

GASTVRIJHEID

Plan van aanpak
2021-2024

0. Inhoudstafel

GASTVRIJHEID Plan van aanpak.....	1
0. Inhoudstafel.....	2
1. Inleiding.....	4
2. Definitie van gastvrijheid.....	6
2.1. Terminologie.....	6
2.2. Definitie.....	6
2.3. Bezoekerscyclus.....	6
2.4. Verschillende actoren.....	7
2.5. Gastvrijheid zit in het DNA van elke toeristische beleving.....	7
2.6. 'Vlaamse gastvrijheid'.....	8
3. Raakvlakken met brede toeristische trends.....	8
3.1. De ontmoeting als memorabel moment.....	8
3.2. De bestemming ervaren door de ogen van een 'local'.....	9
3.3. Veiligheid.....	9
3.4. Meerstemmigheid.....	9
4. Situatieanalyse.....	11
4.1. Verwachtingen bezoeker.....	11
4.2. Verwachtingen bewoner.....	12
4.3. Negatieve impact van (over)toerisme.....	13
4.4. Van bewoner tot ambassadeur.....	13
4.5. Verwachtingen van bewoner over bezoeker.....	14
4.6. Hoe scoren we vandaag op gastvrijheid?.....	14
Onze reputatie	14
Onze score	15
Uitdieping: de verschillende schakels van de bezoekerscyclus.	16
4.7. Concurrentieanalyse.....	17
4.8. Gastvrijheidswerking binnen Toerisme Vlaanderen.....	17
Verschillende hubs binnen Toerisme Vlaanderen hebben tot en met 2020 ad hoc gewerkt rond gastvrijheid. Lokaal ambassadeurschap was tot de komst van <i>Reizen naar Morgen</i> een relatief nieuw gegeven voor onze organisatie.....	
5. Stakeholders.....	18
5.1. Stakeholdermapping.....	18
Partners	18

Betrekken	19
Consulteren	19
Informereren	19
5.2. Verkenning ambities partners.....	19
Noden en wensen van onze partners:	19
Informatie en inspiratie (rol van inspirator)	20
Inspiratiesessies en workshops (rol van inspirator en kennisdeler)	20
Lerend netwerk (rol van netwerker)	20
Advies/expertise en financiële steun bij projecten (rol van sponsor)	20
6. SWOT-analyse	20
6.1. Sterktes.....	20
6.2. Zwaktes.....	21
6.3. Opportuniteiten.....	21
6.4. Valkuilen.....	22
7. Waarden en visie	22
7.1. Waarden.....	22
7.2. Visie.....	23
8. Actieplan	20
8.1. Tijdslijn.....	27
8.2. KPI's en monitoring.....	27
8.3. Kritische succesfactoren.....	28

1. Inleiding

Ongetwijfeld is gastvrijheid een van de meest impactvolle kwaliteitstopics. Een oprechte verwelkoming, interesse en behulpzaamheid die verder gaan dan verwacht, maken een reiservaring memorabel voor de gast. Meer nog, **de mate van gastvrijheid is bepalend voor de algemene gastentevredenheid van een bestemming**. Bovendien raakt gastvrijheid aan alle schakels van de bezoekerscyclus. Ze wordt bepaald door zowel de lokale inwoners als alle dienstverleners uit de publieke en private sector die een rol vervullen in de toeristische bezoekerscyclus ¹. Denk maar aan de politieagent die een toerist de weg wijst, de taxichauffeur die de gast naar diens hotel brengt of een winkelbediende die de inkopen afrekent.

Ondanks het onmiskenbare belang van deze kwaliteitstopic, zat gastvrijheid binnen het beleid van Toerisme Vlaanderen tot voor kort versnipperd over de verschillende kwaliteitstopics en beleidsthema's heen. Er werd dus wel al op ingezet, maar nooit eerder werd het belang van gastvrijheid in haar geheel in kaart gebracht of ondersteund.

De *beleidsnota 2019-2024* van minister Zuhail Demir en de '*Reizen naar Morgen*'-toekomstvisie werden verder verfijnd in het werkplan *Flora et Labora* van Toerisme Vlaanderen. We besloten om in het kwaliteitsverhaal niet alleen nog het belang van de gast voor ogen te houden, maar evenzeer dat van de bewoners, ondernemers en dienstverleners. Bovendien werd ervoor gekozen om gastvrijheid voortaan als een aparte kwaliteitstopic uit te werken en om daarbij het belang van **lokaal ambassadeurschap** in de verf te zetten.

In de praktijk betekent dit dat Toerisme Vlaanderen in de toekomst beslissingen, initiatieven en budgetten zal moeten aftoetsen aan de geformuleerde ambities op vlak van gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap. Een gastvrijheidsbeleid kan immers enkel slagen als men het als organisatie horizontaal inbedt in alle processen, projecten, acties en campagnes in binnen- en buitenland. Prioritair zetten we in op de begeleiding van enerzijds de eigen pilootprojecten en anderzijds de initiatieven die zullen voortkomen uit de relanceoproepen. Op deze manier bouwen we al doende ervaring en expertise op en zetten we voorbeeldprojecten in de markt op vlak van gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.

Om richting te geven aan dit toekomstige beleid, werd in dit plan van aanpak op basis van een situatieschets een SWOT-analyse opgemaakt. Deze analyse dient als vertrekpunt voor de nieuwe strategie van Toerisme Vlaanderen op vlak van gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap en de acties die de komende jaren zullen worden opgestart. Het uitbouwen van expertise en het creëren van draagvlak zullen in de komende jaren belangrijke aandachtspunten blijven en de

¹ Hierna kortweg 'dienstverleners' genoemd.

strategie zal dus onderhevig zijn aan updates, maar intussen kunnen we wel al ervaring en kennis opbouwen en die met de sector delen.

2. Definitie van gastvrijheid

2.1. Terminologie

Er bestaan heel wat uiteenlopende definities van gastvrijheid. Daarnaast duiken er in de literatuur veel verwante termen op zoals *gastheerschap*, *hospitality* en *hostmanship*. Het is belangrijk om bij het begin van dit plan van aanpak duidelijkheid te brengen over wat Toerisme Vlaanderen hieronder begrijpt. Toerisme Vlaanderen draagt intern en extern de termen *gastvrijheid* en *lokaal ambassadeurschap* voor. Daarnaast stellen wij voor om in onze strategie en marketingcampagnes niet langer over bezoekers maar over *gasten* te spreken. Deze keuze zou getuigen van een doorgedreven strategie die gastvrijheid hoog in het vaandel draagt. De term *gast* impliceert immers dat we onze bezoeker niet zomaar zien als een toevallige passant, maar als een uniek persoon die we oprecht welkom willen heten in Vlaanderen. Als bestemming staan we ervoor open dat onze gasten iets essentieels *bijdragen* aan onze plek en niet louter passief *consumeren*. Dat kan de verhouding tussen gast, bestemming en haar ondernemers en bewoners weer in evenwicht brengen.

2.2. Definitie

In een gastvrije bestemming voelen alle gasten zich op elk moment in de bezoekerscyclus oprecht welkom geheten door zowel de inrichting en faciliteiten op een plek als door haar (toeristische) ondernemers, dienstverleners en bewoners. Zij bieden de gast zowel fysiek als online een oprechte verwelkoming, betrokkenheid en behulpzaamheid die verder gaan dan verwacht. De lokale ambassadeur kent als geen ander de troeven van zijn plek en draagt deze op gastvrije wijze uit bij onze gasten.

2.3. Bezoekerscyclus

Een gastvrije houding neem je aan tijdens elk contactpunt in de bezoekerscyclus, zowel op bestemmings- als op belevingsniveau. Op bestemmingsniveau kunnen we ons bijvoorbeeld richten tot de logiesuitbaters, onthaalmedewerkers in musea en attracties, rangers en boswachters in natuurparken en bossen, toeristische onthaalmedewerkers en gidsen en tot slot de inwoner, als toevallige passant op straat of via een georganiseerd contact of tijdens een activiteit.

