatieven waarbij bestemmingsplanwijziging aan de orde is. In het ontwikkelkader wordt inhoudelijk aangegeven waaraan plannen van initiatiefnemers vanuit toerisme- en recreatiebeleid moeten voldoen om als gemeente in te stemmen met bestemmingsplanwijziging. De ontwikkelkaders maken de ontwikkelprincipes van dit actieplan praktisch.



Resultaat: duidelijkheid voor initiatiefnemers waaraan hun plan moet voldoen en duidelijkheid voor de gemeente hoe een plan te toetsen. Hierdoor kunnen procedures worden versneld.



Doelgroep: Individuele logiesondernemers met uitbreiding-, herontwikkeling en/of nieuwvestigingsplan waarbij bestemmingsplanwijziging aan de orde is. En gemeenten/regio's die deze nieuwe logiesinitiatieven vanuit toerisme en recreatiebeleid snel en eenduidig kunnen toetsen.



Waarde: vanuit het actieplan wordt per gemeente maximaal €10.000,- euro per aanvrager bijgedragen. Er is budget gereserveerd voor een totaal van 15 ontwikkelkaders tot en met 2023.



Aanvragen: budgetaanvraag voor een te ontwikkelen ontwikkelkader door gemeenten bij de provincie.



Gemeentelijk kwaliteitsteam logiesaccommodaties



Doel: van goede plannen geweldige plannen maken, het versnellen van gemeentelijke procedures, het vergroten van ambtelijke kennis en nieuwe ontwikkelingen in verschillende gemeenten beter op elkaar afstemmen.



Hoe werkt het: een Fries kwaliteitsteam (bestaande uit circa 3 personen) helpt gemeenten bij het toetsen van logiesinitiatieven en het sneller doorlopen van procedures. Gemeenten zetten dit team in bij planbeoordelingen waarbij een bestemmingsplan-/omgevingsplanwijziging nodig is. Ook vergroot het team de kennis (van bijvoorbeeld projectontwikkeling) van gemeenteambtenaren. Het kwaliteitsteam houdt een overzicht bij van planvoorraden in Fryslân. Dit overzicht wordt gebruikt bij programmeringsvraagstukken en bij de inschatting van de marktbehoefte bij nieuwe plannen.



Resultaat: gemeente kan aan de initiatiefnemer een inhoudelijk onderbouwde reactie geven op het ingediende plan en de gemeente kan met vertrouwen een besluit nemen om wel of niet in te stemmen met bestemmingsplanwijziging.



Doelgroep: gemeenten die moeten afwegen of ze instemmen met bestemmingsplanwijziging bij nieuwe logiesaanvragen. De einddoelgroep betreft initiatiefnemers met nieuwe logiesplannen.



Waarde: vanuit het actieplan wordt over drie jaar ruim €180.000,- euro beschikbaar gesteld voor het gemeentelijk kwaliteitsteam.



Aanvragen: gemeenten vragen inzet van het kwaliteitsteam aan bij de projectleiding wanneer zij voor een specifieke case of kennisvraag van hen gebruik willen maken.



Nije Logies



Doel: van een goed plan een geweldig plan maken én werken aan draagvlak door een gedeeld streefbeeld van betrokken actoren.



Hoe werkt het: een goed doordacht plan van een logiesondernemer wordt gedurende één dag door de belangrijkste betrokken actoren en deskundigen positief-kritisch tegen het licht gehouden. Zo wordt een geweldig plan gecomponeerd. De uitkomst vormt de basis van verdere planuitwerking. Door het gedeelde streefbeeld dat opgesteld wordt, ontstaat draagvlak onder de betrokken actoren. Daarmee kan een goede basis worden gelegd voor het doorlopen van de benodigde ruimtelijke procedures. Inzet is om altijd te komen tot ruimtelijke kwaliteitswinst en een beter perspectief voor de onderneming. Nije Logies wordt door de ondernemer zelf aangevraagd.



Resultaat: een strategische notitie met bijvoorbeeld een vlekkenplan als gedeeld streefbeeld voor een nieuwe, uitgebreide of herontwikkelde logiesaccommodatie.



Doelgroep: individuele logiesondernemers met perspectief die een goed plan hebben en die met experts en betrokkenen een geweldig plan willen realiseren.



Waarde: maximaal ca. €7.800,- euro per Nije Logies. Er is inzet van 25 Nije Logies voorzien tot en met 2023.



Aanvragen: door een individuele logiesondernemer via een intake door YnBusiness of de regiomanager van de branche.



Kennisontwikkeling- en overdracht



Doel: door onderzoeken en het delen van kennis over de logiesector overheid en ondernemers slimmer maken zodat nieuw beleid en nieuwe logiesplannen ontstaan.



Hoe werkt het: budget wordt beschikbaar gesteld om onderzoek te doen en kennis te delen t.b.v. vitalisering van logiesaanbod, kansrijke nieuwe ontwikkelingen of bestemmingsontwikkeling. Uitkomsten van onderzoeken die gefinancierd zijn vanuit het actieplan worden actief gedeeld tijdens werksessies zodat de nieuwe kennis niet verloren gaat en direct kan worden toegepast.



Resultaat: meer (gedeelde) kennis tussen overheid en ondernemers aangaande het vitaliseren van logiesbedrijven, kansrijke nieuwe ontwikkelingen en bestemmingsontwikkeling.



Doelgroep: overheid en ondernemers die op zoek zijn naar kennis over het vitaliseren van logiesaanbod, kansrijke nieuwe ontwikkelingen en bestemmingsontwikkeling.



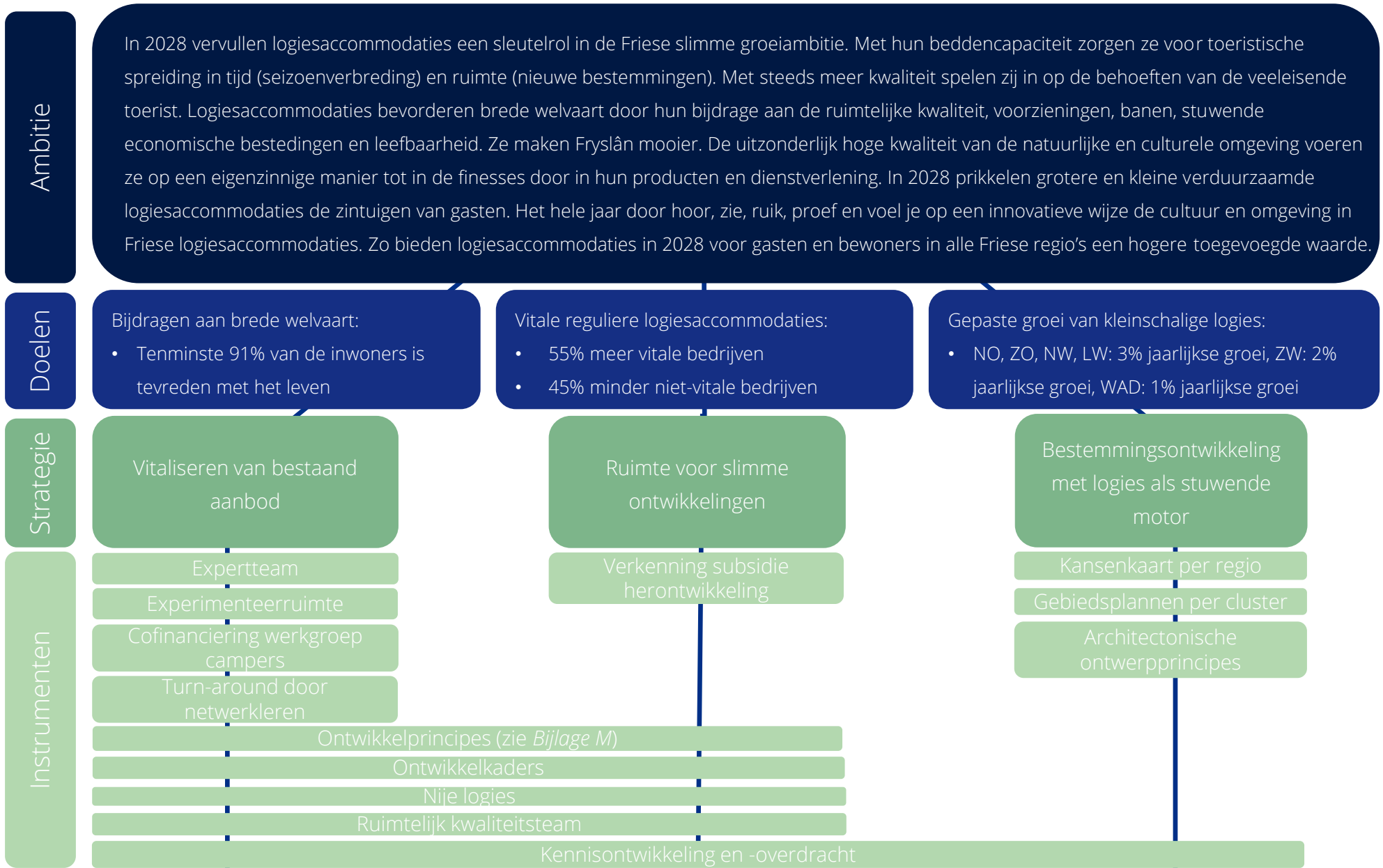
Waarde: Vanuit het actieplan wordt in totaal €140.000,- beschikbaar gesteld voor kennisontwikkeling- en overdracht.



Aanvragen: de projectleiding stelt samen met de werkgroep een kennisagenda op en is verantwoordelijk voor het organiseren van de (online) werksessies om deze kennis te delen.

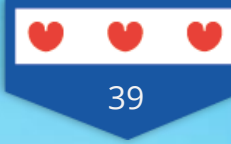


4.3 Overzicht actieplan



05

Organiseren



39



39

5.1 Uitgangspunten voor besturing en organisatie

Uitgangspunten

In dit hoofdstuk wordt de governance (besturing) en organisatie van het actieplan beschreven op basis van de volgende uitgangspunten:

- **Actieplan van iedereen.** Een gedeelde verantwoordelijkheid van overheid en ondernemers is nodig voor een succesvolle uitvoering van het actieplan;
- **Heldere rollen en taken.** De onderlinge rollen en verantwoordelijkhedenverdeling moeten duidelijk en voor iedereen helder zijn;
- **Passend in Friese context.** De organisatie en besturing moeten passen bij de nuchtere Friese stijl en in het toeristisch-recreatieve ecosysteem. Ingewikkelde overlegstructuren en het opzetten van nieuwe organisaties zijn niet passend. Er wordt aangesloten bij bestaande overlegstructuren en uitvoeringsorganisaties in het Friese toerisme-ecosysteem.

Drie organisatieprincipes

Deze uitgangspunten zijn vertaald in drie organisatieprincipes:

1. Flexibel;
2. Slagvaardig;
3. Betrokken.

Dit hoofdstuk gaat in op de volgende zaken:

- Paragraaf 5.2: de organisatieprincipes (flexibel, slagvaardig en betrokken);
- Paragraaf 5.3: het netwerk van de opgave vitale logiesaccommodaties en het bijpassende organogram;
- Paragraaf 5.4: de organisatie van de opgave vitale logiesaccommodaties;
- Paragraaf 5.5: instrumenten per doelgroep incl. een beslisboom voor ondernemers;
- Paragraaf 5.6: next steps na het kwartiermaken.



5.2 De organisatieprincipes

Flexibel

In dit actieplan betekent flexibel werken het volgende:

- **Vraaggericht te werk gaan.** We springen in op initiatieven van bedrijven en overheden en ondersteunen deze door maatwerk te bieden waar nodig: één bedrijf, één plan. We leggen de verbinding met onderwerpen als circulariteit, erfgoed, agrarisch, water, ruimte en natuur om koppelkansen te benutten.
- **Aanhaken op bestaande (overleg)structuren.** Bestaande overlegstructuren hebben allemaal hun eigen (soms veranderende) prioriteiten en doelen. Het aansluiten bij deze prioriteiten vraagt lenigheid van alle actoren.
- **Wendbaar.** Wendbaarheid was al belangrijk en de coronacrisis benadrukt de noodzaak van een hoog aanpassingsvermogen. In het actieplan creëren we lerend vermogen door te testen, lessen terug te koppelen aan ondernemers, overheden en de uitvoeringsorganisatie(s) en op basis hiervan het bijstellen van de aanpak. Zo zijn we adaptief om op nieuwe ontwikkelingen in te spelen.

Slagvaardig

We gaan pionieren met elkaar waarbij we liever vandaag dan morgen initiatieven opstarten. Deze snelle start en actiegerichte houding wordt gerealiseerd door:

- **Aan te sluiten bij bestaande structuren.** Het in hun kracht zetten van bestaande netwerken, overlegstructuren en uitvoeringsorganisaties zorgt voor een permanente slagkracht. De stuurgroep gastvrijheidseconomie, schipperstafel, TAF, IPF, YnBusiness, brancheorganisaties en gemeenten hebben een belangrijke rol in het toeristisch-recreatieve ecosysteem van logiesaccommodaties en dus ook in dit actieplan.
- **Eigenaarschap te creëren.** Eigenaarschap creëren is al begonnen bij het opstellen van dit actieplan. Eigenaarschap wordt expliciet gemaakt in dit uitvoeringsprogramma met SMART doelen, instrumenten en trekkers. Eigenaarschap komt verder tot uiting in een glasheldere governance waarin duidelijk wordt wat ieders taak en verantwoordelijkheid is bij de uitvoering van het programma.
- **Compacte projectorganisatie.** De slagvaardigheid van het actieplan wordt versterkt door een compacte projectorganisatie die doelgericht werkt.



Betrokken

Vooral dichtbij de logiesondernemers en gemeenten wordt het verschil gemaakt van goede plannen naar geweldige plannen die vervolgens ook gerealiseerd worden. Daarom kiezen we ervoor om de initiatieven van ondernemers en gemeenten leidend te laten zijn bij de uitvoering van het actieplan. Per initiatief sluiten we met dit programma aan bij het juiste schaalniveau en instrument. We werken met uitvoeringsorganisaties die sterk betrokken zijn bij logiesondernemers, lokale, regionale en provinciale overheid.



5.3 Netwerk van de opgave vitale logiesaccommodaties

Wijze van besturen

De governance van het actieplan is ingericht conform de netwerkstructuur van het uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân (zie ook Figuur 5.1, pagina 45):

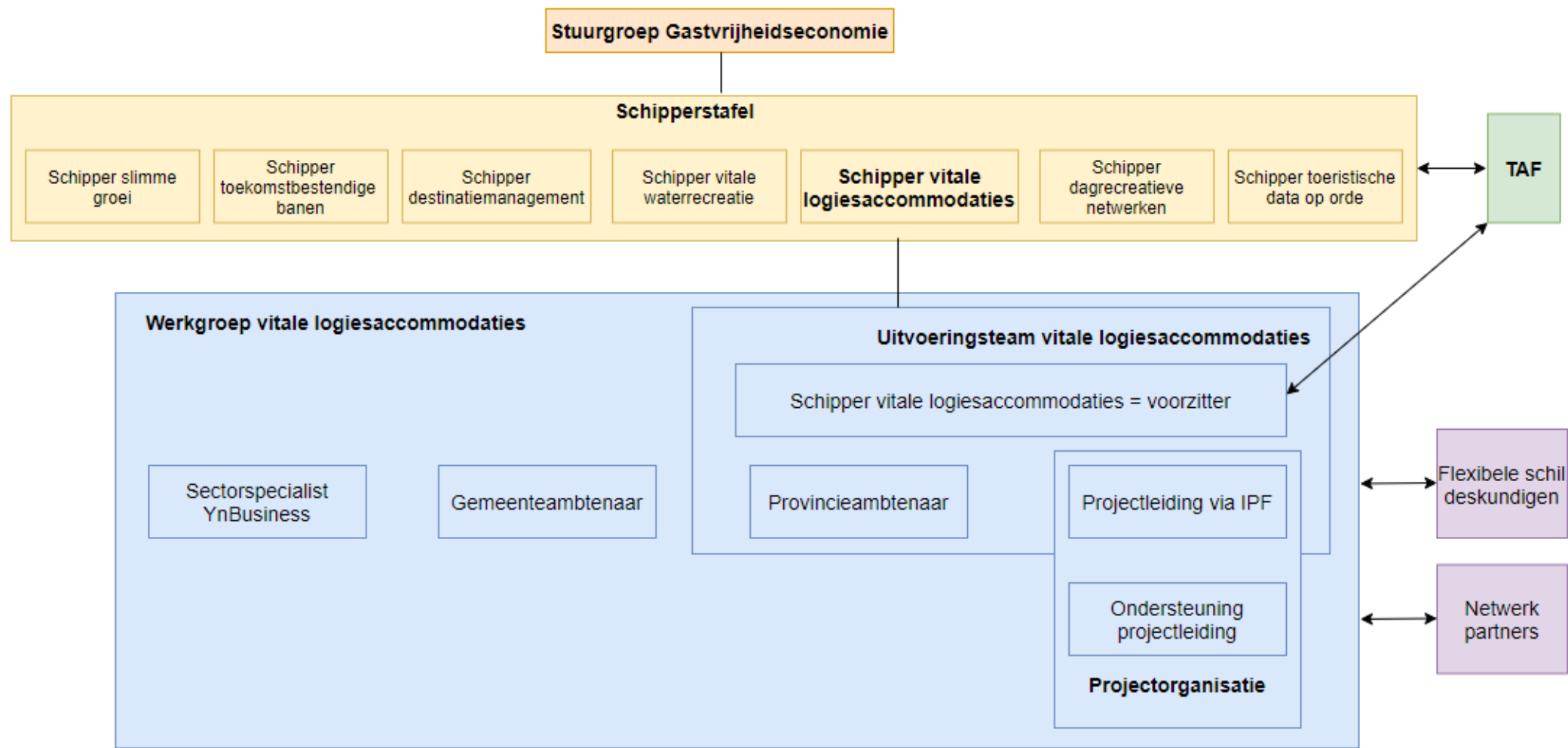
- **Stuurgroep gastvrijheidseconomie.** De stuurgroep gastvrijheidseconomie is de bestuurlijk opdrachtgever van het uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân. In deze stuurgroep zijn ondernemers, overheid en onderwijs vertegenwoordigd. De stuurgroep ziet toe op het proces, het ambitieniveau en de gemeenschappelijkheid van de zeven opgaven in het uitvoeringsprogramma Gastvrij Fryslân. Daarnaast bewaakt de stuurgroep het triple helix model en de rollen van de partners. De stuurgroep heeft het opdrachtgeverschap gedelegeerd aan de schippers van de zeven opgaven. Voor dit actieplan betreft dit de schipper vitale logiesaccommodaties.
- **TAF.** De TAF fungeert als denktank (en luis in de pels) om het actieplan te verbeteren en versnellen. Tenminste 2x per jaar wordt het actieplan vitale logiesaccommodaties geagendeerd in de TAF.
- **Schipper vitale logiesaccommodaties.** De schipper is bestuurlijk opdrachtgever van het actieplan en de projectleiding. De schipper is voorzitter van het uitvoeringsteam vitale logiesaccommodaties, bewaakt de uitvoering van de opgave en heeft een verbindende rol binnen de netwerkstructuur richting de andere schippers en de TAF.
- **Uitvoeringsteam vitale logiesaccommodaties.** Het uitvoeringsteam is verantwoordelijk voor de samenhang van de opgave vitale logiesaccommodaties met de overige opgaven van Gastvrij Fryslân. Het uitvoeringsteam staat onder voorzitterschap van de schipper en bestaat daarnaast uit:
 - De projectleiding vitale logiesaccommodaties inclusief (secretariële) ondersteuning;
 - Een provincieambtenaar. Deze is verantwoordelijk voor verbinding met het provinciale beleid, het gezamenlijk aansturen van de opgave en is sparringpartner van de schipper;
- **Projectorganisatie.** De projectorganisatie bestaat uit de projectleiding vitale logiesaccommodaties met compacte (secretariële) ondersteuning en is gehuisvest en financieel-juridisch ondergebracht bij IPF. De rol van de projectorganisatie wordt in de volgende paragraaf verder uitgewerkt.



- **Werkgroep vitale logiesaccommodaties.** De werkgroep vitale logiesaccommodaties is verantwoordelijk voor de uitvoering en dagelijkse gang van zaken van het actieplan. Het bestaat naast de leden van het uitvoeringsteam uit:
 - **Een gemeenteambtenaar.** Deze is verantwoordelijk voor de afstemming met overige gemeenteambtenaren en het gezamenlijk aansturen van de opgave.
 - **De sectorspecialist logiesaccommodaties vanuit YnBusiness:** verantwoordelijk voor het eerstelijns contact met de logiesondernemers en de afstemming van het actieplan op de behoefte van logiesondernemers.
- **Netwerkpartners:** de netwerkpartners bestaan uit diverse actoren. De grootste rol in de uitvoering van dit actieplan is weggelegd voor de sectorspecialist van YnBusiness, de brancheorganisaties (HISWA-RECRON en KHN) en de gemeentelijke coördinatoren. De rol van deze netwerkpartners wordt in de volgende paragraaf verder uitgewerkt.
- **Flexibele schil van deskundigen:** voor de uitvoering van de instrumenten is hulp nodig van een flexibele schil van deskundigen. In de volgende paragraaf wordt ook de rol van de flexibele schil van deskundigen verder toegelicht.



Figuur 5.1. Netwerk van de opgave vitale logiesaccommodaties.



