

De Steenharst draagt onderscheidend bij aan slimme groei

Expert-view op De Steenharst: wat is de unieke toegevoegde waarde?

In het kader van de prijsvraag Erfgoed Deal Waddenkust K(l)eigoed! hebben de eigenaren en toekomstige exploitant van boerderij De Steenharst in Augsbuurt aan ZKA Strategy gevraagd om een expert-view te geven op hun plan voor de transitie van de traditionele Friese kop-hals-rompboerderij naar een eigentijdse logiesaccommodatie. Daarbij wordt gekeken naar enerzijds de mate waarin dit initiatief bijdraagt aan het realiseren van de voor 'slimme groei' beoogde beleidsdoelstellingen en anderzijds naar de wijze waarop het concept kwalitatief onderscheidend is van ander logiesaanbod in de regio.

We bestudeerden diverse (beleids)documenten¹ en vrijdag 22 oktober bezochten we de boerderij, spraken we met bewoner en voormalig melkveehouder de heer Prins, de eigenaren Arthur en Donia d'Ansembourg en exploitant Alberto Kinderman van Royal Werkbedrijf.

In dit memo zetten we onze expert-view uiteen. Allereerst gaan we in op de missie, visie en het concept van De Steenharst (1-3). Vervolgens geven we aan hoe deze uitgangspunten geborgd zijn in het eigendom en de organisatie (4). We geven aan welke betekenis het beoogde concept van De Steenharst heeft voor de het ecosysteem in de regio (5). Ten slotte maken we een afweging van de mate waarin De Steenharst -ook volgens de geldende criteria- bijdraagt aan slimme groei en in hoeverre het initiatief fundamenteel onderscheidend is (6).

1. Missie van eigenaren: zorg voor de omgeving

Boerderij De Steenharst is al bijna 4 eeuwen in handen van voorname Friese geslachten, waarvan de huidige eigenaar (de familie d'Ansembourg) sedert lange tijd deel uitmaakt. Rode draad door de eeuwen heen is de zorg om het eigen erfgoed in stand te houden en waarde te geven. Enerzijds gebeurt dat door te investeren in het behoud van gebouwen en landerijen en anderzijds door continu te werken aan het (her)scheppen van toegevoegde waarde van het erfgoed voor de omgeving. Begrippen als transitie en innovatie zijn impliciete kernwaarden van de familie(s).

De betekenis van het erfgoed voor de omgeving heeft daarbij meerdere dimensies zoals: leefbaarheid, gezondheid, economie, bestuur, natuur- en landschapsbeheer. Dankzij continue aandacht en zorg kan het erfgoed ook vruchten voortbrengen. Eeuwenlang gebeurde dat in de vorm van agrarische producten, maar heden ten dage zijn dat vaak ook kwaliteiten en diensten (of ervaringen) in de vrijetijdseconomie, de zorg, de volkshuisvesting en educatie.

2. Visie van De Steenharst: vaste kernwaarden in een snel veranderende samenleving

De eeuwenlang bestaande filosofie van de eigenaren heeft ook in de 21^e eeuw betekenis. De samenleving heeft immers behoefte aan stabiliteit, continuïteit en vaste kernwaarden. Deze vormen

¹ Oa. het boekje 'logeren op De Steenharst', erfgoed-deal documentatie, Slimme Groei beleidsdocumenten aanbodbestand logiesaccommodaties Noardeast-Fryslân en diverse websites van aanbieders.

een anker voor de bevolking en de omgeving van Noardeast-Fryslân. Wij denken dat in de huidige, dynamische maatschappij, waarin veranderingen elkaar snel opvolgen, juist die vaste kernwaarden, beelden (zoals landmarks) en patronen cruciaal zijn voor het geluk van de mens.

Zeker in de omgeving van De Steenharst zijn stabiele waarden cruciaal. Er zijn immers signalen dat veel jongeren in deze regio het tempo van de maatschappij niet altijd kunnen bijhouden. De sociaaleconomische status is het laagst van Fryslân (SCP en FSP 2019). Er zijn zorgen over de gezondheidssituatie, het relatief lage opleidingsniveau en de groeiende zorgbehoefte. Tegenover deze bedreigingen wil De Steenharst een tegenwicht bieden door op en om het bedrijf kansen te scheppen voor achterstandsgroepen in de vorm van toekomstbestendige (en zoveel mogelijk jaarrond) banen in een prettige en stabiele werkomgeving.

