



Visitor Centers in Nederlandse Nationale Parke: huidige en potentiële functies en financiële mogelijkheden

Valeska Oudhof
MSc Environmental Sciences Wageningen Universiteit
Stagiaire Nationale Parke Bureau
15 Oktober 2020



Inhoud

Samenvatting.....	3
1 Inleiding en achtergrond	5
Methodologie	11
2 Onderzoeksresultaten	13
Literatuur	13
Beleidsstukken Staatsbosbeheer en NPB	13
Academische literatuur	15
Huidige functies bezoekerscentra	19
Uitdagingen.....	21
Toekomstbeeld: potentiële toevoegingen.....	27
Buitenlandse voorbeelden	31
3 Uitkomsten en aanbevelingen	43
Concrete ontwikkelmogelijkheden en financiële modellen	43
Kwaliteitscriteria voor visitor centers	46
Andere aanbevelingen.....	48
4 Conclusie.....	51
5 Literatuurlijst.....	52
6 Bijlage	54
Lijst met geïnterviewden.....	54
Interviewvragen aan beheerders in Nederland.....	56
Interviewvragen aan beheerders van buitenlandse bezoekerscentra.....	57
Details buitenlandse bezoekerscentra	60

Samenvatting

Context

Dit onderzoek richt zich op het in kaart brengen van de huidige functies in bezoekerscentra in Nederlandse Nationale Parken. Hierin zijn de perspectieven van terreinbeheerders Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en het Parkschap bij Dordrecht betrokken. Het onderzoek verkent ook de financiële situatie en de mogelijkheden in de toekomst voor structurele financiering. Hiervoor zijn een aantal buitenlandse voorbeelden geanalyseerd om ook een Europese context te verlenen. Daarnaast gaat het onderzoek in op de transitie naar de Nationale Parken Nieuwe Stijl. Deze transitie houdt in dat afzonderlijke natuurgebieden met elkaar verbonden worden tot grotere aaneengesloten natuurgebieden. Dit heeft ook directe gevolgen voor de locatie van bezoekerscentra binnen een gebied. De centra liggen dan meer in het gebied in plaats van aan de rand. Het Nationale Parken Bureau heeft de ambitie om deze bezoekerscentra om te vormen tot zogenoemde visitor centers. Met behulp van een poortensysteem wordt het gehele gebied herkenbaar als één Nationaal Park (NP), en is de informatie aan de rand van het NP ook beschikbaar voor bezoekers. Dit onderzoek gaat in op welke andere potentiële functies er dan uitgedragen kunnen worden en hoe zo'n visitor center er uit kan gaan zien. Dit zijn de kwaliteitscriteria en aanbevelingen die als uitkomst van het onderzoek naar voren komen. Hiervoor hebben meerdere stakeholders vanuit het Nationale Parken Bureau alsook beheerders hun input gegeven.

De centrale onderzoeksvraag was 'wat zijn de mogelijkheden voor de bezoekerscentra in Nederlandse Nationale Parken voor financiële exploitatie?'. De methodes van het onderzoek zijn literatuuronderzoek en semigestructureerde interviews.

Resultaten

De **huidige functies** zijn vergelijkbaar in bezoekerscentra van Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en het Parkschap bij Dordrecht. Deze functies zijn:

- Informatievoorziening over wat er te doen is in het gebied
- Educatie voor kinderen
- Startpunt om naar buiten te gaan
- Horeca
- Winkel
- Tentoonstelling met informatie over het gebied
- Zakelijke bijeenkomsten, vooral om geld te genereren

Daarnaast hebben terreinbeheerders ook specifieke functies gerelateerd aan hun eigen visie en merk. Om deze functies te kunnen uitvoeren, zijn er ook financiële middelen nodig. Staatsbosbeheer krijgt sinds 2012 geen subsidies meer voor de buitencentra, waardoor er een focus is komen te liggen op eigen inkomsten genereren. Ook Natuurmonumenten heeft businessplannen opgesteld om in de komende vijf jaar kostenneutraal te worden. Het Parkschap krijgt vooralsnog ondersteuning vanuit de drie omliggende gemeenten in de Biesbosch.

Meerdere **buitenlandse voorbeelden** zijn onderdeel van dit onderzoek geweest. Hierbij zijn zes voorbeelden in detail onderzocht: het Zwin Natuurpark en het Nationaal Park de Hoge Kempen in België; het Multimar Wattforum en Brockenhaus in Duitsland; het Stilsferjoch Nationaal Park in Italië; en een Wetland Center in Noorwegen. De uitkomsten van deze analyse laten zien dat overheidsgeld een grote rol speelt in het buitenland. Ook centra die entreegeld vragen worden gesteund door geld vanuit de overheid via de NP organisatie, via gemeenten of het milieu ministerie in een land. Wanneer er geen overheidsgeld als ondersteuning is zoals in het Brockenhaus, is entreegeld de grootste inkomstenbron.

Wanneer er geen entreegeld gevraagd wordt, zoals in het Wetland Center, is er voor een groot deel van de kostendekking financiering vanuit de overheid beschikbaar.

De **kwaliteitscriteria** die vanuit dit onderzoek aanbevolen worden zijn op te delen in twee delen:

(1) Basisvoorzieningen (die ook te vinden zijn in huidige bezoekerscentra):

- Informatie verstrekking met moderne middelen, zoals interactieve elementen of technologische innovaties. Dit wordt in meerdere talen aangeboden, zoals in het Engels en Duits.
- Horeca
- Winkel
- Toiletten

(2) Een visitor center wordt een centrale plek waar de volgende functies aan **toegevoegd** worden:

- Het **poortensysteem** is een belangrijk criterium, omdat dit het complete NP betreft. De poorten dragen bij aan de verbinding van de verschillende visitor centers in het gebied, en geven invulling aan het spreiden van bezoekersstromen. De poorten zijn gelegen aan de rand van het gebied en verwijzen naar de visitor centers en andere informatiepunten.
- Een **ranger** is een centraal aanspreekpunt in een visitor center. De ranger heet bezoekers welkom en voorziet hen van informatie over het gebied. Daarnaast kunnen er excursies geboekt worden met de ranger voor bijvoorbeeld wandelingen. Ook het Junior Ranger Programma kan worden uitgebreid en in elk NP aangeboden worden.
- De **samenwerking met onderzoeksinstellingen** zorgt ervoor dat er onderzoek gedaan kan worden in het gebied. Dit geeft het visitor center een sterke positie in het gebied, omdat er aan de hand van onderzoeksresultaten bijgedragen kan worden aan de aanpak van grotere maatschappelijke opdrachten. Voorbeelden zijn klimaatadaptatie, natuurinclusieve landbouw en de stikstofproblemen.
- Unieke topbelevingen worden ook aangeboden in een visitor center. Dit kan, waar mogelijk een **natuurattractie** zijn waarbij de unieke elementen van een gebied benadrukt worden. Ook een exclusieve overnachting of een andere soort excursie kan bij deze topbelevingen horen.
- **Educatie** krijgt een centrale rol in het visitor center. Met samenwerking met de overheid worden kinderen gestimuleerd de natuur in te gaan, en nieuwsgierig te zijn naar wat er buiten te beleven is.

Aanbevelingen

1. Zodra de leidraad voor visitor centers beschikbaar is, zal de **communicatie met beheerders** die het plan gaan uitvoeren opgezet moeten worden.
2. Deze criteria kunnen als een '**menukaart**' voorgelegd worden, waarbij elk centrum kan kijken welke elementen van een visitor center passen bij het specifieke centrum in het gebied.
3. Voor de financiering blijkt uit buitenlandse voorbeelden dat **overheidsgeld** zowel bij centra met als zonder entree een grote rol speelt. Het is dus aannemelijk dat er voor visitor centers in de Nationale Parken Nieuwe Stijl ook structureel overheidsgeld nodig is.
4. Het is belangrijk om te kijken naar een **duurzame financiering**, zodat de visitor centers niet alleen neergezet worden, maar er ook nagedacht wordt over de financiering op de lange termijn voor het behoud en op het gewenste kwaliteitsniveau functioneren van de centra. Hiervoor kunnen samenwerkingen met gemeenten die bijdrage leveren (eventueel via toeristenbelasting), ondernemers die investeren in het behoud van de regio en het centrum, en overheidssubsidies kansrijk zijn.

1 Inleiding en achtergrond

Bezoekerscentra in Nederlandse Nationale Parken hebben verschillende functies. Over het algemeen functioneren deze centra als een toegangspoort naar natuurgebieden, waar informatie te vinden is en waar begin- en eindpunten van wandel- en fietspaden zich bevinden. Daarnaast is er vaak een vorm van catering, educatieve activiteiten, verhuur van bijvoorbeeld fietsen, en een winkeltje.

Deze centra worden door verschillende partijen beheerd. De grootste terreinbeheerders zijn Staatsbosbeheer en Natuurmonumenten, maar ze kunnen ook beheerd worden door een Parkschap en particuliere beheerders. Dit onderzoek zal voornamelijk ingaan op de centra van Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en het Parkschap Nationaal Park De Biesbosch bij Dordrecht.

Het doel van Staatsbosbeheer zoals aangegeven in het *ondernemingsplan* 2020-2025 heeft 4 resultaatgebieden: beter beschermen, meer beleven, duurzaam benutten, en toonaangevende publieke organisatie (Staatsbosbeheer, 2020). Het doel van bezoekerscentra van Staatsbosbeheer is om mensen te verleiden naar buiten te gaan door voorlichting en educatie. Zoals in de *visie beleven* wordt samengevat, zijn de zogenoemde buitencentra van Staatsbosbeheer een plek voor natuurbeleving, voor educatie en informatie over de natuur en de landschappen (zie Figuur 1 en 2). Ook wordt hier een recreatief aanbod aangeboden van fiets- en wandelroutes tot excursies (Staatsbosbeheer, 2018).



Figuur 1. Boswachterslab Schoorlse Duinen



Figuur 2. Bord met informatie in de Schoorlse Duinen.

De financiële situatie van de bezoekerscentra verschilt. Zo heeft Staatsbosbeheer te maken met een opdroging van subsidies voor de grote buitencentra sinds 2012, waardoor het concept en de indeling van de centra veranderd zijn om meer inkomsten te kunnen genereren. Zo zijn bijvoorbeeld de winkels de laatste jaren in omvang gegroeid om de omzet te stimuleren. Natuurmonumenten aan de andere kant, is een ledenorganisatie die jaarlijkse of maandelijkse

bijdragen van leden ontvangt. Deze organisatie kan de bezoekerscentra bekostigen vanuit een budget dat samengesteld is uit het ledengeld. Het Parkschap bij Dordrecht is een samenwerkingsverband tussen de drie verschillende gemeenten die de Biesbosch heeft. Deze financieren het bezoekerscentrum bij Dordrecht bijvoorbeeld door middel van subsidies die structureel verstrekt worden vanuit onder andere de gemeente Dordrecht.

De bezoekerscentra liggen op verschillende plekken in de natuurgebieden. Naar aanleiding van een motie en amendement uit de Tweede Kamer, is er sinds 2015 een transitie aan de gang om deze afzonderlijke natuurgebieden te gaan verbinden, zodat er een groter, aaneengesloten Nationaal Park (NP) gevormd wordt. Deze transitie wordt de Nationale Parken Nieuwe Stijl genoemd. Dit houdt onder andere in dat de Nationale Parken de kenmerkende topnatuur moet laten zien die we in Nederland hebben (Nationale Parken Bureau, n.d.a; Staatsbosbeheer, 2020). Het Nationale Parken Bureau heeft hierin een ondersteunende rol, met de ambitie om de kwaliteiten te verbeteren, het merk NP sterk te maken, en doet dit door de samenwerking tussen partijen te faciliteren, hen te inspireren en te verbinden (Nationale Parken Bureau, n.d.a). Met een internationaal kenmerkende uitstraling van de groter aaneengesloten Nationale Parken (NPs), geeft deze transitie een vernieuwde impuls aan de natuur in Nederland en hoe deze geïmplementeerd wordt. Niet alleen heeft dit consequenties voor het gebied en het natuurbeheer, waarvoor samenwerkingen opgezet worden, maar wordt de positie en het concept van de huidige bezoekerscentra ook vernieuwd. Deze vernieuwde bezoekerscentra gaan in de Nieuwe Stijl ‘visitor center’ heten. De visitor centers moeten zowel nationaal als internationaal aantrekkelijk en herkenbaar zijn. Meer informatie over de Nationale Parken Nieuwe Stijl wordt in het volgende hoofdstuk gegeven.

Doel van het onderzoek

Voor dit onderzoek zal het als eerste belangrijk zijn om (1) inzichten in de huidige functies en de financiële middelen die de bezoekerscentra ter beschikking hebben in kaart te brengen. De financiën kunnen ook specifiek verbonden zijn aan functies die een bezoekerscentrum vervult. Daarnaast is het doel (2) om een beeld te schetsen van hoe bezoekerscentra er in de toekomst uit kunnen gaan zien, als deze doorontwikkeld worden naar de Nieuwe Stijl. Hiervoor wordt een advies gegeven op basis van de huidige functies en uitdagingen, alsook een aantal buitenlandse voorbeelden. Deze voorbeelden geven de inspiratie vanuit het Amerikaanse model van een visitor center, en geven context van hoe bezoekerscentra in Europa opgezet zijn.

De uitkomsten van het onderzoek zullen vooral van waarde zijn voor het Nationale Parken Bureau en beheerders van de verschillende terreinbeheerders. De bezoekerscentra die de focus zijn van dit onderzoek zijn een aantal bezoekerscentra van Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en een centrum beheerd door een Parkschap. Deze selectie van centra wordt in de methodologie uitgelegd.

De volgende onderzoeksvragen dienen als gids voor dit rapport.

Hoofdvraag: Wat zijn mogelijkheden voor de bezoekerscentra in Nederlandse Nationale Parken voor financiële exploitatie?

Deelvraag 1: Wat zijn de huidige en potentieel kansrijke hoofdfuncties van de bezoekerscentra?

Deelvraag 2: Wat zijn de voornaamste functionele en financiële uitdagingen voor (geselecteerde) bezoekerscentra?

Deelvraag 3: Welke voorbeelden vanuit het voorbeeldmodel uit de VS, en verschillende bezoekerscentra in Europa kunnen zowel qua functies die ze vervullen als hun verdienmodel input geven voor de financiering van Nederlandse centra?

Deelvraag 4: Wat zijn concrete ontwikkelmogelijkheden en kwaliteitscriteria met bijbehorende financiële modellen voor visitor centers in Nederlandse Nationale Parken?

Achtergrond

Vanuit een motie in de Tweede Kamer, is de omvorming van NPs in eerste instantie in 2015 begonnen onder het programma ‘Nationale Parken van Wereldklasse’ (Pleijte et al., 2016). Ondertussen is dat programma afgelopen en wordt de transitie voortgezet onder de noemer Nieuwe Stijl. Het Nationale Parken Bureau (NPB) is bezig met een leidraad voor de transitie van natuurgebieden naar de Nationale Parken Nieuwe Stijl. Het NPB heeft de opdracht om de verschillende gebieden te begeleiden, zodat de kwaliteitsstandaard waargemaakt kan worden (Nationale Parken Bureau, n.d.b).

De doelen van het NPB voor de Nieuwe Stijl zijn onder te verdelen in 3 pijlers (Nationale Parken Bureau, 2020c). Als eerste is de kwaliteit van natuur en landschap een onderdeel. Dit valt onder het hoofddoel om de kwaliteit van NPs in Nederland te verhogen. De schaalvergroting wordt gecombineerd met het verbeteren van deze kwaliteiten. Ten tweede, het sociaaleconomische belang waarbij recreatie en toerisme, en samenwerking met ondernemers, bewoners en andere partijen een belangrijke rol speelt (Nationale Parken Bureau, n.d.b). Dit past binnen het tweede hoofddoel om de betrokkenheid van de samenleving met de natuur te versterken (Nationale Parken Bureau, 2020c). Ten derde is de gebiedsidentiteit een belangrijke pijler, het zogenoemde ‘DNA’ van de gebieden (Nationale Parken Bureau, n.d.b). Hiermee wordt dan ook een sterker merk van NPs in Nederland gemaakt.

In deze Nieuwe Stijl zijn in de laatste jaren al samenwerkingen opgezet met natuur- en landbouworganisaties, maar ook ondernemers, bewoners, lokale gemeenten en provincies (Nationale Parken Bureau, 2020a). De transitie heeft verschillende voordelen op het gebied van natuurbescherming, maar ook op bezoekersbeleving. Allereerst geeft de vergroting van een gebied de natuur de kans om ecologische processen die pas op een groter schaalniveau plaatsvinden te benutten. Ten tweede, zal een aaneengesloten stuk natuurgebied makkelijker herkenbaar worden voor bezoekers uit het binnen- en buitenland. Het is van belang dat deze NPs een eigen identiteit krijgen zodat inwoners van Nederland een sterkere binding krijgen tot hun natuur.

Het streefbeeld is om de transitie in 2030 te voltooien. Het NPB heeft als doel om de kwaliteiten van NPs te verbeteren, een sterk merk te maken voor meer kwaliteit van de beleving en bekendheid, en verbinding tussen de NPs op te zetten. Hiervoor ondersteunt het NPB de samenwerking tussen de verschillende partijen die bij de transitie betrokken zijn.

Figuur 3 op de volgende pagina laat zien hoe een gebied er ongeveer uit kan gaan zien. De natuurkernen zijn nu vaak de huidige natuurgebieden, waar in veel gevallen de bezoekerscentra bij liggen. Deze gebieden worden in de Nieuwe Stijl de stillere natuurkernen. Daaromheen komt de landschapszone te liggen, waar dan ook meer mogelijkheden zijn voor recreatie, met daaromheen de ontwikkelzone. Deze schaalvergroting zorgt er dan dus ook voor dat bezoekerscentra die al bestaan, meer in het gebied komen te liggen, in plaats van aan de rand van het gebied. De bestaande bezoekerscentra zullen wel omgevormd worden tot een visitor center. Wat deze visitor centers precies gaan inhouden is nog in ontwikkeling. Hiervoor zal dit onderzoek een aanbeveling voor kwaliteitscriteria geven. De rol van de visitor centers zal in ieder geval meer op de kwaliteiten van het nieuwe Nationale Park gefocust zijn.



Figuur 3. Het gehele gebied Nationaal Park (Nationale Parken Bureau, 2020a)

Het is onwaarschijnlijk dat alle huidige bezoekerscentra om die reden gesloten of verplaatst gaan worden. Daarom is er vanuit het NPB de ambitie om een poortensysteem op te zetten. Aan de randen van een NP is het belangrijk om informatie te kunnen geven, op de juiste plekken, dus waar mensen ook echt het gebied in gaan. Op deze plekken komt er dus een zogenoemde poort. Zo'n poort kan er verschillend uitzien. Een informatiebord, dat verwijst naar de visitor centers in het gebied is een voorbeeld. Ook zouden nieuwe visitor centers aan die rand neergezet kunnen worden. Het belangrijkste element van dit poortensysteem is de verbinding tussen de informatiepunten, zodat er een geheel uitgedragen wordt. Afhankelijk van het gebied, kan hier verder over nagedacht worden hoe dit systeem er precies uit gaat zien.

Daarnaast is ook de duurzame bereikbaarheid van de poorten een criterium. In de toekomstige Nationale Parken Nieuwe Stijl kan je ook met het openbaar vervoer makkelijk het gebied bereiken. De locatie van de poort is dus ook een cruciale overweging. Niet alleen kan je daarmee de bereikbaarheid verbeteren, maar is het ook een strategie om bezoekersstromen te spreiden over het gebied. De poorten van een NP zijn het beste te plaatsen op plekken waar de bezoeker sowieso langskomen.

Vanuit Staatsbosbeheer is het doel van bezoekerscentra om mensen te verleiden om naar buiten te gaan en daarvoor de informatie te geven (zie Figuur 4). Daarvoor is het bezoekerscentrum dan ook het contactpunt met bezoekers. Het doel van bezoekerscentra van Staatsbosbeheer is een beleving geven, en om mensen dicht bij de natuur te brengen (Staatsbosbeheer, 2020). Dit wordt bijvoorbeeld gedaan door educatie, excursies, tentoonstellingen, en producten aan te bieden in de centra. Het is bij Staatsbosbeheer belangrijk om mensen via hoofd, hart en handen de natuur te laten beleven. Daarnaast wordt het natuurbeheer ook uitgevoerd met de overtuiging dat de belangrijke waarden van de natuur beleefd kunnen worden door de mens (Staatsbosbeheer, 2018). Het gunstige effect van de natuur op de mens heeft ook gezondheidsvoordelen, wat Staatsbosbeheer ook als een belangrijk maatschappelijke waarde ziet.

Tegelijkertijd zal een aaneengesloten stuk natuurgebied makkelijker herkenbaar worden voor inwoners in Nederland. Het is van belang dat deze NPs een eigen identiteit hebben zodat burgers een sterkere binding krijgen tot hun natuur. Dit is deel van de visie die Staatsbosbeheer voor ogen heeft tussen 2020

en 2025 (Staatsbosbeheer, 2020). Uiteindelijk heeft zo'n binding tot de natuur ook positieve effecten op het belang van natuurbescherming. Mensen die een natuurgebied kennen en daar positieve ervaringen opdoen zijn eerder gemotiveerd en bereid om dat gebied te beschermen (Staatsbosbeheer, 2020). Een bezoekerscentrum kan deze functies dan ook het beste uitdragen, omdat de bezoekers hier langskomen voor informatie. Het is het contactpunt tussen terreinbeheerder en bezoekers.



Figuur 4. Buitencentrum Oostvaardersplassen

Om de visitor centers te kunnen financieren is een verkenning van de mogelijkheden een eerste stap. Er zijn al meerdere inzichten bekend over de verschillende verdienmodellen van nationale parken, waar gekeken is naar modellen die tenminste 10,000 euro per jaar opbrengen (Nationale Parken Bureau, 2017). Hierbij behoren bijvoorbeeld fondswerving via een loterij, betaald parkeren en samenwerking met ondernemers. Naast deze modellen in het binnenland bij verschillende NPs zoals de Biesbosch en Zuid-Kennemerland, kunnen voorbeelden uit het buitenland ook inzicht geven in hoe bezoekerscentra in de Europese context financieel zijn opgezet. In aanvulling op de ambitie die zich richt op de lange termijn, is het dus ook cruciaal om over de financiering na te denken. Met de financiële middelen is het in de huidige bezoekerscentra al een uitdaging om kostendekkend te zijn. Voor de omvorming naar visitor centers is een structurele financiering over de lange termijn nodig, om deze niet alleen in te kunnen richten, maar ook over de jaren te behouden. Hiervoor zal dit onderzoek een analyse doen van de huidige situatie en een overzicht geven van de mogelijkheden. De methoden van dit onderzoek worden in het volgende hoofdstuk toegelicht.

Methodologie

De onderzoeksmethode is opgedeeld in verschillende delen.

- A. Literatuur onderzoek
 - a. Inlezen van beleidsstukken, ondernemingsplannen, visie, NPB website, etc.
 - b. Academische literatuur over financiering van Nationale Parken en visitor centers
 - c. Documenten over het Amerikaanse financieringsmodel
- B. Semigestructureerde interviews (19)
 - a. Stakeholders van het NPB en Staatsbosbeheer (7)
 - b. Nederlandse beheerders van Staatsbosbeheer (3), Natuurmonumenten (2), Parkschap Dordrecht (2)
 - c. Buitenlandse beheerders (5)

A Literatuuronderzoek

Voor de start van het onderzoek wordt er literatuuronderzoek gedaan. Dit houdt in dat zowel academische artikelen alsook beleidsstukken hierbij bekeken worden. Hiervoor worden Eagles (2003), Koutoulas (2008), Alonso en Liu (2012), Kamerbeek (2018), het ondernemingsplan van Staatsbosbeheer, en verschillende documenten van de NPB-website geanalyseerd.

Het literatuuronderzoek gaat in op de onderzoeken en aanbevelingen die er al zijn voor de financiering van bezoekerscentra of natuurbeheer. Uiteindelijk zal het literatuuronderzoek ook belichten wat er nog ontbreekt. De uitkomsten uit de literatuur laten bovendien zien welke financieringsmodellen kansrijk kunnen zijn in Nationale Parken. Aan de hand hiervan, zullen interviews gericht op relevante stakeholders een verdere diepgang geven.

Voor de analyse van het Amerikaanse model wordt ook gebruik gemaakt van literatuuronderzoek. Aangezien het management van Amerikaanse NPs door de National Park Service wordt uitgevoerd, is er een centrale regeling. Het National Park Service valt onder het U.S. Department of the Interior. De directeur wordt direct genomineerd door de president en aangenomen door de Senaat (National Park Service, 2020a). De overheid is dus sterk verbonden met de organisatie en zo ook met de financiering van de nationale parken.

Als laatste wordt er met behulp van deskresearch ook data verzameld die gebruikt kan worden voor de buitenlandse voorbeelden. Door middel van websites en meer inhoudelijke informatie die bezoekerscentra vaak verstrekken, kan met deze data een beeld geschetst worden van voorbeelden uit het buitenland en hoe deze opgezet zijn.

B Interviews

De data verzameling wordt in dit onderzoek gedaan door middel van semigestructureerde interviews. Voor inzichten in de organisatie van het NPB, Staatsbosbeheer en het SNP worden interviews gehouden met de directeur van het NPB, de SNP-coördinator, het afdelingshoofd Beleven (Staatsbosbeheer), exploitatie bezoekerscentra (Staatsbosbeheer), een voormalig teamleider van de buitencentra (Staatsbosbeheer), en de huidige teamleider van de buitencentra (Staatsbosbeheer). Deze interviews geven context over het huidige beleid, de uitdagingen en de ambities.

Voor de Nederlandse bezoekerscentra is er een selectie gemaakt van Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en het Parkschap bij Dordrecht. Naar aanleiding van de omvang van dit onderzoek zijn de landschappen niet betrokken bij dit onderzoek. Van de acht buitencentra van Staatsbosbeheer worden de beheerders van de vijf centra die internationale ambities hebben meegenomen (Boomkroonpad, Drents-Friese Wold, Schoorlse Duinen, Almeerderhout, en Oostvaardersplassen) (zie Figuur 5). Hiervoor worden in totaal 3 interviews gehouden met de beheerders. Daarnaast worden er ook 2 beheerders van bezoekerscentra van Natuurmonumenten geïnterviewd (de Wieden, en Oosterwijk). Ten slotte zal ook het Parkschap bij Dordrecht betrokken worden. Hiervoor zijn 2 interviews afgenomen. Voor een compleet overzicht van de geïnterviewden, zie de bijlage.