Ook op belevingsniveau moet het plaatje kloppen. De bezoekerscyclus begint reeds bij de inspiratie- en boekingsfase, het vinden van correcte en eerlijke informatie, en verlegt zich - eens aangekomen op de bestemming - naar het onthaal, de bewegwijzering, de activiteit zelf, het brasseriebezoek en afscheid en - eens terug thuis - naar de terugblik.

Hierbij geldt steeds de **peak-end rule** waarbij de beoordeling door een gast nooit neerkomt op een gemiddelde van diens volledige ervaring. Een eindoordeel wordt doorgaans geveld op basis van twee herinneringen ('**moments of truth**'): het hoogtepunt en het einde. Denk maar aan IKEA's strategisch geplaatste hotdogkraam bij de uitgang die de frustraties uit de markthal en het wachten aan de kassa's doet vergeten. Enkel bij een **WOW-beleving** (een 9+ gastvrijheidsbeleving) keren gasten terug en worden ze een ambassadeur door hun vrienden en familie te vertellen over een gastvrije ervaring.

2.4. Verschillende actoren

Gastvrijheid gaat dus veel verder dan enkel een warme ontvangst door de logiesuitbater, of een vriendelijke bediening op café of restaurant. Ook de **houding van de lokale inwoners of dienstverleners** waarmee de gast in contact treedt, **de dienstverlening en faciliteiten op een plek** hebben een grote impact op de ervaring van gastvrijheid.

Bovendien vertrekt een oprechte gastvrije houding vanuit een **intrinsieke motivatie**. Zodra het een louter bewuste techniek wordt, mogen we aannemen dat de gast erop afknaapt.

Je kan je dus afvragen in welke mate we als toeristische overheid een reële impact hebben op zo'n breed en vooral ook *subjectief* gegeven als gastvrijheid. Maar aan de basis van een gastvrije houding liggen niet alleen het karakter en humeur van de betrokken persoon, maar ook kennis, bewustwording en een gevoel van waardering en betrokkenheid. **Gelukkige werknemers en inwoners, die zich gezien voelen en fier zijn op hun stad of regio, zijn de beste ambassadeurs voor een bestemming.** Zo toonde onderzoek bijvoorbeeld aan dat bewoners positiever staan tegenover toerisme als ze betrokken worden bij het toeristische beleid van hun stad of regio (cf. supra). Als inspirator en katalysator hebben we dan ook zeker onze rol te vervullen. Door het in kaart brengen van onze werkpunten, het sensibiliseren van werkgevers en -nemers, en het aanreiken van de nodige handvatten via workshops en tools. Door een voorbeeld te stellen via onze piloot- en relanceprojecten. Door inwoners de troeven van hun eigen plek te leren kennen en hen te betrekken bij het toeristische beleid. Door initiatieven van lokaal ambassadeurschap te ondersteunen en de sector te inspireren met dergelijke voorbeelden.

2.5. Gastvrijheid zit in het DNA van elke toeristische beleving

Een veelvoorkomende denkfout is dat gastvrijheid zich zou beperken tot het louter *ontvangen* van een gast. Gastvrijheid zit echter verweven *in het DNA* van elke toeristische beleving. Het behelst zoveel meer dan alleen het onthaal: de manier van informeren, het ontwerp en de

inkleding van een gebouw of omgeving, de aandacht voor hygiëne en veiligheid, het aanbieden van een luisterend oor voor de gast, de vriendelijkheid, behulpzaamheid en betrokkenheid van de andere partij en tot slot ook de correcte prijs van de dienstverlening. Een echte gastheer verplaatst zich in de gast en kijkt vanuit diens perspectief naar een vakantiebeleving.

2.6. 'Vlaamse gastvrijheid'

Er is niet zoiets als de typische zuiderse gastvrijheid (denk maar aan Italië en Portugal) waarmee Vlaanderen zich kan onderscheiden van andere bestemmingen. Limburg staat dan wel weer bekend voor zijn typische hartelijkheid. Het betreft hier een combinatie van een volksaard, die door Visit Limburg handig opgepikt en doorgezet werd in een volgehouden marketingstrategie. Maar zo'n authentieke reputatie is geenszins *maakbaar* en valt niet te kopiëren naar andere regio's in Vlaanderen. Anderzijds weten we dat de Vlaming flexibel is - denk maar aan de vele talen waarmee we onze gasten te woord staan - en uitermate bescheiden. De trots op het vakmanschap dat ons vanuit het buitenland wordt toegedicht, kent nog heel wat groeimarge. Dat zijn troeven die we zeker meer mogen uitspelen.

3. Raakvlakken met brede toeristische trends

3.1. De ontmoeting als memorabel moment

Ontmoetingen met bewoners, dienstverleners en toeristische ondernemers spelen een steeds belangrijker rol in de reiservaringen van de bezoeker. Ze speelden in 30% van de verzamelde verhalen in de luisteroefening² van het traject *Toerisme Transformeert* een centrale rol. Het zijn niet de bombastische ervaringen die memorabele momenten maken, maar net de kleine, warme momenten en ontmoetingen met andere reizigers, bewoners, gidsen, taxichauffeurs of toeristische ondernemers. Ook al is het contact vaak kort, toch kan er een sterke verbondenheid ontstaan tussen mensen. In toerisme kan elke ontmoeting dus een significant moment zijn dat zich in de herinnering van een reiziger nestelt. Het sterkt ons in de overtuiging dat de lokale inwoners en de dienstverleners binnen en buiten de toeristische sector toch een heel belangrijke rol vervullen in dit verhaal.

² Dit grootschalige luisteronderzoek -waarin meer dan 1600 reizigers vertelden over de impact van hun reiservaring- maakte deel uit van het traject '*Toerisme Transformeert*', waarin toerismeprofessionals en al wie zich betrokken voelt bij het toerisme samen een toekomstvisie voor het toerisme in Vlaanderen uitschreven. Dit resulteerde later in de *Reizen naar Morgen*-strategie.

3.2. De bestemming ervaren door de ogen van een 'local'

Als tegenreactie op de moderne consumptiemaatschappij laten steeds meer toeristen zich leiden door nieuwe waarden en criteria, die je kan samenvatten in de afkorting "LATTE"³: Lokaal (geproduceerd), Authentiek, Traceerbaar, Trouwhartig en Ethisch. Daardoor liggen authentieke, lokale ervaringen bij veel reizigers goed in de markt. Zo beperken veel citytrippers zich niet langer tot de overbekende bezienswaardigheden, maar laten ze zich liever rondleiden door een *local*. Die neemt hen dan bijvoorbeeld mee naar een minder bekende buurt, een bar geliefd bij de inwoners of een charmant museum.

Het valt bovendien ook op dat ook heel wat jonge rugzaktoeristen de platgetreden toeristische paden liever links laten liggen⁴. Ze reizen naar andere plekken en zoeken de ontmoeting met lokale mensen en andere reizigers op. Ze verblijven vaker in jeugdherbergen of bij bewoners.

