

Ondernemend verbinden

Herre Dijkema wil met Toerisme VAN naast marketing ook kennis bieden

TON VERMEULEN EN PETER BEKKERING

Toerisme moet meer samenwerken met andere sectoren en kijken hoe toerisme als middel kan bijdragen aan opgaven zoals leefbaarheid. Deze strekking uit 'Waardevol toerisme' is Herre Dijkema, directeur van Toerisme Veluwe Arnhem Nijmegen (Toerisme VAN) uit het hart gegrepen: "Ik zie Toerisme VAN als ondernemend verbinder."

Herre Dijkema, directeur van Toerisme Veluwe Arnhem Nijmegen (Toerisme VAN), was positief verrast door het advies van de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (Rli), 'Waardevol toerisme: onze leefomgeving verdient het.' "De Rli heeft een gedegen en evenwichtig onderzoek gedaan. Bovendien heeft de Rli de urgentie vergroot dat er iets moet gebeuren. Ik ben wel benieuwd hoe de regering reageert op het rapport."

Rijk niet afzijdig blijven

De Rli geeft volgens Dijkema aan dat het Rijk zich niet afzijdig kan houden. "Ze geven daar ook concrete adviezen voor, zoals het voorstel voor een coördinerend minister voor toerisme. De branche loopt namelijk tegen vraagstukken aan en dat zien we ook op de Veluwe, die het domein van de provincie overstijgen. Neem bijvoorbeeld andere mobiliteitsconcepten. We hebben weleens geëxperimenteerd met een buslijn tussen toeristische attracties. Die moet echter altijd worden aanbesteed bij een concessiehouder. Of neem het inrichten van intelligente P+R-plekken op de Veluwe. Dan heb je te maken met ruimtelijk beleid dat op het niveau van de Nationale Omgevingsvisie zit. Het toont aan dat het Rijk er niet aan ontkomt om een stelling te nemen, een mening te hebben en beleid te formuleren."

Dijkema vindt het te smal om toerisme alleen vanuit een economisch perspectief te bekijken. "Economische Zaken kan een prima coördinerend ministerie zijn, maar toerisme raakt ook andere aspecten. Het Rli geeft daarom ook aan dat er met andere ministeries moet worden samengewerkt." Hij zoomt in op de Veluwe: "Als Toerisme VAN kijken we steeds meer hoe we toerisme als middel kunnen inzetten in plaats van als doel op zich. Dat betekent een andere manier van werken en denken. Het betekent namelijk dat je je gaat verbinden aan regionale vraagstukken, bijvoorbeeld hoe toerisme kan bijdragen aan de leefbaarheid in kleine kernen."

Nationale Omgevingsvisie

Dijkema haalt de Nationale Omgevingsvisie aan: "Daarin zijn de uitdagingen voor de BV Nederland genoemd. Ik vind het een groot gebrek dat toerisme daar niet of amper in zit. Dat vind ik raar want zowel 'Perspectief' als het Rli zeggen dat toerisme een relevant onderdeel is van wat we in de BV Nederland doen: er werken circa 760.000 mensen en er gaat veel geld in om – 80 miljard euro aldus Gastvrij Nederland." Hij maakt de noodzaak concreet met een voorbeeld: "Op de Veluwe hebben we het dorp Voorthuizen in de gemeente Barneveld. Daar staat een AH, die vooral wordt gefinancierd door de bezoekers. Zonder die bezoekers zou het dorp geen fatsoenlijke supermarkt hebben. Groesbeek idem dito: de



Herre Dijkema: "we ontwikkelen producten die aansluiten bij de verschillende belevingen in de Veluwe."

hoeveelheid winkels staat in geen verhouding tot het aantal inwoners, maar zorgt wel voor een interessant retailandschap. Het zijn voorbeelden hoe toerisme een rol kan spelen in leefbaarheid, maar ook bij zaken als werkgelegenheid, duurzaamheid en welzijn."

Veluwe: "hoe kunnen we de seizoenen verlengen?"

