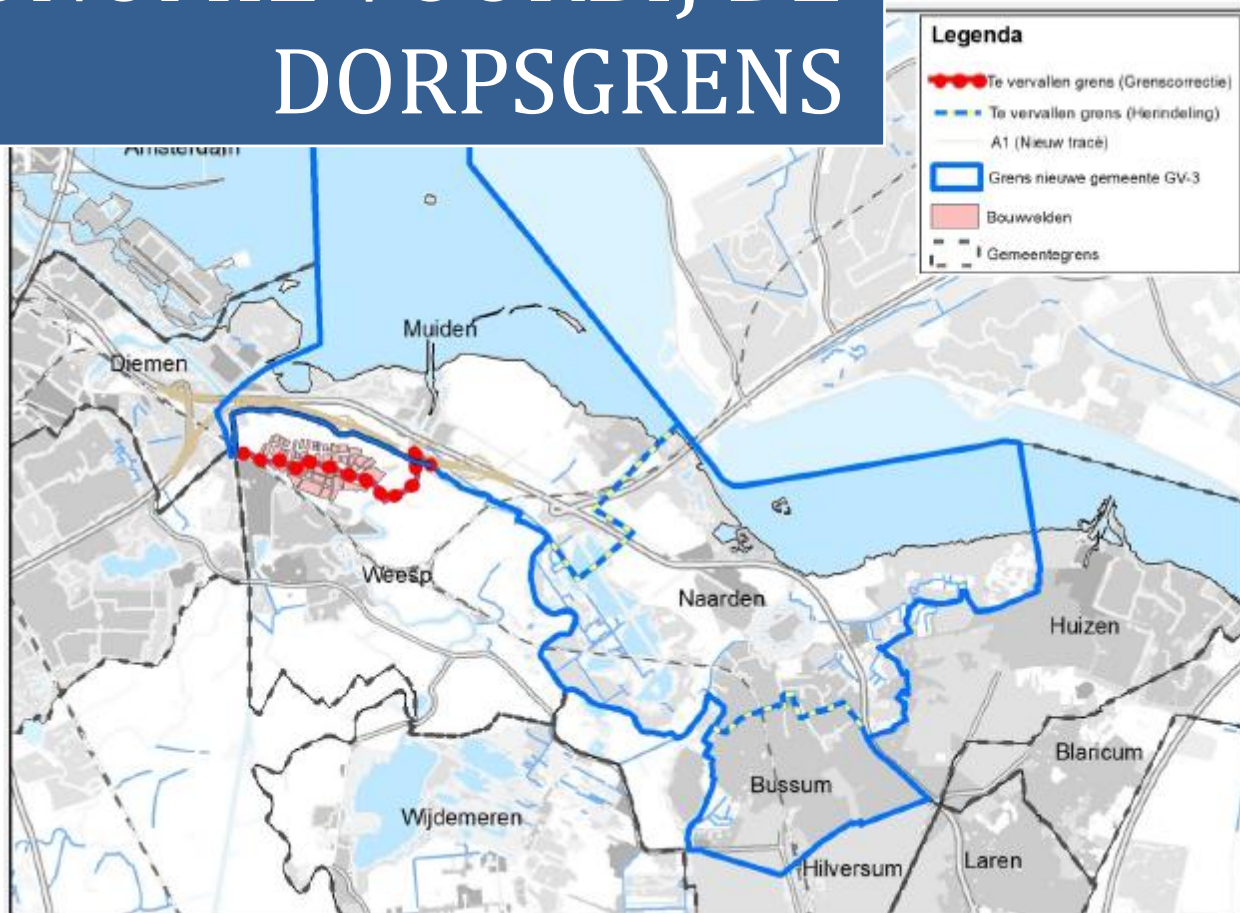


# 2014

## ECONOMIE VOORBIJ DE DORPSGRENS



Een onderzoek naar de invloed van de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek

Augustus 2014

Auteur:	Kaj van Tetering
Studentnummer:	4003012
Product:	Masterthesis
Aantal studiepunten:	22,5 ECTS
Opleiding:	Economische Geografie (MSc)
Onderwijsinstelling:	Universiteit Utrecht
Faculteit:	Geowetenschappen
Afstudeerbegeleider:	Han olden



**Universiteit Utrecht**

# Voorwoord

---

Voor u ligt mijn masterthesis ter afsluiting van de opleiding Economische Geografie aan de Universiteit Utrecht. Met dit schrijven komt er een einde aan mijn zesjarige loopbaan als bachelorstudent Bedrijfskunde MER en masterstudent Economische Geografie. Het masterjaar was voor mij een zeer leerzame, intensieve, maar bovenal leuke periode. Ik heb met veel plezier aan mijn thesis gewerkt en ben trots op het eindresultaat.

Zonder de hulp van een aantal mensen was ik nooit zover gekomen en op deze plaats wil ik hen daarvoor bedanken. Allereerst ben ik Martin Kip en Dick van Huizen zeer dankbaar voor de kans die zij mij hebben geboden dit onderzoek te schrijven voor de gemeente Bussum. Daarnaast wil ik Han Olden bedanken voor zijn begeleiding tijdens het gehele proces. Zonder zijn betrokkenheid en oprechte interesse in mijn onderzoek had ik niet tot dit resultaat kunnen komen. Verder wil ik David de Jong bedanken voor zijn dagelijkse betrokkenheid bij mijn onderzoek vanuit de gemeente Bussum. Voor inhoudelijke kwesties of nieuwe inzichten kon ik altijd bij hem terecht. Tot slot wil ik graag alle respondenten bedanken. Zij hebben aangegeven de vraagstukken in dit onderzoek zeer interessant te vinden als fundament voor de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum per 1 januari 2016. Deze waardering heeft een grote rol gespeeld in mijn motivatie om tot dit resultaat te komen.

Mijn werkzaamheden bij de gemeente Bussum hebben mij veel kennis opgeleverd en nieuwe inzichten gegeven. Ik hoop dat ik met dit onderzoek hetzelfde voor u kan betekenen.

Veel plezier, kennis en inspiratie toegewenst.

Kaj van Tetering

# Samenvatting

---

Deze thesis is het resultaat van een kwalitatief explorerend onderzoek naar de invloed van de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek. Doelstelling van dit onderzoek is een bijdrage te leveren aan de behoeften die bij de gemeente Bussum bestaan, namelijk: een overzicht van de kansen en bedreigingen op economisch terrein als gevolg van de gemeentelijke fusie. De onderzoeksvraag luidt dan ook: *in hoeverre heeft de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum invloed op intensivering van het economisch beleid en in hoeverre draagt deze bij aan intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek?*

Met een documentenanalyse is het huidig economische beleid in Naarden, Muiden en Bussum alsmede het draagvlak voor samenwerking in het economisch beleid tot stand gekomen. Daarnaast is door middel van interviews in kaart gebracht wat de verwachtingen in Naarden, Muiden en Bussum zijn omtrent de invloed van de gemeentelijke fusie op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek. Tot slot is via voorbeeldcases, namelijk de fusiegemeenten Stichtse Vecht en Wijdmeren, onderzoek gedaan naar de ervaringen met een gemeentelijke fusie omtrent deze vraagstukken. Het empirische gedeelte van dit onderzoek heeft uit 14 interviews met beleidsmedewerkers- en portefeuillehouders Economische Zaken in Naarden, Muiden en Bussum bestaan, alsmede met de voorzitters van de belangrijkste ondernemersverenigingen in deze plaatsen, beleidsmedewerkers- en portefeuillehouders Economische Zaken in Stichtse Vecht en Wijdmeren en de Kamer van Koophandel, afdeling Economisch Ontwikkeling van de regio Gooi- en Eemland.

Uit de resultaten blijkt dat de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum veel kansen biedt voor intensivering van het economisch beleid. Voorbeelden zijn de mogelijkheid om gemeentelijke krachten te bundelen, te kunnen komen tot een participatiemaatschappij, een kwaliteitsslag te kunnen maken in het ambtelijk apparaat en de regelgeving richting ondernemers eens goed onder de loep te kunnen nemen. Daarnaast kan de fusie mogelijkheden bieden voor intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek, al gaat dit gepaard met actief beleid van de gemeente. Dit actieve beleid vergt een cultuuromslag. Het is niet langer een kwestie van roepen, de uitvoer tot regionale samenwerking moet er ook zijn. Tot slot blijkt dat de gemeentelijke herindeling geen directe relatie kent met versterking van de regionale concurrentiekracht in de vorm van toenemend ondernemerschap, meer innovaties of werkgelegenheid. De veranderende rol van de overheid na de fusie geeft hiertoe wel mogelijkheden, de invloed wordt met name bepaald door de mate waarin de nieuwe gemeente deze factoren faciliteert. Er kan gesteld worden dat de relaties tussen enerzijds fusie tussen Naarden, Muiden en Bussum en anderzijds intensivering van het economisch beleid, intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek en versterking van de regionale concurrentiekracht in Naarden, Muiden en Bussum wel wordt erkend. De uitvoer is er tot op heden echter nog niet naar geweest. Om vooruitgang te boeken en de regio meer op de kaart te zetten is het belangrijk dat gemeenten het besef krijgen dat ze bij voorkeur andere prikkels dan concurrentie met buurgemeenten kiezen. Winsemius (2013) heeft dit in eerder onderzoek met het begrip 'meestribbelen' uitstekend geïllustreerd.

# Inhoudsopgave

---

<b>Voorwoord.....</b>	<b>2</b>
<b>Samenvatting.....</b>	<b>3</b>
<b>Inhoudsopgave.....</b>	<b>4</b>
<b>1 Inleiding.....</b>	<b>7</b>
1.1 Aanleiding.....	7
1.2 Onderzoeksvraag en deelvragen.....	8
1.3 Onderzoeksmethoden.....	9
1.4 Relevantie van het onderzoek.....	9
1.5 Leeswijzer.....	10
<b>2 Theoretisch kader.....</b>	<b>11</b>
2.1 Regionale concurrentiekracht.....	11
2.1.1 Definitie concurrentiekracht.....	11
2.1.2 De piramide van Lengyel.....	12
2.1.3 Relevante inputvariabelen.....	13
2.1.4 Relevante outputvariabelen.....	15
2.2 De invloed van schaalvergroting.....	16
2.2.1 Theoretische perspectieven.....	16
2.2.2 Schaalvergroting, intergemeentelijke samenwerking en regionale concurrentiekracht..	17
2.3 Intensivering van het economisch beleid.....	18
2.3.1 Lokaal economische beleidsambities.....	18
2.3.2 Vastgoed en vestigingsklimaat.....	19
2.3.3 Regionale economie en lokaal ondernemerschap.....	20
2.3.4 Onderwijs en arbeidsmarkt.....	20
2.3.5 Slimme verstedelijking.....	21
2.3.6 Recreatie en Toerisme.....	21
2.4 Deelconclusie.....	22
2.5 Conceptueel model.....	23
<b>3 Methodologische verantwoording.....</b>	<b>24</b>
3.1 Type onderzoek.....	24
3.2 Onderzoeksstrategie.....	24
3.3 Onderzoeksmethoden.....	25
3.4 Respondenten.....	26
3.5 Inrichting interviews.....	27
3.6 Data-analyse.....	28
3.7 Kwaliteitscriteria.....	28
<b>4 Het onderzoeksgebied in beeld.....</b>	<b>30</b>
4.1 Geografische weergave van het onderzoeksgebied.....	30

4.2	Economische structuuranalyse Gooi en Vechtstreek.....	32
4.2.1	Macro-economische indicatoren .....	32
4.2.2	Werkgelegenheid .....	32
4.2.3	Vestigingen .....	32
4.3	Economische structuuranalyse Naarden.....	33
4.3.1	Werkgelegenheid .....	33
4.3.2	Vestigingen .....	33
4.3.3	Sectorale verdeling van economische activiteit.....	33
4.4	Economische structuuranalyse Muiden .....	34
4.4.1	Werkgelegenheid .....	34
4.4.2	Vestigingen .....	34
4.4.3	Sectorale verdeling van economische activiteit.....	34
4.5	Economische structuuranalyse Bussum .....	35
4.5.1	Werkgelegenheid .....	35
4.5.2	Vestigingen .....	35
4.5.3	Sectorale verdeling van economische activiteit.....	35
<b>5</b>	<b>Gemeentelijk economisch beleid: Naarden, Muiden en Bussum als case-studies.....</b>	<b>36</b>
5.1	Aandachtsvelden economisch beleid.....	36
5.1.1	Economisch beleid Naarden.....	36
5.1.2	Economisch beleid Muiden .....	39
5.1.3	Economisch beleid Bussum .....	41
5.2	Deelconclusie documentenstudie .....	43
5.3	Verdieping van het economisch beleid op basis van interviews.....	45
5.3.1	Rol van de economie in het ambtelijk apparaat van Naarden, Muiden en Bussum .....	45
5.3.2	Verdieping van het economisch beleid in Naarden .....	45
5.3.3	Verdieping van het economisch beleid in Muiden.....	49
5.3.4	Verdieping van het economisch beleid in Bussum.....	51
5.4	Deelconclusie interviews.....	52
<b>6</b>	<b>Economisch beleid: de Gooi en Vechtstreek.....</b>	<b>55</b>
6.1	Speerpunten in het economisch beleid.....	55
6.2	Samenwerking in de Gooi en Vechtstreek .....	55
6.3	Economic Board Gooi en Vechtstreek.....	57
6.4	Deelconclusie.....	59
<b>7</b>	<b>Verwachtingen in Naarden, Muiden en Bussum.....</b>	<b>61</b>
7.1	Invloed van de fusie NMB op intensivering van het economisch beleid .....	61
7.2	Invloed van de fusie NMB op intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek .....	66
7.3	Invloed van de fusie NMB op regionale concurrentiekracht .....	70
7.4	Deelconclusie.....	71
<b>8</b>	<b>Stichtse Vecht en Wijdemeren als voorbeeldcases.....</b>	<b>73</b>
8.1	Economisch profiel van Stichtse Vecht .....	73
8.2	Economisch profiel van Wijdemeren .....	75
8.3	Fusie-ervaringen.....	76
8.3.1	Invloed op intensivering van het economisch beleid.....	76

8.3.2	Invloed op intergemeentelijke samenwerking in de regio.....	80
8.3.3	Invloed op regionale concurrentiekracht.....	82
8.4	Deelconclusie.....	82
<b>9</b>	<b>Conclusie en beleidsaanbevelingen.....</b>	<b>85</b>
9.1	Beantwoording van de deelvragen .....	85
9.2	Beantwoording van de hoofdvraag.....	87
9.2.1	Intensivering van het economisch beleid.....	87
9.2.2	Beleidsaanbevelingen.....	88
9.2.3	Intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek.....	89
9.2.4	Beleidsaanbevelingen.....	91
9.3	Discussie .....	92
	<b>Literatuur.....</b>	<b>94</b>
	<b>Bijlagen.....</b>	<b>98</b>
	Appendix I – Topiclijsten interviews.....	98
	Appendix II – Economische structuuranalyse Gooi en Vechtstreek: grafieken en tabellen .....	103
	Appendix III – Economische structuuranalyse Naarden, Muiden en Bussum: overzichtstabellen .....	106
	Appendix IV – Overzicht standaard bedrijfsindeling (SBI) 2014.....	107
	Appendix V – Factsheet Economie: gemeente Stichtse Vecht 2008-2013 .....	110

# 1 Inleiding

---

## 1.1 Aanleiding

Op zowel nationaal- als regionaal niveau is discussie gaande over de bestuurlijke inrichting van Nederland. Uit verschillende bijdragen aan deze discussie blijkt dat de complexe bestuurlijke gelaagdheid op decentraal niveau, zonder duidelijke bevoegdheidsverdeling en zonder slagkracht, als problematisch aangemerkt wordt. Hierdoor ontstaat een situatie waarin plannen niet tot uitvoering komen en de legitimiteit van besturen in het geding raakt (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO), 2006; Gedeputeerde Staten van Noord-Holland, 2011). Een oplossing voor deze problematiek wordt gevonden in een aanpassing van de schaal en verandering van taken en bevoegdheden van het decentrale bestuur. Schaalvergroting en verduidelijking van de bevoegdheden moeten leiden tot meer bestuurskracht. En dat is nu net wat provincies en gemeenten nodig lijken te hebben om de toenemende omvang en complexiteit van de bestuurlijke opgaven daadkrachtig het hoofd te kunnen bieden (Berenschot & BentoSpino, 2007).

De bestuurskracht van de regio Gooi en Vechtstreek en haar inliggende gemeenten is al geruime tijd onderwerp van gesprek. Verscheidene onderzoeken naar de bestuurskracht van de regio Gooi en Vechtstreek geven door de jaren heen een consistent beeld van de regio. Zo concludeerde de Commissie van Wijzen (2009) dat de relatief kleine Gooi en Vechtstreek een groot aantal complexe Rijksopgaven kent die onderling samenhangen en gebaat zijn bij een regionale en integrale aanpak (Commissie van Wijzen, 2009). Bovendien moeten de individuele gemeenten een goede balans vinden tussen het accommoderen van bovenregionale belangen en het behartigen van de lokale belangen. Daarbij ligt de Gooi en Vechtstreek tussen de grote steden Amsterdam, Almere, Amersfoort en Utrecht en moet het zich hierbinnen staande zien te houden. Deze uitdagingen overstijgen de bestuurskracht van de individuele gemeenten. Het gevolg hiervan is dat de regio kansen mist en de bewoners van de Gooi en Vechtstreek '*minder krijgen dan mogelijk is*' (Winsemius, 2013, p.2). Een samenwerkende regio met meer bestuurskracht is daarom gewenst.

Juist die samenwerking blijkt met de huidige gemeentestructuur binnen de Gooi en Vechtstreek moeizaam te verlopen. Een eenduidige verklaring voor de moeizame samenwerking kan echter niet gegeven worden. De oorzaak is vaak gelegen in de tegenstelling tussen het lokaal belang en het regionaal belang. De urgentie om zaken als regio gezamenlijk op te pakken wordt niet in gelijke mate gedeeld, waardoor de gemeenten het lokaal belang laten prevaleren. Dit lijkt op zichzelf een logische reactie, zeker vanuit het perspectief dat het voorzieningenniveau in de regio nu in algemene zin nog hoog is. Deze staat de komende jaren, mede door de rijksbezuinigingen, echter onder druk (Winsemius, 2013). De moeizame samenwerking tussen de inliggende gemeenten in de Gooi en Vechtstreek heeft invloed op de economische ontwikkeling van zowel gemeenten als regio. Zo stelt het Verbond van Nederlandse Ondernemingen (VNONCW) dat de regio de economische ontwikkeling onvoldoende benut doordat er onvoldoende wordt samengewerkt (VNONCW, 2013) en wijst de Commissie van Wijzen (2009) op het achterblijven van de economische groei van de Gooi en Vechtstreek ten opzichte van andere regio's (Commissie van Wijzen, 2009).

Een eerste bestuurlijke stap in het traject tot een goed samenwerkende Gooi en Vechtstreek te komen is de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum (NMB). Deze nieuwe



gemeente gaat ongeveer 60.000 inwoners tellen. Daarmee wordt aangenomen dat de nieuwe gemeente voldoende omvang heeft om maatschappelijke opgaven efficiënt en effectief op te pakken. Ook is de verwachting dat genoeg specialistische kennis kan worden aangetrokken en dat de nieuwe gemeente in staat is goede dienstverlening te kunnen bieden aan inwoners en bedrijven (Gedeputeerde Staten van Noord-Holland, 2014). Of de nieuwe gemeente hiermee voldoende krachtig is om ook op economisch terrein in de regio en daar buiten strategisch effectief te kunnen opereren, is moeilijker in te schatten.

In dit kader heeft de gemeente Bussum, als belangrijke partij binnen de gemeentelijke fusie NMB, aangegeven inzicht te willen in de mogelijke gevolgen van de fusie NMB op economisch terrein. Welke economische kansen brengt de fusie NMB met zich mee? En welke bedreigingen? Hoe kunnen deze kansen benut worden? En hoe kunnen de bedreigingen beperkt worden? Dat zijn voor de gemeente Bussum relevante vragen.

Het is zodoende interessant te onderzoeken welke invloed de gemeentelijke fusie NMB heeft op intensivering van het economisch beleid. Ook is het van toegevoegde waarde te onderzoeken welke invloed de fusie NMB heeft op intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek.

## 1.2 Onderzoeksvraag en deelvragen

Op basis van bovenstaande is een onderzoeksvraag opgesteld. Deze luidt:

*In hoeverre heeft de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum invloed op intensivering van het economisch beleid en in hoeverre draagt deze bij aan intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek?*

Ten behoeve van de structurering en het behoud van relevantie is een aantal deelvragen opgesteld. Deze luiden:

1. *Op welke aandachtsvelden is het economisch beleid in de drie fusiegemeenten gericht?*
2. *Op welke aandachtsvelden is het economisch beleid in de Gooi en Vechtstreek gericht?*
3. *In hoeverre bied het huidige economisch beleid van Naarden, Muiden en Bussum draagvlak voor intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein?*
4. *Wat zijn in Naarden, Muiden en Bussum de verwachtingen omtrent de invloed van de gemeentelijke fusie NMB op het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek?*
5. *In hoeverre kan via voorbeeldcases verwacht worden dat de gemeentelijke fusie NMB invloed heeft op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek?*
6. *In hoeverre kunnen conclusies getrokken worden over de invloed van de gemeentelijke fusie NMB op intensivering van het economisch beleid en de intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek?*

### 1.3 Onderzoeksmethoden

De onderzoeksvragen worden door middel van een combinatie van literatuur, documentenstudies en semi-gestructureerde interviews beantwoord.

Meer concreet kan gesteld worden dat beantwoording van de eerste en tweede deelvraag geschiedt door een documentenstudie. Hierin brengt het onderzoek in beeld op welke aandachtsvelden het economisch beleid in de drie fusiegemeenten en regio is gericht en welke verschillen en overeenkomsten er zijn tussen de gemeenten. Deze uitkomsten worden in hetzelfde hoofdstuk uitgediept door semi-gestructureerde interviews. Dit is de beantwoording van deelvraag drie. De beantwoording van deelvraag vier verloopt via semi-gestructureerde interviews in Naarden, Muiden en Bussum. De beantwoording van deelvraag vijf geschiedt via vergelijkende cases. Middels een content-analysis en semi-gestructureerde interviews is het doel te achterhalen wat de economische gevolgen van deze vergelijkbare gemeentelijke fusies zijn geweest voor intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein. Deelvraag zes staat in het teken van conclusies. Op basis van onderliggend onderzoek worden conclusies voor de fusie NMB getrokken, alsmede er aandachtspunten voor beleid worden gedestilleerd.

### 1.4 Relevantie van het onderzoek

#### **Beleidsmatige relevantie**

Dit onderzoek wordt primair geschreven voor beleidsmakers Economische Zaken (EZ) en portefeuillehouders Economie van de gemeente Bussum. Zij hebben aangegeven dat het zeer interessant kan zijn om een document te hebben dat ruimte biedt om de discussie ten aanzien van elkaar aan te gaan, waarmee de verschillende belanghebbenden bij deze vraagstukken worden bedoeld. Onderliggend rapport leent zich daar uitstekend voor, omdat de mening van deze belanghebbenden in kaart is gebracht. Daarnaast kan onderliggend rapport dienen als leidraad om beleid aan te kunnen passen of te verbeteren. Tot slot kan onderliggend rapport dienen als huiswerk richting de gemeentelijke fusie NMB. Het is een stukje voorbereiding om tot een zo goed mogelijk economisch beleid in de fusiegemeente te komen, de antwoorden die verzameld zijn kunnen belangrijk zijn voor de harmonisatie van beleid.

#### **Wetenschappelijke relevantie**

Tot op heden is in wetenschappelijke studies veel onderzoek gedaan naar de concurrentiekracht van regio's. Daarbij is onderzoek gedaan naar de effecten van schaalvergroting. De combinatie hiertussen is echter nog nauwelijks onderzocht. Onderzoek naar de effecten van schaalvergroting heeft zich tot op heden vooral vertaald in studies naar bestuurskracht met als doel de complexiteit van bestuurlijke opgaven daadkrachtig het hoofd te kunnen bieden. Op gemeentelijk niveau is licht geschenen op fusies ten aanzien van samenwerking op maatschappelijk niveau, het beter kunnen bedienen van de burger en de betere benutting van beschikbare stedelijke ruimte (Gedeputeerde Staten van Noord-Holland, 2014). Er is echter nog weinig onderzoek gedaan naar gevolgen van schaalvergroting voor intensivering van het economisch beleid alsmede naar de invloed van schaalvergroting op de samenwerking op economisch terrein in de regio. Dit onderzoek geeft, met als uitgangspunt de gemeentelijke fusie NMB, een eerste inzicht in deze vraagstukken.

## 1.5 Leeswijzer

Onderliggend onderzoek start na deze inleiding in hoofdstuk twee met het theoretisch kader. Hierin worden relevante verklaringsfactoren voor regionale concurrentiekracht opgesteld en brengt het in kaart welke relatie er volgens de theorie is tussen enerzijds bestuurlijke schaalvergroting en anderzijds economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein. In hoofdstuk drie komt de opzet en uitvoering van onderliggend onderzoek aan bod. Hoofdstuk vier brengt vervolgens het onderzoeksgebied in beeld. Hoofdstuk vijf en zes besteden aandacht aan de uitvoering van het huidige economisch beleid, de beleidsambities in Naarden, Muiden, Bussum en de Gooi en Vechtstreek en het draagvlak voor samenwerking in de nieuwe fusiegemeente NMB. Hoofdstuk zeven brengt de verwachtingen in Naarden, Muiden en Bussum in kaart: welke relatie zien zij tussen de gemeentelijke fusie NMB en intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek? Hoofdstuk acht neemt de fusiegemeenten Stichtse Vecht en Wijdmeren als voorbeeldcases. Op basis van een documentenstudie en interviews worden de ervaringen van vergelijkbare gemeentelijke fusies behandeld. Hoofdstuk negen brengt conclusies in kaart. In dit hoofdstuk worden tevens beleidsaanbevelingen gedestilleerd en is er ruimte voor discussie.

## 2 Theoretisch kader

---

In dit hoofdstuk staat de invloed van schaalvergroting op zowel intensivering van het economisch beleid als intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein centraal. Om hiertoe te komen is een analyse van het begrip ‘regionale concurrentiekracht’ noodzakelijk. Het hoofdstuk geeft een antwoord op de volgende vragen: *wat zegt bestaande literatuur over de verklaringsfactoren van regionale concurrentiekracht en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein? Welke rol speelt bestuurlijke schaalvergroting hierin? En op welke aandachtsvelden kan gemeentelijk economisch beleid zich richten?*

Dit hoofdstuk kijkt allereerst naar het begrip ‘regionale concurrentiekracht’. Vanuit economisch geografische literatuur is veel aandacht voor dit begrip (o.a. Porter, 1990; Gardiner et. al., 2004; Turok, 2004; Bristow, 2005; Thissen, 2011). Op basis van deze literatuur, die zich veelal richt op Europese regio’s, kunnen ook in de studie naar de Gooi en Vechtstreek verklaringsfactoren voor de regionale concurrentiekracht gedestilleerd worden. Hierbij dient de piramide van Lengyel (figuur 1) als vertrekpunt. Vervolgens geeft het hoofdstuk inzicht in de rol die bestuurlijke schaalvergroting speelt in regionale concurrentiekracht. Het hoofdstuk sluit af met regionale samenwerking op economisch terrein en gemeentelijk economisch beleid.

### 2.1 Regionale concurrentiekracht

Recentelijk is er onder beleidsmakers en academici veel aandacht voor het begrip ‘regionale concurrentiekracht’. Er is echter weinig consensus over de precieze betekenis van dit begrip. Hetzelfde geldt voor de manier waarop het gemeten dient te worden. Het primaire doel van deze paragraaf is zodoende het in kaart brengen van ‘regionale concurrentiekracht’ alsmede te komen tot meetbare variabelen die de bronnen en uitkomsten van regionale concurrentiekracht vormen.

#### 2.1.1 Definitie concurrentiekracht

Sinds Porter (2003) het begrip concurrentiekracht vertaald heeft naar de regio wordt er gesproken over regionale concurrentiekracht (Porter & Ketels, 2003). Deze wordt bepaald door de concurrentiekracht van bedrijven die in de regio gevestigd zijn. Hiermee stelt Porter bedrijven gelijk aan regio’s, plaatsen en locaties. Porter creëerde het diamantmodel dat inzichtelijk maakt hoe een bepaald gebied kan concurreren met andere geografische gebieden. Het diamantmodel geeft een beschrijving van de comparatieve voordelen die geografische gebieden ten deel kunnen vallen, waardoor bedrijven zich daar zullen concentreren (Bristow, 2005).

Porter’s theorie over regionale concurrentiekracht wordt echter niet zonder slag of stoot aangenomen. Uit alle hoeken van de wetenschap wordt er kritiek op geleverd. Ten eerste stelt Krugman (Gardiner et. al., 2004) dat het misleidend is om een vergelijking te maken tussen een regio en een bedrijf. Dit beargumenteert Krugman door te wijzen naar de evolutionaire ontwikkelingen. Krugman noemt als voorbeeld dat regio’s niet gezien kunnen worden als concurrenten in het verkrijgen van marktaandeel, waar dat in het geval van bedrijven wel zo is. Een succesvolle regio creëert eerder mogelijkheden voor omliggende regio’s dan dat het hun marktaandeel doet afnemen.

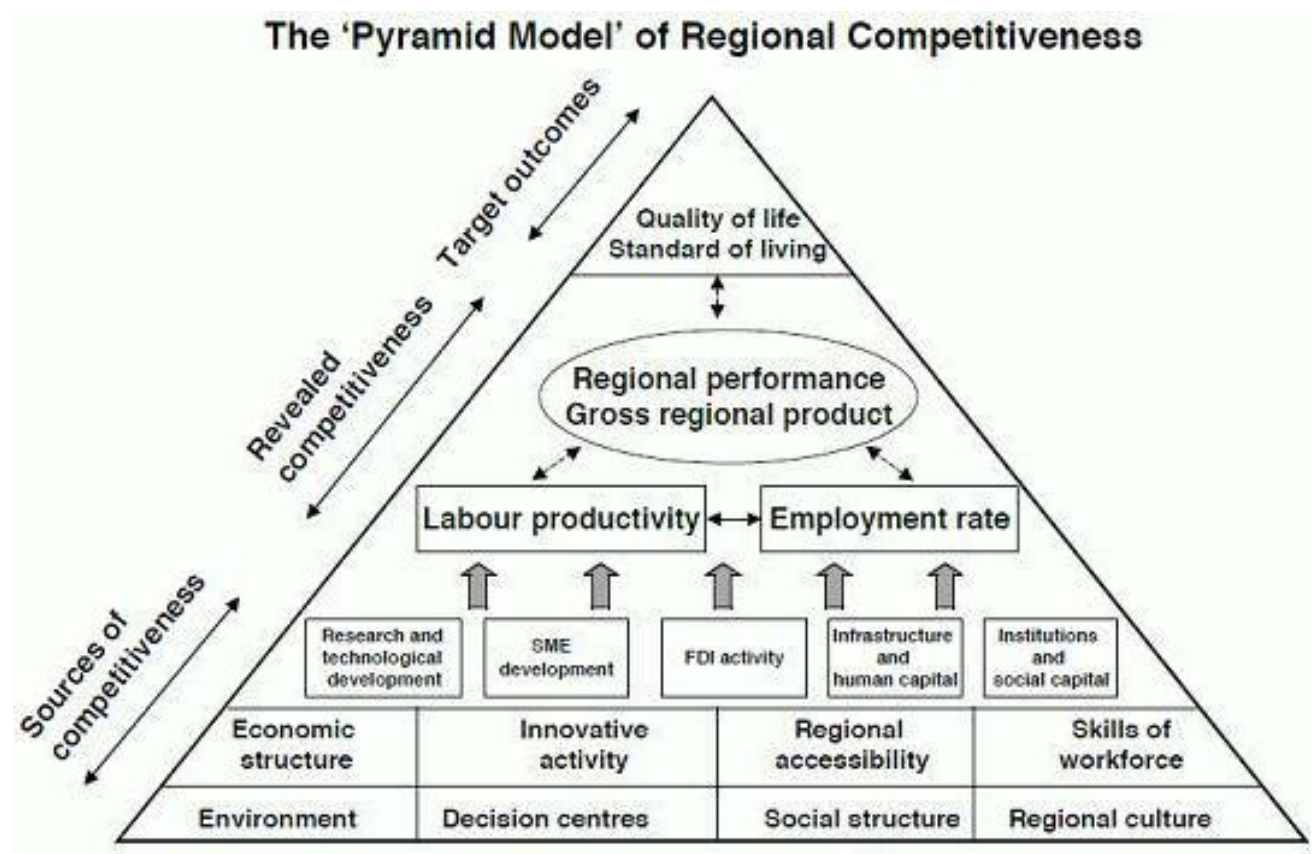
In de studie van Bristow (2005) wordt ook onderzoek van Storper aangehaald. Deze hanteert een bredere definitie van regionale concurrentiekracht. Hij definieert het begrip als *de capaciteit van een*

regio om bedrijven met grote marktaandeelen te behouden en aan te trekken en tegelijkertijd de levensstandaard te verhogen. Deze definitie is nog steeds bedrijfsgerelateerd, maar Storper stelt dat productiviteit op microniveau niet voldoende is voor productiviteit op macroniveau. Ook Bristow (2005) uit zich kritisch op de *invisible hand* van Porter die de productiviteit van bedrijven automatisch vertaalt naar regionale groei. Omdat het begrip 'regionale concurrentiekracht' nog geen voldoende houvast voor onderzoek biedt, kijkt de volgende paragraaf in hoeverre een theoretische basis als vertrekpunt voor regionale concurrentiekracht als meetbaar begrip kan dienen.

## 2.1.2 De piramide van Lengyel

Bij het in kaart brengen van regionale concurrentiekracht dient de piramide van Lengyel (figuur 1) in dit onderzoek als basis. Met deze piramide wordt de complexe gelaagdheid van concurrentiekracht evenals de samenhang tussen verschillende factoren weergegeven (Gardiner et. al., 2004).

Figuur 1. Het 'Pyramidemodel' van regionale competitiviteit



Bron: Gardiner et. al. (2004)

Bottom-line van het model is dat regio's van elkaar verschillen op economische structuur (specialisatie/diversificatie), milieu, innovativiteit, besluitvormingscentra, regionale bereikbaarheid, sociale structuur, skills van de beroepsbevolking en regionale cultuur. Dit vertaalt zich direct tot verschillende hoeveelheden aan innovaties, onderzoek en technologische ontwikkeling, ontwikkeling van het Midden- en Kleinbedrijven (MKB), buitenlandse investeringen (FDI), infrastructuur & human capital en instituties & social capital. Dit alles bij elkaar zijn de *bronnen van regionale concurrentiekracht* (Gardiner et. al., 2004). Volgens Gardiner en anderen (2004) uit regionale concurrentiekracht zich vervolgens in welvaart en levensstandaard.

### 2.1.3 Relevante inputvariabelen

Niet alle bronnen van regionale concurrentiekracht zijn voor dit onderzoek relevant. Daarbij zijn niet alle bronnen meetbaar. Deze paragraaf dient voor het opstellen van relevante en operationaliseerbare inputfactoren van regionale concurrentiekracht: economische structuur, concurrentie, ondernemerschap en innovatieve activiteit.

#### **Economische structuur**

Uit het piramidemodel van Lengyel blijkt dat de economische structuur als belangrijke bron van regionale concurrentiekracht geldt. Hiermee wordt de discussie over de effecten van de regionale sectorstructuur bedoeld (Gardiner et. al., 2004). Uit de studie van Beaudry en Schiffauerova (2009) blijkt dat er drie verschillende theorieën zijn: de *lokalisierung externalities* van Marshall (1980), de *urbanization externalities* van Jacobs (1969) en de *competition externalities* van Porter (1990) (Beaudry & Schiffauerova, 2009). Bij de economische structuur maakt onderliggend onderzoek echter alleen een onderscheid tussen de lokalization- en urbanization externalities. De competition externalities komen aan bod bij de inputfactor 'concurrentie'.

De lokalization externalities komen voort uit de theorie van Marshall (1980) die uit gaat van specialisatie. Aanhangers van deze theorie stellen dat de concentratie van een sector in een regio leidt tot kennisoverdracht tussen bedrijven in de sector. De overdracht en uitwisseling van ideeën, informatie en kennis (zowel codified als tacit) wordt bevorderd door specialisatie. De distributie van kennis is het gevolg van imitatie, zakelijke interacties en een gedeelde arbeidsmarkt. Door de nabijheid van werknemers met specifieke kennis wordt tevens innovatie binnen deze bedrijven gestimuleerd. Specialisatieaanhangers zien de overdracht van kennis en de stimulatie van innovaties, beiden als gevolg van sectorale specialisatie, als belangrijkste bronnen voor regionale concurrentiekracht. Jacobs (1969) brengt daar tegenin dat de meeste overdracht van kennis ontstaat tussen sectoren. Deze theorie gaat zodoende uit van diversiteit en stelt dat verschillende sectoren die zich in geografisch opzicht nabij elkaar bevinden de verschillende ideeën hercombineren en zo tot innovaties komen. Op dezelfde manier zoals dat bij DNA gaat. Uiteindelijk leidt deze variëteit van sectoren binnen een regio tot meer concurrentiekracht (Beaudry & Schiffauerova, 2009).

Verschillende studies hebben zich gebogen over het specialisatie/diversificatie-debat. Beaudry en Schiffauerova (2009) hebben uiteindelijk de meest concrete uitspraak kunnen doen over de discussie welke sectorstructuur de regionale concurrentiekracht het meest bevordert. Uitkomst van deze studie is dat beide theorieën invloed uitoefenen. Specialisatie van een regio kan economische groei echter ook hinderen. Dit heeft te maken met de gevoeligheid voor externe schokken. Bij diversificatie is het veel minder waarschijnlijk dat deze negatieve effecten plaatsvinden (Beaudry & Schiffauerova, 2009). Daarnaast blijkt uit de studie van Beaudry en Schiffauerova (2009), bevestigd door later onderzoek van Dogaru en anderen (2011), dat de productiviteit van lager ontwikkelde regio's beter groeit indien zij zich specialiseren in een bepaalde sector, terwijl hoger ontwikkelde regio's juist beter renderen indien zij ingebed zijn in een diverse sectorstructuur (Dogaru et. al., 2011). Alle Nederlandse regio's, daarmee ook de Gooi en Vechtstreek, vallen onder de noemer 'hoger ontwikkelde regio's'. Daarmee kan gesteld worden dat een diverse sectorstructuur de meeste kans op regionale concurrentiekracht impliceert.

## Concurrentie

De theorie van Porter (1990) gaat uit van *competition externalities*. In feite borduurt Porter voort op de theorie van Marshall (1980), maar brengt hierin een nuance aan. Porter stelt, evenals Marshall, dat een concentratie van bedrijven in dezelfde sectoren (specialisatie) via kennisdiffusie en innovatie de regionale concurrentiekracht versterkt. Echter vindt Porter, in tegenstelling tot Marshall, dat dit via lokale concurrentie (en niet lokale monopolie) verloopt (Beaudry & Schiffauerova, 2009). Zo stelt Porter dat sterke concurrentie in een gespecialiseerde markt prikkels biedt om te innoveren, om zo de concurrenten te slim af te zijn en op die manier marktaandeel te behouden of uit te breiden. Lokale competitie zorgt echter niet alleen voor concurrentie met als doeleinde een groter marktaandeel, maar ook om werknemers met innovatieve ideeën binnen te halen (Beaudry & Schiffauerova, 2009). Concurrentie heeft via innovatie en kennisdiffusie zodoende een positieve relatie met regionale concurrentiekracht.

## Ondernemerschap

In de piramide van regionale concurrentiekracht wordt de ontwikkeling van het MKB genoemd als bron voor regionale concurrentiekracht. Onderliggend onderzoek vertaalt de ontwikkeling van het MKB tot de operationaliseerbare variabele *ondernemerschap*.

Ontwikkelingen in de informatie- en communicatietechnologie hebben ervoor gezorgd dat de arbeidsmarkt aan grote veranderingen onderhevig is. Onder andere de verlaagde kosten van software en de mogelijkheid om via het internet zaken te doen hebben geleid tot een sterke toename van kleinschalige bedrijvigheid (Mason et al., 2011). Eénpitters en kleinere ondernemingen worden gekenmerkt door het op de markt zetten van nieuwe ideeën. Startende ondernemers zullen immers geen bedrijf beginnen zonder een gat in de markt te zien. Door dit innovatieve karakter is de aanwezigheid van éénpitters en kleinere bedrijven belangrijk voor regionaal economische groei. In discussies over regionaal economische groei wordt de rol van ondernemerschap zodoende steeds vaker benadrukt (Stam, 2007). Ondernemers zijn hierdoor de motor van economische groei, werkgelegenheid en productiviteit (Ministerie van financiën, 2010). De verwachting is dat een hoog starterspercentage een positief effect heeft op de regionale concurrentiekracht. De relatie tussen ondernemerschap en regionale concurrentiekracht is hiermee positief: hoe meer startende ondernemers, hoe hoger de regionale concurrentiekracht.

## Innovatieve activiteit

De rol van innovatieve activiteit op regionale concurrentiekracht behoeft weinig uitleg. Boschma en anderen (2009) definiëren innovatie als:

*“Een technologische innovatie is een inventie die ook daadwerkelijk heeft geleid tot een economisch en/of maatschappelijk succesvolle nieuwe technologie”* (Boschma et. al., 2009 pp. 55).