3.3. Veiligheid

Veiligheid wordt door de bezoeker aangeduid als een van de belangrijkste aspecten in gastvrijheid⁵. Om je als toerist te kunnen ontspannen en zorgeloos te genieten, moet je je veilig voelen. Niet verwonderlijk dus dat (gepercipieerde) veiligheid en politieke stabiliteit van de bestemming een grote rol spelen bij het boeken van een reis⁶. Reizigers met bijvoorbeeld een andere (religieuze) achtergrond of die zich identificeren met de LGBTQ+-gemeenschap willen er zeker van zijn dat ze welkom zijn en gerespecteerd worden op de bestemming van keuze. Ten gevolge van de derde feministische golf, zijn ook steeds meer zakenvrouwen alleen onderweg en ook zij zoeken uiteraard een veilige omgeving. Ook voor Gen Z (geboren tussen '96 en '12) is veiligheid - samen met haalbare prijzen - de belangrijkste motivator om voor een bepaalde bestemming te kiezen⁷. De Covid-19 pandemie doet toeristen bovendien beseffen dat er gezondheidsrisico's verbonden zijn aan reizen - sterker nog, dat reizen de pandemie mee heeft gecreëerd. Als reizigers een vakantie plannen, zal een deel van hen voortaan goede hygiënische praktijken mee in overweging nemen. Niet alleen in hun logement, maar ook in de wijde omgeving.

3.4. Meerstemmigheid

In steeds meer beleidsdomeinen is er aandacht voor meerstemmigheid, ook wel *multiperspectiviteit* genoemd. Meerstemmig toerisme heeft

³ Uit het *Tendrapport toerisme 2021* door Herman Konings.

⁴ Uit een gesprek met Márcio Favilla Lucca de Paula voor het netwerk *Iedereen Verdient Vakantie*.

⁵ Uit de studie *Travelsat 2019-2020*.

⁶ Uit het *Tendrapport toerisme 2021* door Herman Konings.

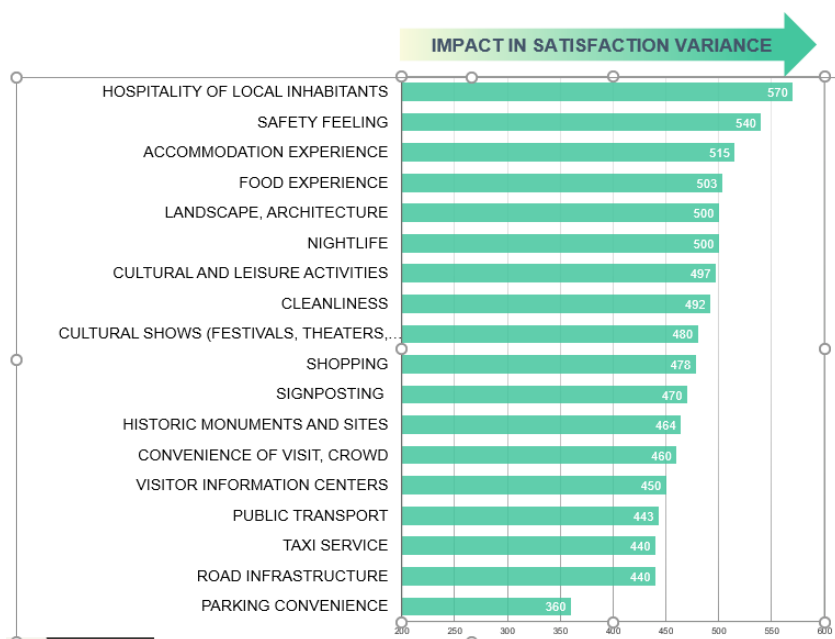
⁷ Bron: *Study on Generation Z travellers*, ETC, 2020

aandacht voor verschillende invalshoeken, noden en behoeften en zorgt ervoor dat bezoekers worden aangesproken op hun complexe identiteit. Bijvoorbeeld in verband met gender, leeftijd, huidskleur en socio-economische context. Die is breder dan één deelfacet en overstijgt de stereotypen. Toerisme Vlaanderen timmert al geruime tijd aan de weg van inclusief toerisme via zijn toegankelijkheidswerking en wil in de toekomst daarnaast meer aandacht hebben voor andere invalshoeken en noden van reizigers.

4. Situatietanalyse

4.1. Verwachtingen bezoeker

Onderstaande tabel toont aan dat de tevredenheid van een bezoeker over een bestemming niet alleen bepaald wordt door de betalende producten, maar ook en vooral door ontastbare factoren, zoals lokale gastvrijheid (op nummer één) en veiligheidsgevoel (op nummer twee). Gastvrijheid heeft met andere woorden een **enorme impact op de algemene bezoekerstevredenheid van een bestemming**.



Figuur 1: Bron: TRAVELSAT 2018/2019. Correlation Index - All markets - All European Cities. Correlation is calculated between individual criteria categories and overall satisfaction - Reported x1000 (ex.: 440 = 0,44 correlation score)

Ook uit **het kunststedenonderzoek van 2018** blijkt dat die aangename vakantiesfeer in de top vier prijkt van belangrijkste motivatoren om een Vlaamse kunststad te bezoeken (na haar naam, rijkdom aan erfgoed en geschiedenis).

Bovendien willen onze gasten niet louter en alleen toerist zijn, maar de plek leren kennen door de ogen van de bewoner, zijn geheime tips kennen, de cultuur en de gebruiken van de lokale bevolking ervaren en met hen in contact komen. Hij kijkt ook naar de sociale cohesie van de plek: hoe interageren lokale bewoners met elkaar en gaan ze wel duurzaam om met hun omgeving? In welke mate zijn de bewoners fier op hun plek en diens troeven en willen ze zich opstellen als een actieve ambassadeur?

De uitdaging ligt erin om bewoners en bezoekers te laten connecteren op basis van een spontaan, toevallig contact dat ontstaat vanuit een

oprechte gastvrijheid en interesse in elkaar maar ook op basis van gedeelde passies.

4.2. Verwachtingen bewoner

Gesterkt door de visie rond *Reizen naar Morgen* brengen we ook de verwachtingen en noden van de bewoners in kaart. Omdat bovendien blijkt dat interacties met de lokale bewoners zo'n grote impact hebben op het gevoel van gastvrijheid dat bezoekers ervaren, is het interessant om even te bekijken hoe die bewoners zich verhouden ten opzichte van het toerisme.

In 2021 stelden Toerisme Vlaanderen en de vijf toeristische diensten van de Vlaamse Kunststeden voor de derde maal een grootschalige **bewonersstudie voor naar de impact van en steun voor toerisme in de kunststeden**⁸. Enkele interessante onderzoeksresultaten:

- 67% van alle respondenten gaat akkoord met de stelling dat toerisme leven in de stad brengt.
- 77% van de inwoners is toerisme in eigen stad zeer genegen. Slechts een klein percentage van 6% steunt toerisme in de eigen stad niet.
- 67% is van oordeel dat de voordelen van toerisme ruimschoots opwegen tegen de nadelen.
- 59% van de inwoners vinden dat hun stad mooier is geworden dankzij toerisme (sterke daling t.o.v. 2019).
- 40% oordeelt dat toerisme de levenskwaliteit in de stad verbetert.
- Op de vraag of het bestuur de stad actief als toeristische bestemming moet promoten, wordt verdeeld gereageerd. De 68% inwoners die hier positief op antwoordt, verraadt een daling t.o.v. 2019 (73%).

Algemeen gesteld staat dus bijna 3 op 4 inwoners grotendeels positief ten opzichte van toerisme. De ervaren impact van en steun voor toerisme worden beïnvloed door een aantal factoren, zoals **betrokkenheid bij beleidskeuzes, gevoelens van trots, economische afhankelijkheid van toerisme en sociale bekrachtiging** (meer verbondenheid tussen de inwoners onderling). Vooral de betrokkenheid bij het beleid blijkt een belangrijke factor: 31% van de ondervraagden wil meer betrokken worden

⁸ Bron: *bewonersonderzoek Toerisme Vlaanderen, 2021*, <https://toerismevlaanderen.be/nl/cijfers-en-onderzoek/onderzoeksthemas/bewonersonderzoeken>. In 2020 werden bezoekersonderzoeken uitgevoerd in Genk, Ieper en Scheldeland, in 2021 was RivierPark Maasvallei aan de beurt. Hieruit bleek dezelfde positieve houding ten opzichte van toerisme. (www.toerismevlaanderen.be/kunststeden#bewonersonderzoek)

bij het lokale toerismebeleid. 29% geeft aan dat het stadsbestuur onvoldoende rekening houdt met de belangen van de lokale bevolking.