↔ Wederkerige relatie

— Hiërarchische relatie

5.4 Organisatie van de opgave vitale logiesaccommodaties

Projectorganisatie

De projectorganisatie bestaat uit drie rollen:

- **Projectleiding (1 FTE):** overziet het actieplan, stuurt op doelen, jaagt aan en verbindt. Het takenpakket bestaat uit: het uitvoeringsgereed maken van de instrumenten, het doorontwikkelen van instrumenten, stimuleren van netwerkpartners in hun eerstelijns contacten met logiesaccommodaties, ervoor zorgen dat instrumenten daadwerkelijk uitgevoerd worden, bouwen aan een gestructureerde kennisstructuur, gemeenten stimuleren om doelgericht te werken en het inspireren van actoren. De projectleiding vormt het kloppend hart van het uitvoeringsteam en rapporteert in formele zin aan de schipper. Zie *Bijlage L* voor de aanzet van het functieprofiel.
- **Ondersteuning projectleiding:** ondersteunt de projectleiding en organiseert de uitvoering van instrumenten (zoals het praktisch organiseren van sessies van expertteams, kwaliteitsteams en Nije Logies). Zie *Bijlage L* voor een indicatief functieprofiel.
- **Communicatie:** wordt op wervende wijze uitgevoerd door organisaties uit het uitvoeringsteam vitale logiesaccommodaties en de netwerkpartners. De projectleiding levert input voor de communicatieboodschappen die via de netwerkpartners uit gaan. De communicatiestijl verschilt per doelgroep en wordt bepaald door de communicatiespecialisten werkzaam bij de netwerkpartners.

Netwerkpartners

De projectleiding vult de 'gereedchapskist' van instrumenten voor netwerkpartners en stimuleert ze om gestructureerd op basis van de doelen uit dit actieplan samen te werken:

- **Sectorspecialist YnBusiness:** vult op actieve wijze de rol van ondernemersloket in richting logiesondernemers door intakes met diagnoses en het adviseren van instrumenten tijdens reguliere ondernemerscontacten.
- **Brancheorganisaties:** HISWA-RECRON en KHN bespreken met hun leden de bedrijfsmatige uitdagingen en adviseren instrumenten uit dit actieplan tijdens hun reguliere ledencontacten. Indien een lid gebruik wil maken van een instrument voeren zij ook direct de intake uit.
- **Gemeenten:** vooral bedrijfscontactfunctionarissen brengen logiesaccommodaties in contact met de sectorspecialist van YnBusiness en/of de brancheorganisaties. Iedere gemeente en/of regio wijst (of stelt) een coördinator aan die op gemeentelijk niveau verantwoordelijk is voor vitale logiesaccommodaties. Dit is bij voorkeur een beleidsambtenaar ruimte of recreatie & toerisme. De persoon is in staat om doelgericht te werken en zorgt voor verbinding tussen beleid (zoals R&T, ruimte, infrastructuur en natuur), bedrijfscontactfunctionarissen, de overige netwerkpartners en de projecteider vitale logiesaccommodaties. Een indicatief functieprofiel is opgenomen in *Bijlage L*.



Gemeenten/regio's steken energie in de coördinatie van hun interne organisatie, stellen lokale logiesdoelen op en maken een lokaal uitvoeringsplan. Zo wordt de gemeente een sterkere partner voor de versnipperde logiessector. De gemeentelijk coördinator voert de volgende werkzaamheden uit:

- de doelen uit dit actieplan vertalen in lokale/regionale doelen en een lokaal/regionaal uitvoeringsplan. Uiteraard heeft dit plan een relatie met de uitgangspunten van de provinciale omgevingsvisie en verordening. Bij voorkeur eind 2021 gereed;
- cases-gerichte coördinatie van vraagstukken van logiesaccommodaties;
- zorgen dat gemeente/regio gebruik maakt van de instrumenten uit dit actieplan en leren van andere gemeenten.

Flexibele schil van deskundigen:

Denk aan de provinciaal aanjager circulariteit, het Rijk (bijv. strategische beleidsspecialisten voor in het kwaliteitsteam), Marrekrite, Merk Fryslân (en regio-aanjagers), VVW-organisaties, terrein beherende organisaties, kennisinstellingen (Stenden-NHL/ETFI) en externe deskundigen zoals bedrijfs-, gebiedsadviseurs en conceptontwikkelaars op niveau die in de geest met dit actieplan

innovatie bevorderen bij bedrijven, in bestemmingen/clusters en in het kwaliteitsteam. Er wordt met name gebruik gemaakt van de flexibele schil van deskundigen tijdens de uitvoering van de instrumenten.

Cruciaal overleg tussen werkgroep en netwerkpartners

Om de werkgroep en de netwerkpartners optimaal samen te laten werken is er frequent overleg tussen beide. Dit overleg staat onder leiding van de projectleider en gaat onder andere over:

- het inhoudelijk bespreken en vaststellen van instrumenten;
- terugkoppeling van de resultaten van de uitvoering van de instrumenten;
- delen van ervaringen om te leren;
- de programmavoortgang per strategielijn;
- vaststellen waar wat moet worden bijgestuurd/veranderd;
- het organiseren van bijeenkomsten;
- Communicatie-acties voorbereiden.



5.5 Instrumenten per doelgroep

Vier gebruikersgroepen

De instrumenten in het actieplan zijn onderverdeeld in vier gebruikersgroepen:

1. Individuele logiesondernemers;
2. Clusters;
3. Bestemmingen;
4. Heel Fryslân.

Individuele ondernemers. De sectorspecialist van YnBusiness en de regiomanagers van de branches onderhouden proactief en gestructureerd de eerstelijns contacten met logiesondernemers tijdens hun reguliere bedrijfscontacten. Door gemeentelijke bedrijfscontactfunctionarissen kunnen zij worden geattendeerd op logiesaccommodaties die willen vitaliseren.

Tijdens de intakes die volgen door de sectorspecialist van YnBusiness of de branches wordt gediagnosticeerd welke strategische uitdaging en ambitie het bedrijf heeft en er wordt kritisch geadviseerd of en welke instrumenten van het actieplan de onderneming kunnen helpen in het realiseren van de ambities. Deze diagnose is belangrijk omdat een juist geadviseerd instrument daadwerkelijk leidt een doorbraak en versnelling. Een verkeerd geadviseerd instrument leidt tot verspilling van tijd en geld.

Instrumenten die gericht zijn op individuele logiesondernemers:

- Expertteam: aanvraag door individuele ondernemers;
- Nije logies: aanvraag door individuele ondernemers;
- Turn-around door netwerklere: aanvraag door groepen individuele ondernemers.

Indien een logiesondernemer van de instrumenten gebruik wil maken doet hij of zij hiervoor een aanvraag bij de projectorganisatie. De aanvraag wordt d.m.v. een intake beoordeeld door de projectleiding i.s.m. YnBusiness en vervolgens voor de praktische uitvoering overgedragen aan de (secretariële) ondersteuning van de projectleiding. Pas na een intake is het voor ondernemers mogelijk gebruik te maken van de instrumenten. Soms weet de logiesondernemer zelf welke partners hij/zij nodig heeft bij de uitvoering. In andere gevallen verbindt de sectorspecialist van YnBusiness, de regiomanager van de branche of de projectleiding de ondernemer aan deskundigen uit de flexibele schil. De ondernemer geeft opdracht aan de deskundigen uit de flexibele schil en kan (een deel van) de factuur declareren bij de projectleiding.

Beslisboom voor ondernemers

De beslisboom helpt ondernemers bij de instrumentenkeuze. Aan de hand van een aantal vragen wordt duidelijk welk instrument waarschijnlijk nuttig is. De beslisboom is weergegeven in Figuur 5.2 (pagina 50).



Clusters. Een cluster is een samenhangende verzameling van logiesaccommodaties, cultuur-, horeca-, watersport en dagrecreatie. Dit cluster is vaak verweven met een aantrekkelijke (stedelijke of dorps) kern, een natuurlijk of landschappelijk fenomeen en heeft aantrekkingskracht op de markt. Logiesaccommodaties hebben hierin een stuwende rol. Voorbeelden van Friese clusters zijn: Makkum, De Potten, Tjûkemar, Grou, (een deel van) een Waddeneiland en Oostmahorn. Een cluster kan heel goed gemeentegrensoverschrijdend zijn.

Voor clusters is er het instrument gebiedsplannen. Als uit de kanskaart (zie bestemmingen) blijkt dat gemeenten over een (potentieel) kansrijk cluster beschikken kunnen zij, in samenspraak met de ondernemers (en soms ook bewoners) in dit cluster, bij de projectleiding een aanvraag doen voor een subsidiebijdrage voor de ontwikkeling van een gebiedsplan.

Bestemmingen. Een bestemming is een herkenbare toeristisch-recreatieve eenheid die meerdere clusters verbindt. Een bestemming kan gemeente- en zelfs provinciegrensoverschrijdend zijn. Ook in bestemmingen hebben logiesaccommodaties een stuwende rol. Voorbeelden van Friese bestemmingen zijn: Het

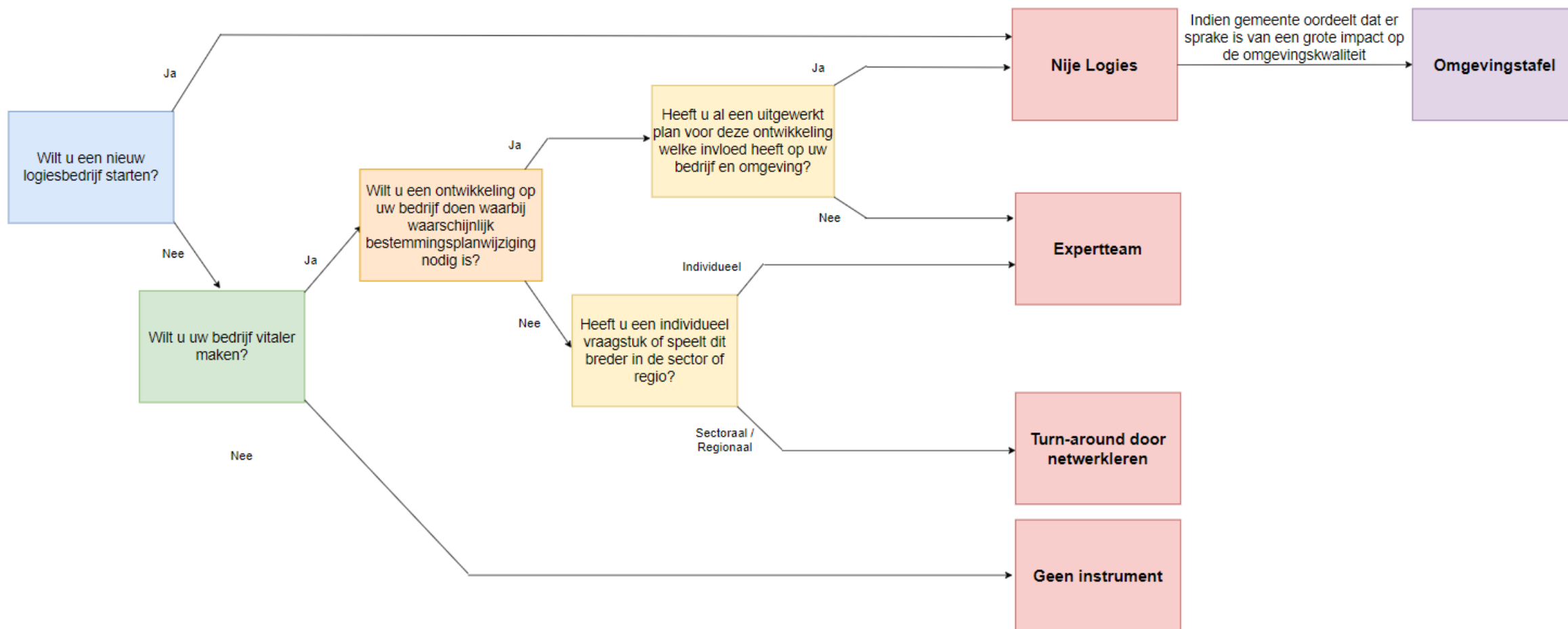
merengebied, De Wadden en de Noardlike Fryske Wâlden. Het instrument Kanskaart is beschikbaar op bestemmingsniveau. Dit instrument wordt aangevraagd door gemeenten/regio's bij de projectleiding. Het is belangrijk dat ondernemers in de bestemming betrokken worden bij de aanvraag en uitvoering.

Heel Fryslân. Bij de instrumenten die voor alle logiesaccommodaties en overheden in Fryslân bruikbaar zijn ligt de regie bij de projectleiding of de provincie. De projectleiding of provincie geeft opdracht voor uitvoering van deze instrumenten:

- Cofinanciering werkgroep campers i.s.m. Marrekrite (regie bij de provincie);
- Ontwikkelkaders (regie bij de provincie);
- Architectonische ontwerpprincipes (regie bij de provincie);
- Experimenteeruimte (regie bij de projectleiding);
- Ontwikkelprincipes (zie *Bijlage M* voor de uitwerking hiervan);
- Verkenning subsidie herontwikkeling (regie bij de projectleiding);
- Kennisontwikkeling en -overdracht met overheid en ondernemers (regie bij de projectleiding);
- Kwaliteitsteam logiesaccommodaties (regie bij de projectleiding).



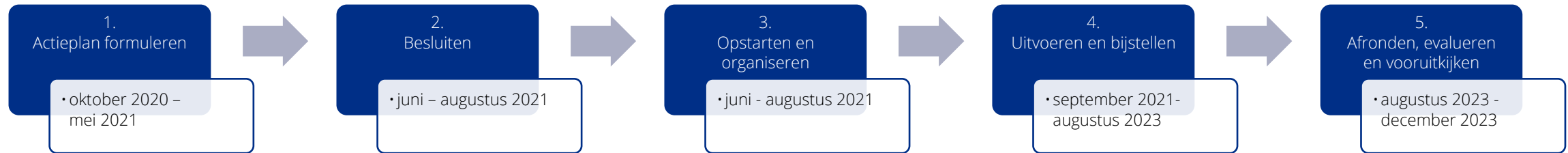
Figuur 5.2. Beslisboom voor ondernemers-instrumenten.



5.6 Next steps na het formuleren van het actieplan

Om nu vlot tot besluitvorming, opstart en uitvoering van het actieplan te komen is het volgende proces- en tijdsplan aan de orde. Op de volgende pagina worden de te nemen acties per fase toegelicht.

Figuur 5.3. Next steps na het formuleren van het actieplan.



1. Actieplan formuleren

Deze stap is gereed met het opleveren van dit actieplan.

2. Besluiten (juni-augustus 2021)

- **Creëren draagvlak voor besluitvorming over actieplan.** Het actieplan wordt achtereenvolgens besproken tijdens een bijeenkomst van het Friese Toerismeplatform (Friese R&T ambtenaren), de TAF en het bestuurlijk overleg EZ van VFG (eind juni '21). In deze gesprekken wordt de inhoud en het besluitvormingsproces toegelicht.
- **Besluitvorming.** Instemming wordt vervolgens gevraagd van de TAF en het actieplan wordt informeel voorgelegd aan de bevoegde bestuurders van de gemeenten (VFG). Aan hen wordt gevraagd kennis te nemen van twee componenten:
 1. De ambities, doelen, strategieën en instrumenten uit het actieplan inclusief de netwerkstructuur en organisatiewerkwijze;
 2. Het aanwijzen van een coördinerend ambtenaar logiesaccommodaties die voor 2021 een lokaal uitvoeringsplan maakt voor de gemeentelijke opgave. Aan het provinciebestuur wordt gevraagd in te stemmen met dit actieplan en om het gereserveerde budget voor de opgave vitale logiesaccommodaties beschikbaar te stellen aan IPF voor uitvoering. Vervolgens wordt vanuit

de provincie een brief gestuurd aan de colleges met de vraag in te stemmen met dit actieplan. De essentie van het verzoek is om de gemeentelijke coördinatierol langjarig te verankeren in de gemeentelijke organisatie, het lokale uitvoeringsplan op te stellen en, indien gewenst, gebruik te maken van de instrumenten.

- **Inregelen van governance-structuur.**
- **Communicatie.** Via bestaande kanalen een actiegerichte boodschap delen met logiesondernemers, netwerkpartners en overheden: 'provincie en gemeenten stemmen in met het actieplan vitale logiesaccommodaties dat nu start; het loket is geopend. Heeft u een strategisch plan (nodig)? Bel ...'

3. Opstarten en organiseren (juni-augustus 2021)

In deze fase komt het actieplan los van de grond. Om alvast te beginnen wordt een tijdelijke projectleiding (zie *Bijlage L* voor een indicatief functieprofiel) aangesteld tot augustus 2021. De volgende acties zijn in ieder geval nodig in deze stap:

- Het eventueel finetunen van het actieplan en inregelen van het actieplan bij IPF;
- Starten met het ontwikkelen en (low profile) uitvoeren van instrumenten;
- Aanjagen en enthousiasmeren van gemeenten, logiesondernemers, TAF en provincie door gesprekken, hulp bieden bij het opstellen van het lokale uitvoeringsplannen van gemeenten, toelichting en presentaties;
- Projectleiding werven.



4. Uitvoeren en bijstellen (september 2021-augustus 2023)

De projectleiding start, de eerste instrumenten zijn al een keer toegepast. Gemeenten wijzen (of stellen) coördinatoren aan en zijn begonnen met het maken van lokale uitvoeringsplannen. Een van de eerste werkzaamheden van de projectleiding bestaat uit:

- Meehelpen met het inregelen van de governance-structuur zodat iedereen in zijn rol kan functioneren en samenwerken;
- Overleggen met het uitvoeringsteam en de ruimere werkgroep;
- Overleggen met de netwerkpartners die de eerstelijns contacten met logiesaccommodaties en de instrumenten uitvoeren. Met hen afstemmen hoe de 'loketfunctie' van YnBusiness en de brancheorganisaties vloeiend loopt;
- Het organiseren van een (online) webinar voor en met ondernemers om de kick-off van het actieplan in te luiden;
- Kennismaking met alle gemeentecoördinatoren en bestuurders. Het is cruciaal dat gemeenten het actieplan doorleven. Afspraken maken over de afstemming met de gemeentelijk coördinator, over het lokale uitvoeringsplan en over de inzet van instrumenten zoals het ontwikkelkader;

- Verdere instrumentontwikkeling;
- Opbouw kennisstructuur, deskundigen-netwerk en monitoring voortgang;
- Aansluiten bij initiatieven en ondernemersbijeenkomsten die er al zijn en daar bijdragen verzorgen. Denk aan regiobijeenkomsten van regionale VV's en branches om ondernemers uit te dagen;
- Na een jaar ondernemers, ambtenaren en bestuurders bij elkaar brengen in een inspiratieprogramma (fysiek, digitaal of video) met eerste resultaten en als thema: Vitale Logiesaccommodaties, op weg naar 2028. Met wervende voorbeelden en instrumenten.

5. Afronden, evalueren en vooruitkijken (augustus 2023)

Aan het einde van de looptijd van de programmatermijn is het actieplan feitelijk *net* opgestart. De ambitie en doelen 2028 zijn nog niet gehaald. Het tijdig starten met evalueren en vooruitkijken is in het belang van heel Fryslân.



06

Financiën



6.1 Inleiding

Budget van het actieplan

Middelen voor de uitvoering van dit actieplan worden door de provincie, via een in te dienen subsidieaanvraag door stichting Innovatieplatform Fryslân (IPF), toegevoegd aan de lopende subsidierelatie die de provincie met IPF heeft. IPF voert de programmabegroting uit (instrumenten en menskracht). De projectleiding en ondersteuning worden juridisch en arbeidsrechtelijk ondergebracht bij IPF. Voor de totale opgave vitale logiesaccommodaties (incl. planvorming) heeft de provincie €2.000.000,- gereserveerd voor de jaren 2020-2023. De vrijgekomen middelen zijn verdeeld over de jaren 2020, 2021, 2022 en 2023. Ieder jaar komt er €500.000,- vrij.

Begroting: baten

Er wordt onderscheid gemaakt tussen baten vanuit de provincie, gemeenten en ondernemers. Gemeenten dragen bij door een gemeentelijk logiesaccommodatie-coördinator aan te wijzen/stellen en door het opstellen van een lokaal uitvoeringsplan. De jaarlijkse kosten hiervan per gemeente bedragen gemiddeld €16.000,- uitgedrukt in uren (vanaf half 2021 tot eind 2023). Deze kosten maakt een gemeente alleen indien de werkzaamheden voor de gemeentelijk coördinator logiesaccommodaties (0,2 FTE) niet ondergebracht kunnen worden in de huidige ambtelijke capaciteit.

Verder dragen gemeenten bij volgens een 'cafetariamodel'. Dat wil zeggen: een gemeente draagt alleen bij als ze een instrument van het actieplan afneemt. Voorwaarde voor het afnemen van instrumenten uit het actieplan is dat een gemeente over een gemeentelijk logiesaccommodatie-coördinator en een lokaal uitvoeringsplan beschikt. Gemeenten overwegen zelf of ze gebruikmaken van de instrumenten van dit actieplan. Indien ze er niet voor kiezen een instrument aan te vragen hoeven zij hier ook geen middelen aan te besteden. Als een of meerdere gemeenten besluiten niet deel te nemen aan het actieplan, blijven de kosten voor de andere gemeenten gelijk. Er zal dan waarschijnlijk minder gebruik worden gemaakt van de instrumenten uit het actieplan gericht op gemeenten dan op dit moment voorzien is. Het overgebleven budget wordt dan verschoven naar andere instrumenten.