Volgens onder andere Boschma (2009) en Fagerberg en Godinho (2004) zijn innovaties van groot belang voor regionale groei. Innovatieve regio's hebben een grotere kans economisch te groeien dan regio's die weinig of niet innoveren. Omdat innovaties vanuit het bedrijfsleven komen is het voor een regio positief als er veel innovatieve bedrijven aanwezig zijn (Fagerberg & Godinho, 2004; Boschma, 2009). Daarnaast is het belang van innovaties in vorige inputfactoren al aan de kaak gesteld. Zo stellen de *specialisatie- en diversificatie theorieën* dat een bepaalde sectorstructuur leidt tot innovaties en stelt de variabele *ondernemerschap* dat ondernemers geen bedrijven oprichten zonder 'een gat in de markt' te zien. Tot slot is ook in veel benchmarkanalyses een belangrijke rol weggelegd

voor innovatie als verklarende variabele voor regionale concurrentiekracht. In de European Regional Competitiveness Index 2013 wordt innovatie van belang genoemd voor de concurrentiekracht van specifiek hoger ontwikkelde regio's (Regional Competitiveness Index, 2013). De Gooi en Vechtstreek wordt gezien als een hoger ontwikkelde regio. Innovatie is zodoende een belangrijke variabele voor economisch succes. De relatie tussen innovatieve activiteit en regionale concurrentiekracht is hiermee positief: hoe meer innovaties, hoe hoger de regionale concurrentiekracht.

Innovaties ontstaan echter niet zomaar. Innovatie treedt zelden vanuit zichzelf op, maar wordt vaak door meerdere partijen aangedreven. Voorbeelden van dergelijke partijen zijn universiteiten, maatschappelijke organisaties, bedrijven en de overheid. Als een aantal van deze organisaties deelneemt aan de innovatieprocedure dan is er sprake van een innovatiesysteem (Boschma et al., 2012). Mede hierdoor is samenwerking tussen overheidsinstanties (gemeente), de ondernemers en kennisinstellingen van belang. Deze samenwerkingsvorm wordt ook wel de 'Triple Helix theorie' genoemd (Delfmann et. al., 2009).

#### 2.1.4 Relevante outputvariabelen

Niet alleen de bronnen voor regionale concurrentiekracht zijn onvoldoende meetbaar. 'Regionale concurrentiekracht' is als op zichzelf staand begrip niet voldoende te operationaliseren, evenals 'welvaart' en 'levensstandaard' dat als uitkomsten niet zijn. Zodoende vertaalt deze paragraaf de uitkomsten van regionale concurrentiekracht tot relevante en operationaliseerbare variabelen. Dit zijn de variabelen die het waarneembare concurrentievermogen van een regio worden genoemd: economisch presteren, werkgelegenheid en arbeidsproductiviteit (Gardiner et. al., 2004).

##### **Economisch presteren**

De economische welvaart van een regio kan vrij gemakkelijk naar *economisch presteren* vertaald worden. Gardiner et. al. (2004) operationaliseren *economisch presteren* met het Bruto Regionaal Product (BRP). Het BRP zegt iets over de toegevoegde waarde en het inkomen van een regio (CBS, 2013). Er bestaat een logisch positief verband tussen het inkomen en de regionale welvaart. Hoe hoger namelijk het inkomen, hoe hoger de welvaart. Dit verband kent het volgende proces: hoe meer geld consumenten te besteden hebben, hoe meer producten ze kunnen aanschaffen. Dit zorgt ervoor dat bedrijven meer kunnen produceren, wat bijvoorbeeld mogelijkheden op het gebied van werkgelegenheid creëert (Gardiner et. al., 2004). De hoogte van het BRP is in onderzoeken zodoende een veel gebruikte indicator voor het meten van regionaal economisch presteren. Economisch presteren is een variabele die op regionale schaal gehanteerd wordt. In onderliggend onderzoek zou dat de Gooi en Vechtstreek als regio omvatten.

##### **Werkgelegenheid**

De economische welvaart kan ook vertaald worden naar *werkgelegenheid*. Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) geeft de volgende definitie voor werkgelegenheid:

*'Een containerbegrip voor de al dan niet vervulde vraag naar arbeid van zowel werknemers als zelfstandigen. Meerdere begrippen vallen onder deze noemer: arbeidsplaatsen (zowel vervulde arbeidsplaatsen, oftewel banen, als onvervulde arbeidsplaatsen, oftewel openstaande vacatures), werkzame personen, werkzame beroepsbevolking en arbeidsvolume.'* (CBS, 2014).

Hier geldt: hoe meer werkgelegenheid in een regio, hoe meer mensen aan het werk kunnen zijn en hoe meer mensen zodoende een inkomen hebben. Andersom zorgt een hoger inkomen echter ook



voor een ontwikkeling van de werkgelegenheid. Een ontwikkeling van het inkomen brengt bedrijven op het punt waarbij zij invulling moeten geven aan een toenemende vraag. De productie neemt toe en hiervoor zijn meer werknemers benodigd. Er is dus een positief verband tussen werkgelegenheid en regionale concurrentiekracht (Gardiner et. al., 2009). Werkgelegenheid is vaak een gemeentelijke aangelegenheid. Waar de regio zich meer bezig houdt met het BRP, kijken gemeenten vaker naar het werkgelegenheidsniveau. In onderliggend onderzoek zou dat de gemeenten Naarden, Muiden, Bussum of de nieuwe fusiegemeente omvatten.

### **Arbeidsproductiviteit**

Hoe productiever een regio is, hoe sneller en goedkoper ze kan produceren. Een hoge *arbeidsproductiviteit* kan zodoende een belangrijke troef zijn om concurrerende regio's voor te blijven. Op basis hiervan kan gesteld worden dat arbeidsproductiviteit effect heeft op regionale welvaart. Volgens Porter (Gardiner et. al., 2004) kan het belang van arbeidsproductiviteit voor regionale concurrentiekracht als volgt uitgelegd worden:

*“To understand competitiveness, the starting point must be the sources of a nation’s prosperity. A nation’s standard of living is determined by the productivity of its economy, which is measured by the value of its goods and services produced per unit of the nation’s human, capital and natural resources. Productivity depends both on the value of a nation’s products and services, measured by the prices they can command in open markets, and the efficiency with which they can be produced. True competitiveness, then, is measured by productivity. Productivity allows a nation to support high wages, a strong currency and attractive returns to capital, and with them a high standard of living”* (Gardiner et. al., 2004 pp. 4).

Zodoende is de arbeidsproductiviteit, die sterke samenhang met werkgelegenheid vertoont, een belangrijke graadmeter voor regionale concurrentiekracht. Deze relatie is positief: hoe hoger de arbeidsproductiviteit, hoe hoger de regionale concurrentiekracht. Arbeidsproductiviteit wordt, in tegenstelling tot werkgelegenheid, vaak gemeten op regionaal niveau.

## **2.2 De invloed van schaalvergroting**

Nu het begrip ‘regionale concurrentiekracht’ meetbaar is gemaakt en afgebakend is naar voor onderliggend onderzoek relevante variabelen blijft de invloed van schaalvergroting op deze regionale concurrentiekracht een openstaand vraagstuk.

Schaalvergroting gaat in dit geval automatisch gepaard met bestuurlijke samenwerking op gemeenteniveau. Het doel van deze paragraaf is zodoende om na te gaan of een samenwerkende bestuursvorm effect heeft op de regionaal economische ontwikkeling. Wat is het gevolg van intergemeentelijke samenwerking in een regio? Het beantwoorden van deze vraag lijkt heel eenvoudig: regio's waar gemeenten meer en minder intensief samenwerken worden vergeleken op de mate waarin zij presteren. Toch blijkt zo'n onderzoek bij nader inzien nogal wat problemen op te leveren. Vooral omdat het erg lastig is om de beleidsprestaties van regiobesturen in kaart te brengen. Deze paragraaf doet een poging.

### **2.2.1 Theoretische perspectieven**

In de loop der jaren hebben bestuurlijke vraagstukken gewonnen aan complexiteit. Tezamen met noodzakelijke bezuinigingen heeft dit gezorgd voor een verschuiving in het bestuurlijk landschap: *de shift van government to governance*. De overheid is hiermee afhankelijker geworden van

samenwerking met maatschappelijke partners (Boogers, 2013). Andere onderzoeken beweren dat die afhankelijkheid er altijd al is geweest, maar dat de bestuurskunde daar weinig oog voor heeft gehad (Peters & Pierre, 1998; Denters et. al., 2003; ). Als gevolg hiervan zijn tot nu drie theoretische perspectieven over bestuurlijke samenwerking te onderscheiden: de *Institutional collective action-benadering*, de *Collaborative Governance-benadering* en de *Regional Regime Theory*. Deze kunnen onmogelijk allemaal naar volledigheid worden behandeld. Daarbij zijn ze in economisch-geografisch onderzoek minder relevant. Onderliggend onderzoek beperkt zich daardoor tot een korte samenvatting van de drie theorieën. Elke theorie laat een ander licht schijnen op regionale samenwerking.

- De Institutional collective-action theorie richt zich vooral op de kosten en baten die moeten worden gemaakt om tot bestuurlijke samenwerking te komen. Uitgangspunt hierbij is dat bestuurlijke samenwerking pas aangegaan wordt als de baten de kosten overstijgen. Deze bouwt eigenlijk voort op de transactiekostentheorie die in economisch-geografisch onderzoek bekend is (Boogers, 2013).
- De collaborative governance-benadering daarentegen let op de voorwaarden waaronder samenwerkingspartners bereid zijn compromissen te sluiten. Deze theorie is breder van aard dan de voorgaande benadering, omdat het hier vooral gaat om samenwerking van overheden en andere organisaties die gericht zijn op het bereiken van overeenstemming over beleidsprogramma's (Boogers, 2013).
- De regional-regime theorie heeft aandacht voor de wisselwerking tussen actoren en agenda's. Hier wordt een regionale strategische agenda opgesteld en wordt een bestuurlijke coalitie rondom die agenda gevormd teneinde samenwerking tussen de verschillende gemeentelijke coalities te vormen (Van Ostaaijen, 2010).

Volgens Boogers (2013) is het opvallend dat de drie theorieën hetzelfde denken over de eis dat de verschillende samenwerkingspartners enigszins moeten samenvallen. Schaalvergroting kan volgens deze theorieën pas succesvol zijn als er een samenhang is tussen de verschillende ontwikkelingsvisies (Boogers, 2013).

## **2.2.2 Schaalvergroting, intergemeentelijke samenwerking en regionale concurrentiekracht**

Uit onderzoek van onder andere de Commissie Toekomst Stadsregionale Samenwerking (2009) en het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (2010) blijkt dat regio's met een bestuurlijke samenwerkingsvorm, bijvoorbeeld de WGR+-regio's, op economisch terrein succesvol zijn (Commissie Toekomst Stadsregionale Samenwerking, 2009; BZK, 2010). Het is echter niet aangetoond dat deze succesvoller zijn dan regio's zonder bestuurlijke samenwerkingsvorm. WGR+-regio's lieten tussen 2000 en 2009 een gemiddelde economische groei van 42% zien, tegenover 46% in de rest van het land. Ook als gekeken wordt naar economische innovatiekracht zijn de verschillen niet significant (Boogers, 2013). Toch wil dit niet zeggen dat bestuurlijke samenwerking geen betekenis heeft voor economische ontwikkelingen. Het aantal gemeenten dat in een regio samenwerkt blijkt namelijk wel een duidelijk effect te hebben op economische groei, maar wellicht op een andere manier dan gedacht. Hoe meer gemeenten in een regio, hoe hoger de economische groei en hoe sterker de concurrentiekracht (Oddink, 2013). Dit is in tegenspraak met theorieën die

stellen dat regionaal bestuur meer succes heeft als hiervoor veel gemeenten moeten samenwerken. Blijkbaar heeft de bestuurlijke versnippering van een regio ook positieve consequenties (Boogers, 2013).

Daarentegen blijkt uit ouder onderzoek van Nelson en Foster (1999) dat, ook als gecontroleerd wordt voor economische structuur, Amerikaanse regio's een grotere inkomensgroei laten zien als er sprake is van een overkoepelende samenwerkende bestuursvorm (Nelson & Foster, 1999). De invloed van bestuurlijke samenwerking als gevolg van schaalvergroting op economische groei en concurrentiekracht is daarmee niet eenduidig. In onderliggend onderzoek is het zodoende van belang te analyseren in hoeverre de gunstige effecten van lokale verscheidenheid teniet worden gedaan door de hoogte van de onderhandelingskosten die nodig zijn om met veel gemeenten overeenstemming te bereiken over het gezamenlijk economisch beleid. Het is echter lastig om tot variabelen te komen die de beleidsprestaties van schaalvergroting meetbaar maken. Mede daardoor is in onderliggend onderzoek de beleidsprestatie vertaald naar regionale concurrentiekracht, die in de vorige paragraaf meetbaar is gemaakt. Een ander is intensivering van het economisch beleid, deze komt in de volgende paragraaf aan de orde. Verder is volgens Boogers (2013) en Kim & Jurey (2013) de betekenis van samenwerkende bestuursvormen voor de regionale economie afhankelijk van een complex geheel aan nog niet opgehelderde omgevingsfactoren (Boogers, 2013; Kim & Jurey, 2013).

## **2.3 Intensivering van het economisch beleid**

Mede door de recessie is een economische ordening met nieuwe vraagstukken ontstaan. Zo heerst op gemeentelijk schaalniveau vaak de discussie of regeldruk de groei niet in de weg staat, hebben beleidsmakers meer dan voorheen te maken met leegstand en concentreren economische groeigebieden zich; de economische hotspots. Het gevolg is dat gemeenten op economisch terrein voor nieuwe opgaven staan (Platform31, 2014). Onderliggend hoofdstuk brengt in kaart op welke aandachtsvelden gemeentelijk economisch beleid zich momenteel kan richten.

### **2.3.1 Lokaal economische beleidsambities**

Volgens onderzoeksbureau Platform 31 zijn er vier opgaven in het economisch beleid te onderscheiden. Deze kennen elk inhoudelijke werkzaamheden. De Gedeputeerde Staten van Noord-Holland voegt hier een vijfde thema aan toe, Toerisme en Recreatie. In onderliggend onderzoek is er voor gekozen deze toevoeging, Toerisme en Recreatie, op te nemen. In met name Naarden en Muiden is deze sector namelijk van groot belang. Beide gemeenten kennen een grote toeristische trekpleister: het Muiderslot in Muiden en de Vesting in Naarden. In tabel 1 zijn de thema's en werkzaamheden in het gemeentelijk economisch beleid beschreven.

**Tabel 1. Selectie van thema's en werkzaamheden in het economisch beleid**

<i>Thema</i>	<i>Werkzaamheden</i>
<i>Vastgoed en vestigingsklimaat</i>	Ontwikkelen van werk- en winkellocaties Leegstand maatschappelijk- en zorgvastgoed Krachtige binnensteden
<i>Regionale economie en lokaal ondernemerschap</i>	Samenhang tussen sterke en achterblijvende gebieden Wijk- en dorps economie Civic Economy
<i>Onderwijs en arbeidsmarkt</i>	Anticiperen op de participatiewet Synergie arbeidsmarktbeleid en werkgelegenheidsbeleid Goede aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt
<i>Slimme verstedelijking</i>	Oplossingen voor lokale gevolgen van vergrijzing Oog voor regionale verschillen in bevolkingsgroei De potentie van 'smart cities'
<i>Toerisme en Recreatie</i>	Fysieke infrastructuur Informatievoorziening over de mogelijkheden Stimuleren van professionaliteit en samenwerking in het keten

Bron: onderzoeksbureau Platform31, 2014; Gedeputeerde Staten van Noord-Holland (2013)

Dit overzicht van lokaal economische beleidsambities, uit te voeren door gemeenten, vertoont overlap met de 'sources of competitiveness' in de Piramide van regionale concurrentiekracht uit paragraaf 2.1.2. Zo is het thema *vastgoed en vestigingsklimaat* onderdeel van de noemers 'Environment' en 'Regional accessibility' uit de piramide voor regionale concurrentiekracht. Niets is namelijk zo onaantrekkelijk als een leegstaand winkelgebied. Daarnaast zorgt een goed vestigingsklimaat voor het aantrekken van bedrijvigheid. *Regionale economie en lokaal ondernemerschap* valt onder 'Innovative activity' en 'Economic structure' als bron voor regionale concurrentiekracht. Uit onder andere onderzoek van Stam (2007) blijken lokale ondernemers namelijk de belangrijkste bron voor innovaties. Daarnaast bepaalt ondernemerschap de sectorstructuur (Stam, 2007). Het thema *onderwijs en arbeidsmarkt* valt in de piramide onder 'Skills of workforce', maar kan ook weer naar 'Environment' verwijzen. Evenals *slimme verstedelijking* over de omgeving gaat. Het laatste thema, *toerisme en recreatie*, is onderdeel van 'Regional accessibility' in de piramide van regionale concurrentiekracht. Een goede fysieke infrastructuur, informatievoorziening over de mogelijkheden en samenwerking in het keten onderschrijven dit. Deze relaties tussen lokaal economische beleidsambities en regionale concurrentiekracht maakt dat het gebruik van het begrip 'regionale concurrentiekracht' als kader voor onderliggend onderzoek naar intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek, legitiem is.

### 2.3.2 Vastgoed en vestigingsklimaat

#### **Ontwikkeling van werk- en winkellocaties**

Bedrijventerreinen, kantorenlocaties en winkelgebieden staan onder druk. Er heerst leegstand en de locaties voldoen niet meer aan de eisen die er momenteel aan gesteld worden. Een alternatief is nieuwbouw enerzijds of waardebehoud en waardecreatie van bestaande locaties anderzijds. Ondernemers en vastgoedeigenaren zijn hierin een belangrijke speler. Zonder ruimtelijke- en juridische kaders staan zij echter machteloos. Zodoende is ook een belangrijke rol voor de gemeente weggelegd (Platform31, 2014a).

### **Leegstaand maatschappelijk- en zorgvastgoed**

Net als werk- en winkellocaties staat ook veel maatschappelijk- en zorgvastgoed leeg. De gemeente is in dit geval vaak zelf de eigenaar en daarmee primair belanghebbende. De gemeente heeft een analytische taak. Het is belangrijk te weten welk vastgoed de gemeente in eigendom heeft, welk deel hiervan leeg staat, wat de financiële en maatschappelijke waarde hiervan is en welke mogelijkheden de toekomst kan bieden (Platform31, 2014a).

### **Krachtige binnensteden**

Een levendige binnenstad dient als het kloppend hart van veel plaatsen in Nederland. Mooie pleintjes en smalle straatjes, prachtige panden en veel verrassende winkeltjes, gezellige kroegjes en kunst en cultuur dicht bij elkaar. De binnenstad is niet alleen een plek om te winkelen, ook een plek om te wonen, te werken, te ontspannen, te wandelen en te ontmoeten (Weltevreden & Atzema, 2007). Voor veel gemeenten is het versterken van binnensteden een topprioriteit.

## **2.3.3 Regionale economie en lokaal ondernemerschap**

### **Samenhang tussen sterke en achterblijvende gebieden**

Gebieden profileren zich door individuele kenmerken. Gebied A heeft niet dezelfde voorzieningen als gebied B of C of ligt gebied B net even buiten het centrum, waar gebied A en C hier wel onderdeel van zijn. Zodoende heeft niet elk gebied een even sterke marktpositie. Maar ook 'achterblijvende gebieden' kunnen hun positie versterken. Dit vergt inzet van zowel ondernemer als gemeente, bijvoorbeeld door netwerken met andere gebieden aan te gaan of nieuwe economische activiteiten op te zetten (Platform31, 2014b).

### **Wijk- en dorpseconomie**

De economische vitaliteit verschilt per wijk. Een 'one-size-fitss-all' beleid is daarmee steeds meer uit den boze. Met name in het stimuleren van ondernemerschap leveren gemeenten steeds vaker maatwerk; wijkgericht werken. Het is steeds belangrijker om door lokaal maatwerk inzicht te krijgen in de factoren die lokaal ondernemerschap kunnen belemmeren dan wel stimuleren (Platform31, 2014b).

### **Civic Economy**

De economische sector 'sociale economie' manifesteert zich sterker dan voorheen. Hieronder vallen uiteenlopende activiteiten variërend van commercieel opererende sociaal ondernemers tot verscheidene burgerinitiatieven als buurtdiensten en het delen of ruilen van spullen (Platform 31, 2014b).

## **2.3.4 Onderwijs en arbeidsmarkt**

### **Anticiperen op de participatiewet**

De instroom naar de bijstand moet beperkt worden. Tegelijkertijd moeten meer bijstandsgerechtigden aan regulier werk geholpen moeten worden. Hier ligt een rol voor gemeenten. Denk aan het faciliteren van sollicitatietrainingen of loonkostensubsidies, maar ook samenwerking tussen interne afdelingen als Sociale Zaken (SZ) en Economische Zaken (EZ). Daarnaast stelt de participatiewet dat bijstandsgerechtigden een 'tegenprestatie' leveren. Het is aan gemeenten die tegenprestatie te bepalen, bijvoorbeeld vrijwilligerswerk (Platform31, 2014).

### **Synergie arbeidsmarktbeleid en werkgelegenheidsbeleid**

SZ richt zich vaak op het begeleiden van bijstandsgerechtigden naar reguliere banen. EZ houdt zich vooral bezig met het aantrekken van nieuwe bedrijven en werkgelegenheid. Dit kan aanvullend zijn, maar in de praktijk blijkt het vaak te schuren. Het is daarom van groot belang dat SZ en EZ samenwerken om synergie tussen het arbeidsmarkt- en werkgelegenheidsbeleid te creëren (Platform31, 2014c).

### **Goede aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt**

In veel gemeenten sluiten vraag naar- en aanbod van arbeid niet goed op elkaar aan. Het zoeken dan wel het vinden van de juiste match is complex. Het vergt een intensieve samenwerking tussen gemeenten, bedrijven en onderwijsinstellingen; de triple helix formule. Dit zal op lokaal niveau vorm moeten krijgen. Daar ligt een grote uitdaging voor gemeenten (Platform31, 2014c).

## **2.3.5 Slimme verstedelijking**

### **Oplossingen voor lokale gevolgen van vergrijzing en het oog hebben voor regionale verschillen in bevolkingsgroei**

In sommige gebieden groeit de bevolking. In andere krimpt deze. Dit maakt dat bijvoorbeeld gevolgen van vergrijzing in het ene gebied groter zijn dan in het andere. De vraag is of hier slimme oplossingen voor te bedenken zijn. Daar ligt een rol voor de gemeente. Deze vraagstukken gaan veelal voorbij de gemeentegrenzen. Intergemeentelijke samenwerking is een must (Platform31, 2014d).

### **De potentie van ‘smart cities’**

Het concept ‘smart cities’ gaat over het inzetten van technologie ter bevordering van de economische concurrentiepositie. Het slim inzetten van technologie kan leiden tot meer efficiëntie, duurzaamheid of veiligheid. De potentie van smart cities lijken zodoende voor elke gemeente interessant. Het faciliteren hiervan is een belangrijke rol van de gemeente (Platform31, 2014d).

## **2.3.6 Recreatie en Toerisme**

### **Fysieke infrastructuur**

Voor gemeenten met een toeristisch profiel blijft het van belang dat wordt geïnvesteerd in de fysieke infrastructuur voor toerisme. Het faciliteren hiervan is een taak van de gemeente. Denk aan wandel- of vaarroutes. Dit vergt vaak intergemeentelijke samenwerking (Provincie Noord-Holland, 2014).

### **Informatievoorziening over de mogelijkheden**

Om toeristisch-recreatieve voorzieningen daadwerkelijk een bijdrage te kunnen laten leveren aan economie en werkgelegenheid dient stelselmatig de informatievoorziening over de mogelijkheden onder de aandacht van de consument te worden gebracht (Provincie Noord-Holland, 2014).

### **Stimuleren van professionaliteit en samenwerking in het keten**

De consument vraagt steeds meer om een kwalitatief goed product en om een samengesteld product, waarbij flexibel en op maat arrangementen kunnen worden samengesteld. Individuele professionaliteit van ondernemers en samenwerking in ketenverband wordt in toenemende mate noodzakelijk. Gemeenten leveren een bijdrage aan professionaliseringsprojecten en aan de ontwikkeling van ketensamenwerking (Provincie Noord-Holland, 2013).

## 2.4 Deelconclusie

Uit de theorie is gebleken dat het is lastig om indicatoren te vinden die de beleidsprestaties van overheden helder meetbaar kunnen maken. Onderliggend onderzoek heeft ervoor gekozen het vizier te richten op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking. Het begrip 'regionale concurrentiekracht' dient hierbij als kader. Niet alleen omdat het theoretisch gezien goed verdedigbaar is om het presteren van een bestuurlijke samenwerkingsvorm af te meten aan economische groeicijfers, maar voornamelijk omdat de behoefte van de gemeente Bussum op deze indicatoren ligt.

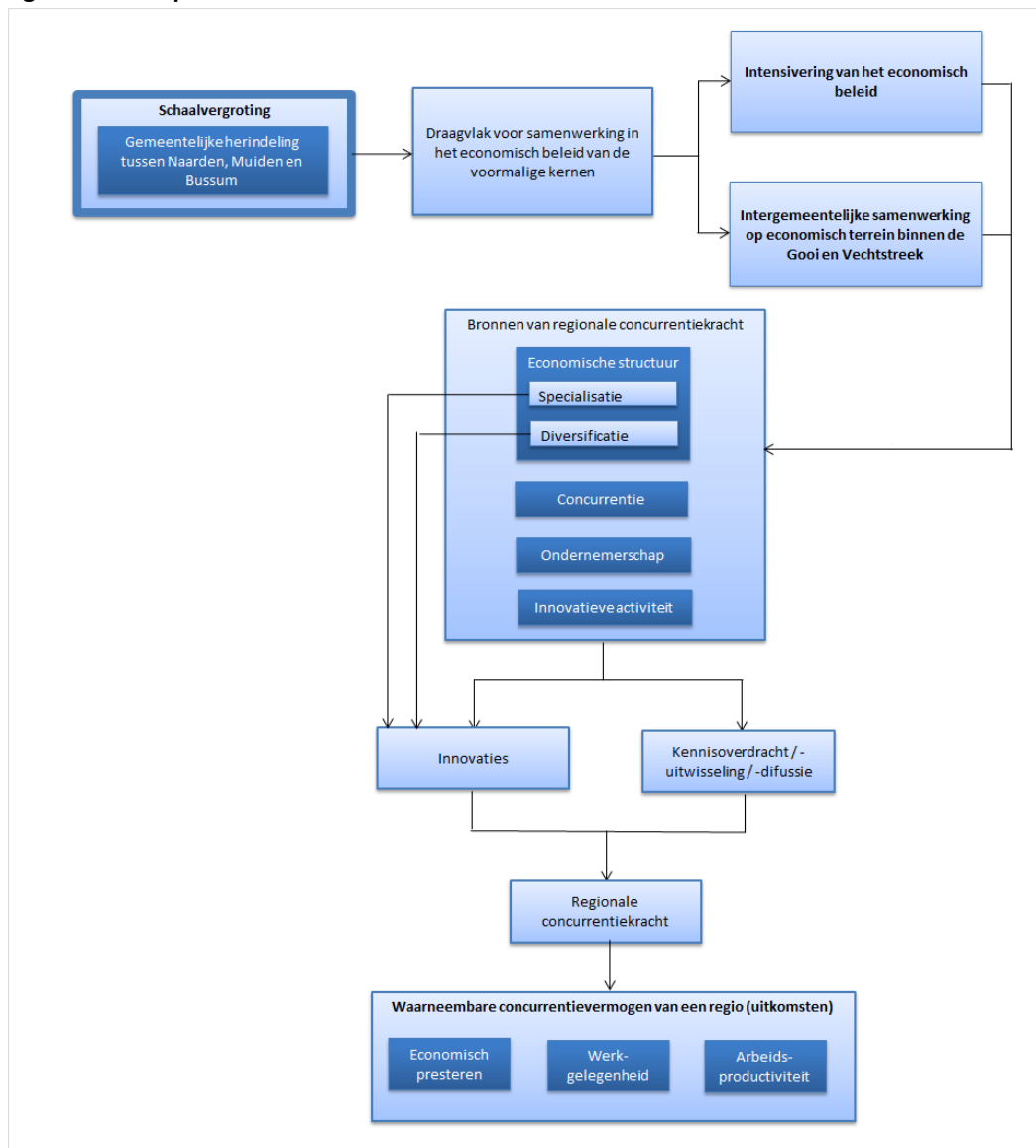
'Regionale concurrentiekracht' is echter een begrip dat zich lastig laat operationaliseren. Omdat er geen eenduidige definitie is dient de Piramide van Lengyel (figuur 1) als uitgangspunt. Dit model onderscheidt dertien bronnen en twee uitkomsten van concurrentiekracht. Ook deze zijn echter niet allen relevant en goed meetbaar. Onderliggend onderzoek heeft deze bronnen en uitkomsten zodoende vertaald naar relevante en meetbare variabelen. Aangehouden worden *economische structuur*, *concurrentie*, *ondernemerschap* en *innovatieve activiteit* als bronnen voor regionale concurrentiekracht. De variabelen die het waarneembare concurrentievermogen van een regio worden genoemd zijn *economisch presteren*, *werkgelegenheid* en *arbeidsproductiviteit*. Deze dienen als uitkomst van regionale concurrentiekracht.

Volgens Boogers (2013) is samenhang in de ontwikkelingsvisies van de samenwerkende gemeenten een voorwaarde voor economisch succes als gevolg van schaalvergroting (Boogers, 2013). Volgens verschillende onderzoeken laten regio's economische groei zien als er sprake is van een overkoepelende samenwerkende bestuursvorm (o.a. Nelson & Foster, 1999; Commissie Toekomst Stadsregionale Samenwerking, 2009; BZK, 2010). Het is echter niet aangetoond dat deze succesvoller zijn dan regio's zonder bestuurlijke samenwerkingsvorm. Het aantal gemeenten dat in een regio samenwerkt blijkt een duidelijk effect te hebben op economische groei, maar op een andere manier dan gedacht. Hoe meer gemeenten in een regio, hoe hoger de economische groei en hoe sterker de concurrentiekracht (Oddink, 2013). Dit is in tegenspraak met theorieën die stellen dat regionaal bestuur meer succes heeft als hiervoor veel gemeenten moeten samenwerken. Blijkbaar heeft de bestuurlijke versnippering van een regio ook positieve consequenties (Boogers, 2013). In onderliggend onderzoek is het zodoende van belang te analyseren in hoeverre de gunstige effecten van lokale verscheidenheid teniet worden gedaan door de hoogte van de onderhandelingskosten die nodig zijn om met veel gemeenten overeenstemming te bereiken over het gezamenlijk economisch beleid (Boogers, 2013). Verder is volgens Boogers (2013) en Kim & Jurey (2013) de betekenis van samenwerkende bestuursvormen voor de regionale economie afhankelijk van een complex geheel aan nog niet opgehelderde omgevingsfactoren (Boogers, 2013; Kim & Jurey, 2013).

Gemeentelijk economisch beleid kent verschillende thema's en werkzaamheden, weergegeven in tabel 1. Het overzicht van lokaal economische beleidsambities, uit te voeren door gemeenten, vertoont overlap met de 'sources of competitiveness' in de Piramide van regionale concurrentiekracht. Deze relatie tussen lokaal economische beleidsambities en regionale concurrentiekracht maakt dat het gebruik van het begrip 'regionale concurrentiekracht' als kader voor onderliggend onderzoek naar intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek, legitiem is.

## 2.5 Conceptueel model

Figuur 2. Conceptueel model



Bron: theoretisch kader

Het conceptueel model geeft een schematische weergave van de relaties in het theoretisch kader. De eerste relatie stelt, evenals de theorie, dat schaalvergroting pas succesvol kan zijn als er een samenhang is tussen de verschillende ontwikkelingsvisies. Onderliggend onderzoek kijkt in hoofdstuk vijf zodoende naar het draagvlak voor samenwerking in de fusiegemeente NMB. Vervolgens stelt het conceptueel model dat, wanneer er draagvlak voor samenwerking in de fusiegemeente is, schaalvergroting invloed kan hebben op intensivering van het economisch beleid en samenwerking in de regio. Hoofdstuk zeven en acht in onderliggend onderzoek besteden hier aandacht aan. Tot slot stelt het conceptueel model dat schaalvergroting via intensivering van het economisch beleid en samenwerking in de regio invloed kan hebben op de regionale concurrentiekracht door toenemend ondernemerschap, innovaties, concurrentie en een veranderende economische structuur. Dit is afhankelijk van het beleid dat de fusiegemeente na de fusie voert. Ondanks dat het waarneembare concurrentievermogen van een regio niet als evaluatie in onderliggend onderzoek dient, is het in het kader van monitoring van het beleid echter wel verstandig naar deze effecten te kijken.



# 3 Methodologische verantwoording

---

Dit hoofdstuk brengt in kaart hoe het empirische gedeelte van onderliggend onderzoek is uitgevoerd. De empirische analyse betreft twee delen. Het eerste deel betreft een studie in Naarden, Muiden en Bussum. Hierin wordt het economisch beleid in Bussum, Naarden, Muiden en de regio Gooi en Vechtstreek inzichtelijk gemaakt en wordt in kaart gebracht wat in Naarden, Muiden en Bussum de verwachtingen zijn omtrent de invloed van de fusie NMB op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek. Het tweede deel betreft een studie naar de invloed van een gemeentelijke fusie op de onderzoeksterreinen in voorbeeldcases. Beide delen van het empirisch onderzoek worden middels een kwalitatieve analyse onderzocht.

Onderliggend hoofdstuk gaat allereerst in op het type onderzoek dat gehanteerd is. Daarnaast kijkt het hoofdstuk naar de onderzoeksstrategie en de onderzoeksmethoden. Vervolgens gaat het hoofdstuk dieper in op de respondenten, de inrichting van de interviews en de data-analyse. Het hoofdstuk sluit af met het waarborgen van de kwaliteit door betrouwbaarheid en validiteit in kaart te brengen.

## 3.1 Type onderzoek

Dit onderzoek is *explorerend* van aard. Onderzoek wordt exploratief genoemd wanneer de nadruk in het onderzoek ligt op het genereren van vermoedens. Het doel van exploratief onderzoek is het krijgen van een inzicht in mogelijke samenhangen (Universiteit Leiden, 2013).

Daarnaast is het onderzoek *praktijkgericht wetenschappelijk* te noemen (Boeije, 2012, p.44). Wetenschappelijk, omdat de lezer na het lezen van het onderzoek meer weet dan vóór het lezen van het onderzoek. De onderzoeker heeft namelijk vastgelegd hoe men ergens over iets denkt en hoe het er ergens aan toegaat (Boeije, 2012). Daarnaast praktijkgericht, omdat verwacht mag worden dat de kennis die met dit onderzoek verkregen is een bijdrage kan leveren aan het aanpassen of verbeteren van gemeentelijk economisch beleid in de fusiegemeente NMB.

## 3.2 Onderzoeksstrategie

Bij beide delen van het empirisch gedeelte is het onderzoek uitgevoerd vanuit een *kritisch interpretatieve* onderzoeksstrategie. Deze onderzoeksstrategie gaat er vanuit dat het gedrag en de consequenties van gedrag, zoals instituties, organisaties en regels, de betekenis die mensen aan zaken geven weerspiegelen. Het zijn sociaal 'hard' geworden manieren van denken, voelen en doen (Boeije, 2012, p.32). Volgens de kritisch interpretatieve onderzoeksstrategie zijn deze werkelijkheden gevormd door opgedane ervaringen.

Kwalitatieve onderzoekers zijn erop gericht betekenissen en gedragingen te beschrijven, te interpreteren en zo mogelijk te verklaren. Interpretatief kwalitatief onderzoek heeft daarmee als doel een beschrijving te geven van de betekenisverlening van de betrokkenen aan een verschijnsel of proces en deze in de taal van de betrokkene tot uitdrukking te brengen. Om tot verklaringen te komen tracht de onderzoeker zich te verplaatsen in de respondenten om daarin vervolgens regels,

patronen en structuren te vinden (Boeije, 2012). Bij de fusie tussen Naarden, Muiden en Bussum kan gesteld worden dat deze manier van onderzoek geschikt is om de gevolgen voor het economisch beleid en regionale samenwerking te onderzoeken.

Binnen de kritisch interpretatieve onderzoeksstrategie is gekozen voor een *casestudy*. Het onderwerp van een casestudy is meestal de diagnose en/of evaluatie van een praktijkprobleem. Dit kan onder andere betrekking hebben op een fusie, een nieuw programma, een budgetsysteem, enzovoort (Boeije, 2012, p. 21). Het doel van onderliggend onderzoek naar de gemeentelijke herindeling van Bussum, Muiden en Naarden sluit zodoende goed aan bij een casestudy.

### 3.3 Onderzoeksmethoden

Er bestaan verschillende manieren om kwalitatief onderzoek te doen. In de praktijk van het kwalitatieve onderzoek is een grote diversiteit gegroeid. Bij de interpretatieve variant, die in dit onderzoek centraal staat, gebruiken onderzoekers bij voorkeur methoden als participerende observatie, het analyseren van teksten en documenten en het gebruik van (halfgestructureerde) interviews (Boeije, 2012). Volgens Boeije (2012) bestaan er geen goede of slechte methoden. De dataverzamelmethode vloeit voort uit de probleemstelling.

Onderliggend onderzoek richt zich op het onderzoeksterrein waar interpretaties en ervaringen van de respondenten centraal staan. Dit zijn aspecten die bij interviewen het best naar voren komen (Boeije, 2012). Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen in onderliggend onderzoek is zodoende gekozen voor twee onderzoeksmethoden: de documentenanalyse en het semi-gestructureerde interview.

#### **Documentenanalyse**

De documentenanalyse dient in beide delen van het empirisch onderzoek als middel voor het schrijven van een 'contextanalyse'. In het eerste deel van de empirische analyse brengt de documentenanalyse in kaart op welke aandachtsvelden het economisch beleid in Naarden, Muiden en Bussum en in de regio gericht is, in hoeverre daarin sprake is van samenwerking en waar ambities voor intensivering van het beleid en de samenwerking liggen. In het tweede deel van de empirische analyse brengt een documentenanalyse in kaart wat de economische gevolgen van een gemeentelijke fusie zijn geweest in Wijdmeren en Stichtse Vecht, of deze fusies in de voorbeeldcases mogelijkheden hebben geboden tot intensivering van het economisch beleid en wat dit heeft betekend voor de intergemeentelijke samenwerking. Bij de uitwerking van de documentenanalyses is voornamelijk gebruik gemaakt van lokale en regionale publicaties. Ook aanwezigheid bij door de gemeente en regio georganiseerde bijeenkomsten met een relevante agenda dienen als instrument (bijvoorbeeld de Commissie Economie).

#### **Semi-gestructureerde interviews**

De tweede onderzoeksmethode is het semi-gestructureerde interview. Bij een semi-gestructureerd interview is een deel van het interview van tevoren vastgesteld. Vaak met behulp van een lijst van onderwerpen. De concrete invulling van het interview is echter afhankelijk van de interviewsituatie (Boeije, 2012). Aangezien het in onderliggend onderzoek handig was dat een aantal onderwerpen in ieder geval aan bod kwam, maar de geïnterviewde de ruimte werd gelaten om aanvullende informatie te geven is gekozen voor een semi-gestructureerd interview. Van tevoren zijn zodoende een 'topiclijsten' opgesteld die enigszins richting gaven (zie bijlage I). Om de kwaliteit van het

interview te verhogen is echter getracht open vragen te stellen en door te vragen op de antwoorden van de geïnterviewde.

In totaal zijn dertien interviews afgenomen die allen ongeveer een uur tijd in beslag hebben genomen. Vanaf dit aantal trad er verzadiging in de antwoorden op. Bij de interviews in Naarden, Muiden en Bussum was het doel om het economisch beleid uit te diepen en te vragen naar verwachtingen van de fusie omtrent de invloed op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek. De interviews in Wijdmeren en Stichtse Vecht hadden als doel het inzicht krijgen in de gevolgen van een gemeentelijke fusie voor intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein, gebaseerd op ervaringen. De volgende paragraaf maakt duidelijk wie er geïnterviewd zijn en waarom er voor deze personen gekozen is. Zowel voor het eerste als tweede gedeelte van de empirische analyse.

### 3.4 Respondenten

Tabel 2 laat een overzicht van de respondenten zien.