4.3. Negatieve impact van (over)toerisme

Bewoners van de Vlaamse kunststeden ervaren echter ook de negatieve impact van toerisme. Achter onderstaande cijfers zitten wel belangrijke verschillen tussen de steden onderling.

- Bijna 1 op 4 inwoners ervaart overlast door toerisme (t.o.v. 1 op 6 in 2019).
- 25% stelt dat de leefbaarheid vermindert door toerisme (t.o.v. 27% in 2019).
- Algemene drukte is de grootste boosdoener (20%), gevolgd door lawaai (14%) en zwerfvuil (14%)
- Een positieve evolutie is dan weer dat een groeiend aantal inwoners het ermee eens is **ergens terecht te kunnen met hun bezorgdheden** over de ontwikkeling van toerisme. Dit is bijzonder het geval in Leuven en Mechelen.

Bewoners staan dan wel grotendeels positief tegenover toerisme, maar ervaren de gevolgen van het massatoerisme als steeds negatiever en **willen een kwalitatievere vorm van toerisme**. Sommige toeristische trekpleisters worden overspoeld door bezoekers die vaak maar enkele uren blijven. Denk maar aan steden als Barcelona, Venetië of - dichterbij huis - Amsterdam en Brugge. Dat brengt niet alleen de leefbaarheid voor de bewoners in het gedrang, ook de bezoekers zelf vinden het meestal niet prettig om zich door mensenmassa's te wurmen en overal aan te schuiven. Meer en meer bestemmingen nemen dan ook maatregelen om het aantal toeristen te beperken. Een fenomeen dat ook wel *detoeristificering* genoemd. Ook de inwoners van de Vlaamse kunststeden willen dan niet per sé meer toeristen in hun stad. En als ze al meer toeristen wensen, dan gaat het vooral over individuele toeristen (47%) en verblijfstoeristen (49%), terwijl we voor de groeps-, dag- en cruisetoeristen een duidelijke daling noteren.

4.4. Van bewoner tot ambassadeur

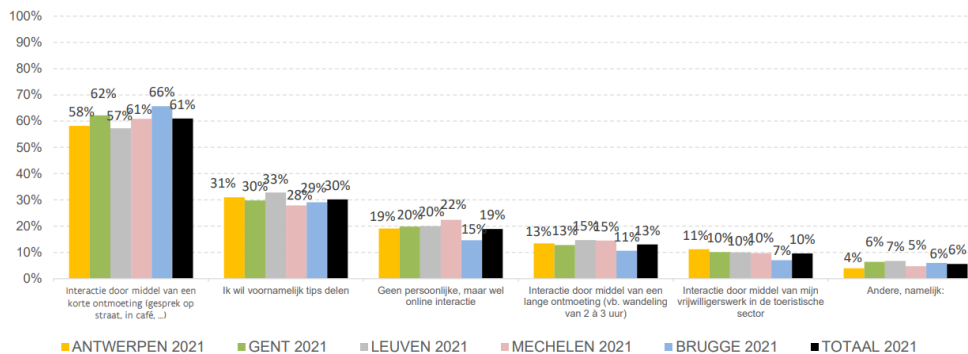
Datzelfde bewonersonderzoek van de kunststeden toont ons ook het potentieel van lokaal ambassadeurschap onder de bewoners van de kunststeden:

- Bijna drie kwart van de bewoners geeft aan fier te zijn op de eigen stad, omwille van de toeristische bezienswaardigheden.
- 60% onder hen is zelfs bereid om inspanningen te leveren om de stad op de toeristische kaart te houden, terwijl nog meer mensen bereid zijn te vertellen wat hun stad te bieden heeft (72%).
- 62% van de inwoners geeft aan dankzij toerisme te worden herinnerd aan hun unieke cultuur. Iets wat ze dan ook maar al te graag met de bezoeker willen delen.
- 33% van de inwoners wil graag contact met de bezoekers, 47% procent staat er neutraal tegenover en 20% wil geen contact met de bezoekers.

Onderstaande grafiek toont aan op welke manier bewoners van de Vlaamse kunststeden graag in contact willen komen met de bezoeker:

"Hoe wilt u in contact komen met de bezoekers van "STAD"?"

- Indien graag of neutraal in contact wil komen met bezoekers



Het **ambassadeursonderzoek van 2021** bevestigt dat de bewoner trots is op zijn stad of regio. Uit het onderzoek blijft dat maar liefst 26% van de Vlamingen en Brusselaars Vlaanderen en Brussel sterk aan buitenlandse reizigers zou aanbevelen als toeristische bestemming. Opvallend is dat de jongere generatie (-35) kritischer is voor Vlaanderen als vakantiebestemming dan de oudere generatie (55+). Op de vraag wat zo kenmerkend is aan Vlamingen, antwoordt 33% van de ondervraagden dat ze gastvrij zijn.

4.5. Verwachtingen van bewoner over bezoeker

Gastvrijheid is geen eenrichtingsverkeer. Het gaat over een warme ontmoeting tussen twee partijen, hoe verschillend gast en gastheer ook zijn. Steeds meer bewoners vinden het dan ook belangrijk dat hun bestuur de bezoekers informeert over 'hoe ze zich horen te gedragen' (een stijging van 44% in 2019 naar 47% in 2021). Zo blijkt uit het bewonersonderzoek bij de kunststeden. Dit komt neer op **respect hebben voor de waarden en normen van de plaatselijke bevolking en de duurzaamheid van de plek in al haar facetten**. Dit is zeker het geval als de bezoeker en de lokale gemeenschap een verschillende culturele achtergrond hebben. Bijna de helft van de bewoners is er zelfs van overtuigd dat toerisme net het begrip voor andere mensen kan bevorderen doordat het vooroordelen wegwerkt.

4.6. Hoe scoren we vandaag op gastvrijheid?

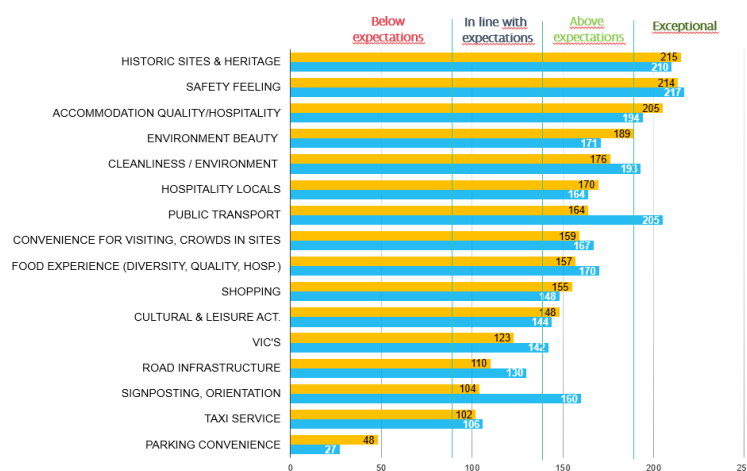
Onze reputatie

Uit het reputatieonderzoek van 2021 blijkt dat Europeanen de Vlamingen als gastvrij (32%, ongeveer gelijk met 2012) en respectvol (24%, licht gestegen t.o.v. 2012) aanzien, maar ook een tikkeltje gesloten (11%, t.o.v. 15% in 2012). In het reputatieonderzoek van 2017 gebeurde de vraagstelling anders, waardoor we geen vergelijking kunnen maken. Maar toen scoorde Vlaanderen wel een mooie 3,3 op 4 op gastvrijheid bij de

bevraagd. Liefst 77% van de geïnterviewden stemde er (volledig) mee in dat Vlaanderen gastvrij is, 19% stond er neutraal tegenover en slechts 4% was het er (helemaal) mee oneens.