Figuur 5. Buitencentrum Staatsbosbeheer Schoorlse Duinen

Het doel van de interviews met beheerders is om een beter beeld te krijgen van de huidige hoofdfuncties van bezoekerscentra en de financiële opzet van de bezoekerscentra. De doelgroep van dit onderzoek is vooral de beheerdersorganisatie van natuurgebieden en de bezoekerscentra. Hiervoor worden een aantal personen geselecteerd, met een sneeuwbalsteekproef. Dit is een niet-kans steekproef waarbij doelgericht naar specifieke onderzoeksobjecten gezocht wordt. Voor dit onderzoek is deze methode bijzonder toepasselijk, omdat het om een intern onderzoek gaat van NPB en Staatsbosbeheer, waarbij de medewerkers inzichten, ideeën en contacten kunnen delen met de stagiaire.

De interviews zijn getranscribeerd waar mogelijk. Telefonische interviews konden ook opgenomen worden. Er is hiervoor mondeling toestemming gevraagd.

Voor de selectie van buitenlandse voorbeelden is ook de sneeuwbalsteekproef grotendeels toegepast. In de interviews met beheerders en verschillende beleidsmedewerkers is aan het eind van het interview altijd gevraagd naar voorbeelden uit het buitenland. Deze zijn deels als inspiratie voor dit onderzoek gebruikt. Daarnaast is met Marloes Berndsen en John van den Berg schriftelijk overlegd welke andere voorbeelden zij aanraden. Ook is er online onderzoek gedaan naar voorbeelden uit andere Europese landen.

Als eerste wordt ingegaan op het model uit de Verenigde Staten, omdat deze visitor centers als grote inspiratiebron dienen voor Nederland. In die zin hebben de centers in de VS een voorbeeldfunctie.

De selectie van Europese voorbeelden betreft zes voorbeelden die in detail besproken zullen worden. Hiervoor zijn in beide buurlanden België en Duitsland in totaal 4 beheerders betrokken geweest. Deze centra geven een goed beeld van wat er vlakbij Nederland gedaan wordt. Daarnaast is ook een NP in Italië benadert, en een bezoekerscentrum in Noorwegen. De zes geselecteerde centra geven een

verkenning van de mogelijkheden voor Nederlandse nationale parken. Deze zijn elk gecontacteerd via de mail om een interview op te zetten. Er zijn vijf interviews opgenomen. Het zesde voorbeeld, het NP Hoge Kempen, werd in meerdere interviews genoemd en wordt kort besproken, omdat het gebied en de bezoekerscentra een poortenfunctie hebben wat een inspiratie voor de Nederlandse NPs is. Hiervoor zijn de websites gebruikt.

Voor het beantwoorden van de laatste deelvraag over de concrete ontwikkelmogelijkheden en kwaliteitscriteria voor de visitor centers wordt een overzicht van de uitkomsten van de eerdere deelvragen voorgelegd in feedback-gesprekken met een aantal (eerder gesproken) contactpersonen. Hierbij wordt dan ingegaan op de resultaten, en feedback gegeven om de resultaten verder aan te scherpen. Dit geeft ook aan of de resultaten in overeenstemming zijn met de realistische situatie, en hoe je van daaruit de volgende stappen kan gaan zetten. Hiervoor is met 2 beheerders gesproken, met het afdelingshoofd van Staatsbosbeheer en met een contactpersoon van het NBP.

Dit onderzoek focust op de tijd voor en na corona. Alhoewel de COVID-19 crisis op dit moment veel uitwerkingen heeft op verschillende sectoren, zal deze analyse vooral ingaan op hoe bezoekerscentra onder normale omstandigheden functioneren.

2 Onderzoeksresultaten

Literatuur

Beleidsstukken Staatsbosbeheer en NPB

In aanvulling op (het gebrek aan) financiële kostendekking van de bezoekerscentra van Staatsbosbeheer, is een deel van het probleem ook dat er geen tot weinig inzicht is in de samenhang tussen verschillende bezoekerscentra en de kosten of opbrengsten die deze centra hebben (Wilting & Dortmund, 2018). In 2018 streefde Staatsbosbeheer al naar een landelijk grid van informatiecentra zodat een uniform concept ontwikkeld kan worden om bezoekers te voorzien van informatie (Wilting & Dortmund, 2018). Er zijn in totaal 31 informatiecentra, waarvan 8 buitencentra en 3 topmonumenten. Vijf van de buitencentra moeten ook internationaal aantrekkelijk worden (Boomkroonpad, Drents-Friese Wold, Schoorlse Duinen, Almeerderhout, en Oostvaardersplassen) (zie Figuur 6). Deze centra worden meegenomen in dit onderzoek. Twee zullen omgevormd worden tot informatiecentra (Sallandse Heuvelrug, en de Pelen). Het gebouw Weerribben is in slechte staat (2018). Ook verbinding tussen de



Figuur 6. Buitencentrum Almeerderhout

centra is een centraal punt van het ondernemingsplan (Staatsbosbeheer, 2020). Nieuwe centra moeten in de toekomst een samenwerkingsverband hebben met ondernemers of partners.

Naast de buitencentra, heeft Staatsbosbeheer nog 23 andere informatiecentra die binnen dit onderzoek niet verder verkend worden. Natuurmonumenten heeft 6 bezoekerscentra (Gooi en Vechstreek, Veluwezoom, Oisterwijk, De Wieden, Tiengemetten, en Dwingelerveld), waarvan er twee bij dit onderzoek betrokken worden. Als laatste beschikken de Provinciale Landschappen ook over een aantal centra. De inventarisatie van het totaal aantal bezoekerscentra is buiten het kader van dit onderzoek.

Het NPB heeft ook een communicatieplan opgesteld (Aerts et al., 2020). De kernboodschap van het NPB is:

“In 2030 zijn Nationale Parken het kenmerkend natuurlijk erfgoed van Nederland. De Nationale Parken zijn dan onze topnatuurgebieden, met topbelevingen, de Rembrandts van de Nederlandse natuur. Je mag er trots op zijn als Nederlander, het moet in de harten van de Nederlanders zitten. Ieder park is toonaangevend, karakteristiek en heeft herkenbare gebiedseigenschappen, waar de huidige en toekomstige generaties graag voor willen zorgen. Het label Nationaal Park is wereldwijd bekend en wordt consequent gebruikt als instrument voor gebiedspromotie. Vanuit toeristisch oogpunt is het stelsel van Nationale Parken van nationaal belang. Gezamenlijk vertellen zij het verhaal van de Nederlandse natuur.” (Aerts et al., 2020 p. 9).

Om deze transitie te ondersteunen, wordt er een leidraad opgesteld door het NPB om de gebieden te begeleiden in de transitie en duidelijk te maken hoe het er precies uit moet gaan zien.

Vanaf 1 juli 2020 is er via een subsidieregeling 6 miljoen beschikbaar als ondersteuning voor NPs voor de transitie naar de Nieuwe Stijl. Naar aanleiding van een projectplan kan er per Nationaal Park maximaal 400,000 euro ontvangen worden (Nationale Parken Bureau, 2020b).

In een nieuwsartikel van NRC over de Nationale Parken wordt er beschreven dat de toegankelijkheid nog verbeterd kan worden (Schreuder, 2020). Uiteindelijk moeten de NPs in Nederland grotere landschappen gaan vormen waar de natuur voorop staat en er daarnaast plaats is voor de landbouw, economie en toerisme. Dit geeft niet alleen meer rust, maar maakt het ook makkelijker rekening te houden met de natuur, omdat er betere afspraken gemaakt kunnen worden over wat er wel en niet mag in het gebied omtrent bedrijven en gebouwen. Dit heeft als voorwaarde dat stakeholders zich binnen het park aan afspraken houden en dat bijvoorbeeld ook het waterschap en de gemeenten bereid zijn binnen het nationale park anders om te gaan met het landschap dan in andere gebieden (Schreuder, 2020). Uiteindelijk staat de kwaliteit voorop.

Daarnaast kunnen in grotere aaneengesloten gebieden in Nationale Parken Nieuwe Stijl, de opgaven van klimaat, landbouw, milieu, energie en economische ontwikkeling samen aangepakt worden (Planbureau voor de Leefomgeving, 2019). Dit past bij een landschapsinclusief beleid.

Duurzaam toerisme

Vanuit een toeristisch oogpunt is het belangrijk om een bezoekerservaring of beleving te creëren die past bij het gebied. Dit brengt ook verantwoordelijkheden met zich mee. Door toerisme is er namelijk ook een verhoogd risico op het achteruitgaan van de gebieden door bijvoorbeeld afval en overtoerisme. Het is een uitdaging bij het opzetten van informatiepunten om ook te kijken naar een duurzame locatie. Dit houdt in dat de centra zowel duurzaam bereikt kunnen worden (bijvoorbeeld met de trein), alsook bezoekersstromen gespreid kunnen worden over het gebied om drukke plekken te vermijden. Het is

daarnaast een uitdaging om te kijken hoe bezoekers, ondernemers en bewoners kunnen bijdragen aan natuurbehoud.

De Bellaigue (2020) laat goed zien dat de toerisme sector speciaal is in de zin dat de ervaringen en belevingen die er door de toerisme sector verkocht wordt, verbonden zijn aan een plek die de sector niet zelf in bezit heeft. Hierdoor is het ook makkelijk om de verantwoordelijkheden niet in acht te nemen. Met de huidige corona crisis kan hierin een omslagpunt gevonden worden. Maar ook voor de corona crisis was er al een roep naar meer duurzaamheid in de sector. Klimaatproblemen en sociale ongelijkheid waren daarvoor al grote thema's die door toerisme aangewakkerd worden, maar die ook door duurzaam toerisme beter beheerd kunnen worden. Om te voorkomen dat toerisme zoals voor de corona crisis een free-rider is, moeten kosten en baten beter op elkaar aangesloten worden.

Academische literatuur

Vanuit de wetenschap is er relatief weinig bekend over de financieringsmodellen van bezoekerscentra in Nationale Parken in het algemeen. De financiering van natuurbescherming en beheer wordt wel besproken in verschillende artikelen in het algemeen (globaal) (Eagles, 2003; Emerton et al., 2006), binnen Europa (Gretzner et al., 2014), en in Nederland (Hein, 2011; Van der Windt, 2012). Het voornaamste onderzoek naar NPs in Nederland in de academische wereld beperkt zich tot natuurgebieden en hun functie in de maatschappij (Hein, 2011; Van der Windt, 2012). Ook is er een onderzoek specifiek over het nationale park Weerribben-Wieden (Van der Heide et al., 2016). Het meest recente onderzoek heeft de focus gelegd op governance-implicaties door de transitie die de NPs nu ondergaan, specifiek door decentralisatie van het natuurbeleid (Pleijte et al., 2016). Hierin wordt ook aandacht besteed aan de financiële implicaties. Ook is er vanuit de Federatie Grondbezitters een boek online gepubliceerd dat ingaat op verschillende verdienmodellen voor terreinbeheerders en grondeigenaren (Kamerbeek, 2018). Deze informatie wordt hieronder verder besproken.

Financiering van natuurbeheer en informatiecentra

Eagles (2003) beschrijft dat beschermde gebieden in eerste instantie een grote focus hebben op de ecologische aspecten, maar dat ook de economische elementen belangrijk zijn, omdat toerisme in de natuur een groot deel uitmaakt van de gebieden tegenwoordig. De afhankelijkheid van overheidsgeld voor natuurbeheer biedt uitkomsten maar kan ook een uitdaging zijn, omdat deze kunnen wegvallen. Dit is ook bij Staatsbosbeheer het geval geweest. Naar aanleiding van bezuinigingen in Canada bijvoorbeeld, kreeg Parks Canada onder andere toestemming om alle eigen inkomsten te herinvesteren, en om inkomsten met kosten te linken (Eagles, 2003). Dit zorgde ervoor dat het management meer ging lijken op een bedrijf.

Eagles (2003) beschrijft verschillende inkomstenbronnen voor park toerisme, waaronder toegangsprijzen, accommodatie, parkeerkosten, verhuur en speciale evenementen. Om een park als internationale bestemming te profileren, is het volgens Eagles (2003) belangrijk dat het land en de parken een globale reputatie van bestemmingen met outdoor recreatie en natuurtoerisme hebben. Daarbij spelen de natuur elementen een rol, maar ook het marktprofiel en de kwaliteit van de service-industrie. Aangezien dit artikel gericht is op park toerisme in het algemeen, is er verder geen specificatie voor de visitor centers in de gebieden. Maar dit geeft wel aan, dat er nog stappen te zetten zijn voor internationale herkenning.

Governance in Nationale Parken Nieuwe Stijl

Pleijte et al. (2016) hebben een specifieke analyse uitgevoerd over de governance-ontwikkelingen in Nederlandse Nationale Parken naar aanleiding van de transitie naar Nieuwe Stijl. Zij beschrijven dat

meer overheidssteun de afhankelijkheid ook vergroot, en dat er grote verschillen zijn in de steun die gegeven wordt. Daarbij speelt de vraag of natuur vrij toegankelijk moet zijn voor elke burger of het alleen voor betalende bezoekers beleefbaar moet zijn, een rol (Pleijte et al., 2016). Zij bespreken een aantal aanbevelingen. Een van de aanvullende ideeën is om de gemeenten te laten meefinancieren en dit zelfs wettelijke vast te leggen. Ook het verbinden van natuur met cultuurhistorie en cultuur is een aanbeveling. Dit kan bijvoorbeeld in het Van Gogh NP door verbinding te zoeken met het Van Gogh museum. Per NP zal er maatwerk nodig zijn, waarbij bestuurlijke inzichten uit het veld meegenomen worden. Per NP kan dan gekeken worden welke ambities er in de regio leven, en hierbij ‘zieners en realisten met elkaar in gesprek te brengen’ (Pleijte et al., 2016 p. 12). Een van de conclusies die ook getrokken wordt door Pleijte et al. (2016) is dat de NP organisaties financieel aan het overleven zijn, door de bezuinigingen die ingevoerd zijn.

Toerismebureaus en belastingen

Uit de toerisme discipline zijn ook voorbeelden te halen met betrekking op de zogenoemde ‘visitor centers’. Zo wordt er bijvoorbeeld in het toerisme tegenwoordig vaak gebruikt gemaakt van Destination Marketing Organizations (DMOs), met daarbinnen een nog gerichtere rol voor Convention and Visitor Bureaus (CVB). Dit zijn bureaus die vergelijkbaar zijn met bezoekerscentra, omdat ze een vergelijkbare rol vervullen. Deze zijn gericht op het lokale niveau, voor vrijetijdstoerisme en meetings (Koutoulas, 2008). Ook al hebben deze bureaus hun oorsprong in Amerika, zijn er tegenwoordig ook voorbeelden in Europa. Koutoulas (2008) gaat daarbij ook in op de inkomstenbronnen voor dit soort bureaus, die wellicht interessant kunnen zijn voor de visitors centers in Nederlandse nationale parken, juist omdat hun doel – het aantrekken van bezoekers – zo vergelijkbaar is. Ook is het gemiddelde CVB een centrum dat een bestemming op lokaal niveau representeert. Een CVB kan zich zowel op de zakelijke markt alsook de recreatieve bezoeker richten.

Wat vooral interessant is voor Europese voorbeelden is dat in Amerika veel inkomsten gegenereerd worden met de lokale accommodatie belasting. Dit geldt gaat in sommige gevallen direct naar het bureau, of wordt teruggesluisd via de financiering vanuit de overheid. Dit soort financiering zorgt voor een gestage instroom van inkomsten voor CVBs. Het geeft ook een impuls aan het vergroten van bezoekersaantallen. Het faciliteert dat bezoekers uit andere gebieden meebetalen aan het onderhouden van het gebied, in tegenstelling tot de lokale bewoners (Koutoulas, 2008).

Het kan lastig zijn dit soort belastingen in te voeren in gebieden of landen waar hier geen ervaring mee is opgedaan. Ook is het een uitdaging om zo’n belasting in te voeren en op een efficiënte manier te handhaven.

Ook CVBs en andere DMOs staan onder druk om hun eigen inkomsten te genereren. Dit is tevens het geval in Nederlandse NPs en dan specifiek de bezoekerscentra. Het is een van de grote uitdagingen van CVBs om de overheid ervan te overtuigen dat de financiering gecontinueerd wordt (Koutoulas, 2008). Een voorbeeld waar maar 22% van de inkomsten uit publieke financiering komen is het Amsterdam Tourism Board. Inkomsten komen uit commerciële activiteiten, waaronder een ledenprogramma waaraan 1800 lokale bedrijven meedoen.

Als laatste geeft Koutoulas (2008) het advies dat bestemmingsmarketing niet alleen gefinancierd moet worden door overheid subsidies, maar vooral ook uit de bijdragen van andere stakeholders moet komen. De stakeholders die profiteren van de groei aan bezoekersaantallen zouden ook een bijdrage moeten leveren. Als elke stakeholder een bijdrage levert, kan er een geëvolueerde vorm van samenwerking

tussen stakeholders gecreëerd worden, waarin wederzijdse afhankelijkheden samen gedragen worden om de marketing van een bestemming te verbeteren.

Als bijzonder kansrijk ziet Koutoulas (2008) de toerisme belasting, maar ook het exploiteren van het potentieel van de vrije markt door het aanbieden van services aan zowel de zakelijke als recreatieve bezoeker.

Ondanks deze interessante bevindingen, is er naar aanleiding van verschillende documenten van het NPB en Staatsbosbeheer al naar voren gekomen dat er geen financiële middelen gereserveerd zijn voor marketing. Dat maakt het erg lastig om de focus hierop te leggen, aangezien er niet direct geld beschikbaar voor is. Om toch marketingactiviteiten uit te voeren, is er bij Staatsbosbeheer bijvoorbeeld vaak sprake van samenwerking met marketingorganisaties. Landelijk is er dus wel geld beschikbaar voor marketing, vooral vanuit het NBTC, die landelijke marketing voor de NPs uitvoert in opdracht van het ministerie. Natuurmonumenten heeft een eigen budget voor communicatie en marketing.

Samenwerking toerisme sector

Binnen het toerisme is ook samenwerking van belang omdat er zoveel verschillende stakeholders bijdragen aan de toerisme ervaring. Alonso en Liu (2012) bespreken vooral de samenwerking van bezoekerscentra met andere toerisme relevante stakeholders voor het ontwikkelen van toerisme op regionaal niveau. In de case study van Alonso en Liu (2012) worden de specifiek unieke activiteiten die bezoekerscentra verzorgen gebruikt. Hiervoor is het wel belangrijk dat het belang van de gemeenschap voorop blijft staan. Het is volgens Fallon en Kriwoken (geciteerd in Alonso en Liu, 2012) niet genoeg om een visitor center te beoordelen op de populariteit onder bezoekers, maar vooral ook te kijken naar de behoeften van de managers en de lokale en culturele gemeenschap.

Natuurbeheer verdienmodellen

Particuliere grondbezitters hebben een federatie opgezet (grondbezit.nl) en een aantal verdienmodellen besproken. Vanuit het boek 'ondernemen met natuur' van Hans Kamerbeek waar 350 verdienmodellen in worden besproken, hebben zij een digitaal overzicht beschikbaar gemaakt en aangevuld. Deze verdienmodellen zijn direct gericht op natuurbeheer, en minder op de bezoekerscentra en het onderhoud daarvan. Voorbeelden zijn: nieuwbouw, biomassa, natuurbegraven, gezondheidszorg, erfpacht, recreatie, klimaatdiensten, natuurcompensatie, zand- en grindwinning, fondsen, bijdragen van particulieren en bedrijven.

Er is veel versplintering in de sector van natuurbeheer, door de vele verschillende beheerders. Voorbeelden zijn Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten, maar ook de twaalf landschappen, provincies, gemeenten, waterschappen, drinkwaterbedrijven, en zelfs de Partij voor de Dieren. 45% van Nederlandse bosareaal is in bezit van particuliere eigenaren.

Mogelijkheden voor economische dragers worden beperkt door bijvoorbeeld de kenmerken van een gebied, en de eigenschappen van een eigenaar. Ook stelt Kamerbeek (2018) dat natuurbeheer ook zonder subsidie kan. Hier is niet iedereen het over eens. Een van de suggesties die daarvoor genoemd worden is bijvoorbeeld de gebiedsontwikkeling overlaten aan de markt. Ook wordt een alternatief voor de toeristenbelasting beschreven. De zogenoemde Wet Bedrijfsinvesteringszone (BIZ) is inmiddels omgezet in een definitieve wet. Dit houdt in dat bedrijven uit de toerisme sector dan bijvoorbeeld bijdragen aan het verbeteren van de infrastructuur. Er wordt in samenwerking bepaald hoe hoog die bijdrage dan is, en als 2/3 ermee instemt, betalen alle bedrijven in de sector mee, naar verhouding.

Kamerbeek (2018) komt ook met de conclusie dat het van belang is dat er een multifunctionele natuur komt zodat er meer verbindingen met de maatschappij ontstaan. Hierdoor kunnen verschillende doelgroepen aangesproken worden in hetzelfde gebied.

Korte samenvatting

De literatuur laat zien dat er verschillende inkomstenbronnen gebruikt kunnen worden in het beheer van de natuur. Zo noemt Eagles (2003) verschillende verdienmodellen die in het algemeen gebruikt worden voor park toerisme, zoals toegangsprijzen, accommodatie en parkeergeld. Daarnaast zou ook toeristenbelasting een bijdrage kunnen leveren, omdat dit geld dan geïnvesteerd kan worden op een plek waar de toerist ook zelf komt (Koutoulas, 2008). Samenwerking met stakeholders in het gebied faciliteert ook dat je samen de financiële basis kan vormen voor een bestemming, en dat de marketing dan ook samen uitgedragen kan worden. Dit zijn belangrijke aspecten die ook passen bij de Nederlandse context.

Pleijte et al. (2016) hebben ook al specifiek de governance-ontwikkelingen in de Nieuwe Stijl onderzocht, en geven onder andere de aanbeveling om gemeenten mee te laten financieren. Daarnaast is ook het samenbrengen van natuur met cultuur van belang voor de Nederlandse Nationale Parken.

Als laatste geeft Kamerbeek (2018) verschillende verdienmodellen voor natuurbeheer die toepasbaar zijn in Nederland. Daaronder bijvoorbeeld het alternatief voor toeristenbelasting, waarin er in samenwerking met bedrijven uit de toerismesector een bijdrage bepaald wordt, die dan door iedereen bijgelegd wordt.

Voor bezoekerscentra ontbreekt er echter concreet onderzoek specifiek gericht op hoe deze gefinancierd worden. In Nederland is dit een verkenning waard, omdat er in het huidige beleid geld tekortkomt bij de bezoekerscentra van Staatsbosbeheer bijvoorbeeld. Om de transitie naar de Nieuwe Stijl een goede richting te geven, zal dit onderzoek een bijdrage leveren aan het in kaart brengen van de financiële middelen die er zijn, en die potentie hebben voor de nieuwe visitor centers.

Huidige functies bezoekerscentra

Perspectief Staatsbosbeheer

In de interviews met verschillende beheerders kwamen vooral **informatievoorziening** en **educatie** naar voren als twee hoofdfuncties van bezoekerscentra. Het doel van de bezoekerscentra bij Staatsbosbeheer is om de bezoekers en specifiek ook kinderen kennis te laten maken met de natuur. Er ligt een accent op kinderen, omdat zij de natuurbeschermers van de toekomst zijn. Dit werd in verschillende interviews genoemd. De informatie en educatie is gericht op het vertellen van een **boodschap** die gekoppeld is aan de kernkwaliteiten van het gebied waarin de bezoeker zich bevindt. De beleving wordt aangeboden via een aanpak die zowel hoofd, hart als handen aanspreekt. Hiermee wordt een authentieke en gebiedsgebonden beleving gecreëerd, en kunnen vragen gesteld worden.

Daarnaast zijn ook de **winkels en horecavoorziening** een centraal herkenningspunt in de centra. De winkels bieden een assortiment aan dat past bij het onderwerp natuur, maar hebben tegelijkertijd ook een ondersteunende functie in het kader van omzet genereren. Ook de horeca voegt zowel toe aan de beleving alsook aan de exploitatie.

Specifieke bezoekerscentra hebben elk een eigen context waar soms ook specifieke functies aan gekoppeld zijn. Bijvoorbeeld heeft het Boomkroonpad een **dagattractie**, waar mensen entree betalen. In de Oostvaardersplassen, waar een groot gebied is afgesloten voor het grote publiek, zijn **excursies** een goede manier om de bezoeker kennis te laten maken met het bijzondere gebied. Vlakbij, bij Almeerderhout zijn de activiteiten vooral gericht op de **zakelijke markt**. Met een goede bereikbaarheid tot de snelwegen A27 en A6, is dit een perfecte plek voor vergaderingen en bedrijfsuitjes.



Figuur 7. BC Drents-Friese Wold aan de poort van het gebied

Alhoewel de context en focus van activiteiten bij elk specifiek centrum kunnen verschillen, is er wel de overkoepelende functie van **startpunt voor wandelingen of fietstochten** in de centra van Staatsbosbeheer. Voor die informatievoorziening is het vertellen van een verhaal over het gebied de hoofdfocus. Soms zijn centra ook gelegen aan de poort van het gebied, zoals in de Drents-Friese Wold (zie Figuur 7).

Perspectief Parkschap

Ook in het Parkschap van de gemeente Dordrecht, Altena en Drimmelen is **informatievoorziening** een belangrijke functie. Er is een balans tussen recreatie en natuur in het bezoekerscentrum. Ook een winkel en horecagelegenheid zijn aanwezig. Daarnaast is er in het Biesbosch centrum een tentoonstelling met doe-elementen en kan je er **fluisterboten huren**.

Perspectief Natuurmonumenten

Als ledenorganisatie zijn de bezoekerscentra van Natuurmonumenten ingericht als contactpunt voor leden. Daarnaast is het ook een plek om **leden te werven**, en om **activiteiten** aan te bieden. De accenten van de centra liggen op het gebied waarin het centrum staat. Het doel is om een contactpunt te hebben met de leden en persoonlijk mensen te kunnen verwelkomen.