3. Concept: zorg voor mens en omgeving in een marktgericht bedrijf

De eigenaren van De Steenharst en de exploitant Royal Werkbedrijf vormen in marktkundig opzicht een unieke combinatie van zorg voor de mens en zorg voor de omgeving.

Zorg voor de mens heeft daarbij verschillende dimensies zoals:

- Werkleren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zodat een bredere arbeidsparticipatie ontstaat. De achterstandspositie moet economisch en mentaal worden doorbroken. In praktijk gebeurt dit door te werken met een eigentijdse variant van de 'sociale werkplaats'. Oudere ambachtslieden leiden jongeren op door ambachtelijke vaardigheden en levenswijsheid door te geven. Het resultaat is dat mensen uit de regio weer toekomstperspectief krijgen. Op De Steenharst zijn er leer- en werkplaatsen mogelijk in facilitaire dienst, gastvrijheid, keuken en (groen)onderhoud;
- Het organiseren van activiteiten voor de gasten van de logiesaccommodatie, waarbij naast ontspanning ook nadruk wordt gelegd op het ontdekken van de rijkdom van het Friese platteland met haar tradities en lokale voedselketens. Stedelijke gasten krijgen daardoor meer kennis van en begrip voor de uitdagingen van het platteland en komen mede daardoor weer in balans met zichzelf en hun omgeving;
- Het bieden van zingeving voor gasten en regionale bevolking door hen met elkaar en met de lokale cultuur en natuur in aanraking te brengen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan door plaatselijke 'gidsen' verzorgde excursies naar vogelrijke weidegebieden en dito plassen, wandelingen door oude dorpskernen en kerkjes met hun interessante geschiedenis en bezoeken aan het Lauwersmeergebied (wellicht met fluisterboot door de oude trekvaart!), waar verschillende verhalen over inpoldering, natuurontwikkeling en kustveiligheid elkaar doorkruisen. Dit geeft zingeving aan een verblijf op De Steenharst.

Zorg voor de omgeving heeft eveneens meerdere dimensies:

- Door herontwikkeling van de beeldbepalende kop-hals-rompboerderij met rijke (familie)historie blijft het erfgoed in stand en zal het esthetisch een impuls krijgen met als gevolg dat de ruimtelijke kwaliteit van dit open landschap wordt verbeterd;
- Door de eigenaar en exploitant van het logiesconcept worden in de realisatie- en exploitatiefase waar mogelijk allerlei particuliere aanbieders in de omgeving actief betrokken. Dit vergroot hun draagkracht;

- De Steenharst bevordert tijdens de exploitatiefase de participatie van lokale bewoners door hun talenten en beroepsmatige vaardigheden te mobiliseren. Denk aan iemand met vogelkennis die gasten meeneemt de landerijen in, een sterrenkundige die gasten 's-nachts leert sterrenkijken en een natuurliefhebber die gasten de rijkdom van het landschap laat ervaren;
- De Steenharst wil de band tussen de stedeling en landbouw herstellen zodat stedelingen zich meer bewust worden van de grote bijdrage die de landbouwsector levert aan voedselvoorziening en behoud van landschap, natuur en sociale cohesie (het dorpse leven). Deze dimensie zit sterk verankerd in de identiteit van de eigenaren.

4. Eigendom en beheer: twee competente en ervaren partners die elkaar versterken

In de constructie van De Steenharst worden de middelen en competenties van twee elkaar versterkende partners optimaal ingezet: de familie d'Ansembourg ontwikkelt en blijft duurzaam betrokken als eigenaar/financier van de opstallen, Royal Werkplaats is verantwoordelijk voor het beheer en de exploitatie van zowel gastvrijheid als zorg in de vorm van begeleid werken.

De eigenaar blijft als ervaren rentmeester duurzaam betrokken

Anders dan in veel andere vastgoedconstructies blijft de eigenaar risicodragend en inhoudelijk-conceptueel (inbrengen van kennis en netwerk) betrokken bij de transitie en de borging van kwaliteit. Dit is geen loze kreet maar een voortzetting van 400 jaar beleid en ervaring op dit gebied. De eigenaar heeft immers generaties lang competenties en middelen ontwikkeld om veranderprocessen op het platteland te leiden.

Vroeger was de eigenaar bestuurlijk betrokken in de grietenijen van de regio en nu bespreekt ze tijdens pachtzittingen met de (agrarische) grondbeheerders wat ze kan doen om bijvoorbeeld de landbouwtransitie en andere hedendaagse opgaven van het platteland op te lossen of te agenderen op bijvoorbeeld provinciale (bestuurlijke) tafels.