Onze score

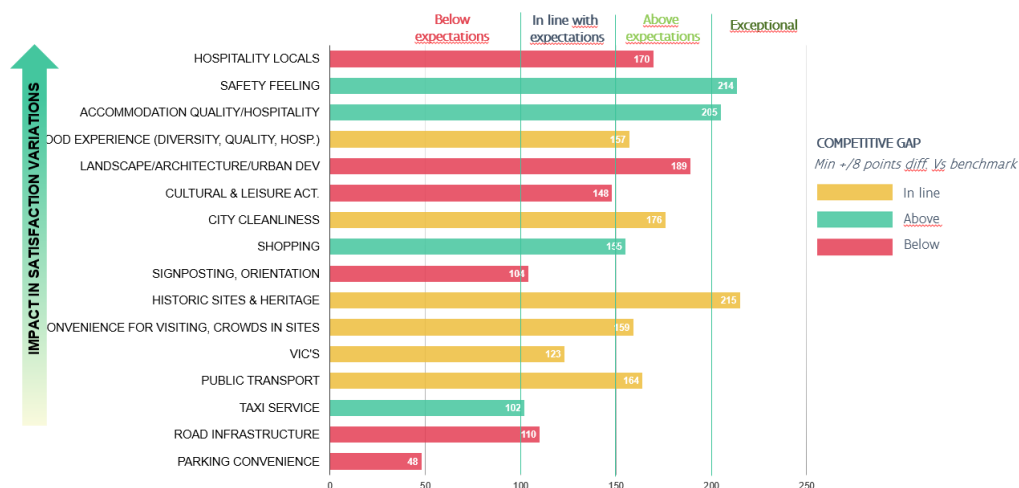
In de Travelsatstudie van 2019-2020, dat de tevredenheid van de bezoekers aan de kunststeden en aan de kust meet, scoren zowel onze kunststeden als de kustregio vrij tot zeer goed op vlak van gastvrijheid. De gastvrijheid in het logiessegment krijgt met een score van 205 in de kunststeden en 194 aan de kust een uitzonderlijk goede beoordeling. De gastvrijheid van de bewoners krijgt een score van 170 in de kunststeden en 164 aan de kust, een score boven verwachting. We merken dus telkens een klein verschil op tussen de kunststeden en de kustregio, in het nadeel van de kust.



Figuur 2: TRAVELSAT 2019-2020. Tevredenheid kunststeden, top-down, beoordeling bezoekers verschillende topics.

Blauw = kust, geel = kunststeden.

Als we die scores vergelijken met andere bestemmingen, **doen de Vlaamse bestemmingen het veelal beter dan de benchmark, met uitzondering van de gastvrijheid van de lokale bewoner (lager dan de benchmark) en de gastvrijheid bij culinaire aangelegenheden (gelijklopend met de benchmark).**



Figuur 3: TRAVELSAT 2019-2020

In het **kunststedenonderzoek van 2018** vroegen we de bezoekers hoe ze de stad die ze bezocht hebben, zouden typeren. Daar valt op dat gastvrijheid, vriendelijkheid en gezelligheid van de bevolking (zeer) goed scoren. Op Brussel na, staan gastvrijheid, gezelligheid en vriendelijkheid bij alle kunststeden in de top drie antwoorden. Met uitzondering van Italië, geven alle nationaliteiten ons unaniem een cijfer van 8 en hoger. Onze buurlanden geven de hoogste scores aan Gent en Brugge, gevolgd door Mechelen en Brussel.

Uitdieping: de verschillende schakels van de bezoekerscyclus.

Nog in het **Travelsatonderzoek 2019-2020**, kunnen we per schakel in de bezoekerscyclus gaan monitoren hoe goed we scoren op gastvrijheid:

Contactpunt	Vlaanderen	Benchmark	Vgl benchmark	Vgl '17
Accommodation	217	199	Beter	Stijging met 17
Food experiences	167	179	Slechter	Geen significant verschil
Public transport & Taxi	155	147	Beter	Geen significant verschil
Transport infrastructure: hospi @ entry points	151	141	Beter	Stijging met 33
Heritage and museums	215	203	Beter	Stijging met 16
Shopping experience	167	152	Beter	Stijging met 19
Info center staff efficiency	145	147	Slechter	Geen significant verschil
Local population hospitality	170	192	Slechter	Stijging met 17
Ease of communication with locals	173	167	Beter	Stijging met 22
Safety feeling	214	206	Beter	Stijging met 28

De Vlaamse bestemmingen doen het veelal beter dan de benchmark met uitzondering van de gastvrijheid van de lokale bezoeker en het personeel bij foodbelevingen (restaurant, cafés, ...). We scoren uitstekend en veel beter dan de benchmark op vlak van gastvrijheid in logies, musea en erfgoedsites. De meeste contactpunten scoren gemiddeld of beter dan verwacht en lopen gelijk met de benchmark of overtreffen hem. **De gastvrijheid van de lokale bewoner scoort lager dan de benchmark, maar kent een stijging van 17 punten t.o.v. 2017.**

4.7. Concurrentieanalyse

Het onderzoek 'Travelsat' toont dan wel een algemene benchmark met andere Europese bestemmingen, maar geeft geen vergelijkende informatie tussen de steden onderling per specifiek onderwerp. We kunnen dus geen cijfermatige concurrentieanalyse doen. Bij onderzoek naar de best cases, merken we echter wel dat andere bestemmingen en met name Nederland in het bijzonder al veel langer werken rond de principes van gastvrijheid en ambassadeurschap. Wanneer we via internet op zoek gaan naar de **meest gastvrije bestemmingen in de wereld en in Europa**, komt onze bestemming nergens voor. Op internationaal vlak scoren de landen uit het Verre Oosten zoals Indonesië en Thailand, Vietnam, Taiwan, landen als Mexico, Colombia, Nieuw-Zeeland en Canada zeer goed. Op Europees vlak zijn de topplaatsen weggelegd voor **Ierland en Portugal**, gevolgd door IJsland en de Zuiderse landen. Frankrijk en Zwitserland scoren doorgaans zeer slecht.

Zoomen we in op de steden, dan krijgen we een ander beeld. In die top vijftig zien we steden als Zürich en Amsterdam, terwijl Zwitserland en Nederland niet tot de toppers behoren. Ook **Brugge** haalt hier doorgaans een **topscore**, terwijl **Brussel in een negatief daglicht komt door een gebrek aan gastvrijheid in de Brusselse restaurants en cafés.**

4.8. Gastvrijheidswerking binnen Toerisme Vlaanderen

Verschillende hubs binnen Toerisme Vlaanderen hebben tot en met 2020 ad hoc gewerkt rond gastvrijheid. Lokaal ambassadeurschap was tot de komst van *Reizen naar Morgen* een relatief nieuw gegeven voor onze organisatie.