Logiesaccommodaties dragen in eerste instantie vooral bij in tijd en commitment. Wanneer aan logiesaccommodaties wel een symbolische bijdrage wordt gevraagd bij afname van instrumenten zal dit teveel administratieve handeling en dus verwerkingskosten vergen. Uiteindelijk dragen logiesaccommodaties het veelvuldige bij omdat ze met de instrumenten van het actieplan worden uitgedaagd te investeren in geweldige plannen die slimme groei bevorderen.



Begroting: verdeling van middelen

Circa een derde deel van het beschikbare provinciale budget wordt ingezet om het actieplan te organiseren met een nadruk op de inzet van medewerkers. Als de inkoop van deze organisatie voor minder middelen kan dan begroot, komt het saldo direct ten goede aan instrumenten. Het grootste deel (circa 66%) wordt besteed aan de uitvoering van instrumenten. Een groot deel hiervan (34%) is gereserveerd voor instrumenten ten behoeve van strategielijn 1: het vitaliseren van bestaande logiesaccommodaties. Een klein deel is bestemd voor het instrument onder strategielijn 2 en 14% voor de instrumenten vallend onder strategielijn 3. Tenslotte is ruim 50% van de middelen bestemd voor instrumenten ten behoeve van meerdere strategielijnen (met name 1 en 2). Ongeveer 2% van het totale budget is bestemd voor deelname aan landelijke acties zoals de landelijke actieagenda vitale vakantieparken.

De instrumentmiddelen kunnen ook worden verdeeld naar doelgroepen: individuele ondernemers, clusters, bestemmingen en sectoraal (ondernemers en overheden). Ongeveer 40% van het budget dat beschikbaar is voor de uitvoering van instrumenten is bestemd voor individuele ondernemers, 6% voor instrumenten gericht op clusters, 5% voor instrumenten gericht op bestemmingen en bijna 50% voor instrumenten ter ontwikkeling van de gehele sector. Hier profiteren gemeenten en individuele ondernemers van.

Flexibel

Tijdens de uitvoering van het actieplan staat het realiseren van de ambitie en de doelen voorop terwijl de omgeving continu verandert. Daarom is flexibiliteit nodig zodat betrokkenen in kunnen spelen op nieuwe kansen door andere uitvoeringskeuzes te maken. Dit zal ongetwijfeld consequenties hebben voor de budgetverdeling. In de volgende paragraaf wordt de meerjarenbegroting gepresenteerd (Figuur 6.1, volgende pagina's) voor de jaren 2021, 2022 en 2023.



6.2 Meerjarenbegroting

Figuur 6.1. Begroting opgave vitale logiesaccommodaties gebaseerd op provinciale middelen.

	2020	2021	2022	2023	Totaal
Kosten					
<u>Organisatiekosten</u>					
Opstellen actieplan	€ 50.000	€ 50.000			€ 100.000
Tijdelijke projectleiding		€ 15.000			
Projectleiding		€ 54.400	€ 156.400	€ 156.400	€ 367.200
Ondersteuning projectleiding		€ 8.700	€ 25.000	€ 25.000	€ 58.700
Externe expertise		€ 15.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 55.000
Communicatiekosten		€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 30.000
Organisatiekosten	€ 50.000	€ 153.100	€ 211.400	€ 211.400	€ 625.900
<u>Uitvoeringskosten</u>					
Deelname landelijke acties zoals Landelijke Actieagenda Vitale Vakantieparken		€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 45.000
<i>Instrumenten strategielijn 1: vitaliseren van bestaand aanbod</i>					
Expertteam		€ 55.200	€ 110.400	€ 110.400	€ 276.000
Experimenteerruimte		€ 8.000			€ 8.000
Cofinanciering werkgroep campers		€ 50.000	€ 50.000		€ 100.000
Turn-around door netwerkleren		€ 17.280	€ 17.280	€ 17.280	€ 51.840
Kosten instrumenten strategielijn 1	€ -	€ 130.480	€ 177.680	€ 127.680	€ 435.840
<i>Instrumenten strategielijn 2: ruimte voor slimme ontwikkelingen</i>					
Verkenning subsidie herontwikkeling			€ 12.500		€ 12.500
Kosten instrumenten strategielijn 2	€ -	€ -	€ 12.500	€ -	€ 12.500



Figuur 6.1 (vervolg). Begroting opgave vitale logiesaccommodaties gebaseerd op provinciale middelen.

<i>Instrumenten strategielijn 3: Bestemmingsontwikkeling met logies als stuwende motor</i>					
Kansenkaart per bestemming		€ 10.000	€ 30.000	€ 20.000	€ 60.000
Gebiedsplannen per cluster		€ 15.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 75.000
Architectonische ontwerpprincipes		€ 7.500	€ 40.000		€ 47.500
Kosten instrumenten strategielijn 3	€ -	€ 32.500	€ 100.000	€ 50.000	€ 182.500
<i>Instrumenten meerdere strategielijnen</i>					
Ontwikkelkaders		€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 150.000
Kwaliteitsteam logiesaccommodaties voor gemeenten		€ 31.680	€ 74.880	€ 74.880	€ 181.440
Nije Logies		€ 39.000	€ 78.000	€ 78.000	€ 195.000
Kennisontwikkeling en kennisoverdracht		€ 40.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 140.000
Kosten instrumenten meerdere strategielijnen	€ -	€ 160.680	€ 252.880	€ 252.880	€ 666.440
Totale kosten (excl. onvoorzien)	€ 50.000	€ 491.760	€ 769.460	€ 656.960	€ 1.968.180
Beschikbaar provinciaal budget voor de opgave					€ 2.000.000
Budget over (onvoorziene kosten)					€ 31.820



Kosten gemeentelijke coördinatoren logiesaccommodaties en opstellen lokaal werkplan

Aan gemeenten wordt gevraagd een coördinator logiesaccommodaties aan te wijzen/stellen en (eventueel in regionaal verband) een uitvoeringsplan voor het actieplan op te stellen.

De kosten van de gemeentelijke coördinatoren logiesaccommodaties en het opstellen van lokale werkplannen betreffen ambtelijke uren. Indien een gemeente deze werkzaamheden kan onderbrengen binnen de bestaande ambtelijke capaciteit, zijn geen extra kosten voor deze gemeente aan de orde. Indien uitbreiding van formatie noodzakelijk is (0.2 FTE) om de gemeentelijk coördinator logiesaccommodaties aan te stellen, bedragen de salariskosten indicatief ongeveer € 36.000,- per gemeente (over 2,5 jaar). Het opstellen van een lokaal werkplan kan plaatsvinden door deze coördinator. Een gemeente kan er ook voor kiezen dit via externe inhuur uit te voeren. In dat geval bedragen de kosten voor een gemeente naar schatting € 4.000,-

Verdere bijdragen van gemeenten aan de hand van een cafetariamodel

Als gemeenten vervolgens gebruikmaken van de instrumenten: gemeentelijke/regionale ontwikkelkaders, kansenkaarten en gebiedsplannen dragen zij financieel bij aan de hand van een cafetariamodel. De financiële bijdrage aan deze instrumenten bedraagt vanuit het actieplan circa 50%.

Vanuit dit actieplan wordt voor gemeenten een kwaliteitsteam beschikbaar gesteld als hulpmiddel bij plantoetsing en ter bevordering van ambtelijke kennisontwikkeling. Ook wordt een handreiking opgesteld met betrekking tot experimenteerruimte. Gemeenten hoeven hieraan geen financiële bijdragen te leveren.

Tabel 6.1 (volgende pagina) geeft inzicht in de gemiddelde baten en lasten voor de gemeenten gezamenlijk en per gemeente (tot en met 2023). Doordat gemeenten de keuze hebben om wel of niet gebruik te maken van de diverse instrumenten (ontwikkelkaders, kansenkaarten en gebiedsplannen) is gebruik gemaakt van een budget-range.



Tabel 6.1. Baten en lasten gemeenten t/m 2023 (afgerond op hele getallen).

FINANCIERING VANUIT PROVINCIALE MIDDELEN VAN INSTRUMENTEN GERICHT OP GEMEENTEN (MOGELIJKE BATEN VOOR GEMEENTEN)		
	GEMEENTEN GEZAMENLIJK	PER GEMEENTE
EXPERIMENTEERRUIMTE	€ 8.000,-	€ 0 - € 445,-
ONTWIKKELKADERS	€ 0 - € 150.000,-	€ 0 - € 10.000,-
KWALITEITSTEAM LOGIESACCOMMODATIES	€ 0 - € 181.440,-	€ 0 - € 10.080,-
KANSENKAARTEN	€ 0 - € 60.000,-	€ 0 - € 10.000,-
GEBIEDSPANNEN	€ 0 - € 75.000,-	€ 0 - € 15.000,-
TOTALE BATEN VOOR GEMEENTEN	€8.000 - € 474.440,-	€ 0 - € 45.525,-
LASTEN VOOR GEMEENTEN ALS BIJDRAGEN AAN DE UITVOERING VAN (DE INSTRUMENTEN VAN) HET ACTIEPLAN		
GEMEENTELIJKE COÖRDINATOR LOGIESACCOMMODATIES	€ 0 - € 648.000,-	€ 0 - € 36.000,-
OPSTELLEN LOKAAL WERKPLAN	€ 0 - € 72.000,-	€ 0 - € 4.000,-
ONTWIKKELKADERS	€ 0 - € 150.000,-	€ 0 - € 10.000,-
KANSENKAARTEN	€ 0 - € 60.000,-	€ 0 - € 10.000,-
GEBIEDSPANNEN	€ 0 - € 75.000,-	€ 0 - € 15.000,-
TOTAAL	€ 0 - € 933.000,-	€ 0,- € 75.000,-



Samenvatting begroting

Tabellen 6.2 en 6.3 vatten bovenstaande samen en geven een overzicht van de totale meerjarenbegroting.

Tabel 6.2. Totale uitgaven provincie en alle gemeenten gezamenlijk.

INKOMSTEN	
PROVINCIE	€ 2.000.000,- (67%)
GEMEENTEN GEZAMENLIJK*	€ 1.000.000,- (33%)
TOTAAL	€ 3.000.000,-

* Dit is de maximale bijdrage van gemeenten. Indien gebruik wordt gemaakt van alle instrumenten waarvoor een gemeentelijke bijdrage gevraagd is en geen van de gemeenten de werkzaamheden van de gemeentelijk coördinator logiesaccommodaties onder kan brengen in de bestaande ambtelijke formatie.

Tabel 6.3. Uitgaven vanuit provinciale bijdrage.

UITGAVEN VANUIT PROVINCIALE BIJDRAGE					
JAAR	2020	2021	2022	2023	TOTAAL
ORGANISATORISCHE KOSTEN	€ 50.000,- (100%)	€ 153.100,- (31%)	€ 211.400,- (27%)	€ 211.400,- (32%)	€ 625.900,- (32%)
UITVOERINGSKOSTEN:	€ -	€ 338.660,- (69%)	€ 558.060,- (73%)	€ 445.560,- (68%)	€ 1.342.280,- (68%)
<i>INSTRUMENTEN STRATEGIELIJN 1</i>	€ -	€ 130.480,-	€ 177.680,-	€ 127.680,-	€ 435.840,-
<i>INSTRUMENTEN STRATEGIELIJN 2</i>	€ -	€ -	€ 12.500,-	€ -	€ 12.500,-
<i>INSTRUMENTEN STRATEGIELIJN 3</i>	€ -	€ 32.500,-	€ 100.000,-	€ 50.000,-	€ 182.500,-
<i>INSTRUMENTEN MEERDERE STRATEGIELIJNEN</i>	€ -	€ 160.680,-	€ 252.880,-	€ 252.880,-	€ 666.440,-
<i>DEELNAME LANDELIJKE ACTIES</i>	€ -	€ 15.000,-	€ 15.000,-	€ 15.000,-	€ 45.000,-
TOTAAL	€ 50.000,-	€ 491.760,-	€ 769.460,-	€ 656.960,-	€ 1.968.180,-





Deel B: Bijlagen

07

Bijlagen



7.1 Bijlage A: Cijfermatige inzichten vitaliteitsonderzoek

Belangrijkste inzichten vitaliteitsonderzoek:

Cijfermatige inzichten die in het vitaliteitsonderzoek opvallend zijn:

- De helft van de logiescapaciteit is 'vaste capaciteit' in Fryslân en zorgt voor slechts 13% van de logiesbestedingen. Vaste ligplaatsen betreffen 30% van de capaciteit terwijl ze 7% van de bestedingen vertegenwoordigen. Vaste kampeerplaatsen betreffen 17% van de capaciteit en vertegenwoordigen 6% van de omzet. Dit zijn vaak vastgoedbeheerbedrijven met focus op de regionale markt. De vaste capaciteit draagt dus wel bij aan het brede welzijn van Friesland;
- Hotels, verhuurbungalowparken en solitaire vakantiewoningen (m.n. op de Waddeneilanden) zorgen gezamenlijk voor bijna 70% van de Friese logiesbestedingen terwijl zij 16% van de Friese logiescapaciteit vertegenwoordigen. Zij vormen de sectorale economische kurk waarop de logiessector drijft;
- De regio's Waddeneilanden en Zuidwest genereren gezamenlijk 66% van de Friese logiesbestedingen. Zij vormen in regionaal opzicht de economische kurk;
- Uitgedrukt in het aantal bedrijven is ongeveer 44% van het totale aanbod kleinschalig. Echter, in termen van capaciteit (aantal bedden) is het aandeel kleinschalig slechts 1%. Het economische rendement uit kleinschalig aanbod is laag, maar dit aanbod zorgt wel voor een verhoging van de leefbaarheid, reputatie en waarde van het platteland;
- De transformatieopgave in Fryslân is relatief klein (t.o.v. andere regio's).



7.2 Bijlage B: Beleidsanalyse generiek Fries beleid

Beleidsanalyse

In de tabel op de volgende pagina (Tabel 7.1) zijn de beleidspunten vanuit het algemene Friese beleid weergegeven.

Conclusie analyse algemeen Fries beleid

Tabel 7.1 geeft de samenvatting van het algemene beleid weer dat van invloed is op de opgave vitale logiesaccommodaties en waarmee koppelkansen zijn gezocht om de logiessector vooruit te helpen. Dit geeft sturing aan de inhoud en opzet van het actieplan.

Allereerst wordt duidelijk dat oneigenlijk gebruik (zoals vormen van huisvesting) een integraal vraagstuk is dat heel sterk leunt op beleidsdomeinen wonen, veiligheid, sociaal en ruimtelijke ordening. Daarom is er voor gekozen om de uitwerking van de opgave van niet-vitale logiesaccommodaties buiten de scope van dit actieplan te houden. Er is urgentie om een integrale aanpak te maken met en specifiek gericht op diverse niet-vitale locaties. Deze aanpak bevindt zich hoofdzakelijk buiten de scope van recreatie en toerisme.

Ten tweede blijkt dat het belangrijk is om doelen per regio te bepalen voor het actieplan. Zo is er spreiding in ruimte nodig: sommige deelregio's in Fryslân zijn zeer toeristisch en andere zijn dat niet. Door een meer evenwichtige spreiding van het toerisme kan iedereen profiteren van de voordelen van toerisme

(economie, leefbaarheid). In minder toeristische gebieden zorgt extra toerisme namelijk voor reuring en een impuls voor het voorzieningenniveau. Deze spreiding in ruimte zorgt in bestaande toeristische gebieden voor de gewenste balans tussen bewoners, bezoekers, bedrijven en landschappelijke kwaliteit.

Ten derde wordt uit de beleidsanalyse duidelijk dat er ook voor de verschillende deelsectoren (type bedrijven) keuzes moeten worden gemaakt. Dit om zo meer spreiding in tijd (met bij voorkeur jaarronde accommodaties) te krijgen. Daarbij komt dat bepaalde type logiesaccommodaties aantrekkelijker zijn voor de kansrijke nieuwe doelgroepen (natuur- en cultuurtoerist) in Fryslân.

Ten slotte geeft het beleid uitgangspunten voor het te ontwikkelen instrumentarium. Uitgangspunten die uit het beleid worden gehaald zijn o.a. inzet op: zuinig ruimtegebruik, circulaire ontwikkelingen, het behouden van de biodiversiteit, cultuur, - en natuur erfgoed, het aanwakkeren van innovatie, nieuw ondernemerschap, samenwerking en sociale inclusie en de noodzaak om de sector de ruimte te bieden om te vitaliseren.



Tabel 7.1. Belangrijkste beleidspunten en koppelkansen uit het algemene Friese beleid.

BELEIDSPUNT/KOPPELKANS	BELEIDSDOMEIN DAT DIT AANGEEFT	UITGANGSPUNT VOOR	MOGELIJKE TOEPASSING VITALE LOGIESACCOMMODATIES
INTEGRALE AANPAK ONEIGENLIJK GEBRUIK RECREATIEWONINGEN	R&T	AFBAKENING ACTIEPLAN	TRANSFORMATIEOPGAVE BUITEN HET ACTIEPLAN OM UITVOEREN VANWEGE INTEGRALE KARAKTER
SPREIDING IN RUIMTE	ALGEMEEN, R&T, WONEN	HET MAKEN VAN REGIONALE KEUZES	NIEUWE LOGIESACCOMMODATIES IN MINDER TOERISTISCHE GEBIEDEN (HIER NIEUWE CLUSTERS/BESTEMMINGEN VORMEN), FOCUS OP KWALITEIT IN BESTAANDE TOERISTISCHE GEBIEDEN
IMPULS GEVEN AAN LEEFBAARHEID	ALGEMEEN, R&T, WONEN, ZORG, ERFGOED, CIRCULARITEIT, ECONOMIE	HET MAKEN VAN REGIONALE KEUZES	LOGIESACCOMMODATIES KUNNEN BIJDRAGEN AAN LEEFBAARHEID IN KLEINERE KERNEN EN KUNNEN VOORZIENINGEN IN STAND HOUDEN. KLEINSCHALIG (ERFGOED) LOGIESAANBOD IS HIERVOOR EEN EFFECTIEF MIDDEL
SPREIDING IN TIJD	ALGEMEEN, ECONOMIE, R&T	HET MAKEN VAN KEUZES VOOR DEELSECTOREN	JAARRONDE ACCOMODATIES, SEIZOENVERLENGING
FOCUS OP NATUUR- EN CULTUURTOERISME	R&T, ERFGOED	DOELGROEPEN	HERGEBRUIK VAN ERFGOED, VERWEVING LOGIES MET NATUUR/OMGEVING EN SAMENWERKEN OM FRIESE VERHALEN TE VERTELLEN
ZUINIG RUIMTEGEBRUIK	ALGEMEEN, R&T, WONEN, ERFGOED	INSTRUMENTARIUM	STIMULEREN HERGEBRUIK VAN BESTAANDE BEBOUWING BIJ NIEUWE LOGIESONTWIKKELINGEN
FOCUS OP CIRCULARITEIT	ALGEMEEN, R&T, WONEN, ECONOMIE, CIRCULARITEIT	INSTRUMENTARIUM	NIEUWE ONTWIKKELINGEN MOETEN CIRCULAIR ONTWIKKELD WORDEN, BESTAANDE ONTWIKKELINGEN MOETEN WORDEN GESTIMULEERD TE VERDUURZAMEN
FOCUS OP INNOVATIE	ALGEMEEN, R&T, ECONOMIE, CIRCULARITEIT	INSTRUMENTARIUM	CLUSTERVORMING BEVORDERT INNOVATIE. INNOVATIE MOET WORDEN GESTIMULEERD OF HIER MOET TEN MINSTE RUIMTE VOOR GEBODEN WORDEN
BEHOUD CULTUUR- EN NATUURERFGOED	ALGEMEEN, R&T, CIRCULARITEIT, ERFGOED	INSTRUMENTARIUM	NATUURINCLUSIEF ONTWERPEN NIEUWE LOGIESACCOMMODATIES, REKENING HOUDEN MET DE NATUUR BIJ UITBREIDING EN HERGEBRUIK VAN ERFGOED
VERSTERKEN BIODIVERSITEIT	ALGEMEEN, R&T, CIRCULARITEIT.	INSTRUMENTARIUM	NATUURINCLUSIEF ONTWERPEN
BEHOEFTE AAN NIEUW EN VERNIEUWEND ONDERNEMERSCHAP	R&T, ECONOMIE	INSTRUMENTARIUM	RUIMTE BIEDEN VOOR NIEUWE ONDERNEMERS MET EEN INNOVATIEF PLAN DAT SOCIAALECONOMISCHE IMPACT HEEFT, STIMULEREN VAN DIVERSITEIT
VITALISEREN LOGIESACCOMMODATIES	R&T	INSTRUMENTARIUM	RUIMTE BIEDEN AAN EN STIMULEREN VAN ONDERNEMERS OM EEN VITALISERINGSSLAG TE MAKEN
SOCIALE INCLUSIE VOOR KWETSBARE GROEPEN	R&T, WONEN, ECONOMIE, ZORG	INSTRUMENTARIUM	RUIMTE BIEDEN EN STIMULEREN KWETSBARE GROEPEN MEE TE LATEN WERKEN IN DE SECTOR, LOGIESACCOMMODATIES TOEGANKELIJK MAKEN VOOR KWETSBARE GROEPEN
WERKEN MET VOORBEELD(PROJECT)EN	R&T, CIRCULARITEIT, ECONOMIE	INSTRUMENTARIUM	ZORGEN VOOR MEER OF MEER ZICHTBAARHEID VAN DE KOPLOPERS
VERBINDEN IS BELANGRIJK	R&T, ERFGOED,	INSTRUMENTARIUM	THEMATISCHE EN GEOGRAFISCHE CLUSTERVORMING (BIJV. IN BESTEMMINGEN)

7.3 Bijlage C: Analyse beleid ten aanzien van logiesaccommodaties

Beleidsanalyse

In de tabel op de volgende pagina (Tabel 7.2) zijn de beleidsdoelen vanuit het specifieke beleid (over een aantal belangrijke thema's) weergegeven.