Voor leden is een bezoekerscentrum de plek waar zij Natuurmonumenten zelf kunnen ontmoeten. Met hen kan Natuurmonumenten dan ook in gesprek gaan en vertellen dat het fijn is dat ze lid zijn, zodat ze ook echt het gevoel krijgen dat ze in een ledenhuis zijn.

Het centrum de Wieden heeft ook een **tentoonstelling**, waar informatie over het ontstaan van het gebied, de werkers zoals turfstekers, en praktische informatie over wandelroutes gegeven wordt.

In Oisterwijk is er ook veel herhaalbezoek, waar de **winkel** en **horeca** ook een belangrijke rol spelen. De winkel is, naast de verkoop van producten, ook een contactpunt waar je bezoekers kan **vragen om lid te worden** van Natuurmonumenten. Hierbij wordt er geprobeerd meer **bewustwording van de natuur** te creëren. In Oisterwijk is geen plek voor een tentoonstelling. Wel is er in het centrum een unieke **samenwerking met het IVN** die educatieprogramma's opzet voor scholen. Hiervoor ontvangt Natuurmonumenten dan een klein bedrag voor materialen en de ruimte. Deze functie wordt uitbesteed omdat dit Natuurmonumenten anders veel tijd kost en relatief weinig geld oplevert. Door zo'n samenwerking hebben ze ook meer tijd voor andere dingen zoals ledenwerving en de winkel optimaal maken.

Daarnaast zijn ook **zakelijke bijeenkomsten** een functie in beide centra. In onderstaande Tabel 1 wordt een overzicht gegeven van de overeenkomstige functies in de bezoekerscentra van de verschillende beheerders, en de specifieke functies per organisatie.

Tabel 1. Overzicht functies

Overeenkomstige functies			
Bezoekersbalie			
Informatievoorziening en voorlichting over wat er te doen is in het gebied (wandelroutes, etc.)			
Plek om vragen te stellen (aan boswachter)			
Educatie voor kinderen			
Tentoonstelling (inhoudelijke informatie over het gebied)			
Horeca			
Zakelijke bijeenkomsten (verhuur van zalen)			
Ontmoetingsplek terreinbeheerder			
Winkel			
Excursies			
Beleving van de natuur (het startpunt om naar buiten te gaan)			
Poortenfunctie*			
Specifieke functies Staatsbosbeheer	Specifieke functies Natuurmonumenten	Specifieke functies Parkschap	
Dag(natuur)attractie* (kabouterpad/ blotevoetenpad/ boomkroonpad/ sterrenwacht)	Ledenhuis: leden werven , en bewustwording van de natuur	Vertrekpunt voor een rondvaartboot: met tochten zoals bevertocht	
Als middel om boodschap te vertellen	Dag(natuur)attractie* (vlonderpad/ laarzenpad)	Verhuur van fluisterboten	
Boswachterslab*	Samenwerking met IVN voor schoolklassen*		
Stadspark*			
*in enkele bezoekerscentra			

Korte samenvatting

De huidige functies van bezoekerscentra in Nederland zijn over het algemeen vergelijkbaar. De basiselementen zijn:

1. Informatievoorziening over wat er te doen is in het gebied
2. Educatie voor kinderen
3. Startpunt om naar buiten te gaan
4. Horeca
5. Winkel
6. Tentoonstelling met informatie over het gebied
7. Zakelijke bijeenkomsten, vooral om geld te genereren

In enkele centra is ook de poortenfunctie al aanwezig, zoals bij de Drents-Friese Wold. Daarnaast heeft Staatsbosbeheer ook enkele centra met een dagattractie, zoals het Boomkroonpad of de sterrenwacht bij de Sallandse Heuvelrug. Natuurmonumenten richt zich vooral op het contact met leden in het centrum, en het werven van nieuwe leden. De beheerder bij het Parkschap noemt bijvoorbeeld de verhuur van fluisterboten als aparte functie. Een compleet overzicht van de verschillende functies per bezoekerscentrum is te vinden in de bijlage in Tabel 19.

Uitdagingen

Perspectief Staatsbosbeheer

Een natuurgebied zorgt aan de ene kant voor ecosysteem diensten, zoals hout, schoon water, en de circulatie van voedingsstoffen, en tegelijk is het een decor voor beleving. De koppeling daartussen geeft de financiële betekenis. De koppeling tussen de natuur en de beleving is ook wat een bezoekerscentrum probeert aan te spreken door middel van informatievoorziening en educatie. Een Nationaal Park wil over het algemeen een verhaal over het gebied vertellen, met als doel meer mensen de natuur te laten beleven en te waarderen.

Vanuit het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit werd in het verleden een bijdrage van tot 250,000 euro per bezoekerscentrum verstrekt aan de buitencentra van Staatsbosbeheer. Deze werden in 2011/2012 gekort en zijn intussen verdwenen (Pleijte et al., 2016). Die voormalige bijdrage moet dus uit een andere hoek komen. Voor de transitie naar Nieuwe Stijl is er een subsidieregeling van 6 miljoen, maar deze wordt niet gebruikt voor het waarborgen van de bezoekerscentra in deze gebieden.

Het blijkt dat er in de afgelopen zes jaar al erg veel nagedacht is over het kostendekkend krijgen van de bezoekerscentra (BC) bij Staatsbosbeheer. Deze opdracht resulteerde in **bezuinigingen** en het **optimaliseren** van bijvoorbeeld de winkel en horecafunctie. Op dit moment is alleen het Boomkroonpad kostendekkend, door de aanwezigheid van een natuurattractie die structureel inkomsten biedt. Ook al zijn er provinciale of gemeentelijke subsidies die aangevraagd en gebruikt kunnen worden voor het toevoegen van een interactieve tafel (in de Drents-Friese Wold) of het updaten van een informatiecentrum, geeft dit geen structureel inkomen maar een impuls aanwinst die ingezet kan worden voor het toevoegen of updaten van een bepaalde functie.

Een uitdaging daarvan is dat er voor toevoegingen van functies **investeringen nodig** zijn. Bijvoorbeeld de ontwikkeling en het neerzetten van een natuurattractie is een grote investering. Hiervoor zijn al eerder ideeën naar voren gebracht, maar om deze om te zetten moesten investeerders gevonden worden. Dit bleek (te) moeilijk. Daarnaast zijn ook bestaande attracties zoals het Boomkroonpad niet een

eenmalige kostenpost maar moet deze ook up-to-date blijven (het staat al 24 jaar en er is onderhoud nodig). Hierdoor is een natuurattractie pas mogelijk wanneer bijvoorbeeld een ondernemer bereid is zoiets in samenwerking met Staatsbosbeheer op te zetten over de lange termijn. Zonder investeringen verouderen exposities, zijn gebouwen te duur en wint de commercie terrein van de informatieverstrekking. Dit is een zorg bij meerdere beheerders, omdat de scheidslijn niet meer duidelijk is. Informatievoorziening en natuurprioriteiten verdwijnen naar de achtergrond wanneer kostendekking en de commerciële functies de overhand krijgen. Staatsbosbeheer is geen bedrijf, maar een organisatie die zich wil inzetten voor het publiek. De informatievoorziening blijft dus de hoogste prioriteit hebben, maar dit staat onder druk in de bezoekerscentra.

Uitdagingen binnen bezoekerscentra van Staatsbosbeheer die te maken hebben met het functioneren van een bezoekerscentrum zijn dat de **afhankelijkheid van vrijwilligers** tamelijk hoog is. Het is een uitdaging om de afhankelijkheid te verminderen. Maar beheerders bij Staatsbosbeheer zijn ook trots op de goede samenwerking met vrijwilligers en hun inzet. Zij helpen bij verschillende werkzaamheden, het geven van excursies en helpen de BCs draaiende te houden.

Daarnaast is er bij de meeste geïnterviewde beheerders onduidelijkheid over wat een **visitor center in de toekomst precies inhoudt**. Ook is de **kwetsbaarheid door externe factoren** hoog, wat bijvoorbeeld duidelijk wordt door de acties van dierenactivisten in de Oostvaardersplassen, en de huidige corona crisis. Als laatste is er ook intern discussie over de **omvang van de winkel** in de huidige BCs (zie Figuur 8). Deze zijn door het kostenplaatje erg gegroeid om omzet te verhogen, maar dragen bijvoorbeeld niet bij aan minder consumeren. Over sommige producten, zoals de edelstenen die niet in de gebieden voorkomen, zijn de meningen verdeeld.

De omzet van de winkel is verbonden aan de bezoekersaantallen. De gemiddelde besteding per bezoeker is 1,79 €. Er is over de afgelopen zes jaar een stijgende lijn te zien in de omzet en ook de omzet per bezoeker gaat omhoog. In Tabel 2 op de volgende pagina zijn de omzet en bezoekersaantallen per bezoekerscentrum voor 2019 weergegeven.



Figuur 8. Buitencentrum Almeerderhout

Tabel 2. Omzet en bezoekersaantallen van Staatsbosbeheer in 2019

Omzet		Bezoekersaantallen	
1. Boomkroonpad (~500,000 €) *	kostendekkend	1. Schoorlse duinen (~370,000)	
2. Schoorlse duinen (~400,000 €) *	bijna kostendekkend	2. De Pelen (~160,000)	
3. Sallandse heuvelrug (~267,000 €)		3. Sallandse heuvelrug (~160,000)	
4. Oostvaardersplassen (~200,000 €)		4. Drents-Friese Wold (~140,000)	
5. Drents-Friese Wold (~160,000 €) *	net niet kostendekkend	5. Boomkroonpad (~110,000)	
6. De Pelen (~140,000 €)		6. Oostvaardersplassen (~90,000)	
7. Almeerderhout (~120,000 €)		7. Almeerderhout (~80,000)	
8. Weerribben (~110,000 €)		8. Weerribben (~60,000)	

Door middel van verschillende verdienmodellen wordt er geprobeerd de kosten van de centra te dekken. Over de afgelopen zes jaar zijn er bezuinigingen doorgevoerd en functies geoptimaliseerd. De huidige verdienmodellen en de percentages van de omzet in 2019 wordt in Tabel 3 weergegeven.

Tabel 3. Inkomsten Staatsbosbeheer in 2019



Staatsbosbeheer	Inkomsten
Winkel	58%
Excursies	16%
Horeca	16%
Zakelijke markt	10%
Op individueel bezoekerscentra niveau	Dagattractie, betaald parkeren, buitenfonds (donaties)

Verschillende geïnterviewden gaven aan dat de **grens wel zo'n beetje bereikt is** met wat er mogelijk is binnen het huidige kader van functies en verdienmodellen. Waar vooral op ingezet is, is kosten besparen. Er zijn zorgen over bijvoorbeeld **contracten met ondernemers** die meer zouden kunnen opleveren. Daarnaast zijn de gebouwen van de buitencentra gebouwd met het idee dat er genoeg geld is. Sinds de subsidies zijn opgedroogd is dit een zorgenpost, omdat de gebouwen duur zijn.

De **online-vindbaarheid** van Staatsbosbeheer wordt ook als uitdaging genoemd. Een duidelijk overzicht van wat een bezoekerscentrum te bieden heeft, kan nog verbeterd worden.

Perspectief Parkschap

Functionele uitdagingen vanuit het perspectief van het Parkschap zijn bijvoorbeeld het vinden van een **gemeenschappelijkheid voor de poorten** van het Nationaal Park in de Nieuwe Stijl, die NL Delta gaat heten. Hierin wordt gezocht naar een herkenbaarheid in de vorm van een huisstijl. De transitie is in gang gezet en een projectvoorstel wordt geschreven. Een merkuids is al opgezet.

Een uitdaging in het Biesbosch centrum bij Dordrecht is dat de **tentoonstelling verouderd** is, maar ook dat de meeste (ca. 90%) van de bezoekers in de Biesbosch in de periode van april tot oktober komen.

Een deel van de inkomsten komt uit eigen functies zoals de bootverhuur. Maar grotendeels komt er ook geld bij vanuit het Parkschap, waarvan een groot deel vooral vanuit de gemeente. Doordat het Parkschap zoals het nu is opgebouwd wordt opgeheven vanaf 2021, zal de samenwerking tussen de drie gemeenten

in de Biesbosch gaan veranderen. Bijvoorbeeld zal het BC in Dordrecht naar de gemeente Dordrecht gaan. Voor het bezoekerscentrum in Dordrecht is geld vanuit het Parkschap nodig om de kosten van het centrum te dekken, omdat het centrum zelf niet kostendekkend is. Het wordt ook als moeilijk ingeschat om een bezoekerscentrum kostendekkend te maken.

De subsidie vanuit het Parkschap is een structurele inkomstenbron, rond de 4,5 ton per jaar. Daarnaast is er in een jaar zoals 2020 met de corona crisis een reserve, die gebruikt kan worden om de tekorten van dit jaar (inschatting is dat 1,5 ton binnengehaald wordt tegenover 4 ton in voorgaande jaren) alsnog te dekken. Het centrum kent zo'n 130,000 bezoekers per jaar (400,000 in het gebied).

Als het Parkschap eind dit jaar wordt opgeheven, betekent dat niet dat de subsidies zullen verdwijnen. Het grootste deel van de subsidies kwam voor het Biesbosch centrum al uit Dordrecht, en met het verdwijnen van het Parkschap, zal de rest van de subsidie in de toekomst ook direct uit Dordrecht verstrekt worden.

Vanuit het Biesbosch centrum komt er ook het argument naar voren dat het niet een doel is om mensen zo lang mogelijk in het bezoekerscentrum te houden. De natuur is de prioriteit, en die is buiten. Die moet je voelen, ruiken, proeven. Het BC heeft een faciliterende rol om informatie te geven en mensen net een andere beleving te geven. Om hen informatie te geven over planten die bloeien of over vogels die op bepaalde plekken te zien zijn.

Perspectief Natuurmonumenten

De financiering van de bezoekerscentra van Natuurmonumenten komt vanuit de vereniging zelf. Er is een budget beschikbaar voor de bezoekerscentra van Natuurmonumenten vanuit de organisatie, omdat dit als een belangrijk contactpunt met de leden gezien wordt.

Er zijn nu **businessplannen** opgesteld voor de centra met de ambitie dat deze in de komende vijf jaar **kostenneutraal** worden. Dit betekent dat zij verschillende verdienmodellen moeten gaan inzetten om dit mogelijk te maken.

Verdienmodellen die bijvoorbeeld ingezet gaan worden n.a.v. het businessplan in de Wieden zijn het dagelijks laten varen van **excursieboten**, zowel voor groepsboekingen als individueel, en het **inzetten van de ecowaterbus**, wat een soort OV over water met een natuurverhaal is. Naast het uitbreiden van excursies, kan je ook kijken naar een uniekere beleving, zoals bijvoorbeeld een **overnachting** in de natuur. Dat zijn ook ideeën die bij het centrum in Oisterwijk liggen. De kleine winkel waarin **producten verkocht** worden is ook een verdienmodel, alsook de zaal die aan de **zakelijke markt** verhuurd kan worden. Er wordt ook onderzocht of een **gebiedsbijdrage** gevraagd kan worden aan niet-leden. Dat zou ook een mogelijke inkomstenbron kunnen zijn. Voor de **speelnatuur van OERRR** wordt ook een bijdrage gevraagd aan niet-leden. In de Wieden brengt de horeca geen inkomsten.

In Oisterwijk voegen ze daaraan toe dat je vooral nog meer gaat inzetten op het **werven van leden**. Dit kan gedaan worden door **contactpunten te creëren** met een bezoeker (bijvoorbeeld bij het afrekenen). Dan kan je in gesprek gaan en vragen of iemand lid wil worden. Mensen kunnen dan korting krijgen op activiteiten, en je steunt de natuur. Bijvoorbeeld ook bij het speelbos voor kinderen wordt er 1,50 euro toegang gevraagd, om zo'n moment te creëren om een gesprek aan te gaan over lid worden. Daarbij kan je de bezoeker bewust maken van de rol van Natuurmonumenten en dat natuur niet vanzelfsprekend is. Het schijnt goed te werken, want het aantal leden stijgt. Het is wel een uitdaging om ook vrijwilligers ertoe te stimuleren om bezoekers te vragen om lid te worden. Mensen worden over het algemeen niet

zo snel lid van een vereniging, dus daarin gaat Natuurmonumenten een beetje tegen de stroom in. Maar de ervaring is, dat het wel goed ontvangen wordt, als je mensen de rol van Natuurmonumenten uitlegt en hen bewust maakt van de natuur.

Wat daarin ook een uitdaging is, is dat het vooral in het weekend het drukst is, en dat dan ook het moment is om leden te werven. Maar het weekend is ook het moeilijkste moment om vrijwilligers te vinden, omdat iedereen graag vrij heeft op zondag. Dus de grootste uitdaging is dan om de **juiste mensen in te kunnen zetten op het juiste moment**. Daarin is dan ook een zoektocht naar hoe je de bewustwording dat de natuur niet vanzelfsprekend is, kunt overbrengen zonder dat daar een mens aan te pas komt. Bijvoorbeeld door op een grasveld of een soort pad bewustwording te creëren over wat Natuurmonumenten doet in het gebied, en hoeveel paden onderhouden worden, hoeveel mensen er werken, etc.

Natuurmonumenten begint in 2020 met het invoeren van **betaald parkeren** op verschillende plekken, om de kosten van natuurbeheer eerlijker te verdelen over de bezoekers. Tot nu toe, kwamen de meeste inkomsten vanuit de leden van Natuurmonumenten (Simons & Inan, 2020). Daarnaast wordt het als uitdaging gezien dat er altijd geld bevochten moet worden voor de bijdrage van de stichting NP of de gemeente bijvoorbeeld, terwijl de doelen belangrijk blijven.

Ook zou er een **betere samenwerking** moeten komen in het Weerribben-Wieden gebied om bijvoorbeeld bezoekers ook in de winter te kunnen verwelkomen. Wanneer alles dicht is in de winter, geeft dat geen verwelkomend beeld, dus zou het een toevoeging zijn om een samenwerking op te zetten zodat bijvoorbeeld verschillende horecafaciliteiten op verschillende dagen geopend zijn. Deze samenwerking met het gehele gebied is nog een uitdaging.

Het is ook een uitdaging om **te blijven verrassen**, maar innovatie en beleving is belangrijk, vooral met veel herhaalbezoek. De twee belangrijkste taken van Natuurmonumenten-bezoekerscentra zijn om budgetneutraal te worden, en daarnaast om leden te werven, zodat inkomsten gewaarborgd blijven. Tabel 4 geeft het overzicht van de hier bovengenoemde uitdagingen per terreinbeheerder.

Tabel 4. Overzicht van de uitdagingen

Uitdagingen Staatsbosbeheer
Verminderen van afhankelijkheid van vrijwilligers
Omvang winkel verkleinen
Geen ruimte voor investeringen of groot onderhoud
De gebouwen zijn duur in afschrijvingen
Voor het opzetten van dagattracties of andere ideeën moeten investeerders gezocht worden
Algemeen hebben de centra problemen kostendekkend te zijn
Bezoekersaantallen verbonden aan omzet
De grens van wat er kan is bereikt, of zelfs al overschreden
Online vindbaarheid: moeilijk te zien wat een bezoekerscentrum precies te bieden heeft (vergelijking met Amerika waar dit heel duidelijk wordt aangegeven)
Spagaat tussen commercieel en inhoudelijk doel
Uitdagingen Natuurmonumenten
Ledenwerving (vrijwilligers ertoe stimuleren om bezoekers te vragen om lid te worden; een contactpunt vinden waarop je met de bezoeker in gesprek kunt gaan)
Kostenneutraliteit in de komende jaren door middel van verschillende verdienmodellen: ledenwerving, maar ook excursies uitbreiden of nieuwe concepten verzinnen, zakelijke markt, gebiedsbijdrage, etc.

De juiste mensen op het juiste moment in kunnen zetten om die contactmomenten te creëren
Betere samenwerking met horecaondernemers in het gebied (de Wieden) om ook in de winter open te kunnen zijn en mensen te verwelkomen
Blijven verrassen: beleving en innovatie die de bezoeker blijven verrassen (herhaalbezoek) – via activiteiten of producten in de winkel
Uitdagingen Parkschap
Tentoonstelling is vrij oud (bezig met vernieuwing)
Gebouw is 18 jaar oud – vernieuwing nodig (daarna weer communicatie en marketing daarop afstemmen)
Voor de Nieuwe Stijl (NP NL Delta): Elk centrum heeft zijn eigen identiteit en doet zijn eigen ding, dus hoe vind je daar gemeenschappelijkheid in: ontwikkeling van herkenbaarheid, kwaliteitsnormen voor poorten
Bereikbaarheid van poorten
Pilot met overdekte rondvaartboot mislukt (stormen en corona)

Korte samenvatting

Bij Staatsbosbeheer wordt er ingezet op het genereren van eigen inkomsten om kosten te kunnen dekken. Daarbij speelt de winkel een grote rol (58% van de inkomsten in 2019). Aangezien er geen subsidies meer beschikbaar zijn voor deze centra, moeten beheerders andere manieren vinden om de kosten te kunnen dekken. Dat lukt nog niet overal. De consequentie is wel dat de winkel daardoor in omvang is toegenomen, wat een intern discussiepunt is geworden. Daarnaast zijn andere uitdagingen dat de afhankelijkheid van vrijwilligers groot is, en een minder prominente rol wenselijk is, om alle werkzaamheden te kunnen blijven uitvoeren. Ook zijn er investeringen nodig voor bijvoorbeeld attracties als het Boomkroonpad, of het vernieuwen van tentoonstellingen, wat een lastige opgave blijkt.

Bij Natuurmonumenten zijn er in het afgelopen jaar businessplannen opgezet per centrum om binnen de komende vijf jaar kostenneutraal te gaan worden. Hiervoor gaat ze bijvoorbeeld meer inzetten op het werven van leden, en per centrum wordt er ook gekeken naar andere mogelijke functies die toegevoegd of opgeschaald kunnen worden, zoals excursieboten in de Wieden. Ook wordt er nagedacht over exclusieve overnachtingen in de natuur. In plaats van bestaande excursies op te schalen, wordt er dus ook gekeken of er andere soorten excursies aangeboden kunnen worden. Als laatste wordt er bij Natuurmonumenten ook nagedacht over een gebiedsbijdrage vanuit de niet-leden die in een bezoekerscentrum langskomen. Bijvoorbeeld door een parkeerbijdrage. Het is een uitdaging om de juiste mensen op het juiste moment te kunnen inzetten, om bijvoorbeeld leden te werven in het weekend wanneer het het drukst is. Een andere uitdaging is om te blijven verrassen, vooral voor het vele herhaalbezoek.

Bij het Parkschap zijn ze bezig met het vernieuwen van een tentoonstelling, en is er een overdekte rondvaartboot waarvoor een pilot mislukt was. Hierdoor zijn er dus ook nog uitdagingen. De Biesbosch gaat uiteindelijk deel uitmaken van het NP NL Delta, waar het nog een uitdaging is om gemeenschappelijkheid te vinden voor de herkenbaarheid van het gehele gebied. Ook de bereikbaarheid van poorten is in dat gebied wel een discussiepunt.

Toekomstbeeld: potentiële toevoegingen

Perspectief Staatsbosbeheer

Uit interviews met beheerders bleek dat het concept van de Nieuwe Stijl nog onduidelijk is. Binnen het huidige beheer van de BCs staan toekomstige functies die in de Nationale Parken Nieuwe Stijl toegevoegd worden niet bovenaan de lijst van prioriteiten. Een reden hiervoor is dat het nog niet duidelijk is hoe en of de rol van de centra specifiek verandert. De afgelopen jaren zijn ze bij Staatsbosbeheer vooral bezig geweest met het optimaliseren van functies en het besparen van kosten. De toekomstvisie over wat potentieel kansrijk zou kunnen zijn, is gericht op hoe er binnen de huidige functies meer geld verdiend kan worden (**meer met de zakelijke markt doen, meer scholen betrekken**). Dit komt overeen met het doel van de afgelopen jaren om te optimaliseren en bezuinigen. Ook horeca wordt genoemd als belangrijke functie die kansrijk is in de zin van een verdienmodel. Een goede horeca, waarvan opbrengsten gebruikt kunnen worden voor de exploitatie van het BC heeft potentie. Dit is in het verleden niet altijd het geval geweest, al zijn de laatste jaren wel andere contracten gesloten met horecaondernemers waarbij een percentage van de opbrengst naar de BCs gaat.

Voor bezoekerscentra die deel uitmaken van de transitie naar Nationale Parken Nieuwe Stijl is het belangrijk om dezelfde **identiteitsuitstraling** binnen een gebied te hebben. Hiervoor wordt de samenwerking met hotels, horeca en lokale bewoners als nodig gezien. Ook **onderlinge samenwerking** tussen bezoekerscentra van andere terreinbeheerders zal waarschijnlijk bevorderd worden, verwachten verschillende beheerders.

Toevoegingen die vanuit het NPB geambieerd worden

Het NPB werkt aan een leidraad met betrekking op de Nationale Parken Nieuwe Stijl, waarin de specifieke functies en vorm van de bezoekerscentra in de Nieuwe Stijl ook een onderdeel zijn. Vanuit het NPB is het wel al duidelijk dat in de Nationale Parken Nieuwe Stijl, toegangspoorten een belangrijke rol spelen. Deze poorten kunnen de vorm hebben van een visitor center, maar kunnen er ook anders uitzien. Centraal staat in ieder geval dat er een systeem wordt opgezet waarbij de **verbinding tussen poorten en visitor centers in het gebied** voorop staat. Huidige bezoekerscentra kunnen omgevormd worden tot visitor center en als poort functioneren, als de ligging aan de rand van een gebied is. In de meeste gevallen, vallen de huidige bezoekerscentra dieper in het gebied tegen de natuurkernen. Maar het is onwaarschijnlijk dat huidige bezoekerscentra in de omvorming naar een visitor center Nieuwe Stijl verplaatst zullen worden of gaan sluiten. Nieuwe visitor centers zullen wel aan de randen van het ruimer begrensde NP Nieuwe Stijl komen te liggen. Hier kan je dan doorverwijzen naar de bezoekerscentra die verder in het gebied liggen.