Als Dijkema een reactie op 'Waardevol toerisme' zou mogen schrijven, zou daar allereerst in staan dat er veel meer een nationaal toeristisch beleid moet komen: "Dat moet vanuit een breder perspectief en gekoppeld worden aan zaken als de Nationale Omgevingsvisie. Daarnaast moet een coördinerend minister kijken welke randvoorwaarden er nodig zijn om daarbij een aantal zaken te bereiken. Want als we niets doen worden plekken als Amsterdam en Giethoorn steeds voller. Een spreidingsstrategie is dan niet voldoende, er moet ook nagedacht worden over zaken als mobiliteit, het worden van een gastvrije sector, het spreken van talen en het bieden van een interessant aanbod. Allemaal zaken die op Rijksniveau moeten worden opgepakt."

Werkmaatschappijen en bestemmingen

In het werkgebied van Toerisme VAN is Dijkema al druk bezig met die brede aanpak van toerisme. Toerisme VAN

heeft twee werkmaatschappijen, eentje gericht op de Veluwe – VisitVeluwe – en eentje gericht op Arnhem en Nijmegen – Visit Arnhem Nijmegen. Die werkmaatschappijen houden zich bezig met drie bestemmingen: de Veluwe, Arnhem en het Rijk van Nijmegen. Al die bestemmingen hebben, aldus Dijkema, een eigen uitdaging. "Bij de Veluwe is dat vooral 'hoe gaan we de natuurwaarden van de Veluwe bewaren?'. Met kwesties als biodiversiteit en stikstof. Kijken we naar de werkgelegenheid zien we dat de Veluwe altijd erg op de zomer is georiënteerd. Dat betekent veel seizoensarbeid. Omdat het niet eenvoudig is om personeel te vinden, zeker niet voor een korte periode, kijken we nu hoe we de seizoenen kunnen verlengen middels extra aanbod in de overige seizoenen zodat we werkgelegenheid voor een langere periode kunnen bieden. Met als uiteindelijk doel een jaar lang werkgelegenheid." Dijkema ziet daarbij een nadrukkelijke rol voor Toerisme VAN: "Omdat wij een goed inzicht hebben in wat bezoekers willen – welk type aanbod in welke seizoenen en in leefstijlen, kunnen we goed adviseren welk aanbod we nog missen. Zo zijn mensen die in de winter naar de Veluwe gaan, meer gericht op wellness, cultuur en lekker eten. Wij kunnen dan bijvoorbeeld het Kröller-Müller Museum gaan benaderen om een interessante winterprogrammering op te zetten. Want je redt het niet met marketing, het gaat om een interessant aanbod. Een ander mooi voorbeeld is dat we producten ontwikkelen die aansluiten bij de verschillende belevingen in de Veluwe: De Veluwezoom, De Bevochten Veluwe,

De Hoge Veluwe, De Smakelijke Veluwe, De Stille Veluwe, Veluws Verleden, De Geheime Veluwe, De Ambachtelijke Veluwe, De Koninklijke Veluwe en De Industriële Veluwe.”

Richting van promotie naar match

Het laat volgens Dijkema zien dat Toerisme VAN een nieuwe richting is ingeslagen: “We houden ons niet meer alleen bezig met promotie, maar kijken eigenlijk naar de match tussen vraag en aanbod. Waarbij we tegelijkertijd de uitdagingen meenemen uit ‘Waardevol toerisme’ en ‘Perspectief Bestemming Nederland 2030’. Dat betekent een andere manier van werken, ook intern. We moeten namelijk veel meer het gesprek aangaan met gemeenten en ondernemers over waar ze mee bezig zijn en hoe wij ze daarbij als Toerisme VAN kunnen ondersteunen. Een voorbeeld: als in het verleden een partner zich wilde richten op de Duitse markt, kon je bij ons een vermelding kopen op een Duitse website. Vanaf 2020 zit bij zo’n gesprek een accountmanager van ons die allereerst inschat of dat zinvol is. Vervolgens kunnen we een quickscan met checklist aanbieden die kijkt of het product geschikt is voor de Duitse markt, welk type bezoeker hij zou kunnen krijgen en of zijn personeel voldoende is opgeleid. Zo’n quickscan kijkt dus waar zo’n partner staat. De tweede fase kan zijn dat er een aantal zaken op orde moeten worden gebracht. En pas daarna komt de marketing en communicatie. Door allereerst te kijken of het product goed is, helpen we de ondernemer veel meer. Het vraagt echter wel een ander type gesprek en een andere manier van werken van onze accountmanager.”