Conclusie analyse specifiek thematisch beleid

Het ruimtelijk beleid biedt onder voorwaarde ruimte voor nieuwe recreatieve voorzieningen of uitbreiding/aanpassing van een bestaande recreatieve voorziening. Zie hiervoor de nieuwe (concept) omgevingsverordening, welke nog kan wijzigen.

Kleinschalige logiesontwikkelingen worden, onder bepaalde voorwaarden, buiten bestaand stedelijk gebied toegestaan.

Uitbreiding/aanpassing van bestaande recreatieve ontwikkelingen is toegestaan indien aangesloten wordt op bestaand stedelijk gebied of een bestaande recreatieve ontwikkeling. de ontwikkeling qua aard en schaal passend is bij de kern en een positieve bijdrage wordt geleverd aan een Gastvrij Fryslân. Een nieuwe recreatieve ontwikkeling wordt toegestaan mits bijgedragen wordt aan een Gastvrij Fryslân en de ontwikkeling een bijdrage levert aan andere ambities. Ontwikkelingen moeten dus bijdragen aan een Gastvrij Fryslân: een prettige en gezonde leefomgeving, toekomstbestendige banen en het behoud en de ontwikkeling van natuur- en cultuurerfgoed.

Het ruimtelijk beleid sluit goed aan bij de beleidsinzet op (de kwaliteit van) het landschap. Er wordt namelijk ingezet op zuinig en meervoudig ruimtegebruik en de omgevingskwaliteit moet de basis vormen voor nieuwe ontwikkelingen. Op de Waddeneilanden moet er niet alleen rekening gehouden worden met natuur en landschap maar ook met de recreatiedruk per eiland. Koppelingen en verbindingen met het landschap bieden kansen voor recreatieondernemers omdat ze daarmee hun toegevoegde waarde voor gasten vergroten. Net als koppelingen en verbindingen met andere ondernemers, het onderwijs of de maatschappij. Anders omschreven zet Fryslân in op maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Omgevingsplannen bevatten, met een aantal uitzonderingen, geen nieuwe mogelijkheden voor permanente bewoning van recreatiewoningen buiten het bestaand stedelijk gebied. Permanente bewoning van recreatiewoningen is onwenselijk. Wel zijn er onder bepaalde voorwaarden mogelijkheden om de functie verblijfsrecreatie om te zetten naar een huisvesting arbeidsmigranten



Tabel 7.2. Belangrijkste beleidspunten en koppelkansen uit het specifieke thematische Friese beleid.

BELEIDSPUNT/KOPPELKANS	BELEIDSDOCUMENT	THEMA	UITGANGSPUNT VOOR	MOGELIJKE TOEPASSING VITALE LOGIESACCOMMODATIES
OP DE WADDENEILANDEN MOET BIJ NIEUWE ONTWIKKELINGEN REKENING GEHOUDEN WORDEN MET DE RECREATIEDRUK PER EILAND	(ONTWERP) OMGEVINGSVERORDENING	RECREATIEWONINGEN OP DE WADDEN / NIEUWE ONTWIKKELINGEN	HET MAKEN VAN REGIONALE KEUZES	INZETTEN OP KWALITEITSVERBETERING OP DE WADDENEILANDEN EN NIET INZETTEN OP GROEI IN HET AANTAL LOGIESACCOMMODATIES, GROEIEN DOOR SPREIDING IN TIJD EN TOEGEVOEGDE WAARDE
ER IS RUIMTE VOOR KLEINSCHALIGE RECREATIEVE ONTWIKKELINGEN BUITEN BESTAAND STEDELIJK GEBIED	(ONTWERP) OMGEVINGSVERORDENING	NIEUWE ONTWIKKELINGEN	INSTRUMENTARIUM	INZETTEN OP GROEI VAN KLEINSCHALIG AANBOD
REGULIERE RECREATIEVE ONTWIKKELINGEN MOETEN AANSLUITEN BIJ EEN GASTVRIJ FRYSLÂN	(ONTWERP) OMGEVINGSVERORDENING	NIEUWE ONTWIKKELING	INSTRUMENTARIUM	INVLOED LOGIESACCOMMODATIES OP BEHOUD NATUUR- EN CULTUURERFGOED, TOEKOMSTBESTENDIGE BANEN EN EEN PRETTIGE EN GEZONDE LEEFOMGEVING MOET MEEGENOMEN WORDEN.
ER WORDT VEEL WAARDE GEHECHT AAN LANDSCHAPPELIJKE INPASSING BIJ NIEUWE ONTWIKKELINGEN	GRUTSK OP É ROMTE	NIEUWE ONTWIKKELINGEN	INSTRUMENTARIUM	NATUUR-INCLUSIEF BOUWEN, STIMULEREN LANDSCHAPPELIJKE INPASSING BIJ NIEUWE ONTWIKKELINGEN
ZUINIG EN MEERVOUDIG RUIMTEGEBRUIK	FRIESE OMGEVINGSVISIE	NIEUWE ONTWIKKELINGEN / LANDSCHAPSONTWIKKELING	INSTRUMENTARIUM	STIMULEREN VAN HERGEBRUIK VAN BESTAAND AANBOD
KOPPELEN EN VERBINDEN	FRIESE OMGEVINGSVISIE	NIEUWE ONTWIKKELINGEN / LANDSCHAPSONTWIKKELING	INSTRUMENTARIUM	CLUSTERVORMING IN BESTEMMINGEN
OMGEVINGSKWALITEIT ALS ONTWERPBASIS NIEUWE ONTWIKKELINGEN	FRIESE OMGEVINGSVISIE	NIEUWE ONTWIKKELINGEN / LANDSCHAPSONTWIKKELING	INSTRUMENTARIUM	NATUUR-INCLUSIEF BOUWEN, STIMULEREN LANDSCHAPPELIJKE INPASSING BIJ NIEUWE ONTWIKKELINGEN
OMZETTING VAN FUNCTIE VERBLIJFSRECREATIE NAAR HUISVESTING ARBEIDSMIGRANTEN KAN ONDER BEPAALDE VOORWAARDEN	(ONTWERP) OMGEVINGSVERORDENING	ONEIGENLIJK GEBRUIK LOGIES	INSTRUMENTARIUM	VOOR STRUCTUREEL NIET-VITALE PARKEN MOET WORDEN ONDERZOCHT OF TRANSFORMATIE MOGELIJK IS (1 PARK, 1 PLAN) WAARBIJ MEERWAARDE VOOR DE OMGEVING ONTSTAAT.
PERMANENTE BEWONING VAN RECREATIEWONINGEN BUITEN BESTAAND STEDELIJK GEBIED IS ONGEWENST EN KAN ALLEEN ONDER STRICTE VOORWAARDEN	(ONTWERP) OMGEVINGSVERORDENING	ONEIGENLIJK GEBRUIK LOGIES	INSTRUMENTARIUM	PARKEN MET PERMANENTE BEWONING MOETEN WORDEN GETRANSFORMEERD OF ER MOET (BETER) WORDEN GEHANDHAAFD

7.4 Bijlage D: Specialist- en ondernemersgesprekken

Met de volgende specialisten is gesproken:

- Aly Meindersma (KHN);
- Gerard Kremer (TAF);
- Petra Ellens (HISWA-RECRON);
- Kees Akkerman (FB Oranjewoud);
- Wim Nijp en Jos Klerx (Rabobank ZW en NL);
- Steven Doelman (jurist), Arjen Kuyt (RO) en Jildau Wiersma (R&T) (gemeente Heerenveen);
- Jacques van den Bosch en Trynke Schuurmans (R&T gemeente SWF);
- Frederik Kamstra en Jessica Speelman (R&T gemeente NEF);
- Hanneke Schmeink (kwartiermaker circulariteit provincie Frl.);
- Roger Davids en Martin Cossen (Merk Fryslân);
- Hans Paul van der Snee (YnBusiness);
- Dirk Spoor en Annemieke van Brummelen (Rederij Doeksen);
- Tjitte de Wolff (Golden Tulip Tjaarda Oranjewoud);
- Itie Galema (Zeilschool de Ullepanne);
- Matthijs Zeelenberg (Zeelenberg architectuur en ontwikkeling);
- Katja Blok (RCN de Potten);
- Frans Heesen (Hotel-Restaurant Tjongervallei).



7.5 Bijlage E: Leden begeleidingsteam

De volgende personen namen deel aan het begeleidingsteam:

- Herman Schreuder;
- Femke van Akker;
- Marjan Soepboer;
- Annelie Bleckman;
- Jaap Baalbergen;
- Petra Ellens;
- Trynke Schuurmans;
- Jens Zeemans;
- Jessica Speelman;
- Gertjan Elzinga;
- Karin Vaartjes.



7.6 Bijlage F: Belangrijkste punten uit gesprekken

Tabel 7.3. Input voor het actieplan vanuit specialistengesprekken, bijeenkomsten en het begeleidingsteam.

INPUT	UITGANGSPUNT VOOR	MOGELIJKE TOEPASSING VITALE LOGIESACCOMMODATIES
ER MOET 1 ACTIEPLAN KOMEN VOOR HEEL DE PROVINCIE, NIET PER DEELREGIO OF PER DEELSECTOR	AFBAKENING ACTIEPLAN	PROVINCIAAL ACTIEPLAN ONTWIKKELEN WAARUIT DEELREGIO'S EN ONDERNEMERS IN DEELSECTOREN DE VOOR HUN RELEVANTE INSTRUMENTEN KUNNEN KIEZEN
HET TRANSFORMATIEVRAAGSTUK IS EEN INTEGRAAL VRAAGSTUK	AFBAKENING ACTIEPLAN	TRANSFORMATIE VAN NIET-VITAAL AANBOD NAAR ANDERE GEBRUIKSFUNCTIES MOET BUITEN DE SCOPE VAN DIT ACTIEPLAN GEHOUDEN WORDEN
HET IS BELANGRIJKER MET DE BESTAANDE CAPACITEIT DE BEZETTING TE VERHOGEN DAN OM NIEUWE CAPACITEIT TOE TE VOEGEN	FOCUS ACTIEPLAN	FOCUS VAN MIDDELEN VAN ACTIEPLAN MOET LIGGEN OP HET VITALISEREN VAN BESTAANDE BEDRIJVEN
STOP DE ENERGIE IN KANSRIJKE ONDERNEMERS	FOCUS ACTIEPLAN	LEG DE FOCUS VAN MIDDELEN NIET OP NIET-VITALE BEDRIJVEN DIE NIET MEER KANSRIJK VOOR DE SECTOR ZIJN
GASTEN WORDEN STEEDS 'VEELEISENDE' ALS HET GAAT OM LOGIES	FOCUS ACTIEPLAN	FOCUS MOET LIGGEN OP DOORONTWIKKELEN IN KWALITEIT EN NIET IN CAPACITEIT EN OP NIEUWE KWALITATIEF GOEDE ONTWIKKELINGEN
BREDE WELVAART IS BELANGRIJKER DAN ENGE WELVAART	FOCUS ACTIEPLAN	STEL ANDERE DOELEN DAN PUUR ECONOMISCHE GROEIDOELEN
SPREIDING IN RUIMTE	HET MAKEN VAN REGIONALE KEUZES	NIEUWE LOGIESACCOMMODATIES IN MINDER TOERISTISCHE GEBIEDEN (HIER NIEUWE CLUSTERS VORMEN), FOCUS OP KWALITEIT IN BESTAANDE TOERISTISCHE GEBIEDEN
FOCUS OP LEEFBAARHEID	HET MAKEN VAN REGIONALE KEUZES	LOGIESACCOMMODATIES KUNNEN BIJDAGEN AAN LEEFBAARHEID IN KLEINERE KERNEN EN KUNNEN VOORZIENINGEN IN STAND HOUDEN. KLEINSCHALIG AANBOD IS HIERBIJ EFFECTIEF
WEES NIET BANG VOOR OVERTOERISME	HET MAKEN VAN REGIONALE KEUZES	STIMULEREN NIEUWE ONTWIKKELINGEN, AANTREKKELIJK VESTIGINGSKLIMAAT CREËREN VOOR VERNIEUWENDE CONCEPTEN
SPREIDING IN TIJD	HET MAKEN VAN KEUZES VOOR DEELSECTOREN	INZETTEN OP JAARRONDE LOGIESACCOMMODATIES EN SEIZOENVERLENGING
ER LIGGEN KANSEN VOOR HIGH-CLASS VAKANTIES (EXCLUSIEVE MARKTSEGMENTEN)	DOELGROEPEN	ZET IN OP SAMENWERKING OP VAKANTIES TOT IN DETAIL TE REGELEN.

Tabel 7.3 (vervolg). Input voor het actieplan vanuit specialistengesprekken, bijeenkomsten en het begeleidingsteam.

INPUT	UITGANGSPUNT VOOR	MOGELIJKE TOEPASSING VITALE LOGIESACCOMMODATIES
LAAT DE DOELGROEP CENTRAAL STAAN BIJ DE KEUZE VOOR ONTWIKKELINGEN	DOELGROEPEN	ONDERNEMERS STIMULEREN NA TE DENKEN OVER DE DOELGROEP EN DEZE TE ANALYSEREN. VERVOLGENS OM INVESTERINGEN TE DOEN DIE PASSEN BIJ DE (NIEUWE) DOELGROEP
VOORKEUR GAAT UIT NAAR HERBESTEMMEN IN PLAATS VAN NIEUWBOUW	INSTRUMENTAIRUM	HERBESTEMMEN STIMULEREN
DE OMGEVING IS DE USP VAN FRYSLÂN	INSTRUMENTARIUM	DE ZORG VOOR HET LANDSCHAP EN DE NATUUR STIMULEREN IN LOGIESCONCEPTEN
VERBINDEN EN SAMENWERKEN IS BELANGRIJK	INSTRUMENTARIUM	CLUSTERVORMING, SAMENWERKING MET ANDERE NOORDELIJKE PROVINCIES, NETWERKVORMING ORGANISATIES
WERK MET VOORBEELDPROJECTEN	INSTRUMENTARIUM	ZORGEN VOOR MEER ZICHTBAARHEID VAN DE KOPLOPERS TER INSPIRATIE
ARCHITECTUUR VAN LOGIESACCOMMODATIES IS BELANGRIJK	INSTRUMENTARIUM	EEN INSPIRATIE-HANDBOEK VOOR PASSENDE EN VERNIEUWENDE ARCHITECTUUR EN HERBESTEMMEN ERFGOED
ER IS BEHOEFTE AAN MEER RUIMTE IN DE PROVINCIALE VERORDENING	INSTRUMENTARIUM	OPSTELLEN INHOUDELIJK ONTWIKKELKADER VOOR GEMEENTEN EN ONDERNEMERS EN WERKWIJZE NIJE PLEATS OM GOEDE PLANNEN BETER TE MAKEN
DE 'ZACHTE KANT' VAN DE GASTVRIJHEIDSECONOMIE KAN BETER	INSTRUMENTARIUM	OPLEIDINGEN GASTVRIJHEID, ONVERWACHTE BEZOEKEN (MISTERY-GUESTS) EN FEEDBACK GEVEN, GOEDE BEOORDELINGEN STIMULEREN
CIRCULARITEIT IS HEEL BELANGRIJK VOOR DE TOEKOMST	INSTRUMENTARIUM	NIEUWE ONTWIKKELINGEN MOETEN CIRCULAIR ONTWIKKELD WORDEN, BESTAANDE ONTWIKKELINGEN MOETEN WORDEN GESTIMULEERD TE VERDUURZAMEN
EXTENSIVERING VAN BEDRIJVEN IS NODIG	INSTRUMENTARIUM	GEEF BEDRIJVEN DE RUIMTE OM UIT TE BREIDEN IN OPPERVLAKTE EN MEER LANDSCHAPPELIJK WAARDE TE BIEDEN
ER MOET EEN GROTE DIGITALISERINGSSLAG GEMAAKT WORDEN IN DE SECTOR	INSTRUMENTARIUM	STIMULEER DIGITALISERING VAN DE SECTOR
DOOR KAPITAALINTENSIVITEIT WETEN ONDERNEMERS SOMS NIET HOE ZE HUN BEDRIJF KUNNEN VERKOPEN	INSTRUMENTARIUM	BIED ONDERSTEUNING BIJ VERKOOP VAN HET BEDRIJF ZODAT DOOR- EN HERONTWIKKELING PLAATSVINDT
ER IS MEER MANAGEMENT OP GEBIEDSNIVEAU NODIG	INSTRUMENTARIUM	BIJ THEMATISCHE- EN GEBIEDS-CLUSTERVORMING IN BESTEMMINGEN HEBBEN LOGIESACCOMMODATIES EEN SLEUTELROL
NEEM TYPISCH-FRIESE KARAKTERISTIEKEN MEE IN DE CONCEPTONTWIKKELING VAN LOGIESACCOMMODATIES	INSTRUMENTARIUM	EEN INSPIRATIEBOEK VOOR PASSENDE ARCHITECTUUR VOOR FRYSLÂN, HERBESTEMMEN ERFGOED, STIMULEREN SAMENWERKINGEN MET ANDERE FRIESE ONDERNEMERS
GEEF RUIMTE AAN ONDERNEMERS OM INNOVATIEF TE ZIJN	INSTRUMENTARIUM	REALISEER EXPERIMENTEERRUIMTE, MEER RUIMTE IN DE PROVINCIALE EN GEMEENTELIJKE VERORDENINGEN EN BESTEMMINGSPLANNEN VOOR INNOVATIE
ZORG DAT JONGE PERSONEN BESLUITEN IN FRYSLÂN TE STARTEN	INSTRUMENTARIUM	STIMULEER JONGEREN OM TE GAAN ONDERNEMEN IN DE SECTOR

Conclusie

Verbinden en ruimte bieden zorgt uiteindelijk voor vitale logiesaccommodaties

Door te verbinden kunnen ondernemers leren en profiteren van elkaar. Leren omdat ze bijvoorbeeld bij koplopers kunnen kijken hoe zij een ontwikkeling inzetten en uitvoeren, en profiteren omdat ze samen een florerend samengesteld toeristisch product bieden. Verbindingen moeten dus niet alleen gelegd worden tussen logiesaanbieders, maar ook tussen aanbieders van bijvoorbeeld dagrecreatie, natuur en toeristische organisatoren. Hoe mooi en vitaal de logiesaccommodaties ook zullen zijn, het samengesteld toeristisch product zal op orde moeten zijn om Fryslân als vakantiebestemming nog beter op de kaart te zetten.

Gasten worden steeds 'veeleisender' als het gaat om de kwaliteit van hun logiesaccommodatie. Om deze kwaliteitsslag te maken is innovatie nodig, maar soms ook uitbreiding (in capaciteit of ruimte) en/of herontwikkeling.

Uitgangspunten voor het actieplan

Naast de al eerder genoemde punten die vanuit de beleidsscan meegenomen worden in het actieplan, heeft de input vanuit de verschillende bijeenkomsten en gesprekken gezorgd voor een toevoeging aan uitgangspunten voor het actieplan. Dit zijn:

- De focus moet liggen op kwaliteitsverhoging van bestaande capaciteit en niet direct op uitbreiding van capaciteit;
- Het stimuleren van innovatie is nodig om de sector toekomstbestendig te laten worden. De overheid kan dit stimuleren door bijvoorbeeld meer ruimte te bieden en verbindingen te leggen;
- De zachte kant van de logiessector moet verbeterd worden: de mate van gastvrijheid;
- Management van logiesaccommodaties in samenhang met dagrecreatie en de omgeving op gebieds-/bestemmingsniveau is nodig;
- Er liggen kansen in het aanbieden van gebundeld maatwerk. Zo worden relatief veel ondernemers die met dezelfde uitdagingen te maken hebben op een efficiënte wijze geholpen;
- Er liggen grote kansen op het gebied van digitalisering.



7.7 Bijlage G: Ambitie

De ambitie van het Friese actieplan vitale logiesaccommodaties is als volgt:



Logiesaccommodaties vervullen een sleutelrol in de Friese slimme groeiambitie. Met hun beddenscapaciteit zorgen ze voor toeristische spreiding in tijd (seizoenverbreding) en ruimte (nieuwe bestemmingen). Met steeds meer kwaliteit spelen zij in op de behoeften van de veeleisende toerist.

Logiesaccommodaties bevorderen brede welvaart door hun bijdrage aan ruimtelijke kwaliteit, voorzieningen, banen, stuwende economische bestedingen en leefbaarheid. Ze maken Fryslân mooier. De uitzonderlijk hoge kwaliteit van de natuurlijke en culturele omgeving voeren ze op een eigenzinnige manier tot in de finesses door in hun producten en dienstverlening.

In 2028 prikkelen grotere en kleine verduurzaamde logiesaccommodaties de zintuigen van gasten. Het hele jaar door hoor, zie, ruik, proef en voel je op een innovatieve wijze de cultuur en omgeving in Friese logiesaccommodaties. Zo bieden logiesaccommodaties in 2028 voor gasten en bewoners in alle Friese regio's een hogere toegevoegde waarde.