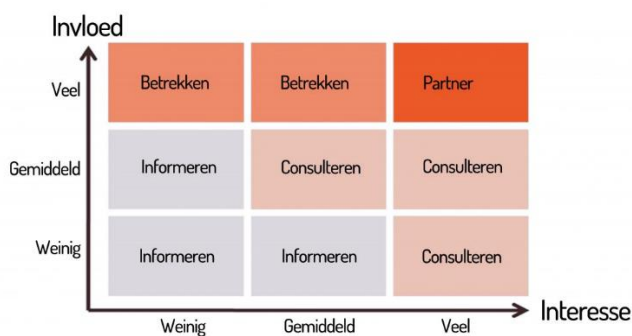
- Het **Kenniscentrum** heeft in zijn werking verschillende onderzoeken gevoerd waarbij het gastvrijheidsaspect naar voren komt. Er bestaat dus al een nulmeting waartegen we nieuwe resultaten kunnen afwegen.
- De vroegere dienst *Kwaliteit* heeft binnen haar verschillende lijnen het aspect 'gastvrijheid' ter sprake gebracht in onthaalcentra, en bij kamer- en terreinlogies. Voor kampeerondernemers werd in oktober 2020 bijvoorbeeld een 'Inspiratiedag toeristische kampeerbeleving' georganiseerd (de kick-off van het gelijknamige begeleidingstraject) waarbij Laura de la Mar de beginselen van een gastvrije beleving aanbracht. Ook in het begeleidingstraject voor toeristische logies met zorgomkadering, zal bijzondere aandacht uitgaan naar gastvrijheid: hoe realiseer je een warme ontvangst van verschillende doelgroepen?

- De voormalige dienst *Productmanagement* bood regelmatig sessies aan rond toegankelijk en familievriendelijk toerisme, waar een gastvrij onthaal en een goede communicatie voor en met deze doelgroepen centraal stond. Deze opleidingen vinden nog steeds plaats, maar dan onder de huidige hub *Kwaliteit*.
- Binnen het kader van het project '**Toerisme Transformeert**' organiseerden de collega's van *Iedereen verdient vakantie* een inspiratiedag rond oprecht gastheerschap en het belang ervan. Marc Colpaert lichtte het thema toe vanuit filosofisch-culturele hoek en Hilde De Laet van *Hidrodoe* bracht haar verhaal over de groeiende praktijk en visie op gastvrijheid.
- Via de **proeftuinen in het kader van Reizen naar Morgen** verkenden we verschillende vormen van participatief toerisme en lokaal ambassadeurschap.

5. Stakeholders

We brachten de verschillende stakeholders in kaart die een raakvlak hebben met en invloed uitoefenen op gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap in Vlaanderen. We delen ze in volgens onderstaand schema, naargelang het belang dat de stakeholder zelf aan de topics hecht enerzijds, en de invloed die de stakeholder erop kan uitoefenen anderzijds. De indeling gebeurde op basis van een eerste inschatting en kan in functie van nieuwe gesprekken of opportuniteiten nog worden aangepast.

5.1. Stakeholdermapping



Partners

- Projectleiders in huis van de pilootprojecten
- Verschillende hubs, zoals bv. Ontwikkeling Instrumenten (relanceprojecten), *Kwaliteit* (eigen collega's), *Logies*, *MICE*, Partnerschappen (voor de invulling van onze events, de vertegenwoordiging op internationale beurzen)
- Kunststeden en PTO's
- Musea en attracties (*Beleidscel Cultuur*, *FARO*, *Herita*, *Koepel van Attracties en Musea vzw*, *Riebedebie*, *Federatie van Toeristische Gidsengroeperingen vzw...*)

- Horeca (Horeca Vlaanderen, Horeca Partners, hotelverenigingen en hotelgroepen, food sector, Recrad, KempenCampings, Pasar,...)
- MICE & Events

Betrekken

- Vervoermaatschappijen in binnen- en buitenland (Brussels Airlines, NMBS, MIVB, de Lijn, taxibedrijven, Thalys, Deutsche bahn, ferry's,...)
- Andere beleidsdomeinen (o.a. Natuur en bos, Cultuur, Onderwijs, ...)

Consulteren

- Inwoners
- Vlaamse expats in het buitenland
- Vlaamse Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten
- Wetenschappelijk onderzoek
- (Online) participatieve platformen (zoals bv. Greeters)

Informeren

- Shopping (Comeos)

5.2. Verkenning ambities partners

We bestudeerden de strategische plannen van de steden en regio's en gingen met verschillende partner(organisatie)s in gesprek om een aantal zaken in kaart te brengen. We onderzochten voor zowel gastvrijheid als lokaal ambassadeurschap welke acties er reeds werden genomen door de sector, welke expertise er al aanwezig is en welke lacunes worden aangekaart. We gingen ook na welke rol ze zien weggelegd voor Toerisme Vlaanderen rond zowel gastvrijheid als lokaal ambassadeurschap.

Uitgebreide notities van deze gesprekken kan je terugvinden als bijlage 1 bij dit plan van aanpak.

Noden en wensen van onze partners:

Vrijwel alle toeristische partners tonen interesse in ons initiatief rond gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap. Het werd al snel duidelijk dat elke partner zich in een ander stadium van het gastvrijheidsverhaal bevindt en dat de interesses verschillen in functie daarvan. Meerdere partners hebben al interessante kwaliteitstrajecten lopen voor o.m. logies en reca, enkele partners werken al redelijk intensief rond lokaal ambassadeurschap. Alle partners hebben zich bereid verklaard om hun expertise te delen met hun collega's.

De rol die Toerisme Vlaanderen in de ogen van onze partners diende op te nemen, stemde in grote mate overeen met de taken die we voor onszelf zien weggelegd. Dat sterkt ons in de overtuiging dat we een grote

meerwaarde kunnen betekenen op vlak van deze topics naar de sector toe.

Informatie en inspiratie (rol van inspirator)

- Tools m.b.t. gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap
- Oplijsten van experten inzake gastvrijheid, lokaal ambassadeurschap en participatieprojecten
- Best practices delen: innovatieve vormen van gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap
- Trends spotten in binnen- en buitenland
- Inspiratie: artikels, boeken, video's, quotes ...

Inspiratiesessies en workshops (rol van inspirator en kennisdeler)

- Over lokaal ambassadeurschap (Hoe begin ik aan zo'n traject? Wie nodig ik uit? Welke zijn de valkuilen? ...). Daarnaast worden ook vragen gesteld rond het opzetten van participatieprojecten.
- Naar alle doelgroepen toe: hoe kan je partners blijvend aan je binden m.b.t. deze thematiek. Hoe bereik je partners die een sterke 'What's in it for me'-reflex hebben en moeite hebben om conceptueel te denken?

Lerend netwerk (rol van netwerker)

Een Lerend Netwerk kan onze partners (zowel beleidsmatig als de verschillende touch points) in contact brengen met andere toerismemakers en op die manier goede en slechte ervaringen met elkaar delen. De partners blijven op die manier ook op de hoogte van de stand van zaken van lopende trajecten en kunnen er eventueel bij aansluiten.

Advies/expertise en financiële steun bij projecten (rol van sponsor)

Nieuwe editie '*Info on the go*' in de Vlaamse kunststeden. Dit project, enkele jaren geleden opgezet vanuit de VZW Kunststeden organiseerde inspiratiedagen voor taxichauffeurs, bestuurders van koetsen en toeristenbootjes omtrent gastvrijheid en het uitdragen van het verhaal en de troeven van een plek.

6. SWOT-analyse

6.1. Sterktes

- Vlaanderen scoort goed tot zeer goed op vlak van gastvrijheid en deze score evolueert in de meeste gevallen in stijgende lijn.

- Vlaanderen haalt een topscore op gastvrijheid in de logieswereld en in musea en op erfgoedsites.
- 75% van de inwoners is toerisme in eigen stad zeer genegen. Evenveel bewoners geven aan fier te zijn op de eigen stad, dankzij toerisme.
- Toerisme Vlaanderen en haar partners hebben al verschillende initiatieven rond gastvrijheid ontwikkeld.
- Limburg heeft een gastvrije reputatie.