**Tabel 2. Overzicht van de respondenten**

	Naam	Functie	Plaats
1.	Dhr. De Jong	Beleidsmedewerker Economische Zaken	Gemeente Bussum
2.	Dhr. Barneveld	Wethouder Economische Zaken	Gemeente Bussum
3.	Mw. Molkenboer	Beleidsmedewerker Economische Zaken	Gemeente Naarden
4.	Mw. Van Meerten	Wethouder Economische Zaken	Gemeente Naarden
5.	Dhr. Janssen	Beleidsmedewerker Economische Zaken	Gemeente Muiden
6.	Dhr. Jaeger	(Voormalig) Wethouder Economische Zaken	(Gemeente Muiden)/Gemeente Hilversum
7.	Mw. Zivkovic-Laurenta	Senior beleidsadviseur Economische Zaken	Regio Gooi en Vechtstreek
8.	Mw. Boonacker	Voorzitter ondernemersvereniging BOV	Bussum
9.	Dhr. Van Dort	Voorzitter ondernemersvereniging FIN	Naarden
10.	Dhr. De Groene	Wethouder Economische Zaken	Gemeente Stichtse Vecht
11.	Mw. Swinnen	Beleidsmedewerker Economische Zaken	Gemeente Stichtse Vecht
12.	Dhr. Vergeer Kamer van	Beleidsmedewerker Economische Zaken	Gemeente Wijdmeren
13.	Koophandel	Afdeling Economische Ontwikkeling	Regio Gooi en Eemland

Het doel van het eerste deel van het empirisch onderzoek is een uitdieping van het economisch beleid in de fusiegemeenten en het destilleren van verwachtingen. In dit kader zijn de beleidsmakers- en portefeuillehouders Economische Zaken (EZ) in Naarden, Muiden en Bussum geïnterviewd (tabel 2). Niet alleen de gemeenten, maar ook de regio heeft echter een belangrijke rol in het economisch beleid. Zodoende is ook een interview met Mariëtte Zivkovic, beleidsadviseur EZ van de regio, afgenomen. Daarnaast dienen ondernemers binnen de kaders van het economisch beleid te handelen. Ondernemers zijn zodoende belangrijke belanghebbenden. De voorzitters van de twee ondernemersverenigingen in de regio, de Bussumse ondernemersvereniging (BOV) en de Fabrikantenvereniging Industrierrein Naarden (FIN), zijn daarom ook geïnterviewd. Tot zover de

negen interviews die betrekking hadden op de uitdieping van het economisch beleid en het destilleren van verwachtingen in de fusiegemeenten Naarden, Muiden en Bussum. Met deze interviews zijn de verschillende belangen gedekt en trad verzadiging in de antwoorden omtrent het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek op.

Het tweede deel van het empirisch onderzoek had als doelstelling een uitspraak te kunnen doen over de gevolgen van een gemeentelijke herindeling voor intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein, gebaseerd op ervaringen. Om een heldere uitspraak over dit onderdeel te kunnen doen is ervoor gekozen interviews af te nemen met betrokkenen in vergelijkbare gemeenten, gemeenten die reeds gefuseerd zijn. De keuze voor voorbeeldcases is gevallen op de gemeentelijke fusie van 's-Graveland, Nederhorst den Berg en Loosdrecht naar gemeente Wijdmeren en de gemeentelijke fusie van Breukelen, Loenen en Maarssen naar gemeente Stichtse Vecht. Er is allereerst voor deze twee cases gekozen omdat de fusies qua grootte vergelijkbaar zijn met de fusie van Bussum, Muiden en Naarden. Hierdoor mag verwacht worden dat het belang van EZ in die gemeenten ook vergelijkbaar is. Daarnaast is het bij deze gemeentelijke herindelingen ook zo geweest dat er drie kernen samen zijn gegaan specifiek om elkaar te versterken, evenals het samengaan van Bussum, Muiden en Naarden. Tot slot is het zo dat 's-Graveland, Nederhorst den Berg en Loosdrecht in 2002 tot de gemeente Wijdmeren gefuseerd zijn, waar Breukelen, Loenen en Maarssen pas in 2011 gefuseerd zijn tot de gemeente Stichtse Vecht. Op deze manier geeft onderliggend onderzoek op zowel de 'lange termijn' als de 'korte- tot middellange termijn' een inzicht in de invloed van de gemeentelijke fusie op de mogelijkheden in het gemeentelijk economisch beleid en de intergemeentelijke samenwerking. In de gemeente Wijdmeren is gesproken met Jan Vergeer. Hij is sinds 2009 beleidsmedewerker EZ in Wijdmeren en raadslid in de fusiegemeente Bodegraven-Reeuwijk. Hij kon zodoende vertellen wat de fusie gedaan heeft voor de het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking. Daarnaast is onder andere voor Wijdmeren gesproken met de afdeling Economische Ontwikkeling van de Kamer van Koophandel. Deze respondent dient anoniem te blijven. Feit is dat vanuit een ander gezichtspunt naar de gevolgen van de fusie voor de lokale economie en intergemeentelijke samenwerking is gekeken.

In de gemeente Stichtse Vecht is gesproken met Patricia Swinnen en Pieter de Groene. Mevr. Swinnen is met haar functie als beleidsadviseur EZ in 2011 nauw betrokken geweest bij de gemeentelijke herindeling tot Stichtse Vecht. Hetzelfde geldt voor Pieter de Groene, hij is echter betrokken geweest in de functie van Wethouder Economie.

### 3.5 Inrichting interviews

De interviews zijn gevormd middels een topiclijst. De thema's die hierin terugkwamen zijn uitgangspunt van de gesprekken geweest. Er is gebruik gemaakt van open vragen, zodat de geïnterviewde vrij antwoord kon geven en de onderzoeker kon inspringen op antwoorden van de geïnterviewde. Alle gesprekken hebben plaatsgevonden op het kantoor van de respondent zelf. Hier is voor gekozen omdat het interview de respondent op deze manier zo min mogelijk tijd kost. Dit vergroot de kans op medewerking.

Aan het begin van de interviews werd duidelijk gemaakt dat het gesprek als doel had de onderzoeker inzicht te geven in de visie van de geïnterviewde op de voor dat onderdeel relevante onderwerpen.

Het gesprek is vervolgens opgenomen. Na toelichting van het gebruik hiervan stemden alle respondenten in met het gebruik van een recorder. Het gespreksverslag is nadien naar de respondenten gestuurd, zodat zij mogelijke misverstanden of verbeterpunten konden opmerken.

### 3.6 Data-analyse

Volgens Boeije (2012) is hoofdactiviteit in de analyse het coderen. Bij het coderen onderscheidt de onderzoeker thema's of categorieën in de onderzoeksgegevens en benoemt hij deze met een code (Boeije, 2012). De interviews zijn gecodeerd volgens de theorie van Boeije.

Dit betekent dat de analyse is begonnen met 'open coderen'. Hierbij zijn de uitgetypte interviews nauwkeurig doorgenomen en zijn hierin categorieën aangebracht. Er is nog niet op relevantie van het onderzoeksmateriaal geselecteerd, dit gebeurt in een later stadium. Het doel van deze fase van de data-analyse was het beter hanteerbaar en overzichtelijk maken van de data.

Een tweede stap was het zogenoemde 'axiaal coderen'. Hierbij zijn begrippen uit de fase van het open coderen geordend, omschreven en vergeleken. Het doel van deze fase van de data-analyse is het proberen te ontdekken van patronen. Weinig voorkomende visies met betrekking tot het gemeentelijk economisch beleid komen hierin ook duidelijk naar voren. Tot slot is in onderliggend onderzoek 'selectief gecodeerd'. Hierbij zijn de onderzoeksgegevens als het ware in elkaar geschoven, waardoor relaties tussen thema's worden ontdekt om de vraagstelling te kunnen beantwoorden (Boeije, 2012). Deze fase is de laatste voorbereiding op de fase waarin resultaten opgesteld worden. Hierdoor heeft onderliggend onderzoek zich in deze fase ook meer gericht op het vinden van verklaringen.

Dit leidt tot uitkomsten met betrekking tot de interviews. Tezamen met de documentenstudie dienen deze resultaten als houvast voor de conclusie van onderliggend onderzoek. Daaruit kunnen ook aanbevelingen voor beleid gedestilleerd worden.

### 3.7 Kwaliteitscriteria

In onderliggend onderzoek is een kwalitatieve onderzoeksmethode gehanteerd. Om de kwaliteit van het onderzoek te waarborgen, moet het onderzoek aan verschillende criteria voldoen (Bryman, 2012). In deze paragraaf worden zodoende twee belangrijke indicatoren voor de kwaliteit van het onderzoek, betrouwbaarheid en validiteit, behandeld.

#### **Betrouwbaarheid**

Bij een onderzoek met betrouwbare onderzoeksmethoden zal herhaling van de waarnemingen tot een gelijke uitkomst moeten leiden (Boeije, 2012). Onderliggend onderzoek is echter vormgegeven tijdens het onderzoeksproces. Het is niet vooraf volledig gestructureerd. Om de betrouwbaarheid van de onderzoeksmethoden te kunnen waarborgen, is er daarom aandacht besteed aan navolgbaarheid. Dit betekent dat het onderzoeksproces volledig inzichtelijk is gemaakt.

Om hiertoe te komen is het allereerst van belang dat er een logboek is bijgehouden (Boeije, 2012). Gedurende het volledige onderzoek is per week bijgehouden welke beslissingen en stappen in het onderzoek er zijn gemaakt. In het onderzoek is daarbij bijgehouden welke keuzen zijn gemaakt en wat de motivatie achter deze keuzen is geweest. Dit is gebeurd middels het gebruik van analytische

memo's. Daarnaast is het voor het waarborgen van de navolgbaarheid volgens Boeije (2012) van belang dat onderzoekers elkaar controleren op de consistentie van hun analysewerkzaamheden (Boeije, 2012). De inhoud en methodologie van onderliggend onderzoek is daardoor gecontroleerd door een onderzoeksbegeleider met als doel met een kritische blik naar de manier van onderzoeken te kijken, alsmede daar vragen over te stellen en feedback te geven. Dit heeft bijgedragen aan het inzichtelijk houden van de stappen tijdens het onderzoek. Tot slot is de betrouwbaarheid van het onderzoek vergroot door tussentijdse terugkoppeling naar participanten (Boeije, 2012). Na elk interview heeft de geïnterviewde de kans gekregen om het gespreksverslag in te zien en aan te geven of de informatie op een juiste manier is geïnterpreteerd. Iedere respondent heeft hier gehoor aan gegeven. Ze hebben allen het gespreksverslag gelezen en een aantal daarvan hebben verbeteringen teruggestuurd of aanvullingen gedaan.

### **Validiteit**

Validiteit gaat over de beïnvloeding van het onderzoek door systematische fouten. Validiteit bestaat uit interne- en externe validiteit (Boeije, 2012; Bryman, 2012) Bij interne validiteit gaat het om het verkrijgen van een zo compleet mogelijk beeld van het onderwerp dat je als onderzoeker onder de loep neemt (Boeije, 2012). Om deze te waarborgen is getracht niet enkel afhankelijk te zijn van semi-gestructureerde interviews. Onderliggend onderzoek maakt ook gebruik van een documentenanalyse. Daarnaast is bij de interviews een verscheidenheid aan betrokkenen geïnterviewd. Niet alleen ambtenaren, ook ondernemersverenigingen en de Kamer van Koophandel. Tot slot is het zo dat binnen de gemeente participanten uit verschillende lagen van de afdeling zijn betrokken. Op deze manier is de interne validiteit in onderliggend onderzoek gewaarborgd.

Externe validiteit, ook wel generalisatie genoemd, heeft te maken met de vraag of de onderzoeksconclusies gelden voor andere, niet onderzochte situaties. De twijfel aan de externe validiteit ontstaat door de aard en de vaak geringe omvang van de steekproef (Boeije, 2012). In onderliggend onderzoek gaat het om een case-study. Daarom is het niet voor de hand liggend dat in een andere situatie dezelfde onderzoeksconclusies gelden. Het economisch profiel van bijvoorbeeld Alphen aan den Rijn ziet er weer heel anders uit dan het economisch profiel in de fusiegemeente NMB. Hierdoor kan de externe validiteit niet volledig aangenomen worden. De exploratieve aard binnen een weinig onderzocht gebied maakt de lage externe validiteit echter niet problematisch. Thans is het te hopen dat de onderzoeksresultaten inzichten bieden die deze case-study overstijgen en daardoor enigszins bruikbaar zijn in vergelijkbare situaties.

## 4 Het onderzoeksgebied in beeld

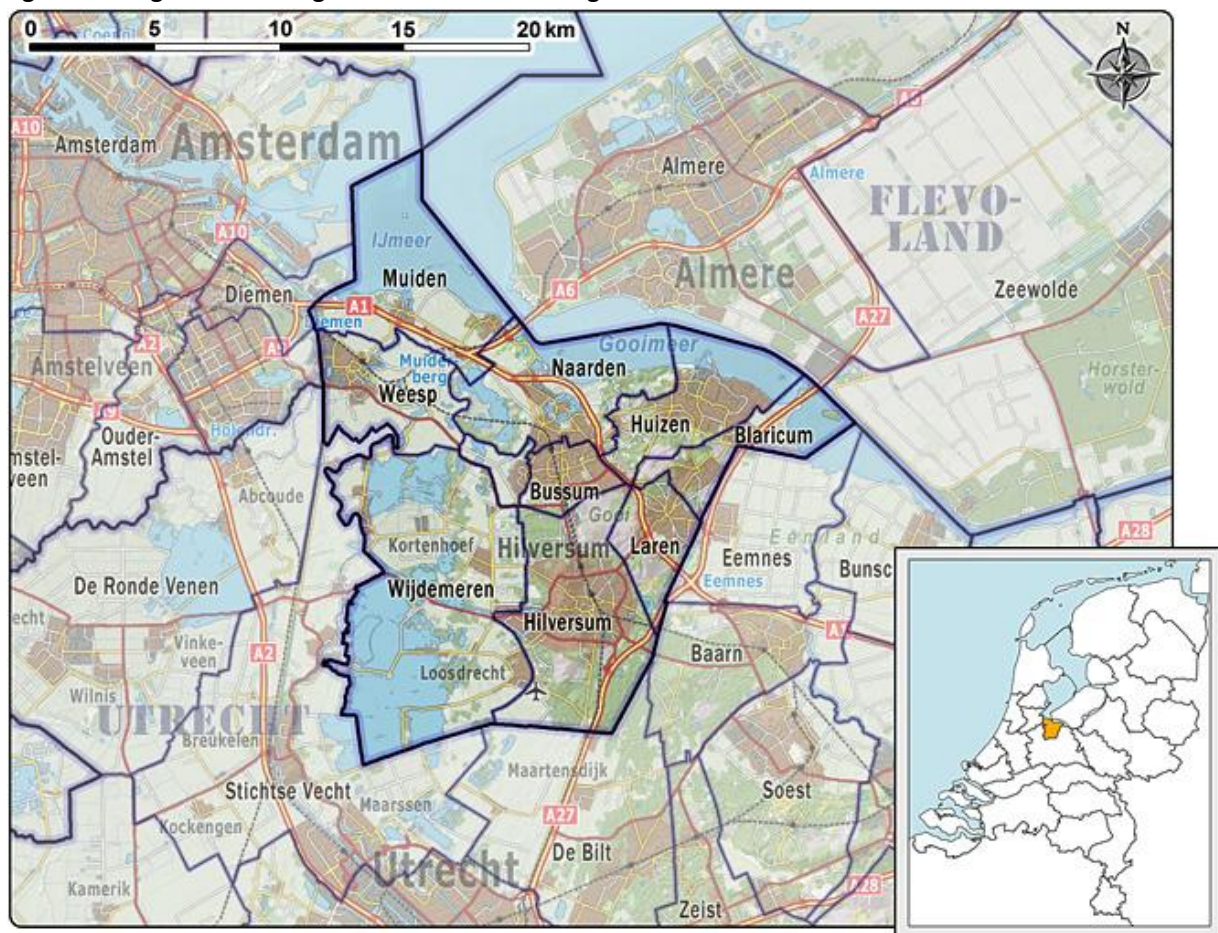
Dit hoofdstuk tracht een inzicht te geven in het onderzoeksgebied: de Gooi en Vechtstreek. Met specifieke aandacht voor Naarden, Muiden en Bussum.

Het hoofdstuk start met een geografische weergave van het onderzoeksgebied. Vervolgens brengt het hoofdstuk de economische structuuranalyses van de Gooi en Vechtstreek, Naarden, Muiden en Bussum in kaart. De structuuranalyses zijn door middel van het werkgelegenheidsregister LISA en lokale documenten tot stand gekomen.

### 4.1 Geografische weergave van het onderzoeksgebied

De regio Gooi en Vechtstreek bestaat momenteel uit negen gemeenten: Blaricum, Bussum, Hilversum, Huizen, Laren, Muiden, Naarden, Weesp en Wijdemeren (figuur 3).

Figuur 3. Geografische weergave van het onderzoeksgebied



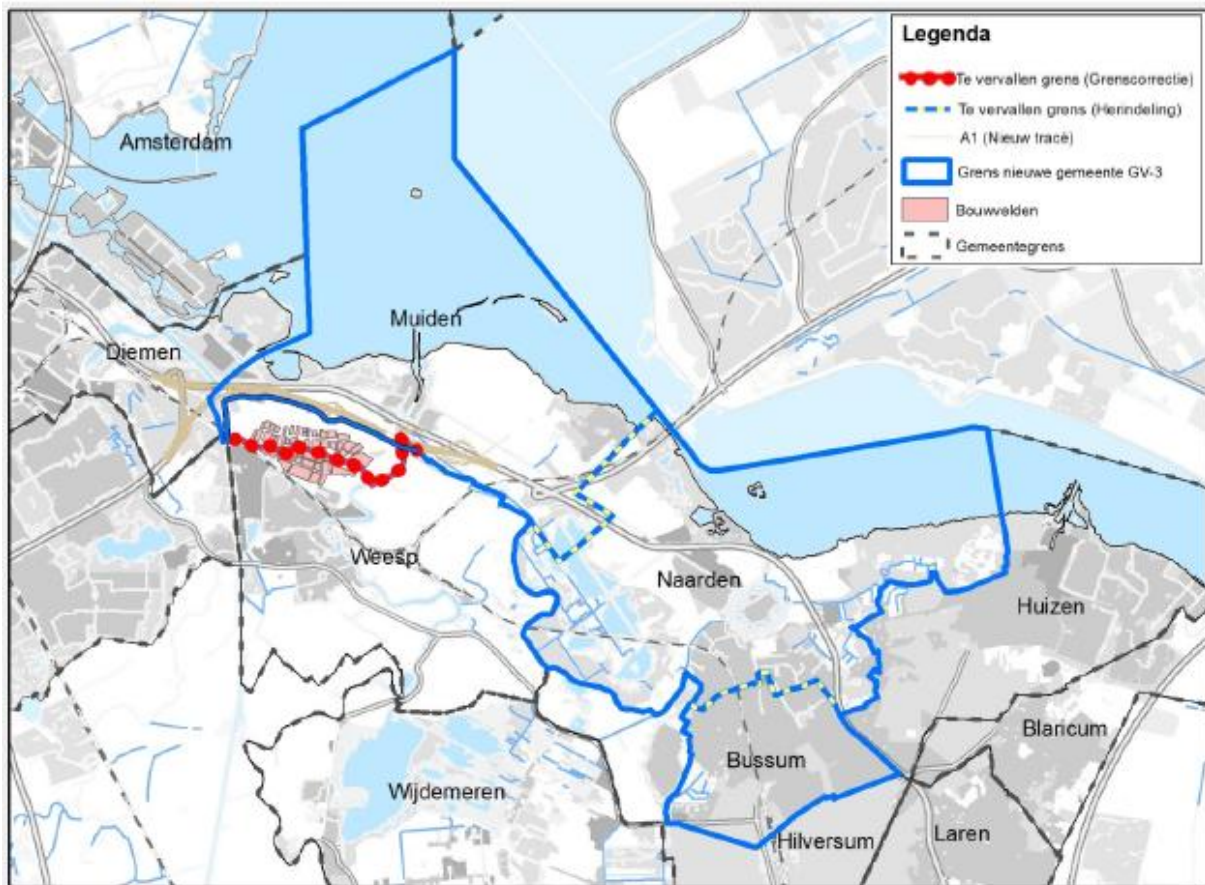
Bron: Gedeputeerde Staten van Noord-Holland (2014)

Hilversum is qua inwonertal en werkgelegenheid de grootste gemeente, daarmee kenmerkt Hilversum zich als centrumgemeente binnen de Gooi en Vechtstreek. Blaricum, Eemnes (buiten de Gooi en Vechtstreek) en Laren hebben vanaf 1 januari 2008 besloten het ambtelijk apparaat samen te voegen, vanaf 2008 opereren deze gemeenten als de BEL-combinatie (belcombinatie.nl, 2014).

Daarnaast willen Weesp, Wijdmeren en Stichtse Vecht gezamenlijk onderzoeken of en hoe invulling kan worden gegeven aan intensieve samenwerking. De drie colleges van B&W hebben een eerste, oriënterend gesprek, gevoerd (Wijdmeren.nl, 2014).

Onderliggend onderzoek bekijkt de gemeentelijke fusie tussen Naarden, Muiden en Bussum. Met deze herindeling zetten Gedeputeerde Staten van Noord-Holland, daartoe uitgenodigd door de gemeenten, een eerste concrete stap in een nieuwe oplossingsrichting voor de versterking van de bestuurskracht in de regio Gooi en Vechtstreek (Gedeputeerde Staten van Noord-Holland, 2014). De formele totstandkoming van de fusiegemeente NMB staat gepland op 1 januari 2016. Figuur 4 geeft een overzichtskarta van de nieuwe fusiegemeente.

**Figuur 4. Overzichtskarta fusiegemeente NMB**



*Bron: Gedeputeerde Staten van Noord-Holland (2014)*

De nieuwe fusiegemeente NMB zal ongeveer 60.000 inwoners tellen en de kernen Bussum, Muiden, Muiderberg en Naarden omvatten. Deze gemeente is gelegen in de noordwestelijke punt van de regio Gooi en Vechtstreek en vormt via de kern Muiden en de grens met Diemen een verbinding tussen Het Gooi en de regio Amsterdam. De gemeente NMB zal ook een schakel vormen in de verbinding Amsterdam en Almere via de rijkswegen A1 en A6, de spoorverbinding Weesp – Almere en over het water van het Markermeer. In de oriëntatie van de nieuwe gemeente ligt het zwaartepunt in het Gooi. Het grootste deel van de inwoners van de nieuwe gemeente woont immers in Bussum en Naarden. En Muiden heeft juist vanwege haar oriëntatie op het Gooi, gekozen voor een fusie richting het Gooi, boven een fusie in de Vechtstreek (Gedeputeerde Staten van Noord-Holland, 2014).



## 4.2 Economische structuuranalyse Gooi en Vechtstreek

### 4.2.1 Macro-economische indicatoren

Het bruto regionaal product in de Gooi en Vechtstreek is in 2011 met 1,7% gegroeid ten opzichte van 2010 (tabel 7.1 bijlage II). Deze groei was sterker dan die in de Metropoolregio Amsterdam en Nederland. In 2012 en 2013 neemt het bruto regionale product naar verwachting echter weer af, terwijl de prognose voor Nederland en met name de Metropoolregio Amsterdam bemoedigender is (tabel 7.1 bijlage II) (Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland, 2012).

Het midden- en kleinbedrijf (MKB) is zeer sterk vertegenwoordigd in de Gooi en Vechtstreek en daardoor bepalend voor de economische prestaties van de regio. Het MKB in de Gooi en Vechtstreek kent verhoudingsgewijs een grote netto winstmarge, een hoge arbeidsproductiviteit en een omvangrijke liquiditeit en solvabiliteit (tabel 7.2 bijlage II) (Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland, 2012).

### 4.2.2 Werkgelegenheid

Het totaal aantal werkzame personen in de Gooi en Vechtstreek is in 2011, ten opzichte van 2010, met 2,5% gedaald tot 107.000 werkzame personen, terwijl het aantal werkzame personen landelijk licht groeide (figuur 14.1 bijlage II). Het banenverlies deed zich in nagenoeg alle sectoren voor, ook in de speerpuntsectoren media en toerisme en recreatie. Zelfs in de zorg daalde het aantal werkzame personen, terwijl deze speerpuntsector in de laatste jaren continu sterk groeide. Alleen in de sector transport nam de werkgelegenheid toe. Ten opzichte van Nederland kent de Gooi en Vechtstreek een oververtegenwoordiging aan banen in de sectoren informatie en communicatie, handel en cultuur, sport en recreatie en de speerpuntsectoren zorg en media. Daarnaast bevond circa een derde van de banen zich op de werklocaties. Dit aandeel is iets groter dan op landelijk niveau (tabel 7.3 bijlage II). De prognose voor 2012 en 2013 is dat het aantal werkzame personen in de regio verder zal dalen met respectievelijk 0,4% en 0,3% (Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland, 2012).

### 4.2.3 Vestigingen

Het aantal vestigingen in de Gooi en Vechtstreek is in 2011, ten opzichte van 2010, met 2,1% gegroeid tot 31.400 (figuur 14.2 bijlage II). Deze groei was kleiner dan in de voorgaande jaren en kleiner dan in Nederland. De groei van het aantal vestigingen in de Gooi en Vechtstreek deed zich hoofdzakelijk voor in de sectoren algemene diensten en landbouw en in de speerpuntsector zorg. Alleen in de sector groothandel nam het aantal vestigingen vergeleken met 2010 aanzienlijk af. 70% van de vestigingen behoort tot de dienstensectoren, waarvan de mediasector een belangrijke is. In de laatste jaren is met name het aandeel vestigingen in de sector algemene diensten, waartoe de zorg gerekend wordt, sterk gegroeid. In 2011 kende de regio een oververtegenwoordiging van vestigingen in de mediasector en andere dienstensectoren, met name de sector adviesdiensten (tabel 7.4 bijlage II). Het aandeel Zelfstandigen Zonder Personeel (ZZP) in de regio bedroeg in 2011 48% van het totaal. Dit is gelijk aan het aandeel op landelijk niveau. Vier procent van de vestigingen heeft tien of meer werkzame personen. Dat is minder dan op nationaal schaalniveau (tabel 7.6 bijlage II) (Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland, 2012).

## 4.3 Economische structuuranalyse Naarden

### 4.3.1 Werkgelegenheid

Er werken zo'n 9.500 mensen in Naarden in 2014. In 2015 groeit het aantal arbeidsplaatsen naar bijna 10.000 bij een gematigde voorspelling. Het merendeel van deze werknemers komt van buiten de gemeente. Naarden is de tweede werkgemeente in de regio, na Hilversum. Dit wordt voor een deel verklaard door de aanwezigheid van de bedrijventerreinen, ruimte die in de Gooi en Vechtstreek schaars is (Gemeente Naarden, 2014).

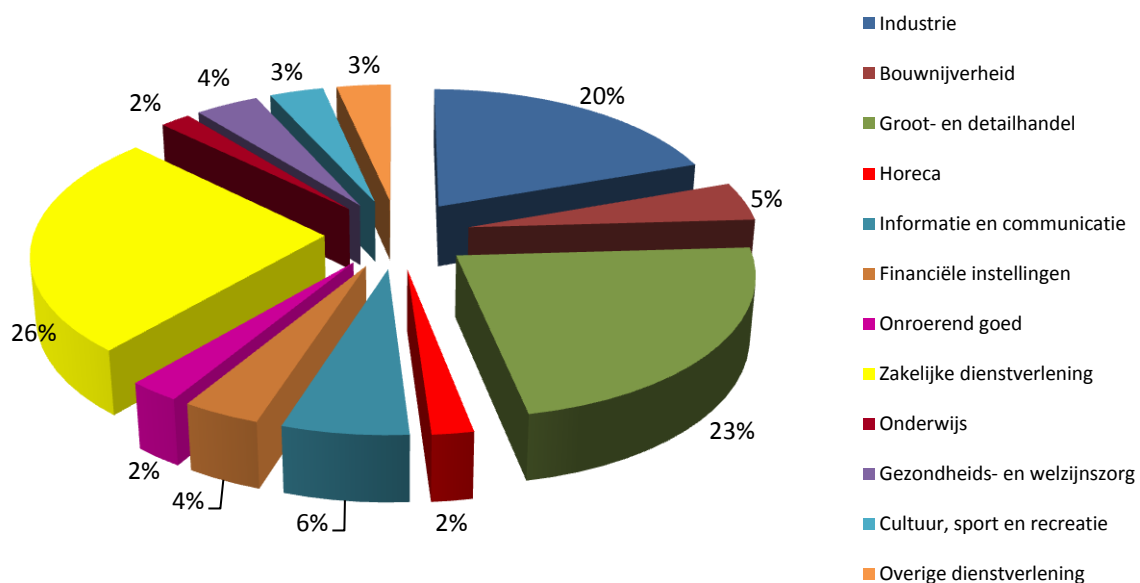
### 4.3.2 Vestigingen

Naarden kende 1571 bedrijfsvestigingen in 2012, er vanuit gaande dat ieder bedrijf één vestiging heeft. Hiervan waren 132 bedrijven ZZP'ers, bijna 9% van het totaal aantal vestigingen. Ongeveer 50% van de bedrijven had één fulltime werknemer in dienst, wat neerkomt op 796 bedrijven. Er waren 402 bedrijven met twee tot vier fulltime werknemers in dienst, 25,6% van het totaal aantal vestigingen. In 2012 waren er in Naarden 119 bedrijven met vijf tot negen fulltime werknemers in dienst, gelijk aan een aandeel van 7,6%. Meer dan acht procent van het totaal aantal vestigingen had in 2012 meer dan tien fulltime werknemers in dienst. Hiervan waren er twaalf bedrijven met meer dan 100 werknemers in dienst, één bedrijf had maar liefst meer dan 500 werknemers in dienst (LISA werkgelegenheidsregister, 2012). Voor het gehele overzicht zie tabel 8.1 in bijlage III.

### 4.3.3 Sectorale verdeling van economische activiteit

De economie van Naarden bestaat voornamelijk uit zakelijke dienstverlening (26%), groot- en detailhandel (23%) en industrie (20%). De toeristische sectoren als cultuur & recreatie en horeca dragen voor vijf procent bij aan de lokale werkgelegenheid (Gemeente Naarden, 2013). Figuur 5 brengt de economische activiteit in Naarden in 2012 in kaart, verdeeld naar de belangrijkste sectoren.

**Figuur 5. Sectorale verdeling van economische activiteit in Naarden, 2012**



Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

## 4.4 Economische structuuranalyse Muiden

### 4.4.1 Werkgelegenheid

In 2013 waren er in de gemeente Muiden 1740 banen verdeeld over 590 werkgevers. Hierin zijn zowel fulltimers, parttimers en uitzendkrachten meegenomen. In 2012 waren dit nog 1860 banen, wat een afname is van 6,9% (Gemeente Muiden, 2013). Met name het Maxisterrein, een grootschalige winkelvoorziening die de hele regio dient, is bepalend in de voorziening van werkgelegenheid. Mede door het aantrekkelijke winkelaanbod heeft deze ook minder last van de negatieve economische spiraal (Gemeente Muiden, 2013).

### 4.4.2 Vestigingen

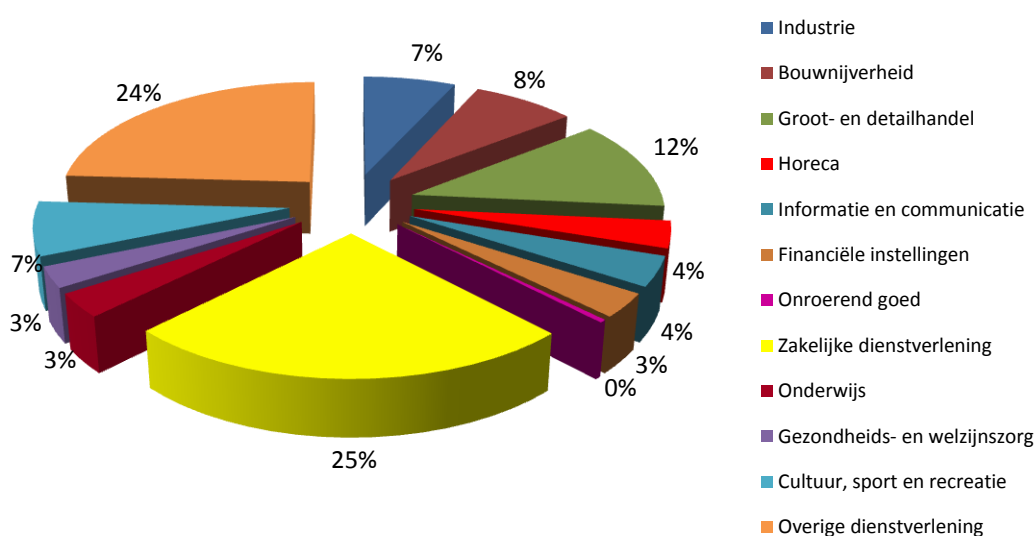
De gemeente Muiden telde in 2012 het aantal van 313 bedrijfsvestigingen geregistreerd bij de Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland, er vanuit gaande dat ieder bedrijf één vestiging heeft. Hiervan bestond ongeveer 10% uit ZZP'ers, gelijk aan 31 bedrijven. Er waren 180 bedrijven met één fulltime werknemer in dienst, een aandeel van ongeveer 56% van het totaal aantal vestigingen in Muiden. Ongeveer 19% van de bedrijven had twee tot vier fulltime werknemers in dienst, dit zijn 61 bedrijven. Slechts 17 bedrijven in Muiden hebben meer dan tien werknemers in dienst (LISA werkgelegenheidsregister, 2012). Voor het gehele overzicht zie tabel 8.2 in bijlage III.

Het economisch perspectief in de gemeente Muiden is laag. Zelfs vijftien procent van de ondernemers heeft aangegeven naar elders te vertrekken vanwege deze perspectieven (Gemeente Muiden, 2012).

### 4.4.3 Sectorale verdeling van economische activiteit

Het merendeel van de bedrijven in Muiden in 2012 kwam uit de dienstensector, te weten: 217 adviesdiensten; 103 facilitaire diensten en 150 persoonlijke diensten. In de detailhandel en horeca waren 120 ondernemers actief (Gemeente Muiden, 2012). Figuur 6 brengt de economische activiteit in Muiden in 2012 in kaart, verdeeld naar de belangrijkste sectoren.

**Figuur 6. Sectorale verdeling van economische activiteit in Muiden, 2012**



Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

## 4.5 Economische structuuranalyse Bussum

### 4.5.1 Werkgelegenheid

De werkgelegenheid blijft constant (<1% procent groei p.j. in de laatste 20 jaar). In Bussum zijn 10.500 arbeidsplaatsen op een totale beroepsbevolking van 13.500. Het aandeel van de 17.500 inwoners in de leeftijdscategorie tussen de 15 en de 65 (de potentiële beroepsbevolking) neemt tot 2025 licht af. De verwachte groei in arbeidsparticipatie van vrouwen en ouderen zal het aantal werkzame personen in de gemeente de komende 15 jaar toch nagenoeg gelijk houden. Slechts 4.000 mensen wonen én werken in de gemeente. De mobiliteit van de beroepsbevolking is hiermee hoog (Gemeente Bussum, 2013b).

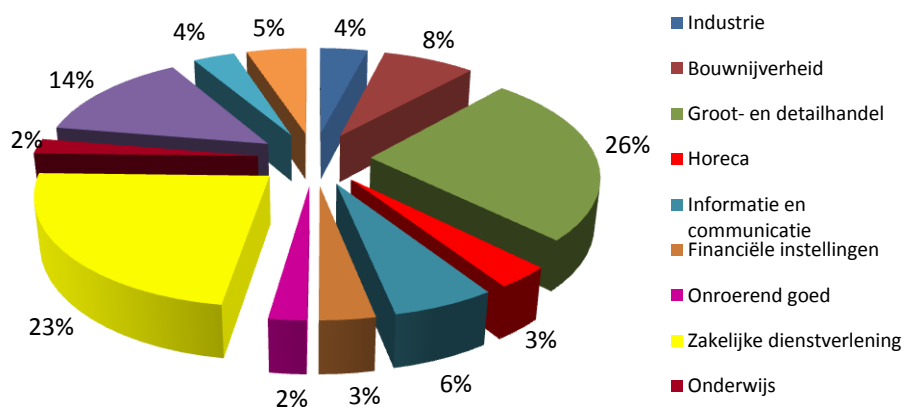
### 4.5.2 Vestigingen

Bussum kende 2925 bedrijfsvestigingen in 2012, er vanuit gaande dat ieder bedrijf één vestiging heeft. Opvallend is dat Bussum bijna twee keer zoveel vestigingen huisvest dan Naarden, ondanks een gelijk aantal arbeidsplaatsen. Geconcludeerd kan worden dat Naarden meer bedrijven telt met veel werknemers. Een verklaring hiervoor is de aanwezigheid van grote bedrijventerreinen in Naarden, waar Bussum het voornamelijk van de detailhandel moet hebben. In Bussum waren 226 bedrijven ZZP'ers, 7,7% van het totaal aantal vestigingen. Meer dan 55% van de bedrijven had één fulltime werknemer in dienst, wat neerkomt op 1623 bedrijven. Er waren 765 bedrijven met twee tot vier fulltime werknemers in dienst, 26,2% van het totaal aantal vestigingen. In 2012 waren er in Bussum 181 bedrijven met vijf tot negen fulltime werknemers in dienst, gelijk aan een aandeel van 6,2%. In tegenstelling tot Naarden had slechts vijf procent van het totaal aantal vestigingen in Bussum in 2012 meer dan tien fulltime werknemers in dienst (LISA werkgelegenheidsregister, 2012).

### 4.5.3 Sectorale verdeling van economische activiteit

Bussum is dichtbevolkt, bijna volledig bebouwd en er is weinig ruimte voor uitbreiding. Daardoor zijn ruimte-intensieve functies als landbouw en industrie vrijwel afwezig in de gemeente. Juist op basis van deze karakteristiek is de sectorale verdeling van economische activiteit in Bussum divers te noemen. De detailhandel (26%), zakelijke dienstverlening (23%) en gezondheids- en welzijnszorg worden in Bussum gezien als de drie belangrijkste werkgevers. Figuur 7 brengt de sectorale verdeling van economische activiteit in kaart.

**Figuur 7. Sectorale verdeling van economische activiteit in Bussum, 2012**



Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

# 5 Gemeentelijk economisch beleid: Naarden, Muiden en Bussum als case-studies

---

Volgens de theorie kan schaalvergroting pas succesvol invloed uitoefenen op economische ontwikkeling als er samenhang is tussen de verschillende ontwikkelingsvisies. Hierdoor is een analyse van de economische visies in Naarden, Muiden en Bussum gewenst. De analyse biedt een inzicht in de aandachtsvelden van het economisch beleid, de verschillen en overeenkomsten tussen de gemeenten en de mate van samenwerking.

## 5.1 Aandachtsvelden economisch beleid

Het begrip economie is breed en heeft raakvlakken met thema's als wonen, ruimte, bereikbaarheid, veiligheid, leefbaarheid, cultuur en toerisme. Het doel van deze paragraaf is zodoende om de visie van de gemeenten op de belangrijkste economische thema's overzichtelijk weer te geven.

### 5.1.1 Economisch beleid Naarden

Uit onderzoek van Elsevier (2010) kwam Naarden naar voren als meest aantrekkelijke woongemeente in Nederland (Elsevier, 2010). Ook Naarden heeft echter te maken met uitdagingen als demografische ontwikkelingen, milieudegradatie en toenemende individualisering. Daarbij is Naarden duidelijk geen op zichzelf staand gebied. Samenwerking is hierdoor een belangrijke pijler in het lokaal economisch beleid. De ontwikkeling van Naarden moet passen in de regionale aanpak. Door de aanstaande fusie van Naarden met Bussum en Muiden neemt het belang van samenwerking alleen maar toe (Verdegaal, 2008). In dit kader is een dynamische economie een belangrijk fundament voor het behoud van de lokale identiteit. Onderliggende paragraaf geeft inzicht in de economische visie van Naarden, waarin de toeristische sector een belangrijke rol speelt (Verdegaal, 2008).

De ambitie van Naarden is het creëren van een leefbare en levendige Vesting. Naarden moet een aantrekkelijke stad zijn om in te wonen, te werken en te bezoeken. De gemeente Naarden beschrijft haar ambitie als volgt:

*“Naarden is een bruisende stad die landelijke beroemdheid geniet vanwege haar indrukwekkende cultuurhistorische waarde, vernieuwende evenementen en hoogwaardige kunst en design cluster. De bewoners van Naarden genieten van een levendige woonomgeving met voldoende mogelijkheden om de rust op te zoeken in de natuurrijke omgeving. Ondanks de vergrijzing oefent de stad aantrekkingskracht uit op nieuwe, jongere bewoners. Naarden blijft een gemeente met voornamelijk welvarende inwoners, maar voor personen die in Naarden werken en een middeninkomen verdienen is er voldoende hoogwaardige woonruimte. Naarden is ook een aantrekkelijke stad om te ondernemen. De gemeente is een betrokken partner voor ondernemers en er is voldoende passende ruimte voor dienstverlening en industrie” (Verdegaal, 2008, p. 47).*

Deze ambitie is vergeleken met de huidige situatie. Hieruit blijkt dat het leefklimaat van hoge kwaliteit is, maar dat ondernemers nog onvoldoende gefaciliteerd worden en de historische waarde van Naarden onvoldoende wordt benut. Naardens' economische visie vertaalt het gat tussen ambitie en huidige situatie naar drie kernambities.

#### **Kernambitie 1: meer bezoekers naar de Vesting**

De eerste kernambitie staat in relatie tot de toeristische sector. Deze sector is van groot belang voor de gemeente. Naarden wil, met haar cultuurhistorische waarde, meer bezoekers naar de Vesting trekken en ervoor zorgen dat deze bezoekers meer uitgeven. Momenteel ziet Naarden terugloop in de horeca werkgelegenheid en zijn er minder banen dan voorheen in de culturele sector. Het toerisme in Naarden moet hernieuwde aandacht genieten door te werken met één toeristisch profiel, gebaseerd op de unieke identiteit van de stad (Gemeente Naarden, 2013).