Ook de vanzelfsprekende interactie met de omgeving is onderdeel van het DNA van deze *rentmeesters-familie*. Dat komt onder andere tot uiting bij de herontwikkeling van het erfgoed (gebouwen en landerijen), waarbij men continu alert is op kwaliteit, duurzaamheid en esthetiek. Eigendom brengt verplichtingen met zich mee jegens de mens en zijn omgeving, dat ziet de eigenaar als een belangrijke opgave.

De exploitant is professioneel, maar kiest voor de menselijke maat

Royal Werkbedrijf heeft al 20 jaar expertise en competenties opgebouwd om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (zoals eenzame jongeren, statushouders) een leerplek te geven door hen te helpen hun leven in te richten, te participeren op de arbeidsmarkt en een zinvolle invulling van de dag te geven. Royal Werkbedrijf organiseert de zorgkant van de dienstverlening: facilitaire dienst, onderhoud en groenvoorziening.

Sinds 2013 voegt ze daar een gastvrijheidsrol aan toe door bij Heide State in Noardburgum gasten te ontvangen in een herontwikkelde boerderij. Ze realiseert een jaarrond bezetting van 70% of meer. Het bedrijf is dan ook 12 maanden operationeel. Dankzij de samenwerking met Belvilla trekt de

ondernemer niet alleen gasten uit Nederland of Duitsland, maar ook uit Engeland, Frankrijk en de VS. Veelal zijn dit cultuurtoeristen met een bijzondere band met en/of belangstelling voor Fryslân.

De exploitant neemt zijn verantwoordelijkheid door mee te investeren in inventaris en in de wellness (!). Een bewijs van zijn geloof in de zaak. De gasten verblijven veelal in wisselende gezelschappen in een setting met een hoog comfortniveau. Ook op De Steenharst wil Royal Werkbedrijf de gasten in contact brengen met de omgeving en met de lokale bevolking, zoals vogelliefhebbers, de activiteiten in het kerkje van Augsbuurt en met aanbieders van lokaal voedsel. Daardoor wordt een verdieping gegeven aan het verblijf ('bewust ergens zijn') en dit schept dierbare herinneringen die veel gedeeld worden.

De exploitatie van De Steenharst wordt meer profijtelijk dan elders, omdat een flexibele indeling met 30 bedden zorgt voor voldoende capaciteit en de mogelijkheid om te schakelen met kamers en gezelschappen zodat meerdere groepen/stellen ook op hotelbasis en met voldoende privacy kunnen verblijven.

Ziel en zaligheid: met ervaring en passie aan de slag

Wij schatten in dat de familie d'Ansembourg en Royal Werkbedrijf vanuit hun hart met ziel en zaligheid aan het werk gaan. Ze zetten hun expertise in op een bedrijfseconomisch gezonde wijze in het belang van het erfgoed, de omgeving en de mensen: werknemers, bewoners in de omgeving en gasten. Werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt worden al in de realisatiefase (tijdens de bouw) waar mogelijk betrokken.

Met respect voor ieders bijdrage en beperking in het leven willen de initiatiefnemers de inbreng van de lokale bevolking op hun juiste waarde inschatten. Ze werken niet volgens gestandaardiseerde formules en handboeken, maar houden rekening met de zwakke en sterke eigenschappen van medewerkers en partners.

5. Effecten op de vrijetijdseconomie

Een toekomstbestendig en dus veerkrachtig recreatief gebied heeft kenmerken van een natuurlijk ecosysteem. Het bevat namelijk vier ecologische principes die onderling in balans zijn: diversiteit van aanbod en vraag (compleetheid), verbondenheid tussen aanbieders in de omgeving, draagkracht en menselijk handelen dat gericht is op de lange termijn (ZKA Strategy en prof. Van der Putten, 2019).

Wij zien dat een logiesfunctie in De Steenharst met het beoogde concept en de organisatorische opzet een bijdrage levert aan al deze principes en dus aan de toekomstbestendigheid en veerkracht van het omliggende recreatieve ecosysteem in de regio Noardeast-Fryslân:

- *Diversiteit:* in absolute beddenaantallen (30) is De Steenharst klein vergeleken met een hotel of vakantiepark. Toch vergroot De Steenharst met haar marktconcept de diversiteit van het logiesaanbod in de regio Noardeast-Fryslân. De regio bevat 125 b&b's/gastenkamers en 7 (kleinschalige) hotels met ca. 125 kamers (vitaliteitsonderzoek, 2019). Er zijn dus meer b&b-kamers in deze regio dan hotelkamers. Er is relatief weinig beddencapaciteit in de regio. Noardeast vertegenwoordigt slechts 11% van de Friese logiesbedden. Ongeveer de helft van de kleinschalige bedrijven is vitaal, een kwart is niet vitaal en het resterende deel zit er tussenin. Toeristisch-recreatief is de regio dus ijl. Dit stelt hoge eisen aan nieuwe concepten en aan ondernemerschap. In onze optiek is bijzonder aanbod met een hoog kwaliteits- en serviceniveau een waardevolle toevoeging. Dat past ook bij allerlei trends en ontwikkelingen.