6.2. Zwaktes

- Vlaanderen scoort niet goed op gastvrijheid van de lokale inwoners en bij culinaire belevingen
- 57% van de inwoners heeft nooit tot nauwelijks contact met de bezoekers van de stad.
- 27% van de inwoners ziet zijn levenskwaliteit bedreigd door het toerisme.
- Toerisme Vlaanderen heeft tot op vandaag geen gecoördineerde aanpak voor gastvrijheid.
- Rond lokaal ambassadeurschap heeft Toerisme Vlaanderen op heden nog weinig expertise en concrete ervaring, terwijl sommige partners al verder staan op dit vlak en andere partners net ondersteuning verwachten.

6.3. Opportuniteiten

- De bezoekers verlangen er steeds meer naar om de bestemming te leren kennen aan de hand van tips van de lokale inwoners. Zij willen ook meer dan vroeger met hen in contact komen.
- De rol van de inwoner wordt steeds meer erkend in het toeristische verhaal. Dit werkt in twee richtingen want ook de inwoners willen steeds meer betrokken worden in het beleid.
- In Vlaanderen biedt de Reizen naar morgen-filosofie mogelijkheden om de banden tussen de plek-bezoeker-inwoner-ondernemer nauwer aan te halen.
- Er is een grote bereidheid vanuit de inwoners om hun tips te delen met de bezoekers en een ruime marge om de bewoners te activeren.
- Toerisme Vlaanderen kan een gecoördineerde aanpak tot stand brengen rond gastvrijheid en hierbij putten uit de ervaringen van haar partners of andere bestemmingen.
- Na Corona willen toeristische bestemmingen meer dan ooit inzetten op kwaliteit en gastvrijheid.
- Er bestaat een grote overlap tussen de kwaliteitstopic gastvrijheid en andere thema's of doelgroepen waar al rond werd gewerkt op kwaliteitsniveau zoals familievriendelijkheid, toegankelijkheid, logies, attracties en musea. Er is dus al heel wat werk verricht in het verleden.

6.4. Valkuilen

- We bevinden ons in een concurrentiële wereld waar verschillende bestemmingen het tegen elkaar opnemen.
- Toeristische bestemmingen hebben geleden onder Corona en hebben ander prioriteiten dan nadenken over gastvrijheid.
- De toeristische regio's werken vaak ook al rond gastvrijheid. We moeten vermijden om met Toerisme Vlaanderen dubbel werk te verrichten.
- Participatieve trajecten vergen meer tijd, middelen en mankracht.

7. Waarden en visie

7.1. Waarden

Voor tot de visie wordt overgegaan is het belangrijk nog even bij de waarden stil te staan. Bij de verdere uitwerking van het plan rond gastvrijheid werken we met achterliggende (randvoor)waarden voortbouwend op **Reizen naar Morgen**:

- **Trots:** Op onze organisatie, op onze partners, op onze lokale ambassadeurs en op onze bestemming.
- **Respect:** dit vormt de basis voor gastvrijheid. Elke persoon wordt op dezelfde gastvrije wijze verwelkomd, zonder onderscheid van welke aard ook, zoals ras, kleur, geslacht, taal, godsdienst, politieke of andere overtuiging, nationale of maatschappelijke afkomst, eigendom, geboorte of andere status. Dit respect is wederzijds en geldt zowel voor de bezoeker, de ondernemer, de inwoner als de plek.
- **Passie en authenticiteit:** Mensen, organisaties en bedrijven treden vanuit hun passie voor toerisme authentiek op in hun contacten met bezoekers en andere partners. Zij zijn van nature gastvrij en niet vanuit een hen opgelegde werkhouding of om economische redenen.
- **Duurzaam en verantwoord ondernemen:** De werknemers in organisaties en bedrijven zijn tevreden, voelen zich gewaardeerd in hun job en krijgen kansen om zich verder te ontplooien. De directie en HR investeren in werknemers en staan open voor constructieve kritiek.
- **Participatie:** Alle partners hebben invloed op het proces en het resultaat van het plan 'Gastvrijheid/lokaal ambassadeurschap. Kenmerken van participatie zijn dialoog, enthousiasme, daadkracht en focus op resultaat. Voorwaarden zijn gelijkwaardigheid van de deelnemers, wederkerigheid, transparantie en vertrouwen. Er zijn verschillende vormen van co-creatie, in functie van de mate van betrokkenheid van de deelnemers.

7.2. Visie

Toerisme Vlaanderen wil een maximale impact realiseren voor bezoekers, bewoners en ondernemers. Gastvrijheid blijkt hierbij een heel sterk middel en een troef te zijn. Op basis van de gemaakte analyse en de waarden waarvoor Toerisme Vlaanderen staat, streven we ernaar dat

- alle gasten op elk moment in de bezoekerscyclus in Vlaanderen (en Brussel) de **oprecht verwelkoming, betrokkenheid en hulpvaardigheid van de gastheer** voelen.
- de gasten op basis van die spontane en authentieke gastvrijheid van de inwoners **memorabele momenten beleven** die ervoor zorgen dat de **reputatie** van Vlaanderen als gastvrije bestemming toeneemt.
- de inwoners en ondernemers hun plek kennen en er de **trotse ambassadeur** van zijn.

8. Doelstellingen

We streven naar een activering en de ontwikkeling van nieuwe vormen van gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap. Toerisme Vlaanderen wil zich als een strategie- en kennisgedreven overheidsdienst inzetten om de toeristische sector te inspireren, informeren, motiveren en activeren in het creëren van gastvrije belevingen en het opnemen van een ambassadeursrol door de lokale bewoner en ondernemer.

We stellen voor om op korte termijn prioritair in te zetten op de ondersteuningsnaden rond gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap bij onze pilootprojecten en de projecten die zullen voortvloeien uit de diverse relanceoproepen. Daarnaast bouwen we ook expertise op rond lokaal ambassadeurschap en ondersteunen we regio's en steden hierin.

Op langere termijn kunnen we bijkomend focussen op een brede ondersteuning van de sector rond gastvrijheid.

Bij de uitwerking van het actieplan nemen wij systematisch het denkkader rond de florerende bestemming mee dat in een participatief traject met alle belanghebbenden ontwikkeld werd. Het staat eveneens voor het traject dat we samen verder willen afleggen op weg naar een duurzaam, toekomstbestendig toerisme. Met aandacht voor de plek en de plekhouder, de ondernemer, de bewoner en de bezoeker.

Doelstellingen		KPI
		Indicatoren gewenst resultaat
SD1	We coachen de piloot- en relanceprojecten en de thematische	Dit resulteert in het coachen van de projecten d.m.v.

	netwerken op vlak van gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.	inspiratiesessies en tools.
OD1.1	Bevraging noden en verwachtingen collega's (projectleiders en hub Ontwikkeling Instrumenten)	
OD1.2	Opstellen handleiding	
OD1.3	Screenen plannen relanceprojecten en noden detecteren	
OD1.4	Toolkit	
OD1.5	Inspiratiemoment	
OD1.6	Gastvrijheidscharter	
SD2	We ondersteunen het toerismebeleid met kennis omtrent gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.	
OD2.1	We monitoren de tevredenheid van onze bezoekers over onze gastvrijheid doorheen de hele bezoekerscyclus, via eigen onderzoeken en die van derden.	Minstens een gelijkwaardige of een hogere score t.o.v. de nulmeting (o.a. Travelsat en eigen reputatieonderzoek).
OD2.2	We integreren gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap in onze eigen onderzoeken.	Er wordt bij elk eigen onderzoek nagegaan op welke manier gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap geïntegreerd kan worden in de vraagstelling.
OD2.3	We screenen de strategische plannen van onze toeristische partners op gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.	Een overzicht van de concrete behoeften en acties van onze partners
OD2.4	We onderzoeken welke vormen van lokaal ambassadeurschap bestaan in binnen- en buitenland	Een overzicht van de acties rond lokaal ambassadeurschap in binnen- en buitenland.
OD2.5	We benchmarken de gastvrijheid en het lokale gastheerschap in onze bestemming met andere bestemmingen.	Minstens een gelijkwaardige of een hogere score t.o.v. de nulmeting
OD2.6	We bouwen kennis op i.v.m. de behoeften van bezoekers op vlak van gastvrijheid.	Een overzicht van de evolutie van de concrete behoeften van onze bezoekers.
SD3	We inspireren, motiveren en activeren relevante stakeholders in de bezoekerscyclus, zodat de bezoeker zich op elk moment en op elke plek oprecht welkom voelt en een optimale beleving heeft.	