#### **Kernambitie 2: realisatie van een evenwichtige bevolkingsopbouw**

Naarden is een gemeente met voornamelijk welvarende inwoners. Naarden streeft echter ook naar een profiel waarbij er voldoende hoogwaardige woonruimte is voor personen die in Naarden werken met een middeninkomen. Momenteel is er in Naarden een tekort aan starters en de middenklasse. De gemeente wil inzetten op het realiseren van een evenwichtiger bevolkingsopbouw, met speciale aandacht voor personen werkzaam in de veiligheid, zorg en onderwijs (Verdegaal, 2008).

#### **Kernambitie 3: het scheppen van een goed ondernemers- en winkelklimaat**

De toeristische sector is, vooral voor de identiteit van de gemeente, van groot belang voor Naarden. Op economisch gebied blijken er echter ook andere sectoren van belang te zijn. De zakelijke dienstverlening, de industrie en de detailhandel zorgen gezamenlijk voor zo'n 70% van de werkgelegenheid in Naarden. De gemeente heeft daarom de ambitie om deze werkgelegenheid te behouden. Dat is echter niet gemakkelijk. Om dit te bereiken moet de gemeente een actieve houding aannemen met als doelstelling de gemeentelijke dienstverlening, alsmede de fysieke omgeving aan te laten sluiten bij de behoeften van de ondernemers (Verdegaal, 2008).

Dit zijn in een notendop de drie belangrijkste kernambities. Evenals Bussum geeft ook de gemeente Naarden een concrete invulling van beleidsmaatregelen om deze ambities te realiseren. De gemeente Naarden maakt een onderscheid tussen 'uit te zoeken', 'uit te werken' en 'uit te voeren' maatregelen. Deze zijn overzichtelijk weergegeven in figuur 8.

Figuur 8. Ambitie, doelstellingen en beleidsmaatregelen in het economisch beleid - gemeente Naarden



Bron: Verdegaal (2008)

### Maatregelen om uit te zoeken

De belangrijkste beleidsmaatregel die volgens de gemeente Naarden uitgezocht moet worden is de mogelijkheid om meer woningen voor middeninkomens te realiseren. Door het eenzijdige woningaanbod kunnen mensen uit de middenklasse momenteel beperkt in Naarden wonen. Dit zijn veelal jonge mensen, vaak werkzaam in de zorg, veiligheid en het onderwijs. Minder jonge gezinnen en starters betekent een eenzijdige bevolkingsopbouw, hogere zorgkosten en een minder bruisende stad. Het is echter wel van belang te weten hoeveel middeninkomens wenselijk is. Het is belangrijk dat in deze kwestie wordt samengewerkt (bijvoorbeeld met woningcorporaties) en dat dit op regionaal niveau wordt opgepakt (Verdegaal, 2008).

### Maatregelen om uit te werken

De eerste beleidsmaatregel om uit te werken is de ontwikkeling van een 'kunst en design' cluster. Dit cluster sluit goed aan bij het huidige aanbod van de detailhandel en levert een positieve bijdrage aan het onderscheidende vermogen van Naarden. Volgens Naarden is diversificatie in het winkelaanbod hier niet de oplossing. In omringende gemeenten, bijvoorbeeld Bussum, is er al genoeg mogelijkheid voor de alledaagse boodschappen. Naarden moet voortborduren op het fundament van hoogwaardige winkels. Hierbij staat ook de beleveniseconomie hoog op de agenda. (Verdegaal, 2008).

Een andere beleidsmaatregel die volgens de gemeente Naarden uitgewerkt moet worden is het stroomlijnen van de toeristische informatievoorziening. Hier komt het belang van de toeristische

sector weer terug. Behalve de associatie met de Vesting, draagt Naarden geen duidelijk imago uit. Om Naarden te profileren als een gemeente met een breed cultureel-, winkel- en recreatieaanbod en met een aantrekkelijk ondernemersklimaat moet de Vesting haar bezoekers verwelkomen en ze assisteren bij het ontdekken van de stad. Goede informatievoorziening is onontbeerlijk. In eerste instantie zullen de informatievoorzieningen zich vooral richten op bezoekers, maar een bruisende uitstraling heeft ook aantrekkingskracht op ondernemers. Het promotiebeleid en een acquisitiebeleid moeten in elkaars verlengde liggen (Verdegaal, 2008).

Een derde maatregel is het verlagen van de administratieve lasten en het verminderen van de regelgeving. Een goed vestigingsklimaat is een belangrijk aandachtsveld van het economisch beleid in Naarden. Het is bekend en erkend dat ondernemers in toenemende mate last ondervinden van zogenaamde 'regeldruk'. Het streven van de gemeente Naarden is deze regeldruk zoveel mogelijk te doen afnemen (Verdegaal, 2008).

#### **Maatregelen om uit te voeren**

De verbetering van bedrijventerreinen is de eerste uitvoerende maatregel. Het gaat hier met name om milieuzonering, beeldkwaliteit, ontsluiting en parkeren (Verdegaal, 2008).

Daarnaast is de uitbreiding van het cultuur- en recreatieve aanbod belangrijk. Het uitbreiden van het culturele en recreatieve aanbod is niet alleen gunstig voor het trekken en langer behouden van bezoekers, maar kan de stad ook aantrekkelijk maken voor jonge(ere) bewoners (Verdegaal, 2008).

### **5.1.2 Economisch beleid Muiden**

Volgens de gemeente Muiden gaat economie over een gezond woon- en ondernemersklimaat. De gemeente Muiden is ervan overtuigd dat de ligging en de aantrekkelijkheid van Muiden genoeg zou moeten zijn voor economische bloei alsmede voor een sterke positie in de toeristische sector. De gemeente Muiden staat vanuit economisch perspectief echter sterker onder druk dan Naarden en Bussum. Dit komt onder andere door een gebrek aan economische focus binnen de gemeente, een onvoldoende samenwerking tussen ondernemers en overheid en een te beperkte aansluiting op de regionale economie (Gemeente Muiden, 2013). Onderliggende paragraaf geeft een inzicht in het economisch beleid van de gemeente Muiden.

#### **Ambitie, doelstellingen en maatregelen**

De gemeente Muiden geeft in haar economische visie van 2013 aan de ambitie te hebben om in de toekomst meer bezoekers te trekken, deze meer te laten besteden, langer te laten blijven en vaker te laten terugkomen (gemeente Muiden, 2013). De gemeente stelt dat de Economie van Muiden een extra impuls nodig heeft om deze ambitie te kunnen realiseren. Hiervoor zijn twee doelstellingen gehanteerd: groei van de interne markt en de bevordering van de levendigheid (Gemeente Muiden, 2013). De groei van de interne markt richt zich op twee aspecten. Enerzijds de realisatie van woningbouwplannen met als streven een stijging in het inwoneraantal, anderzijds de realisatie van havenplannen met als streven meer watersporters. Een hoger inwoneraantal en een toename van het aantal watersporters heeft als doeleinde de bestedingen te doen toenemen (Gemeente Muiden, 2013). Daarnaast wil Muiden de levendigheid en daarmee de economische ontwikkeling van Muiden als geheel, maar ook in de drie economische kernen, bevorderen. Hiervoor heeft de gemeente drie beleidsmaatregelen opgesteld.



### **Maatregel 1: oprichting van de Muidertafel**

De Muidertafel is een innoverende groep van ondernemers, verenigingen en instellingen die samen met de gemeente Muiden de economische doelen nastreeft. Zij werken samen aan concrete plannen die bijdragen aan de versterking van de lokale economie. Inhoudelijk zal de Stichting zich richten op de bevordering van innovatieve ondernemersconcepten, nieuwe bedrijfsvestigingen en de Muiden promotie. Daarnaast proberen zij de ondernemers te faciliteren en adviseren zij over gemeentelijk beleid. Dit doen zij door mensen en kennis aan elkaar te koppelen, te helpen bij het zoeken naar financiering en door plannen te beoordelen. Op deze manier ontstaat dynamiek (Gemeente Muiden, 2013).

### **Maatregel 2: inrichting van een gemeentelijke '1-Loket functie' voor ondernemers**

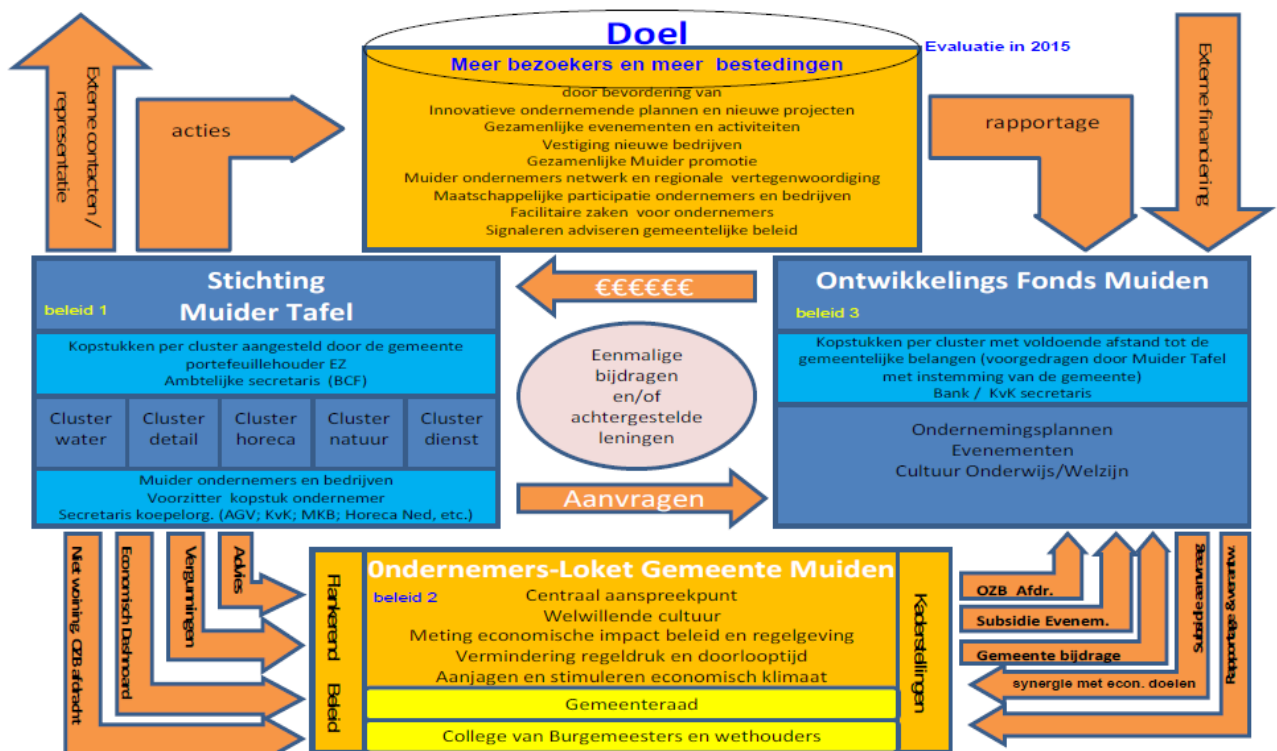
Het contact tussen ondernemer en gemeente loopt in Muiden via verschillende contactpersonen, over meerdere schijven. De gemeentelijke '1-loket functie' is een instrument om de communicatie tussen bedrijfsleven en overheid te verbeteren teneinde samenwerking tussen de partijen te stimuleren. Door de oprichting van een '1-loketfunctie' kunnen ondernemers en bedrijven al hun vragen gemakkelijk kwijt bij één en dezelfde contactpersoon, die verantwoordelijk is voor een vlotte en eenduidige afhandeling binnen de gemeentelijke overheid en de terugkoppeling doet naar de ondernemer. Voor de gemeente levert het '1-loketsysteem' ook voordelen op; dubbel werk, begripsverwarring, overbodige (aan)vragen en wrijving wordt weggenomen (Gemeente Muiden, 2013).

### **Maatregel 3: oprichting van een economisch ontwikkelfonds**

De Muidertafel werkt aan concrete plannen die bijdragen aan de versterking van de lokale economie. Dit uit zich in bijvoorbeeld innovatieve concepten. Ondanks dat deze initiatieven op eigen benen moeten kunnen functioneren is, om ze ook te laten starten en gerealiseerd te krijgen, bij de opstart in veel gevallen een financieel duwtje in de rug noodzakelijk. Daarvoor zorgt het ontwikkelfonds Muiden. Het idee is dat de ondernemers hier zelf aan bijdragen (Gemeente Muiden, 2013).

Het schema in figuur 9 geeft een overzichtelijke weergave van de invulling van het economisch beleid in Muiden.

Figuur 9. Ambitie en beleidsmaatregelen in het economisch beleid – Gemeente Muiden



Bron: gemeente Muiden (2013)

### 5.1.3 Economisch beleid Bussum

In het Coalitieprogramma 2011-2014 heeft de gemeente Bussum ‘streven naar voldoende werkgelegenheid en een hoog voorzieningenniveau’ opgenomen als doelstelling. Daarnaast is het aangaan van economische samenwerkingsverbanden binnen de regio een belangrijk speerpunt in het beleid (Gemeente Bussum, 2013b). De concrete invulling hiervan geschiedt via drie kernambities:

#### Kernambitie 1: het behouden en versterken van de positie van Bussum als levendige, duurzame kern met een hoog voorzieningenniveau en regionale allure

Citymarketing is een veel gebruikt begrip als het gaat om het bepalen en behouden van de lokale identiteit. Citymarketing wordt in Bussum gezien als ‘het geheel van middelen dat wordt aangewend om het toerisme en de identiteit van het dorp te bevorderen’ (Gemeente Bussum, 2013b, pp. 11). Momenteel wordt Bussum gezien als veilig, schoon, groen en rustig. Met name op het gebied van levendigheid is voordeel te behalen (Gemeente Bussum, 2013b). Het behouden van de sterke punten en het versterken van de zwakkere punten vereist beleid op verschillende thema’s.

Zo kan allereerst gesteld worden dat de *detailhandel* een belangrijke positie binnen de lokale economie heeft. Het voorziet niet alleen 23% van de werkgelegenheid in Bussum, ook is het winkelaanbod van primair belang voor de levendigheid en uitstraling van het dorp. In Bussum wordt de consument een aantrekkelijke mix geboden: filialen van grote winkelketens, maar ook een veelvoud aan winkels van zelfstandige ondernemers zijn in het dorp te vinden (Gemeente Bussum, 2013b). Ondanks deze aantrekkelijke mix staat ook de Bussumse detailhandel voor een aantal uitdagingen. Allereerst heeft de economische crisis, waarvan we nu in de nasleep zitten, ervoor gezorgd dat consumenten minder besteden. Daarnaast zorgt de opkomst van het online winkelen

voor een bedreiging van het fysieke winkelaanbod. Een andere trend is dat steeds meer ondernemers niet kiezen voor een niche, maar voor uitbreiding tot buiten de kernactiviteit. Hierdoor ontstaat branchevervaging (Evers, 2011). Deze ontwikkelingen hebben invloed op de Bussumse winkelvoorziening. Dit uit zich met name in de leegstand van winkelpanden in het centrum (Gemeente Bussum, 2013a). Om deze krimp het hoofd te kunnen bieden heeft de gemeente Bussum een Centrumplan opgesteld. Hierin wordt allereerst gesteld dat gestreefd moet worden naar een compact centrum. Zodoende is besloten de winkelstraten buiten het kernwinkelgebied als ‘aanloopstraten’ te duiden. Om de krimp te managen staat het vastgoedeigenaren vrij deze locaties te herbestemmen voor andere functies. In randvoorwaarden zoals veiligheid, openbare ruimte, parkeervoorzieningen, bereikbaarheid en uitstraling wordt door de gemeente zoveel mogelijk voorzien (Gemeente Bussum, 2013a).

Naast de detailhandel is de *horeca* een belangrijk instrument voor een aantrekkelijk Bussum. In een optimale situatie komt het horeca-aanbod overeen met de wensen van consument, ondernemer en omwonenden. Uit het horecabeleid 2012 blijkt dat voornamelijk de lichtere horecavormen in het centrum gewenst zijn. Hierbij kan gedacht worden aan een lunchroom of ijssalon (Gemeente Bussum, 2012). De gemeente ambieert hierin een passieve rol te spelen. Ondernemers moeten zelf met een concept komen. De gemeente beoordeelt vervolgens de wenselijkheid van deze onderneming. Hiermee vervult de gemeente een regisserende rol op het aanbod (Gemeente Bussum, 2012).

Ook *wonen boven winkels* is een belangrijke pijler in het economisch beleid tot het realiseren van meer aantrekkingskracht. Momenteel dient de verdieping boven winkels als opslagruimte, kantine of staat het leeg. De ambitie van de gemeente Bussum is om deze ruimten te herstellen als woonfunctie. Dit levert niet alleen meer woningen op voor voornamelijk starters, ook draagt het bij aan de levendigheid van de winkelgebieden (Gemeente Bussum, 2013a).

Het *ondernemersfonds* is een initiatief van de gemeente voor de werving van belasting. De ondernemer betaalt deze aan de gemeente Bussum, maar de middelen blijven niet in de gemeentekas zitten. Deze wordt namelijk vertaald naar een subsidie die ten goede komt aan de Stichting Ondernemersfonds Bussum. Het doel van deze stichting is om activiteiten te steunen die de kwaliteit en de levendigheid in Bussum structureel moet verbeteren (Gemeente Bussum, 2013b).

Een laatste pijler tot het verbeteren van de lokale identiteit is *duurzaamheid*. Omdat er de laatste jaren steeds meer over duurzaamheid gesproken wordt, komt een duurzame bedrijfsvoering de bedrijfsresultaten nu vaak positief ten goede. Daarnaast heeft een lokale bijdrage aan duurzaamheid invloed op het imago van het gebied (Echte Welvaart, 2009).

### **Kernambitie 2: het versterken van de lokale werkgelegenheid door middel van regionale samenwerking**

In Bussum wonen meer werkzame personen dan er arbeidsplaatsen zijn. In Bussum zijn 10.500 arbeidsplaatsen op een totale beroepsbevolking van 13.500 (Gemeente Bussum, 2013). Een deel van de inwoners is daarom afhankelijk van werk buiten de gemeentegrenzen. Slechts 4.000 mensen wonen én werken in de gemeente. De mobiliteit van de beroepsbevolking is hiermee hoog (Gemeente Bussum, 2013). Dit is slechts één van de voorbeelden die impliceert dat de lokale economie niet alleen met lokale, maar ook met bovenlokale aspecten te maken heeft. Afstemming

op regionaal niveau is noodzakelijk. De gemeente Bussum wil de samenwerking hierin graag voortzetten en verbeteren (Gemeente Bussum, 2013b).

### **Kernambitie 3: het voorzien in de randvoorwaarden voor ondernemerschap door het waarborgen van een hoog niveau van gemeentelijke dienstverlening**

Een goed vestigingsklimaat is een belangrijk aandachtsveld van het economisch beleid van de gemeente Bussum. Het stelsel van vergunningen en regels voor ondernemerschap speelt voor het behoud of de versterking hiervan een belangrijke rol. Duidelijke en eenvoudige regelgeving is een pre. Ondernemers moeten zowel fysiek als digitaal goed bij de gemeenten terecht kunnen (Gemeente Bussum, 2013b).

Om succesvol ondernemerschap te stimuleren zorgt de gemeente in haar economisch beleid voor enkele randvoorwaarden die medebepalend zijn voor het vestigingsklimaat van Bussum. De eerste pijler is *veiligheid*. Volgens de gemeente is het van groot belang dat de veiligheid van voldoende niveau is. Het kan dan gaan om het simpelweg repareren van een losse tegel in een trottoir, maar ook om het verbeteren van de verlichting in een straat waar een gevoel van onveiligheid bestaat (Gemeente Bussum, 2013b). De tweede randvoorwaarde is *werk en inkomen*. Het streven hierbij is een samenleving waarin iedereen kan participeren. Er zal zoveel als mogelijk in het werk worden gesteld om de werkeloosheid te doen krimpen. Momenteel is daar een aantal concrete aandachtspunten voor (Gemeente Bussum, 2013). De *digitale infrastructuur* is de volgende pijler voor het stimuleren van succesvol ondernemerschap alsmede de versterking van het vestigingsklimaat. Economische activiteiten, zoals de zakelijke dienstverlening, zijn in toenemende mate afhankelijk van digitale informatie-uitwisseling. Voor veel bedrijven is een internetverbinding met hoge snelheid en capaciteit van groot belang. Ook bij de ondernemers in Bussum bestaat deze behoefte (Gemeente Bussum, 2013b). Het *verkeer en parkeren* is de volgende belangrijke voorwaarde. Voor de aantrekkingskracht van de gemeente is het van groot belang dat de gemeente voor iedereen bereikbaar is. Momenteel is de parkeersituatie in Bussum van hoog niveau: relatief lage prijzen en voldoende plaatsen. Het is de gemeente er alles aan gelegen dit in de toekomst te behouden. De ontwikkeling van het aantal parkeerplaatsen zal zodoende minstens gelijk moeten lopen met de ontwikkeling van het aantal winkels en woningen. Daarnaast zal de gemeente de bewoners stimuleren veelal gebruik te maken van de fiets of het openbaar vervoer. Uiteraard wanneer dat mogelijk is (Gemeente Bussum, 2013b).

## **5.2 Deelconclusie documentenstudie**

Uit de documentenstudie blijkt dat de drie fusiegemeenten grotendeels delen in hun economische ambities. Door een onderscheidende lokale invalshoek vertonen de beleidsmaatregelen minder synergie. Het belangrijkste is dat de drie afzonderlijke gemeenten delen in hun economische speerpunten. Hiermee kan gesteld worden dat de ontwikkelingsvisies voldoen aan de eis die Boogers (2013) in het theoretisch kader stelde: schaalvergroting kan volgens de theorie pas succesvol zijn als er een samenhang is tussen de verschillende ontwikkelingsvisies (Boogers, 2013). Kijkend naar het conceptueel model kan gesteld worden dat de relatie tussen schaalvergroting en draagvlak voor samenwerking in het economisch beleid van de voormalige gemeenten op basis van de documentenstudie bevestigd wordt.

Onderstaande geeft een korte herhaling van de overeenkomsten en verschillen tussen de ontwikkelingsvisies van Naarden, Muiden en Bussum.

### **Ambities**

Het is duidelijk dat de drie fusiegemeenten ambities hebben die raakvlak met elkaar vertonen. Namelijk:

- Alle drie de gemeenten streven naar een versterking van de lokale identiteit. Zowel Bussum als Muiden en Naarden denken dit te bereiken door in te zetten op de levendigheid van het centrum. Een verschil is dat vooral in Naarden de toeristische sector hierbij van groot belang wordt geacht. Met name in Bussum is dit minder het geval.
- Alle drie de gemeenten streven naar stimulering van het ondernemerschap. Bussum maakt daarbij een bredere uitstap naar het creëren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat.
- De drie gemeenten zien regionale samenwerking allen als een belangrijke pijler in het economisch beleid.

De gemeenten hebben echter ook ambities die van elkaar verschillen. Wat opvalt is dat daarbij vooral de waarde voor het lokale schaalniveau prevaleert.

- Bussum streeft naar een versterking van de werkgelegenheid in het dorp.
- Naarden streeft naar een evenwichtige bevolkingsopbouw en een versterking van de toeristische sector.
- Muiden streeft naar de toename van het inwoneraantal en toename van het aantal watersporters.

### **Maatregelen**

De beleidsmaatregelen vertonen op bepaalde punten overlap.

- Alle gemeenten zetten in op verduidelijking en vereenvoudiging van de regelgeving ter stimulering van ondernemerschap.
- Alle gemeenten streven naar versterking van op lokaal niveau belang zijnde sectoren.

De economische structuur van de gemeenten bleek uit hoofdstuk vier niet identiek. Dit zorgt logischerwijs ook voor verschillen in beleidsmaatregelen.

- Bussum zet vooral in op de versterking van de sectoren detailhandel, gezondheid- en welzijnzorg en zakelijke dienstverlening. Naarden zet vooral in op de versterking van de toeristische sector. Muiden probeert vooral de drie kernen (Muiden, Muiderberg en Maxisterrein) te verbinden door ondernemers, verenigingen en instellingen samen te laten komen.

De volgende paragraaf brengt in kaart hoe de respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum naar het economisch beleid kijken.

## 5.3 Verdieping van het economisch beleid op basis van interviews

Deze paragraaf zoekt naar verdieping in het economisch beleid en komt daartoe met behulp van interviews met beleidsambtenaren- en portefeuillehouders Economische Zaken (EZ) in de betreffende gemeenten.

Allereerst brengt deze paragraaf de rol van economie in het ambtelijk apparaat van de drie fusiegemeenten aan het licht. Daarnaast besteedt het aandacht aan de verdieping van het economisch beleid in achtereenvolgens Naarden, Muiden en Bussum.

### 5.3.1 Rol van de economie in het ambtelijk apparaat van Naarden, Muiden en Bussum

De respondenten in alle drie de gemeenten geven aan dat economie in het ambtelijk- en bestuurlijk apparaat van ondergeschikt belang is geweest. In vele gemeenten, zo ook in Naarden, Muiden en Bussum, komt dit onder andere tot uiting in het feit dat er geen eigen afdeling EZ bestaat. Economie wordt vaak ondergebracht bij Ruimtelijke Ordening. De respondenten geven echter wel aan dat het belang van EZ de laatste jaren groter is geworden. Met name de economische crisis is hier debet aan: het besef dat er op economisch terrein 'iets' moet gebeuren is in de politiek steeds meer doorgedrongen. De respondenten beschrijven hoe dat proces is gegaan.

*“Economie is in Naarden altijd het ondergeschoven kindje geweest. En dat is wat mij betreft ongelofelijk. Ik denk dat economie de motor is, werkgelegenheid bijvoorbeeld is zo ontzettend belangrijk voor de bevolking. Maar als het hier om bedrijventerreinen gaat, dan is investeren onzin. Daar lagen de belangen simpelweg niet” (Mw. Molkenboer, 2014).*

*“Er is altijd vanuit gegaan dat ondernemers investeren voor eigen gewin. En de overheid daar dus minder voor hoeft te doen. Daarbij heeft het idee in Naarden altijd erg gespeeld dat wonen van primair belang is. Het probleem economie was niet groot genoeg om er echt urgentie aan te geven vanuit de gemeente. Met de economische crisis is dit besef er echter wel meer gekomen. Er wordt wel een verbeterslag gemaakt de afgelopen jaren, omdat men beseft dat het anders moet. En dat is inderdaad noodzakelijk” (Mw. Molkenboer, 2014).*

*“Helaas is economie in Bussum nu pas ingezet. Dat had al eerder moeten gebeuren. En daarvan vind ik het een gemis dat er te weinig zakelijke mensen in het gemeentebestuur zitten. De feeling met dit soort dingen is daardoor niet optimaal. Als ik namelijk kijk naar hoe de gemeente in de afgelopen jaren op de kaart heeft gezet, wat inderdaad wel meer gebeurd is, dat is om te huilen geweest. Economie is de motor van je gemeente. Het genereert werkgelegenheid, de banenmotor moet op gang worden gehouden. Hier moeten we nu een inhaalslag op maken. Gelukkig is dat besef meer doorgedrongen” (Dhr. Barneveld, 2014).*

### 5.3.2 Verdieping van het economisch beleid in Naarden

#### Ambities en knelpunten in het economisch beleid in Naarden

Uit de documentenstudie in hoofdstuk vijf is het creëren van een leefbare en levendige Vesting een belangrijke ambitie gebleken in het economisch beleid van Naarden. Naarden moet een aantrekkelijke stad zijn om in te wonen, te werken en te bezoeken. Concreet streeft Naarden naar een toename in het aantal bezoekers van de Vesting, realisatie van een evenwichtige

bevolkingsopbouw en het scheppen van een goed ondernemers- en winkelklimaat. De visies van beleidsmedewerker- en portefeuillehouder EZ sluiten hier grotendeels bij aan.

*“Ik denk dat wij in Naarden een goed ondernemersklimaat hebben. Daar is de laatste jaren ook hard aan gewerkt. Daarnaast ligt er een leuke uitdaging bij stadspromotie. Ik denk dat we daar als gemeente een aantal mooie zetjes aan kunnen geven, zeker op economisch terrein” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“We hebben de Naarden-Vesting. Met name toeristisch-recreatief is deze aantrekkelijk, maar het is ook ons formele winkelgebied. Deze is wat chiquer dan een gemiddelde wijkwinkelstrook met een drogist en een kapper. Het behoud en versterking van de Vesting is een belangrijke pijler. Op het gebied van stadspromotie liggen hier wat mogelijkheden, bijvoorbeeld het betrekken van het Naardermeer en speeltuin Oud Valkeveen ter bevordering van ‘het dagje uit’ “ (Mw. Molkenboer, 2014).*

De respondenten noemen echter een aantal economische ambities die in de beleidsvisie uit de documentenstudie nog niet opgenomen zijn. Het behoud en versterking van bestaande bedrijvigheid is bijvoorbeeld een belangrijke pijler, waarbij het behoud van bedrijventerreinen voornaamste doelstelling is. Ook de Participatiewet biedt mogelijkheden voor invulling van het economisch beleid.

*“We hebben een aantal belangrijke bedrijventerreinen in Naarden. Daar liggen nog veel kansen. Vervolgens hebben we de ontwikkeling op het Sociaal Domein en met name de Participatiewet. Daarin kunnen we nog slagen maken” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“Het behoud en versterking van bestaande bedrijvigheid is eveneens een belangrijke pijler. Dat betekent dat wij proberen te faciliteren voor bedrijven die er al zijn. Onze beide bedrijventerreinen zijn hierin belangrijk. Het gaat om behoud en versterking van bestaande structuren” (Mw. Molkenboer, 2014).*

De knelpunten in het economisch beleid is een ander aspect van het economisch beleid dat nog niet aan de kaak is gesteld. In de interviews is hier dan ook expliciet naar gevraagd. Het belangrijkste knelpunt is de betrokkenheid van ondernemers. Die rol kan duidelijk geïntensiveerd worden. Daarnaast speelt ook de economische recessie weer een rol. Door de economische laagtij is het moeilijk draagvlak voor investeringen te vinden en kunnen er minder investeringen vanuit de ondernemer verwacht worden.

*“Ik zie liever geen knelpunten. Ik denk voornamelijk in kansen. Er ligt een grote kans op het gebied van bewustwording. Namelijk dat er veel meer vanuit de participatie en vanuit de werkgevers gekeken kan worden. Wat kunnen we samen eigenlijk bereiken en neerzetten? Als je dit omdraait, heb je een knelpunt te pakken” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“Op papier is bijvoorbeeld de aanpak van een parkeerprobleem in de straat een simpel iets. Maar is het een hele heisa om genoeg draagvlak te vinden en te kunnen investeren. Daarnaast kunnen we door de economische laagtij minder investeringen van de ondernemer verwachten. Ondernemers zijn in Naarden überhaupt niet echt georganiseerd. En daarmee mis je een gesprekspartner voor verschillende economische vraagstukken” (Mw. Molkenboer, 2014).*

Het vergt slimme, gemeentelijke investeringen om deze knelpunten weg te nemen en uiteindelijk te voorzien in het streven naar de economische ambities, zo stelt Mw. Van Meerten. Hiervoor staan echter nog geen concrete plannen op papier. Maar die komen er op korte termijn wel aan. Met name voor het behoud en versterking van bedrijventerreinen en het streven om de Vesting op de kaart te zetten als trekpleister van Naarden.

*“Bedrijventerrein Gooimeer-Noord bijvoorbeeld. Die is qua ligging perfect. Er zit een aantal goede bedrijven en de leegstand is niet hoger dan elders. Maar het is wel een case waarvan we ons bij de gemeente afvragen; ‘hoe kunnen we dit verbeteren? Ligt dit bijvoorbeeld aan de bereikbaarheid, of moeten andere instrumenten ingezet worden?’ Juist met de nabijheid van bijvoorbeeld een hotel en een golfbaan liggen hier wel mogelijkheden de bedrijvigheid en werkgelegenheid er te laten toenemen” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“Hetzelfde geldt voor de Vesting. Dat zou een grote trekpleister moeten zijn. Stadspromotie heeft hier ook een goede aanzet aan gegeven. Nu gaat het erom: kun je met een aantal kleine slimmigheden, bijvoorbeeld terrassenbeleid of doorgang voor bussen, als gemeente een extra zetje geven om toeristen of recreanten hier naartoe te laten komen” (Mw. Van Meerten, 2014).*

### **Intergemeentelijke samenwerking in het economisch beleid**

De intergemeentelijke samenwerking speelt zich voornamelijk op regionaal niveau af, in de Gooi en Vechtstreek. Dit regionale samenwerkingsprogramma heet ‘Innovatieve Verbindingen’, waarover meer in het volgende hoofdstuk. Tussen de fusiegemeenten is geen sprake van specifieke samenwerking. De respondenten gaan hier inhoudelijk op in.

*“Er is een regionaal samenwerkingsprogramma: ‘Innovatieve Verbindingen’. Daar komen ook de speerpuntsectoren in de regio vandaan: Media, Zorg en Recreatie & Toerisme. Daarnaast wordt samengewerkt via iLocator: het behoud van kwalitatieve bedrijfsruimte. Er is dus wel een gedeelde ambitie op die gebieden” (Mw. Molkenboer, 2014).*

*“Er ligt al heel veel. Verschillende gemeentelijke visies en het regionaal beeldverhaal bijvoorbeeld. Ook loopt ‘Innovatie Verbindingen’ al een tijd en ook het Economic Board komt eraan. Dit is allemaal regionaal georganiseerd” (Mw. Van Meerten, 2014).*

De respondenten geven aan dat er, ondanks een gedeelde ambitie, sprake is van verschillende belangen tussen de gemeenten. Dit zorgt voor een drempel in de samenwerking.

*“Ik merk wel op dat de huidige samenwerking op sommige punten pijnlijk kan zijn. De regionale detailhandelsvisie is niet voor niets een ontzettend traag traject geweest. Het lokaal belang prevaleert. Als je niet op één lijn zit, is regionaal beleid moeilijk door te voeren” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“Er spelen verschillende belangen. Dat zag je duidelijk terugkomen in de vaststelling van de regionale detailhandelsvisie. In Naarden zetten we vooral in op behoud, maar in Huizen heeft men behoefte aan uitbreiding. Daardoor wordt er niet één punt op de horizon gezet” (Mw. Molkenboer, 2014).*



Het is volgens de respondenten lastig aan te geven hoe dit knelpunt weggenomen kan worden. De gemeenten zien wel in dat regionale economie ook lokaal effect heeft. Volgens de respondenten moeten gemeenten water bij de wijn doen. Daarnaast mist de regio een duidelijke leider.

*“Ik denk dat we allemaal wel zien dat regionale economie ook lokaal effect heeft. Als je gezamenlijk een aantal speerpunten kunt versterken, heeft dat effect voor je lokale economie. Het moeilijke is dat niet overal dezelfde speerpunten gelden. Daarom is het een kwestie van geven en nemen. Sommige gemeenten hebben tot nu toe iets te weinig gegeven en iets teveel genomen” (Mw. Molkenboer, 2014).*

*“Het leiderschap in de regio mist om een echte stap te maken. Hilversum zou de natuurlijke leider moeten zijn in de regio, maar dat is ze niet. Daar ligt een grote uitdaging. En dat bevordert de cohesie” (Mw. Van Meerten, 2014).*

### **Visie van de ondernemersvereniging FIN**

Ook de ondernemer is een belangrijke belanghebbende als het gaat om het gemeentelijk economisch beleid. Zij moet immers binnen de kaders van dit beleid handelen. De voorzitter van de ondernemersvereniging FIN in Naarden heeft aangegeven dat de gemeente Naarden eigenlijk niet echt economisch beleid heeft. Hij legt dit uit.

*“We zitten een beetje in een gemeente die eigenlijk geen economisch beleid heeft. En dat heeft niets met onze gemeente te maken, maar Naarden is gewoon vol. In bijvoorbeeld Brabant is men bezig met het ontwikkelen van woonwijken, industrieterreinen en het aanleggen van grote wegen voor de toekomst. Hier zijn we voornamelijk aan het invullen en herverdelen” (Dhr. Van Dort, 2014).*

Ondanks het gebrek aan echt economisch beleid wordt aangegeven dat de ondernemers wel tevreden zijn met het beleid zoals dat nu geldt. Ondernemers ervaren geen grote knelpunten. Daarbij is het contact tussen overheid en ondernemers in Naarden goed.

*“Als je niet echt economisch beleid hebt, moet je als gemeente Naarden zijnde natuurlijk wat verzinnen. En dat is niet erg, de ondernemers zijn met elkaar heel tevreden. Qua vestiging zijn er geen enorme knelpunten: de ruimte is weliswaar beperkt, maar er zijn ook geen ondernemers op zoek naar die extra ruimte. En als men toch wil uitbreiden zijn er intern nog best wat mogelijkheden. We hebben ook erg goed contacten. Iedereen kan elkaar vrij gemakkelijk benaderen. Dat is in grote gemeenten natuurlijk wel anders” (Dhr. Van Dort, 2014).*

Over het algemeen is regeldruk een belangrijk knelpunt voor ondernemers. De regelbrei wordt door ondernemers vaak als last ervaren, met name door gebrek aan transparantie. In Naarden valt dat mee. Natuurlijk krijgen ondernemers niet altijd hun zin. Maar de gemeente denkt wel altijd met ze mee.

*“Er zijn natuurlijk gemeenten met enorme parkeernormen of iets dergelijks. In Naarden valt dat allemaal wel mee. Natuurlijk zijn er altijd ondernemers die vinden dat de gemeente onnodige regels oplegt. Maar hier kan de gemeente dan ook niet onderuit. In Naarden, maar ook in Bussum, denkt de gemeente wel met je mee. Ze faciliteren om iets relatief snel op te pakken. In andere gemeenten is dat bijna tegenovergesteld” (Dhr. Van Dort, 2014).*

### 5.3.3 Verdieping van het economisch beleid in Muiden

#### Het beleid in Muiden richt zich alleen op het wettelijk noodzakelijke

De gemeente Muiden heeft een tekort aan middelen. De organisatie is te klein. Het tekort aan interne capaciteiten leidt ertoe dat de gemeente Muiden in haar beleid alleen de wettelijke taken kan uitvoeren.

*“Muiden houdt zich totaal niet bezig met het behouden of versterken van de werkgelegenheid of het aantrekken van bedrijven buiten de regio. We hebben daar intern de capaciteiten niet voor. We hebben de economische visie van Muiden net op kunnen zetten, daar is ook alle tijd in gaan zitten” (Dhr. Janssen, 2014).*

*“De gemeente Muiden besteed geen aandacht aan het regionale schaalniveau. De innovatieplatforms doen we niets mee, nul. We hebben ook geen deelname aan regionale bijeenkomsten. En dat ligt weer aan het tekort aan interne capaciteiten. Het is geen onwil, het is een tekort aan middelen” (Dhr. Janssen, 2014).*

*“We kunnen op economisch terrein onze taken nu niet heel goed doen. We kunnen nooit voor die tien gaan. Want dat kunnen wij ambtelijk niet bolwerken” (Dhr. Janssen, 2014).*

#### Ambities en knelpunten in het economisch beleid van Muiden

Als het gaat om ambities in het economisch beleid blijkt dat de antwoorden van de respondenten sterke overlap vertonen met de ambities genoemd in de documentenstudie van onderliggend onderzoek. Uit de documentenstudie in hoofdstuk vijf bleek dat de ambitie in het economisch beleid in Muiden gericht is op het aantrekken van meer bezoekers, die meer te besteden hebben, langer blijven en vaker terugkomen. Instrumenten hiervoor zijn de Muidertafel en het Ontwikkelingsfonds Muiden. De antwoorden van de respondenten in Muiden vertonen hiermee een sterke overlap. De respondenten geven aan hoe dat proces in zijn werking gaat.

*“Het economisch beleid van Muiden is gericht op meer bezoekers, die langer blijven, meer besteden en vaker terugkomen. In mijn periode heb ik getracht een goede infrastructuur voor de realisatie hiervan neer te zetten. Dat heb ik gedaan door onder andere de Muidertafel en het Ontwikkelingsfonds Muiden op te richten. Deze brengen met zich mee dat je de infrastructuur hebt om dingen te delegeren” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“De doelstelling is het aantrekken van meer bezoekers, die langer blijven en meer besteden. Dat is echt het credo van de economische visie in Muiden. Het instrument is dan onder andere de inzet van de Muidertafel. Daar zitten mensen in die de kennis en ervaring op hoger niveau hebben om belangrijke beslissingen te kunnen maken. Daarbij zijn ze allen nauw betrokken bij Muiden” (Dhr. Janssen, 2014).*

Volgens de respondenten is de werking van deze infrastructuur in veel gevallen nog onprettig. Dat is één van de knelpunten in het economisch beleid. Er spelen volgens de respondenten nog andere belangrijke knelpunten in Muiden. Met name Dhr. Jaeger is hierover duidelijk in zijn bewoordingen.