Bij deze ambitie passen wervende streefbeelden:

- Logiesaccommodaties benutten hun capaciteit steeds meer jaarrond, tegen marktconforme prijzen en bezettingsgraden;
- De omgeving en natuur vormt de ontwerpbasis van logiesaccommodaties. Fraaie en vernieuwende (landschaps)-architectuur verbindt logiesaccommodaties met hun omgeving. De eigenheid van de Friese regio's en de natuurlijke omgeving wordt versterkt door de beeldkwaliteit, het interieur en architectuur van centrale gebouwen en logiesaccommodaties. Daardoor ervaren gasten eigentijds comfort in Friese sferen;
- Bedrijfsbeslissingen worden van nature genomen vanuit duurzame en circulaire overwegingen;
- Bij nieuwe of herontwikkelingen worden de veranderende marktwensen van de gast altijd in het bedrijfsconcept verwerkt;
- Karakteristieke gebouwen en (erfgoed)locaties worden benut door logiesaccommodaties;
- Publieke voorzieningen, cultuur- en natuuraanbod en dagrecreatief aanbod smelten in productconcepten en dienstverlening samen met logiesaccommodaties;
- Ambachtelijke kwaliteit leidt tot intense ervaringen en tevreden gasten. Er is genoeg van het gemiddelde en daarom zet de logiessector in op bijzondere product-markt-combinaties;
- Naast de huidige toeristische bestemmingen en clusters zijn er ook nieuwe toeristische bestemmingen en clusters ontwikkeld.

Op de volgende pagina's worden enkele van deze streefbeelden gevisualiseerd. Zo is op pagina 76 te zien dat karakteristieke gebouwen en (erfgoed)locaties worden benut door logiesaccommodaties. Dit trekt de natuur- en cultuurtoerist. Ook wordt erfgoed behouden voor Fryslân en dit stimuleert de leefbaarheid. Op pagina 77 zien we de aansluiting van HCR's bij de cultuur- en natuurtoerist. Eigenzinnige, gastvrije en persoonlijke (boetiek)hotels die met oprechte aandacht inspelen op de wensen van de cultuur- en natuurtoerist.

Pagina 78 toont hoe publieke voorzieningen, logiesaccommodaties en dagrecreatief aanbod samensmelten in productconcepten en dienstverlening. Zo wordt een volledig ontzorgde bootvakantie gericht op families mogelijk gemaakt (denk aan flottielje varen). Verbindingen worden gelegd en daarmee wordt ingespeeld op de veranderende wensen van de toerist. Ditzelfde zien we op pagina 79 waar de unieke waterfronten een nieuwe toeristische bestemming vormen in Fryslân.

Pagina's 80 en 81 tonen landschappelijke inpassing en integratie van de omgevingskwaliteit als ontwerpbasis voor logiesaccommodaties die zich op een nieuwe markt richten. Op deze manier vormt het landschap de verbinding tussen de omgeving, de logiesaccommodaties en doelgroep.

Op pagina 82 worden voorbeelden van circulaire logiesaccommodaties en bedrijven weergegeven. Bedrijfsbeslissingen worden genomen op basis van bedrijfsmatige én duurzame-circulaire overwegingen.





Karakteristiek aanbod voor natuur- en cultuurliefhebbers:
erfgoed behouden en benutten door logiesaccommodaties



Havenkraan, Harlingen



Lytshuis Zilver, Paesens



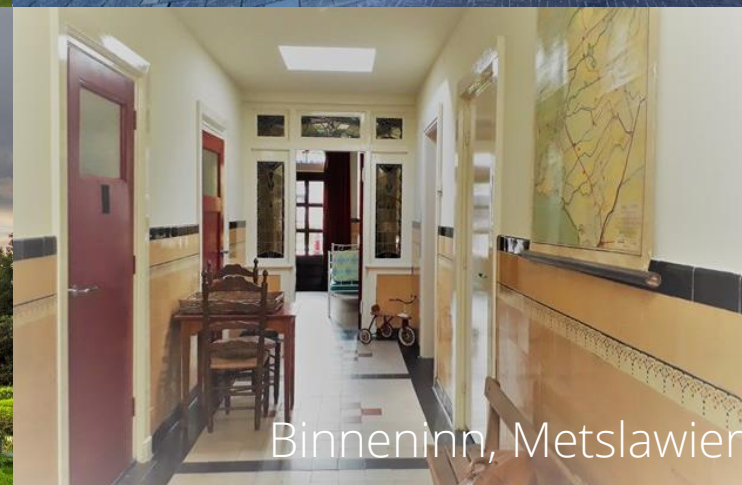
Wadsuper, Paesens



Koetshuis, Hiaure



Swarte Prinsch, Groene Ster



Binneninn, Metslawier



(Boetiek)hotel met café, restaurant (HCR's) en vooral een verhaal voor cultuur- en natuurgasten: eigzinnig, gastvrij en oprecht persoonlijk



Herberg Geulhemermolen



Hotel Julien



Hotel KOM



Drostes Herberg



Backstage hotel



HCR Hoog Soeren



Full-service bootvakantie voor de internationale instap- en familiemarkt: volledig ontzorgde vakantie. Denk aan Flottielje varen in Fryslân





Verblijven en flaneren langs het water voor actieverelingen die ook houden van loungen: waterfronts waar van alles te doen is en waar een divers en verbonden aanbod leidt tot een complete bestemming





Buitenleven in de natuur op vakantie voor gezinnen die alleen het beste willen:
de creatie van landschappelijke kwaliteit op een nieuw soort resort



Foto's: Quirios Ameland



Architectuur zoals natuur zou bouwen (aard en schaal): geïndividualiseerde lodges voor natuur- en cultuurtoeristen die van de gebaande paden af willen



Grevelingenstrand



Studio Puisto



panoramaglasslodge.com



Grevelingenstrand



Studio Puisto



Landal Marker Wadden



Circulariteit staat centraal voor gasten met veel oog voor mens en milieu: de natuur als ultieme vorm van luxe trekt jaarrond passende kampeertoeristen naar Fryslân



Ljeppershiem, duurzame vakantiehuisjes



Natural Yachts, zero-emissie verhuurschepen



Kat Architecten, zelfvoorzienende woning



Stortemelk, duurzame boshuisjes



De Zwier, circulaire woningen aan het water



Stayokay, ecologische wikkellodge

7.8 Bijlage H: Doelstellingen

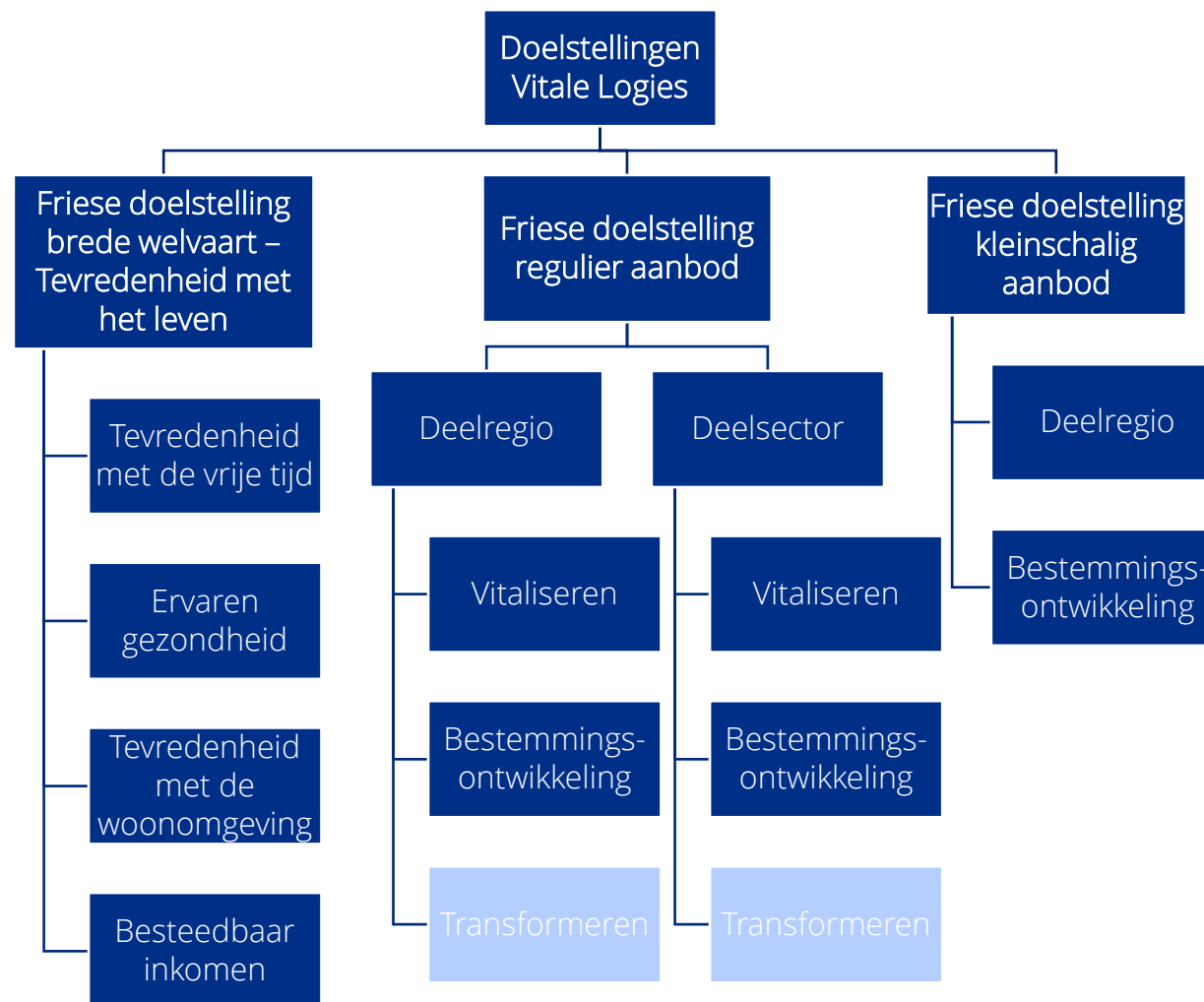
Doelstellingenboom

De ambitie is vertaald in een aantal kwantitatieve doelen (de coördinaten van de ambitie). Een schematisch overzicht van deze doelen is weergegeven in Figuur 7.1. De doelenboom is driedig:

1. Allereerst is er een doel gericht op de brede welvaart. Vitale logiesaccommodaties dragen bij aan verhoging van brede welvaart van Friezen.
2. Daarnaast is er een specifiek doel voor het reguliere logiesaanbod.
3. En er is een doel voor het kleinschalige logiesaanbod.

In het vervolg van deze paragraaf worden eerst uitgelegd hoe in de praktijk omgegaan moet worden met de doelstellingen. Vervolgens worden alle onderliggende doelen uit de doelboom doorlopen.

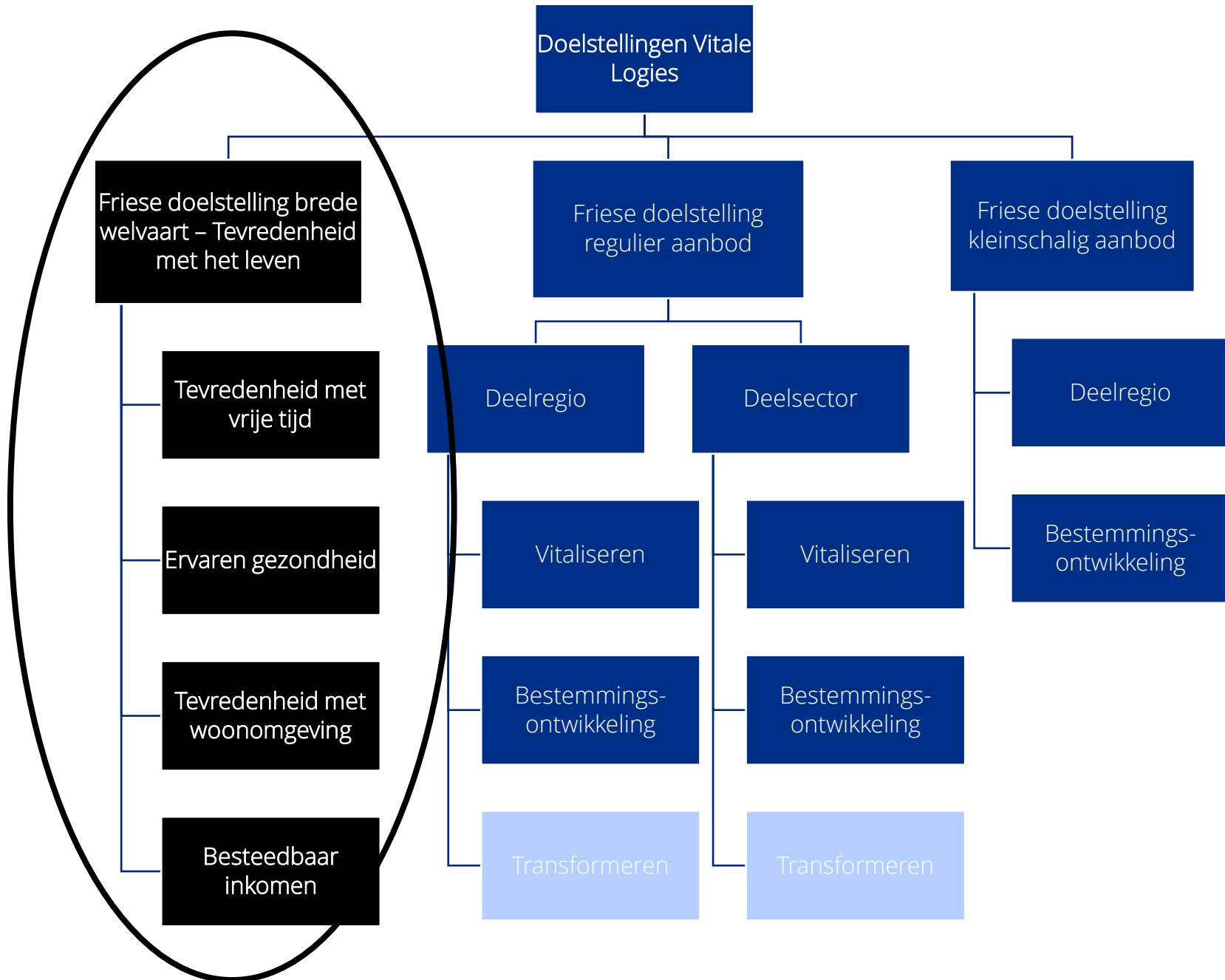
Figuur 7.1. Doelenboom actieplan.



In de praktijk werken met de doelstellingen

Dit actieplan is geen beleidsstuk en moet dus ook niet als zodanig gebruikt worden. De doelen zijn indicatief en richtinggevend en een concrete invulling van de Friese slimme groei-ambitie op basis van een analyse in het jaar 2019. Ze zijn dan ook niet passend om 1 op 1 in beleid te worden overgenomen als absolute getallen. De precieze getallen zijn namelijk momentgebonden en trendgevoelig. Dit geldt zeker voor de bestemmingsontwikkelingsdoelstelling (toevoeging van nieuwe logies). Als deze doelen stringent worden gehanteerd wordt innovatie geremd en 'bijt Fryslân in zijn eigen voet'.

Als een initiatiefnemer een nieuw logies-initiatief presenteert dat aansluit bij de ambitie zoals beschreven in dit document, dan is het niet de bedoeling dat dit plan geblokkeerd wordt omdat de bestemmingsontwikkelingsdoelstelling voor de desbetreffende regio al behaald is. Vernieuwende initiatieven die aansluiten bij de Friese slimme groei-ambitie mogen niet worden geblokkeerd. De doelen laten zien in welke regio's nieuwe initiatieven nodig zijn en dus ook aangemoedigd moeten worden en in welke regio's vooral ingezet moet worden op herontwikkeling van bestaand logiesaanbod.



Doelstelling brede welvaart

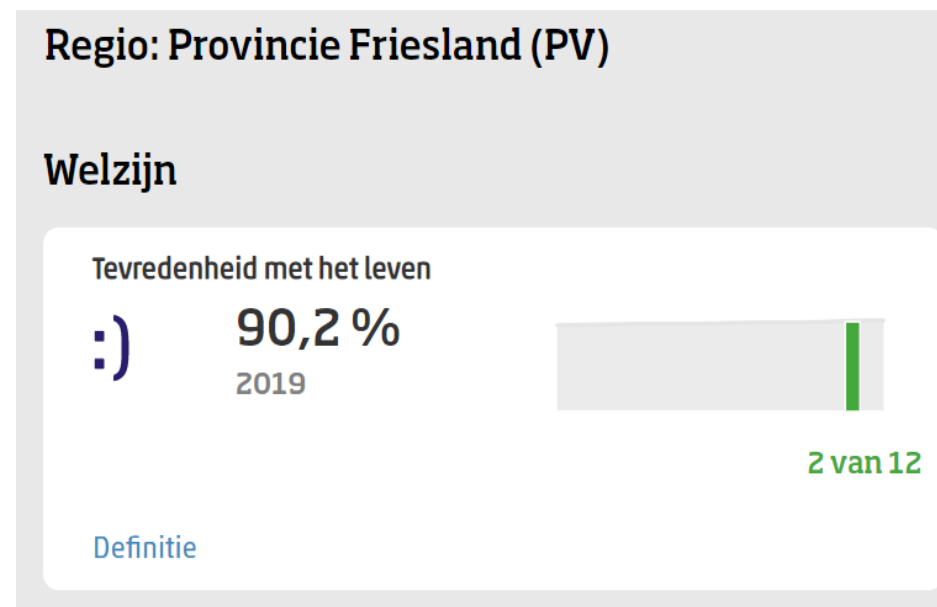
Voor de doelstelling voor de brede welvaart is gebruik gemaakt van de Regionale monitor brede welvaart van het CBS. In 2019 scoorde de provincie het een-na hoogst (na Zeeland met 90,5%) van alle provincies op deze monitor. 90,2% van de inwoners was tevreden met het leven (zie Figuur 7.2).

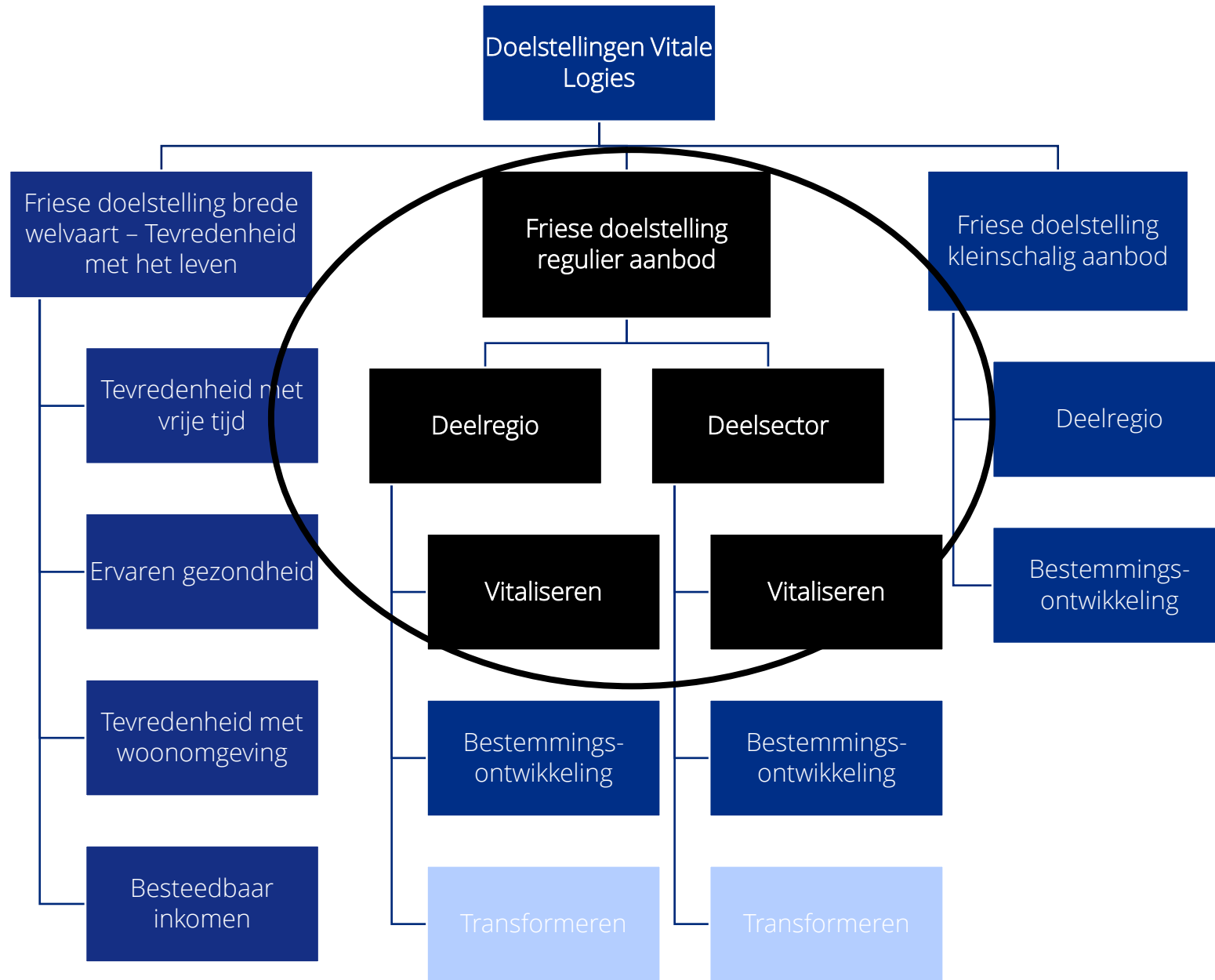
De doelstelling voor 2028 is dat ten minste 91% van de inwoners tevreden is met het leven. Deze tevredenheid met het leven wordt bepaald door diverse indicatoren. Logiesaccommodaties hebben een indirecte invloed op drie indicatoren: “tevredenheid met vrije tijd”, “ervaren gezondheid” en “tevredenheid met woonomgeving”. Hiervoor zijn daarom subdoelen opgesteld. Daarnaast geven vitale logiesaccommodaties een boost aan de Friese economie en werkgelegenheid. Logiesaccommodaties zorgen voor toekomstbestendige banen. Daarom is ook een subdoel opgesteld voor “besteedbaar inkomen”. De subdoelstellingen zijn:

- Tevredenheid met vrije tijd: Het aantal inwoners dat tevreden is met de vrije tijd stijgt van 75,8% in 2019 naar ten minste 77% in 2028;
- Tevredenheid met gezondheid: Het aantal inwoners dat tevreden is met de gezondheid stijgt van 78,9% in 2016 (geen recentere cijfers beschikbaar) naar ten minste 80% in 2028.