Qua functies die toegevoegd kunnen worden aan een visitor center is bijvoorbeeld een **natuurattractie** een van de opties die een plek in het gebied een impuls kan geven. Zoals bij het Boomkroonpad blijkt, geeft zo'n natuurattractie ook de mogelijkheid om kostendekkend te zijn. De attractie kan direct aan de omgeving gekoppeld worden. Het is een duidelijk verdienmodel, omdat er voor zo'n attractie geld gevraagd kan worden. Hierin zijn echter ook uitdagingen. Investeerders vinden blijkt lastig te zijn; door verschillende geïnterviewden wordt er gezegd dat de zakelijke markt hier niet zomaar in stapt.

Uit onderzoek van Motivaction onder bezoekers van Staatsbosbeheer in 2013 bleek ook dat 91% van de bezoekers de uitbreiding van bezoekerscentra met een natuurattractie als een goede manier ziet om kinderen bij de natuur te betrekken (Okx et al., 2013). Daarnaast zou 75% van de bezoekers zelf ook van zo'n natuurattractie gebruik maken. 68% is bereid daarvoor ook te betalen. De meesten van hen vinden een prijs tussen de 0 en 5 euro acceptabel (71%). Alhoewel dit onderzoek in de winter van 2013

is uitgevoerd, laten deze cijfers wel de potentie zien van het toevoegen van een natuurattractie aan de buitencentra vanuit het perspectief van bezoekers.

Een veldstation waarbij onderzoek gedaan kan worden in het natuurgebied is ook een mogelijkheid. Hiervoor kan een samenwerking met onderzoeksinstituten ook opgezet worden. Deze samenwerking is naast een attractie ook een manier om direct in het gebied onderzoek te faciliteren. De uitkomsten van verschillende onderzoeksprojecten kunnen dan bijdragen aan het aanpakken van grotere maatschappelijke opgaven zoals klimaatadaptatie, natuurinclusieve landbouw en stikstofproblemen.

Daarnaast kan je ook bezoekers zelf iets laten onderzoeken. Bijvoorbeeld kan je een **sterrenwacht** als functie toevoegen op plaatsen waar dat mogelijk is met een 'dark sky kwaliteit' (waar dus minder lichtvervuiling aanwezig is). Bijvoorbeeld in het Nationaal Park Lauwersmeer is dit in ontwikkeling, met toegang voor publiek. In de Sallandse Heuvelrug is er al een sterrenwacht aanwezig als extra attractie.

Ook het toevoegen van een **ranger** aan een visitor center geeft de beleving van een Nationaal Park volgens het NPB. Vanuit de VS en VK is het concept 'ranger' overgenomen in de visie voor Nederlandse Nationale Parken in Nieuwe Stijl. Een ranger is naar de nieuwe standaard een boswachter met kennis over het specifieke gebied, die tevens ook een verhaal op een leuke, bij het NP passende manier over kan brengen. Hiervoor zullen ook opleidingen aangeboden gaan worden. Het is iemand die de bezoeker verwelkomt, en het NP gevoel overdraagt. Daarnaast vormt een ranger de brug tussen publiek en organisatie. Deze persoon heeft kennis van het eigen gebied, en is zichtbaar aanwezig, zowel in het centrum alsook buiten. Idealiter heeft de ranger ook een meertalige spreekvaardigheid. De ranger is inspirerend en verbindend en een centraal aanspreekpunt, niet alleen voor bezoekers, maar ook bijvoorbeeld voor de burgemeester of minister. De ranger begeleidt ook de vrijwilligers en seizoensboswachters. Deze persoon heeft een sterke persoonlijkheid, die verstandig en betrokken is en gezag uitstraalt. Competenties die daarbij horen zijn omgevingsbewustzijn en overtuigingskracht, om met de partijen die in een Nationaal Park ook iets te zeggen hebben over het gebied goed om te kunnen gaan. Je bent namelijk gastheer namens de terreinbeheerder, zoals Staatsbosbeheer of Natuurmonumenten, maar ook van het Nationaal Park. Het NP staat ook meer in de aandacht van de (inter)nationale onderzoekswereld. Daarom fungeert de ranger ook als netwerker die recente kennis in het werk deelt en open staat voor onderzoekers en studenten. Ook openheid voor creativiteit hoort hierbij, omdat het NP ook extra activiteiten organiseert die in verbinding staan met kunst en cultuur.

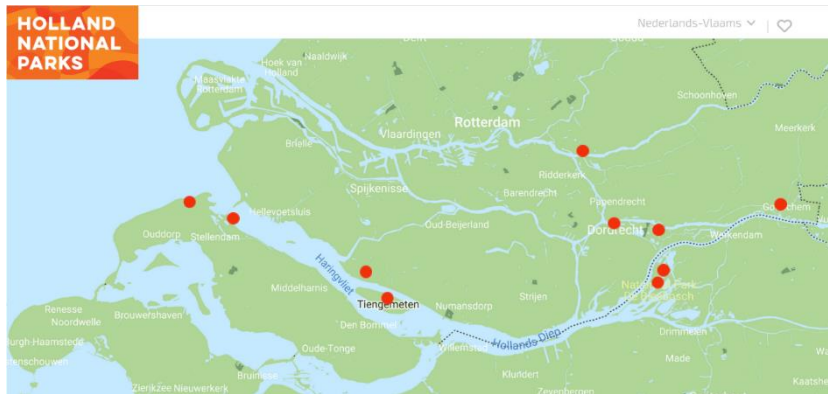
De ranger heeft kennis over de iconsoorten in het gebied, maar ook het stelsel van de NPs, waardoor de positionering van het eigen gebied in de nationale en internationale context geplaatst kan worden. Er wordt een brede kennis verwacht op meerdere gebieden, zoals geschiedenis, geologie, en maatschappelijke opgaven. De ranger is op de hoogte van recente waarnemingen. Ook basiskennis over wet- en regelgeving mag niet ontbreken. Naast het hart (passie voor de natuur), hoofd (kennis) en handen (praktijk), heeft de ranger ook de hoed, die herkenbaarheid en uitstraling representeert.

Perspectief Parkschap

Er is een revitalisering aan de gang in het Biesbosch centrum. De verwachting vanuit het Biesbosch centrum is dat de functies redelijk gelijk blijven. Zeker voor nu is er eigenlijk geen zicht op wat NL Delta in het gebied allemaal zal veranderen.

Door de transitie naar de Nieuwe Stijl waarin NL Delta als Nationaal Park ontstaat, wordt er vanuit de organisatie NP nagedacht over toegangspoorten naar het gebied en hoe die er dan uit moeten komen te

zien (zie Figuur 9). De functies van huidige bezoekerscentra zijn ervan afhankelijk waar ze gelegen zijn en wat ze te bieden hebben. Niet elk BC zal een toegangspoort zijn en niet elke toegangspoort een BC.



Figuur 9. Nationaal Park NL Delta gebied

Vanuit het Parkschap is de focus op kostendekking van een bezoekerscentrum minder een centraal thema. De gedachte is, dat de financiële exploitatie van poorten van een Nationaal Park aan de partners overgelaten kan worden. Ook wanneer een gemeente in het gebied de waarde van een bezoekerscentrum erkent, kan deze er zelf ook financieel aan bijdragen.

De transitie naar de Nieuwe Stijl is ook niet iets waar de beheerder van het Biesbosch centrum zich specifiek mee bezig houdt. Argument is, dat er op dit moment al genoeg te doen is met het vernieuwen van het huidige centrum. Daarnaast is de beheerder part time in dienst als manager, dus tijd daarvoor is beperkt. Er is aan de andere kant wel openheid voor mogelijkheden zoals het toevoegen van een ranger, maar de zoektocht naar andere of meerdere functies kwam niet naar voren als een urgente kwestie. Ook worden de vrijwilligers als behoorlijk deskundig ingeschat, waardoor de extra toevoeging van een ranger nog niet vast staat. Dat zou in de toekomst verkend kunnen worden.

Perspectief Natuurmonumenten

De potentiële toevoegingen van bijvoorbeeld een ranger toevoegen wordt onder de geïnterviewde Natuurmonumenten beheerders niet direct omarmt. Aan de ene kant is bijvoorbeeld het toevoegen van één centrale ranger ook als redelijk zwak gezien, omdat er dan maar 1 persoon met die kennis rondloopt, en zou het een betere investering zijn om iedere medewerker (vrijwilliger of niet) in een centrum als ranger te profileren. Aan de andere kant werd hierover ook gezegd dat het idee is dat er niet per se behoefte is vanuit bezoekers aan hele diepgaande informatie over het gebied. Echter kan zo'n ranger wel ingezet worden om met mensen in gesprek te gaan en ze te wijzen op het belang van de natuur. Zoiets wordt er in principe al gedaan met de huidige medewerkers die ook vragen van bezoekers kunnen beantwoorden.

Waar Natuurmonumenten vooral in geloofd is het vinden van leden. Dat je mensen vraagt voor een commitment, voor steun. Veel mensen hebben iets met het gebied waar ze vaak komen, en dragen dan ook het liefst bij voor iets wat hier is en niet voor een groot project ver weg. Als je iets kunt organiseren zodat **mensen structureel iets kunnen bijdragen** zit daar wel een grote kans.

Ingeschat wordt dat de transitie naar het Van Gogh NP niet zoveel consequenties heeft voor het BC in Oisterwijk. Natuurmonumenten **blijft eigen gebieden promoten en onder de aandacht brengen**. Het is nog een zoektocht hoe zich dat gaat uiten. Misschien zullen er wat meer internationale toeristen naar het BC komen. Maar het kan elkaar zeker heel goed versterken.

Om ondernemers te betrekken bij het in stand houden van het bezoekerscentrum wordt alleen als mogelijk gezien als er een verplichting achter zit. Dit zou de vorm kunnen hebben van

toeristenbelasting die vanuit de gemeente teruggesluisd wordt naar het BC in het gebied. Maar het wordt als lastig ingeschat. Wat Natuurmonumenten wel doet en steeds meer doet, is vragen om een gebiedsbijdrage wanneer er commerciële activiteiten in het gebied buiten Natuurmonumenten om georganiseerd worden.

Entree is wel een optie, maar alleen als er in een centrum ook binnen iets te bieden is. Als het meer als een museum is ingericht, dat je een soort beleving hebt, is dat wel mogelijk. In de speelnatuur wordt dat al gedaan omdat het concept uniek is en ook geld kost om te onderhouden. Tabel 5 geeft het overzicht van de potentiële toevoegingen en de kostendekkingsmogelijkheden.

Tabel 5. Overzicht potentiële functies en kostendekking

Potentiële toevoegingen aan een visitor center
Poortensysteem (voor BC maar ook andere vormen van informatieverstrekking aan de rand van NP)
Dagattractie (met entree)
Ranger aanwezig in centrum
Samenwerking onderzoeksinstellingen (sterrenwacht, trekvogelonderzoek, etc.)
Scholen meer betrekken: focus op educatie
Potentiële kostendekking
Entreprijs (voor een dag attractie)
Betaald parkeren
Toeristenbelasting vanuit de gemeente terugsluizen naar BCs
Woon-in-variant: horeca of andere ondernemer pacht de grond, is eigenaar van het gebouw, waarin het bezoekerscentrum ruimte huurt (Staatsbosbeheer)
Financiële bijdrage vanuit gemeente (zoals in het Parkschap gedaan wordt) of provincie, ter ondersteuning van de functies van een BC (poortfunctie, de informatiefunctie en/of educatieve functie van een bezoekerscentrum)
Verhuur ruimte aan onderwijs en onderzoeksinstellingen t.b.v veldonderzoek (samenwerking voor onderzoeksprogramma's) [Lauwersnest met samenwerking universiteit Groningen, toekomstig Werelderfgoedcentrum Lauwersoog]
Ondernemers (restaurants, hotels, etc.) in het gebied van het Nationaal Park betalen een bijdrage aan het beheer van het gebied (wat gebruikt kan worden voor BC)
Verhuur van zalen aan de zakelijke markt (niet als hoofdfunctie van een visitor center, maar als een manier om kosten te dekken)

Korte samenvatting

Het blijkt uit gesprekken met verschillende beheerders in Nederland dat zij nog niet echt bezig zijn met de transitie naar de Nationale Parken Nieuwe Stijl. De focus ligt toch eerder op het optimaliseren van huidige functies. Voor mogelijke toevoegingen werden vooral functies genoemd die binnen de huidige kaders van de centra passen, zoals het uitbreiden van de zakelijke bijeenkomsten, of het aantrekken van meer scholen. Ook bleek dat de naam 'Nieuwe Stijl' niet overal bekend was, en als wel, dat het nog onduidelijk is wat dat precies gaat uitstralen. De inschatting wordt ook gemaakt dat deze transitie uiteindelijk niet zoveel verandert aan de huidige bezoekerscentra, behalve dat er misschien wat meer samenwerking tussen de verschillende centra in gebieden komt.

De toevoeging van een ranger heeft potentieel maar wordt niet door iedereen direct omarmt. Het zou bijvoorbeeld in plaats van maar 1 ranger per centrum, ook de algehele uitstraling kunnen zijn van alle medewerkers en vrijwilligers in een centrum.

Het vooruitzicht is dat de transitie naar Nationale Parken Nieuwe Stijl er uiteindelijk niet toe zal leiden dat huidige centra gaan sluiten. Om een poortensysteem neer te zetten, zullen dus niet alle bezoekerscentra aan de rand van het NP staan, maar deels ook in het gebied. Deze huidige BCs worden wel omgevormd tot visitor centers. Het poortensysteem draagt uiteindelijk bij aan de verbinding tussen de visitor centers in het gebied, en de poorten aan de rand van het NP. Nieuwe visitor centers komen wel aan de rand van het NP te liggen.

De poorten hebben dus niet allemaal de vorm van een visitor center, maar kunnen op strategische plekken neergezet worden langs de rand. De uitdaging hierin is, om een verbinding te vinden tussen de bestaande centra en de poorten die aan de rand staan. Het is dus belangrijk om daar zoneringsplannen voor te maken, zodat het systeem een netwerk is binnen een NP.

Er zijn ook verschillende potentiële functies die voor inkomsten kunnen zorgen. Hieronder vallen bijvoorbeeld:

1. Entreprijs in combinatie met een tentoonstelling of dagattractie
2. Samenwerking met onderzoeksinstellingen, door middel van bijvoorbeeld een veldstation, waarbij de informatie vanuit het onderzoek bijdraagt aan de grotere maatschappelijke opgaven zoals klimaatadaptatie en stikstofproblemen. Ook kan deze informatie naar bezoekers gecommuniceerd worden door middel van een tentoonstelling of ranger die deze kennis overdraagt.
3. Toeristenbelasting vanuit de gemeente terug naar de bezoekerscentra; of een structurele bijdrage vanuit de gemeente
4. Educatieve activiteiten
5. Ondernemers die bijdragen aan het gebied

Om de rol van de toekomstige visitor centers en de bijpassende functies verder te verkennen en te versterken, wordt er in het volgende hoofdstuk inspiratie gezocht bij het Amerikaanse model en in gegaan op een aantal Europese voorbeelden. Deze geven een context en voorbeeld weer van hoe bezoekerscentra in andere landen opgezet zijn.

Buitenlandse voorbeelden

Na de analyse van de huidige functies, de uitdagingen die hierbij komen kijken, en de potentiële toevoegingen die passen bij de ontwikkelingen van een NP in de Nieuwe Stijl, is het ook zinvol om de blik te verbreden en een paar buitenlandse voorbeelden te bekijken. Dit kan inzicht geven in hoe de financiering van bezoekerscentra in andere landen geregeld is. Hiervoor zal dit onderzoek ingaan op het Noord-Amerikaanse model uit de VS, en een aantal voorbeelden uit Europa. De reden hiervoor is, dat het NPs model uit de VS een voorbeeldfunctie heeft voor vele andere landen in de wereld, zo ook Nederland. De Europese voorbeelden worden gegeven om een vergelijking te kunnen maken met natuurgebieden die vergelijkbaar zijn met de Nederlandse context.

Noord-Amerika

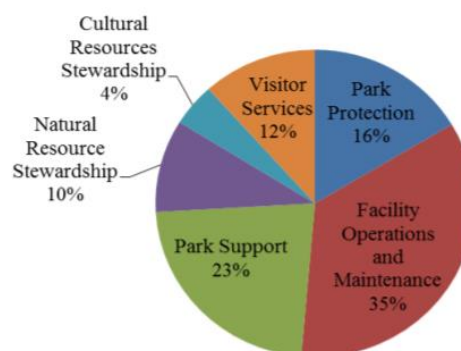


Figuur 10. Park ranger in een Amerikaans visitor center (National Park Service, 2020b photo by Tobiasson)



Als uitgangspunt voor NPs en visitor centers wordt vaak gekeken naar het Amerikaanse model, waarin bezoekerscentra een centraal informatiepunt vormen en vaak ook een poort zijn naar het gebied (zie Figuur 10 en 12). Daarbij komt de visuele aanwezigheid van rangers, die met kennis en gastvrijheid de bezoeker welkom heet. Veel van de gebieden zijn vrij toegankelijk en worden door overheidsgeld bekostigd (U.S. Department of the Interior, 2019). Het budget van het National Park Service is opgedeeld in een discretionair deel, wat naar believen uitgegeven kan worden, en een verplicht deel (U.S. Department of the Interior, 2019).

Het management van deze centra wordt centraal geregeld door middel van het National Park Service. Het National Park Service heeft de parken in eigendom of beheert de parken. Verschillende inzichten over de financiën worden toegelicht in het budget justifications document over het fiscale jaar 2019 (The United States Department of the Interior, 2019). Hierin wordt zowel de rol van het National Park Service, verantwoordelijk voor 417 park units, alsook de budgetten die hieraan verbonden zijn beschreven. Ook bijvoorbeeld het aantal recreatieve bezoekers wordt in dit document gemeld. Eigen inkomsten worden gegenereerd via entreegelden, en concessies met contracten met lodging, eetgelegenheden en tours (The United States



Figuur 12. Obligations from park base funds in FY 2017 (The United States Department of the Interior, 2019)



Figuur 11. (National Park Service, 2019)

Department of the Interior, 2019). Via concessies worden bedrijven ook betrokken bij de gebieden, en kan een breder publiek aangesproken worden, door middel van het aanbieden van lodges bijvoorbeeld. Deze inkomsten kunnen gebruikt worden voor maintenance en behoud van de services. Ook wordt het geld gebruikt voor het herstellen van habitat en de handhaving met betrekking op publiek gebruik en recreatie in het park. Financiering van de parkactiviteiten kan opgedeeld worden in verschillende delen (zie Figuur 11).

Het budget voor deze uitgaven wordt in de Verenigde Staten beheerd door het National Park Service zelf. Hierover berichten zij openlijk in het hiervoor genoemde Budget Justifications document (The United States Department of the Interior, 2019).

Van de inkomsten zijn ‘recreational fee programs’ veruit het grootste. Dit houdt in dat de overheid via de Recreation Enhancement Act een vergoeding mag vragen voor recreatief gebruik van openbare gronden die onder andere door het National Park Service beheerd worden (U.S. Fish & Wildlife Service, 2019). Dit houdt bijvoorbeeld in dat het National Park Service entreegeld kan vragen voor bepaalde gebieden. Voor andere partijen heeft dit andere invullingen. Deze recreational fee programs maken ongeveer de helft uit van wat het National Park Service ontvangt aan inkomsten. Daarnaast worden ook concessies genoemd, en donaties aan het National Park Service. De recreational fees worden grotendeels geherinvesteerd in het gebied zelf en het gebruikt voor het aanbieden van services voor bezoekers.

De meeste gebieden vragen echter geen entree en zijn compleet door de overheid gefinancierd. Dit komt onder andere door het feit dat het National Park Service deel uitmaakt van het ‘US Department of the Interior’. Dit is een federale uitvoerende afdeling die zich met de natuurlijke bronnen van de VS bezighoudt. Daarnaast is ook de directeur van het National Park Service geselecteerd door de president, en bevestigd door de Senaat (National Park Service, 2020a).

Europese voorbeelden

Voor Nederlandse NPs kan het ook behulpzaam zijn om specifiek te kijken naar Europese voorbeelden, omdat de natuur en omvang van NPs hier meer lijkt op die in Nederland dan in Amerika. Ook wordt er in Europa vaak samengewerkt met meerdere verschillende partijen en verschillende belangen, terwijl in de VS de gebieden beheerd worden via het National Park Service. Hieronder worden een aantal voorbeelden besproken, die deels via de sneeuwbalsteekproef gevonden zijn en deels door een zoektocht op internet (zie Tabel 6).

Tabel 6. Europese voorbeelden van bezoekerscentra

Land	Bezoekerscentra in Nationale Parken
België	1. Nationaal Park De Hoge Kempen
	2. Zwin Natuurpark
Duitsland	3. Nationaal park Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer: Multimar Wattforum
	4. Nationaal Park Harz: Brockenhaus
Italië	5. Nationaal Park Stilfserjoch
Noorwegen	6. Visitor Center Wetland, Northern Øyeren

De volgende voorbeelden zijn ingedeeld per land, waarbij voor elk voorbeeld de functies en de financiering van het centrum of de centra besproken worden. Voor een uitgebreide beschrijving van de voorbeelden, zie de bijlage ‘details buitenlandse bezoekerscentra’.

België

Hoge Kempen

Het Nationaal Park Hoge Kempen kwam in meerdere interviews terug als een goed voorbeeld om verder te bespreken voor dit onderzoek. Het is het enige officiële Nationaal Park in België. Het gebied kent een poortensysteem (zie Figuur 13). In de verschillende gemeentes staan in totaal 6 bezoekerscentra. In de toekomst worden daar nog meer bij gebouwd.

In verschillende centra is een horeca aanwezig en zijn er activiteiten voor kinderen, zoals een kabouterpad of speelput.

Elk centrum heeft een eigen thema dat past bij de geschiedenis of de specifieke locatie van het centrum. Zo heeft bijvoorbeeld het centrum Kattevennen een Cosmodrome met een focus op de sterren, en richt Lieteberg zich op de insectenwereld. Voor deze centra betaal je dan ook entree. Daarnaast zijn er ook activiteiten te boeken met de ranger, zoals een paddenstoelen excursie, een safari of een WO1 wandeling. Tabel 7 geeft het overzicht van functies en de financiering.



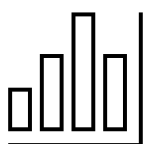
Figuur 13. Nationaal Park Hoge Kempen in België met toegangspoorten

Tabel 7. Overzicht Hoge Kempen

Functies	Financiering
Poortensysteem	Entreegeld
Dagattracties (cosmodrome, insectencentrum, uitkijktoren, kasteel)	Betaald parkeren
Speelbos	Horeca
Startpunt voor wandelingen en fietstochten	Fietsverhuur
Overnachten in het gebied	Excursies met rangers (wandelingen)

Zwin natuurpark

Tabel 8. Gegevens Zwin Natuurpark



21 medewerkers in loondienst

Arsenaal van **41 vrijwilligers** (werken per shift van 3 uur)

Gemiddeld **120,000 bezoekers** per jaar

10-12 euro entree (online/aan de kassa) voor een volwassene

Het Zwin Natuurpark richt zich op het centrale thema trekvogels, en is bekend als ‘educatief vogelpark’. Het centrum is ook de poort van het gebied. Wanneer het centrum gesloten is, is er geen toegang tot het gebied. Eigenaars van het centrum zijn het Agentschap Natuur en Bos, en de provincie West-Vlaanderen. Voor het opzetten van het centrum is het grootste deel van de financiering vanuit de provincie West-Vlaanderen gekomen. Daarnaast hebben ook Toerisme Vlaanderen, de EU en de gemeente Knokke-Heist bijgedragen. De doelgroepen in het Zwin Natuurpark zijn te verdelen in 3 delen: kinderen tussen de 5 en 18 jaar en schoolklassen, de zakelijke markt, en de recreatieve bezoeker. Ongeveer 30% van de bezoekers zijn scholen. Een kort overzicht van aantal medewerkers en bezoekers is te vinden in Tabel 8.

De duurzame bereikbaarheid is nog een uitdaging voor het Zwin, omdat de verbinding met het OV nog niet heel praktisch is. Hiervoor zijn ze nog in gesprek, om het aantrekkelijker te maken om met het OV naar het Zwin te komen. De parkeerplaatsen staan vaak vol, wat aan de ene kant de populariteit laat zien, maar tegelijkertijd ook de potentie voor een betere verbinding met het OV onderstreept.

Voor de educatieve programma’s voor scholen wordt vanuit het centrum geld bijgelegd om deze te stimuleren. Hierop wordt dus geen winst gemaakt. Daarnaast zijn de uitgaven per persoon in de winkel gemiddeld 1,38 euro, en wordt er ook geld verdiend aan een concessie met de bistro.

In het Zwin betaal je als bezoeker entree. Dit is politiek bepaald: vanaf het begin wordt er al entreegeld gevraagd voor het centrum. Het grootste deel van de eigen inkomsten komt dan ook vanuit het entreegeld (ongeveer 58% in 2019). In Tabel 9 wordt het overzicht van de functies en financiering gegeven. Voor meer details over dit centrum, zie de bijlage ‘details buitenlandse bezoekerscentra’.

Tabel 9. Overzicht Zwin Natuurpark

Functies	Financiering
Educatie voor kinderen 5-18 jaar	Vanuit eigenaars (Agentschap Natuur en Bos, en provincie West-Vlaanderen)
Tentoonstellingsruimte (interactief, voor gezinnen met kinderen)	Eigen inkomsten:
Huttenparcours (voederhut, luisterhut, etc.)	- Entreegeld
Panoramatoren	- Parkeren
Kijkcentrum om in rust naar vogels te kijken	- Gidsen
	- Winkel
	- Andere (horeca, zaalverhuur, etc.)

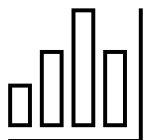


Foto's zwin natuurpark centrum (Zwin Natuur Park, 2020a)

Duitsland

Nationalpark Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer Multimar Wattforum

Tabel 10. Gegevens Multimar Wattforum



35 medewerkers in loondienst (waarvan de helft seizoenmedewerkers)

Gemiddeld **200,000 bezoekers** per jaar

9 euro entree voor een volwassene

Het Multimar Wattforum ligt in het Nationaal Park Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer. Het is een belevenistoonstelling, waar je een hele dag kunt doorbrengen (zie Figuur 15). Tabel 10 geeft een kort overzicht. Een groot deel van de bezoekers bestaat uit toeristen en dagjesmensen. Daarnaast komen er ook veel schoolklassen en kinderen (zie Figuur 14). Vanuit de overheid wordt er voor deze klassen geld bijgelegd om het bezoek aan het centrum en de educatie te stimuleren. Voor de schoolprogramma's zijn subsidies beschikbaar, onder de voorwaarde dat de educatie dan ook uitgedragen wordt. Dat is ook de opdracht die het centrum als geheel heeft.