*“Ik merk dat deze infrastructuur in Muiden vaak nog onprettig is. Op het moment dat het daadwerkelijk gaat om het overbrengen van politiek bestuurlijke bevoegdheden naar de Stichting, dan is iedereen daar enorm huiverig voor” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“Maar dat is niet het enige knelpunt. Een uitstervende kern is er ook één. In de vorm van detailhandel bijvoorbeeld. Dat heeft te maken met klandizie. Daarnaast heeft Muiden politiek-bestuurlijk twee hele grote problemen. Als eerste bestaat er een enorm gat tussen de twee standpunten in de Muidense politiek. Namelijk enerzijds ‘het moet een dorp zijn waar je zoveel mogelijk toeristen buiten houdt, omdat we een dorp zijn waar je voor de rust komt om te wonen’ en anderzijds ‘hoe meer toeristen, hoe beter. Want daar moeten we ons brood mee verdienen.’ Dat zijn twee standpunten die lijnrecht tegenover elkaar staan. Dat gecombineerd met een bestuursstijl die niet daadwerkelijk objectief belangeloos werkt, maar waarin persoonlijke belangen heel nadrukkelijk in politiek bestuurlijke beslissingen doorgevoerd worden, maakt dat het een politiek bestuurlijk heel lastige situatie is. Je mag daarbij zeggen dat het niet in overeenstemming is met de democratische grondrechten zoals wij die in Nederland kennen. Zo hard durf ik daar wel over te zijn” (Dhr. Jaeger, 2014).*

Volgens de respondenten vergt het een nieuw politiek karakter deze knelpunten te doen wegnemen. Op dat gebied kan een fusie van belang zijn. De lijntjes worden langer en er komt meer professionaliteit.

### **Intergemeentelijke samenwerking in het economisch beleid**

Ook in Muiden stellen de respondenten dat samenwerking in het economisch beleid zich enkel op regionaal schaalniveau voltrekt. En niet tussen de fusiegemeenten Naarden, Muiden en Bussum. De deelname van Muiden in dit regionale samenwerkingsverband is echter nihil. De respondenten leggen het nader uit.

*“De samenwerking is niets meer of minder dan samenwerking in de regio. Alle samenwerkingsverbanden, overigens niet functionerend, hebben we op regionaal niveau met negen gemeenten. Niet specifiek tussen Naarden, Muiden en Bussum” (Dhr. Jeager, 2014).*

*“Muiden is hier eigenlijk helemaal niet in betrokken. De regionale initiatieven zijn er wel. Het laatste wapenfeit is de retailvisie geweest. Dat is een stuk waarvan onze Raad terecht heeft gezegd: we vinden dat geen sterk verhaal. We weten dus eigenlijk niet zo goed wat we met die samenwerking moeten” (Dhr. Janssen, 2014).*

De respondenten geven aan dat de ervaringen met de regionale samenwerking, ondanks beperkte inmenging, slecht is. En dat komt volgens de respondenten door het feit dat gemeenten alleen willen samenwerken zolang zij daar individueel beter van worden.

*“De focus ligt echt op het lokale. Als er vanuit de regio een voorstel komt dat voor de economie van Muiden goed is, dan gaan we daarin mee. Is dat niet het geval of bestaat er twijfel, dan doen we dat niet zomaar” (Dhr. Janssen, 2014).*

*“De ervaring met de regionale samenwerking is slecht. En dat heeft te maken met het feit dat we in deze regio met zijn allen willen samenwerken zolang we individueel allemaal beter worden. Maar zodra de regio er beter van wordt, maar mogelijkerwijs individuele gemeenten er iets voor moeten laten of brengen, dan zijn we opeens niet meer bereid tot die samenwerking. Dat is een groot probleem voor deze regio” (Dhr. Jaeger, 2014).*

Het feit dat gezamenlijkheid geld kost, is hier volgens de respondenten debet aan. Het is een kwestie van prioriteiten stellen. Om dit knelpunt in de samenwerking weg te nemen moet het besef

doordringen dat de regio dezelfde kant op moet gaan. En dat betekent dus niet alleen maar roepen. De uitvoer moet er ook naar zijn.

*“We zijn meer bezig om elkaar onderling de vliegen af te vangen, dan dat we bezig zijn om gezamenlijk de regio in de vaart der volkeren vooruit te stuwten. En dat komt omdat gezamenlijkheid geld kost. Een voorbeeld: we hebben in de regio nu een Economic Board opgezet. Natuurlijk willen wij beleiden dat alle mensen die in deze regio aan de top van de economie staan de koppen bij elkaar steken om te bedenken wat er belangrijk is voor deze regio. Maar daar budget voor geven, ho maar. Wat het is: iedereen roept maar dat we de regio belangrijker vinden. Net als ik nu. Maar dat blijkt helemaal nergens uit. Roepen ja, maar echt besef? Nee. En dat moet veranderen” (Dhr. Jaeger, 2014).*

### 5.3.4 Verdieping van het economisch beleid in Bussum

#### Ambities en knelpunten in het economisch beleid van Bussum

De respondenten in Bussum hebben te kennen gegeven dat de gemeente Bussum streeft naar een versterking van de werkgelegenheid, een goede aantrekkingskracht van het winkelgebied en een heldere dienstverlening naar ondernemers. Dit komt overeen met de ambities uit de Nota Economie van Bussum die in de documentenstudie gehanteerd is.

*“Bussum streeft naar versterking van de werkgelegenheid, omdat we in Bussum te weinig werkgelegenheid hebben voor het aantal arbeidsplaatsen. We willen graag proberen banen te creëren in het stedelijk gebied van Bussum, zodat we minder afhankelijk zijn van de omgeving en van mobiliteit. Verder vinden we de kern Bussum heel belangrijk: de aantrekkingskracht van ons winkelgebied. Daarnaast het dienstverlenende verhaal: veel en goed contact met onze ondernemers. Zaken als het terugbrengen van de leegstand valt dan onder één van deze speerpunten, in dit geval het behoud en versterken van Bussum als levendige kern met een hoog voorzieningenniveau” (Dhr. De Jong, 2014).*

*“Het Ondernemersfonds en de Stichting Pro Bussum zijn belangrijke instrumenten als het gaat om het behouden en versterken van de kracht van de Bussumse binnenstad” (Dhr. De Jong, 2014).*

De portefeuillehouder EZ in Bussum geeft echter aan dat er een nuance in het economisch beleid wordt aangebracht, er is meer sprake van focus dan bovenstaande doet vermoeden. Met name het aanpakken van de leegstand en het op de kaart zetten van Bussum.

*“Eén van de speerpunten op dit moment is natuurlijk de leegstand. Kijken hoe we dat kunnen terugdringen. Tweede absolute speerpunt is om Bussum in de regio op de kaart te zetten” (Dhr. Barneveld, 2014).*

*“Het ontwikkelen van werk- en winkellocaties is iets waar we ons bij de gemeente Bussum heel veel mee bezig houden. Bijvoorbeeld door acties in het bestemmingsplan, wonen in het centrum en het werk van dorpsmanager Ellen van Vossen” (Dhr. De Jong, 2014).*

De vraag is vervolgens hoe je deze speerpunten in het economisch beleid kunt realiseren. De respondenten gaan in op de invulling van de leegstand.

*“Bussum wil een kernachtig winkelgebied met een aantal grote ketens en hoogwaardige winkels die zich op een niche focussen. Daar staat ze om bekend. De moeilijkheid met grote bedrijven is dat deze nog niet gefaciliteerd kunnen worden, omdat de verkoopunits te klein zijn. Daar moet je dus op inspelen door ruimte te bieden. Het klinkt heel logisch, maar je moet wel verbindingen maken. En dat is waarom wij een dorpsmanager hebben aangesteld. De ondernemers hebben daar ook een rol in. Helaas is het bij veel gemeenten zo dat slechts een aantal ondernemers de kar trekken” (Dhr. Barneveld, 2014).*

### **Intergemeentelijke samenwerking in het economisch beleid**

Niet anders dan in Naarden en Muiden geven ook de respondenten in Bussum aan dat intergemeentelijke samenwerking voornamelijk geschiedt op regionaal schaalniveau. Ook zij stellen dat het prevaleren van het lokale belang een knelpunt vormt. Al zitten er ook goede kanten aan de samenwerking.

*“We spreken over regionale samenwerkingsverbanden met negen gemeenten. Daarbinnen hebben we regionaal economisch beleid vastgesteld. Ik moet zeggen: dat heeft heel lang geduurd. In economie is het op dit moment zo dat iedereen een idee heeft over het voortrekken van de eigen economie in de regio. Terwijl ik denk: als je praat over regionale economie, dan dien je als alle gemeenten de wil te moeten hebben om te kijken hoe je het regionaal zo goed mogelijk met elkaar kunt regelen. En niet te beconcurreren” (Dhr. Barneveld, 2014).*

*“Je moet dingen natuurlijk overgeven, of opgeven. Daarnaast zijn er vanuit de regio natuurlijk ook economische speerpunten die minder gelden voor Bussum als lokale entiteit, denk aan toerisme en recreatie. We snappen echter wel dat dit op regionaal niveau belangrijke speerpunten zijn. In het kader van samenwerking sluiten we daar dan bij aan, zonder het lokale puntje heel erg aan de man te brengen. Het is een beetje geven en nemen. En al is het lastig genoeg: ik ben van mening dat je het gemeenschappelijke belang wel een beetje in het oog moet houden. En dat is natuurlijk veel de discussie. Ik maak het ook wel veel mee dat dit vaak het lokale tegenover het regionale belang nog conflicteert. Het lokale komt nog weleens bovendrijven. Als ambtenaar moet je dan proberen uit te leggen dat ook regionale investeringen invloed hebben op de lokale economie. Alleen soms is dat niet zichtbaar. Dat blijft lastig” (Dhr. De Jong, 2014).*

## **5.4 Deelconclusie interviews**

Uit de interviews blijkt dat de conclusie uit de documentenstudie in stand blijft. Ondanks een onderscheidende lokale invalshoek delen de fusiegemeenten grotendeels in de economische ambities, namelijk een levendige kern met voldoende werkgelegenheid en een goed ondernemersklimaat. Daarnaast is de rol van Recreatie en Toerisme in Naarden en Muiden groot. Het verschil zit hem echter in de verscheidenheid tussen kernen. Bussum moet het bijvoorbeeld van haar winkelgebied hebben, Naarden meer primair van haar bedrijventerreinen. Op regionaal schaalniveau is het daarom een kwestie van geven en nemen. En dit besef moet iedereen krijgen. Dat is echter lastig te realiseren. Het vergt een ‘cultuuromslag’. Samengevat kan gesteld worden dat de ontwikkelingsvisies voldoen aan de eis die Boogers (2013) in het theoretisch kader stelde: schaalvergroting kan volgens de theorie pas succesvol zijn als er een samenhang is tussen de

verschillende ontwikkelingsvisies (Boogers, 2013). Kijkend naar het conceptueel model uit hoofdstuk twee kan gesteld worden dat de relatie tussen schaalvergroting en draagvlak voor samenwerking in het economisch beleid van de voormalige gemeenten op basis van zowel documentenstudie als interviews bevestigd wordt.

Onderstaande geeft een korte herhaling van de uitkomsten die de interviews hebben gegeven over het huidig economisch beleid in Naarden, Muiden en Bussum.

### **Naarden**

De respondenten stellen het volgende:

- Het economisch beleid is zich de laatste jaren meer gaan richten op behoud en passende versterking van bestaande structuren dan uitbreiding van het aanbod. Met name voor bedrijventerreinen. De participatie van ondernemers in besluitvorming en de beperking op investeringen belangrijke knelpunten.
- De intergemeentelijke samenwerking speelt zich voornamelijk op regionaal niveau af, in de Gooi en Vechtstreek. Tussen de fusiegemeenten is geen sprake van specifieke samenwerking. De verschillende lokale belangen zorgt wel voor een drempel in de samenwerking.
- De ondernemersvereniging in Naarden, de FIN, geeft aan dat ondernemers erg tevreden zijn. Er worden nauwelijks knelpunten in het beleid ervaren. Er is weliswaar weinig ruimte voor uitbreiding, maar de lokale ondernemers zijn ook niet op zoek naar extra ruimte. Daarbij geven ondernemers aan dat de gemeente altijd meedenkt: de regeldruk wordt daarmee nauwelijks als last voor ondernemers ervaren.

### **Muiden**

De respondenten stellen het volgende:

- Muiden heeft een tekort aan middelen. Meer dan het wettelijk noodzakelijke beleid kan zij ambtelijk niet bolwerken.
- De antwoorden van de respondenten omtrent de ambities in het economisch beleid vertonen sterke overlap met de ambities genoemd in de documentenstudie van onderliggend onderzoek. De ambitie is gericht op meer bezoekers, die meer besteden, langer blijven en vaker terugkomen. Instrumenten hiervoor zijn de Muidertafel en het Ontwikkelingsfonds Muiden.
- De uitstervende kern is een belangrijk knelpunt. Daarnaast heeft Muiden politiek-bestuurlijk twee hele grote problemen. Als eerste bestaat er een enorm gat tussen de twee standpunten in de Muidense politiek. Dat gecombineerd met een bestuursstijl die niet daadwerkelijk objectief belangeloos werkt, maar waarin persoonlijke belangen heel nadrukkelijk in politiek bestuurlijke beslissingen doorgevoerd worden, maakt dat het een politiek bestuurlijk heel lastige situatie is.
- Samenwerking is enkel regionaal georganiseerd. Muiden maakt daar nauwelijks deel van uit, wegens tekort aan interne capaciteiten.
- De ervaringen met de regionale samenwerking is slecht. En dat gaat hem zitten in het feit dat gemeenten alleen willen samenwerken zolang ze daar individueel beter van worden.

## Bussum

De respondenten stellen het volgende:

- De gemeente Bussum streeft naar een versterking van de werkgelegenheid, een goede aantrekkingskracht van het winkelgebied en een heldere dienstverlening naar ondernemers.
- Deze speerpunten zijn vanuit een knelpunt gevormd. De positie van Bussum staat namelijk onder druk. Dit komt door de concurrentie, maar ook door de economische crisis en het veranderende koopgedrag van consumenten.
- Intergemeentelijke samenwerking geschiedt voornamelijk op regionaal schaalniveau. Het lokale belang tegenover het regionale belang vormt een knelpunt. Al zitten er ook goede kanten aan de samenwerking.

## Invulling van de lokaal economische beleidsambities

Op basis van hoofdstuk vijf kunnen de lokaal economische beleidsambities uit paragraaf 2.3.1 van het theoretisch kader worden ingevuld voor Naarden, Muiden en Bussum. Tabel 3 geeft deze invulling met een vijfpuntsschaal weer.

**Tabel 3. Schematische weergave van het beleid dat gevoerd wordt in Naarden, Muiden en Bussum - Op basis van de lokaal economische beleidsambities in het theoretisch kader van onderliggend onderzoek**

<i>Werkzaamheden</i>	<i>Naarden</i>	<i>Muiden</i>	<i>Bussum</i>
<i>Ontwikkeling van werk- en winkellocaties</i>	<i>+/-</i>	<i>-</i>	<i>++</i>
<i>Leegstand maatschappelijk- en zorgvastgoed</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>+</i>
<i>Krachtige binnensteden</i>	<i>+</i>	<i>-</i>	<i>++</i>
<i>Samenhang tussen sterke en achterblijvende gebieden</i>	<i>--</i>	<i>--</i>	<i>--</i>
<i>Wijk- en dorpseconomie</i>	<i>-</i>	<i>--</i>	<i>-</i>
<i>Civic Economy</i>	<i>+</i>	<i>--</i>	<i>+</i>
<i>Anticiperen op de Participatiewet</i>	<i>+</i>	<i>-</i>	<i>+</i>
<i>Synergie arbeidsmarkt- en werkgelegenheidsbeleid</i>	<i>+/-</i>	<i>+/-</i>	<i>+/-</i>
<i>Goede aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt</i>	<i>--</i>	<i>--</i>	<i>--</i>
<i>Oplossingen voor lokale gevolgen van vergrijzing</i>	<i>+</i>	<i>--</i>	<i>+</i>
<i>Oog voor regionale verschillen in bevolkingsgroei</i>	<i>+</i>	<i>--</i>	<i>+/-</i>
<i>De potentie van 'smart cities'</i>	<i>+</i>	<i>--</i>	<i>+</i>
<i>Fysieke infrastructuur</i>	<i>++</i>	<i>+</i>	<i>+</i>
<i>Informatievoorziening over de mogelijkheden</i>	<i>++</i>	<i>+</i>	<i>+</i>
<i>Stimuleren van samenwerking in het keten</i>	<i>++</i>	<i>-</i>	<i>+</i>

*Bron: theoretisch kader, documenten en interviews in Naarden, Muiden en Bussum (2014)*

Het volgende hoofdstuk kijkt naar het economisch beleid in de Gooi en Vechtstreek. Na de analyse van het gemeentelijk beleid in dit hoofdstuk en het regionaal beleid in het volgende hoofdstuk kunnen in hoofdstuk zeven de verwachtingen omtrent de invloed van de fusie op economisch terrein geanalyseerd worden.

# 6 Economisch beleid: de Gooi en Vechtstreek

---

Gemeenten hebben in hun beleid te maken met zowel een lokaal als een regionaal belang. Voor onderliggend onderzoek is het belangrijk dat, naast het economisch beleid van de drie fusiegemeenten, ook inzicht verschaft wordt in het economisch beleid van de Gooi en Vechtstreek.

Het hoofdstuk start met een paragraaf waarin de belangrijkste aandachtsvelden van het economisch beleid in de regio behandeld worden en met welke samenwerkingsvormen zij dit denkt te bereiken. Vervolgens gaat het hoofdstuk verder in op de Economic Board Gooi en Vechtstreek, die een belangrijke rol speelt in de economische ontwikkeling van de regio.

## 6.1 Speerpunten in het economisch beleid

De Noordvleugel van de Randstad wil zich ontwikkelen tot één van de top vijf van Europese stedelijke regio's. De regio Gooi en Vechtstreek bekleedt een belangrijke positie in deze Noordvleugel. Naar eigen zeggen vormt ze hart en long (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b). Daarmee is het van groot belang dat de Gooi en Vechtstreek zich ontwikkelt. Op basis hiervan heeft de regio een aantal speerpunten in het economisch beleid opgesteld: het creëren van een goed ondernemersklimaat, werkgelegenheid en aansluiting arbeidsmarkt-onderwijs. Deze speerpunten komen voor een groot deel overeen met de speerpunten van de drie afzonderlijke fusiegemeenten. Er zijn ook mogelijke 'programmaliijnen' benoemd. Deze richten zich op werklocaties & bereikbaarheid, detailhandel & winkelgebieden, dienstverlening & gastheerschap en bedrijfsvoering & ondernemerschap (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014a). Concreet betekent dit volgens de Gooi en Vechtstreek dat de verbinding tussen de speerpuntsectoren en de rest van het bedrijfsleven in de regio nog intensiever kan. Ook de aansluiting met onderwijs- en kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties mag sterker. De overheid organiseert en faciliteert, ondernemers en kennisinstellingen realiseren. Ondernemers, overheden en onderwijs- en kennisinstellingen moeten volgens de regio nog beter samenwerken rond kansrijke regionale economische speerpuntsectoren en thema's. Clustervorming bij bedrijven stimuleert de onderlinge concurrentie en innovatie. Ook kunnen bedrijven daardoor makkelijker gemeenschappelijke behoeften formuleren voor bijvoorbeeld de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt in de regio, infrastructuur, overheidsdienstverlening en andere publieke voorzieningen die het economisch functioneren van de regio mede bepalen (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014a)

## 6.2 Samenwerking in de Gooi en Vechtstreek

Om de speerpunten in het economisch beleid van de regio daadwerkelijk te kunnen realiseren is volgens de beleidsmakers in de Gooi en Vechtstreek een gezamenlijke positionering van de regio als aantrekkelijk woon-, werk- en verblijfgebied noodzakelijk:

*"Het is nu tijd om met een gezamenlijk commitment vanuit alle negen regiogemeenten en een gezamenlijk optreden naar buiten toe, van de regio Gooi en Vechtstreek een economisch en maatschappelijk sterke partner te maken in de wereld om ons heen. Het lokale denken moet plaats*



*maken voor regionaal denken en de positionering van een 'regio zonder grenzen' moet worden uitgedragen. Alleen in gezamenlijkheid kunnen we een gelijkwaardige partner binnen de economische ontwikkeling van de Noordvleugel zijn" (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b, p.2).*

Om dit te realiseren is een aantal initiatieven voor bestuurlijke samenwerking in de regio gestart. Naast de fusie NMB die op 1 januari 2016 gepland staat hebben Blaricum, Eemnes (buiten de Gooi en Vechtstreek) en Laren vanaf 1 januari 2008 besloten het ambtelijk apparaat samen te voegen. Zij opereren sindsdien als de BEL-combinatie (belcombinatie.nl, 2014). Daarnaast willen Weesp, Wijdemeren en Stichtse Vecht gezamenlijk onderzoeken of en hoe invulling kan worden gegeven aan intensieve samenwerking. De drie colleges van B&W hebben een eerste, oriënterend gesprek, gevoerd (Wijdemeren.nl, 2014).

Binnen de Gooi en Vechtstreek vindt verder regionale samenwerking in het economisch beleid plaats tussen de huidige negen regiogemeenten, de innovatieplatforms, het bedrijfsleven en de onderwijs- en kennisinstellingen (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014a). Dit heeft zich in verschillende samenwerkingsvormen vertaald.

### **Portefeuillehoudersoverleg Economische Zaken**

Regionaal vindt eens in de zes weken het portefeuillehoudersoverleg Economische Zaken plaats, waarin de wethouders Economische Zaken (EZ) en Toerisme van de negen regiogemeenten zitting nemen (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b).

Voorafgaand aan het portefeuillehoudersoverleg Economische Zaken vindt ook ééns in de zes weken de commissie Economie plaats. Hierin zijn de beleidsadviseurs EZ en Toerisme van de negen regiogemeenten vertegenwoordigd. De commissie Economie adviseert het portefeuillehoudersoverleg EZ.

### **Innovatieplatforms**

In het programma 'Innovatieve Verbindingen' zijn speerpuntsectoren van economisch beleid benoemd en zijn innovatieplatforms opgericht die het beleid uitvoeren. Het economische programma Innovatieve Verbindingen richt zich op de speerpunten Zorg, Toerisme & Recreatie, MultiMedia en werklandschappen. Het programma stimuleert dat ondernemers, overheid, onderwijs en onderzoek samen projecten uitvoeren die bijdragen aan werkgelegenheid en het welzijn van inwoners in de regio. Centraal doel is om via samenwerking tussen de verschillende sectoren innovaties tot stand te brengen.

De innovatieplatforms die daaruit voortvloeien werken volgens de 'Triple Helix' methode. Dit betekent nauwe samenwerking tussen overheid, ondernemers en onderwijs- en kennisinstellingen. Het reeds bestaande innovatieplatform 'iMMovator' (Multi Media) stond model voor de inrichting van de andere drie platforms: 'iZovator' (Zorgeconomie), 'iTrovator' (Toerisme & Recreatie) en de ontwikkelingsmaatschappij iLocator (Werkgebieden). iLocator stimuleert en faciliteert private en publieke partijen om de bestaande werkgebieden in de regio in stand te houden en te verbeteren. iMMovator verzorgt met de gemeente Hilversum de trekkende rol voor het domein Media & ICT ten behoeve van het landelijke topsectorenbeleid Creatieve Industrie (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b).

### **Voorzittersoverleg ondernemersvereniging Gooi en Vechtstreek**

Per januari 2014 zijn vele taken van de Kamer van Koophandel (KvK) in de regio weggefallen. Door deze ontwikkeling heeft de beleidsadviseur EZ van de Gooi en Vechtstreek zich bij het voorzittersoverleg van de ondernemersvereniging Gooi en Vechtstreek aangesloten. Doel hiervan is om de verbinding tussen bedrijfsleven en overheid te versterken. Daarnaast faciliteert de Regio Gooi en Vechtstreek het voorzittersoverleg (ter beschikking stellen van locatie), maar heeft het niet de secretariële werkzaamheden van de KvK overgenomen (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b).

Ondanks deze initiatieven blijkt de interregionale samenwerking in het economisch beleid nog steeds moeizaam te verlopen. Volgens Winsemius (2013) is geen eenduidige oorzaak te noemen, maar is deze vaak gelegen in de tegenstelling tussen het lokaal belang en het regionaal belang. De urgentie om zaken als regio gezamenlijk op te pakken wordt niet in gelijke mate gedeeld, waardoor de gemeenten het lokaal belang laten prevaleren (Winsemius, 2013). Om nu daadwerkelijk te voorzien in de behoefte tot een gezamenlijke positionering en profilering van de regio, zijn de handen ineengeslagen in de *Economic Board Gooi & Vechtstreek*. Deze verbindt niet alleen alle betrokkenen in een gezamenlijke agenda, maar streeft ook naar een krachtige lobby naar buiten en een stevige advisering op regionaal niveau (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b).

### **6.3 Economic Board Gooi en Vechtstreek**

Het doel van de Economic Board Gooi & Vechtstreek is het versterken van de economie in de regio. Deze doelstelling vertaalt de Economic Board Gooi & Vechtstreek in kwantitatieve meetbare doelstellingen voor de korte en de lange termijn. Het gaat daarbij om onder andere werkgelegenheid, regionale woon/werkbalans, tegengaan van leegstand, herstructurering en innovatie binnen de economische speerpuntsectoren en een aantrekkelijk vestigingsklimaat. De economische speerpunten zitten, zoals ook uit de innovatieplatforms bleek, in het cluster Media, cluster Zorg en cluster Toerisme & Recreatie. Het bedrijfsleven vormt de basis van deze speerpuntsectoren en wordt gesteund door een goed ondernemersklimaat. De doelstellingen van de Economic Board zijn:

- ✓ Het vertegenwoordigen van de regio Gooi en Vechtstreek naar buiten toe en het leggen van contacten (o.a. MRA, Noordvleugel, Rijk, Europa).
- ✓ Het leveren van advies aan het portefeuillehoudersoverleg EZ.
- ✓ Agendavorming vanuit markt & maatschappij/speerpuntsectoren, die aansluit bij de politieke agenda.
- ✓ Het definiëren van de doelstellingen en het (mede) bewaken van de uitvoering van de Regionaal Economische Agenda (REA).
- ✓ Het adviseren over aanvullende publieke financieringsstromen aan de speerpuntsectoren.
- ✓ Het bewaken van de crosssectorale en integrale aansluiting tussen markt & maatschappij en speerpuntsectoren.
- ✓ Het periodiek informeren en consulteren van de portefeuillehouders, alsmede de belangrijkste stakeholders.

De tot nu toe moeizaam verlopende regionale samenwerking hoeft niet te betekenen dat de initiatieven voor samenwerking verkeerd zijn geweest. Volgens de Economic board Gooi & Vechtstreek is met het gezamenlijk programma 'Innovatieve Verbindingen' de afgelopen jaren een

goede start gemaakt voor een hechte samenwerking op economisch gebied binnen de regio (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b). De innovatieplatforms hebben laten zien van grote meerwaarde te zijn voor de regio. De Economic Board Gooi & Vechtstreek is dan ook van mening dat de innovatieplatforms gewaarborgd moeten blijven. Maar dit is niet voldoende. Er moet nu meer aandacht komen voor een gezamenlijke, regionale profilering om van de regio Gooi en Vechtstreek een economisch en maatschappelijk sterke partner te maken. Het lokale denken moet plaats maken voor regionaal denken en de positionering van een 'regio zonder grenzen' moet worden uitgedragen. De regio streeft naar een situatie waarin de economische positie van de Noordelijke Randstad ook de lokale toekomst bepaald (Regio Gooi en Vechtstreek, 2014b).

Zoals uit bovenstaand standpunt van de Economic Board Gooi & Vechtstreek blijkt ontstaat economische ontwikkeling niet met politiek bestuurlijke besluiten. Ondernemers, gesteund door kennis en onderwijs en in samenwerking met de overheid, creëren groei door innovatie. Op hun beurt stimuleren de innovatieplatforms groei binnen de speerpuntsectoren Media, Zorg en Toerisme & Recreatie. De verbinding tussen de speerpuntsectoren en de rest van het bedrijfsleven, met name het MKB in de regio, kan nog intensiever. Ook de aansluiting met onderwijs- en kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties mag sterker. De overheid organiseert en faciliteert, ondernemers en kennisinstellingen realiseren. Al met al betekent dit dat de verschillende partijen beter behoren samen te werken rond kansrijke regionaal economische speerpuntsectoren en -thema's. De Economic Board Gooi & Vechtstreek stelt, evenals Boogers (2013) in het theoretisch kader, dat economische ontwikkeling anno 2013 niet zozeer meer government is, maar veel meer governance (Boogers, 2013; Regio Gooi & Vechtstreek, 2014b).

Om de economische speerpunten in de Gooi en Vechtstreek (goed ondernemersklimaat, werkgelegenheid en aansluiting arbeidsmarkt-onderwijs) te realiseren is een aantal richtinggevend principes geformuleerd. Deze geven een inzicht in de rol van de gemeente bij de economische ontwikkeling van de regio.

### 1. Gooi en Vechtstreek als economisch profileringsgebied

De regio Gooi en Vechtstreek profileert zich als een economische regio met een duidelijk en aansprekende "smoel". Daarbij is de bereidheid tot consensus te komen van groot belang. Door een hechte samenwerking met markt en maatschappij draagt de regio zijn economische meerwaarde uit naar de omliggende regio's.

### 2. Gericht op wat ons bindt

Complementariteit tussen de gemeenten in de regio staat voorop. Niet elke gemeente kan of hoeft over dezelfde voorzieningen te beschikken. Elke gemeente biedt aan waar zij het beste in is en waar de markt behoefte aan heeft. Gemeenten zoeken samen de beste plek in de regio voor ontbrekende voorzieningen. Gemeenten hebben de bereidheid om gemeentelijke issues binnen de regio met elkaar uit te wisselen.

### 3. Samenwerking is halen en brengen

Het bundelen van de gezamenlijke kracht is van groot belang bij samenwerking. Het gaat hierbij met name om het inbrengen van ieders kracht aan de regio als geheel, ook al komt dit niet altijd alleen maar ten goede aan de eigen gemeente. Bij samenwerking gaat het niet alleen om halen, maar met name óók om brengen.

#### 4. Politiek maakt de economie niet, maar de ondernemers

Het is niet de overheid die economische groei en ondernemerschap maakt, het zijn bedrijven en ondernemers die dat kunnen. De ondernemers, de bedrijven, de onderwijs- en kennisinstellingen, de innovatieplatforms én de uitvoerings- en maatschappelijke organisaties vormen samen de basis om de economie te versterken.

#### 5. Faciliterende rol

De gemeenten willen de economische ontwikkeling faciliteren en stimuleren. Dit faciliteren verloopt indirect en voorwaardenscheppend. De gemeenten pakken deze rol op door te handelen vanuit de positieve grondhouding 'ja, mits' en aan de slag te gaan zonder de uitkomst in detail te kennen of vast te leggen. Daarnaast wordt tijd en energie gestoken in het opbouwen van goede relaties met ondernemers en private partijen, worden duidelijk kaders gesteld en de reactietijd vanuit gemeenten versneld. Communicatie en digitalisering spelen hierbij een grote rol, alsmede het bevorderen van een ondernemende werkcultuur binnen de gemeenten. Verder zal een flexibel juridisch instrumentarium voor ruimtelijke ontwikkeling worden gehanteerd.

#### 6. Ja, mits ... i.p.v. Nee, tenzij .....

Het gaat erom de gewenste richting duidelijk aan te geven en open te blijven staan voor nieuwe ontwikkelingen. Flexibiliteit betekent dat bij voorbaat wordt gezegd dat in principe alles overal moet kunnen. De ruimtelijke kaders, in de vorm van bijvoorbeeld bestemmingsplannen, worden de komende jaren verruimd om de noodzakelijke flexibiliteit mogelijk te maken. De regio zal meebewegen en toch koersvast zijn. De regio werkt constructief mee aan initiatieven vanuit de markt, tenzij bijvoorbeeld zwaarwegende maatschappelijke belangen en/of te verwachten hinder voor bewoners zich hier tegen verzet.

## 6.4 Deelconclusie

### **Speerpunten in het economisch beleid van de Gooi en Vechtstreek**

De speerpunten in het economisch beleid van de regio zijn het creëren van een goed ondernemersklimaat, werkgelegenheid en aansluiting arbeidsmarkt-onderwijs. Deze speerpunten komen voor een groot deel overeen met de speerpunten van de drie afzonderlijke fusiegemeenten.

Om de speerpunten in het economisch beleid van de regio daadwerkelijk te kunnen realiseren is een gezamenlijke positionering van de regio als aantrekkelijk woon-, werk- en verblijfgebied noodzakelijk. Ondanks vele initiatieven blijkt de interregionale samenwerking in het economisch beleid nog moeizaam te verlopen. Volgens Winsemius (2013) is geen eenduidige oorzaak te noemen, maar is deze vaak gelegen in de tegenstelling tussen het lokaal belang en het regionaal belang. De urgentie om zaken als regio gezamenlijk op te pakken wordt niet in gelijke mate gedeeld, waardoor de gemeenten het lokaal belang laten prevaleren (Winsemius, 2013). Het gevolg is dat de handen ineengeslagen zijn in de *Economic Board Gooi & Vechtstreek*. Deze verbindt niet alleen alle betrokkenen in een gezamenlijke agenda, maar streeft ook naar een krachtige lobby naar buiten en een stevige advisering op regionaal niveau. Het doel van de Economic Board Gooi & Vechtstreek is het versterken van de economie in de regio. Deze doelstelling vertaalt de Economic Board Gooi & Vechtstreek in kwantitatieve meetbare doelstellingen voor de korte en de lange termijn. Het gaat daarbij om onder andere werkgelegenheid, regionale woon/werkbalans, tegengaan van leegstand, herstructurering en innovatie binnen de economische speerpuntsectoren en een aantrekkelijk

vestigingsklimaat. De economische speerpunten zitten, zoals ook uit de innovatieplatforms bleek, in het cluster Media, cluster Zorg en cluster Toerisme & Recreatie.

Om de economische speerpunten in de Gooi en Vechtstreek (goed ondernemersklimaat, werkgelegenheid en aansluiting arbeidsmarkt-onderwijs) te realiseren is een aantal richtinggevend principes geformuleerd. Deze geven een inzicht in de rol van de gemeente bij de economische ontwikkeling van de regio.

#### Invulling van de lokaal economische beleidsambities

Op basis van hoofdstuk zes kunnen de lokaal economische beleidsambities uit paragraaf 2.3.1 van het theoretisch kader worden ingevuld voor de Gooi en Vechtstreek alsmede een vergelijking met het beleid in Naarden, Muiden en Bussum gemaakt kan worden. Tabel 4 maakt dit via een vijfpuntsschaal inzichtelijk.

**Tabel 4. Schematische weergave van het beleid dat gevoerd wordt in de Gooi en Vechtstreek**

<i>Werkzaamheden</i>	Naarden	Muiden	Bussum	Regio
<i>Ontwikkeling van werk- en winkellocaties</i>	+/-	-	++	--
<i>Leegstand maatschappelijk- en zorgvastgoed</i>	-	-	+	--
<i>Krachtige binnensteden</i>	+	-	++	+/-
<i>Samenhang tussen sterke en achterblijvende gebieden</i>	--	--	--	+
<i>Wijk- en dorps economie</i>	-	--	-	+
<i>Civic Economy</i>	+	--	+	-
<i>Anticiperen op de Participatiewet</i>	+	-	+	++
<i>Synergie arbeidsmarkt- en werkgelegenheidsbeleid</i>	+/-	+/-	+/-	+
<i>Goede aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt</i>	--	--	--	+
<i>Oplossingen voor lokale gevolgen van vergrijzing</i>	+	--	+	+/-
<i>Oog voor regionale verschillen in bevolkingsgroei</i>	+	--	+/-	+/-
<i>De potentie van 'smart cities'</i>	+	--	+	+
<i>Fysieke infrastructuur</i>	++	+	+	++
<i>Informatievoorziening over de mogelijkheden</i>	++	+	+	++
<i>Stimuleren van samenwerking in het keten</i>	++	-	+	++

Bron: theoretisch kader, documenten en interviews in Naarden, Muiden en Bussum (2014)

# 7 Verwachtingen in Naarden, Muiden en Bussum

---

In dit hoofdstuk worden de eerste resultaten uit de interviews met betrekking tot de fusie NMB gepresenteerd. Wat zijn de verwachtingen in Naarden, Muiden en Bussum omtrent de invloed van de fusie NMB op economisch terrein? Welke invloed wordt er verwacht op het economisch beleid? Wat betekent de fusie NMB volgens de respondenten voor samenwerking dan wel concurrentie in de Gooi en Vechtstreek? Dat zijn vragen die in dit hoofdstuk beantwoord worden.

## 7.1 Invloed van de fusie NMB op intensivering van het economisch beleid

De respondenten in Naarden, Bussum en Muiden zijn voornamelijk van mening dat de gemeentelijke fusie NMB kansen biedt voor intensivering van het economisch beleid. Slechts een aantal respondenten besteed ook aandacht aan de mogelijke risico's.

### Kansen

De respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum hebben allen aangegeven dat zij de fusie NMB zien als startpunt voor intensivering van het economisch beleid. Ze verwachten een positieve relatie. Onderstaande citaten beamen dit.

*“De fusie zorgt dat we intern kunnen schuiven. In een nieuwe gemeente wordt op een andere manier naar vraagstukken gekeken. Dat zijn mogelijkheden die met de fusie ontstaan” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“De fusie biedt kansen voor het economisch beleid. Met name op toeristisch-recreatief vlak. Ik denk dat de drie kernen in essentie veel dezelfde dingen nastreven, daarin kun je elkaar na de fusie versterken” (Mw. Molkenboer, 2014).*

*“Voor Muiden is de fusie gewoon noodzakelijk. De fusie biedt meer mogelijkheden. We kunnen taken veel beter en professioneler in de ambtelijke organisatie neerzetten. Ik zie daar kansen” (Dhr. Janssen, 2014).*

*“De fusie zal op het gebied van economisch beleid verandering brengen. De afstand van bestuur tot persoonlijke belangen wordt groter. Er moet meer vanuit het algemeen belang gedacht worden. Visies in het economisch beleid worden daarmee steeds objectiever” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“Er zijn vele mogelijkheden om ons als drie gemeenten naar de fusie toe op bepaalde terreinen beter naar buiten uit te laten dragen en elkaar te versterken waar dat kan” (Dhr. Barneveld, 2014).*

*“De drie gemeenten brengen met de fusie een soort product bij elkaar van wat ze gezamenlijk tot stand kunnen brengen. Bijvoorbeeld op het gebied van toerisme. Deze verbeterde*

*samenwerking tussen de drie gemeenten brengt met zich mee dat er meer mogelijk is” (Mw. Zivkovic-Laurenta, 2014).*

*“Ik denk dat voor ondernemers een fusie beter is dan geen fusie. Zonder fusie blijft alles bij het oude, met een fusie mag je hopen dat er bijvoorbeeld op ambtelijk niveau meer deskundigheid komt” (Dhr. Van Dort, 2014).*

*“De gemiddelde ondernemer maakt het weinig uit of er een fusie komt. Ze ziet echter wel dat er potentie in de fusie zit, want bundeling is momenteel altijd een kracht” (Mw. Boonacker, 2014).*

Welke kansen zijn dit? De respondenten geven allereerst aan dat het bundelen van gemeentelijke krachten een grote kans is. De analyse van het lokaal economisch beleid in hoofdstuk vijf heeft al uitgewezen dat, ondanks een onderscheidende lokale invalshoek, de speerpunten in het economisch beleid van de afzonderlijke gemeenten grotendeels gedeeld worden. Elke gemeente heeft een eigen kracht die moet worden behouden. De gemeenten kunnen elkaar daarin versterken. Met evenwichtig beleid in de fusiegemeente NMB moet dit terugkomen. Concreet betekent dit dat het voor de afzonderlijke gemeenten noodzakelijk is dat ze zich volledig toelagen op datgene waar ze goed in is. Daarmee zullen ze soms ook iets moeten laten. Dat is niet erg, want hiermee wordt concurrentie tussen de afzonderlijke gemeenten, bijvoorbeeld voor de vestiging van een bedrijfsketen, voorkomen. Daarnaast zou het een ambitie moeten zijn om te versterken op toeristisch-recreatief gebied. Door de combinatie tussen toeristische trekpleisters steeds meer te vinden, kan een betere invulling worden gegeven aan ‘het dagje uit’. Niet alleen voor toeristisch Naarden en Muiden, maar ook voor het Bussumse winkelgebied biedt dit voordelen. Door een gezamenlijk krachtenveld kan bijvoorbeeld steeds meer invulling worden gegeven aan ‘winkelen als beleving’. De respondenten geven uitleg.