- Tevredenheid met woonomgeving: Het aantal inwoners dat tevreden is met de leefomgeving stijgt van 85,8% in 2018 (geen recentere cijfers beschikbaar) naar ten minste 87% in 2028.
- Besteedbaar inkomen: De mediaan besteedbaar inkomen stijgt van 24.300 euro in 2018 (geen recentere cijfers beschikbaar) naar ten minste 26.000 in 2028.

Figuur 7.2. Regionale monitor brede welvaart. Tevredenheid met het leven.





Friese doelstelling logiesaanbod

Voor het kwantificeren van de doelstelling voor het reguliere logiesaanbod in Fryslân is gebruik gemaakt van de 0-meting die gedaan is in het vitaliteitsonderzoek logiesaccommodaties (2019). Tijdens dit onderzoek is de vitaliteit van ongeveer 450 reguliere logiesbedrijven vastgesteld. De uitkomst is te vinden in Tabel 7.4.

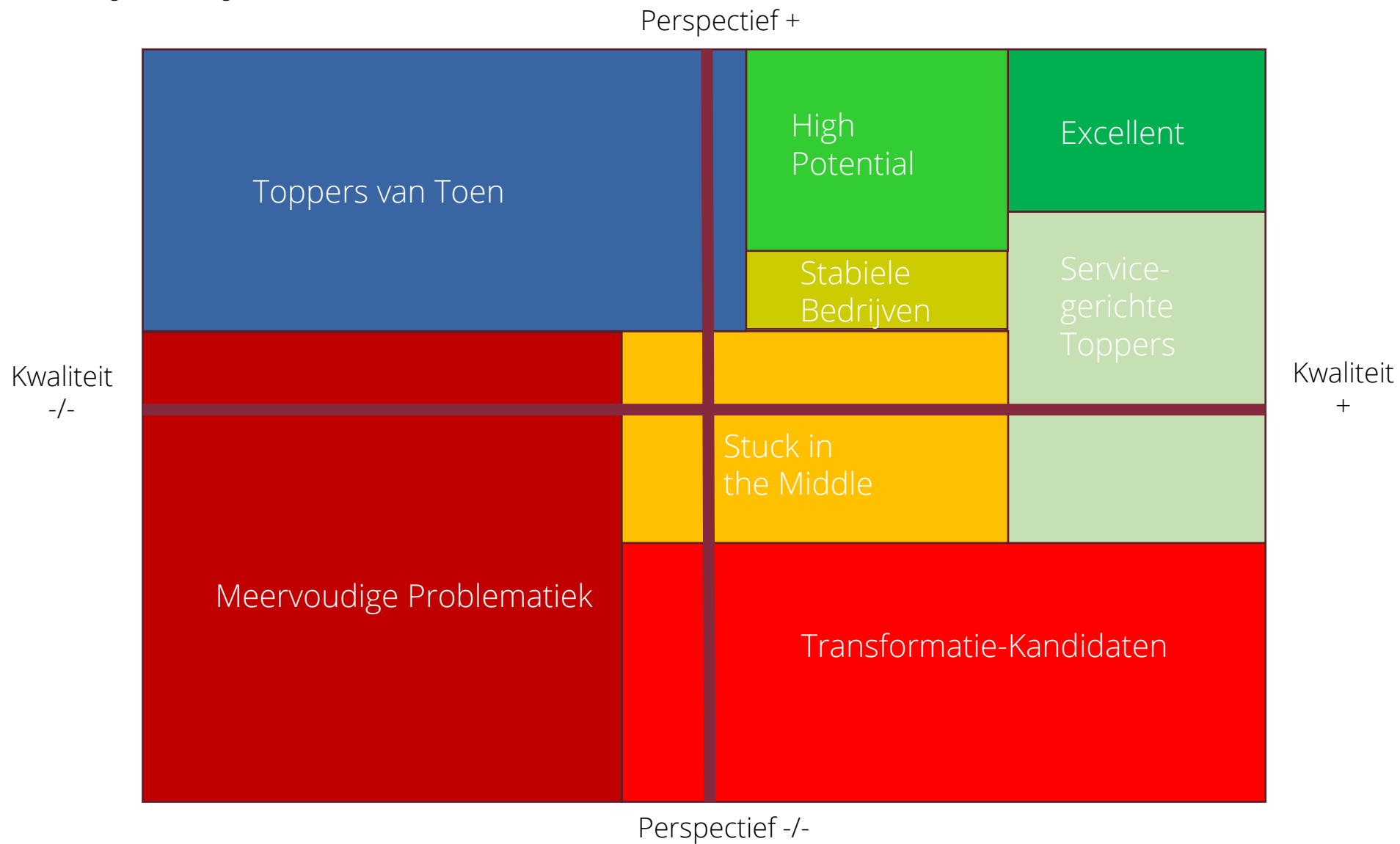
Tabel 7.4. Uitkomsten vitaliteitsonderzoek (2019).

VITALITEITSSEGMENT	AANTAL BEDRIJVEN	PERCENTAGE BEDRIJVEN	EENHEDEN	PERCENTAGE CAPACITEIT
EXCELLENT	24	5%	22.709	12%
HIGH POTENTIAL	35	8%	37.804	21%
SERVICEGERICHTE TOPPERS	47	11%	24.130	13%
STABIELE BEDRIJVEN	81	18%	26.863	15%
STUCK IN THE MIDDLE	146	33%	38.176	21%
TOPPERS VAN TOEN	26	6%	11.196	6%
TRANSFORMATIEKANDIDATEN	20	5%	5.924	3%
MEERVOUDIGE PROBLEMATIEK	64	14%	15.617	9%

Om in een vitaliteitssegment geplaatst te worden is ieder logiesbedrijf gepositioneerd op basis van kwaliteit en perspectief en in een schematische matrix geplaatst. Deze matrix is weergegeven op de volgende pagina (Figuur 7.3). Om tot een doel te komen voor het gehele Friese logiesaanbod is voor niet-deelnemende bedrijven (aan het vitaliteitsonderzoek) doorgerekend met dezelfde verhoudingen als in het vitaliteitsonderzoek (per regio en per deelsector). De logiesaccommodaties die niet deelnamen aan het vitaliteitsonderzoek zijn op deze manier wel onderdeel van het doel van dit actieplan.



Figuur 7.3. Indeling vitaliteitssegmenten in matrix.



Het doel voor het Friese logiesaanbod is opgedeeld in doelen voor het reguliere aanbod en doelen voor het kleinschalige aanbod.

Uitgangspunten

Bij het opstellen van de doelstellingen voor het reguliere logiesaanbod is rekening gehouden met de volgende uitgangspunten:

- De huidige vitaliteit van logiesbedrijven;
- Landelijke marktgroei-erwachtingen van de sector;
- De marktruimte per deelsector en deelregio als berekend in het vitaliteitsonderzoek;
- De toeristische draagkracht van regio's;
- De uitgangspunten uit de beleidsscan en de gesprekken;
- De ambitie zoals uitgevraagd bij stakeholders van het actieplan.

Doel regulier logiesaanbod Friesland

Het algemene doel dat wordt nagestreefd voor het reguliere logiesaanbod in Fryslân luidt als volgt: **In 2028 heeft Fryslân ongeveer 55% meer vitale bedrijven en ongeveer 45% minder niet-vitale bedrijven.** Met vitale bedrijven worden de excellente, high-potential, servicegerichte toppers en stabiele bedrijven bedoeld. Met de niet-vitale bedrijven worden de bedrijven bedoeld die vallen in de vitaliteitssegmenten stuck in the middle, toppers van toen, transformatiekandidaten en meervoudige problematiek.

In Tabel 7.5 wordt de doelstelling specifiek weergegeven. Ook is de doorrekening te zien van de bedrijven die deelnamen aan het vitaliteitsonderzoek naar het totaal aantal logiesbedrijven in Fryslân. Figuur 7.4 (volgende pagina) geeft de doelstelling schematisch weer.

Tabel 7.5. Doelstelling reguliere logiesaccommodaties Fryslân.

VITALITEITSEGMENT	AANTAL BEDRIJVEN 2019	PERCENTAGE 2019*	AANTAL BEDRIJVEN 2028	PERCENTAGE 2028
EXCELLENT	38	6%	66	10%
HIGH POTENTIAL	60	9%	108	16%
SERVICEGERICHTE TOPPERS	66	10%	147	22%
STABIELE BEDRIJVEN	129	19%	134	20%
STUCK IN THE MIDDLE	222	33%	121	18%
TOPPERS VAN TOEN	39	6%	22	3%
TRANSFORMATIE- KANDIDATEN	28	4%	22	3%
MEERVOUDIGE PROBLEMATIEK	96	14%	51	8%

*Percentages (2019) komen door toevoeging harde planvoorraad 2019 en doorrekenen naar complete aanbod logies in Friesland niet precies overeen met vitaliteitsonderzoek.

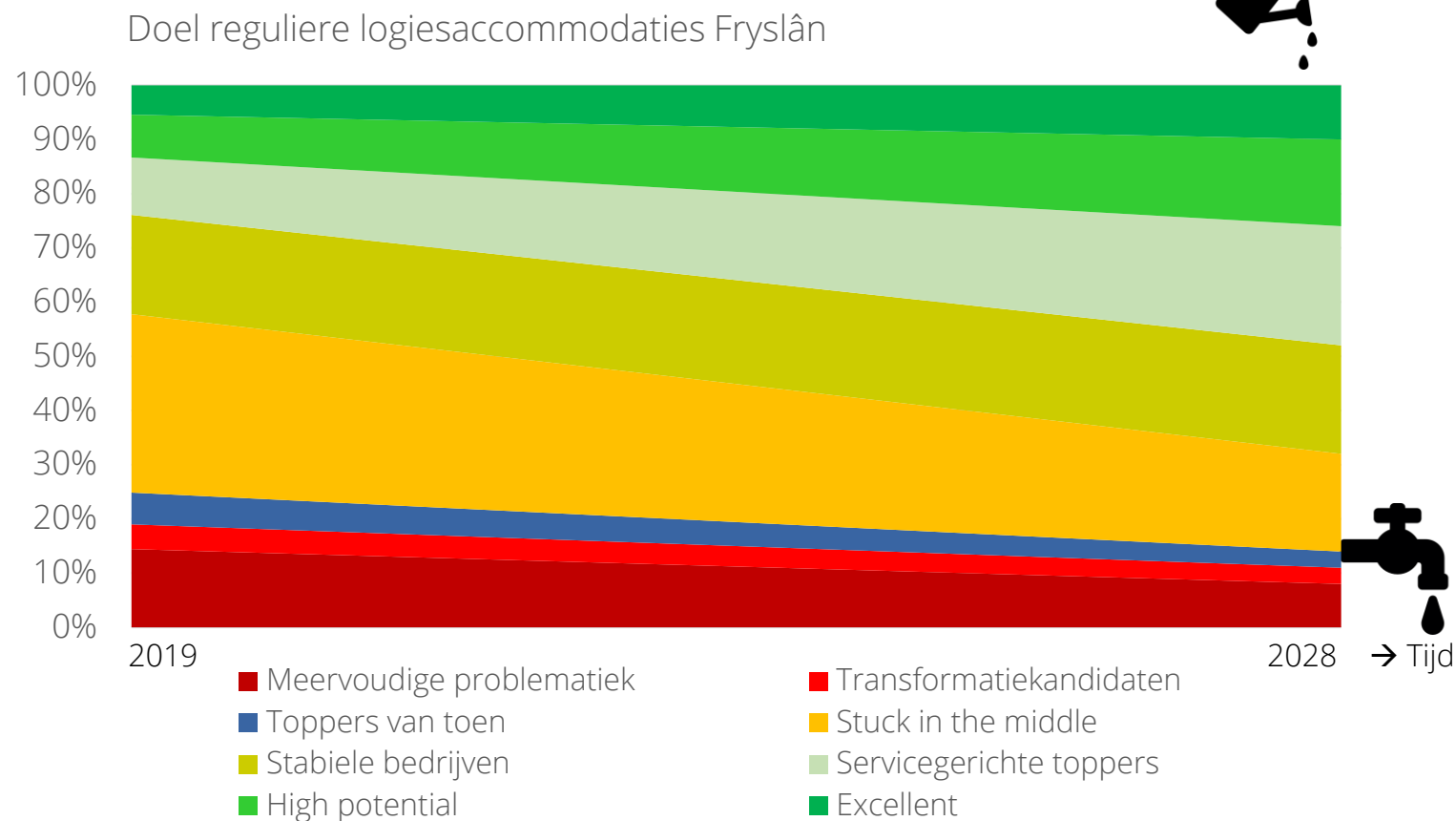
Door de vitaliteit van logiesaccommodaties met perspectief te verbeteren, vitaal aanbod toe te voegen (zie symbool van de gieter in Figuur 7.4) en aanbod zonder perspectief in de logiesector uit de sector te halen (zie symbool van het kraantje Figuur 7.4) wordt het doel voor de reguliere logiesaccommodaties in Fryslân behaald.

Vitaliseringsdoelstelling regio's en sectoren

De hoofddoelstelling voor reguliere logiesaanbod komt in praktijk tot stand door de vitaliseringsdoelstellingen concreet te maken voor deelregio's en de deelsectoren. Dit actieplan hanteert de volgende deelregio's:

- De Waddeneilanden (gemeenten Vlieland, Terschelling, Ameland en Schiermonnikoog);
- Gemeente Leeuwarden;
- Noordwest (gemeenten Harlingen en Waadhoeke);
- Zuidwest (gemeenten Súdwest-Fryslân en De Fryske Marren);
- Zuidoost (gemeenten Weststellingwerf, Heerenveen, Ooststellingwerf, Opsterland en Smallerland);
- Noordoost (gemeenten Achtkarspelen, Tytsjerksteradiel, Dantumadiel en Noardeast-Fryslân).

Figuur 7.4. Doel logiesaccommodaties Fryslân.



Qua deelsectoren zijn de reguliere Friese logiesaccommodaties opgesplitst naar:

- Bungalowparken;
- Kampeerterreinen;
- Hotels;
- Jachthavens;
- Groepsaccommodaties;
- Mix-bedrijven.

De subdoelstelling per deelregio is weergegeven in Tabel 7.6.

De subdoelstelling per deelsector is weergegeven in Tabel 7.7.

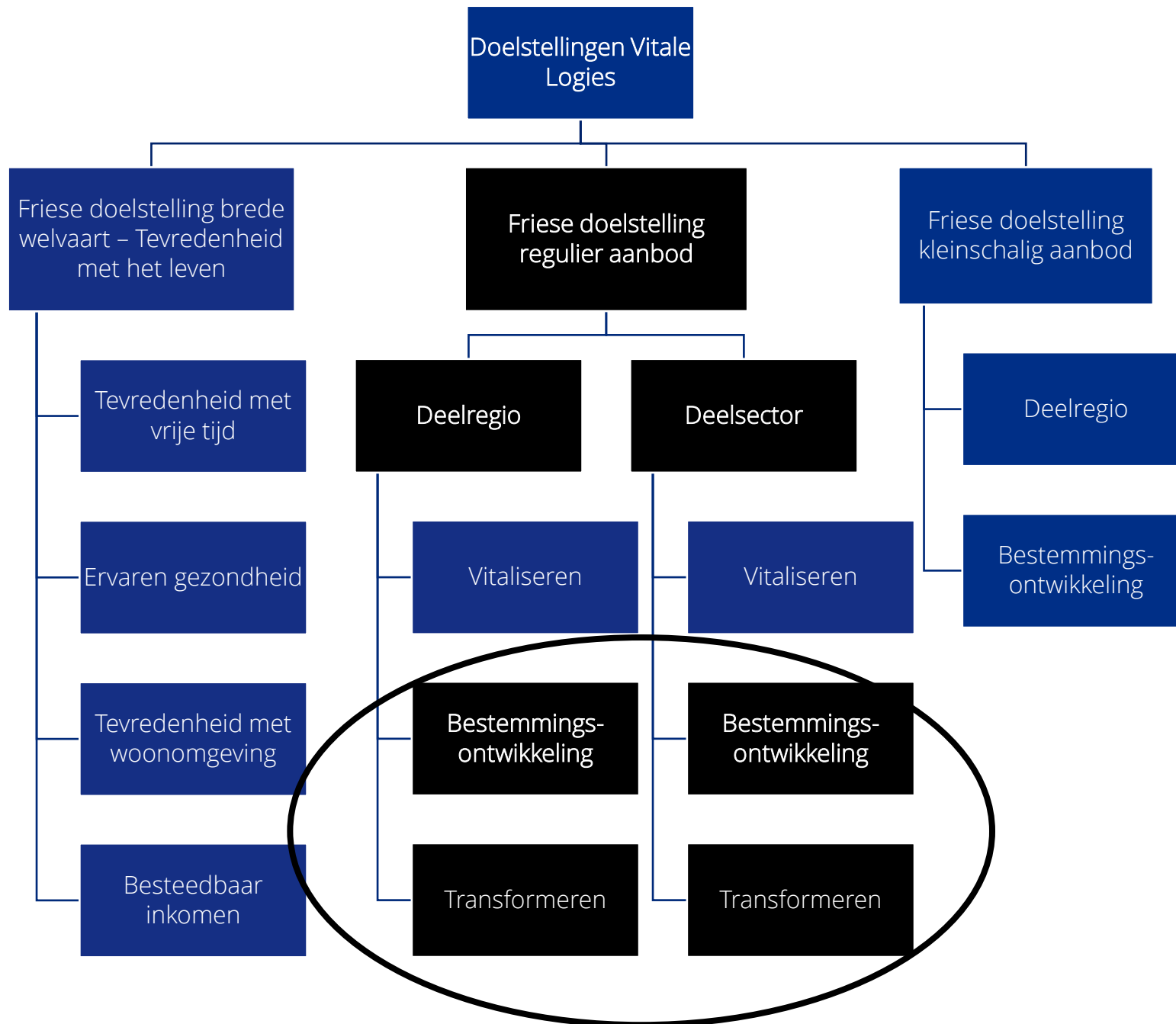
Bijlage I geeft een indicatie van de omvang van de vitaliseringsdoelstelling per deelregio in het aantal eenheden.

Tabel 7.6. Vitaliseringsdoelstelling per deelregio uitgedrukt in aantal bedrijven.

VITALITEITSSEGMENT	ZO	ZW	NO	NW	WAD	LW	TOTAAL
EXCELLENT	+4	+9	+2	+1	+5	+1	+22
HIGH POTENTIAL	+6	+16	+4	+3	+9	+3	+41
SERVICEGERICHTE TOPPERS	+11	+30	+8	+3	+17	+5	+74
STABIELE BEDRIJVEN	+1	+2	+1	0	+1	0	+5
STUCK IN THE MIDDLE	-16	-40	-11	-5	-23	-6	-101
TOPPERS VAN TOEN	-3	-8	-2	0	-4	0	-17
TRANSFORMATIE-KANDIDATEN	0	0	0	0	0	-1	-1
MEERVOUDIGE PROBLEMATIEK	-3	-9	-2	-2	-5	-2	-23

Tabel 7.7. Vitaliseringsdoelstelling per deelsector uitgedrukt in aantal bedrijven.

VITALITEITS SEGMENT	BUNGALOW-PARK	GROEPS-ACCOMMODATIE	HOTEL	JACHTHAVEN	KAMPEERTERRAIN	MIX-BEDRIJF	TOTAAL
EXCELLENT	+3	+4	+4	+4	+5	+2	+22
HIGH POTENTIAL	+5	+8	+7	+8	+9	+4	+41
SERVICEGERICHTE TOPPERS	+10	+12	+14	+14	+16	+8	+74
STABIELE BEDRIJVEN	+1	0	+1	+1	+1	+1	+5
STUCK IN THE MIDDLE	-13	-18	-19	-18	-22	-11	-101
TOPPERS VAN TOEN	-2	-3	-2	-4	-4	-2	-17
TRANSFORMATIE-KANDIDATEN	0	0	0	0	-1	0	-1
MEERVOUDIGE PROBLEMATIEK	-4	-4	-5	-4	-4	-2	-23



Doelstelling bestemmingsontwikkeling per deelregio en per deelsector

De volgende subdoelstelling is het doel voor bestemmingsontwikkeling per deelregio en per deelsector (voor het reguliere aanbod). Hiervoor is soms nieuw logiesaanbod nodig. Tabel 7.8 geeft de bestemmingsontwikkeling-doelstelling per deelregio weer en in Tabel 7.9 wordt de bestemmingsontwikkeling-doelstelling per deelsector gepresenteerd. We gaan ervan uit dat nieuw logiesaanbod altijd in de bovenste drie vitaliteitssegmenten terecht komt. Daarom zijn alleen in deze segmenten toevoegingen gedaan aan het logiesaanbod. In Tabel 7.10 (volgende pagina) zijn de bestemmingsontwikkeling-doelstelling per regio en per deelsector samengevoegd².