Figuur 14. (Multimar, 2020b foto door Hecker/LKN.SH)

Voor het opzetten van het centrum zijn er veel verschillende partners betrokken geweest, waaronder het milieu ministerie, de EU en ook Greenpeace.



Figuur 15. (Multimar, 2020b foto door Birresborn/LKN.SH)

60-70% van de inkomsten komt uit eigen bedrijvigheid, waar ze erg trots op zijn. Dat komt vooral voort uit entreegeld, en voor een klein deel uit de winkel. Daarnaast profiteert het centrum ervan dat het in een toeristisch gebied ligt. Sinds 2008 heeft het gehele gebied van het Wattenmeer ook de UNESCO werelderfgoed status.

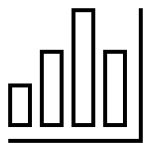
De informatievoorziening richt zich niet alleen op het eigen gebied, maar er worden ook andere algemene klimaatproblemen besproken zoals afval in zee of de zeespiegelstijging. Het doel is om de bezoeker iets mee te geven waarmee ze ook bij thuiskomst nog iets kunnen. Tabel 11 geeft een overzicht van de functies en financiering. Voor meer details over dit centrum, zie de bijlage 'details buitenlandse bezoekerscentra'.

Tabel 11. Overzicht Multimar Wattforum

Funcities	Financiering
Educatie in de breedste zin: voor schoolklassen, maar ook voor toeristen en andere bezoekers	Vanuit de provincie en de NP organisatie
Informatie voorzien over het NP gebied	Eigen bedrijvigheid:
Informatie over algemene klimaatproblemen: afval in zee, de gezondheid van de zeehonden, zeespiegelstijging, etc. om mensen iets mee te geven wat ze ook kunnen doen als ze weer thuis zijn	- Entree - Bijdragen voor educatieprogramma's - Winkel
Dagattractie (belevingscentrum)	

National Park Harz Brockenhaus Besucherzentrum

Tabel 12. Gegevens Brockenhaus



10 medewerkers in loondienst

Gemiddeld **1,000,000 bezoekers** per jaar op de berg

7 euro entree voor een volwassene



Figuur 16. De balie en kleine shop zijn vrij toegankelijk, daarna ga je een poortje door naar de betaalde tentoonstelling (Brockenhaus, 2020)



Figuur 17. De afliuister technieken van de DDR tijd worden beleefbaar gemaakt in het Brockenhaus (Brockenhaus, 2018 foto door Banthle)

Het Brockenhaus is een van de bezoekerscentra in het Nationaal Park Harz in Duitsland. Het is gelegen op de berg der Brocken. Het centrum heeft een winkeltje en balie (zie Figuur 16), waar iedere bezoeker zonder entree te betalen naar binnen kan. Aan de balie kan je een kaartje kopen en naar boven gaan naar de tentoonstelling. Tabel 12 geeft een kort overzicht van het aantal medewerkers en bezoekers in het gebied.

De hoofdfunctie is een betaalde tentoonstelling waarin het beschermde gebied toegelicht wordt, en het historische verhaal van de berg verteld wordt (zie Figuur 17).

Tabel 13. Overzicht Brockenhaus

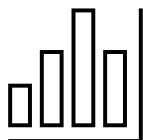
Functies	Financiering
Informeren over historische waarde van de berg waarop de bezoeker zich bevindt	Eigen inkomsten: - Entreegeld - Winkel - Horeca
Bezoeker bewust maken van het beschermde gebied waarin zij zich bevinden	

Het centrum is een onafhankelijke GmbH wat organisatorisch niet direct verbonden is aan het Nationaal Park. Dit houdt in dat dit centrum zich wel in het NP gebied bevindt, maar organisatorisch op zichzelf staat. Dat betekent ook dat zij geen financiële bijdrage krijgt vanuit het NP en zelf verantwoordelijk is voor de eigen kostendekking. Elke euro wordt zelf verdiend, door entreegeld (50%), winkel (30%) en de horeca (20%). Tabel 13 geeft het korte overzicht. Voor meer details over dit centrum, zie de bijlage ‘details buitenlandse bezoekerscentra’.

Italië

Nationaal Park Stilfserjoch

Tabel 14. Gegevens Stilfserjoch



7 medewerkers in loondienst (1 in elk van de 5 bezoekerscentra + 2 in Aquaprad die voor de aquaria zorgen) (in de zomer ook studenten die helpen en per uur betaald worden)

Gemiddeld **11,000 bezoekers** per jaar in het Aquaprad die entree betalen
In de andere bezoekerscentra zo'n **5,000 bezoekers**

6 euro entree voor grootste centrum Aquaprad
Voor andere centra tot **3 euro entree**

Het Stilfserjoch Nationaal Park in Italië heeft vijf bezoekerscentra verdeeld over het gebied (zie Figuur 18 en 19). De centra hebben elk een eigen centraal thema. Voor de centra wordt een kleine bijdrage gevraagd (zie Tabel 14). Het best bezochte centrum is het Aquaprad, wat ook onder de lokale bevolking populair is.

Milieueducatie is de hoofdfunctie voor deze centra, voor zowel schoolklassen, als de lokale bevolking en toeristen. Voor het opzetten van de centra zijn verschillende gelden gecombineerd. Het grootste deel kwam vanuit het milieu ministerie. Er werd vanuit de staat geld aan de gemeenten gegeven, om de centra te bouwen. Ook EU-geld maakt een klein deel uit.

De organisatie van het NP krijgt ongeveer 1 miljoen euro per jaar van de staat om het gebied te beheren. Daarvan wordt ongeveer 200,000 euro gebruikt om de bezoekerscentra te financieren. Daarnaast dekt de gemeenten 10% van de lopende kosten, door bijdrages. Tabel 15 geeft het korte overzicht van de functies en financiering. Voor meer details over dit centrum, zie de bijlage ‘details buitenlandse bezoekerscentra’.



Figuur 18. Een van de bezoekerscentra (Amt für den Nationalpark Stilfserjoch, n.d.a)



Figuur 19. (Amt für den Nationalpark Stilfserjoch, n.d.b)

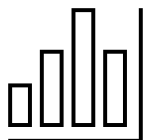
Tabel 15. Overzicht Stilfserjoch

Functies	Financiering
Milieueducatie voor schoolklassen, lokale bevolking, en toeristen	Voor opzetten van centra geld vanuit ministerie van milieu, klein deel ook EU-geld
Per centrum eigen thema: aquaria, vogelwereld, bos, etc.	Voor lopende kosten: 90% vanuit budget van NP organisatie voor bezoekerscentra
	10% van lopende kosten door gemeenten bijgedragen

Noorwegen

Visitor Center Wetland, Northern Øyeren

Tabel 16. Gegevens Wetland Center



3 medewerkers in loondienst (plus 1 seizoenskracht voor enkele maanden elke herfst wanneer er geld over is)

Gemiddeld **25,000 bezoekers** (in 2019: 26,756 bezoekers)

Geen entree

Het Wetland Visitor Center ten oosten van Oslo bevindt zich in een natuureservaat. Tabel 16 geeft het overzicht van het aantal medewerkers en bezoekers. Dit centrum is het eerste wetland center in Noorwegen wat gecertificeerd werd. Zo'n certificering houdt in dat het Norwegian Environmental Agency dan ook geld verstrekt. Daarnaast wordt een deel van de kosten ook gedekt door de county municipality (zie Tabel 17). Van de eigen inkomsten is het café het grootst, en een klein deel de winkel.

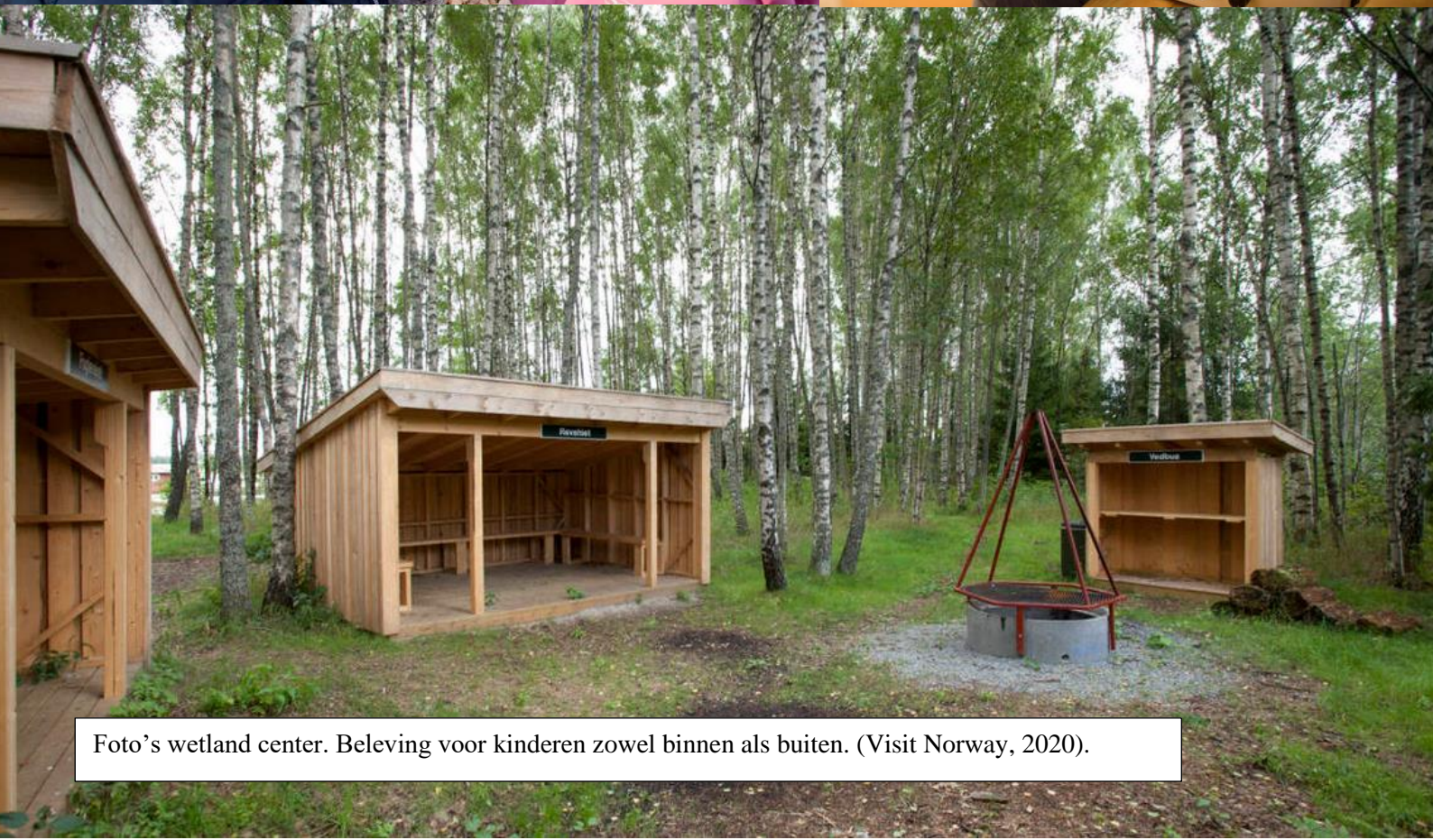
De certificering geeft ook een voorwaarde aan hoe een tentoonstelling er dan bijvoorbeeld uit moet zien qua design. Daarom wordt het niet als aantrekkelijk ingeschat om met externe bedrijven samenwerkingen daarvoor op te zetten.

Er zijn tentoonstellingen in het centrum die speciaal ingericht zijn voor kinderen, met interactieve elementen. Deze hebben een focus op de regionale natuur en de wetlands. Het hoofddoel is om kinderen nieuwsgierig te maken naar de natuur. Er zijn ook tijdelijke tentoonstellingen om het vele herhaalbezoek te kunnen blijven verrassen.

Dit jaar is er een nieuwe vogeltoren geopend waar je met een halve schoolklas omhoog kan. Hiervoor zijn investeringen vanuit 10 verschillende bronnen verzameld. Het vinden van deze investeringsbronnen kost veel tijd. Hierdoor wordt ook maar aan 1 project tegelijk gewerkt, omdat er maar 3 vaste medewerkers zijn. Daarnaast is het lastig om mensen te vinden die op vrijwillige basis willen werken. Voor meer details over dit centrum, zie de bijlage 'details buitenlandse bezoekerscentra'.

Tabel 17. Overzicht Wetland Center

Functies	Financiering
Vrij toegankelijke natuureducatie voor kinderen en gezinnen	1/3 van financiering van Norwegian Environmental Agency
Tijdelijke tentoonstellingen (veel herhaalbezoek)	1/3 van kosten door county municipality
Exhibitie met interactieve elementen voor kinderen	1/3 van kosten door eigen inkomsten: café en winkel
	Voor investeringen van de vogeltoren bijvoorbeeld 10 verschillende inkomstenbronnen (bijvoorbeeld ook legaten)



Foto's wetland center. Beleving voor kinderen zowel binnen als buiten. (Visit Norway, 2020).

Tabel 18. Functies van buitenlandse voorbeelden

Functies	Hoge Kempen (België)	Zwin Natuur Park (België)	Multimar wattforum (Duitsland)	National Park Harz Brockenhaus (Duitsland)	Stilfserjoch Nationaal Park (Italië)	Visitor Center Wetland, Northern Øyeren (Noorwegen)
Entree (ja of nee)	Ja (in sommigen)	Ja	Ja	Ja	Ja	Nee
Informatievoorziening en voorlichting over het gebied						
Educatie						
Poort naar het gebied						
Winkel						
Excursies buiten						
Begeleide rondleidingen						
Horeca						
Dag attractie						
Expositie/ tentoonstelling						
Zakelijke bijeenkomsten						
Beleving van de natuur/ gebied verkennen						
Speelplek						
Terreinbeheerder ontmoeten						
Centrum als middel om boodschap te vertellen						

Korte samenvatting buitenlandse voorbeelden

Een overzicht van de verschillende functies van deze buitenlandse voorbeelden wordt gegeven in Tabel 18. De voorbeelden uit het buitenland bevestigen wat meerdere geïnterviewde personen al aanspraken: dat overheidsgeld een grote rol speelt in het buitenland. Het is vooral interessant dat zelfs bij voorbeelden waarbij entree betaald wordt, om een deel van de kosten te dekken, er alsnog ook overheidsgeld bij zit. Dit geeft wel aan dat het zonder overheidsgeld bijzonder uitdagend is om een bezoekerscentrum kostendekkend te krijgen.

Het enige voorbeeld binnen dit onderzoek zonder overheidssteun is het Brockenhaus. Dit centrum heeft het voordeel dat het in een erg toeristisch gebied ligt, met meer dan een miljoen bezoekers op de berg elk jaar. Daarnaast zetten zij zich echt in op de marketing om bezoekers aan te trekken. Voor de financiering vragen ze om een entreprijs, die ongeveer de helft van de kosten dekt.

Het voorbeeld zonder entree in Noorwegen laat ook duidelijk zien dat de overheid een grote rol speelt wanneer er geen entreegeld gevraagd wordt. Twee verschillende overheidsinstellingen zorgen samen voor ruim 2/3 van de kostendekking.

De kansrijke verdienmodellen om zelf geld te genereren zijn: Entreegeld in combinatie met tentoonstelling of dagattractie; en overheidssubsidies vanuit het ministerie voor milieu of vanuit gemeentes/provincies. Voor een klein deel zijn ook zeker een horecagelegenheid zoals een café en een winkel belangrijke verdienmogelijkheden, maar deze zijn in het buitenland niet overwegend groot qua omzet. Voor alle details over de buitenlandse bezoekerscentra, zie de bijlage ‘details buitenlandse bezoekerscentra’.

3 Uitkomsten en aanbevelingen

Concrete ontwikkelmogelijkheden en financiële modellen

Dit hoofdstuk gaat vooral in op *mogelijke inkomstenbronnen* die gebruikt kunnen worden voor de visitor centers in de Nationale Parken Nieuwe Stijl. Voor een overzicht van de functies die een visitor center moet gaan krijgen, zie het volgende hoofdstuk over de kwaliteitscriteria.

De grote rol van overheidsgeld in het buitenland, zelfs bij centra met entreegeld, laat zien dat dit naar waarschijnlijkheid ook in Nederland weer een rol gaat spelen. De hoofdconclusie vanuit zowel de voorbeelden in Europa, alsook de interviews met verschillende stakeholders is dat het zonder overheidssteun lastig is om andere verdienmodellen te vinden, waar nog niet over nagedacht is. Overheidssteun is ook in het buitenland bijna altijd aanwezig. Financiering kan volgens het NPB zeker ook bij de **overheid** liggen. Hiervoor zal een suggestie voor de kwaliteitscriteria vastgesteld worden naar aanleiding van dit onderzoek (zie het volgende hoofdstuk), om deze dan te kunnen voorleggen. Voor de omvorming van huidige BCs naar visitor centers in de Nationale Parken Nieuwe Stijl is uiteraard geld nodig, en met de kwaliteitscriteria kan de overheid dan direct om een investering gevraagd worden. Als de overheid het belangrijk genoeg vindt om hiervoor geld vrij te maken, zijn hier waarschijnlijk wel mogelijkheden te vinden.

Voor financieringsopties is het bij Staatsbosbeheer vooralsnog geen optie om bij alle bezoekerscentra **parkeergeld** te vragen. Terwijl bij Natuurmonumenten daar nu wel op in gezet gaat worden bij niet-leden.

Natuurmonumenten is ervan overtuigd dat het werven van mensen die structureel een bijdrage willen geven, een grote kans is om de kosten van onder andere BCs te kunnen dekken. Er zijn mensen die graag bijdragen aan de natuur, en als je met hen in gesprek gaat is dit ook zeker mogelijk. Staatsbosbeheer zou vanuit deze hoek ook meer op donaties in kunnen zetten.

Voor een gebiedsbijdrage van andere ondernemers (bijvoorbeeld horeca) zou er een verplicht element moeten zijn, om dit te bewerkstelligen. Een optie zou ook kunnen zijn om dit via **toeristenbelasting** te regelen waarbij je dan geld terugsluist naar de BCs. Hierover wordt ook in het artikel van Koutoulas (2008) gesproken (zie hoofdstuk 2). Een hindernis is wel dat toerismebelasting in Nederland direct naar de gemeente gaat en in een grote pot komt (Rijksoverheid, n.d.). Hierover zou je echter in gesprek kunnen gaan met gemeenten, omdat BCs direct verbonden zijn aan het regionale en lokale toerisme, en de recreatie. Dit is een traject wat op de lange termijn uitkomst zou kunnen bieden.

Alternatief zou je ook direct met ondernemers in gesprek kunnen gaan, maar de kans van slagen werd als onwaarschijnlijk ingeschat door geïnterviewden. Veel ondernemers betalen ook al toerismebelasting. Echter zou een **samenwerking met een ondernemer** ook kunnen bijdragen aan het samen uitdragen van een boodschap voor het gebied. Je zou bijvoorbeeld samen activiteiten op kunnen zetten, of samen kunnen werken om scholen aan te trekken voor excursies. Samenwerking met toerisme stakeholders wordt ook besproken als kansrijk in Alonso en Liu (2012), zodat verschillende partijen samen het toerisme in het gebied ontwikkelen. Ook Kamerbeek (2018) bespreekt een alternatief voor toerismebelasting, de zogenoemde Wet Bedrijfsinvesteringszone (BIZ). Hierin kunnen ondernemers uit de toerisme sector samen bepalen hoe hoog de bijdrage is die zij leveren. Zodra die vastgesteld is, betalen zij allemaal hun deel naar verhouding met als doel het onderhouden van de sector.

Entree voor een dagattractie is een prima optie, maar de investeringen ontbreken op dit moment om zoiets op te zetten. Dit heeft dus wel potentie, maar hiervoor zou je nog meer inspanning moeten leveren om verschillende ondernemers te interesseren voor een grootschalig project. Wat uit het buitenland interessant is, is dat ze bijvoorbeeld in het wetland center in Noorwegen uit 10 verschillende bronnen geld moet werven om bijvoorbeeld een vogel toren te kunnen bouwen. Dat hoeft dus niet vanuit één ondernemer te komen, maar zou uit verschillende potjes kunnen komen. Entreegeld voor de centra zelf is in de huidige BCs echter niet wenselijk over het algemeen. Er is bijvoorbeeld vaak herhaalbezoek uit de regio, waardoor het minder toegankelijk zou worden om gewoon even binnen te stappen. Daarnaast zou je ook binnen meer te bieden moeten hebben, zoals een grotere tentoonstelling of een attractie.

Wat je zowel in het Parkschap zag, en ook in het buitenland voorkomt, is een **vaste bijdrage van de gemeente** waarin het BC staat. Dit is een belangrijke optie om vooral ook lopende kosten te kunnen dekken. In Stilsferjoch in Italië wordt 10% van de lopende kosten door de gemeenten bijgelegd. Zo'n bijdrage hoeft niet per se uit de gemeente te komen, maar kan ook vanuit de provincie verstrekt worden. Bijvoorbeeld in Noorwegen is een derde van de bijdragen afkomstig van de provincie gemeente (county municipality). Vanuit de gemeenten in Nederland is er ook recent een roep geweest om structurele bijdragen vanuit de overheid. Hier hebben op 25 september 2020 twintig gemeenten in Nederland om gevraagd (Nieuwsblad De Kaap, 2020).

Een andere optie zou ook kunnen zijn om te kijken of het mogelijk is om **EU-geld** aan te vragen. Ook dit werd in het buitenland meerdere malen genoemd. Vanuit het NP verband, het SNP, of vanuit het NPB zou hiernaar gekeken kunnen worden. Bijvoorbeeld om visitor centers te bouwen, zoals in het Stilsferjoch waarbij ook EU-geld een deel uitmaakte.

Verschillende varianten BCs: met entreegelden, zonder entreegelden, of een combinatie

Er zijn verschillende modellen te onderscheiden. Wat vier van de vijf buitenlandse voorbeelden gemeen hebben, is dat zij entreegeld gebruiken om een deel van de kosten te dekken. Dit is in deze centra een belangrijk verdienmodel om zelf inkomsten te genereren. Dit heeft verschillende oorzaken. Dit kan zowel politiek bepaald zijn (in het Zwin wordt vanuit de overheid vanaf het begin al entree gevraagd), alsook een culturele afweging (het idee dat 'wat niks kost niks waard is' in Stilsferjoch), of pure noodzaak (in het Brockenhaus is er geen geld wat van buitenaf aangevuld wordt). Daarnaast wordt ook in deze voorbeelden een horecagelegenheid en winkel als inkomstenbronnen genoemd, wat ook in Nederland een rol speelt.

Naast de hiervoor genoemde voorbeelden zijn er natuurlijk ook bezoekerscentra in het buitenland die geen entreegeld vragen. Die bezoekerscentra zijn veelal door subsidies bekostigd, zoals het Wetland Center in Zuid-Noorwegen. Hierbij is de subsidie vanuit het Noorse milieuagentschap (Norwegian Environmental Agency) een grote bijdrage alsook de provincie gemeente (county municipality). Deze twee organisaties zorgen voor 2/3 van de inkomsten.

Vanuit de ervaringen in het buitenland van meerdere geïnterviewde personen van het NPB, bleek ook dat BCs waar geen entreegeld gevraagd wordt, veelal door de overheid gesubsidieerd zijn. Daarom is dit type bezoekerscentra minder een focus geweest in dit onderzoek. Zulke voorbeelden zijn al bekend bij het NPB. Daarnaast zijn ook bovenstaande centra de enige contacten die bereid waren meer te vertellen over hun management. Bezoekerscentra zonder entreegelden in het buitenland worden vrijwel allemaal met subsidies ondersteund. Hierdoor zijn de verdienmodellen van deze centra minder interessant om te bekijken binnen de omvang van dit onderzoek.

Als laatste variant is er ook de mogelijkheid een combinatie van zowel een onbetaald alsook een betaald deel in te richten. Dit is bijvoorbeeld in de Biesbosch MuseumEiland het geval. Er is een vrij toegankelijk deel waar je gewoon informatie vindt over het gebied, en een museum deel waarvoor je een kaartje betaalt.

Korte samenvatting

De concrete ontwikkelmogelijkheden op financieel gebied zijn:

- Inzetten van overheidsgeld zoals ook in het buitenland de norm is; of via een regulier parken budget, waarin overheidsgeld een rol speelt (in Duitsland is een deel van de subsidies bijvoorbeeld bestemd voor educatie en informatie en ook in NP Stilsferjoch wordt er vanuit de overheid specifiek voor het doel educatie geld verstrekt)
- Parkeergeld
- Toeristenbelasting terugsluizen naar bezoekerscentra, omdat de centra aan toerisme bijdragen
- Samenwerking met ondernemers in het gebied om gezamenlijk de kosten te dekken als gebied
- Entreegeld in combinatie met een dagattractie
- Een vaste bijdrage van de gemeente waarin de bezoekerscentra staan voor de lopende kosten

Huidige bezoekerscentra vragen op dit moment geen entreegeld, tenzij er een dagattractie aanwezig is zoals in het Boomkroonpad. In het buitenland wordt er vaak entreegeld gevraagd voor bezoekerscentra, om een deel van de kosten te dekken. Maar ook een combinatie is mogelijk met een vrij toegankelijk

deel, waar mensen vragen kunnen stellen over het gebied, en een betaald gedeelte. Daarvoor koop je dan een kaartje voor een tentoonstelling of een ander soort dagattractie.

Kwaliteitscriteria voor visitor centers

De kwaliteitscriteria die hier besproken worden gaan vooral in op de *functies* waaraan een visitor center moet voldoen in de Nieuwe Stijl. Voor een overzicht van de mogelijke inkomstenbronnen, zie het hoofdstuk hiervoor over concrete ontwikkelmogelijkheden. De kwaliteitscriteria die hier genoemd worden komen voort uit de verkenning die in dit onderzoek is uitgevoerd. Aangezien huidige beheerders nog niet weten waar de visitor centers voor staan, en er niet duidelijk is wat er verwacht wordt, geeft deze aanbeveling richting aan hoe het eruit zou kunnen zien.