*“Ik verwacht vooral veel synergie. Zeker als je de juiste vragen aan elkaar weet te stellen. Als fusiegemeente kun je kijken waar de drie kernen elkaar in kunnen versterken. Je kunt kijken waar de kracht per gemeente ligt. De drie kernen hebben lokale belangen, dat zal zo blijven, maar daar kunnen we als fusiegemeente een mooie soep van maken. De waarde van Naarden is dat we een sterke lokale economie hebben en dat is waar we het in de toekomst mee gaan doen” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“De drie kernen kunnen veel uitwisselen, ook qua promotie. Ik denk dat voornamelijk op toeristisch-recreatief vlak kansen liggen. Door bundeling wordt winkelen als beleving hoger aangeschreven. Het zou een ambitie moeten zijn om dat te versterken” (Mw. Molkenboer, 2014).*

*“Met een fusie moet je harmoniseren. Elke kern heeft een eigen identiteit. Ik ga er vanuit dat dit in goed beleid ook terug komt. De drie kernen kunnen elkaar aanvullen en ik ga er vanuit dat de fusiegemeente door een evenwichtig beleid inspeelt op deze kansen” (Dhr. Janssen, 2014).*

*“Ik zou zeggen dat er veel meer mogelijkheden ontstaan. Met name in het toeristisch karakter. De kernen kunnen elkaar goed versterken. Eén optiek leidt tot allerlei verbanden. De fusie is een goede mogelijkheid tot verbinding” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“Op vele economische beleidsterreinen zal gekeken moeten worden naar de gebieden die we met z’n drieën kunnen versterken. Er zijn vele mogelijkheden om ons als drie gemeenten naar de fusie toe op bepaalde terreinen beter naar buiten uit te laten dragen en elkaar te versterken waar dat kan” (Dhr. Barneveld, 2014).*

*“De drie gemeenten vinden zich wel in de economische speerpunten. De bouwstenen voor een nieuwe visie zijn er dus. Dit biedt mogelijkheden voor beleidsharmonisatie” (Dhr. De Jong, 2014).*

*“We moeten gaan zoeken naar de ambities in combinatie met wat ons bindt. Daarin ligt een kans voor intensivering van het economisch beleid. Ik denk dat we elkaar daar wel in kunnen vinden, samenwerking is dan relatief gemakkelijk” (Mw. Zivkovic-Laurenta, 2014).*

*“Als verschillende gemeenten alle drie hun best gaan doen om een H&M binnen te krijgen, dan ben je verkeerd bezig. Vul elkaar dus aan. Kijk welke kern waar goed in is en laat die zich daar dan helemaal op toeleggen. Mijn ervaring is dat gemeenten aantrekkelijk voor iedereen willen zijn, dat kan simpelweg niet. Profileer je op één iets. Zeker in een fusiegemeente met andere kernen. Daarvoor moet je soms ook iets laten, dat is helemaal niet erg” (Kamer van Koophandel, 2014).*

Daarnaast ziet een significant deel van de respondenten de vertaalslag naar een participatiemaatschappij, waarbij de uitvoer van beleid lokaal wordt geregeld, als een kans die de fusie met zich meebrengt. Concreet betekent dit dat de fusiegemeente NMB een politiek-bestuurlijke situatie moet faciliteren waarin de kaders en controle op afstand gedelegeerd worden, maar de uitvoering lokaal opgepakt wordt. Datgene dat feitelijk moet gebeuren –verlenen van vergunningen, kerstverlichting of het organiseren van evenementen- moet zo dicht mogelijk in de kern, de wijk, georganiseerd worden, door de ondernemers. De bestuurlijke kaders, bijvoorbeeld budgetten en prestatie-eisen, worden op afstand gemaakt. Een beleidsinvulling hiervan zou het fenomeen ‘wijkgericht werken’ kunnen zijn. Een belangrijk instrument om dit in goede banen te leiden is de aanstelling of het behoud van een bedrijfscontractfunctionaris of wijkmanager. Een aantal respondenten geeft aan dat de vertaalslag naar een participatiemaatschappij als kans kan worden aangemerkt.

*“Ik zie een heel grote kans voor een politiek bestuurlijke situatie die meer afstand heeft, gecombineerd met het delegeren van uitvoering naar de lokale kern toe. Datgene dat feitelijk moet gebeuren –verlenen van vergunningen, kerstverlichting of het organiseren van evenementen- moet zo dicht mogelijk in de kern georganiseerd worden. De bestuurlijke kaders die daar omheen liggen, bijvoorbeeld budgetten en prestatie-eisen, moeten op afstand gemaakt worden. Kaders en controle op afstand, uitvoering lokaal en het liefst de doelgroep, ondernemers, daar heel erg in betrekken. Hiertoe zijn zij uitstekend in staat. Wat mij betreft is dit de grootste kans. En een wens die ik heb” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“Je moet een gemeente zien als faciliterend verhaal voor inwoners en ondernemers. We willen dat de taak van de overheid steeds minder wordt en wordt overgenomen door het privaatrechtelijke gedeelte. De overheid moet de kansen geven aan bedrijven om uitvoering op een betere, goedkopere of efficiëntere manier te kunnen doen” (Dhr. Barneveld, 2014).*



*“Door je opnieuw bezig te houden met identiteit kun je echt de omschakeling maken naar een participatiemaatschappij en een terugtrekkende overheid die er reactief is voor vragen en het verder aan de markt over laat. Dat is een belangrijk aanknopingspunt voor de fusie” (Dhr. De Jong, 2014).*

*“Wijkgericht werken is een goed initiatief is om contact te houden met burger en bedrijven. Dit houdt overigens ook in dat de overheid zich wat terug moet trekken. Meer overlaten aan burgers en bedrijven. En dat kan het beste op wijkniveau gebeuren. De ervaring leert wel dat je daar altijd een overkoepelend iets voor nodig hebt, bijvoorbeeld een wijkmanager of bedrijfscontractfunctionaris” (Kamer van Koophandel, 2014).*

*“Voormalige gemeenten kunnen niet 100% tevreden worden gesteld in hun economisch beleid. Een oplossing is dat gebiedsgericht beleid wordt gemaakt, wijkgericht werken. Dan kun je proberen het beleid dat je had, te behouden. Het is echter wel belangrijk dit te doen vanuit een gezamenlijke strategie. Een combinatie tussen gebiedsgericht en gemeentelijk beleid kan daarmee een oplossing zijn” (Dhr. De Jong, 2014).*

Ook de mogelijkheid die zich aandient om intern te schuiven wordt door de respondenten gezien als kans, voortkomend uit de gemeentelijke fusie. Dit betekent met name dat de nieuwe fusiegemeente geacht wordt te kijken naar bedrijventerreinen als geheel. Waar zitten bepaalde bedrijven? Waar zou de gemeente die willen hebben? Met andere woorden: waar zou een ‘re-shuffle’ kunnen plaatsvinden met als doel effectiviteit? Clustering en aantrekkingskracht zijn daarmee aandachtsvelden die de gemeente met de fusie NMB kan herijken voor de toekomst.

*“De fusie geeft op het gebied van economisch beleid veel meer de mogelijkheid om intern te schuiven. Zo kun je bijvoorbeeld beter naar bedrijventerreinen als geheel kijken. Waar zitten momenteel bepaalde bedrijven? Waar zou je die willen hebben? Clustering en aantrekkingskracht zijn daarmee aandachtsvelden die je kunt herijken voor de toekomst” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“Op economische beleidsterreinen zal gekeken moeten worden naar de gebieden die in alle gemeenten aanwezig zijn en waar we kunnen schuiven. Naarden heeft bijvoorbeeld veel bedrijventerreinen, Bussum weinig. Je zou met elkaar kunnen bekijken waar geschoven kan worden. Bijvoorbeeld de bedrijventerreinen in Naarden vullen en de kleine bedrijventerreinen die in Bussum aanwezig zijn te herbestemmen voor wonen” (Dhr. Barneveld, 2014).*

*“Door gebieden te herbestemmen kun je bijdragen aan concentratie. Maar dat kan alleen als er draagvlak voor is” (Kamer van koophandel, 2014).*

Tot slot kwam uit de interviews een aantal kansen naar voren die bij iedere gemeentelijke fusie gelden. Allereerst gaat dit om een kwaliteitsslag in het ambtelijk apparaat. De aandacht van het ambtelijk- en bestuurlijk apparaat in de afzonderlijke gemeenten is nu versnipperd en EZ is maar een klein onderdeel. Met de toenemende deskundigheid en bundeling van het personeel wordt dat beter. De specialisatie in het ambtelijk apparaat is een kans, omdat het over het algemeen het niveau van de dienstverlening bevordert:

*“Na de fusie kom je tot specialisatie in het ambtelijk apparaat. Dit is een kans, want het bevordert over het algemeen het niveau van de dienstverlening” (Dhr. De Jong, 2014).*

*“Met een fusie mag je hopen dat er op ambtelijk niveau meer deskundigheid komt. Ik zie het wel als een kans voor de regio dat er door meer specialisten nagedacht kan worden over de economische mogelijkheden van de grotere gemeente. De aandacht van het ambtelijk- en bestuurlijk apparaat is nu versnipperd en EZ is maar een heel klein onderdeel. Dat wordt beter” (Dhr. Van Dort, 2014).*

*“Net als bij elke andere fusie heb je te maken met het feit dat de ambtelijke expertise veel beter gebundeld kan worden. Het zou bijvoorbeeld zo kunnen zijn dat in Naarden weinig planeconomen rondlopen, maar deze in Bussum wel beschikbaar is. Je kunt de ambtelijke capaciteit veel beter inzetten op de plekken waar die nodig is. En dit kun je koppelen aan versnelling van dienstverlening” (Kamer van Koophandel, 2014).*

De mogelijkheid om de regelgeving -met name richting ondernemers- eens goed onder de loep te kunnen nemen en meer te kunnen faciliteren richting ondernemers die in zwaar weer verkeren, zijn andere kansen die met elke gemeentelijke fusie ontstaan. Een instrument om te faciliteren richting ondernemers die in zwaar weer verkeren kan het aanbieden van scholing of cursussen zijn. Vergelijk dit met het UWV in het geval van een dienstverband. Daar ligt een taak voor de nieuwe fusiegemeente. Een aantal respondenten legt dit uit.

*“De fusie biedt kansen om eens goed te kijken naar manieren waarop de gemeente veel meer een vangnet kan zijn voor ondernemers die het erg moeilijk hebben. Al is het in scholing of in cursussen. Dat is ook wat er gebeurt als je na een dienstverband op straat komt te staan, het UWV. Een plan dat ten dode is opgeschreven hoef je echt niet te steunen. Maar er kan mogelijk meer gebeuren dan nu, want nu gebeurt er niks” (Mw. Boonacker, 2014).*

*“De kracht zit hem wat mij betreft in een betere positionering naar buurgemeenten, efficiënter kunnen werken, je regelgeving eens goed onder de loep kunnen nemen; daar zit voor ons de winst. Mits je het goed inricht” (Mw. Boonacker, 2014).*

### **Bedreigingen**

De respondenten in Naarden, Muiden en Bussum hebben weinig over bedreigingen, knelpunten of risico's gesproken. Slechts drie van de respondenten hebben aangegeven een mogelijke bedreiging te zien.

De eerste bedreiging heeft met politiek te maken. Uit de beschreven kansen is naar voren gekomen dat de drie afzonderlijke gemeenten binding met elkaar hebben en elkaar zodoende kunnen versterken. Een conflicterend belang is hierin nauwelijks aangewend. In de knelpunten komt echter naar voren dat dit conflicterende belang als politieke kwestie wel speelt. Twee van de respondenten zien de nieuwe fusieraad helemaal vanuit de drie afzonderlijke gemeenten vertegenwoordigd zijn en heel krampachtig hun achterban proberen te bedienen. Er ligt een taak bij zowel afzonderlijke gemeenten als nieuwe fusiegemeente hiervoor te waken.

*“Ik zie wel een knelpunt op politiek gebied ontstaan. Ik zie zo'n nieuwe fusieraad wel helemaal vanuit de drie kernen vertegenwoordigd zijn en heel krampachtig hun achterban proberen te bedienen. Ik hoop alleen maar dat er genoeg tegengewicht is om te zeggen dat het algemene belang de volledige fusiegemeente betreft” (Dhr. De Jong, 2014).*

“Het zou een risico kunnen zijn dat door de politiek alles ontzettend uitgekauwd wordt. De ervaring is dat iedereen zijn ‘dingetje’ erin wil hebben. Zo krijg je een ontzettend compromisdocument waar je eigenlijk niets mee kunt. Dat kan een risico zijn. Maar ik verwacht dat eigenlijk niet” (Dhr. Janssen, 2014).

Een tweede bedreiging is vanuit de ondernemersvereniging gekomen. Met de fusie worden de lijntjes tussen gemeente en ondernemers langer. Dit kan de professionaliteit bevorderen, maar het te groot worden van deze afstand is een risico. Het is een taak van de gemeente om haar feeling met de ondernemer te behouden. De ondernemer heeft hierin echter ook een taak: in beeld blijven. Het is daarom belangrijk dat de ondernemers één voordeur krijgen. Als dat niet gebeurt versnipperd de relatie tussen gemeente en ondernemer, simpelweg omdat de lijnen langer worden.

De belangrijkste verwachtingen in Naarden, Muiden en Bussum omtrent de invloed van de fusie NMB op intensivering van het economisch beleid is opgesteld in kansen en bedreigingen. Tabel 5 geeft de verwachtingen, genoemd door respondenten in Naarden, Muiden en Bussum, schematisch weer.

**Tabel 5. Schematische weergave van de verwachtingen en bedreigingen voor intensivering van het economisch beleid, gebaseerd op respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum**

<b>Kansen</b>	<b>Rol van de gemeente voor het benutten van kansen</b>
<i>Het bundelen van gemeentelijke krachten</i>	Opstellen van evenwichtig beleid
	Enkel en volledig toelagen op datgene waar de kern goed in is
	Versterken op toeristisch-recreatief gebied
<i>Vertaalslag naar een participatiemaatschappij</i>	Faciliteren van een politiek-bestuurlijke situatie
	Controle en kaders op afstand
	Uitvoering lokaal en door de doelgroep
	Invulling geven aan 'wijkgericht werken'
<i>Intern schuiven</i>	Behouden van een wijkmanager of bedrijfscontractfunctionaris
	Fusiegemeente wordt geacht te kijken naar bedrijfsterreinen als geheel
	Waar kan een 're-shuffle' plaatsvinden met als doel effectiviteit?
<i>Clustering en aantrekkingskracht zijn aandachtsvelden die de gemeente kan herijken voor de toekomst</i>	
<i>Kwaliteitsslag in het ambtelijk apparaat</i>	
<i>Regelgeving goed onder de loep kunnen nemen</i>	
<i>Meer kunnen faciliteren richting ondernemers die in zwaar weer verkeren</i>	Aanbieden van scholing of cursussen
	Realisatie van 'een UWV' voor ondernemers
<b>Bedreigingen</b>	<b>Rol van de gemeente voor het voorkomen van bedreigingen</b>
<i>Conflicterende belangen als politieke kwestie</i>	Hiervoor zien te waken
<i>De lijntjes tussen gemeente en ondernemer worden te lang</i>	Feeling met de ondernemer behouden
	Ondernemer: in beeld blijven
	Eén voordeur voor de ondernemers

Bron: respondenten in Naarden, Muiden en Bussum (2014)

## 7.2 Invloed van de fusie NMB op intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek

### Intergemeentelijke samenwerking in de fusiegemeente NMB

Uit hoofdstuk vijf is reeds gebleken dat er binnen de fusiegemeente NMB, ondanks een onderscheidende lokale invalshoek, draagvlak is voor samenwerking. De drie afzonderlijke gemeenten hebben een overkoepelend gezamenlijk streven: een levendige kern met voldoende werkgelegenheid en een goed ondernemersklimaat. Vooral de toeristisch-recreatieve sector biedt mogelijkheden. De nuance die hierin moet worden aangebracht is, zoals ook uit hoofdstuk vijf bleek,

dat de afzonderlijke gemeenten na de fusie niet volledig in hun oude beleid kunnen blijven werken. Waar de afzonderlijke gemeenten nu een eenduidig beleid kunnen formuleren, heeft de gemeentelijke fusie NMB tot gevolg dat er wat regenboogkleuren moeten worden toegevoegd. Dat kan ook tot schuring in de samenwerking leiden. De internethandel die in Naarden nu op bedrijventerreinen wordt toegestaan kan bijvoorbeeld gevoelig liggen voor ondernemers in de binnenstad van Bussum. De gemeente heeft een rol om deze schuring te faciliteren. Volgens de respondenten in Naarden, Muiden en Bussum kan dit worden bewerkstelligd door te begeleiden en te coachen, maar ook door het opstellen van een evenwichtig beleid.

Tot nu toe niets nieuws. Deze paragraaf legt de focus op samenwerking in de Gooi en Vechtstreek.

### **Intergemeentelijke samenwerking in de Gooi en Vechtstreek**

Op regionaal schaalniveau, in de Gooi en Vechtstreek, zijn voor respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum eigenlijk twee sentimenten leidend. Enerzijds stellen de respondenten dat schaalvergroting de samenwerking op regionaal niveau bevordert. Na de gemeentelijke fusie NMB blijven er minder gemeenten over, waardoor beslissingen gemakkelijker genomen kunnen worden. De fusie wordt door deze respondenten als een belangrijke stap naar een gelijkwaardiger krachtenveld gezien. Daarnaast komt door schaalvergroting een groter deel van de investeringen of subsidies naar de gemeente. Een aantal respondenten legt dit uit.

*“Qua schaal ben je als fusiegemeente groter. Dat komt de gelijkwaardigheid in de regio ten goede. Je hebt meer een stem, maar ook een groter deel van de investeringen of subsidies komt jouw kant op. In je lobby binnen de regio heb je meer te zeggen dan voorheen” (Dhr. De Jong, 2014).*

*“De fusie NMB is belangrijk in de regio. Er wordt beweging naar meer samenwerking in de regio gecreëerd. Stel dat het Gooi zou bestaan uit twee gemeenten. En daar hangt een Economic Board naast. Dat zou heel mooi zijn, dat bevordert besluitvorming. Dan kun je echt een regionale visie opstellen” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“Ik zie regionaal dat er drie gemeenten overblijven: Hilversum, onze fusiegemeente en Huizen met andere kleintjes. Dat betekent ook dat je een wat gelijkwaardiger krachtenveld in de regio gaat krijgen. Hilversum krijgt opeens broertjes naast zich met enige importantie, dat heeft wel effect. Wat dat betreft zal regionaal samenwerken in de toekomst makkelijker worden, simpelweg omdat drie gemakkelijker onderhandelen is dan met negen, dus snellere overeenstemming” (Dhr. Barneveld, 2014).*

*“De gemeentelijke fusie NMB zou het er regionaal makkelijker op moeten maken. Het is de bedoeling dat overeenstemming gemakkelijker bereikt wordt” (Mw. Zivkovic-Laurenta, 2014).*

*“Schaalvergroting helpt in het maken van beslissingen. Je hebt minder overlegorganen, besluiten dwing je dus makkelijker af” (Mw. Boonacker, 2014).*

Anderzijds stellen respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum dat schaalvergroting leidt tot meer gelijkwaardigheid tussen de inliggende gemeenten, waardoor de grotere blokken meer tegenover elkaar komen te staan: het blok Hilversum, het blok Huizen en het blok fusiegemeente NMB. Deze blokken in de regio hebben in het verleden aangetoond dat ze een cultuur hebben om zich ten koste

van de andere te onderscheiden. De keuze voor de gemeentelijke fusie NMB is daarmee contra-productief wanneer het gaat om bevordering van intergemeentelijke samenwerking in de regio.

*“Ik ben als eerste van mening dat de fusie NMB, in regionaal perspectief, een erg contra-productieve keuze is. Deze zal nog meer leiden tot interne focus, in plaats van de externe focus, namelijk de regio. Dat is mijn belangrijkste kritiek: je krijgt nog meer blokdenken. Het blok Huizen, het blok Hilversum en het blok fusiegemeente die tegenover elkaar staan en dus niet samenwerken” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“De blokken in de regio hebben aangetoond dat ze een cultuur hebben om zich ten koste van de andere te onderscheiden. We zijn bezig met het kijken naar wat ons niet bindt, in plaats van andersom. Men is niet constructief naar elkaar toe” (Dhr. Jaeger, 2014).*

Of de Gooi en Vechtstreek nu negen of drie gemeenten omvat, of dit nu gemeenten zijn die in het verleden niet constructief naar elkaar zijn geweest of wel: feit is dat de prioriteit gaat zitten in de vertaalslag die gemeenten moeten maken om regionaal te denken en te handelen. Als het goed gaat met de regionale werkgelegenheid, van de grond komen van start-ups en met de arbeidsmarkt, gaat het ook goed met een individuele gemeente. Om vooruitgang te boeken en de regio meer op de kaart te zetten is het belangrijk dat gemeenten het besef krijgen dat ze bij voorkeur andere prikkels dan concurrentie met buurgemeenten kiezen. En dat besef is een omslag van cultuur. De vraag is zodoende hoe deze cultuuromslag gefaciliteerd kan worden.

Volgens de respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum is de Economic Board Gooi en Vechtstreek een eerste belangrijke troef in het neerzetten van de Gooi en Vechtstreek als geheel. De Economic Board vertegenwoordigt een breder draagvlak, waardoor het voor gemeenten gemakkelijker wordt om over de eigen grenzen heen te kijken. Het is daarom zaak om het advies van de Economic Board zoveel als mogelijk na te leven. De Economic Board moet door middel van dit zwaarwegende advies een grote rol gaan spelen in besluitvorming. Maar over de totstandkoming van de Economic Board heersen nog vragen. De Economic Board heeft onder andere als taak contacten te leggen op regionaal niveau en te adviseren over aanvullende publieke financieringsstromen aan de speerpuntsectoren. Gebaseerd op deze taken is het van groot belang dat de Economic Board bestaat uit ondernemers met de meeste kennis van zaken en het meest uitgebreide netwerk. Het is niet wenselijk dat deze mensen zijn gekozen met de achtergrond van de gedachte dat er niet teveel Hilversummers, Huizers of Bussumers in moeten zitten. Nu de Economic Board nog aan de vooravond staat is het wellicht raadzaam na te gaan of keuzes niet zijn gemaakt omdat dit politiek het meest acceptabel is geweest.

Daarnaast is het voor de regio belangrijk dat Hilversum zich als natuurlijke leider gaat positioneren. Hilversum is de gemeente met de hoogste inwonertal en de grootste economisch motor in het gebied. Hilversum is daardoor voor de regio van essentieel belang: ze moet in staat zijn bestuurlijke en ambtelijke denkkraft te ontsluiten. College, Raad en ambtelijke organisatie in Hilversum moeten zich naar deze functie gaan gedragen, in zekere zin zal Hilversum de komende jaren een charmeoffensief moeten voeren. Het is een taak van omringende gemeenten om Hilversum deze functie te gunnen.

*“Als grootste gemeente en grootste economische motor in het gebied met uitdagingen en opgaven die horen bij het stedelijke karakter van Hilversum, heeft de regio Hilversum nodig*

*en Hilversum de regio. Hilversum is meer dan alle andere gemeenten in staat bestuurlijke en ambtelijke denkkracht en capaciteit alsmede netwerken te ontsluiten die voor de ontwikkeling van de regio essentieel zijn” (Te Grotenhuis & Jansen, 2014).*

*“Hilversum wordt niet vanzelf de centrumgemeente puur en alleen omdat zij de grootste is. College, Raad en ambtelijke organisatie moeten zich ernaar gaan gedragen, in de meest positieve zin, en de omgeving moet Hilversum deze functie gunnen. Zover is het nog niet. Omringende gemeenten vinden de bestuurscultuur van Hilversum weinig aantrekkelijk en het stoort hen (daarom des te meer) dat Hilversum altijd wil bepalen hoe het moet. Hilversum zal de komende jaren in zekere zin een ‘charmeoffensief’ moeten voeren” (Te Grotenhuis & Jansen, 2014).*

*“Hilversum is een centrumgemeente. Ze zijn dus eigenlijk aangewezen als leider. Maar leider zijn heeft met leiderschap te maken. Dat is Hilversum op dit moment nog niet. Dat moet in de komende jaren echt ontwikkeld worden. Wij moeten daar ook open voor staan” (Mw. Van Meerten, 2014).*

*“Hilversum heeft op zijn minst het imago dat ze niet meewerkend zijn. Er worden te weinig pogingen gedaan om dat te herstellen. Ik vind dat Hilversum een hernieuwde poging moet doen om zich in de regio te positioneren. Daarvoor moet het besef er zijn dat zij de centrumgemeente zijn” (Dhr. Jaeger, 2014).*

Tot slot is de totstandkoming van een regionaal samenwerkingsverband voor gemeenten een kwestie van geven en nemen. Het is noodzakelijk dat de afzonderlijke gemeenten een ontvankelijke houding ten opzichte van maatschappelijke preferenties aannemen. Dit betekent dat iedere gemeente bereid moet zijn haar financiële en beleidsvormende verplichtingen te dragen en ook eens iets in te leveren. Een instrument om dit te bewerkstelligen is een scherp strategisch beleid voor de langere termijn te formuleren.

*“Wat er moet gebeuren is dat we, ongeacht de bloedgroep, bereid zijn te kiezen voor datgene dat het beste voor de regio is. En niet een politiek compromis te zoeken in datgene dat haalbaar is. We zijn nu niet in staat een gezamenlijk gedragen verhaal te maken, met als gevolg dat we niet het beste voor de regio krijgen. En dat moet veranderen. Het is een kwestie van geven en nemen” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“Uiteindelijk moeten we tot een situatie komen waarin we allemaal regionaal willen denken, want we willen allemaal dat de brand die er heerst geblust wordt. Daarin moeten we allemaal bereid zijn onze financiële en beleidsvormende verplichtingen te dragen” (Dhr. Jaeger, 2014).*

*“We moeten echt zorgen dat we de regio daadwerkelijk als regio zien. Hiermee moeten de gemeenten ook bereid zijn om als gemeente zijnde iets in te leveren” (Mw. Zivkovic-Laurenta, 2014).*

*“Ook regionale samenwerking is een kwestie van krachten bundelen. En dat houdt ook in dat je misschien eens iets los moet laten. Dat hoort erbij” (Kamer van Koophandel, 2014).*

### 7.3 Invloed van de fusie NMB op regionale concurrentiekracht

Uit het theoretisch kader in hoofdstuk twee is gebleken dat regionale concurrentiekracht in onderliggend onderzoek voornamelijk bepaald wordt door de mate van ondernemerschap, innovatieve activiteit en de economische structuur in het betreffende gebied. Uitkomsten van regionale concurrentiekracht zijn toename in het Bruto Regionaal Product (BRP), werkgelegenheid of arbeidsproductiviteit. Hierbij is de notitie gemaakt dat de focus op gemeentelijk niveau voornamelijk ligt op de werkgelegenheid.

Ondanks dat onderliggend onderzoek zich in haar onderzoeksvraag niet richt op de invloed van de fusie NMB op regionale concurrentiekracht, is het van belang deze relatie op te nemen in de resultatenanalyse. Een significant deel van de respondenten deelt de mening dat er geen directe relatie tussen schaalvergroting en regionale concurrentiekracht op economisch terrein is: “bedrijvigheid heeft niets te maken met gemeentegrenzen. Daarbij blijven de kaders van de nieuwe fusiegemeente gelijk aan de optelsom van de huidige kernen.” De respondenten stellen echter wel dat de gemeentelijke fusie NMB gepaard gaat met een veranderende rol van de overheid. Dit biedt wel kansen voor versterking van de regionale concurrentiekracht. De aandacht die onderliggend onderzoek besteed aan de relatie tussen schaalvergroting en regionale concurrentiekracht is daarmee legitiem.

#### **Veranderende rol van de overheid als gevolg van de gemeentelijke fusie NMB**

Uit de paragraaf over de intensivering van het economisch beleid is al gebleken dat de veranderende rol van de overheid, als gevolg van de fusie NMB, kan bijdragen aan concentraties. In gezamenlijkheid kun je namelijk intern schuiven, bijvoorbeeld op het gebied van bedrijventerreinen. In het theoretisch kader is deze concentratie onderdeel van één van de factoren van concurrentiekracht: economische structuur.

Naast de mogelijkheid tot intern schuiven en daarmee het stimuleren van concentraties biedt de veranderende rol van de overheid als gevolg van de fusie NMB volgens verschillende respondenten kansen om innovatieve activiteit te faciliteren. Het is hierin belangrijk dat gemeenten zoeken in hun rol en met name weten hoe het lokale bedrijfsleven werkt. Het gaat om faciliteren in de randvoorwaarden. Dit betekent bijvoorbeeld dat de gemeente goede ruimte moet bieden voor ondernemers, goede verbindingen en een snel beslissingsproces. Daarnaast wordt het beschikbaar stellen van subsidies voor ondernemers vergemakkelijkt door de fusie. Daar kunnen dan innovaties vandaan komen.

*“Pak de rol van netwerkorganisatie. Breng partijen bij elkaar. Maar ga je alsjeblieft niet bemoeien met innovatie, want daar komt niets van terecht” (Kamer van Koophandel, 2014).*

*“Innovatie zit in personen en bedrijven. Met één gemeenschappelijke gemeente is het streven een faciliterende rol van de gemeente te realiseren. Die faciliterende rol, bijvoorbeeld het beschikbaar kunnen stellen van subsidies voor ondernemers, wordt vergemakkelijkt door de fusie. Daar kunnen dan innovaties vandaan komen” (Dhr. Van Dort, 2014).*

Tot slot kan de veranderende rol van de overheid als gevolg van de fusie NMB volgens de respondenten kansen bieden voor ondernemerschap. Dit gebeurt net zoals andere gemeenten daaraan kunnen werken, schaalvergroting vergemakkelijkt dit. Het is een taak voor de gemeente om heel professioneel te zijn in de omgang met ondernemers. Wat is dan professioneel? Volgens

respondenten is dat één loket voor ondernemers. Daarnaast moet de gemeente zorgen voor ruimte in de regelbrei. En ten derde; zorg voor de juiste verbindingen. De gemeente heeft een functie in de crossverbindingen tussen ondernemers.

## 7.4 Deelconclusie

Op basis van hoofdstuk zeven kan gesteld worden dat de respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum een positieve invloed van de fusie NMB verwachten op intensivering van het economisch beleid. Ook liggen er mogelijkheden om de intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek te verbeteren. Kijkend naar het conceptueel model in onderliggend onderzoek kan daarmee gesteld worden dat er een positieve relatie tussen schaalvergroting en intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek verwacht wordt, al geldt er ook een aantal bedreigingen. Daarentegen zien de respondenten geen directe invloed van schaalvergroting op regionale concurrentiekracht in de vorm van toenemend ondernemerschap, meer innovaties of werkgelegenheid. Deze is afhankelijk van de veranderende rol van de overheid. Samengevat kan gesteld worden dat het denken van de respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum in lijn is met het conceptueel model in onderliggend onderzoek, de uitvoering is er echter nog niet naar.

Onderstaand worden de kansen en bedreigingen voor de invloed van de fusie NMB op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek kort herhaald.

### **Intensivering** van het economisch beleid

De respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum zien met de fusie NMB de volgende kansen voor intensivering van het economisch beleid ontstaan:

- Het bundelen van gemeentelijke krachten. Het is voor de afzonderlijke gemeenten noodzakelijk dat ze zich volledig toeleggen op datgene waar ze goed in is. Daarmee zal de kern soms ook iets moeten laten. Daarnaast zou het een ambitie moeten zijn om te versterken op toeristisch-recreatief gebied.
- De vertaalslag naar een participatiemaatschappij, waarbij de uitvoer van beleid lokaal wordt geregeld en waarin de kaders en controle op afstand gedelegeerd worden. Een beleidsinvulling hiervan zou het fenomeen 'wijkgericht werken' kunnen zijn. Een belangrijk instrument om dit in goede banen te leiden is de aanstelling of het behoud van een bedrijfscontractfunctionaris of wijkmanager.
- De mogelijkheid die zich aandient om intern te schuiven. Dit betekent met name dat de nieuwe fusiegemeente geacht wordt te kijken naar bedrijventerreinen als geheel. Clustering en aantrekkingskracht zijn daarmee aandachtsvelden die de gemeente met de fusie NMB kan herijken voor de toekomst.
- Een uitgelegen moment om de regelgeving -met name richting ondernemers- goed onder de loep te kunnen nemen en meer te kunnen faciliteren richting ondernemers die in zwaar weer verkeren. Een instrument om te faciliteren richting ondernemers die in zwaar weer verkeren kan het aanbieden van scholing of cursussen zijn. Vergelijk dit met het UWV in het geval van een dienstverband.



De respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum hebben nauwelijks over bedreigingen gesproken. Uit de interviews blijkt dat een enkele respondent de conflicterende belangen in de lokale politiek als een mogelijke bedreiging aanmerkt. Daarnaast stelt de ondernemersvereniging dat er een risico ligt in het creëren van een te grote afstand tussen gemeente en ondernemer.

### **Intergemeentelijke samenwerking in de Gooi en Vechtstreek**

Op regionaal schaalniveau, in de Gooi en Vechtstreek, zijn voor respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum twee sentimenten leidend.

1. Schaalvergroting bevordert de samenwerking op regionaal niveau, omdat beslissingen gemakkelijker kunnen worden genomen met minder partijen.
2. Schaalvergroting leidt tot meer gelijkwaardigheid tussen de gemeenten, waardoor de grotere blokken meer tegenover elkaar komen te staan.

Het is een feit dat de prioriteit gaat zitten in de vertaalslag die gemeenten moeten maken om regionaal te denken en te handelen. De vraag is hoe deze vertaalslag gemaakt kan worden. De respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum zien de volgende mogelijkheden:

- De Economic Board Gooi en Vechtstreek als belangrijke troef in het neerzetten van de Gooi en Vechtstreek als geheel. Het is daarom zaak dat het advies van de Economic Board zwaarwegend is. Daarnaast is het van groot belang dat de Economic Board bestaat uit ondernemers met de meeste kennis van zaken en het meest uitgebreide netwerk. Nu de Economic Board nog aan de vooravond staat is het raadzaam na te gaan of keuzes niet zijn gemaakt omdat dit politiek het meest acceptabel is geweest.
- Hilversum dient zich als natuurlijke leider te gaan positioneren. In zekere zin zal Hilversum de komende jaren een charmeoffensief moeten voeren. Het is een taak van omringende gemeenten om Hilversum deze functie te gunnen.
- De totstandkoming van een regionaal samenwerkingsverband voor gemeenten is een kwestie van geven en nemen. Het is noodzakelijk dat de individuele gemeenten een ontvankelijke houding ten opzichte van maatschappelijke preferenties aannemen.

### **Regionale concurrentiekracht op economisch terrein**

De respondenten stellen dat schaalvergroting geen directe invloed heeft op versterking van de regionale concurrentiekracht. De gemeentelijke fusie NMB gaat echter wel gepaard met een veranderende rol van de overheid. Dit biedt de volgende kansen voor versterking van de regionale concurrentiekracht:

- Door intern te kunnen schuiven, bijvoorbeeld bij bedrijventerreinen, kunnen concentraties gestimuleerd worden.
- Het faciliteren van innovatieve activiteit. Het is hierin belangrijk dat gemeenten zoeken in hun rol en met name weten hoe het lokale bedrijfsleven werkt. Het gaat om faciliteren in de randvoorwaarden.
- Kansen voor ondernemerschap. Er ligt een taak voor de gemeente om heel professioneel te zijn in de omgang met ondernemers. Wat is dan professioneel? Volgens respondenten is dat één loket voor ondernemers. Daarnaast moet de gemeente zorgen voor ruimte in de regelbrei. En ten derde; zorg voor de juiste verbindingen. De gemeente heeft een functie in de crossverbindingen tussen ondernemers.

# 8 Stichtse Vecht en Wijdmeren als voorbeeldcases

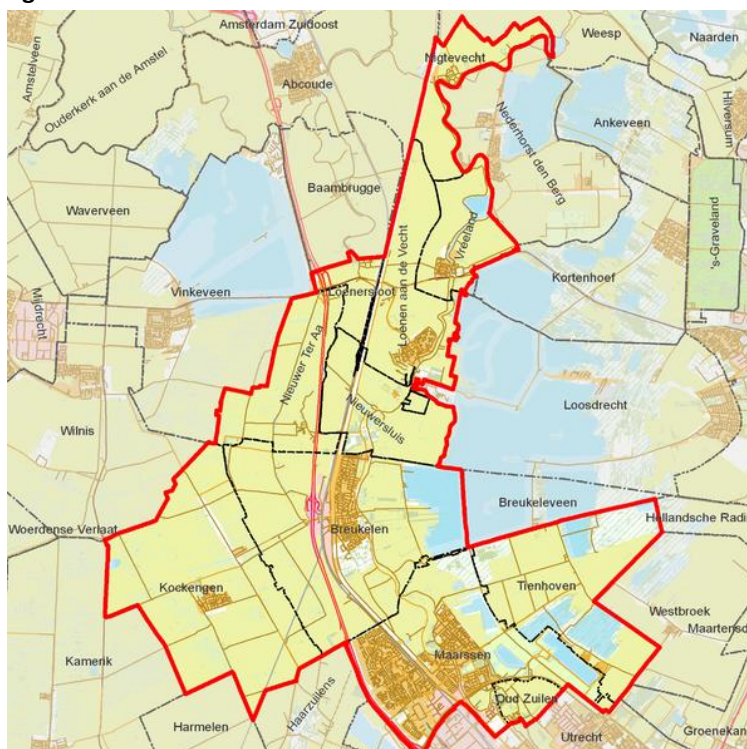
Stichtse Vecht en Wijdmeren zijn twee gemeenten die in respectievelijk 2011 en 2002 gevormd zijn door een gemeentelijke fusie van drie voormalige kernen. De keuze is om deze twee fusiegemeenten als voorbeeldcases te hanteren is gemaakt omdat Stichtse Vecht en Wijdmeren qua grootte vergelijkbaar zijn met de fusie tussen Naarden, Muiden en Bussum tot de fusiegemeente NMB. Daarnaast is het zo dat, net als in de fusiegemeente NMB, de drie kernen samen zijn gegaan specifiek om elkaar te versterken.

Dit hoofdstuk start met het opstellen van een economisch profiel van Stichtse Vecht en Wijdmeren. Daarnaast geeft het hoofdstuk de resultaten van de interviews in deze voorbeeldcases weer. Hiermee tracht het hoofdstuk een nieuw inzicht te verschaffen in de mogelijke invloed van een gemeentelijke fusie op intensivering van het economisch beleid en regionale samenwerking in de regio.

## 8.1 Economisch profiel van Stichtse Vecht

Stichtse Vecht is een gemeente in de regio Utrecht en telt op 1 januari 2014 ongeveer 63.000 inwoners. De gemeente is ontstaan op 1 januari 2011 door de formele samenvoeging van de gemeenten Breukelen, Loenen en Maarsse. De gemeente Stichtse Vecht telt in totaal twaalf kernen, ligt tussen Amsterdam, Utrecht en Hilversum en centraal door de gemeente loopt de rivier de Vecht (Harmsen, 2010). Figuur 10 geeft de gemeente Stichtse Vecht weer.

**Figuur 10. Gemeente Stichtse Vecht en de twaalf kernen**



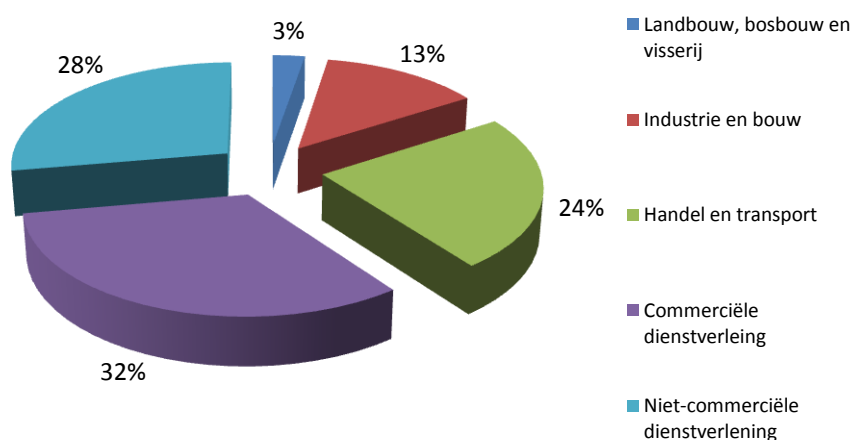
Bron: Harmsen (2010)

Er lagen verschillende oorzaken aan de fusie tot Stichtse Vecht in 2011 ten grondslag. Allereerst was het zo dat een fusie voor Breukelen in financieel opzicht noodzakelijk was. Breukelen heeft een natuurlijke binding met Loenen en Maarssen, op basis daarvan is de keuze tot deze fusie gemaakt. Daarnaast was het op economisch gebied zo dat de drie voormalige gemeenten allen een eigen, weliswaar klein, stukje economie hadden. De bedrijvigheid was daarmee erg verdeeld. Ook in dat opzicht was het samengaan tot Stichtse Vecht erg interessant (De Groene, 2014).

Binnen de gemeente Stichtse Vecht zijn per 2012 ongeveer 22.000 arbeidsplaatsen beschikbaar. Daarnaast vestigen 6.901 bedrijven zich in de gemeente. Het aantal ZZP'ers en bedrijven met één fulltime werknemer in dienst ligt in Stichtse Vecht relatief laag, gezamenlijk 60%, waar het Nederlands gemiddelde op ruim 71% ligt. Slechts 3,5% van de bedrijven in Stichtse Vecht heeft meer dan tien fulltime werknemers in dienst. De fusie tot Stichtse Vecht in 2011 heeft geen significante stijging van het aantal starters of faillissementen opgeleverd, zie bijlage V (Kamer van Koophandel Utrecht-West, 2012).

Een verdieping naar het aantal banen per branche laat in 2012 zien dat in Stichtse Vecht vier belangrijke sectoren aangewezen kunnen worden. Naast de industrie & bouw (13,4%) en de handel & transport (23,9%) zijn dit de commerciële- en niet-commerciële dienstverlening, die voorzien in respectievelijk 32,8% en 27,3% van het totaal aantal arbeidsplaatsen voorziet. Figuur 11 laat de sectorale verdeling van economische activiteit in Stichtse Vecht zien.