Tabel 7.8. Bestemmingsontwikkeling-doelstelling per deelregio uitgedrukt in aantal bedrijven.

VITALITEITSSEGMENT	ZO	ZW	NO	NW	WAD	LW	TOTAAL
EXCELLENT	2	1	1	1	0	1	6
HIGH POTENTIAL	2	1	3	1	0	1	8
SERVICEGERICHTE TOPPERS	2	1	2	0	0	1	6

Tabel 7.9. Bestemmingsontwikkeling-doelstelling per deelsector uitgedrukt in aantal bedrijven.

VITALITEITS SEGMENT	BUNGALOW-PARK	GROEPS-ACCOMMODATIE	HOTEL	JACHTHAVEN	KAMPEER-TERREIN	MIX-BEDRIJF	TOTAAL
EXCELLENT	3	0	3	0	0	0	6
HIGH POTENTIAL	3	0	3	0	0	2	8
SERVICEGERICHTE TOPPERS	3	0	2	0	0	1	6

² De bestemmingsontwikkeling-doelstelling is gebaseerd op een aantal variabelen: de marktruimte uit het vitaliteitsonderzoek, landelijke groeiverwachtingen van vraag, de ambitie om slimme groei te bereiken: spreiding in tijd en in plaats en de toeristische draagvlak van een regio. Omdat er meer factoren meegenomen zijn dan alleen de huidige marktruimte, komen deze doelstellingen niet een op een overeen met de marktruimte zoals berekend in het vitaliteitsonderzoek. In sommige gebieden wordt vooral ingezet op groei in de vorm van kwaliteit en seizoensverbreding van bestaande bedrijven en voor andere gebieden is de doelstelling van nieuwe toevoegingen hoger dan uit de marktruimte blijkt omdat hier ingezet wordt op bestemmingsontwikkeling. De instrumenten in het actieplan moeten helpen deze doelen te bereiken.



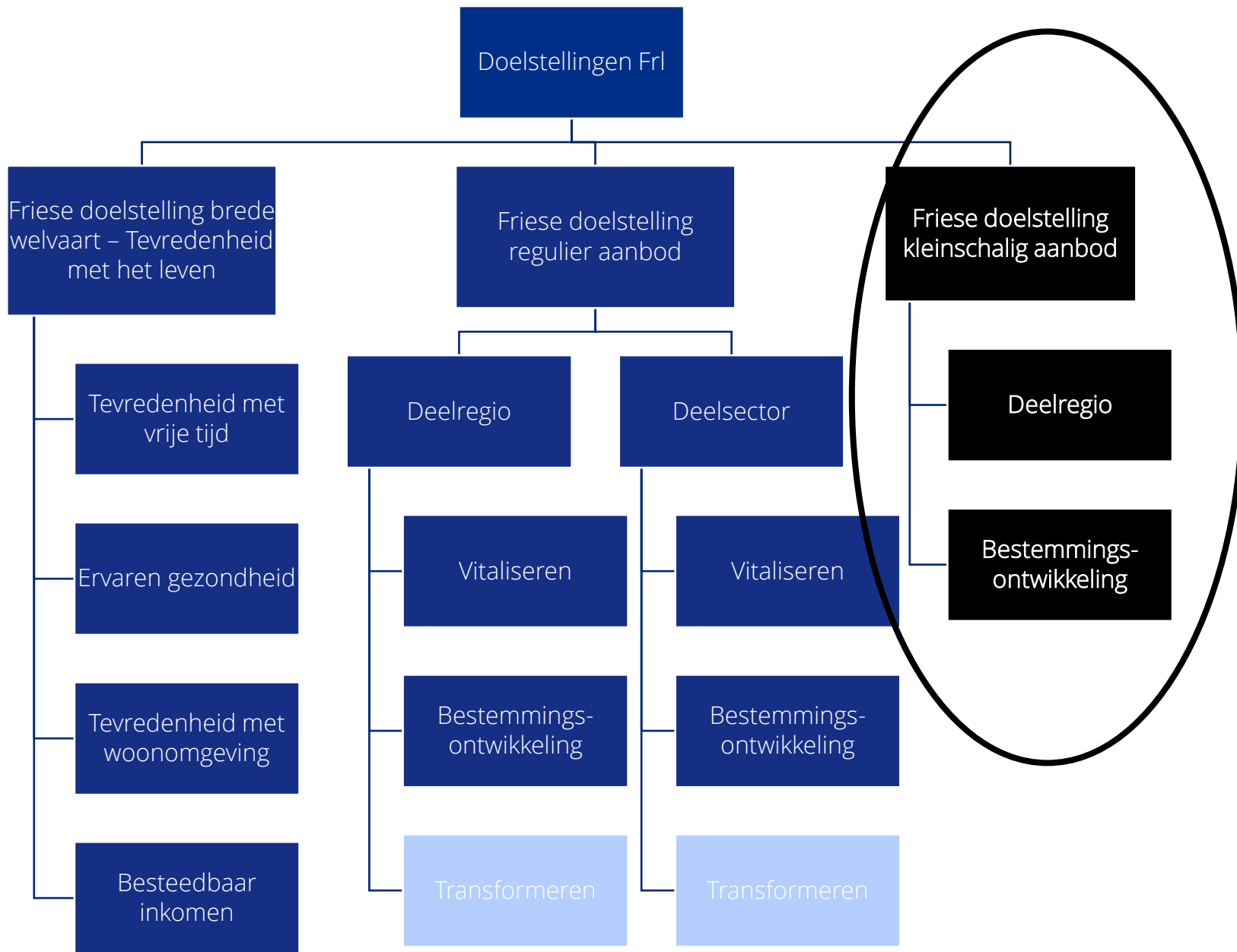
Tabel 7.10. Bestemmingsontwikkeling-doelstelling voor regulier logiesaanbod per deelregio en per deelsector gecombineerd uitgedrukt in aantal bedrijven.

DEELSECTOR / DEELREGIO	ZO	ZW	NO	NW	WAD	LW
BUNGALOWPARK	3	1	3	1	0	1
GROEPSACCOMMODATIE	0	0	0	0	0	0
HOTEL	2	1	2	1	0	2
JACHTHAVEN	0	0	0	0	0	0
KAMPEERTERREIN	0	0	0	0	0	0
MIX-BEDRIJF	1	1	1	0	0	0

Doelstelling transformatie per deelregio en deelsector

Tot slot zal een aantal logiesaccommodaties dat geen zicht meer heeft op een rendabele logies-toekomst moeten transformeren en een nieuwe bestemming moeten krijgen. Voor de uitvoering hiervan is een integrale aanpak nodig. Er is besloten om deze aanpak buiten het actieplan te houden. Desondanks is het doel gesteld dat er 22 meervoudige problematiekbedrijven en 5 transformatiekandidaten uit de logiessector worden gehaald tussen 2021 en 2028.





Doelstelling kleinschalig aanbod

Ten slotte is het doel geformuleerd voor het kleinschalige logiesaanbod. De definitie van kleinschalig aanbod is te vinden in *Bijlage J*. Dit doel is per deelregio geformuleerd. Het doel is gericht op nieuwe toevoegingen in bestemmingen. Kleinschalig aanbod is namelijk zeer belangrijk voor de leefbaarheid in vooral kleinere kernen. Een groei in het kleinschalig aanbod draagt hier bij aan brede welvaart (leefbaarheid). Voor de deelregio's is de volgende doelstelling van kleinschalig aanbod geformuleerd:

- Zuidoost: 3% stijging van het aantal kleinschalige bedrijven per jaar;
- Zuidwest: 2% stijging van het aantal kleinschalige bedrijven per jaar;
- Noordoost: 3% stijging van het aantal kleinschalige bedrijven per jaar;
- Noordwest: 3% stijging van het aantal kleinschalige bedrijven per jaar;
- Waddeneilanden: 1% stijging van het aantal kleinschalige bedrijven per jaar;
- Leeuwarden: 3% stijging van het aantal kleinschalige bedrijven per jaar.

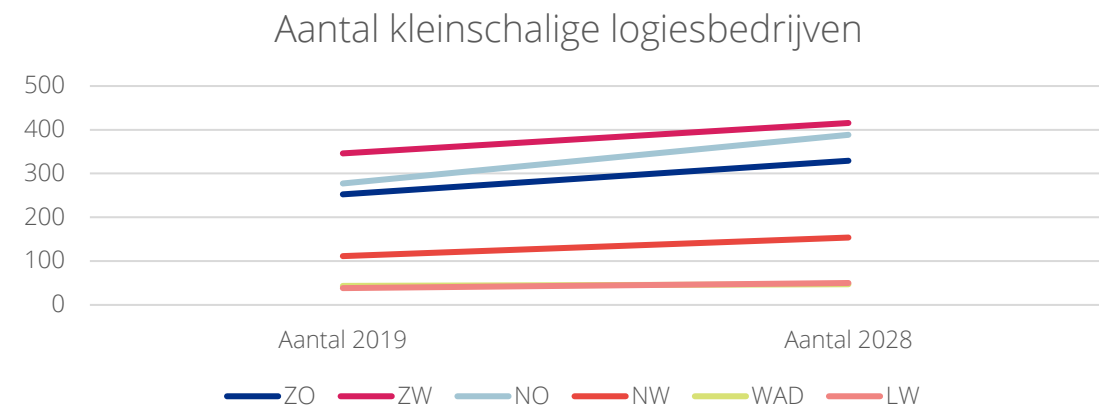
Achtergrond

Tijdens de uitvoering van het vitaliteitsonderzoek is het kleinschalige aanbod middels een quick-scan geïnventariseerd bij de gemeenten en is de marktdynamiek vastgesteld. Aan de hand hiervan is per deelregio het doel berekend. Deze is weergegeven in Tabel 7.11. Vervolgens is dit in Figuur 7.5 in een grafiek gepresenteerd.

Tabel 7.11. Opgave kleinschalig aanbod per deelregio

DEELREGIO	BEDRIJVEN 2019	PROCENTUELE JAARLIJKSE STIJGING	BEDRIJVEN 2028	OPGAVE
ZO	252	3%	329	77
ZW	346	2%	415	69
NO	277	3%	388	111
NW	111	3%	154	43
WAD	43	1%	47	4
LW	38	3%	50	12

Figuur 7.5. Ontwikkeling kleinschalig aanbod per deelregio.



Doorwerking doelen per regio

De bovengenoemde doelen hebben voor elke regio een andere doorwerking. Per regio wordt het effect van de doelstelling hieronder beschreven:

ZW

De grote kans voor de regio ZW is om vooral te groeien door bestaand aanbod te revitaliseren (herontwikkelen) en door uitbreiding en betere prestaties van bestaande logiesaccommodaties. Ondanks dat de regio een groot deel van het aanbod voor haar rekening neemt en de ontwikkeldruk voor met name nieuwe recreatiewoningen relatief hoog is, valt momenteel bijna 60% van het aanbod in de minder-vitale segmenten (waarvan 34% in het segment 'stuck in the middle')³. Juist voor de 'stuck in the middle' bedrijven is het cruciaal om door te ontwikkelen, te vernieuwen en zo te revitaliseren. Een flinke kans voor deze bedrijven is om in te zetten op seizoensverbreding of jaarrond producten en markten. Door te revitaliseren, zonder veel toevoegingen van compleet nieuwe logiesaanbieders, zal de bestaande capaciteit in ZW beter renderen wat zorgt voor meer bestedingen en werkgelegenheid. Vernieuwen en revitaliseren kan o.a. gestimuleerd worden door instrumenten die innovaties uitdagen (Nije Logies, Expertteam en Architectonische ontwerpprincipes).

³ Het percentage minder-vitale bedrijven kan hoger liggen dan in de resultaten van het vitaliteitsonderzoek. Dit komt omdat het segment 'stuck in the middle' in dit actieplan tot de niet-vitale segmenten gerekend is.

Waddeneilanden

Ook voor de Waddeneilanden is qua capaciteitsgroei voor een terughoudend doel gekozen en wordt vooral ingezet op het vitaliseren van het bestaand aanbod. De logiesaccommodaties op de Waddeneilanden zijn over het algemeen vitaler dan gemiddeld, maar toch valt 37% (waarvan 22% 'stuck in the middle') in de minder-vitale segmenten. Gezien de grote toeristische vraag op de Waddeneilanden is dit toch nog een aanzienlijk deel van het aanbod. Uit het beleid blijkt dat er op de Waddeneiland ook moet worden gekeken naar de totale druk van recreatie op natuur en landschap. Aangezien de bezetting in het hoogseizoen hoog is, zal extra aanbod in deze periode waarschijnlijk direct zorgen voor extra druk op natuur, landschap en het recreatieve verblijfsklimaat. Door in te zetten op kwaliteitsverbetering en spreiding in tijd i.p.v. capaciteitsgroei ontstaat een evenwichtiger jaarrond bezetting en dus meer overnachtingen zonder dat de totale druk van recreatie op de eilanden te groot wordt. Daarnaast kunnen ondernemers meer toegevoegde waarde bieden (andere verblijfsvormen, formules en nieuwe combinaties) zodat hun marges toenemen.



NW

De regio NW is qua aantal aanbieders de kleinste regio van Fryslân. In NW valt bijna 70% van het aanbod in de minder-vitale segmenten. Opvallend groot is het aandeel 'stuck in the middle' bedrijven, ongeveer 40%. Daarom wordt in deze regio ook vooral ingezet op het vitaliseren van het huidige aanbod. Door vernieuwing van het huidige aanbod zal dit aantrekkelijker worden voor gasten waardoor de logiesaccommodaties zelf meer toeristische vraag zullen genereren. Tegelijkertijd is er in deze regio marktruimte voor nieuwe reguliere en kleinschalige ontwikkelingen. De bestemmingsontwikkeling-doelstelling van twee nieuwe reguliere aanbieders lijkt dan ook klein, maar is relatief gezien gemiddeld. Wel zal er goed moeten worden gekeken welke nieuwe ontwikkelingen een onderscheidende aanvulling zijn op het huidige aanbod. Dit zouden bijvoorbeeld een vernieuwend bungalowpark of een speciaal hotel kunnen zijn die vanwege hun concept meer en nieuwe toeristische vraag genereren. Voor de regio NW moeten dus instrumenten worden ingezet om het huidige aanbod te vitaliseren maar ook om slimme nieuwe ontwikkelingen te trekken.

NO

Voor de regio NO is de bestemmingsontwikkeling-doelstelling juist heel belangrijk omdat deze regio in haar toeristisch-recreatieve visie een nadrukkelijke slimme groei-ambitie heeft om 50% meer overnachtingen te realiseren. Nieuwe reguliere en kleinschalige ontwikkelingen geven een leefbaarheidsimpuls aan het gebied. Om nieuwe logiesaccommodaties een vruchtbare bodem te bieden en investeerders aan te trekken moet het samengesteld toeristisch product in de regio worden ontwikkeld. Door de ruimte en vooral het type landschap in de Noardelike Fryske Wâlden zijn nieuwe ontwikkelingen goed in te passen in het landschap. Daarnaast kan het huidige aanbod profiteren van het vormen van toeristische clusters/bestemmingen en het maken van een vitaliseringsslag. De gemiddelde bezetting en prijsniveaus liggen in de regio namelijk relatief laag en op dit moment is ongeveer 70% minder vitaal, waarvan ongeveer 30% 'stuck in the middle is'. Ook hiervoor zullen dus vitaliseringsinstrumenten moeten worden ingezet.



ZO

Het doel van de regio ZO is vergelijkbaar met dat van de regio NO. Doordat er al veel bestaand aanbod is, is de bestemmingsontwikkeling-doelstelling relatief klein, maar in absolute aantallen vrij fors. In deze regio wordt vooral ingezet op vitalisering aanbod, ook omdat het aandeel 'stuck in the middle' bedrijven met ongeveer 35% (van de 65% minder-vitale bedrijven) vrij hoog is. In deze regio zal het samengesteld toeristisch product flink moeten worden verbeterd om een vruchtbare bodem te bieden voor nieuwe en bestaande logiesaccommodaties, om zo bij te dragen aan de toeristische spreiding over Fryslân en om de regio ZO aantrekkelijk te maken voor gebieds- en projectontwikkelaars.

LW

Het aanbod in de gemeente Leeuwarden is relatief vitaal. Ongeveer 55% van de bedrijven behoort evenwel tot de minder-vitale segmenten en hiervan is 40% 'stuck in the middle'. Dit zijn voornamelijk hotels en jachthavens, waarvoor vitaliseringsinstrumenten moeten worden ingezet. Tegelijkertijd is er een kans om het aanbod in de gemeente meer divers te laten worden. Op dit moment bestaat het overgrote deel van het aanbod uit hotels en jachthavens (ongeveer 75% van het aantal aanbieders). Daarom is ook gekozen voor een ambitieus bestemmingsontwikkeling-doel waarin een nieuw bungalowpark met uitgekiend concept potentie lijkt te hebben.



7.9 Bijlage I: Vitaliseringsdoelstelling per regio in eenheden

Er is een inschatting gemaakt van de vitaliseringsdoelstelling (in eenheden) per regio. Omdat niet vooraf kan worden bepaald welke bedrijven een vitaliseringsstap zullen maken is gewerkt met de gemiddelde omvang van een bedrijf in een bepaald segment in een bepaalde regio. Bijvoorbeeld: de gemiddelde grootte van een 'stuck in the middle' bedrijf in de regio ZW. Tabel 7.12 geeft een inschatting van de opgave voor de vitaliseringsdoelstelling in aantal eenheden.

Tevens is van te voren niet duidelijk, wat voor vitaliseringsstappen er gezet worden door bedrijven indien zij vitaliseren. In de berekening voor onderstaande tabel is gerekend met logische vitaliseringsstappen. Deze stappen zijn weergegeven op de volgende pagina.

Tabel 7.12. Inschatting vitaliseringsdoel per regio in eenheden (afgerond op honderdtallen).

	ZO	ZW	NO	NW	WAD	LW
EXCELLENT	700	1.700	500	0	500	200
HIGH POTENTIAL	400	1.700	200	200	500	500
SERVICEGERICHTE TOPPERS	600	2.000	600	200	1.200	600
STABIELE BEDRIJVEN	0	-500	-300	0	500	-200
STUCK IN THE MIDDLE	-1.400	-3.000	-500	-200	-1.600	-800
TOPPERS VAN TOEN	-200	-1.000	-300	0	-600	0
TRANSFORMATIE-KANDIDATEN	0	-100	0	0	0	0
MEERVOUDIGE PROBLEMATIEK	-100	-800	-100	-200	-300	-300



Logische vitaliseringsbeweging:

- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **meervoudige problematiek** bevindt, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) bevinden in het **segment transformatie-kandidaten, toppers van toen of stuck in the middle**.
- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **transformatie-kandidaten** bevindt, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) bevinden in het **segment stuck in the middle of servicegerichte toppers**.
- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **toppers van toen bevindt**, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) bevinden in het segment **stabiele bedrijven of high potential**.
- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **stuck in the middle** bevindt, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) bevinden in het segment **stabiele bedrijven of servicegerichte toppers**.
- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **stabiele bedrijven** bevindt, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) bevinden in het segment **servicegerichte toppers of high potential**.
- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **servicegerichte toppers** bevindt, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) bevinden in het segment **excellent**.

- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **high potential** bevindt, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) bevinden in het segment **excellent**.
- Een bedrijf dat zich momenteel in het segment **excellent** bevindt, zal zich na verbetering (in perspectief of kwaliteit) nog steeds bevinden in het segment **excellent**.



7.10 Bijlage J: Definitie kleinschalig aanbod

Omdat het vitaliteitsonderzoek een uitgangspunt is voor dit onderzoek is in grote lijn dezelfde definitie voor kleinschalig aanbod aangehouden:

- Kampeerterreinen: tot en met 15 plaatsen;
- Hotels: t/m 10 kamers;
- B&B en losse appartementen
- Bungalowpark: losse vakantieparken zonder centrale exploitatie, clusters tot en met 15 woningen;
- Jachthavens: tot en met 15 ligplaatsen;
- Groepsaccommodaties; tot 10 bedden;
- Mix-bedrijven: tot en met 15 eenheden.