In de toekomst zullen visitor centers deel uitmaken van de Nationale Parken Nieuwe Stijl in Nederland, waarbij de centra aansluiten op het gebied, en waar (top)belevingen worden aangeboden.

Basiselementen

Als eerste moet een visitor center voldoen aan het **verstrekken van informatie** met **moderne middelen**. Dit staat in verbinding met **welk verhaal het centrum vertelt**: de natuur van het gebied, routes voor wandelen en fietsen, de activiteiten die je er kan doen, de ontstaanswijze. Deze informatie kan dan in **meerdere talen** aangeboden worden om ook de internationale bezoeker te informeren. Ook een **winkel, horeca, en toiletten** zijn basiselementen die een visitor centrum biedt (zie Figuur 20). Dit is ook in overeenstemming met **wat een bezoeker in een centrum verwacht**. Een ander belangrijk element is dat het centrum (**duurzaam**) **bereikbaar** moet zijn.



Figuur 20. Impressie van de basiselementen in een visitor center

De **locatie** is een belangrijke factor. Het beïnvloedt *hoe* bezoekers naar een gebied komen (OV of auto, etc.), en geeft richting aan de plek *waar* ze het gebied in gaan. Wanneer de visitor centers op plekken staan waar mensen sowieso langskomen in een gebied, komen er meer bezoekers en kan je het **contactpunt met bezoekers** beter beheren. De locatie is ook van belang om **bezoekerstromen te spreiden** over het gebied door de zoneringen aan te passen.

Nieuwe toevoegingen

Hieraan kan je dan het **poortensysteem** toevoegen. De poorten aan de randen van het gebied beïnvloeden ook waar bezoekers het gebied in gaan. Huidige bezoekerscentra blijven op de plekken waar ze nu staan en worden omgevormd tot visitor centers. In sommige gevallen liggen die aan de rand van of binnen natuurkernen. De poorten aan de rand van het NP verwijzen naar het stelsel van informatiepunten en visitor centers in het gebied en de activiteiten die er in het gebied te vinden zijn. De poorten aan de rand kunnen (nieuwe) visitor centers zijn, maar er ook anders uitzien. Een poort kan bijvoorbeeld een informatiebord zijn, dat verwijst naar de visitor centers. Het criterium is in ieder geval dat er een **verbinding tussen poorten en visitor centers** is opgezet.

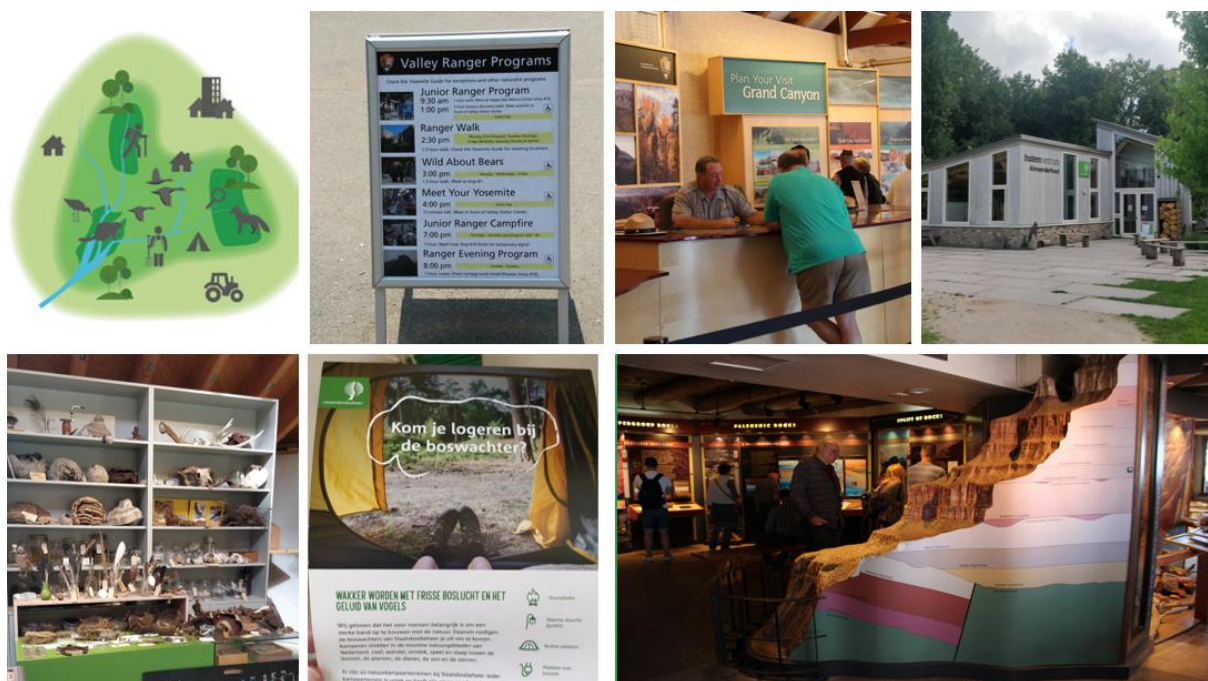
Daarnaast geven de visitor centers een uniform merk concept, die onafhankelijk van wie de terreinbeheerder is, dezelfde focus heeft en **hetzelfde merk van het NP** uitdraagt. In de visitor centers is ook aandacht besteed aan het faciliteren van verschillende doelgroepen. Zowel *gezinnen*, als *ouderen*, als *avontuurlijke trekkers*, en bijvoorbeeld *minder-validen* moeten in het centrum terecht kunnen. Ook *kinderen en schoolklassen* worden aangesproken. Ook kan er rekening gehouden worden met verschillen tussen *herhalingsbezoek* en *toeristen*, door bijvoorbeeld wisselende tentoonstellingen. Deze verschillende doelgroepen kunnen worden aangesproken met **verschillende soorten excursies**. Hierin kunnen beheerders in elk gebied zelf kijken wat er goed in het gebied past. Bijvoorbeeld kan je denken aan een **exclusieve overnachting** in de natuur, of meerdaagse trekkings door de gebieden met rustplekken op de paden. Hiervoor kunnen verschillende samenwerkingen opgezet worden met ondernemers. Een terreinbeheerder kan zich vooral richten op wat bij het gebied past en welke boodschap je wil overbrengen in verschillende excursies.

Kinderen worden door middel van **educatie in een NP visitor center** ook breed uitgedaagd om de natuur in te gaan. Deze educatie gaat een veel centralere rol spelen. Dit zie je ook veel in het buitenland door middel van bijvoorbeeld een ranger en junior ranger programma. Hiervoor kan er samengewerkt worden met het IVN of ondernemers, maar ook zeker met de overheid. Ook de Stichting Natuurwijs zou hierbij betrokken kunnen worden. Als inherent deel van het onderwijs voor kinderen, is de kennismaking en ontdekking van de natuur een belangrijk aspect om te benadrukken als onderdeel van de overheidsverantwoordelijkheden. Dit is ook in het buitenland het geval. Aangezien de motie in die kamer de aanleiding is geweest om de NPs met elkaar te gaan verbinden, zit hierin ook de ambitie van de overheid verweven. De educatie kan echter ook in het gehele gebied uitgedragen worden, en hoeft niet direct aan het visitor center gebonden te zijn.

De informatievoorziening kan je dan ook gelijk koppelen aan het profiel van een **ranger** in het gebied. Deze ranger heet mensen welkom, kan helpen met het beantwoorden van specifieke vragen, en kinderen helpen met het onderzoeken van hun ontdekkingen. Dit geeft het NP een unieke uitstraling. Deze ranger kan in het centrum staan maar ook op verschillende plekken buiten in het gebied. De ranger representeert de gastheer van zowel de terreinbeheerder, alsook het NP. De persoon heeft kennis van het eigen gebied, en het stelsel van NPs in Nederland. Daarnaast is de ranger ook direct betrokken bij de recente waarnemingen die in het gebied gemaakt zijn, en werkt als een netwerker. Hij of zij heeft een open houding naar studenten en onderzoekers, en voor innovatie. Deze persoon is de brug tussen het publiek en de organisatie achter het NP. Vrijwilligers en seizoensboswachters worden begeleid door de ranger. Er is een sterke persoonlijkheid te verwachten, iemand met omgevingsbewustzijn en overtuigingskracht, om ook gezag uit te stralen en een verstandige houding aan te kunnen nemen.

In de **tentoonstellingen** kan je meer samenwerken met de **kunst en cultuursector**. Dit wordt ook door Pleijte et al. (2016) aanbevolen. Het zorgt ervoor dat je kunt blijven innoveren en ook het vele herhaalbezoek kunt blijven verrassen.

Daarnaast zijn ook **onderzoeksinstellingen** een onderdeel van de toekomstige visitor centers, waarbij zowel financiële inkomsten gegenereerd kunnen worden door het verpachten van een pand aan universiteiten bijvoorbeeld, alsook het delen van informatie met de bezoeker via een **tentoonstelling**. Dit onderzoek kan zich richten op sterrenkunde, trekvogels, of de ecologische waarde van het gebied, etc. Deze samenwerking maakt ook de verbinding naar het **aanpakken van de grotere maatschappelijke opdrachten** zoals klimaatverandering, natuur-inclusieve landbouw en de stikstofproblemen. Hierbij is tegelijkertijd ook de ranger betrokken die op de hoogte is van recente waarnemingen en dit beleefbaar kan overbrengen. De verbinding met deze maatschappelijke opgaven maakt het visitor center als merk ook sterker, omdat deze een maatschappelijk belang heeft.



Figuur 21. Impressie toevoegingen aan visitor center

Als het gaat om het structureel genereren van inkomsten heeft een **natuurattractie** die bij de natuur van het gebied hoort potentie. Hiervoor kan je zowel een unieke beleving creëren, alsook entreegeld vragen. Hiervoor zijn mensen ook bereid geld te betalen, vooral als je ook communiceert naar bezoekers dat ze met de entreegelden het behoud van de natuur in het gebied steunen. Je trekt hiermee bezoekers en kunt je functie uitdragen. Zie Figuur 21 voor een sfeerimpressie van de nieuwe visitor centers.

Andere aanbevelingen

Voor het behoud van de visitor centers over de lange termijn is het ook belangrijk om een plan te maken voor een **duurzame financiering**. In de huidige situatie is er voor de lopende kosten vooral een tekort aan financiering. Dit zou je met **gemeentes** kunnen regelen, zoals ook deels in het buitenland gedaan wordt, of met provincies. Naast overheidsinstellingen kan je ook kijken naar de potentie van **sponsorgelden** van leden zoals bij Natuurmonumenten, of donaties. Dit is echter een aanvulling en niet een hoofdinkomstenbron in het ideale geval.

Een visitor center zou ook in de regionale gemeenschap een belangrijke rol moeten spelen. Samenwerking met verschillende partijen, zoals verschillende terreinbeheerders, de gemeentes en provincies, en ondernemers is een belangrijk onderdeel van het **sterk maken van het NP merk**. Door een gemeenschappelijke visie neer te zetten, kan je deze boodschap dan samen uitdragen.

Voor de omzet, en met zicht op de huidige functies, kunnen terreinbeheerders ook zeker verder gaan met het verhuren van zalen aan de **zakelijke markt**. Dit is toch een belangrijke inkomstenbron voor BCs in Nederland. Daarnaast kan je daarmee ook het merk van het NP verder uitdragen aan verschillende soorten bedrijven. Die kunnen op die manier ook kennismaken met de visie van het NP bijvoorbeeld. Het is echter wel een secundaire focus in de visitor centers.

In de toekomstige visitor centers blijven naar waarschijnlijkheid ook **vrijwilligers** een belangrijke rol spelen. In de huidige situatie is er veel lof voor de inzet van deze vrijwilligers. Deze kunnen ook in de visitor centers verder ingezet en betrokken worden bij het uitdragen van het verhaal van het NP. Bijvoorbeeld bij excursies, waarbij de vrijwilligers centraal aangestuurd worden door de ranger.

Korte samenvatting

De kwaliteitscriteria die naar aanleiding van dit onderzoek aanbevolen worden zijn op te delen in basiselementen en toevoegingen.

Basisvoorzieningen die ook in huidige centra te vinden zijn:

- Informatievoorziening over het gebied
- Horecagelegenheid
- Winkel
- Toiletten

Dit zijn onder andere ook elementen die een bezoeker verwacht in een bezoekerscentrum.

Daarnaast zijn er de volgende toevoegingen die als kwaliteitscriteria aanbevolen worden:

- Het poortensysteem is een centraal criterium, omdat dit het complete NP betreft. De poorten dragen bij aan de verbinding van de verschillende visitor centers in het gebied, en geven invulling aan het spreiden van bezoekersstromen. Investeren in een duidelijke poortenfunctie waarin de relatie tussen bezoekerscentra en poorten versterkt wordt staat hierin voorop. Hiervoor moet per gebied gekeken worden wat het beste past.
- Het toevoegen van een ranger als centraal aanspreekpunt in een visitor center (dit kunnen er ook meerdere zijn, of als algehele uitstraling van alle medewerkers/vrijwilligers ingevoerd worden). De ranger heet bezoekers welkom en voorziet hen van informatie over het gebied. Daarnaast kunnen er ook excursies geboekt worden met de ranger voor bijvoorbeeld wandelingen. Ook het Junior Ranger Programma wat het IVN nu al aanbiedt, wordt verder uitgebreid naar alle gebieden.
- De samenwerking met onderzoeksinstituten faciliteert dat er onderzoek gedaan kan worden in het gebied. Ook geeft het een visitor center een sterke positie in het gebied, omdat er aan de hand van onderzoeksresultaten ook bijgedragen kan worden aan de aanpak van grotere maatschappelijke opdrachten. Voorbeelden zijn klimaatadaptatie, natuurinclusieve landbouw en de stikstofproblemen. Het onderzoek kan een bijdrage leveren aan het vinden van oplossingen voor verschillende problemen.
- Unieke topbelevingen worden ook aangeboden in een visitor center. Dit kan, waar mogelijk een natuurattractie zijn waarbij de unieke elementen van een gebied benadrukt kunnen worden. Ook een exclusieve overnachting of een andere soort excursie kan bij deze topbelevingen horen.

- Educatie krijgt een centrale rol in het visitor center. Door samenwerking met de overheid worden kinderen gestimuleerd de natuur in te gaan, en nieuwsgierig te zijn naar wat er buiten te beleven is. Hiervoor worden ook scholen aangetrokken.

Het uiteindelijke doel van deze kwaliteitscriteria is dat er een gezamenlijke boodschap wordt uitgedragen vanuit het NP. Visitor centers vertegenwoordigen hetzelfde merk. Om dit concreet om te kunnen zetten, zullen er met verschillende terreinbeheerders ook compromissen gemaakt moeten worden. Zo zal Natuurmonumenten in eerste instantie hun eigen merk bovenaan zetten, omdat dit belangrijk is voor de ledenwerving. Als er een (financieel) voordeel aan het uitdragen van het centrale NP merk gekoppeld kan worden, heeft dit wel potentie. Bijvoorbeeld als er vanuit de overheid financiële ondersteuning is voor visitor centers van het NP. Uiteindelijk maakt het niet uit welke terreinbeheerder de eigenaar is van een visitor center, zolang hetzelfde concept gedeeld wordt. Zo kan er ook een uniforme kwaliteitsstandaard aangeboden worden. De verschillende partijen die hierbij betrokken zijn, zullen zich moeten afspreken over de criteria die van toepassing zijn. Een budget voor de marketing van een gebied moet dan ook beschikbaar zijn, zodat het aanbod ook bekend wordt bij de bezoeker. Dit kan zoals Staatsbosbeheer nu doet door samenwerkingen met marketingorganisaties, maar kan ook vanuit de NP organisatie gefaciliteerd worden.

4 Conclusie

Het onderzoek heeft een overzicht gegeven van huidige functies en uitdagingen in verschillende bezoekerscentra. Overeenkomstige functies zijn de informatievoorziening over het gebied, educatie voor kinderen, een startpunt om naar buiten te gaan, horeca, winkel, tentoonstellingen en zakelijke bijeenkomsten. In enkele centra is ook de poortenfunctie al aanwezig. Bij Staatsbosbeheer is de hoofdkomstenbron in buitencentra de winkel. Natuurmonumenten heeft een apart budget vrijgemaakt voor het financieren van de bezoekerscentra. Het Parkschap wordt ondersteund door de omliggende gemeenten van de Biesbosch. Een uitdaging is onder andere dat het voor huidige beheerders nog onduidelijk is wat de Nieuwe Stijl precies gaat uitstralen, en in hoeverre dit effect heeft op de functies van de huidige bezoekerscentra.

Voor financieringsmogelijkheden van de centra is er een analyse van buitenlandse voorbeelden gedaan. Het inzicht vanuit deze analyse is dat er in zowel centra met als zonder entreegeld overheidssteun achter zit. Dit overheidsgeld wordt in verschillende vormen verstrekt. Bijvoorbeeld geeft het ministerie van milieu in het Italiaanse Nationaal Park Stilfserjoch een vast bedrag per jaar aan de organisatie van het NP, wat dan weer een eigen boekhouding heeft. In het Zwin Natuurpark in België is het centrum in het bezit van het Agentschap Natuur en Bos en de provincie, waardoor het compleet bekostigd wordt door deze instanties. Ondanks deze bijdragen, worden er ook nog eigen inkomsten gegenereerd, en is dat bij deze voorbeelden dan vaak in de vorm van entreprijzen, of de horeca. Voor Nederlandse context zou dit dus ook een optie kunnen zijn in combinatie met een grotere tentoonstelling of dagattractie. Dit werd ook in interviews met Nederlandse stakeholders als potentieel genoemd. Een optie is ook om een combinatie van een vrij toegankelijk deel in het centrum te hebben, en een betaald deel. Toeristenbelasting of een alternatief zou een interessante bijdrage kunnen zijn, omdat het bijdraagt aan het duurzame toerisme in de gehele regio. Hierbij zou ook een samenwerking met ondernemers opgezet kunnen worden, zodat deze gezamenlijk de kosten dekken. Als laatste is een vaste bijdrage voor lopende kosten vanuit de gemeente een mogelijke inkomstenbron voor structurele financiering.

De kwaliteitscriteria die naar aanleiding van dit onderzoek aanbevolen worden zijn een aantal basisvoorzieningen zoals informatievoorziening over het gebied, een horeca, winkel en toiletten. Daarnaast zijn er een aantal toevoegingen waaronder het toevoegen van een ranger als inherent deel van een visitor center in Nieuwe Stijl. Ook samenwerkingen met onderzoeksinstellingen zijn een kwaliteitscriterium omdat deze een visitor center een sterke positie geeft binnen het gebied. Het onderzoek in het gebied kan bijdragen aan de aanpak van grotere maatschappelijke problemen. De educatie krijgt ook een belangrijke rol in het visitor center, zodat kinderen van alle leeftijden zich betrokken voelen bij de natuur in Nederland. Als belangrijkste kwaliteitscriterium van het visitor center binnen de NPs in de Nieuwe Stijl, is misschien wel het poortensysteem. Daarmee kan het complete stelsel van NPs met elkaar verbonden worden. Aan de poorten van de grotere gebieden staat op maat gemaakte informatie over het gebied, en wordt er verwezen naar het gehele gebied en wat er in het gebied te doen is. Zo'n poort kan zowel een visitor center zijn, alsook een informatiebord, of een andere vorm krijgen. De huidige bezoekerscentra blijven in het gebied op de plek waar ze nu voorkomen, maar gaan ook een rol spelen binnen dit poortensysteem. Het faciliteert daarnaast ook het spreiden van bezoekers, en spreekt de bezoeker aan op het punt waar hij of zij het gebied in komt. Voor het slagen van dit poortensysteem moeten er nog afspraken gemaakt worden op regionaal niveau en met verschillende terreinbeheerders om het concept samen uit te kunnen dragen.

5 Literatuurlijst

- ❖ Aerts, A., Haitsma, J., Jacobse, R., Wierks, C., Van 't Zelfde, J. (2020, januari). Communicatiestrategie voor de Nationale Parken Nieuwe Stijl. Nationale Parken Bureau.
- ❖ Amt für den Nationalpark Stilsferjoch. (n.d.a). Das Besucherzentrum naturatrafoi an der Stilsferjoch Straße. Geraadpleegd op 30 september 2020 van <https://www.nationalpark-stelvio.it/de/erleben/besucherzentren-museen/naturatrafoi.html>
- ❖ Amt für den Nationalpark Stilsferjoch. (n.d.b). Besucherzentren & Museen. Geraadpleegd op 30 september 2020 van <https://www.nationalpark-stelvio.it/de/erleben/besucherzentren-museen.html>
- ❖ Brockenhaus. (2020). Brockenhaus Nationalpark-Besucherzentrum. Geraadpleegd op 1 oktober 2020 van <https://www.brockenhaus-harz.de/>
- ❖ Brockenhaus. (2019). Neue Ausstellung und verbessertes Besucherlenkungssystem auf dem Brocken eröffnet. Geraadpleegd op 30 september 2020 van https://www.brockenhaus-harz.de/brockenhaus/de/aktuelles/2019/2019_10_25_Brockenhaus-Ausstellung-er%c3%b6ffnet/
- ❖ Brockenhaus. (2018). Brockenhaus mit neuen Attraktionen. Geraadpleegd op 30 september 2020 van https://www.brockenhaus-harz.de/brockenhaus/de/aktuelles/2018/2018_07_03_Brockenhaus_Ausstellungseroeffnung2/
- ❖ Eagles, P. F. (2003, January). International trends in park tourism: The emerging role of finance. In *The George Wright Forum* (Vol. 20, No. 1, pp. 25-57). George Wright Society.
- ❖ De Bellaigue, C. (2020, 8 juli). Het einde van toerisme? Een luxe met een prijskaartje. *De Groene Amsterdammer*, 28-29. Geraadpleegd op 31 juli 2020 van <https://www.groene.nl/artikel/een-luxe-met-een-prijskaartje>
- ❖ Emerton, L., Bishop, J., & Thomas, L. (2006). Sustainable Financing of Protected Areas: A global review of challenges and options (No. 13). IUCN.
- ❖ Getzner, M., Vik, M. L., Brendehaug, E., & Lane, B. (2014). Governance and management strategies in national parks: Implications for sustainable regional development. *International Journal of Sustainable Society*, 6(1-2), 82-101.
- ❖ Van der Heide, C. M., Hendriks, C. M. A., & Borgstein, M. H. (2016). Financiering van bestaande natuur: praktijkcasus 'Weerribben-Wieden' (No. 2016-056). LEI Wageningen UR.
- ❖ Hein, L. (2011). Economic benefits generated by protected areas: the case of the Hoge Veluwe forest, the Netherlands. *Ecology and Society*, 16(2).
- ❖ Kamerbeek, H. (2018, december). Ten geleide. Geraadpleegd op 2 juli 2020 van <https://www.grondbezit.nl/ten-geleide.html>
- ❖ Multimar. (2020a). Zahlen, Daten, Fakten. Geraadpleegd op 9 oktober 2020 van <https://multimar-wattforum.de/nationalpark-zentrum/zahlen-daten-fakten.html>
- ❖ Multimar. (2020b). Pressefotos. Geraadpleegd op 15 oktober 2020 van <https://multimar-wattforum.de/nationalpark-zentrum/pressefotos.html>
- ❖ National Park Service. (2020a, 10 september). About Us. Geraadpleegd op 8 oktober 2020 van <https://www.nps.gov/aboutus/index.htm>
- ❖ National Park Service. (2020b, 11 september). Get Started At The Visitor Center. Geraadpleegd op 8 oktober 2020 van <https://www.nps.gov/thingstodo/get-started-at-the-visitor-center.htm>
- ❖ National Park Service. (2019, 24 juni). Albright Visitor Center. Geraadpleegd op 9 oktober 2020 van <https://www.nps.gov/yell/planyourvisit/albright-visitor-center.htm>
- ❖ Nationale Parken Bureau. (2020a, 2 september). Nationale Parken in het Programma Natuur. Geraadpleegd op 1 oktober 2020 van <https://www.nationaleparkenbureau.nl/Nieuws/1742861.aspx?t=Nationale-Parken-in-het-Programma-Natuur>
- ❖ Nationale Parken Bureau. (2020b, 28 april). Meer duidelijk over impuls van 6 miljoen voor Nationale Parken Nieuwe Stijl. Geraadpleegd op 5 oktober 2020 van <https://www.nationaleparkenbureau.nl/Nieuws/1648669.aspx>
- ❖ Nationale Parken Bureau. (2020c). Programma Nationale Parken: Jaarplan 2020: Partners van de Nationale Parken. Nationale Parken Bureau.