Het betekent ook een gedifferentieerde aanpak, waarbij het doel niet meer is om alleen maar meer toeristen te trekken. “Je gaat kijken naar welke plekken een extra inspanning

nodig hebben en naar plekken waar dat juist niet meer nodig is. Een toeristische ondernemer begrijpt dat, omdat hij zich steeds meer bewust is van de omgeving waarin hij verkeert. Hij wil geen gedoe met de gemeente omdat bureaus overlast hebben van zijn vakantiepark.”

“Toerisme leeft steeds meer, zorgt voor meer reuring en dat is een goed teken”

Lobby

Inmiddels is Dijkema zo’n zes jaar actief in de toerismesector. In die periode is het hem opgevallen dat de sector erg verkaveld is en dat iedereen zijn eigen domein heeft. “Dat komt ook omdat het een sector is met relatief veel MKB. Daar lopen de belangen vaak niet synchroon en we zijn als sector ook niet in staat om die belangen goed uit te wisselen. Volgens mij is dat de belangrijkste reden dat we niet in staat zijn om een goede gezamenlijke lobby te voeren. Bijvoorbeeld voor een ‘ministerie van toerisme’, even los van de vraag of zo’n ministerie er zou moeten komen. Overigens merk ik wel dat bij organisaties als het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC) daarover wordt nagedacht. Maar ik ben er niet optimistisch over dat zo’n lobby snel van de grond zal komen.”

Toch ziet hij ook lichtpuntjes. “Als ik bij Gelderland kijk hoe het op provinciaal en op regionaal niveau – Veluwe en regio Arnhem en regio Nijmegen – gaat, zie ik dat er op bestuurlijk niveau aanzienlijk meer aandacht voor toerisme komt. Ik zie ook dat men nog zoekende is hoe dit te verbinden met de regionale opgaven, maar dat daar wel stappen in wor-

📍 Brug De Oversteek bij Nijmegen. Herre Dijkema: “Toerisme VAN wordt een ‘ondernemende verbinder’.”

den gezet. Het brengt me tot de voorzichtige optimistische gedachte dat er misschien wel bottom-up – vanuit regio’s en provincies – toch druk richting ‘Den Haag’ gaat komen. Toerisme leeft steeds meer, zorgt voor meer reuring en dat is een goed teken. Daarom is het goed dat rapporten zoals ‘Waardevol toerisme’ er zijn – en er moeten ook zeker nog meer van zulke rapporten komen – want er gaat zeker een momentum komen.”

Dijkema is tevreden over de toegenomen aandacht vanuit de provincie Gelderland voor toerismebeleid, maar ziet meteen wel een volgende uitdaging: “Er moet beleid ontwikkeld worden waar de toerismesector wat aan heeft. En er moet meer met de sector zelf worden overlegd. Dat kost tijd, als ik alleen al bedenk dat ik te maken heb met 33 gemeenten, dus 33 wethouders recreatie en toerisme. Ik denk dat er landelijk in deze sector geen DMO is die met zoveel gemeenten overleg heeft. Overigens probeer ik nadrukkelijk aan te sluiten bij langetermijnvisies van gemeenten want die overstijgen de bestuurlijke vierjaarscyclus.”