**Figuur 11. Sectorale verdeling van economische activiteit in Stichtse Vecht in 2012**



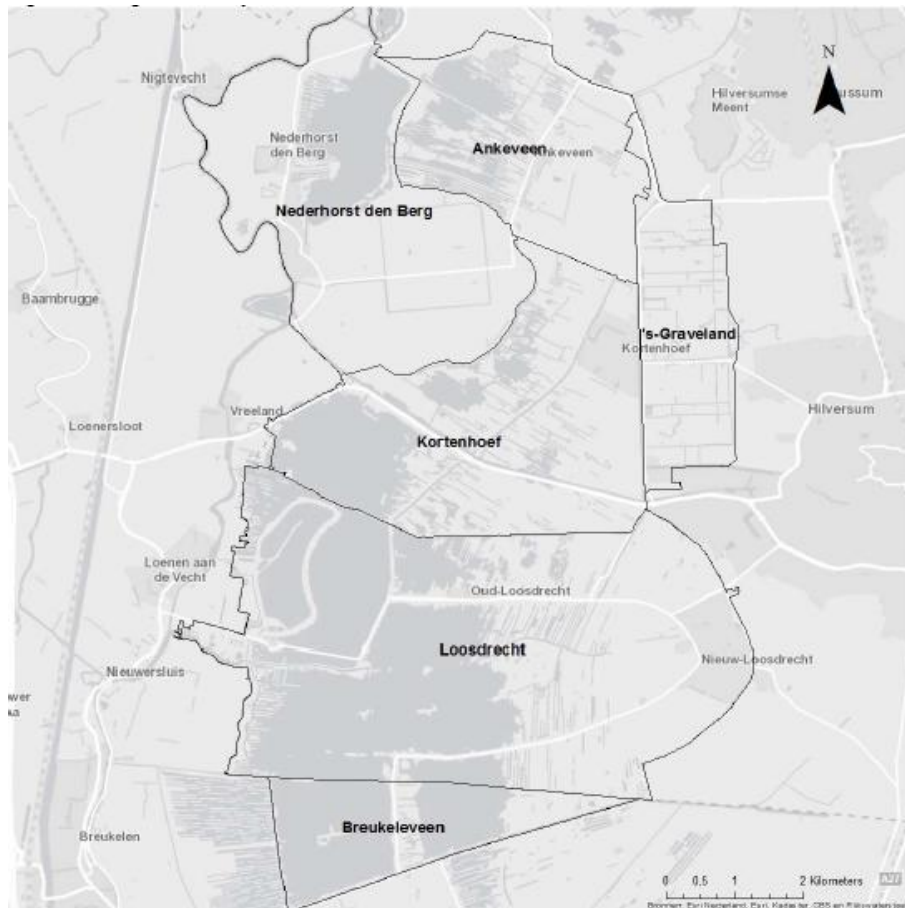
Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

Als we deze sectorale verdeling van economische activiteit in 2012 vergelijken met de verdeling in 2008, voor de fusie, dan valt een aantal zaken op. Allereerst is het aantal arbeidsplaatsen in de financiële dienstverlening gezakt met 64%. Andere sectoren die een daling van het aantal arbeidsplaatsen laten zien zijn de landbouw (-25%), handel en vervoer (-18%) en de sector onroerend goed (-15%). Daarnaast zijn er vier sectoren die het tussen 2008 en 2012 een stuk beter hebben gedaan. Dit zijn de zorg (+22%), de overige dienstverlening (+13%), de informatie- en communicatiesector (+13%) en de sector cultuur, sport en recreatie (+11%). Zeker in het kader van de economische recessie is deze echter niet één op één te herleiden naar de fusie. Voor het volledige overzicht, zie bijlage V.

## 8.2 Economisch profiel van Wijdmeren

Wijdmeren is een gemeente in de regio Gooi en Vechtstreek en telt op 1 januari 2014 ongeveer 23.000 inwoners. Met 7.700 hectare is Wijdmeren qua oppervlakte de grootste gemeente in de deze regio. De gemeente is ontstaan op 1 januari 2002 door de formele samenvoeging van de gemeenten Loosdrecht (die op dat moment in de provincie Utrecht lag), 's-Graveland en Nederhorst den Berg (Ecorys, 2014). Figuur 12 geeft de ligging van de gemeente Wijdmeren en de zes kernen weer.

**Figuur 12. Gemeente Wijdmeren en de zes kernen**



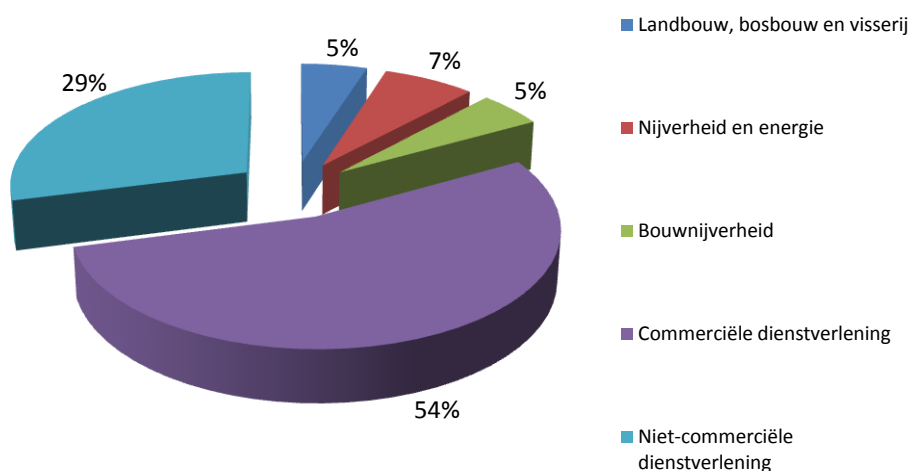
*Bron: Ecorys (2014)*

De belangrijkste reden om te fuseren tot de gemeente Stichtse Vecht in 2002 was het feit dat de voormalige gemeenten te klein waren. De ambtenaren hadden niet de specialisaties die wel benodigd waren. Doordat de fusie al in 2002 heeft plaatsgevonden, de rol van de Kamer van Koophandel veranderd is en er in Wijdmeren sprake is van gespreide informatie, zijn geen cijfers voorhanden die de invloed van de fusie op werkgelegenheid, ondernemerschap of innovaties omvatten (Vergeer, 2014).

In 2012 had de gemeente Wijdmeren een beroepsbevolking van ongeveer 10.500 personen, dit is ongeveer 45% van het totale aantal inwoners. Binnen de gemeente verschaffen circa 2.140 bedrijven 7.820 mensen een baan. Het aantal ZZP'ers en bedrijven met één fulltime werknemer in dienst ligt in Wijdmeren relatief laag, gezamenlijk 60%, waar het Nederlands gemiddelde op ruim 71% ligt. Het MKB is in Wijdmeren de belangrijkste groep bedrijven, deze verzorgen 80% van het totaal aantal arbeidsplaatsen in de gemeente (Ecorys, 2014).

Een verdieping naar het aantal banen per branche laat zien dat in Wijdemerren een tweedeling kan worden gemaakt tussen de commerciële- en niet-commerciële dienstverlening. De commerciële dienstverlening een belangrijke tak is binnen de economie in Wijdemerren en omvat onder andere de bedrijfstakken handel, vervoer en opslag, horeca, communicatie en financiële en zakelijke dienstverlening. Deze branche heeft een aandeel van 54% binnen de economie in Wijdemerren. De niet-commerciële dienstverlening is een branche waarbinnen een kleiner deel van de werkzame personen in Wijdemerren is vertegenwoordigd. De niet-commerciële dienstverlening omvat onder andere de bedrijfstakken openbaar bestuur, overheidsdiensten, onderwijs, cultuur & recreatie en de gezondheids- en welzijnszorg. Figuur 13 laat de sectorale verdeling van economische activiteit in de gemeente Wijdemerren zien.

**Figuur 13. Sectorale verdeling van economische activiteit in Wijdemerren in 2012**



Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

## 8.3 Fusie-ervaringen

In Stichtse Vecht en Wijdemerren zijn interviews afgenomen. Onderstaande paragrafen geven de resultaten van deze interviews weer. De respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdemerren geven aan welke ervaringen zij hebben met de gemeentelijke fusie omtrent de invloed op intensivering van het economisch beleid en de intergemeentelijke samenwerking in de regio.

### 8.3.1 Invloed op intensivering van het economisch beleid

In het voorgaande hoofdstuk is gebleken dat de respondenten in Naarden, Muiden en Bussum van mening zijn dat de gemeentelijke fusie NMB grote kansen voor intensivering van het economisch beleid met zich meebrengt. Het is vervolgens interessant te onderzoeken welke mening de respondenten die ervaring hebben met een gemeentelijke fusie is toebedeeld.

#### Kansen

De respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdemerren hebben ervaren dat er na een fusie meer mogelijk is geworden in het economisch beleid dan voor de fusie het geval is geweest. Meer ambtelijke capaciteit en meer middelen zijn hier debet aan geweest. Door het realiseren van een

grotere eenheid is er simpelweg meer gelegenheid gekomen om echt economisch beleid neer te gaan zetten. Een aantal respondenten beschrijft dit.

*“Op papier is er na een fusie meer mogelijk in het economisch beleid dan daarvoor. In Wijdemeren hebben we ook plannen liggen die we nu kunnen uitvoeren, waar dat voorheen nooit het geval zal zijn geweest. De economische crisis heeft er echter voor gezorgd dat deze plannen op de plank zijn blijven liggen. Er was geen budget” (Dhr. Vergeer, 2014).*

*“Bij een fusie is er natuurlijk altijd meer mogelijk in het economisch beleid. Je hebt meer ambtelijke capaciteit, meer middelen, je kunt je dienstverlening verbeteren. Daar zijn dus kansen” (Kamer van Koophandel, 2014).*

*“Op economisch terrein is de fusie tot Stichtse Vecht een pluspunt geweest. Doordat je een grotere eenheid bent geworden, krijg je ook de gelegenheid om EZ echt neer te gaan zetten. En dat hebben we dus ook gedaan. We zijn EZ gaan opbouwen” (Dhr. De Groene, 2014).*

Een eerste grote kans die de respondenten in Stichtse Vecht en Wijdemeren hebben ervaren is het feit dat de ambtelijke expertise veel beter gebundeld kan worden. Er kan een kwaliteitsslag worden gemaakt op de inzet van personeel. Het is uitermate belangrijk dat de nieuwe fusiegemeente al vroeg en goed nadenkt over het inrichten van het functiehuis. Wat zijn de functies die de nieuwe gemeente nodig heeft? Welke poppetjes passen al? Welke poppetjes kunnen passend gemaakt worden? Voor welke functies is er nog niet een geschikt iemand? Voor welke mensen is er geen baanzekerheid? Dat vergt een goed sociaal traject. Daarnaast is het bij de voorbeeldcases in praktijk moeilijk gebleken om zowel relatiebeheer als het schrijven van beleid onder één functie te brengen. De respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdemeren lichten dit toe.

*“Een fusie kan bijdragen aan een kwaliteitsslag op het gebied van personeel. In de Stichtse Vecht kwamen er pas na de fusie specialisten in economische ontwikkeling. Dit cluster EZ bestaat uit drie functies: strategisch beleid, relatiebeheer en een ondersteunende functie” (Mw. Swinnen, 2014).*

*“Wat ik in Stichtse Vecht altijd jammer heb gevonden is dat er werd gezegd: iedereen heeft een baangarantie. Dat kan niet. Als je een kwaliteitsslag wilt maken, dan moet je heel sec kijken: wat zijn de functies die we nodig hebben in de nieuwe gemeente? Welke poppetjes passen al? Welke poppetjes kunnen passend gemaakt worden? Maar je moet ook heel duidelijk zijn: voor welke functies hebben we niet een geschikt iemand en voor welke mensen hebben we geen baan. Dat vergt een goed sociaal traject” (Mw. Swinnen, 2014).*

*“Als je het hebt over functiescheiding is het altijd moeilijk om zowel relatiebeheer als het schrijven van beleid onder één functie te brengen. Dat is hier wel de ervaring geweest. De ervaring leert dat dat niet één persoon moet zijn. Let erop dat die verbinding goed moet zijn” (Dhr. De Groene, 2014).*

*“Het inrichten van het functiehuis. Daar is het in Wijdemeren mis gegaan. Je had meer ambtenaren na de fusie, dus ook meer mogelijkheden en kennis. Maar niet specifiek de kennis van alle drie de voormalige gemeenten. Het is dus belangrijk van tevoren goed na te denken over de inrichting van de functies” (Dhr. Vergeer, 2014).*

Net als de respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum hebben de respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren aangegeven dat het bundelen van de krachten door de afzonderlijke gemeenten een kans is geweest die is ontstaan als gevolg van de gemeentelijke fusie. Om daadwerkelijk in te spelen op deze kans is het volgens de respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren van groot belang dat de drie afzonderlijke gemeenten al ruim voor de formele totstandkoming van de fusie als één fusiegemeente denken en waar mogelijk acteren. Zo is het belangrijk en slim dat één van de wethouders EZ in de regio nu al spreekt namens alle drie de afzonderlijke gemeenten, bijvoorbeeld in regionaal overleg. Daarnaast is het raadzaam om projecten die vast zitten in een oude kern tijdelijk onder het domein van een wethouder uit één van de andere gemeenten te zetten. Alvast kijken of dit project vanuit een frisse blik en het overkoepelende belang vlot kan worden getrokken. In Stichtse Vecht heeft dat erg goed gewerkt. Een korte toelichting:

*“De eerste jaren na de fusie zal best een beetje rommelig zijn. Zo ook bij ons. We waren veel groter, maar de plekken waren eigenlijk al bezet. De eerste twee jaar na de fusie moet je het dan toch doen met plekken die je al hebt. Belangrijk is om die plekken als Naarden, Bussum of Muiden zijnde daadwerkelijk op dit moment naar je toe te trekken. Het is belangrijk en slim dat één van de wethouders EZ in de regio nu al zijn vinger opsteekt: ik ga op die stoel zitten en ik praat ook namens Naarden en Muiden bijvoorbeeld. Zo zou je nu al een beetje kunnen sturen. Laat één iemand het contact doen” (Dhr. De Groene, 2014).*

*“Wij hebben als college zijnde ook voorafgaande aan de fusie wat voorwerk gedaan. Projecten die echt vastzaten in een oude kern, hebben we tijdelijk onder het domein van een andere wethouder gezet. Even een nieuw gezicht erop, kijken of we vanuit het overkoepelende belang de boel kunnen vlot trekken. En dat is aardig goed gelukt” (Dhr. De Groene, 2014).*

Een derde kans die de respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren hebben ervaren is de mogelijkheid invulling aan het beleid te geven volgens het principe van ‘wijkgericht werken’. Dit principe wordt door de respondenten gezien als een belangrijk instrument om het lokale belang van de afzonderlijke gemeenten te behartigen, alsmede de overkoepelende functie als zijnde fusiegemeente niet uit het oog te verliezen. De gemeente heeft een belangrijke taak in de boodschap die ze naar de ondernemer uit. Aan de ene kant gaat de gemeente met haar fusie wat meer voor het gezamenlijk belang, wat ook voor de ondernemer voordelen biedt. Aan de andere kant is het belangrijk zowel de bewoner als ondernemer het gevoel te geven dat de gemeentelijke fusie niet hoeft te leiden tot een eenheidsworst. De ervaring leert echter wel dat daar altijd een overkoepelend iets in de organisatie voor nodig is. Die zorgt voor het bij elkaar brengen van de belangen, bijvoorbeeld een wijkmanager. Dat gaat namelijk niet vanzelf. De ondernemer is bezig met de waan van de dag. Er moet een aparte organisatie zijn die daar tijd en geld voor heeft. Want het kost wel geld. Dit geeft aan dat Bussum met het betrekken van Stichting Pro Bussum een stap in de goede richting heeft gezet.

In Wijdmeren is echter gebleken dat de inzet van een ‘wijkteam’ geen vruchten heeft afgeworpen. Als het gaat om iets positiefs, dan werkt het idee van een wijkteam goed. Maar is dat andersom en moet een wijkteam dus harde keuzes maken, dan trekken zij de handen er vanaf. De nieuwe fusiegemeente moet dit zien te voorkomen.

*“Het principe van wijkgericht werken is een goed principe. Daarom staat het ook in veel collegeprogramma’s. Je wilt draagvlak creëren in de wijk, het is echter wel moeilijk om dit daadwerkelijk goed uit te voeren. Denk daarom van tevoren goed na hoe je dit wilt inrichten” (Dhr. Vergeer, 2014).*

*“Men is heel bang om als kern de eigen identiteit te verliezen. Wij hebben dat grotendeels ondervangen door heel sterk uit te gaan van het principe wijkgericht werken. Op die manier probeer je maatwerk te leveren, identiteit te bieden. Dat is een bewuste keuze geweest en die keuze heeft uitstekend uitgepakt. De boodschap die je hierin uit is belangrijk. Aan de ene kant ga je wat meer voor het gezamenlijk belang, aan de andere kant geef je zowel bewoner als ondernemer het gevoel dat de fusie niet op alle fronten hoeft te leiden tot een eenheidsworst” (Dhr. De Groene, 2014).*

*“De belangrijkste ervaring met wijkgericht werken is dat je daar toch een overkoepelend iets in de organisatie voor nodig hebt. Die zorgt voor het bij elkaar brengen van de belangen. Want dat gebeurt niet vanzelf. Er moet een aparte organisatie zijn die daar tijd en geld voor heeft. Want het kost wel geld” (Kamer van koophandel, 2014).*

*“Wat veel gemeenten doen om dat wijkgericht werken in de kaart te spelen, is het opzetten van een wijkteam. Bijvoorbeeld het wijkteam in Loenen. Bij een besluit voor Loenen wordt dan eerst advies gevraagd aan dat team uit Loenen. Dat is dan een extra laag, waarmee je een soort draagvlak in de wijken wilt creëren.. Wat je merkt is dat, als het gaat om een positief iets, dat het idee van wijkteams heel goed werkt. Maar is dat andersom, en wijkteams dus harde keuzes moeten maken, dan trekken ze hun handen er vanaf” (Dhr. Vergeer, 2014).*

Tot slot hebben de respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren een aantal oorzaken genoemd die als grondlegger voor het succes omtrent intensivering van het economisch beleid hebben gediend. Allereerst heeft de fusiegemeente NMB een belangrijke taak door te leren van ‘ervaringsdeskundigen’. Iedere gemeente wil opnieuw het wiel uitvinden, ook in dit soort fusieprocessen. Het is voor de gemeente van zeer groot belang gesprekken aan te gaan met ‘key players’ van gemeenten waarin een dergelijke fusie succesvol is geweest. Het opnieuw uitvinden van het wiel is volgens de respondenten zonde van de tijd en zonde van de valkuilen waar een gemeente ongetwijfeld in trapt. Daarnaast is het volgens de respondenten raadzaam iemand politiek verantwoordelijk te maken voor de fusie. Niet alleen in de voorbereiding, ook na de formele totstandkoming. Op die manier wordt er een politiek item van gemaakt en krijgt het daar meer gewicht.

### **Bedreigingen**

De respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren geven aan dat de lokale politiek een grote stoorzender van binnenuit is geweest. Daarom hebben de respondenten ook aanbevolen iemand politiek verantwoordelijk te maken. De fusie van lokale politieke partijen is volgens de respondenten moeilijker dan de hele herindeling zelf. De ‘afkomst’ voor de fusie heeft in de voorbeeldcases een verwrongen vorming van de Raad gegeven dat niets meer te maken had met kwaliteiten van mensen.

*“We hadden niet verwacht dat het lokale belang zo lang bleef na-etteren. Gek genoeg gaat dit hem niet eens zo zeer zitten in je bewoners of ondernemers, het is de eigen politiek die*



daar de grootste rol in speelt. Dat is echt een stoorzender die van binnenuit komt” (Dhr. Vergeer, 2014).

“Ik moet zeggen dat het vergemakkelijken van besluitvorming me tegengevallen is. En dat heeft te maken met het politieke klimaat. Dat bepaalt heel veel. Ik wil je meegeven dat de fusie van lokale politieke partijen moeilijker is dan de hele herindeling zelf. Het zoeken naar krachtsverhoudingen in die politieke partijen geeft een ontzettend verkrampde lijstvorming. Die heeft vaak niets met kwaliteiten van mensen te maken, maar wel met ‘afkomst’. Dat geeft een verwrongen vorming van de Raad” (Dhr. De Groene, 2014).

Ook de onervarenheid en de eigenwijsheid van gemeenten is een bedreiging bij vergelijkbare fusies gebleken. Alsmede de voorbereidingstijd. Het opnieuw uitvinden van het wiel is zonde van de tijd en zonde van de valkuilen waar je ongetwijfeld in trapt. Het is daarom belangrijk te spreken met ‘key players’ in vergelijkbare, succesvolle fusiegemeenten.

Tabel 6 geeft de kansen en bedreigingen voor intensivering van het economisch beleid, aangegeven door respondenten in reeds gefuseerde gemeenten Stichtse Vecht en Wijdmeren, weer.

**Tabel 6. Schematische weergave van de kansen en bedreigingen voor intensivering van het economisch beleid, gebaseerd op respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren**

<b>Kansen</b>	<b>Rol van de gemeente voor het benutten van kansen</b>
<i>Een kwaliteitsslag op het inzetten van personeel</i>	Vroeg en goed nadenken over de inrichting van het functiehuis
	Realisatie van een goed sociaal traject
	Het is moeilijk gebleken relatiebeheer en schrijven van beleid onder één functie te brengen
<i>Het bundelen van gemeentelijke krachten</i>	Ruim voor de formele totstandkoming van de fusiegemeente denken en waar mogelijk acteren als één gemeente
	Eén van de wethouders EZ moet nu al spreken namens de drie kernen
	Projecten die vastzitten in een oude kern tijdelijk onder het domein van een wethouder in een andere kern plaatsen
<i>De mogelijkheid tot 'wijkgericht werken'</i>	Belangrijke taak in de boodschap die de gemeente naar de ondernemer uit
	Aan de ene kant meer gaan voor het gezamenlijk belang
	Aan de andere kant de ondernemer het gevoel geven dat de fusie niet hoeft te leiden tot een éénheidsworst
	Leren van 'ervaringsdeskundigen'
	Maak iemand politiek verantwoordelijk
<b>Bedreigingen</b>	<b>Rol van de gemeente voor het voorkomen van bedreigingen</b>
<i>Lokale politiek; verkrampde lijstvorming</i>	Maak iemand politiek verantwoordelijk
<i>Onervarenheid; eigenwijsheid om uniek te willen zijn</i>	Leren van 'ervaringsdeskundigen'
<i>Onderschatting van de voorbereidingstijd</i>	

Bron: respondenten in Stichtse Vecht en Wijdmeren (2014)

### 8.3.2 Invloed op intergemeentelijke samenwerking in de regio

Respondenten in Stichtse Vecht en Wijdmeren geven allereerst aan dat een gemeentelijke fusie ervoor zorgt dat de nieuwe gemeente meer gezien wordt dan de afzonderlijke gemeenten voorheen. Stichtse Vecht is qua grootte nu ineens de derde gemeente van Utrecht geworden. Dit is vergelijkbaar met de fusie NMB. De respondenten geven aan dat het ‘haantjeswerk’ is. En een grotere gemeente is dan een grotere haan. Het is een kwestie van meer gelijkheid.

*“Wat je ziet is dat wij na de fusie tot Stichtse Vecht meer gezien worden. Je bent groter. We zijn in één keer de derde gemeente van Utrecht geworden. Het is gewoon haantjeswerk. En dan ben je een grotere haan als je van een grotere gemeente komt dan van een kleine” (Dhr. De Groene, 2014).*

*“Het is een feit dat Wijdemeren een veel sterkere partner is geworden in de regio. Je krijgt meer gelijkheid. En ik denk dat dat iets heel goeds is” (Dhr. Vergeer, 2014).*

Een fusie is een mogelijkheid om de eigen belangen beter te behartigen. Het is een instrument om meer beleid te ontwikkelen. Maar is dit efficiënt ten opzichte van de regio? Dat is de belangrijkste vraag. Niet zomaar, stellen de respondenten uit de voorbeeldcases. Na de gemeentelijke fusie is het hard werken om te komen tot regionale samenwerking. De nieuwe fusiegemeente zal zich, net als alle andere gemeenten in de regio steeds moeten realiseren dat de gemeenten het samen moeten doen. In Stichtse Vecht zijn daar hele duidelijke afspraken over gemaakt. Het is een kwestie van veel minder op de concurrentiestoel zitten en meer proberen samen te doen. Op die manier heeft Stichtse Vecht pas echt van schaalvergroting geprofiteerd.

*“De fusie is een mogelijkheid om je eigen belangen beter te behartigen. Je kunt meer inzet leveren en meer beleid ontwikkelen. Maar is dit efficiënt ten opzichte van de regio? Dat is de vraag” (Kamer van Koophandel, 2014).*

*“Je zal je als gemeente steeds moeten realiseren: we doen het samen. Daar hebben wij hele duidelijke afspraken over gemaakt. We gaan niet meer rollebollend over straat met buurgemeenten. Het is een kwestie van veel minder op die concurrentiestoel zitten, meer proberen samen te doen. Op die manier profiteert een gemeente pas echt van schaalvergroting” (Dhr. De Groene, 2014).*

Maar hoe kan een gemeente nu komen tot een situatie waarin minder op die concurrentiestoel wordt gezeten? De respondenten stellen dat het vooral belangrijk is dat iedere gemeente zich toelegt op waar die gemeente goed in is. Zolang dit maar vanuit een gedeelde visie gebeurt, want de krachten moeten gebundeld worden. Het gaat dan niet specifiek om promotie van het eigen dorp, maar veel meer om het kennen van de eigen krachten, daarmee het kennen van je eigen ondernemers. De respondenten in Stichtse Vecht geven aan dat het belangrijk is om elkaar op te zoeken. Zo is de gemeente bijvoorbeeld workshops met ondernemers gaan organiseren en zijn afstudeerders van Nyenrode ingezet in lokale ondernemingen. In de fusiegemeente NMB kan dat bijvoorbeeld met het ROC. Dit vergt een veranderende rol van de gemeente.

*“Een gemeentelijke fusie heeft over het algemeen een positieve werking op onderlinge samenwerking. Het is een kwestie van krachten bundelen. Iedere gemeente legt zich toe op waar zij goed in is. En dat houdt ook in dat je misschien eens iets moet loslaten. Zolang alles maar vanuit een gedeelde visie gebeurt” (Kamer van Koophandel, 2014).*

*“Een eenheid maken is niet altijd makkelijk. Maar het kan wel. De gemeente moet hier heel integraal naar kijken. En dat vergt ook interne aanpassingen. Dan zit je volgens mij in een hele goede uitgangspositie” (Kamer van Koophandel, 2014).*

*“In het kader van totstandkoming van een economische visie na de fusie zijn wij in Stichtse Vecht workshops met ondernemers gaan organiseren. Zij gaven aan dat ze een positieve*

*verandering zagen sinds de fusie. Dat was voor ons het teken dat de onderlinge samenwerking verbeterd was” (Mw. Swinnen, 2014).*

*“In Stichtse Vecht hebben we elkaar opgezocht. Afstudeerders van Nyenrode hebben we ingezet in lokale ondernemingen. Je haalt dus contacten aan. Interessant zijn voor elkaar. Dat vergt een veranderende rol van de gemeente en de fusie biedt daar meer mogelijkheden toe” (Dhr. De Groene, 2014).*

In het kader van regionale samenwerking ligt volgens de respondenten in Stichtse Vecht en Wijdmeren wel een gevaar op de loer. Zeker wanneer, zoals in de fusiegemeente NMB, veel voorbereidingstijd is. Namelijk dat de afzonderlijke gemeenten vlak voor de fusie nog grote beslissingen nemen ten behoeve van het eigen belang. Dat is op geen enkele manier gewenst.

### **8.3.3 Invloed op regionale concurrentiekracht**

De respondenten uit Stichtse Vecht waren unaniem over de relatie tussen schaalvergroting en regionale concurrentiekracht. Zij hebben hiertussen geen relatie ervaren. De gemeentelijke fusie tot Stichtse Vecht heeft geen invloed gehad op toenemende werkgelegenheid, ondernemerschap, innovaties en dergelijke. Het bedrijfsleven heeft niets te maken met gemeentegrenzen. Het bedrijfsleven heeft iets te maken met de aanwezigheid van een universiteit of een kantorengedebied rondom het station. Het maakt dan niet zoveel uit in welke gemeente dit is.

Ook in Wijdmeren heeft de gemeentelijke fusie volgens de respondenten niet geleid tot toenemende concurrentiekracht in de vorm van de opgestelde factoren in het theoretisch kader. De respondenten geven aan dat er geen enkele relatie tussen de twee is geweest. Wel is het winkelgebied in Loosdrecht gerevitaliseerd, maar dat is niet één op één te herleiden naar de fusie.

## **8.4 Deelconclusie**

Op basis van de ervaringen in Stichtse Vecht en Wijdmeren kan gesteld worden dat er na een fusie meer mogelijk is geworden in het economisch beleid. Daarnaast vergt het volgens de ervaringen actief beleid om daadwerkelijk tot meer samenwerking op economisch terrein in de regio te komen. De mogelijkheid die een fusie biedt om het eigen belang meer te behartigen staat daarmee niet in directe relatie tot toenemende samenwerking in de regio. In Stichtse Vecht en Wijdmeren heeft de fusie, na actief beleid door de fusiegemeenten, echter wel geleid tot meer samenwerking in de regio. De ervaringen in Stichtse Vecht en Wijdmeren maken daarentegen duidelijk dat schaalvergroting geen enkele invloed op regionale concurrentiekracht heeft gehad in de vorm van toenemend ondernemerschap, meer innovaties of werkgelegenheid. Dit betekent dat de gemeenten Stichtse Vecht en Wijdmeren deze regionale concurrentiekracht nog niet voldoende gefaciliteerd hebben. In Stichtse Vecht is de oorzaak hiervoor een gebrek aan tijd, Wijdmeren heeft er simpelweg de financiële middelen niet voor. Uit hoofdstuk zeven bleek namelijk wel dat de mogelijkheden tot versterking van de regionale concurrentiekracht door een veranderende rol van de gemeente aanwezig zijn.

Kijkend naar het conceptueel model in onderliggend onderzoek kan daarmee gesteld worden dat er een positieve relatie tussen schaalvergroting en intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek is ervaren, al vergt meer regionale samenwerking actief beleid. De relaties tussen enerzijds schaalvergroting en anderzijds intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking in de regio worden hiermee

bevestigd. De relatie tussen schaalvergroting en versterking van de regionale concurrentiekracht die in het conceptueel model is opgenomen wordt door de ervaringen in Stichtse Vecht en Wijdmeren echter verworpen.

Onderstaand worden de ervaringen met de invloed van schaalvergroting op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen in de regio kort herhaald.

### **Intensivering van het economisch beleid**

De respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren hebben ervaren dat er na een fusie meer mogelijk is geworden in het economisch beleid dan voor de fusie het geval is geweest. De volgende kansen werden erkend:

- Er kan een kwaliteitsslag worden gemaakt op de inzet van personeel. Hierbij is het uitermate belangrijk dat de nieuwe fusiegemeente al vroeg en goed nadenkt over het inrichten van het functiehuis. Dat vergt een goed sociaal traject. Daarnaast is het bij de voorbeeldcases in praktijk moeilijk gebleken om zowel relatiebeheer als het schrijven van beleid onder één functie te brengen.
- Het bundelen van de krachten door de afzonderlijke gemeenten. Om daadwerkelijk in te spelen op deze kans is het volgens de respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren van groot belang dat de drie aparte kernen al ruim voor de formele totstandkoming van de fusie als één fusiegemeente denken en waar mogelijk acteren.
- De mogelijkheid om invulling aan het beleid te geven volgens het principe van 'wijkgericht werken'. Dit principe wordt door de respondenten gezien als een belangrijk instrument om het lokale belang van de kernen te behartigen, alsmede de overkoepelende functie als zijnde fusiegemeente niet uit het oog te verliezen.

Tot slot hebben de respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren een aantal oorzaken genoemd die als grondlegger voor het succes omtrent intensivering van het economisch beleid hebben gediend, namelijk:

- De fusiegemeente NMB heeft een belangrijke taak door te leren van 'ervaringsdeskundigen'. Het opnieuw uitvinden van het wiel is volgens de respondenten zonde van de tijd en zonde van de valkuilen waar een gemeente ongetwijfeld in trapt.
- Het is raadzaam iemand politiek verantwoordelijk te maken voor de fusie. Niet alleen in de voorbereiding, ook na de formele totstandkoming. Op die manier wordt er een politiek item van gemaakt en krijgt het daar meer gewicht.

Als het gaat om bedreigingen dan stellen de respondenten uit Stichtse Vecht en Wijdmeren dat de lokale politiek een grote stoorzender van binnenuit is geweest. De fusie van lokale politieke partijen is volgens de respondenten moeilijker dan de hele herindeling zelf. Ook de onervarenheid en de eigenwijsheid van gemeenten is een bedreiging bij vergelijkbare fusies gebleken. Alsmede de voorbereidingstijd.

### **Intergemeentelijke samenwerking in de regio**

Volgens de respondenten is een fusie een mogelijkheid om de eigen belangen beter te behartigen. Het is een instrument om meer beleid te ontwikkelen. Maar is dit efficiënt ten opzichte van de regio?

Niet zomaar, stellen de respondenten uit de voorbeeldcases. Na de gemeentelijke fusie is het hard werken om te komen tot regionale samenwerking. Hoe kan dit gerealiseerd worden?

- Het is vooral belangrijk dat iedere gemeente zich toelegt op waar die gemeente goed in is. Zolang dit maar vanuit een gedeelde visie gebeurt, want de krachten moeten gebundeld worden.
- Het is belangrijk elkaar op te zoeken. Dit vergt een veranderende rol van de gemeente.

In het kader van regionale samenwerking ligt volgens de respondenten in Stichtse Vecht en Wijdmeren wel een gevaar op de loer. Zeker wanneer, zoals in de fusiegemeente NMB, veel voorbereidingstijd is. Namelijk dat de voormalige gemeenten vlak voor de fusie nog grote beslissingen nemen ten behoeve van het eigen belang. Dat is niet gewenst.

### **Regionale concurrentiekracht**

Volgens de respondenten heeft de gemeentelijke fusie op geen enkele manier geleid tot toenemende concurrentiekracht in de vorm van de opgestelde factoren in het theoretisch kader.

## 9 Conclusie en beleidsaanbevelingen

---

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksvragen beantwoord. Paragraaf 9.1 geeft een bondig antwoord op de deelvragen die niet in de beantwoording van de hoofdvraag tot uiting komen, waarna paragraaf 9.2 aandacht besteed aan beantwoording van de hoofdvraag uit onderliggend onderzoek. In deze paragraaf worden ook direct beleidsaanbevelingen gedestilleerd. Dit betekent dat paragraaf 9.2 een tweedeling kent, waarin paragraaf 9.2.1 in gaat op intensivering van het economisch beleid wat in paragraaf 9.2.2 wordt aangevuld met beleidsaanbevelingen. In paragraaf 9.2.3 wordt aandacht besteed aan de intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek en paragraaf 9.2.4 haakt hierop in door beleidsaanbevelingen op dit gebied op te stellen. Het onderzoek sluit in paragraaf 9.3 af met de discussie.

### 9.1 Beantwoording van de deelvragen

Deze paragraaf geeft een antwoord op de deelvragen die niet tot uiting komen in de beantwoording van de hoofdvraag.

*Op welke aandachtsvelden is het economisch beleid in de drie fusiegemeenten gericht?*

De ambitie van Naarden is gericht op het creëren van een leefbare en levendige Vesting. Naarden moet een aantrekkelijke stad zijn om in te wonen, te werken en te bezoeken. Concreet vertaalt deze ambitie zich tot het streven meer bezoekers naar de Vesting te krijgen, het realiseren van een evenwichtige bevolkingsopbouw en het scheppen van een goed ondernemers- en winkelklimaat. Naarden staat bekend om de Vesting als toeristische trekpleister en veel beleidswerkzaamheden richten zich daarmee op de versterking van de toeristische sector. Daarnaast gaat er veel aandacht uit naar het behoud en passende versterking van de bedrijventerreinen. Tot slot neemt de gemeente Naarden een actieve houding aan met als doelstelling de gemeentelijke dienstverlening, alsmede de fysieke omgeving aan te laten sluiten bij de behoeften van de ondernemers in haar winkelstrook. De participatie van ondernemers in besluitvorming en de beperking op investeringen worden in Naarden als belangrijke knelpunten gezien.

De gemeente Muiden heeft een tekort aan middelen. De organisatie is te klein. Het tekort aan interne capaciteiten leidt ertoe dat de gemeente Muiden in haar beleid alleen de wettelijke taken kan uitvoeren. De ambitie in het economisch beleid in Muiden is gericht op het aantrekken van meer bezoekers, die meer te besteden hebben, langer blijven en vaker terugkomen. Instrumenten hiervoor zijn de Muidertafel en het Ontwikkelingsfonds Muiden. Hiermee heeft de gemeente Muiden de infrastructuur om dingen te delegeren. De werking van deze infrastructuur is in veel gevallen echter nog onprettig. Dat is één van de knelpunten in het economisch beleid. Een ander is de uitstervende kern door tekort aan klandizie. Tot slot bestaat er een enorm gat tussen de twee standpunten in de Muidense politiek. Namelijk enerzijds ‘het moet een dorp zijn waar je zoveel mogelijk toeristen buiten houdt, omdat we een dorp zijn waar je voor de rust komt om te wonen’ en anderzijds ‘hoe meer toeristen, hoe beter, want daar moeten we ons brood mee verdienen.’ Dat zijn twee standpunten die lijnrecht tegenover elkaar staan. Dat gecombineerd met een bestuursstijl die niet daadwerkelijk objectief belangeloos werkt, maar waarin persoonlijke belangen heel nadrukkelijk in

politiek bestuurlijke beslissingen doorgevoerd worden, maakt dat het een politiek bestuurlijk heel lastige situatie is in Muiden.

De gemeente Bussum streeft naar het behouden en versterken van de positie van Bussum als levendige, duurzame kern met een hoog voorzieningenniveau en regionale allure. Daarnaast is het een speerpunt de lokale werkgelegenheid te versterken door middel van regionale samenwerking. Tot slot wil de gemeente Bussum voorzien in de randvoorwaarden van ondernemerschap door het waarborgen van een hoog niveau van de gemeentelijke dienstverlening. In Bussum is de detailhandel van groot belang, niet alleen voorziet het in 23% van de werkgelegenheid, het omvat ook de uitstraling van het dorp. In dit kader zijn veel beleidsmaatregelen gericht op het behoud van dit winkelgebied. Mede daardoor is een goed vestigingsklimaat een belangrijk aandachtsveld van het economisch beleid van de gemeente Bussum. Duidelijke en eenvoudige regelgeving is een pre. Maar de positie van Bussum staat onder druk. Dat is direct het belangrijkste knelpunt. Dit komt door de concurrentie, maar ook door de economische crisis en het veranderende koopgedrag van consumenten.

*Op welke aandachtsvelden is het economisch beleid in de Gooi en Vechtstreek gericht?*

De speerpunten in het economisch beleid van de regio zijn het creëren van een goed ondernemersklimaat, werkgelegenheid en aansluiting arbeidsmarkt-onderwijs. Om de speerpunten in het economisch beleid van de regio daadwerkelijk te kunnen realiseren is een gezamenlijke positionering van de regio als aantrekkelijk woon-, werk- en verblijfgebied noodzakelijk. Ondanks vele initiatieven blijkt de interregionale samenwerking in het economisch beleid nog moeizaam te verlopen. Het gevolg is dat de handen ineengeslagen zijn in de *Economic Board Gooi & Vechtstreek*. Het doel van de Economic Board Gooi & Vechtstreek is het versterken van de economie in de regio en het gaat daarbij om met name werkgelegenheid, regionale woon/werkbalans, tegengaan van leegstand, herstructurering en innovatie binnen de economische speerpuntsectoren en een aantrekkelijk vestigingsklimaat. De economische speerpunten zitten in het cluster Media, cluster Zorg en cluster Toerisme & Recreatie. Een belangrijk knelpunt is de aanhoudende tegenstelling tussen het lokaal- en het regionaal belang.

*In hoeverre bied het huidig economisch beleid van Naarden, Muiden en Bussum draagvlak voor intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein?*

Ondanks een onderscheidende lokale invalshoek delen de fusiegemeenten grotendeels in de economische ambities. Namelijk een levendige kern met voldoende werkgelegenheid en een goed ondernemersklimaat. Het verschil zit hem echter in de verscheidenheid tussen kernen. Bussum moet het bijvoorbeeld van haar winkelgebied hebben, Naarden meer primair van haar bedrijventerreinen en toeristische trekpleister, evenals Muiden. Op regionaal schaalniveau is het daarom een kwestie van geven en nemen. En dit besef moet iedereen krijgen. Dat is echter lastig te realiseren. Het vergt een cultuuromslag.

Er kan gesteld worden dat de ontwikkelingsvisies voldoen aan de eis die Boogers (2013) in het theoretisch kader heeft gesteld: schaalvergroting kan volgens de theorie pas succesvol zijn als er een samenhang is tussen de verschillende ontwikkelingsvisies (Boogers, 2013). Kijkend naar het conceptueel model uit hoofdstuk twee kan gesteld worden dat de relatie tussen schaalvergroting en

draagvlak voor samenwerking in het economisch beleid van de voormalige gemeenten bevestigd wordt.