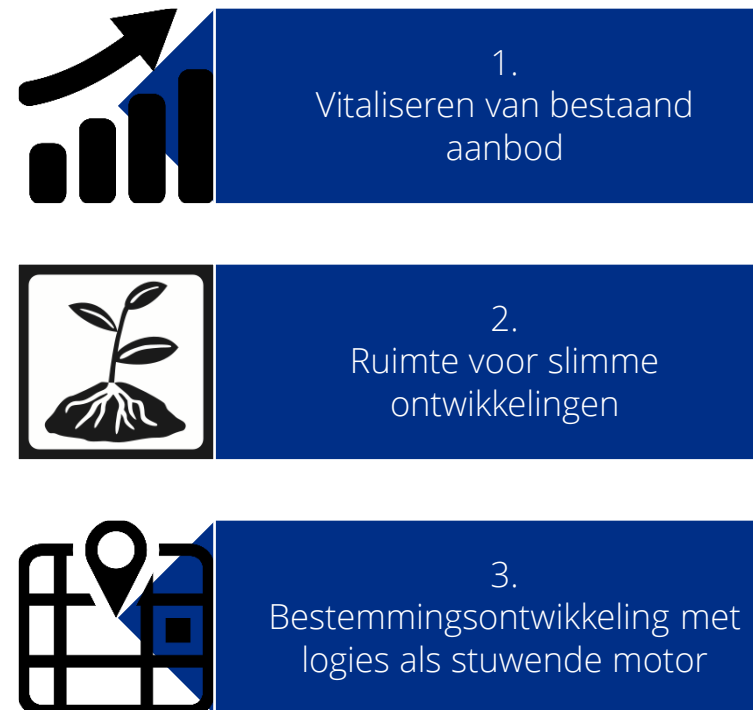
7.11 Bijlage K: Strategielijnen

Strategielijnen

De ambitie (streefbeeld) en de doelen (coördinaten) zijn vertaald naar drie strategielijnen (de route). Zie ook Figuur 7.6:

1. *Vitaliseren van bestaand aanbod: vernieuwen van bestaande logiesaccommodaties.* Het beter laten renderen van bestaande logiesaccommodaties door her- en doorontwikkeling te stimuleren, seizoenverbreding, een hogere gastvrijheid en integratie met omgeving en cultuur. Door vitalisering wordt rugwind gegeven aan bestaande logiesaccommodaties.
2. *Ruimte bieden voor slimme ontwikkelingen: nieuwe logiesaccommodaties die bijdragen aan slimme groei uitnodigen.* Onderscheidende nieuwe logiesinitiatieven realiseren door een uitnodigende overheid die heldere principes, kaders en duidelijke procedures hanteert. Herontwikkeling heeft de voorkeur boven nieuwvesting. Er wordt ingespeeld op kansen voor specifieke deelsectoren en deelregio's.
3. *Werken aan florierende bestemmingen met logies als stuwende motor.* De bijdrage aan de brede welvaart vergroten in bestaande en nieuwe toerisme- en recreatiebestemmingen door op sleutelplekken publieke en private impulsen in het samengestelde product te realiseren. Soms betreft dit het toevoegen van recreatieve identiteitsdragers (in nieuwe bestemmingen zoals NO) en soms draait het om innovaties zoals het verbinden van functies (zoals integratie erfgoed-logies en natuur-logies) en het ruimte bieden aan bewoners als medeproducent van toerisme. Logiesaccommodaties hebben in alle gevallen een stuwende rol omdat ze voor steeds wisselende gasten in een bestemming zorgen.

Figuur 7.6. Strategieën om de ambitie en doelen te behalen.



Koppeling aan bevindingen beleidsscan en gesprekken

Door deze strategielijnen te hanteren krijgen veel bevindingen uit de beleidsscan, werkbijeenkomsten en gesprekken een plek in het actieplan (zie Tabel 7.13).

Tabel 7.13. De punten uit het beleid en de gesprekken ingedeeld in de strategieën.

FOCUSPUNT	STRATEGIELIJN
SPREIDING IN RUIMTE	2, 3
VERHOGEN LEEFBAARHEID	2, 3
ZUINIG RUIMTEGEBRUIK	2
SPREIDING IN TIJD	1, 2
BEHOUD CULTUUR- EN NATUURERFGOED	1, 2
INNOVATIE	1, 2, 3
CIRCULARITEIT	1, 2
JONG, NIEUW EN VERNIEUWEND ONDERNEMERSCHAP	1, 2, 3
SOCIALE INCLUSIE	1, 2, 3
VERBINDINGEN LEGGEN	3
KWALITEITSVERBETERING	1
LANDSCHAPPELIJKE INPASSING	1, 2
ARCHITECTONISCHE INPASSING	1, 2
GEBIEDSGERICHT ONTWIKKELEN EN MANAGEN	3
DIGITALISEREN	1
RUIMTE BIEDEN	1, 2, 3
ZACHTE KANT VAN DE GASTVRIJHEIDSECONOMIE	1, 3



7.12 Bijlage L: Schets functieprofielen

Tijdelijke projectleiding

De tijdelijke projectleiding zorgt ervoor dat de verdere voorbereidingen getroffen worden, dat de besluitvorming vlot verloopt en dat het 'loket', weliswaar low profile open is.

Taken en verantwoordelijkheden

- Draagt eraan bij dat het actieplan wordt ingeregeld bij IPF;
- Draagt bij aan vlotte bestuurlijke besluitvorming door toelichtende gesprekken en presentaties aan gemeenten, provincie, ondernemersverenigingen, de TAF etc.;
- Zorgt ervoor dat ondernemers-instrumenten worden ontwikkeld;
- Stimuleert leden van de werkgroep vitale logies dat instrumenten getest worden en indien nodig bijgesteld worden;
- Test de operationele procedures van het actieplan en ontwikkelt ze door;
- Bouwt aan een netwerk met de partners in de flexibele schil;
- Stelt een Fryslân-breed overzicht op van de planvoorraden m.b.t. logiesaccommodaties;
- Werft de projectleiding.

Competenties

- Is resultaatgericht en hands-on;
- Kent de weg in het Friese toeristische ecosysteem, spreekt de taal van (logies)ondernemers en overheden en kent hun uitdagingen;
- Is betrouwbaar;
- Kan snel en toch precies werken;
- Is omgevingsbewust en beschikt over bestuurs-sensitiviteit (belangrijk met oog op covenant);
- Analytisch vermogen met proceskwaliteiten;
- Beschikt over informeel leiderschap met natuurlijke overtuigingskracht en krachtige communicatieve vaardigheden.

Kennis en ervaring

- Kennis van de logiessector in Fryslân;
- Heeft ruime kennis en ervaring met het werken in een publiek-bestuurlijke omgeving, lokaal en in Fryslân;
- Beschikt over een relevant netwerk in Fryslân bij zowel logiesondernemers als overheid;
- Academisch werk- en denkniveau.



Projectleiding (1 FTE)

Overziet het actieplan, stuurt op doelen, jaagt aan en verbindt. De projectleiding rapporteert in formele zin aan de schipper vitale logiesaccommodaties.

Taken en verantwoordelijkheden

- Is verantwoordelijk voor de voortgang van de uitvoering van het actieplan vitale logiesaccommodaties Fryslân en stuurt op het realiseren van de programmadoelen;
- Is het visitekaartje van het actieplan vitale logiesaccommodaties Fryslân naar logiesondernemers en netwerkpartners;
- Stimuleert netwerkpartners in hun eerstelijns contacten met logiesaccommodaties zodat de programma-instrumenten daadwerkelijk uitgevoerd worden. Is dan ook het 1e aanspreekpunt voor de netwerkpartners die de eerstelijns contacten met logiesaccommodaties uitvoeren;
- Ontvangt en beslist over instrumentaanvragen van de ondernemers en gemeenten;
- Is het kloppend hart van het uitvoeringsteam met daarin de schipper vitale logiesaccommodaties, provincie en ondersteuning van de projectleiding.

- Zorgt er samen met het uitvoeringsteam voor dat de instrumenten voor ondernemers en overheid en het gehele het programma worden doorontwikkeld en verbeterd over de jaren heen;
- Rapporteert over voortgang en budgetten aan IPF;
- Bouwt met (secretariële) ondersteuning een gestructureerde kennisstructuur van het programma;
- Is verantwoordelijk voor het organiseren van momenten van kennisoverdracht;
- Interveniet bij complexe situaties waar nodig.

Competenties

- Heeft een hoge mate van flexibiliteit, zelfsturend vermogen en een hands-on mentaliteit. Is tegelijk in staat duidelijk de grenzen aan te geven;
- Spreekt de taal van (logies)ondernemers en overheden en kent hun uitdagingen;
- Is resultaatgericht met een flinke portie oplossingsgerichtheid;
- Is omgevingsbewust en beschikt over bestuurs-sensitiviteit (belangrijk voor de omgang met overheden);
- Analytisch vermogen met proceskwaliteiten;
- Beheerst een moderne vorm van informeel leiderschap met natuurlijke overtuigingskracht en krachtige communicatieve vaardigheden.



Kennis en ervaring

- Academisch werk- en denkniveau;
- Minimaal 5 jaar aantoonbare ervaring als projectleider, manager of programmamanager van complexe programma's of projecten met ondernemers en overheid;
- Ruime kennis en ervaring met het werken in een publiek-bestuurlijke omgeving, lokaal en provinciaal;
- Beschikt over een relevant netwerk in Fryslân bij zowel ondernemers als overheid;
- Kennis over en affiniteit met de logiesector in Fryslân;
- Kennis over en affiniteit met het stimuleren van ondernemerschap.

Ondersteuning projectleiding (IPF)

Taken en verantwoordelijkheden

- Secretariële ondersteuning van de projectleiding;
- Bewaken van de planning van het actieplan;
- Organiseren van instrumenten; regelen dat experts op het juiste moment op de juiste plek zijn en gebriefd worden;
- Inplannen en organiseren van afspraken en overleggen;
- Verslaglegging van bijeenkomsten;
- Maken van planningen en budgetbewaking overleggen;
- Rapportages opstellen;
- Overige administratieve werkzaamheden.

Competenties

- Flexibel;
- Resultaatgericht;
- Samenwerkingsgericht;
- Nauwkeurig en kwaliteitsgericht;
- Klantgericht;
- Betrouwbaar en integer.

Kennis en ervaring

- Ten minste HBO denk- en werkniveau;
- Minimaal 1 jaar ervaring in een soortgelijke functie als ondersteunende organisator;
- Ruime ervaring met het gestructureerd inrichten en uitvoeren van secretariële werkzaamheden;
- Uitstekende beheersing van de Nederlandse taal in woord en geschrift. Fries is een pré;
- Uitstekende office-vaardigheden, met name in PowerPoint en Excel.



Gemeentelijke coördinator (0.2 FTE)

Taken en verantwoordelijkheden

- Het vertegenwoordigen van de gemeente in het actieplan vitale logiesaccommodaties Fryslân (en de overlegmomenten die daarbij horen) en het schakelen met de Friese projectleiding vitale logiesaccommodaties voor toepassingen in de gemeente;
- De doelen uit dit actieplan vertalen in lokale/regionale doelen en een lokaal/regionaal uitvoeringsplan (eind 2021 gereed);
- Verbinden van bedrijfscontactfunctionarissen, RO en provincie om de sector vooruit te helpen en bedden langer bezet te krijgen;
- Cases-gerichte coördinatie van initiatieven van logiesaccommodaties door het schakelen met gemeenteambtenaren uit alle beleidsterreinen;
- Zorgen dat gemeente/regio gebruik maakt van de instrumenten uit dit actieplan en leren van andere gemeenten. Bijvoorbeeld het gebruik maken van ontwikkelkaders, kansenkaarten, gebiedsplannen en het kwaliteitsteam;
- Opstellen van een inspiratie- of ontwikkelkader voor nieuwe logiesaccommodaties waar bestemmingsplanwijziging voor nodig is. Daardoor wordt de markt uitgedaagd om geweldige plannen te maken, te investeren en deze plannen te realiseren.

Competenties

- Hoge mate van flexibiliteit;
- Resultaatgerichte hands-on mentaliteit van 'het kan wel';
- Omgevingsbewustzijn en informeel leiderschap;
- Communicatief sterk;
- Verantwoordelijk.

Kennis en ervaring

- Minimaal HBO werk- en denkniveau;
- Ruime kennis en ervaring met het werken in een publiek-bestuurlijke omgeving, lokaal en provinciaal. Bij voorkeur ten minste 5 jaar werkervaring in een gemeenteorganisatie;
- Affiniteit met en kennis van de toeristische sector;
- Uitstekende kennis over het ruimtelijke en economische domein.



7.13 Bijlage M: Ontwikkelprincipes

Ten aanzien van nieuwe logiesinitiatieven en uitbreidingen waarbij bestemmingsplanwijziging aan de orde is, zijn de actoren in Fryslân overtuigd van vijf leidende (ontwikkel)principes. Gemeenten verwerken deze principes in hun lokale ontwikkelkaders. Initiatiefnemers kunnen deze principes verwerken in hun plannen. Zo werken we samen aan slimme groei van toerisme en recreatie.

1. Fryslân biedt ruimte voor vernieuwend logiesaanbod dat de toeristisch-recreatieve markt in tijd en ruimte vergroot en zorgt voor slimme groei;
2. Nieuwe logiesaccommodaties dragen ruimtelijk bij aan het realiseren van de Friese ambitie van het actieplan vitale logiesaccommodaties;
3. Nieuwe logiesaccommodaties dragen sociaaleconomisch bij aan het realiseren van de Friese ambitie van Vitale Logiesaccommodaties;
4. Nieuwe logiesaccommodaties worden circulair ontwikkeld en geëxploiteerd;
5. Fryslân kiest voor échte recreatieondernemers: ondernemers met een overtuigende focus op langjarige centrale bedrijfsmatige exploitatie (relevant voor situaties van uitponding/verkaveling).

1. Fryslân biedt ruimte voor vernieuwend logiesaanbod dat de toeristisch-recreatieve markt in tijd en ruimte vergroot

We hebben niets aan ‘meer van hetzelfde’ en ‘middelmattige kwaliteit’ is niet genoeg. We hanteren het uitgangspunt: ‘wees jaarrond excellent in je segment’ en ‘zet in op diversiteit zodat de markt wordt vergroot’.

Slimme groei in tijd: jaarrond excellent in je segment

Het actieplan reikt een aantal markt-vergroten productmarkcombinaties aan waarin Friese logiesaccommodaties zich jaarrond verder kunnen versterken. Deze ontwikkelrichtingen zijn inspirerend bedoeld, nadrukkelijk niet als blauwdruk:

- Karakteristiek kleinschalig (erfgoed)aanbod voor cultuurliefhebbers;
- Full-service bootvakantie voor internationale instap- en familiemarkt;
- Verblijven en flaneren langs het water voor actieveringen die ook houden van loungen;
- Buitenleven voor gezinnen die ontzorgd willen worden;
- Geïndividualiseerde logies voor natuur- en cultuurtoeristen die van de gebaande paden af willen;
- Gastvrije (boetiek)hotels met café en restaurantfunctie (HCR's) die een verhaal uitdragen voor gasten die persoonlijke aandacht waarderen;
- De natuur als ultieme vorm van luxe met oog voor circulariteit voor bewust levende gasten.



Slimme groei in ruimte: divers logiesaanbod per deelregio

De doelen van het actieplan reiken een indicatieve ontwikkelmix aan voor de komende jaren. Deze ontwikkelmix:

- speelt in op een latente of manifeste marktbehoefte;
- sluit aan bij gebiedsidentiteit van de deelregio (lokaal DNA);
- zorgt voor toeristisch-recreatieve diversiteit en draagkracht;
- speelt in op de ambitie van toeristisch-recreatieve groei in tijd (jaarronde logiesaccommodaties) en ruimte (groei in toeristisch-recreatief rustiger gebieden).

2. Nieuwe logiesaccommodaties dragen ruimtelijk bij aan het realiseren van de Friese ambitie van Vitale Logiesaccommodaties

Nieuwe vitale logiesaccommodaties produceren in plaats van consumeren ruimtelijke kwaliteit door:

1. **Zuinig ruimtegebruik.** Nieuwe logiesaccommodaties benutten de Friese ruimte doelmatig, door verschillende vormen van ruimtegebruik te combineren. We dagen nieuwe logiesinitiatieven uit om perspectiefrijke bestaande logieslocaties en bebouwing te hergebruiken. Dat voorkomt verspilling van ruimte, middelen en vastgoed (volgens het principe zuinig ruimtegebruik). Door zoveel mogelijk bestaande karakteristieke gebouwen en logieslocaties door- en her- te ontwikkelen (oud voor goud), komt een vernieuwingsslag op gang. Dit hergebruik betekent soms een uitbreidingsnoodzaak en/of herverkaveling om initiatieven rendabel te krijgen.

1. **Omgevingskwaliteit als ontwerpbasis.** Nieuwe ontwikkelingen bouwen voort op bestaande omgevingskwaliteiten met aandacht voor eigenheid en identiteit (kernwaarden en DNA).
2. **Koppelen van ambities.** Opgaven worden met elkaar verweven, slimme combinaties worden gemaakt en koppelkansen worden benut. Bijvoorbeeld koppelkansen tussen logiesaccommodaties en de landbouwhervorming (herbestemming agrarisch erfgoed), PAS, Veenweideontwikkeling, dijkversterking, leefbaarheid, et cetera.
3. **Gezond en veilig.** We zoeken actief hoe we kunnen bijdragen aan een gezonde, prettige leefomgeving. De milieukwaliteit moet minimaal aan de wettelijke normen voldoen en de omgeving moet uitnodigen tot bewegen, ontmoeten en sociale contacten.

3. Nieuwe logiesaccommodaties dragen sociaaleconomisch bij aan het realiseren van de Friese ambitie van Vitale Logiesaccommodaties

Nieuwe logiesaccommodaties leveren een structurele bijdrage aan de regionale economie en leefbaarheid, door bijvoorbeeld:

- Extra bestedingen;
- Volwaardige werkgelegenheid;
- Een impuls aan het voorzieningenniveau;
- Toevoeging van publiek toegankelijke voorzieningen (zwembad, speeltuinen, verenigingsruimte, ed.).

De initiatiefnemer toont aan dat zijn/haar initiatief economisch haalbaar is en dat de (langjarige) exploitatie geborgd is.



4. Nieuwe logiesaccommodaties worden circulair ontwikkeld en geëxploiteerd.

Nieuwe logiesaccommodaties worden bij voorkeur circulair ontwikkeld (in aansluiting bij het programma Circulair Friesland). Ook tijdens de exploitatiefase is aandacht voor circulariteit en duurzaamheid: er is oog voor gastvrijheid (in bijvoorbeeld medewerkersbeleid, het betrekken van regionale/lokale bewoners en aandacht voor gasten), minimale belasting van natuur, korte ketens en gezonde focus op winstgevendheid.

5. Fryslân kiest voor échte logiesondernemers: ondernemers met een overtuigende focus op langjarige centrale bedrijfsmatige exploitatie (in geval van uitponding/verkaveling)

We stimuleren ondernemers van nieuwe logiesfuncties die zich richten op de toeristisch-recreatieve verhuurmarkt.

We dagen initiatiefnemers uit op hun vermogen van het toeristisch-recreatieve ondernemerschap. Daarom dwingen we af dat iedere nieuwe logiesontwikkeling beschikt over een centrale bedrijfsmatige exploitatie. Zo worden permanente bewoning en niet-recreatieve huisvestingsvormen voorkomen. Dit is vooral van belang voor initiatieven met uitponding van kavels en opstallen.

Eventuele uitponding en verkaveling zien we als een duurzame financieringsvorm van een toeristisch-recreatieve exploitatie, gericht op wisselend toeristisch-recreatief nachtverblijf. Niet als eenmalige vorm van winstmaximalisatie van de vastgoedontwikkeling.

Het eigendom van de gezamenlijke gronden, centrale voorzieningen, exploitatie en het beheer van het park komen in handen van één professionele en ondernemende managementorganisatie. Deze partij ziet bij de woningeigenaren toe op naleving van de afspraken en is bevoegd om hierop te sanctioneren. Woningeigenaren dragen vergoedingen af aan de managementorganisatie.

Nieuwe tweede woningparken maken hun bijdrage aan de samenleving duidelijk en beschikken over een ondernemende managementorganisatie.

Nieuwe tweede woningparken maken de maatschappelijke bijdrage die zij aan de samenleving bieden duidelijk. De bijdrage kan bijvoorbeeld bestaan uit: het oplossen van verpaupering van een bestaand recreatieterrein, toevoegen van ruimtelijke kwaliteit aan de directe parkomgeving, toevoeging van publieke voorzieningen voor bewoners in de regio (zoals zwembad, winkel, gemeenschapsruimte en een theater) en een circulaire recreatiewoningvoorraad.





Colofon

Dit rapport is met uiterste zorgvuldigheid tot stand gekomen op basis van deskundig onderzoek. Onderhavig rapport bevat een weergave en interpretatie van (delen van de) onderzoeksresultaten. Het is anderen toegestaan om (delen van) het rapport en gehanteerde methodieken en modellen te kopiëren, distribueren, vertonen, op te voeren zolang ZKA Strategy als maker van het werk wordt vermeld en het werk niet commercieel wordt gebruikt.

ZKA LEISURE STRATEGY

Brugstraat 1A

5211 VS 's-Hertogenbosch

088 - 210 02 50

info@zka.nl

www.zka.nl

Merlijn Pietersma

Sasja Vermeulen

In co-creatie met het begeleidingsteam

- Herman Schreuder – Post-Plaza
- Femke van Akker – Provincie Fryslân
- Marjan Soepboer – TAF/YnBusiness
- Annelie Bleckman – It Wiid en de Kuilart
- Jaap Baalbergen – De Weyde Blick
- Petra Ellens – HISWA-RECRON
- Jens Zeemans – gemeente Achtkarspelen
- Gertjan Elzinga – adviseur provincie Fryslân
- Jessica Speelman – gemeente Noardeast-Fryslân
- Karin Vaartjes – provincie Fryslân
- Trynke Schuurmans – gemeente Súdwest-Fryslân