De Steenharst vergroot met haar concept in onze ogen de diversiteit in de regio. De ligging in het fraaie weidse landschap met vogelweidebeheer is kwalificerend. Ofwel: een schitterende ligging moet je hebben om op de *shortlist* van de gast te komen. De innerlijke waarde van de Steenharst met de 400 jaar oude familiewaarden en hoge reputatie (niveau Erfgoedlogies) zijn orderwinnend. Hiermee *win* je uiteindelijk de boeking vergeleken met ander (erfgoed)logiesaanbod in de regio. Zo bezien vormt De Steenharst een unieke en uiterst waardevolle toevoeging aan het veelkleurige logiesaanbod in de regio. Dit trekt natuur- en cultuurgasten die geïnteresseerd zijn in verhalen en échtheid.

- *Verbindingen*: De Steenharst zoekt enerzijds actief naar partnerships met boeren in de omgeving (streekproducten), watersportbedrijven (elektroboten), fietsverhuurders, musea, culturele programmering in kerkjes, evenementen (denk aan bramen plukken tijdens het Brommels-festijn) en karaktervolle horeca. Anderzijds worden actieve bewoners betrokken bij de dienstverlening. Denk aan een vogelgids, sterrenkijker, gidsen in het NP Lauwersmeer en wandeltochten door Kollum met bijzondere verhalen. Deze verbindingen worden vooraf en tijdens hun verblijf actief aangeboden aan gasten en digitaal ontsloten via website en arrangementen. Zo worden gasten geïnspireerd door de verhalen en rijkdom van de streek. Aansluiting van De Steenharst bij het Gastengilde ligt voor de hand zodat een leereffect ontstaat tussen de aanbieders onderling.
- *Draagkracht*: impulsen bij De Steenharst vergroten de draagkracht onder voorzieningen (supermarkt, horeca, cultuur) in de omgeving, ook in de toeristisch rustiger maanden. Daarnaast leert de ervaring binnen het Gastengilde maar ook bij Heide State dat diverse gasten de liefde die ze ervaren voor het gebied omzetten in het besluit om hier te gaan wonen, werken of te ondernemen.
- *Menselijk handelen gericht op lange termijn*: dit laatste ecosysteem-principe gaat over de rol van de mens in het richten van een recreatieve bestemming op meer rentmeesterschap en arbeidsparticipatie. De combinatie van de familie d'Ansembourg (400 jaar rentmeester) en Royal Werkbedrijf (bevordering brede arbeidsparticipatie) is uniek in onze ogen en draagt daaraan zeer positief bij.

6. Slotafweging: plan De Steenharst voldoet ruim aan criteria 'Slimme Groei'

De Provincie Fryslân heeft in haar beleidsvisie op de gastvrijheidssector voor 2028 gekozen voor het streven naar 'slimme groei'. Deze groei is concreet gemaakt in de vorm van een aantal ambities. Deze vormen ook de basis voor de inhoudelijke criteria ten behoeve van het beoordelen van het initiatief van De Steenharst in de Erfgoed Deal Waddenkust K(!)eigoed!

De ambities of criteria zijn hieronder in cursief beschreven en daaronder staat het aanbod (in samenvattende zin) van De Steenharst waarmee men aan deze criteria verwacht te voldoen:

- ***Bijdragen aan een prettige en gezonde woon-en leefomgeving (geluk op 1 voor de Friezen) door behoud en benutten van natuur- en cultuurerfgoed.***

Het op hoogwaardige wijze restaureren van de oude Friese kop-hals-rompboerderij, het beschermen van het omliggende landschap en het betrekken van bewoners (zoals natuurgidsen)

en het omliggende ecosysteem (musea, kerkje, botenverhuur, NP, etc.) in het beheer sluiten goed aan bij deze ambitie. Feitelijk is dit een pure vorm van circulair werken.