Dijkema investeert in Toerisme VAN veel energie in de transitie van promotie naar bestemmingsmanagement. “Daarbij vallen me twee zaken op. Ten eerste zie ik organisaties die ditzelfde wel in woord belijden, maar niet in daad. En dat is tricky, want als je deze transitie niet doormaakt ben je out of business. Ten tweede valt me op dat we heel weinig veranderkundige kennis hebben in onze sector. Ik mis ook een omgeving waarin we daar over nadenken. Wij hebben bijvoorbeeld de quickscan die ik eerder noemde. Dat zou kunnen werken, maar ik weet nog niet of dat wel de ‘heilige graal’ is die we nodig hebben. We moeten kwetsbaar durven te zijn en zaken durven te proberen. Ik vind ook dat je onderling successen maar zeker ook mislukkingen moet delen. Dat lerend vermogen zou in onze DMO-sector wel wat groter mogen zijn.”

Speerpunten

Als Dijkema kijkt naar de speerpunten voor de komende periode, haalt hij allereerst de Veluwe aan. “Het voordeel daar is dat bij de Veluwe de regionale opgaven redelijk helder liggen. Je hebt een Veluwe Alliantie, een Veluwe Agenda en een langetermijnperspectief wat men wil met de Veluwe. Dat maakt het voor mij gemakkelijker omdat ik weet wat de doelstellingen zijn, waar wij een bijdrage aan kunnen leveren. Die gaan nu een nieuwe fase in, waarbij het meer zal gaan om zaken als leefbaarheid en biodiversiteit. Ik zie dat daarbij vaak wordt gesproken over de tegenstelling economie-ecologie, terwijl ik juist probeer ze te verbinden. Daarbij komt mijn achtergrond – ik ben van oorsprong milieueconoom van de universiteit van Wageningen – zeker van pas. Ik zie

namelijk toerisme-natuur en bewoner-bezoeker ook niet als tegenstellingen. Ik zie me ook meer als pleitbezorger van verbinding dan als pleitbezorger van toerisme alleen.”

Bij de regio Arnhem-Nijmegen ligt het anders dan bij de Veluwe. “Daar ontbrak het aan een regionale visie op de betekenis van toerisme en de rol die toerisme daar zou kunnen spelen. Momenteel zijn we daarom bezig om zo’n regionale visie te ontwikkelen. Dat vind ik een leuk en spannend proces. Ik zie bovendien kansen. Ik hoop ook dat het leidt tot ambities en een investeringsagenda. Bij het opstellen daarvan willen we nadrukkelijk ook bewoners betrekken. Ik ben het namelijk eens als het Rli wijst op het belang ervan en op zaken als toerismedruk en toerismedraagvlak, maar ik denk ook dat er regionaal verschillen zijn. Dat er genoeg plekken zijn waar ruimte genoeg is en dat er een paar plekken zijn waar we zeggen ‘daar mag het iets minder.’”

“We zijn initiërend en zien kansen, maar we zijn in essentie een netwerkorganisatie”

Deze speerpunten hebben ook gevolgen voor de interne organisatie van Toerisme VAN: “Het betekent dat we veel meer een kennisorganisatie dan een marketingorganisatie pur sang worden. En dat betekent meer investeren in ons personeel: in opleiding en in actuele kennis. We hebben weleens uitgesproken dat Toerisme VAN een ‘ondernemende verbinder’ moet gaan worden. In die term zitten de kernkwaliteiten die we als organisatie moeten hebben: we zijn initiërend en zien kansen, maar we zijn in essentie een netwerkorganisatie. Want we verbinden met een kleine 40 mensen 700 organisaties en 33 gemeenten. Daarom moeten we relevant voor die partijen blijven. En ik denk dat we relevanter worden door kennis aan te gaan bieden in plaats van alleen marketingcommunicatie.”

Dijkema hoopt dat Toerisme VAN over vijf jaar wordt gezien als leidende autoriteit in de regio. “Als partij die kan gidsen waar het naartoe gaat met toerisme. Als partij die mensen verbindt en als partij die kennis levert op basis waarvan toeristische ondernemers en gemeenten hun aanbod verder kunnen ontwikkelen. Natuurlijk blijven we ook marketingcommunicatie doen, maar wel op een manier die past bij de uitdagingen die het gebied met zich meebrengt. Want de manier waarop we het nu doen – aanbodgedreven marketingcommunicatie – bestaat over een aantal jaren niet meer.” &