- ❖ Nationale Parken Bureau. (2017, december). Voorbeelden van Verdienmodellen voor Nationale Parken. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.
- ❖ Nationale Parken Bureau. (n.d.a). Nationale Parken Bureau. Geraadpleegd 13 oktober 2020 van <https://www.nationaleparkenbureau.nl/default.aspx>
- ❖ Nationale Parken Bureau. (n.d.b). Over het bureau. Geraadpleegd 13 oktober 2020 van <https://www.nationaleparkenbureau.nl/over+het+bureau/default.aspx>
- ❖ Nationalpark Harz. (n.d.). Die Besucherzentren des Nationalparks Harz. Geraadpleegd op 14 oktober 2020 van <https://www.nationalpark-harz.de/de/besucherzentren/>
- ❖ Nationalpark Wattenmeer. (2010). Nationalpark-Zentrum Multimar Wattforum in Tönning. Geraadpleegd op 14 oktober 2020 van <https://www.nationalpark-wattenmeer.de/sh/urlaub/informations-einrichtungen/toenning>
- ❖ Nieuwsblad De Kaap. (2020, 14 september). Utrechtse Heuvelrug pleit voor structurele bijdragen Nationale Parken. Geraadpleegd op 2 oktober 2020 van <https://www.nieuwsbladdekaap.nl/lokaal/natuur-en-milieu/363088/utrechtse-heuvelrug-pleit-voor-structurele-bijdragen-nationale->
- ❖ Okx, E., Bovendeert, S. & Schoemaker, R. (2013, 29 maart). Wie komen er naar buitencentra? Staatsbosbeheer. Motivaction research and strategy.
- ❖ Rijksoverheid. (n.d.). Wat is toeristenbelasting en wanneer moet ik dit betalen? Geraadpleegd op 2 oktober 2020 van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/vraag-en-antwoord/wat-is-toeristenbelasting-en-wanneer-moet-ik-dit-betalen>
- ❖ Schreuder, A. (2020, 22 juli). Kan het niet wat spannender, in die nationale parken? *NRC*.
- ❖ Staatsbosbeheer. (2020, Januari). Veerkracht en verbinding: Ondernemingsplan Staatsbosbeheer 2020-2025. Staatsbosbeheer.
- ❖ Staatsbosbeheer. (2018). Samen gaan we het beleven: Natuurbeleving bij Staatsbosbeheer 2019-2025. Staatsbosbeheer.
- ❖ Simons, M. & Inan, J. (2020, 16 april). Betalen voor natuur? Natuurmonumenten draait hand niet langer om voor parkeergeld, te beginnen bij Vorden. Geraadpleegd op 14 oktober 2020 van <https://www.destentor.nl/achterhoek/betalen-voor-natuur-natuurmonumenten-draait-hand-niet-langer-om-voor-parkeergeld-te-beginnen-bij-vorden~a4b543ab/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
- ❖ U.S. Department of the Interior. (2019, 3 april). NPS Budget. Geraadpleegd 14 oktober 2020 van <https://www.doi.gov/ocl/nps-budget>
- ❖ The United States Department of the Interior. (2019). Budget Justifications and Performance Information Fiscal Year 2019. National Park Service.
- ❖ U.S. Fish & Wildlife Service. (2019, 5 februari). The Recreational Fee Program. Geraadpleegd op 9 oktober 2020 van https://www.fws.gov/refuge/pond_creek/visit/permits/rec_fee.html
- ❖ Visit Norway. (2020). Visitor Centre Wetland, Northern Øyeren. Geraadpleegd op 30 september 2020 van <https://www.visitnorway.com/listings/visitor-centre-wetland-northern-%C3%98yeren/10116/>
- ❖ Wilting, J. & Dortmund, M. (2018). Plan Infocentra 2018.
- ❖ Van der Windt, H. J. (2012). Parks without wilderness, wilderness without parks? Assigning national park status to Dutch manmade landscapes and colonial game reserves (pp. 206-223).
- ❖ Zwin Natuur Park. (2020a). ZWIN Natuur Park. Geraadpleegd op 9 oktober 2020 van <https://www.zwin.be/>
- ❖ Zwin Natuur Park. (2020b). Geschiedenis. Geraadpleegd op 9 oktober 2020 van <https://www.zwin.be/nl/geschiedenis>

6 Bijlage

Lijst met geïnterviewden

Staatsbosbeheer afdeling

- ✓ Jaap Wilting
- ✓ Magalie Waanders
- ✓ Manuela Dortmund
- ✓ (Marloes Bernds)

Nationale Parken Bureau (NPB)

- ✓ Janneke van Montfort (Staatsbosbeheer)
- ✓ Hans Schiphorst (SNP)
- ✓ Jori Wolf (Staatsbosbeheer)

Parkschap Dordrecht

- ✓ Marianne den Braven

Beheerders

- | | |
|-------------------------|---------------------|
| ✓ Harry Dekker | Staatsbosbeheer |
| ✓ Patricia van Lieshout | Staatsbosbeheer |
| ✓ Jeanine Keurentjes | Staatsbosbeheer |
| ✓ Henk van Gorp | Parkschap Dordrecht |
| ✓ Bernadette Haverkort | Natuurmonumenten |
| ✓ Jorn Droog | Natuurmonumenten |

Buitenlandse beheerders

- | | |
|---------------------------|------------------------------------|
| ✓ Steve Philips | België (Zwin Natuurpark) |
| ✓ Claus von Hoerschelmann | Duitsland (Multimar Wattforum) |
| ✓ Christoph Lampert | Duitsland (Harz Nationalpark) |
| ✓ Isabella Maurina | Italië (Stilfserjoch Nationalpark) |
| ✓ Trude Starholm | Noorwegen (Våtmark Nordre Øyer) |

Tabel 19. Overzicht van functies in Nederlandse bezoekerscentra

Huidige functies	Schoorlse Duinen	Boomkroonpad	Drents-Friese Wold	Oostvaardersplassen	Almeerderhout	De Wieden	Oisterwijk	Biesbosch Dordrecht
Informatievoorziening/educatie/ voorlichting								
Poort naar het gebied								
Winkel								
Excursies								
Horeca								
Dag attractie								
Expositie/ tentoonstelling								
Zakelijke bijeenkomsten								
Beleving van de natuur/ gebied verkennen								
Huiskamer om vragen te stellen aan boswachter								
Terreinbeheerder ontmoeten								
Centrum als middel om boodschap te vertellen								
Stadspark								
Kabouterp pad								
Speelbos								
Balie								
Blotevoeten pad								
Parkeren (betaald)								
Bootverhuur								

Interviewvragen aan beheerders in Nederland

Vragen	Deelvragen
Algemene informatie	
<ul style="list-style-type: none"> Voor welke terreinbeheerder ben je werkzaam? (Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten, particulier) 	
<ul style="list-style-type: none"> Hoe lang ben je al de beheerder van dit bezoekerscentrum? 	
<ul style="list-style-type: none"> Hoeveel mensen werken bij het bezoekerscentrum in totaal? 	<ul style="list-style-type: none"> Hoeveel vrijwilligers zijn er werkzaam? Hoeveel mensen zijn in loondienst?
Functies van bezoekerscentrum	
<ul style="list-style-type: none"> Wat zijn (volgens jou) de hoofdfuncties van dit bezoekerscentrum? 	<ul style="list-style-type: none"> Wat zijn de functies van bezoekerscentra in het algemeen? Wijken de functies van dit bezoekerscentrum af van die van andere centra?
<ul style="list-style-type: none"> Naar aanleiding van de Nieuwe Stijl (het streefbeeld om natuurgebieden met elkaar te verbinden en er 1 Nationaal Park van te maken met poortenfuncties voor de bezoekerscentra), beïnvloedt deze transitie de functies van bezoekerscentra? 	<ul style="list-style-type: none"> Als ja, welke functies van centra veranderen er? Welke functies kunnen toegevoegd worden of weggelaten worden bij de transitie van de huidige centra naar de Nieuwe Stijl? Als nee, waarom niet? Is er een verandering in gewicht van functies? (worden sommige functies belangrijker dan anderen, en hoe is dat nu?)
Uitdagingen	
<ul style="list-style-type: none"> Wat loopt er goed bij dit bezoekerscentrum, waar zijn jullie trots op? Wat loopt er minder goed, waar hebben jullie zorgen over? Hoe werkt Nieuwe Stijl in op deze sterktes en zwaktes? Wat zijn de voornaamste uitdagingen in dit bezoekerscentrum? (financieel, conditiegebouw, winkelfunctie vs. horeca, etc.) 	
<ul style="list-style-type: none"> Is dit bezoekerscentrum kostendekkend? 	<ul style="list-style-type: none"> Als ja, waarmee worden de kosten gedekt? Als nee, hoe wordt hiermee omgegaan? Als nee, hoe zou dit opgelost kunnen worden?

<ul style="list-style-type: none"> • Welke verdienmodellen worden er gebruikt in dit bezoekerscentrum voor de exploitatie? (winkelfunctie, horeca ondernemers, betaald parkeren, andere) 	
---	--

Interviewvragen aan beheerders van buitenlandse bezoekerscentra

(Nederlandse versie) [ook vertaald in het Duits en Engels]

Algemeen

- Kunt u me iets meer vertellen **over het werk dat u doet** en **uw rol** binnen de organisatie van het Zwin park?
- Hoe lang bent u al werkzaam bij dit bezoekerscentrum?
- Hoeveel mensen werken bij het bezoekerscentrum in totaal?
- Hoeveel mensen zijn in **loondienst**?
- Werken jullie ook met **vrijwilligers**?
 - Zo ja, hoeveel vrijwilligers zijn er werkzaam?
- **Hoeveel bezoekers** heeft het bezoekerscentrum gemiddeld per jaar?

Functionies van bezoekerscentrum

- Wat zijn (volgens u) de **hoofdfuncties** van dit bezoekerscentrum?
- Wat zijn de functionies van bezoekerscentra in het algemeen (bijvoorbeeld in andere gebieden)?
- Wijken de functionies van dit bezoekerscentrum af van die van andere centra in dit gebied/ in dit land?
- Zijn er functionies die nog **toegevoegd** kunnen worden?
- Welke functionies kunnen verder **geoptimaliseerd** worden?
- Zijn er functionies die belangrijker zijn dan andere?

Uitdagingen

- Wat loopt er goed bij dit bezoekerscentrum, **waar zijn jullie trots op**?
- Wat loopt er minder goed, waar hebben jullie **zorgen** over?

-
- Wat zijn de **voornaamste uitdagingen** in dit bezoekerscentrum? (financieel, conditie gebouw, winkelfunctie vs. horeca, etc.)

Kostendekking

- Is dit bezoekerscentrum **kostendekkend**?
- Spelen subsidies van de (nationale) overheid een rol bij de kostendekking van het centrum?
- Als ja, waarmee worden de kosten gedekt?
- Als ja, wat zijn de verhoudingen per functie? (welk element verstrekt de meeste inkomsten, welke de minsten?)
- Als nee, hoe wordt hiermee omgegaan?
- Als nee, hoe zou dit **opgelost** kunnen worden?
- Als nee, wordt er gezocht naar functies die toegevoegd kunnen worden aan het bezoekerscentrum met een verdienmodel?

-
- **Welke verdienmodellen** worden er gebruikt in dit bezoekerscentrum voor de exploitatie? (winkelfunctie, horeca, betaald parkeren, andere)

Buitenlandse voorbeelden

- Heeft u **voorbeelden uit andere landen** (waar u zelf misschien al eens geweest bent) van bezoekerscentra die u inspirerend vond?

Afsluiting

- Heeft u nog vragen aan mij?
-

Andere overwegingen

Een ranger (zie Figuur 22) is een duurzame investering, omdat deze duurder is dan een vrijwilliger. Als rangers toegevoegd worden aan de bezoekerscentra in de Nationale Parken Nieuwe Stijl moeten hiervoor ook investeringen gedaan worden, vooral met betrekking op de opleiding die daarvoor nodig is, en het betalen van een dienstverband. Echter zou zo'n ranger ook weer geld binnen kunnen brengen als



Figuur 22. Rangers

excursies of lezingen of de simpele aanwezigheid van een ranger gewaardeerd worden en bezoekers bereid zijn hier financieel aan bij te dragen door middel van donaties of het betalen voor een kaartje. Hetzelfde geldt voor een natuur attractie. De waarde kan uiteindelijk terugverdiend worden door entreegelden.

Details buitenlandse bezoekerscentra

België Hoge Kempen

Het Nationaal Park de Hoge Kempen is het enige officiële Nationaal Park in België. In het gebied kun je wandelingen met rangers boeken. Daarnaast kun je overnachten in het gebied. Het toegangspoortensysteem uit de Hoge Kempen in België is een van de buitenlandse voorbeelden die herhaaldelijk naar voren kwam in de interviews van dit onderzoek. Het lijkt een inspiratiebron te zijn voor de Nationale Parken Nieuwe Stijl en visitor centers, omdat het poortensysteem hier toegepast wordt in de omliggende gemeenten.

Het gebied heeft in de omliggende gemeenten elk een toegangspoort. De hoofdpoot is Connecterra. Voor het betreden van het gebied via de hoofdpoot Connecterra, wordt er een bijdrage van 3 euro per persoon gevraagd. In het gebied kun je wandelen, is er een horeca aanwezig en zijn er verschillende activiteiten voor kinderen zoals een Quiz-app en een speelput. Door de samenwerking met Terhills Cablepark, is er ook een dagattractie beschikbaar waar je kunt wakeboarden, of plezier kan hebben in het aquapark. Ook wordt het Maasmechelen Village genoemd, waar je kan shoppen. Zuidelijk daarvan is de Mechelse Heide, waar het poortentema wandelen is. Hier is geen bezoekerscentrum, maar dit vormt wel een poort naar het gebied waar bijvoorbeeld een cafetaria te vinden is. Ook langs de route zijn twee horecagelegenheden. Er zijn 7 wandelingen die vanuit deze poort te maken zijn. Zuidelijk van deze poort is er het Pietersheim, waar het thema de geschiedenis is. Hier is ook het Kasteel Pietersheim te vinden. Er zijn faciliteiten voor kinderen zoals een kabouterpad en speelplek. Ten westen van dit centrum is er de Lieteberg, waar het centrale thema de insectenwereld is, de microkosmos. Daarnaast is er een blotevoetenpad. Ticketprijzen zijn hier 5 euro, voor een combinatie met het blotevoetenpad 8 euro. Vanuit hier zijn ook 4 wandelroutes die starten vanuit dit bezoekerscentrum. Er is ook een horeca aanwezig. Ten noorden van dit centrum is het Kattevennen, de poort met de macrokosmos, waar ook een entreprijs gevraagd wordt. Kosten zijn 9 euro per volwassene, wat toegang geeft tot verschillende belevingen zoals een expo over de oerknal, de sterrenwacht, en een filmbeleving. Naast deze belevingen, is er bijvoorbeeld ook een minigolf baan en een speeltuin. Een horeca is ook aanwezig. Er is een sterrenwacht en cosmodrome. Als zesde en laatste toegangspoort is er het Station As. Dit heeft het thema industrieel verleden met een 31 meter hoge uitkijktoren. In het oude station is er een café-restaurant opgezet. Er is een miniatuur trein en een fietsverhuur. Drie wandelroutes starten aan deze poort.

Er worden naast deze bestaande poorten nog andere poorten ontwikkeld zoals bij Bergerven, de Duinengordel en het Thorpark (Thor Central).

Er zijn in het Nationaal Park verschillende excursies te boeken met de ranger. Bijvoorbeeld de parels van de herfst (paddenstoelen excursie), een safari, een WO1 wandeling of zelfs een 3-daagse workshop programmeren voor kinderen van 8 t/m 12 jaar. Wandelingen zijn meestal zo'n 2 euro p.p of 5 euro per gezin.

België Zwin natuurpark

Het Zwin natuurpark is een park op de Nederlands-Belgische grens met een focus op trekvogels (zie Figuur 23). Het gebied is beschermd sinds 1939, en maakt ook deel uit van het Natura 2000. Het park wordt als “educatief vogelpark” neergezet (Zwin Natuur Park, 2020b). Het Zwin natuurpark is geïnspireerd op het voorbeeld in Somme, het Parc du Marquenterre in Frankrijk.

Het Zwin bestaat al sinds de jaren '70. In 2006 werd het opgekocht en zijn de provincie West-Vlaanderen en het Agentschap Natuur en Bos de eigenaars geworden. Beide zijn overheidsinstanties. Zoals het Zwin natuurpark nu is opgezet, werd het in 2016 geopend. Het park heeft een bezoekerscentrum, tentoonstellingsruimte, en huttenparcours. Als het bezoekerscentrum gesloten is, hebben gasten geen toegang tot het gebied. Echter is het centrum sowieso elk weekend open, en alleen in december en januari door de week gesloten. Dit heeft vooral te maken met het feit dat er dan sowieso maar weinig bezoekers doordeweeks zouden komen. Het gebied is uniek in de zin dat zoet en zout water vlakbij elkaar komen. Bezoekerscentra die in België uitgebaat worden door de provincie zijn ook redelijk uniek. De doelgroepen worden weergegeven in Tabel 20.

Tabel 20. Kort overzicht van de doelgroepen zoals genoemd in interview

Hoofddoelgroepen van het centrum
Educatie: scholen 5-18 jaar (hierop wordt absoluut geen winst gemaakt) (bijna 30% van de bezoekers)
MICE: bedrijven (redelijk nieuw sinds anderhalf jaar: kan verder geoptimaliseerd worden)
Recreatie: bezoekers die even buiten willen zijn (die betalen ook entree)

Het park heeft verschillende functies. Binnen het bezoekerscentrum is er een **tentoonstelling** die vooral gericht is op gezinnen met kinderen. Het is interactief en ‘all weather’. Er wordt aandacht besteedt aan verschillende vogelsoorten, en de unieke functie van het Zwin park als rustplaats voor trekvogels.

Daarnaast is er ook een **huttenparcours** waar elke hut een net andere functie heeft (bijvoorbeeld de voederhut of luisterhut). Er is in het park ook een **panoramatoren** waarvandaan je een blik over het grote gebied kunt werpen. Het **kijkcentrum** is een beschutte plek voor het observeren van de vogels in het gebied. Dit is ook de laatste tussenstop voordat je de Zwinvlakte ingaat. Het bezoekerscentrum in het Zwin is de toegangspoort tot het gebied. Over functies die nog toegevoegd kunnen worden, wordt ook nagedacht. Vooral het toevoegen van een overnachting is al vaker opgekomen. Een uitdaging daarin is dat natuurorganisaties het daar niet allemaal mee eens zijn. Wat ook nog geoptimaliseerd kan worden is de zakelijke markt (MICE). Daaronder valt het stimuleren van meer zakelijk bezoek in het centrum en het gebied.



Figuur 23. Zwin Natuurpark

Wat goed loopt & uitdagingen

Wat in dit centrum goed loopt is de onderlinge samenwerking met de overheden West-Vlaanderen, het Agentschap Natuur en Bos en de gemeente Knokke-Heist. Dat is niet vanzelfsprekend en iets waar ze trots op zijn in het park. Aan de andere kant is er de uitdaging van de bereikbaarheid. Met het openbaar vervoer is het centrum niet zo goed te bereiken (trein of bus), waardoor mensen toch met de auto komen. Dat zorgt er ook voor dat de parkeerplaats vaak vol is. Daarnaast is ook het gebouw zelf niet zo duurzaam als ze graag zouden willen. Energiekosten zijn bijvoorbeeld hoog. De samenwerking met de bistro loopt over het algemeen goed, met wat kleine botsingen af en toe, zoals bijvoorbeeld de hoeveelheid plastic (binnen het kader van de plasticvrije maand mei, en het duurzaamheidsconcept van het gebied/centrum). De ligging van het centrum is in de uithoek van België, dus dat kan wel lastig zijn om te bereiken. Het aanleggen van zonnepanelen wordt als potentie genoemd.



Financiering

Tabel 20. Inkomsten Zwin Natuurpark

De kosten voor de investeringen die nodig waren om het Zwin natuurpark op te richten waren ruim 20 miljoen euro, waarvan het grootste deel door de Provincie West-Vlaanderen is bekostigd. Daarnaast hebben ook Toerisme Vlaanderen (Kustactieprogramma) en de EU en gemeente Knokke-Heist bijgedragen vanwege subsidies. Het bezoekerscentrum zonder de buitenaanleg kostte ruim 9 miljoen euro.

	Inkomsten 2018	Inkomsten 2019
Inkomgelden (toegangsprijs)	68%	57,63%
Betaald parkeren	11%	13,04%
Gidsen	9,4%	9,71%
Winkel	7,3%	9,59%
Andere (horeca, zaalverhuur en verhuur zendmasten telefonie)	4,3%	10,03%

Het centrum is kostendekkend in de zogenoemde werkingskosten ten opzichte van de inkomsten. Investerings worden dan buiten beschouwing gehouden, omdat die ook elk jaar afgeschreven worden. Bij het natuurpark betaal je voor het parkeren, en voor de verrekijkers. Er wordt geen winst gemaakt, ook omdat de educatieve rol van het centrum erg groot is, en daaraan geen geld verdiend wordt. Voor scholen wordt zelfs bijbetaald vanuit het centrum om het bezoek te stimuleren. Ongeveer 30% van de bezoekers zijn scholen. De educatieve rol is dus vrij groot, waar verder geen winst op gemaakt wordt. De gemiddelde uitgaven per bezoeker in de shop zijn 1,38 euro. Daar is ook een stijging in te zien. Er is een concessie met de bistro, die betalen een maandelijkse bijdrage. Dat er betaald wordt voor entree is overigens ook politiek bepaald: in het bezoekerscentrum is altijd al entree betaald. Als er iets verhoogd wordt, zouden het de parkeertarieven zijn. Dat zou ook de duurzame bereikbaarheid een impuls geven. Er wordt namelijk tegelijkertijd gewerkt aan het verbeteren van de bereikbaarheid met het openbaar vervoer. De verhuur van verrekijkers is een minimale inkomstenbron (3-5 euro). Ook worden er in het winkeltje verrekijkers verkocht.

Wat uit het Zwin natuurpark blijkt is dat een overgroot deel van de eigen inkomsten uit de entreegelden voortkomt (zie Tabel 21). In 2019 was dit meer dan de helft (57,63%). Het Zwin natuurpark is niet toegankelijk wanneer het bezoekerscentrum gesloten is. Dit is anders dan in Nederlandse centra, waar mensen alsnog het gebied in kunnen, ook zonder het bezoekerscentrum te bezoeken.

Duitsland Nationalpark Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer Multimar Wattforum



Figuur 24. (Multimar, 2020b foto door Schröder/LKN.SH)

Als belevenistoonstelling is het Multimar Wattforum in het Nationaal Park Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer een centrale plek om meer te leren over het gebied (zie Figuur 24). Het is ook gelijk het grootste informatiecentrum van het Nationaal Park (Nationalpark Wattenmeer, 2010). Er zijn aquaria aanwezig met verschillende zeedieren die in het gebied voorkomen. Dit centrum is ook deel van Küstenschutz Nationalpark en Meeres Schutz Schleswig-Holstein. Daarmee zijn ze ook verbonden aan de provinciale overheid (Landesregierung). Het gebouw is geopend in 1999, waarbij ook geld vanuit de EU gebruikt is.

Een groot deel van de bezoekers in dit centrum zijn toeristen. Vaak gaat het om families of individuele toeristen die de kust bezoeken. Ook bij dagjestoeristen die uit de hele regio komen tot zuidelijk van Hamburg is het centrum populair. Een deel van de bezoekers zijn ook kinderen en schoolklassen. De inkomsten vanuit deze groepen zijn niet kostendekkend. Om deze groepen te faciliteren, worden er institutionele subsidies ter beschikking gesteld vanuit de (provinciale) overheid. Dit wordt gedaan zodat het centrum schoolklassen ook een programma aan kan bieden, en om dit te stimuleren.

Tussen 60 tot 70% van de inkomsten wordt door eigen bedrijvigheid terugverdient in het centrum. Dat is vergeleken met andere museale instituties hoog. Dat is mede mogelijk doordat het centrum zich in een toeristisch gebied bevindt. Wat goed loopt is ook voornamelijk de beleving van levende dieren. Ook zijn er veel speelmogelijkheden in het centrum, door middel van dingen open doen, knopjes drukken, etc., wat kinderen erg leuk vinden.

Het Multimar Wattforum in Tönning is het hoofdcentrum, waar ook wad wandelingen aangeboden worden. Er zijn daarnaast ook meerdere bezoekerscentra in het gebied. Het is het grootste centrum in het gebied en mag zich 'Nationalpark-Zentrum' noemen (Nationalpark Wattenmeer, 2010). Het centrum heeft een oppervlakte van meer dan 3000 m², waarin een interactieve belevingsexpositie zich bevindt. Hoogtepunten zijn een 17 meter lange walvis skelet, 37 aquaria, waarin 2 keer per week een duiker de vissen voert (Nationalpark Wattenmeer, 2010). In het centrum kan je een hele dag doorbrengen. Er worden als deel van 'educatiecentrum voor duurzaamheid' ook leerevenementen aangeboden. Er is een winkel met (kinder-)boeken over de Noordzee en het Nationaal Park Wattenmeer, souvenirs, spelletjes, duurzame kleding, etc., en een restaurant en café. Er is plek voor 120 gasten in het restaurant. Daar worden voornamelijk biologische en regionale gerechten aangeboden.

De hoofdfunctie van het Multimar is echt de educatie in de breedste zin. Naast schoolklassen die hier terecht kunnen, is ook de focus bij andere bezoekers, zoals toeristen, de educatie. Het doel is dat toeristen en andere bezoekers iets meer weten als ze weggaan, dan toen ze aankwamen. De rol is eigenlijk om het venster (Schaufenster) naar het Nationaal Park te zijn. Dit educatie doel uit zich

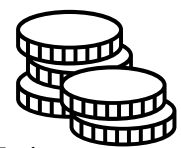
bijvoorbeeld door de aquaria. De focus van dit bezoekerscentrum is echt het Nationaal Park, en het werelderfgoed van de Waddenzee. Ondanks deze focus probeert men in het centrum de onderwerpen die aan het NP verbonden zijn ook verder te trekken. Bijvoorbeeld afval in zeewater of klimaatverandering, en de consequenties niet alleen te betrekken op het gebied, maar ook op globaal vlak. Ze proberen die boodschappen zo te brengen, dat mensen ook iets met de informatie kunnen doen als ze weer naar huis gaan.

Het centrum is niet direct een toegangspoort naar het gebied. Je kan wel een extra tour boeken naar het gebied, bijvoorbeeld met een boot, maar dit is een aparte toevoeging. Het centrum ligt aan het Nationaal Park, niet in het NP. In het Multimar zijn ze trots dat er veel terugkerende bezoekers zijn. Uit evaluaties kwam terug van bezoekers dat ze het centrum met een positieve en goede sfeer associëren. Het is ook belangrijk voor het centrum, dat schoolklassen graag komen. Daarnaast is het voor hen belangrijk om als bestanddeel van de regio bij het landschap te passen. Sinds het gebied sinds 2008 UNESCO wereldnatuurerfgoed is, is het centrum ook echt deel van de identiteit van de regio geworden. Daarnaast is de titel van wereldnatuurerfgoed ook economisch te gebruiken voor het centrum ten opzichte van andere toerisme bestemmingen in de regio. Verder zijn ze ook trots op de stijgende bezoekersaantallen. Dat komt niet alleen door het centrum zelf, maar ook door de toename van toeristenaantallen in de regio.