OD3.1	We brengen in kaart welke tools/informatie Toerisme Vlaanderen in het verleden reeds inzette rond gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.	Deze tools en informatie worden gedeeld met de sector.
OD3.2	We brengen in kaart welke plannen, realisaties en behoeften de sector heeft in het kader van gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.	Waar mogelijk worden deze tools en initiatieven als best practice gedeeld met de sector.
OD3.3	We stellen een gastvrijheidscharter op voor onszelf en voor onze partners.	Onze pilootprojecten ondertekenen het gastvrijheidscharter, de relanceprojecten kunnen dit vrijblijvend doen. Toerisme Vlaanderen ondertekent dit gastvrijheidscharter ook.
OD3.4	We starten noodzakelijke overlegplatformen op - of nemen deel aan bestaande - met spelers in het toeristisch veld (aanbieders/ondernemers, onderwijs, opleidingspartners, gidsenwerking etc.) om noden/verwachtingen te detecteren en inspiratie en antwoorden te bieden op vlak van gastvrijheden lokaal ambassadeurschap.	Een positieve waardering van de deelnemers aan het overlegplatform
OD3.5	We houden de vinger aan de pols bij de verschillende touch points en bevragen jaarlijks de betrokken organisaties naar hun behoeften.	
OD3.6	We organiseren jaarlijks minstens één moment voor de sector om kennis te verwerven en onderling uit te wisselen rond gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap. Dit kan ook door ons karretje te hangen aan een initiatief vanuit de sector.	Minstens 2 op 3 deelnemers aan een aangeboden vormings- of netwerkmoment geeft aan de aangereikte kennis en instrumenten in de praktijk te gaan toepassen -
OD3.7	We ontwikkelen een visie en een plan van aanpak i.f.v. gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.	
OD3.8	We herbekijken de bestaande kwaliteitsinstrumenten met het oog op gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap, en werken deze bij waar nodig.	
OD3.9	We integreren kennis en inspiratie rond gastvrijheid en lokaal gastheerschap op	

	de nieuwe bedrijfswebsite van Toerisme Vlaanderen.	
OD3.1 0	We ontwikkelen of delen bestaande methodieken, tools en toetsingskaders die de zelfredzaamheid van relevante stakeholders (intern en extern) ondersteunen op vlak van gastvrijheid zodat ze ook zelf aan de slag kunnen (vb zelfscans)	
OD3.1 1	We informeren en inspireren de toeristische sector met goede voorbeelden die hen aanzetten om in te zetten op gastvrijheid.	
OD3.1 2	We informeren en inspireren de toeristische sector met goede voorbeelden die hen aanzetten om in te zetten op lokaal ambassadeurschap, zodat inwoners trotse ambassadeurs worden van hun toeristische bestemming.	
SD4	We streven ernaar om, i.s.m. HR en Logistiek, ook binnen onze eigen organisatie de principes van gastvrijheid toe te passen, zowel naar eigen medewerkers als naar onze partners toe.	
OD4.1	We organiseren een 'masterclass Gastvrijheid' als interne opleiding en nodigen collega's uit relevante hubs uit om hieraan deel te nemen.	Minstens 2 op 3 deelnemers geeft aan de aangereikte kennis en instrumenten in de praktijk te gaan toepassen.
OD4.2	We werken een gastvrijheidskompas uit voor onze organisatie	

8.1. Tijdslijn

Tijdslijn gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap		2021				2022				2023				2024			
		K1	K2	K3	K4	K1	K2	K3	K4	K1	K2	K3	K4	K1	K2	K3	K4
1. We coachen de piloot- en relanceprojecten en de thematische netwerken op vlak van gastvrijheid en lokaal																	
	1.1. Bevraging noden en verwachtingen collega's																
	1.2. Opstellen handleiding																
	1.3. Screenen plannen relanceprojecten en noden detecteren																
	1.4. Toolkit																
	1.5. Inspiratiemoment																
	1.6. Gastvrijheidscharter																
2. We ondersteunen het toerismebeleid met kennis omtrent gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap.																	
	2.1. Monitoren tevredenheid bezoekers																
	2.2. Integratie beide thema's in eigen onderzoeken.																
	2.3. Screenen strategische plannen partners																
	2.4. Best practices gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap binnen- en buitenland																
	2.5. Benchmarks																
	2.6. Behoeften van bezoekers in kaart brengen																
3. Ondersteunen sector																	
	3.1. Bevraging noden, verwachtingen en ambities partners																
	3.2. Kennis en inspiratie integreren in b2b-website (o.a. toolkit)																
	3.3. Gastvrijheidscharter																
	3.4. Lerend netwerk (twee keer per jaar)																
4. We passen de principes van gastvrijheid ook toe binnen onze eigen organisatie.																	
	4.1. 'Masterclass Gastvrijheid' als interne opleiding.																
	4.2. We werken een gastvrijheidskompas uit voor onze organisatie.																

8.2. KPI's en monitoring

- Reputatie van de bestemming Vlaanderen op vlak van gastvrijheid door de ogen van de bezoeker stijgt. Wordt gemeten via reputatieonderzoek, kunststedenonderzoek en Travelsat. Concreet betekent dit dat de gastvrijheidsscore over de gehele bezoekerscyclus met behoud van de topscore voor toppers en de benchmark bereikt wordt voor de lagere scores.
- Positieve houding van de bewoners tegenover toerisme en bezoekers stijgt. Conversie van passieve naar actieve gastvrijheid. Wordt gemeten door de bewonersstudies.
- Nieuwe initiatieven van Toerisme Vlaanderen om gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap in Vlaanderen op de kaart te zetten groeien en worden positief beoordeeld. Wordt gemeten aan de hand van aantal acties, aantal deelnemers, evaluatie en resultaten die hieruit voortvloeien.
- De beoordeling van het online aanbod van Toerisme Vlaanderen rond gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap wordt gemeten aan de hand van het aantal (unieke) paginaweergaves, de gemiddelde tijd die men op de pagina doorbrengt en het bounce- en uitstappercentage.
- De aspecten rond gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap worden volledig meegenomen in de projectwerking van Toerisme Vlaanderen

(piloot- en relanceprojecten, logiespremie,...). Wordt gemeten aan de hand van behandelde dossiers, evaluatie en resultaten.

- De werkgroep 'Gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap' wordt positief bevonden door de deelnemers.
- Acties rond gastvrijheid en lokaal ambassadeurschap in Vlaanderen nemen toe en krijgen een positieve weerklank. Wordt gemeten aan de hand van aantal acties, aantal deelnemers, evaluatie en resultaten die hieruit voortvloeien.
- De lokale bevolking wordt een trotse ambassadeur van zijn bestemming.
- Onze buitenlandse partners (TO's, vervoersmaatschappijen) worden trotse ambassadeurs van onze bestemming.

8.3. Kritische succesfactoren

- Kennis over aspecten gastvrijheid/ambassadeurschap
- Eensgezindheid/gedragenheid van de visie over gastvrijheid/ambassadeurschap
- Bereidheid tot actieve samenwerking van de verschillende stakeholders
- Voldoende personeel
- Voldoende beschikbare middelen