- ***Logiesaccommodaties voeren de uitzonderlijk hoge kwaliteit van de natuurlijke en culturele omgeving op een eigenzinnige manier tot in de finesses door in hun producten en dienstverlening, zodat alle zintuigen van gasten geprikkeld worden.***

Bij het restauratieproces wordt het authentieke karakter zoveel mogelijk intact gelaten of hersteld. In de accommodatie komen de eeuwenoude familie verhalen op subtiel wijze naar voren. Denk diverse elementen uit de Friese Stijkkamer, schilderijen, kamernamen, zichtbare binten en andere details. In de exploitatie wordt ingezet op 'slow food', dat wil zeggen dat het netwerk van regionale aanbieders van vlees, groente en fruit prioriteit krijgen en dat daarin vooral wordt ingezet op unieke Friese streekproducten.

- ***Inzetten op de natuur- en cultuurtoeristen die geïnteresseerd zijn in identiteit en authenticiteit van het gebied.***

Royal Werkbedrijf weet nu al de groep van cultuurtoeristen (bijvoorbeeld Amerikanen en Canadezen met Friese 'roots') te bereiken en denkt dat met De Steenharst deze groep van geïnteresseerden en identiteitszoekers nog beter zullen worden gevonden. De diensten en het programma zal, mede door het betrekken van lokale bewoners en lokale bedrijven, deze belangstelling ook verder opwekken. Zo zijn er in de directe omgeving door de eigenaar nu al meer dan twintig boeren geïdentificeerd die gasten van onder andere De Steenharst op hun eigen boerderij met streekproducten bij een maaltijd willen bedienen.

- ***Bieden van toekomstbestendige banen.***

De exploitant van De Steenharst is professional in het leer-werkbedrijf. Hij leidt lokale of regionale mensen op om een vak te leren en daarmee wil hij deze vaak ook lokaal gewortelde mensen een toekomstbestendige positie op de arbeidsmarkt bieden. Het leer-werkbedrijf verzorgt het lespakket -mede met aangekochte professionele manuals- op verschillende niveaus en in diverse geledingen. Schoonmakers, onderhoudstechnici, timmerlieden, hoveniers, koks, bedienend personeel kunnen alle worden opgeleid en begeleid op De Steenharst.

- ***Aanbod- en marktgroei***

a. ***in tijd (seizoensverbreding door jaarrond beschikbare bedden):***

De Steenharst zet in op een jaarrond bezetting. De beoogde exploitant heeft bewezen in vergelijkbare situatie (Heide State) in deze regio dat 70% of meer bezetting ruim haalbaar is en dat betekent dus 12 maanden gezonde reuring in de regio. Op De Steenharst lijken deze mogelijkheden nog wat gunstiger vanwege de flexibele capaciteit (30 bedden) en de fraaie omgeving bevestigt hier de identiteit van Fryslân;

b. ***in ruimte (toeristische vraag en het profijt hiervan ook in de niet-toeristische gebieden van Fryslân ontsluiten):***

Toevoeging van logiesaanbod op De Steenharst ligt geheel in lijn met de ambities van het Friese Actieplan Vitale Logiesaccommodaties dat inzet op karaktervolle aanbod- en marktgroei in Noardeast-Fryslân. De Steenharst is aangewezen op de omgeving voor beleving, verdieping, ontspanning en toelevering en wil dat ook nadrukkelijk zijn en blijven.

Tot slot

In onze ogen zit de toegevoegde waarde van logies in De Steenharst in deze regio vooral in maatschappelijk opzicht voor de omgeving (bieden van vaste waarden en continuïteit), bewoners (zingeving door te participeren in de gastvrije dienstverlening), medewerkers (brede arbeidsparticipatie) en gasten (unieke ervaringen in een schitterende omgeving op niveau van Erfgoedlogies die zingeving bevorderen). Daarnaast is de continuïteit van de familie-betrokkenheid na 400 jaar eigendom bijna vanzelfsprekend. De samenwerking met de Friese exploitant borgt professioneel en gastvrij beheer en het mobiliseren van lokale arbeidskrachten met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarmee is een logiesfunctie op De Steenharst in onze ogen een logische, professionele en slimme aanvulling voor de vrijetijdssector in Noardeast-Fryslân.

Den Bosch, 26 oktober 2021

Merlijn Pietersma
Han Verheijden

Over ZKA Strategy

ZKA Strategy levert adviesdiensten in de vrijetijdseconomie en beschikt over ruime kennis en praktijkervaring. De strategen adviseren toonaangevende vrijetijdsondernemers en overheden. In opdracht van de provincie Fryslân verrichte ZKA het vitaliteitsonderzoek logiesaccommodaties (2019) en ze stelde het Friese actieplan Vitale Logiesaccommodaties op (2021).