Waar zorgen over zijn, is aan de andere kant wel overtourism, als er te veel bezoekers tegelijk komen, ook naar de regio. Dan is daarnaast ook de klimaatverandering een zorg. Dit is ook direct een zorg voor het centrum omdat ze aan de kust liggen en buiten de tweede dijklinie liggen. Ze zijn dus op de kustbescherming aangewezen. Tenslotte wordt er altijd nagedacht over of het model zoals dat in het Wattforum opgezet is ook langdurig duurzaam is. Deels is het wel zo dat de uitdagingen ook mogelijkheden scheppen voor het centrum, om meer uit te leggen, ook omdat bezoekers deels met deze thema's geconfronteerd worden. Afval in zee, als het met zehonden niet goed gaat, etc. zijn onderwerpen die bezoekers ook bezighouden. Er wordt gestreefd om niet een top-down approach te gebruiken waarin het functioneren van een ecosysteem helemaal in details uitgelegd wordt, maar vooral ook te luisteren naar de vragen die bezoekers hebben en daar wat mee te doen, of hen op de weg naar het antwoord te leiden. Ook het laten zien aan kinderen wat voor bijzondere dingen er in hun eigen regio voorkomen is een groot streep punt.

Financiering

In totaal heeft het centrum 18,1 miljoen euro gekost (Multimar, 2020a). Daar zijn veel verschillende partners bij betrokken geweest, waaronder: Bundesamt für Naturschutz, Deutsche Bundesstiftung Umwelt, Europäische Union, Umweltministerium Schleswig-Holstein, Greenpeace, WWF, Schutzstation Wattenmeer, Stadt Tönning, Kreis Nordfriesland, en Landesbetrieb für Küstenschutz, Nationalpark und Meeresschutz (LKN.SH).



Bezoekers betalen entree, 9 euro per volwassene. Een derde van de kosten van het centrum worden gedekt door subsidies. Die gelden worden verstrekt met de bedoeling dat het centrum dan ook de concrete opdracht voor het Nationaal Park en de kustbescherming uitvoert. De verdienmodellen in het centrum bestaan uit:

1. Entreprijzen en vergoedingen/bijdragen voor educatieprogramma's (als iemand een programma boekt, moeten ze bijbetalen = hieronder vallen ook rondleidingen en lezingen)
2. Shop met souvenirs en merchandise

Zonder de subsidies zou een groot deel van de schoolprogramma's niet uitgevoerd kunnen worden.

Het is vanuit de provincie (Bundesland) zo dat, ook voor andere bezoekerscentra, er subsidies bestaan die concreet met het doel van het representeren van het Nationaal Park verstrekt kunnen worden.

Meestal zijn dit wel kleine bedragen, maar vaak zijn de centra ook klein.

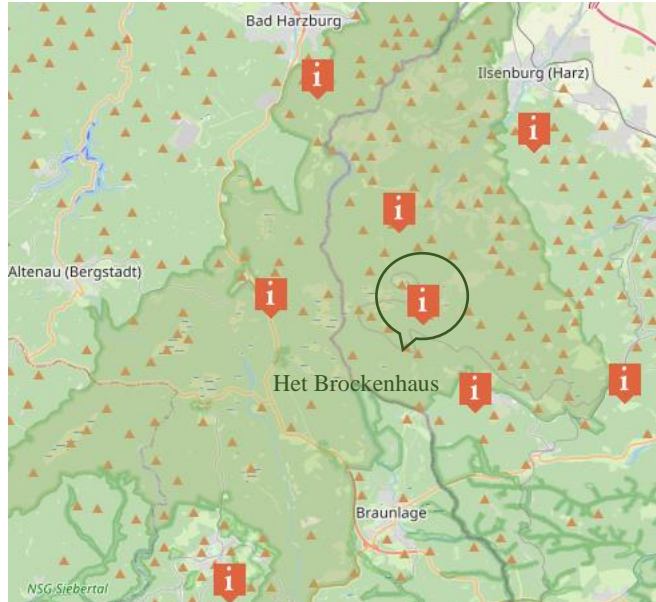
Duitsland Nationalpark Harz Brockenhaus

Het nationale park Harz in Duitsland heeft een sterke gebiedsidentiteit omdat het door Goethe een legende werd, aan de hand van de verhalen over heksen die zich om de Brocken zouden verzamelen. Deze verhalen worden ook uitgelegd in het ‘Brockenhaus’ en geeft een historische context.

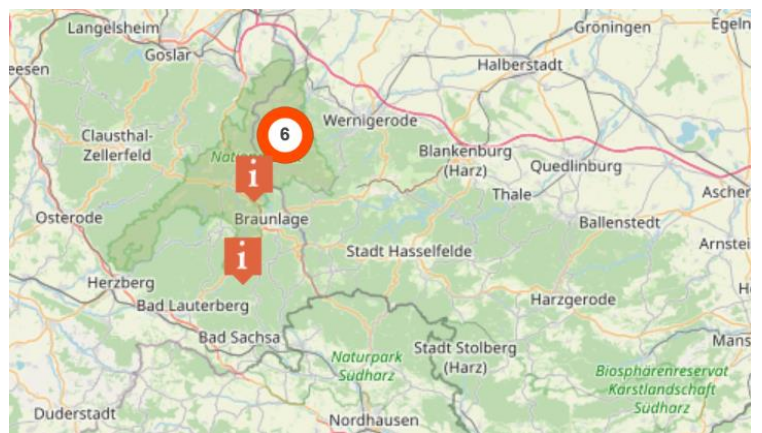
In het gebied zijn vijf ‘nationalparkhäuser’ (Torfhaus, Ilsetal, Brockenhaus, Schierke, Sankt Andreasberg) en meerdere informatie plekken. Ook een natuur beleveniscentrum is aanwezig (Hohnehof). Daarnaast is er een rangerstation (Scharfenstein). Deze centra zijn verspreid over het gebied (niet een specifieke poortenfunctie, zie Figuur 25). Ook is het gebied bekend om de lynxen die er sinds het jaar 2000 geïntroduceerd zijn. Bij een van de dorpen in het gebied is het mogelijk de dieren in een ‘display behuizing’ te zien.

In Duitsland moet een Nationaal Park voldoen aan verschillende criteria. Naast natuurbescherming, moet het gebied ook bijdragen aan onderzoek, educatie en ontspanning (recreatie). Het Nationaal Park (IUCN) is een relatief klein gebied. Het grotere gebied is het hele natuurgebied (zie Figuur 25 en 26). De meesten bezoekerscentra in het gebied zijn gratis te bezoeken (Nationalpark Harz, n.d.). Voor het Brockenhaus wordt wel een entreeprijs gevraagd.

Het Brockenhaus is een informatiecentrum voor alle bezoekers die de berg omhoogkomen. Dat is mogelijk via een oude stoomtrein, die redelijk duur is (31 euro enkele reis, 47 euro voor de heen- en terugreis voor een volwassene) of door de wandeling door het bos de berg op. Daardoor is het voor elke bezoeker een redelijke moeite om het centrum te bereiken. Dit verklaart ook, dat het Brockenhaus minder op kinderen en schoolklassen focust. Het Nationaal Park zelf richt zich wel op kinderen, ook door middel van een zogenoemd Vrijwillig Sociaal Jaar (Freiwilliges Soziales Jahr – FSJ) waarbij geslaagde scholieren een jaar vrijwilligerswerk doen.



Figuur 25. Informatiepunten in het gebied Nationaal Park Harz; Brockenhaus gemarkeerd (Nationalpark Harz, n.d.)



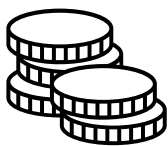
Figuur 26. Het complete gebied van de Harz (Nationalpark Harz, n.d.)

De tentoonstelling en informatievoorziening zijn de twee hoofdfuncties. Ten eerste weten veel bezoekers niet dat ze zich in een beschermd gebied bevinden als zij zich op de berg begeven. Het is dus zaak om mensen het museum in te lokken, zodat ze hierover geïnformeerd kunnen worden. Ten tweede heeft de Brocken een historisch belangrijke betekenis omdat deze tijdens de Duitse verdeling en bij de Duitse hereniging een belangrijke rol speelde. In de Koude Oorlog was de berg afgesloten, voor zowel West- als Oost-Duitsers en werden de faciliteiten gebruikt als zendlocatie en voor spionage. Deze elementen worden binnen in de tentoonstelling ook benadrukt. Figuur 27 geeft het Brockenhaus weer.



Figuur 27. Das Nationalpark-Besucherzentrum Brockenhaus auf dem Brockengipfel (Brockenhaus, 2019 foto door Christoph Lampert)

Financiering



Tabel 21. Inkomsten Brockenhaus

	Geschatte kostendeckking
Entreegelden	50%
Winkel	30%
Horeca	20%

Het Brockenhaus bevindt zich in het hart van het beschermde natuurgebied. Het is een non-profit centrum dat al 20 jaar bestaat en dus ook geen focus heeft op het bevorderen van meer winst. Sinds 20 jaar is het centrum kostendekkend. Als het gaat om het updaten van tentoonstellingen krijgt het centrum wel hulp, bijvoorbeeld van de deelstaatregering (Magdeburg) of de EU (ELES-geld). Die tentoonstellingen blijven in de praktijk ongeveer 10 jaar staan. Het Brockenhaus is een zogenaamde zelfstandige GmbH – dit betekent dat zij organisatorisch niet direct verbonden zijn aan het Nationaal Park. Ze verdienen elke euro zelf. Dit wordt voornamelijk gedaan door entreegelden. Geschat wordt dat met de entreegelden ongeveer de helft van de kosten gedekt worden. Daarnaast is er nog een shop met merchandise die ongeveer 30% van de inkomsten betreft. Tenslotte geeft de horeca nog eens 20% (zie Tabel 22). Voor het runnen van het centrum worden geen vrijwilligers ingezet – zoals in Duitsland veel geslaagde scholieren een FSJ (vrijwilligers werk bij een organisatie met verschillende werkzaamheden voor een jaar), worden die scholieren direct met het Nationaal Park verbonden en ingezet, waar het Brockenhaus organisatorisch buiten valt.

Wat goed loopt in het centrum is de relatie met de gasten. Het is voor het centrum een belangrijk doel om een goede sfeer te creëren. Waar zorgen over zijn is vooral de bezoekersaantallen. Deze zijn hard nodig om de kosten te dekken, dus wordt er veel marketing gedaan.

Italië Nationalpark Stilfserjoch

In Südtirol in Italië bevindt zich het Nationalpark Stilfserjoch waarin ze verschillende bezoekerscentra hebben ingericht (zie Figuur 28), elk met een apart, belangrijk thema wat bij het Nationaal Park aansluit. Van flora en fauna tot culturele geschiedenis en geologie van het alpine gebied, het element water, het bos en de mens zelf. Bijvoorbeeld het centrum Lahner Säge is specifiek gericht op het bos. Een virtuele beleving wordt aangeboden waarin de mensen informatie en bijzondere dingen over het gebied te weten kunnen komen. Het Nationaal Park werd in 1935 al opgericht. De centra werden tussen 2000 en 2005 geopend. Deze werden met geld van de staat (staatliche Sonderfinanzierung) betaald. Dit was geld wat de staat aan de gemeenten gaf wanneer zij de centra bouwden. De gemeenten kregen dit geld omdat ze in het gebied liggen. Daarnaast was een deel ook EU-geld wat beschikbaar gesteld was voor de bouw van de centra. Een klein deel betaalden de gemeenten zelf. Het grootste deel kwam van de staat, van het milieu ministerie.

Het bestbezochte bezoekerscentrum, het Aquaprad, is gericht op water en laat de verschillende leefgebieden zien en de dieren die in het Nationaal Park voorkomen. Ook reeds verdwenen soorten die inheems zijn, worden laten zien. Daarnaast is bijvoorbeeld een tijdelijke expositie over gletsjers te zien. Er is ook een schoolprogramma, met verschillende rondleidingen specifiek voor het basisonderwijs en de onderbouw.

Avimundus, het bezoekerscentrum gericht op vogels, heeft weer een heel andere focus. Niet alleen specifieke informatie over vogelsoorten, zang en broeden wordt gegeven, maar ook hoe er nu onderzoek gedaan wordt naar vogels in het gebied, en de succesvolle herintroductie van vogelsoorten.



Figuur 28. Bezoekerscentra verdeeld over het gebied van Stilfserjoch

Aquaprad is het hele jaar geopend. De kleinere centra zoals Natura Trafoi, Cultura Martell en Lahner Säge zijn in de winter een paar maanden gesloten.

In dit Nationaal Park wordt duurzame accommodatie aangeboden in het gebied. Hotels, appartementen, pensions, campingplekken en boerderij-verblijven krijgen prioriteit voor ecologisch en sociaal maatschappelijke initiatieven. Deze functioneren zowel als voorbeeldfunctie als dat ze een positieve bijdrage aan het landschap leveren. Ook worden er vakantiepakketten aangeboden.

De hoofdfunctie van de centra is milieueducatie voor zowel schoolklassen alsook de lokale bevolking, en toeristen. Begeleide wandelingen starten ook vaak in de centra. Er is ook een shop in elk van de centra. Een horecagelegenheid hebben ze niet.

Waar ze in het Stilfserjoch trots op zijn in het gebied, is dat het leven in het Nationaal Park over het algemeen als positief ervaren wordt. Twee hele gemeenten liggen in het Nationaal Park. Ze zijn trots

op het mooie gebied. De classificering van ‘Nationaal Park’ brengt ook beperkingen met zich mee, omdat het moeilijker is om te bouwen bijvoorbeeld. Ook de jacht is een groot thema in het gebied, omdat dit verboden is in een Nationaal Park. Het is wel een uitdaging om het leven in een Nationaal Park voor iedereen prettig te maken, en tegelijk de natuur en het milieu te beschermen.

Financiering

Het complete Nationaal Park Stilfserjoch bevindt zich in drie verschillende provincies: Lombardije, Südtirol en Trentino. Sinds 2016 is het management opgedeeld over de drie provincies (voorheen was het een consortium). De provincie Südtirol financiert het deel van het Nationaal Park wat in deze provincie ligt. Daarvan zijn de 5 bezoekerscentra ook een deel. De organisatie van het Nationaal Park krijgt ongeveer 1 miljoen euro per jaar van de staat. Dit is belastinggeld wat het NP in Südtirol kan gebruiken voor het NP. Met dit geld worden ook de bezoekerscentra gefinancierd. Het geld wat de organisatie krijgt komt vanuit de staat en de provincie. Zij hebben zelf een boekhouding en agentschap over hoe de financiering wordt opgezet. Geschat wordt dat er voor de centra zo’n 200,000 euro nodig is. De bezoekerscentra zelf zijn in eigendom van de gemeentes waar zij in liggen. 90% van de lopende kosten wordt door de Nationaal Park organisatie betaald, en 10% door de gemeentes zelf.

Elk van de centra vraagt entree. Het is mogelijk tickets te kopen voor meerdere centra. Echter is het wat ambitieus om elk van de centra in 1 dag te bezoeken doordat de afstanden redelijk groot zijn. Voor Aquaprad, het grootste centrum betaal je 6 euro per persoon entree. Voor kleinere bezoekerscentra zoals Lahner Säge of Natura Trafoi zijn de entreprijzen 3 euro, waarbij ook gebruik gemaakt kan worden van familiekaarten, en er een systeem is dat de tweede persoon dan 2 euro betaalt, de derde 1 euro, etc. In een natuurpark vlakbij wat ook in Südtirol gelegen is, wordt geen entree verlangd en is de hoofdfocus gewoon op milieueducatie. Echter hebben ze in Stilfserjoch 15 jaar geleden besloten entreegeld te vragen omdat er ingeschat wordt dat het in de hoofden van mensen vaak zo is dat wat niks kost niks waard is. Ook al wordt er entreegeld betaald en zijn er winkeltjes in de centra, zouden de kosten hiermee nooit gedekt kunnen worden. Dit is een druppel op de hete steen.

Geschat wordt dat een medewerker in loondienst zo’n 40,000 euro kost per jaar. Een bezoekerscentrum zoals Lahner Säge heeft een omzet van bijvoorbeeld 12,000-15,000 euro per jaar, wat van de entreegelden en winkel stamt. De winkel wordt ook eerder kostendekkend gebruikt, als service voor de gast. Iets wat voor 10 euro ingekocht wordt, wordt dan voor 12 euro verder verkocht bijvoorbeeld. Hierop wordt dus niet veel winst gemaakt.

Noorwegen Visitor Center Wetland, Northern Øyeren

Het Wetland visitor center ligt in Fetsund ten oosten van Oslo. Het bevindt zich in het Northern Øyeren, een natuureservaat, en de grootste inland delta in Noord-Europa. Veel trekvogels zijn er te vinden. Sinds 1975 is het een natuurgebied. En sinds 1997 is het Wetland Center geopend. Het is een zogenoemd Ramsar gebied. De status houdt in dat het een belangrijk waterrijk gebied is. Ook heeft het gebied de status van Important Bird Area. Ook het Zwin natuurpark, de Oostvaardersplassen en de Weerribben-Wieden hebben bijvoorbeeld deze Ramsar aanduiding voor watervogels. Het gebied is een natuureservaat, geen Nationaal Park.

Het gebouw van het Wetland Center is 300 m² groot, heeft jaarlijks 25,000 bezoekers en 3000 kinderen die meedoen aan educatieve programma's. Het centrum Visitor Center Wetland, Northern Øyeren heeft een focus op exposities die speciaal gericht zijn op interactie met kinderen.

Het centrum is een van de zes Wetland Centers in Noorwegen, en de eerste die gecertificeerd werd. Deze certificering heeft ook consequenties voor de financiering. Hiervoor geeft de Norwegian Environmental Agency het centrum geld. Er zijn 35 gecertificeerde centra in Noorwegen. Naast de Wetland Centers, horen hier ook de 15 centra in Nationale Parken (waar altijd entree gevraagd wordt), 2 world heritage centers en een rendieren centrum bij.

Er is ook een samenwerking met vergelijkbare centra. Bijvoorbeeld in het oostelijke deel van Noorwegen praten de managers veel met elkaar. Zij zien elkaar ook niet als concurrenten, maar delen zelfs educatieve elementen.

De tentoonstellingen focussen zich op de regionale natuur en wetlands. Er zijn ook aquaria aanwezig in het centrum. De tentoonstellingen hebben veel doe-elementen, maar ook foto's en teksten zijn er te bekijken. Voor een familie zijn er dus verschillende manieren om dingen te ontdekken. Het doel is om kinderen nieuwsgierig te maken naar de natuur. Zo kunnen zij leren om te zorgen voor de natuur, en hoe ermee om te gaan. Kinderen moeten de natuur zien, vooral omdat ze tegenwoordig niet meer zoveel buiten komen. Je moet ze 'leren te zien'. Er zijn daarnaast ook tijdelijke tentoonstellingen in het centrum. Doordat er veel herhaalbezoek is, houdt dit het ook interessant voor deze doelgroep. Er zijn zelfs mensen die elke zondag naar het centrum komen en een kopje koffiedrinken bijvoorbeeld. Hierdoor is het ook belangrijk om nieuwe dingen aan te kunnen bieden, zoals tijdelijke tentoonstellingen.

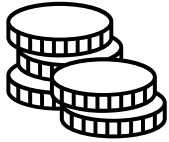
Het centrum heeft geen poortenfunctie op zich. Om het wetland gebied in te kunnen moet je vanuit het centrum de auto nog nemen. Wel zijn er wandelingen in de omgeving en is er ook een museum in de buurt. Vanuit het centrum is er een wandelpad langs de rivier. Het centrum staat in het museum gebied. De openingstijden zijn elk weekend van 11.00 tot 16.00, en tijdens schoolvakanties. De impressie is dat mensen er zo'n 2 á 3 uur verblijven, zowel binnen als buiten.

Er wordt geen entree gevraagd, omdat de visie is dat kinderen toegang moeten hebben tot de natuur en kennis over de natuur. Zij zijn de ambassadeurs van de natuur en de toekomst. Aan de hand van corona is het wel een mogelijkheid dat er entree gevraagd zal gaan worden in de toekomst om de kosten te dekken, maar dit is nog niet met zekerheid te zeggen. Sinds het openen in 1997 is er echter geen entree gevraagd.

Er zijn geen vrijwilligers bij het centrum betrokken. Het wordt als moeilijk ingeschat om mensen te werven voor vrijwillig werk, en er zit veel organisatie achter. In de tijd dat de manager er werkt (16 jaar) is het gelukt om 1.5 FTE toe te voegen aan het centrum.

Financiering

Tabel 22. Inkomsten Wetland Center



	Geschatte kostendekking
Norwegian Environmental Agency (door certificering van het centrum)	1 miljoen NOK (ongeveer 90,000 euro)
County Municipality	1 miljoen NOK (ongeveer 90,000 euro)
Café + Shop	Rest van de inkomsten (1 miljoen NOK)

Het budget van het centrum is 3 miljoen NOK (zie Tabel 23), wat overeenkomt met ongeveer 275,000 euro, waarvan 1 miljoen door het Norwegian Environmental Agency verstrekt wordt. Dit is geld wat beschikbaar is voor gecertificeerde centra, waarvan het Northern Øyeren er eentje is. Daarnaast geeft ook de county municipality 1 miljoen kronen. Een county municipality is groter dan een gemeente en vergelijkbaar met een provincie. Zij zijn historisch bij het centrum betrokken geweest en hebben voor de bouw van het centrum ook geld verzameld om dit mogelijk te maken. Zij zijn over de jaren altijd 'aan de kant van het centrum' gebleven. De laatste miljoen is eigen inkomsten, waarbij het café de grootste rol speelt. Hier worden zelfgemaakte wafels verkocht bijvoorbeeld, waar dan wel wat winst op te maken is. De kleine souvenirwinkel geeft ook wel wat inkomsten maar dit is geen groot aandeel. Het winkeltje is vooral gericht op kinderen. Bijvoorbeeld speelgoedieren die een geluid maken, of knuffeldiertjes. Ook vliegers bijvoorbeeld, om kinderen te stimuleren buiten in de natuur te spelen. Er wordt gestreefd naar zo min mogelijk plastic, en producten die in de regio gemaakt zijn aan te bieden. Maar het kan lastig zijn om echt milieuvriendelijke producten aan te bieden die ook nog betaalbaar zijn. Daarnaast worden er ook boeken aangeboden, omdat het als belangrijke merchandise gezien wordt. Zoiets aan te bieden faciliteert dat bezoekers, waaronder kinderen, meer kunnen leren over natuuronderwerpen. Hier wordt echter geen winst op gemaakt, omdat boeken duur zijn om in te kopen, en het meer als service bedoeld is. In de shop zijn er verschillende doelgroepen en per doelgroep verschilt het hoeveel ze bereid zijn uit te geven. Onder de 10 euro is wat mensen meestal wel kopen. De shop is een continue ontwikkeling, waar je ook veel tijd in moet steken al je het echt goed wilt doen.

Het Wetland Center ligt in een museumgebied. Er is van oudsher een samenwerking met dit museum. Omdat het centrum zelf gecertificeerd is, en het museum niet, is de organisatie tussen de twee verdeeld. Het Wetland Center staat economisch op zichzelf. Het kantoor van het Wetland Center is gelegen bij het museum, maar ze betalen daar ook voor. Het Wetland Center mag dus zijn eigen keuzes maken. Voor de services die ze van het museum krijgen (zoals de medewerker die in het café werkt), betaalt het Wetland Center zelf. Ze dragen samen wel de kosten van bijvoorbeeld het brandalarm, etc. Het museum heeft 14 medewerkers. Zonder het museum zou het Wetland Center het wel moeilijker hebben. Op deze manier kunnen ze cultuur en natuur op 1 plek samen aanbieden.

Ze zijn in het centrum trots dat er nu meer werknemers werken dan een aantal jaar geleden (nu 3FTE, eerst 1.5FTE), omdat het moeilijk is om geld te krijgen voor het in loondienst nemen van mensen. De groep werknemers zijn geëngageerde biologen die ook veel kinderen (3000 tot 4000 kinderen) in hun educatie programma hebben.

Een uitdaging is dat het lastig is om voor grote projecten geld te krijgen. Zowel voor bijvoorbeeld het upgraden van tentoonstellingen alsook andere grote investeringen. Dit jaar is er een vogel toren geopend in het natuurreserveaat, waar je met een halve schoolklas omhoog kan. Dit is een stevige toren, waar je met telescopen kan kijken naar vogels.

Wat nog verder geoptimaliseerd kan worden is het upgraden van de tentoonstellingen. Het is lastig hier geld voor te krijgen. Dit komt omdat het een groter project is wat gauw erg duur is (geschat wordt dat het misschien niet in de miljoenen kronen, maar wel een aantal honderdduizenden kronen, dus tienduizenden euro's kan kosten). Dit geld kan je niet zomaar uit het jaarlijkse budget halen. In vergelijking met Zweden is dat bijvoorbeeld anders, omdat alle centra in Zweden eigendom zijn van het Swedish Environmental Agency. Alle exhibities kunnen dan vernieuwd worden omdat hier vanuit deze agency geld voor vrij gemaakt wordt. In Noorwegen moet je voor dit soort uitgaven zelf geld gaan verzamelen en zoeken naar mogelijkheden. Daarnaast moet je je door de certificering van het centrum aan een bepaald design houden voor een tentoonstelling die wordt bepaald door het Environmental Agency. Dit maakt het ook moeilijker om met bedrijven samen te werken, omdat dit design vastgehouden moet worden. De samenwerking met bedrijven wordt vanuit het Wetland Center niet als erg aantrekkelijk gezien. Er wordt in het Wetland Center maar op 1 groot project tegelijk gefocust, omdat er veel tijd en energie zit in het aanvragen van geld voor een project.

De meeste inkomsten voor zulke grote projecten komen van overheidsinstellingen (governmental agencies). Een andere inkomstenbron is uit een legaat, van mensen die overleden zijn waarvan geld beschikbaar gemaakt kan worden als je aan bepaalde voorwaarden voldoet. Er kan dan een aanvraag gedaan worden. Er zijn vaak erg veel aanvragen, waardoor het meestal niet om hele grote bedragen gaat. Daarom worden er verschillende inkomstenbronnen gecombineerd. Bijvoorbeeld voor de vogel toren komt het geld van 10 verschillende bronnen. Dat moet je dan allemaal samenvoegen.

Er wordt altijd gekeken naar mogelijkheden om meer geld te vinden voor investeringen, en om meer medewerkers in loondienst te kunnen nemen. Dan kan je meer scholen aantrekken, meer kinderen bereiken, meer tijdelijke tentoonstellingen neerzetten voor de vele herhaalbezoekers. En meer educatieve programma's opzetten voor de kinderen.