## 9.2 Beantwoording van de hoofdvraag

Deze paragraaf geeft antwoord op de hoofdvraag uit onderliggend onderzoek:

*In hoeverre heeft de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum invloed op intensivering van het economisch beleid en in hoeverre draagt deze bij aan intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek?*

Op basis van onderliggend onderzoek kan gesteld worden dat de gemeentelijke herindeling tussen Naarden, Muiden en Bussum vele kansen biedt voor intensivering van het economisch beleid. Wanneer dit wordt teruggekoppeld naar het conceptueel model in het theoretisch kader blijkt dan ook dat de relatie tussen schaalvergroting en intensivering van het economisch beleid positief is. Daarnaast geeft de gemeentelijke fusie NMB mogelijkheden voor intergemeentelijke samenwerking in de regio. Uit ervaring van andere gemeentelijke fusies blijkt echter dat actief gemeentelijk economisch beleid noodzakelijk is om 'minder op de concurrentiestoel' te gaan zitten. Dit gaat niet vanzelf. Met de voorwaarde van deze gemeentelijke rol kan gesteld worden dat ook de relatie tussen schaalvergroting en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek uit het conceptuele model positief is. Tot slot is het volgens onderliggend onderzoek zo dat schaalvergroting geen directe relatie vertoont met een versterking van de regionale concurrentiekracht in de vorm van toenemend ondernemerschap, meer innovaties of werkgelegenheid. Toenemend ondernemerschap, meer innovaties en werkgelegenheid gaat na de fusie NMB echter gepaard met een veranderende rol van de overheid. In de voorbeeldcases Stichtse Vecht en Wijdmeren blijkt schaalvergroting geen relatie met versterking van de regionale concurrentiekracht te hebben gehad. Geconcludeerd kan worden dat deze factoren in de voorbeeldcases onvoldoende gefaciliteerd zijn.

Samengevat kan gesteld worden dat het denken van de respondenten uit Naarden, Muiden en Bussum in lijn is met het conceptueel model in onderliggend onderzoek, de uitvoering is er echter nog niet naar. Het verdient daarom aanbeveling in het traject naar de gemeentelijke fusie en na de formele totstandkoming ervan actief economisch beleid te voeren met als doelstelling meer regionale samenwerking. Daarbij zijn er mogelijkheden voor het realiseren van meer ondernemerschap, innovaties en werkgelegenheid. Dit vergt echter een veranderende rol van de overheid. In de gemeenten Stichtse Vecht en Wijdmeren zijn deze factoren nog niet voldoende gefaciliteerd.

Maar welke kansen kan de gemeentelijke fusie NMB nu bieden voor intensivering van het economisch beleid? Welke mogelijkheden liggen er om intergemeentelijke samenwerking op economisch terrein binnen de Gooi en Vechtstreek te versterken? En welke aanbevelingen gelden hiervoor? De volgende paragrafen geven op deze belangrijke vragen een antwoord.

### 9.2.1 Intensivering van het economisch beleid

Uit onderliggend onderzoek blijkt dat de gemeentelijke fusie NMB voornamelijk kansen voor intensivering van het economisch beleid kan bieden. Dit zijn de volgende:



- ✓ De kans tot het bundelen van gemeentelijke krachten. De afzonderlijke gemeenten hebben elk een eigen kracht die moet worden behouden. De gemeenten kunnen elkaar daarin versterken.
- ✓ De kans om de vertaalslag naar een participatiemaatschappij te bewerkstelligen, waarbij de uitvoer van beleid lokaal wordt geregeld en de kaders en controle op afstand gedelegeerd worden.
- ✓ De kans tot het veel beter bundelen van ambtelijke expertise. Er kan een kwaliteitsslag worden gemaakt in het ambtelijk apparaat.
- ✓ Er dient zich een goede mogelijkheid aan om intern te schuiven. Dit betekent met name dat de nieuwe fusiegemeente geacht wordt te kijken naar bedrijventerreinen als geheel. Waar zitten bepaalde bedrijven? Waar zou de gemeente die willen hebben? Met andere woorden: waar zou een 're-shuffle' kunnen plaatsvinden met als doel effectiviteit? Clustering en aantrekkingskracht zijn daarmee aandachtsvelden die de gemeente met de fusie NMB kan herijken voor de toekomst.
- ✓ De mogelijkheid om de regelgeving richting ondernemers eens goed onder de loep te kunnen nemen.
- ✓ De kans om meer te kunnen faciliteren richting ondernemers die in zwaar weer verkeren.

Er gelden echter ook bedreigingen. Namelijk:

- De lokale politiek als grote stoorzender van binnenuit. Dit omvat het risico op een politieke vertegenwoordiging vanuit de drie afzonderlijke gemeenten die op deze manier heel krampachtig hun achterban proberen te bedienen.
- De onervarenheid en de eigenwijsheid van gemeenten. Iedere gemeente denkt het wiel opnieuw uit te kunnen vinden. Ook in dit soort fusieprocessen. Het opnieuw uitvinden van het wiel is zonde van de tijd en zonde van de valkuilen waar de gemeente ongetwijfeld in trapt.
- Met de fusie worden de lijntjes tussen gemeente en ondernemers langer. Dit kan de professionaliteit bevorderen, maar het te groot worden van deze afstand is een risico.

## 9.2.2 Beleidsaanbevelingen

In deze paragraaf is er voor gekozen direct beleidsaanbevelingen te destilleren. Een belangrijke vraag die rest is namelijk hoe de opgestelde kansen benut kunnen worden en hoe de mogelijke bedreigingen beperkt kunnen worden. De beantwoording hiervan komt tot uiting in de beleidsaanbevelingen.

### Het benutten van kansen

- ✓ Om de kans tot het bundelen van gemeentelijke krachten te benutten verdient een aantal zaken aanbeveling:
  - De afzonderlijke gemeenten leggen zich volledig toe op datgene waar zij goed in is. Daarmee zal de zij soms ook iets moeten laten. Dat is niet erg, want hiermee wordt concurrentie tussen de afzonderlijke gemeenten, bijvoorbeeld voor de vestiging van een bedrijfsketen, voorkomen.
  - Het is raadzaam 'versterking op toeristisch-recreatief gebied' op te stellen als gemeentelijke ambitie. Door de combinatie tussen toeristische trekpleisters steeds meer te vinden, kan een betere invulling worden gegeven aan 'het dagje uit'. Niet

alleen voor toeristisch Naarden en Muiden, maar ook voor het Bussumse winkelgebied biedt dit voordelen. Door een gezamenlijk krachtenveld kan bijvoorbeeld steeds meer invulling worden gegeven aan 'winkelen als beleving'.

- Het is van groot belang dat de drie afzonderlijke gemeenten al ruim voor de formele totstandkoming van de fusie als één fusiegemeente denken en waar mogelijk acteren. Zo verdient het aanbeveling dat één van de wethouders EZ in de regio nu al spreekt namens alle drie de gemeenten, bijvoorbeeld in regionaal overleg. Daarnaast is het raadzaam om projecten die vast zitten in een oude kern tijdelijk onder het domein van een wethouder uit één van de andere gemeenten te plaatsen. Alvast kijken of dit project vanuit een frisse blik en het overkoepelende belang vlot kan worden getrokken. Met name in Stichtse Vecht heeft dat erg goed gewerkt.
- ✓ Het verdient aanbeveling te streven naar een participatiemaatschappij. Dit betekent concreet dat de fusiegemeente NMB een politiek-bestuurlijke situatie dient te faciliteren waarin de kaders en controle (budget, prestatie-eisen) op afstand gedelegeerd worden, maar de uitvoering lokaal opgepakt wordt. Een mogelijke beleidsinvulling hiervoor is het principe 'wijkgericht werken'. Dit dient als een belangrijk instrument om het lokale belang van de kernen in de fusiegemeente te behartigen, alsmede de overkoepelende functie als zijnde fusiegemeente niet uit het oog te verliezen. De ervaring leert echter wel dat daar altijd een overkoepelend iets in de organisatie voor nodig is. Die zorgt voor het bij elkaar brengen van de belangen. Daarin moet de gemeente zien te voorkomen dat dit team zich alleen met positieve berichtgevingen laat gelden.
- ✓ Om te profiteren van de mogelijkheid om ambtelijke expertise te bundelen is het uitermate belangrijk dat de nieuwe fusiegemeente al vroeg en goed nadenkt over het inrichten van het functiehuis. Wat zijn de functies die de nieuwe gemeente nodig heeft? Welke poppetjes passen al? Welke poppetjes kunnen passend gemaakt worden? Voor welke functies is er nog niet een geschikt iemand? Voor welke mensen is er geen baanzekerheid? Dat vergt een goed sociaal traject. Daarnaast is het in praktijk moeilijk gebleken om zowel relatiebeheer als het schrijven van beleid onder één functie te brengen.
- ✓ Een instrument om te faciliteren richting ondernemers die in zwaar weer verkeren kan het aanbieden van scholing of cursussen zijn. Vergelijk dit met het UWV in het geval van een dienstverband. Daar ligt een taak voor de gemeente.

### **Het beperken van mogelijke bedreigingen**

- Om te waken voor het risico dat de politiek als stoorzender van binnenuit fungeert is het raadzaam iemand politiek verantwoordelijk te maken voor de fusie. Niet alleen in de voorbereiding, ook na de formele totstandkoming. Op die manier wordt er een politiek item van gemaakt en krijgt het daar meer gewicht.
- De onervarenheid en eigenwijsheid van de gemeenten in fusieprocessen is een tweede bedreiging gebleken. Om dit goed te ondervangen zal de fusiegemeente NMB moeten leren van 'ervaringsdeskundigen'. Een belangrijke aanbeveling is daarmee om gesprekken aan te gaan met 'key players' van gemeenten waarin een dergelijke fusie succesvol is geweest.
- Om de lijntjes tussen gemeente en ondernemer na de fusie niet te lang te laten worden, is het een taak van de gemeente om haar feeling met de ondernemer te behouden. De ondernemer heeft hierin echter ook een taak: in beeld blijven. Het is daarom belangrijk dat de ondernemers één voordeur behouden.

### 9.2.3 Intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek

Het tweede deel van de hoofdvraag in onderliggend onderzoek kijkt naar de invloed van de fusie NMB op intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek.

Op regionaal schaalniveau zijn eigenlijk twee sentimenten leidend:

1. Enerzijds het sentiment dat schaalvergroting de samenwerking op regionaal niveau bevordert. Na de gemeentelijke fusie NMB blijven er minder gemeenten over, waardoor beslissingen gemakkelijker genomen kunnen worden.
2. Anderzijds het sentiment dat schaalvergroting leidt tot meer gelijkwaardigheid tussen de gemeenten, waardoor de grotere blokken meer tegenover elkaar komen te staan: het blok Hilversum, het blok Huizen en het blok fusiegemeente NMB. Deze blokken in de regio hebben in het verleden aangetoond dat ze een cultuur hebben om zich ten koste van de andere te onderscheiden. De keuze voor de gemeentelijke fusie NMB is daarmee contra-productief wanneer het gaat om bevordering van intergemeentelijke samenwerking in de regio.

Onderliggend onderzoek brengt in kaart dat de fusie NMB mogelijkheden biedt om de eigen belangen beter te behartigen. Het is een instrument om meer beleid te ontwikkelen. Maar is dit efficiënt ten opzichte van de regio? Of de Gooi en Vechtstreek nu negen of drie gemeenten omvat, of dit nu gemeenten zijn die in het verleden niet constructief naar elkaar zijn geweest of wel: feit is dat de prioriteit gaat zitten in de vertaalslag die gemeenten moeten maken om regionaal te denken en te handelen. Als het goed gaat met de regionale werkgelegenheid, van de grond komen van start-ups en met de arbeidsmarkt, gaat het ook goed met een individuele gemeente. Om vooruitgang te boeken en de regio meer op de kaart te zetten is het belangrijk dat gemeenten het besef krijgen dat ze bij voorkeur andere prikkels dan concurrentie met buurgemeenten kiezen. Op dit moment roept iedereen in de Gooi en Vechtstreek dat ook wel, maar de uitvoering is er niet naar. Dhr. Winsemius heeft dit met het begrip 'meestribbelen' uitstekend geduid (Winsemius, 2013, p.4).

Hoe kan deze vertaalslag nu worden gestimuleerd?

- De Economic Board Gooi en Vechtstreek is een eerste belangrijke troef in het neerzetten van de Gooi en Vechtstreek als geheel. De Economic Board vertegenwoordigt een breder draagvlak, waardoor het voor gemeenten gemakkelijker wordt om over de eigen grenzen heen te kijken. Het streven is om de Economic Board via een zwaarwegend advies een grote rol te laten spelen in besluitvorming.
- Daarnaast is het voor de regio belangrijk dat Hilversum zich als natuurlijke leider gaat positioneren. Hilversum is de gemeente met het hoogste inwonertal en de grootste economisch motor in het gebied. Daarom moet zij in staat zijn bestuurlijke en ambtelijke denkkraft te ontsluiten.
- Tot slot is de totstandkoming van een regionaal samenwerkingsverband voor gemeenten een kwestie van geven en nemen. Het is noodzakelijk dat de individuele gemeenten een ontvankelijke houding ten opzichte van maatschappelijke preferenties aannemen.

Uit onderliggend onderzoek blijkt dat er ook een bedreiging is voor het realiseren van regionale samenwerking. Buiten het risico dat de individuele gemeenten niet voldoende het besef krijgen dat er samengewerkt moet worden, ligt er specifiek bij de fusie NMB een gevaar op de loer waarbij de

voormalige gemeenten vlak voor de fusie nog grote beslissingen nemen ten behoeve van het eigen belang. Dat is op geen enkel scenario gewenst.

#### 9.2.4 Beleidsaanbevelingen

De vraag is wat er nu van gemeenten verwacht wordt om het besef tot regionale samenwerking te stimuleren. Onderliggend onderzoek geeft hierop een antwoord:

- Allereerst verdient het aanbeveling om als gemeente zijnde heel professioneel te zijn in de omgang met ondernemers. Wat is dan professioneel? Ten eerste betekent dat één loket voor ondernemers. Daarnaast is het raadzaam te zorgen voor ruimte in de regelbrei. En ten derde; zorg voor de juiste verbindingen. De gemeente heeft een functie in de crossverbindingen tussen ondernemers.
- De afzonderlijke gemeenten leggen zich volledig toe op datgene waar de kern goed in is. Daarmee zal de kern soms ook iets moeten laten. Dat is niet erg, want hiermee wordt concurrentie tussen de kernen, bijvoorbeeld voor de vestiging van een bedrijfsketen, voorkomen.
- Over de totstandkoming van de Economic Board heersen nog vragen. De Economic Board heeft onder andere als taak contacten te leggen op regionaal niveau en te adviseren over aanvullende publieke financieringsstromen aan de speerpuntsectoren. Gebaseerd op deze taken is het van groot belang dat de Economic Board bestaat uit ondernemers met de meeste kennis van zaken en het meest uitgebreide netwerk. Het is niet wenselijk dat deze mensen zijn gekozen met de achtergrond van de gedachte dat er niet teveel Hilversummers, Huizers of Bussumers in moeten zitten. Nu de Economic Board nog aan de vooravond staat is het wellicht raadzaam na te gaan of keuzes niet zijn gemaakt omdat dit politiek het meest acceptabel is geweest.
- Het verdient aanbeveling om elkaar op te zoeken. Zo kan de gemeente bijvoorbeeld workshops met ondernemers organiseren en kan het afstudeerders inzetten in lokale ondernemingen. In de fusiegemeente NMB kan dat bijvoorbeeld met het ROC. Dit vergt een veranderende rol van de gemeente.
- Hilversum zal in zekere zin de komende jaren een charmeoffensief moeten voeren. College, Raad en ambtelijke organisatie in Hilversum moet zich naar deze functie gaan gedragen. Voor omringende gemeenten verdient het aanbeveling om Hilversum deze functie te gunnen.
- Tot slot is het raadzaam dat de individuele gemeenten een ontvankelijke houding ten opzichte van maatschappelijke preferenties aannemen. Dit betekent dat iedere gemeente bereid moet zijn haar financiële en beleidsvormende verplichtingen te dragen en ook eens iets in te leveren. Een instrument om dit te bewerkstelligen is een scherp strategisch beleid voor de langere termijn te formuleren.

### 9.3 Discussie

Deze paragraaf interpreteert allereerst de onderzoeksresultaten, bevat vervolgens een reflectie van het onderzoeksproces en sluit af met aanbevelingen voor verder onderzoek.

#### **Bespreking van de resultaten**

De resultaten in onderliggend onderzoek omvatten eigenlijk drie elementen. Allereerst de invloed van de gemeentelijke fusie NMB op intensivering van het economisch beleid, vervolgens de invloed op intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek en tot slot wordt de uitstap naar versterking van de regionale concurrentiekracht gemaakt.

De resultaten van het eerste element, invloed op de intensivering van het economisch beleid, voldoen deels aan de verwachtingen. De kansen en bedreigingen van de fusie NMB voor het economisch beleid zijn goed naar voren gekomen. Er is echter geen gerichte aanbeveling kunnen geven omtrent de aandachtsvelden waar de nieuwe fusiegemeente in het economisch beleid op dient te richten. Deels komt dit door de vraagstelling in de interviews, die niet de gerichte inhoud voor een dusdanige aanbeveling omvat. Bovenal is het zo dat een aanbeveling voor aandachtsvelden van beleid buiten de afbakening van het onderzoeksgebied valt.

Het tweede element in dit onderzoek, de invloed op regionale samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek, is het meest ingewikkelde vraagstuk gebleken. Het is voor respondenten lastig aan te geven wat er nu exact bij gemeenten moet veranderen om tot deze regionale samenwerking te komen, mede omdat dit ook onder de respondenten een vraagstuk is die ter discussie staat. De resultaten uit onderliggend onderzoek zijn echter naar tevredenheid ingevuld. Ik denk dat ik goed in staat ben geweest de kansen en bedreigingen rond regionale samenwerking in kaart te brengen, alsmede aanbevelingen te destilleren. Het contact met 'ervaringsdeskundigen' uit de voorbeeldcases Stichtse Vecht en Wijdemeren heeft hier een grote bijdrage aan geleverd.

Het derde element in dit onderzoek, versterking van de regionale concurrentiekracht, heeft de minste aandacht gekregen. Het staat ook niet genoemd in de onderzoeksvraag, maar in het kader van de monitoring van beleid was het verstandig naar deze effecten te kijken. Uit de resultaten blijkt geen directe relatie tussen gemeentelijke fusie en versterking van de regionale concurrentiekracht. Dit lag buiten mijn verwachtingen. Nee is echter ook een antwoord en door de veranderende rol van de overheid aan te halen ben ik tevreden over de resultaten. Voor alle drie de elementen in onderliggend onderzoek geldt echter dat ik pas volledig tevreden kan zijn over de resultaten wanneer blijkt dat de gemeente Bussum de toegevoegde waarde ziet en er kennis of inspiratie mee op doet.

Tot slot durf ik te stellen dat er nog weinig wetenschappelijk onderzoek gedaan is naar de relatie tussen bestuurlijke schaalvergroting en economische ontwikkeling, met name op de factoren in onderliggend onderzoek. Bekende wetenschappelijke onderzoeken zijn de oratie van Boogers (2013), het onderzoek naar de noodzaak van stadsregio's door de Commissie Toekomst Stadsregionale Samenwerking (2009) en het onderzoek van Odink (2013) naar de relatie tussen institutionele vormgeving en het economisch presteren van een regio, die allen in het theoretisch kader zijn aangehaald. In dit kader ben ik van mening dat onderliggend onderzoek een bijdrage heeft geleverd aan de wetenschap. Het heeft geen nieuwe of andere inzichten opgeleverd, maar het heeft wel een bevestigende of verwerpende houding aangenomen ten opzichte van bestaande wetenschappelijke onderzoeken naar dit onderwerp.

### **Reflectie van het onderzoeksproces**

Over het gehele onderzoeksproces heerst tevredenheid. Ik heb volledige medewerking van alle respondenten gekregen en ben in staat geweest dit te verwerken tot heldere conclusies. De duidelijke empirische resultaten omtrent de invloed van de gemeentelijke fusie NMB op intensivering van het economisch beleid en intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek tonen mijns inziens aan dat voor de juiste onderzoeksmethode gekozen is. Toch zat aan het gebruik van een documentenstudie in combinatie met semi-gestructureerde interviews een aantal mitsen en maren.

Allereerst zat er bij het gebruik van een documentenstudie in de voorbeeldcases Stichtse Vecht en Wijdemeren de beperking dat er nauwelijks lokale documenten beschikbaar waren die iets konden vertellen over de invloed van de gemeentelijke fusie. Voor een groot deel is dit ondervangen door cijfers van voor en na de fusie te vergelijken, maar de veranderingen in de loop der tijd konden niet één op één naar de fusie herleid worden. Daarnaast heeft de focus op de semi-gestructureerde interviews als aanvulling op de documentenstudies als oplossing hiervoor gediend. Voor de respondenten is het soms moeilijk gebleken concreet en inhoudelijk te reageren op vraagstukken. De kennis van de respondent is hier echter niet de oorzaak van geweest. Dat heeft meer te maken met de vraagstukken zelf en het feit dat de fusie NMB een toekomstige gebeurtenis is, waardoor dingen nog niet vast staan. Een voorbeeld is het vraagstuk omtrent de invloed van de fusie NMB op intergemeentelijke samenwerking binnen de Gooi en Vechtstreek. Het is voor respondenten lastig aan te geven wat er nu exact bij gemeenten moet veranderen om tot deze regionale samenwerking te komen, omdat dit ook onder de respondenten een vraagstuk is die ter discussie staat. Ik ben echter niet van mening dat deze 'beperkingen' in het onderzoeksproces de kwaliteit van onderliggend onderzoek hebben aangetast.

### **Aanbevelingen voor verder onderzoek**

Aangezien de gemeentelijke fusie NMB aanstaande is, is het allereerst raadzaam bij volgend onderzoek te kijken naar de succes- en faalfactoren van de fusie. Wat is er op economisch terrein goed gegaan? Wat niet? Waar liggen punten voor verbetering en waar moet de gemeente waakzaam voor zijn in de nabije toekomst? Met de formele totstandkoming van de gemeentelijke fusie NMB op 1 januari 2016 is dit een belangrijke aanbeveling voor verder onderzoek.

Daarnaast is gebleken dat de gemeentelijke fusie NMB kansen biedt om de vertaalslag naar een participatiemaatschappij, waarbij de uitvoering van beleid lokaal georganiseerd wordt, te maken. Onderliggend onderzoek heeft aangegeven dat het succes hiervan afhangt van de invulling. Er dient een overkoepelend iets in de organisatie te zijn die verantwoordelijk is voor deze wijkgerichte aanpak, bijvoorbeeld een wijkteam. In de toekomst kan onderzoek bijvoorbeeld in kaart brengen welke taken en verantwoordelijkheden de wijkteams dienen te hebben: een explorerend onderzoek die bekijkt op welke manier invulling aan het begrip 'wijkgericht werken' kan worden gegeven.

Tot slot is uit de resultaten gebleken dat het voor de regio belangrijk is dat Hilversum zich als natuurlijke leider in de regio gaat positioneren. Er is gesteld dat de gemeente Hilversum de komende jaren een charmeoffensief dient te voeren. Volgend onderzoek kan bekijken op welke manier de gemeente Hilversum hier invulling aan kan geven. Dat is voor zowel gemeente als regio van belang.

# Literatuur

---

Annoni, P. and Dijkstra, L. (2013), European Regional Competitiveness Index 2013. Publications Office of the European Union.

BEL-combinatie, (2014). Over de BEL combinatie.

[http://www.belcombinatie.nl/belcombinatie/overdebelcombinatie/id\\_10903884](http://www.belcombinatie.nl/belcombinatie/overdebelcombinatie/id_10903884) [geraadpleegd op 24-07-2014].

Beleidsambtenaren Economie & Werk en Recreatie & Toerisme, (2014), Inleiding visiedocument nieuwe gemeente. Beleidsambtenaren Bussum, Muiden en Naarden.

Beaudry, C. & Schiffauerova, A., (2009), Who's right, Marshall or Jacobs? *The localization versus urbanization debate*. Research Policy 38 (2), pp.318-337.

Berenschot & Bento Spino, (2007), Onderzoek naar de fusievarianten voor de Gooi en Vechtstreek: vergelijking tussen GV-4 en tweemaal GV-2. Utrecht: Berenschot & Bento Spino.

Boeije, H., (2012), Analyseren in kwalitatief onderzoek: denken en doen. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.

Boogers, M. (2013). Het raadsel van de regio: *waarom regionale samenwerking soms resultaten oplevert*. In: oratie Boogers, Universiteit Twente.

Boschma, R.A., Frenken, K., Lambooy, J.G., (2012). Evolutionaire economie: *een inleiding*. Bussum: Coutinho.

Bristow, G. (2005), "Everyone's a 'winner': problematizing the discourse of regional competitiveness". *Journal of Economic Geography* 5, pp. 285-304.

Bryman, A., (2012). Social research methods. New York: Oxford University Press.

BZK (2010), Plussen en minnen: evaluatie van de Wgr-plus. Den Haag: BZK. pp 61.

Commissie Toekomst Stadsregionale Samenwerking, (2009), De stille kracht: over de noodzaak van stadsregio's. Den Haag: VNG

Denters, S.A.H., O. van Heffen, J. Huisman, P.J. Klok, (2003), 'Introduction: The Emergence of New Forms of Governance'. In: S.A.H. Denters, O. van Heffen, J. Huisman & P.J. Klok (Eds.), *The Rise of Interactive Governance and Quasi-markets*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, pp. 3-14.

Delfmann, H., S. Koster & P. Pellenbarg (2009), Kenniscirculatie in de regio: de rol van het hbo. Relaties met het bedrijfsleven en ondernemerschap. Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen / Nicis Institute.

Dogaru, T., F. van Oort, M. Thissen, (2011), Agglomeration Economies In European Regions: Perspectives for Objective 1 regions. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 102 (4), pp. 486-494.

- Ecorys (2009). Economisch profiel Wijdmeren. Rotterdam: Ecorys Nederland B.V.
- Echte Welvaart, (2009), Bussum bewust de toekomst in: *visie op duurzame ontwikkeling*. Bussum: Echte Welvaart, in opdracht van de Gemeente Bussum.
- Evers, D., (2011), Detailhandel en beleid: een continue wisselwerking. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Gemeente Bussum, (2012), Nota Horecabeleid Bussum. Bussum: afdeling Ruimte
- Gemeente Bussum, (2013a), Centrumplan Bussum. Bussum: afdeling Ruimte
- Gemeente Bussum, (2013b), Nota Economie 2013. Bussum: afdeling Economische Zaken
- Gemeente Muiden, (2013), Economische visie Muiden: 2013-2023. Muiden: afdeling Economische Zaken.
- Gemeente Naarden, (2013), Aanpak stadspromotie Naarden. Naarden: afdeling Economische Zaken.
- Gemeente Naarden, (2014), Economische oplegnotitie. Naarden: afdeling Economische Zaken.
- Gemeente Wijdmeren, (2014). Weesp, Wijdmeren en Stichtse Vecht willen intensieve samenwerking. <https://www.wijdmeren.nl/4/Nieuws/Nieuws-2013/Nieuws-2013-Februari/Weesp,-Wijdmeren-en-Stichtse-Vecht-willen-intensieve-samenwerking.html> [ geraadpleegd op 24-07-2014].
- Fagerberg, J. and Godinho, M.M. (2004), Innovation and catching up. In: Fagerberg, J. (eds) The Oxford Handbook of innovation, Oxford: Oxford University Press. Pp. 514-542.
- Frisken, F., D.F. Norris (2001), 'Regionalism Reconsidered'. in: Journal of Urban Affairs, 23 (5), pp. 467-478
- Gardiner, B., Martin, R. & Tyler, P., (2004), "Competitiveness, Productivity And Economic Growth Across The European Regions". Regional Studies 38, pp.1045-1068.
- Harmsen, A., (2010). Groen en blauw met rode stippen: *Relevante thema's voor een strategische visie voor de gemeente Stichtse Vecht*. Utrecht: BMC.
- Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland, (2012), Monitor Economische Ontwikkeling Gooi en Vechtstreek 2011-2012. Utrecht: Economic Board Utrecht.
- Kim, J.H., N. Jurey (2013), 'Local And Regional Governance Structures: Fiscal, Economic, Equity and Environmental Outcomes', in: Journal of Planning Literature 28(2), pg. 111-123.
- Lemstra, W., Vonhoff, H.J.L., de Cloe, D.W., (2009), Rapport Commissie van Wijzen herindeling Gooi en Vechtstreek: het land van P.C. Hooft. Commissie van Wijzen.
- Mason, C.M., S. Carter & S. Tagg (2011) Invisible businesses: The Characteristics Of Home-based Businesses In the United Kingdom. Regional Studies 45(5), pp.625-639.
- Ministerie van Financiën (2010) Belastingplan 2011: ondernemerschap en innovatie.



Nelson, A.C., K.A. Foster (1999), 'Metropolitan Governance Structure And Income Growth', in: Journal of Urban Affairs, 21(3), pg. 309-324.

Odink, M. (2013), Institutionele vormgeving en economische prestaties: een onderzoek naar de relatie tussen de institutionele vormgeving van een regio en het economisch presteren van een regio. Universiteit Twente.

OESO (2007), Metropolitan Governance and Competitiveness: the Case of Randstad, The Netherlands. Paris: OESO.

Peters, B.G., J. Pierre (1998), 'Governance Without Government?- Rethinking Public Administration', in: Journal of Public Administration Research and Theory, 8 (2), pg. 223-243

Platform31 (2014a). Vastgoed en vestigingsklimaat. <http://www.platform31.nl/economie/vastgoed-en-vestigingsklimaat> [geraadpleegd op 01-05-2014].

Platform31 (2014b). Regionale economie en lokaal ondernemerschap. <http://www.platform31.nl/economie/regionale-economie-en-lokaal-ondernemerschap> [geraadpleegd op 01-05-2014].

Platform31 (2014c). Onderwijs en arbeidsmarkt. <http://www.platform31.nl/economie/arbeidsmarkt-en-onderwijs> [geraadpleegd op 01-05-2014].

Platform31 (2014d). Slimme verstedelijking. <http://www.platform31.nl/ruimte/slimme-verstedelijking> [geraadpleegd op 01-05-2014].

Porter M. E. (1990) The Competitive Advantage of Nations. Macmillan, London.

Porter M. E. and Ketels C. H. M. (2003), UK Competitiveness: Moving to the Next Stage. Economics Paper 3. Department of Trade and Industry, London.

Provincie Noord-Holland (2014). Actieprogramma Toerisme en recreatie 2013-2015. Provincie Noord-Holland: afdeling Economie.

Regio Gooi en Vechtstreek, (2014b), *Basisdocument* Economic Board Gooi & Vechtstreek. Bussum: het Gewest

Regio Gooi en Vechtstreek, (2014a). Overdracht EZ. Bussum: het Gewest

Stam, E. (2007) Why butterflies don't leave: Locational Behaviour of Entrepreneurial Firms. Economic Geography 83 (1), pp. 27-50

Sweet, E. (2014), Herindelingsontwerp Bussum, Muiden, Naarden en Weesp. Haarlem: Gedeputeerde Staten van Noord-Holland.

Sweet, E. (2013), Verslag consultatiebijeenkomst Gooi en Vechtstreek, Huizen: VNONCW.

Te Grotenhuis, H., (2014). Gooi en Vechtstreek: regio met een plus? Nut en noodzaak van regionaal denken, strategische samenwerking en bestuurlijke herindeling. Gedeputeerde Staten van Noord-Holland: Commissie Verdiepende verkenning bestuurlijke toekomst Gooi en Vechtstreek.

- Thissen, M., A. Ruijs, F. van Oort & D. Diodato (2011). De concurrentiepositie van Nederlandse regio's. Regionaal-economische samenhang in Europa. Planbureau voor de Leefomgeving.
- Turok I. (2004): Cities, Regions and Competitiveness. *Regional Studies*, 38:9, pp. 1069-1083.
- Universiteit Leiden, (2013). *Exploratief onderzoek*.  
<http://www.leidenuniv.nl/fsw/psychologielexicon/index.php3-c=91.htm> [ geraadpleegd op 10-05-2014].
- Van Ostaijen, J.J.C. (2010), *Aversion and Accommodation - Political Change and Urban Regime Analysis in Dutch Local Government: Rotterdam 1998-2008*, Delft: Eburon.
- Verdegaal, W., (2008). *Balans in ontwikkeling: een economische beleidsvisie voor de gemeente Naarden met speciale aandacht voor de toeristische sector*. ECORYS Research and Consulting: in opdracht van de gemeente Naarden.
- Weltevreden, J.W.J. & O.A.L.C. Atzema (2007). De slag om de binnensteden. *ROMagazine 'Special ICT en ruimtelijke ontwikkeling'*, pp. 17-19.
- Winsemius, P. (2013), *Samenwerking Gooi en Vechtstreek: analyse en aanbevelingen*, Bussum: de Gooi en Vechtstreek.

# Bijlagen

---

## Appendix I – Topiclijsten interviews

Bijlage I omvat de topiclijsten zoals die bij de interviews gehanteerd zijn. Hierin zijn tevens mogelijke vragen opgenomen. Er is gebruik gemaakt van open vragen, zodat de geïnterviewde vrij antwoord kon geven en de onderzoeker kon inspringen op antwoorden van de geïnterviewde.

Voorafgaand aan elk interview gold:

- ✓ Voorstellen en doel van het interview uitleggen.
- ✓ Toestemming vragen voor audio opname.
- ✓ Waarborging van de anonimiteit.
- ✓ Wijzen op de mogelijkheid om het uitgewerkte interview door te lezen.

### Topiclijst 1: interviews in de gemeenten Naarden, Muiden en Bussum

#### 1 Het gemeentelijk economisch beleid

- ✓ Wat zijn, volgens u, de speerpunten in het gemeentelijk economisch beleid in [gemeente]?
- ✓ En brengt de fusie Bussum, Muiden, Naarden hierin verandering in? Zo ja, hoe?
- ✓ Wat zijn volgens u de belangrijkste knelpunten in dit beleid?
- ✓ Hoe kan dit opgelost worden?

#### 2 Economische samenwerking tussen de fusiegemeenten

- ✓ In hoeverre is er al sprake van samenwerking in het economisch beleid tussen de fusiegemeenten?
- ✓ Op welke aandachtsvelden richt deze samenwerking zich?
- ✓ Wat zijn uw ervaringen met de huidige intergemeentelijke samenwerking in het economisch beleid tussen de fusiegemeenten?
- ✓ Hoe kan de samenwerking bijdragen aan het realiseren van de lokale ambities van [gemeente]?
- ✓ Doet samenwerking geen afbreuk aan lokale identiteit?
- ✓ Heeft de samenwerking al meetbare resultaten opgeleverd?
- ✓ Waar liggen ambities voor intensivering?

#### 3 Het economisch beleid in de regio

- ✓ Wat vind u van het economisch beleid in de Gooi en Vechtstreek?
- ✓ Brengt de fusie Bussum, Muiden, Naarden hier verandering in? Zo ja, hoe?
- ✓ Welke rol heeft het net opgezette Economic Board?
- ✓ Hoe staat dit in verhouding tot het Economic Board in de MRA?

#### 4 Economische samenwerking in de regio

- ✓ In hoeverre is er al sprake van samenwerking in het economisch beleid tussen [gemeente] en andere gemeenten in de regio, buiten de fusiepartners?
- ✓ Wat zijn uw ervaringen met deze intergemeentelijke samenwerking?
- ✓ Waar liggen de ambities voor intensivering?
- ✓ Hoe kan de samenwerking bijdragen aan het realiseren van de lokale ambities van [gemeente]?
- ✓ Doet samenwerking geen afbreuk aan lokale identiteit?
- ✓ Heeft de samenwerking al meetbare resultaten opgeleverd?

## **5 Rol van de fusie?**

- ✓ Welke rol speelt de fusie voor samenwerking met [gemeente] en [gemeente]? En regionaal?
- ✓ Wat betekent de fusie voor concurrentiekracht van de nieuwe gemeente in kansen en bedreigingen?
- ✓ Hoe draagt de fusie bij aan: het stimuleren van bedrijfsinnovaties? Het aantrekken van buitenregionale bedrijven? Het verhogen van de werkgelegenheid? Etc.
- ✓ In hoeverre draagt de fusie bij aan intensivering van het economisch beleid?

### **Extra vragen naar aanleiding van het interview:**

- ✓ *Hoe wilt u de leegstand aanpakken van winkels en op welke wijze vind u dat de gemeente ( in welke rol) moet acteren op het nieuwe koopgedrag van consumenten?*
- ✓ *Verschillende gemeenten hebben bedrijventerreinen of ontwikkelen deze nog, hoe zou u bij de aanpak hiervan komen tot een samenhang terwijl het vaak meer een concurrentieslag is?*
- ✓ *Zijn er mogelijkheden voor de gemeente om publiek-private samenwerking te creëren, of eigenlijk te versterken?*

## **Topiclijst 2: interviews met de voorzitters van de ondernemersverenigingen in Naarden, Muiden en Bussum**

De vragen die aan de ondernemersverenigingen gesteld zijn ging om verwachtingen ten aanzien van de gemeenten. In dit kader zijn de volgende onderwerpen met daarin mogelijke vragen opgesteld:

### **1 Het gemeentelijk economisch beleid**

- ✓ Wat zijn, volgens de ondernemers, de speerpunten in het gemeentelijk economisch beleid?
- ✓ Wat zijn de ervaringen met dit economisch beleid? Wat vinden ze goed en slecht in deze punten? Waarom?
- ✓ Hoe kan het beter?
- ✓ Wat verwachten de ondernemers hierin van de gemeente?
- ✓ Merken de ondernemers iets van de discussie tussen lokaal of regionaal belang?

### **2 Samenwerking**

- ✓ Merken de ondernemers dat er intergemeentelijk samengewerkt wordt in de regio? Waarom wel/niet?
- ✓ Waar moet volgens u ambitie voor intensivering van de intergemeentelijke samenwerking liggen?
- ✓ In hoeverre werken ondernemers samen met gemeenten, kennisinstellingen etc? Hoe ziet die samenwerking eruit? Wordt de gemeente als partners of 'last' gezien? Waarin uit dit zich?
- ✓ Waar moet volgens u de ambitie voor intensivering van de samenwerking tussen ondernemer, overheid en kennisinstelling liggen?

### **3 Fusie**

- ✓ Wat verwachten de ondernemers van de fusie? Positieve of negatieve werking op ondernemerschap? Waarom?
- ✓ Wat merken ondernemers er nou daadwerkelijk van als gemeenten samenwerken?
- ✓ Wat betekent de fusie voor de concurrentiekracht van de nieuwe gemeente in kansen en bedreigingen?
- ✓ Wat betekent de fusie voor het aantrekken van bedrijvigheid in de gemeente?
- ✓ Hoe draagt de fusie bij aan het stimuleren van bedrijfsinnovaties?
- ✓ In hoeverre heeft de fusie invloed op intensivering van het economisch beleid?

### **4 Overig**

- ✓ Wat zou u doen als u wethouder EZ was? Waarom?
- ✓ Vanuit ondernemersperspectief: heeft u tips/opmerkingen/vragen over mijn onderzoek?

### Topiclijst 3: interview met de Kamer van Koophandel, afdeling Economische Ontwikkeling in Gooi- en Eemland

#### 1 Persoonlijk

- ✓ Zou je iets kunnen vertellen over de voormalige rol bij de Kamer van Koophandel en met name je werkzaamheden voor het Gooi, de Vecht en Eemland op economisch terrein?

#### 2 Rol van de gemeente

- ✓ Hoe ziet u de rol van de nieuwe gemeente? Welke kansen liggen er?
- ✓ Welke kansen geeft de fusie MNB als we het hebben over de dienstverlening richting ondernemers?
- ✓ Hoe kan een fusiegemeente bouwen aan een beter vestigingsklimaat?

#### 3 Beleidsinstrumenten gemeente

- ✓ Op welke aandachtsvelden zou de gemeente zich volgens u beleidsmatig moeten richten?
- ✓ Waar zouden wij als gemeente het ondernemersklimaat mee kunnen versterken?
- ✓ Zijn er nog onderdelen in de markt waar werkgelegenheid als participatieinstrument/reintegratie voor werkzoekenden mogelijkheden geven?
- ✓ Hoe kan het toerisme voor de nieuwe gemeente verder gebracht worden?

#### 4 Ervaringen met gemeentelijke fusies Stichtse Vecht en Wijdemeren

- ✓ Welke ambities over het economisch beleid leefden er ten tijde van de fusie? Zijn er ambities die al gerealiseerd zijn? En die nog niet gerealiseerd zijn?
- ✓ Wat zijn de gevolgen van het fuseren geweest voor economisch beleid? Zijn er door de schaalvergroting meer dingen mogelijk dan voorheen? Zo ja, op welke aandachtsvelden?
- ✓ Hoe is omgegaan met de verschillen in aanpak tussen de voormalige gemeenten?
- ✓ Wat is de rol van een verandering van personele inzet bij het realiseren van de economische ambities? Grotere gemeente → meer ambtenaren → meer deskundigheid → meer uitvoeringskracht?
- ✓ Wat zijn de gevolgen van schaalvergroting geweest voor onderlinge samenwerking/concurrentie? En met omliggende gemeenten? Waarom is dat zo gegaan?
- ✓ Wat zijn de gevolgen geweest voor concurrentiekracht op economisch terrein? (Werkgelegenheid, innovaties, ondernemerschap, economische structuur en kennisvermeerdering).

## Topiclijst 4: interviews in de fusiegemeenten Stichtse Vecht en Wijdemerem

### Topiclijst voorbeeldcases Stichtse Vecht en Wijdemerem

#### 1 Persoonlijk

- ✓ Wie bent u en welke functie heeft u bij [gemeente]? Kunt u iets vertellen over uw werkzaamheden op economisch terrein?
- ✓ Wat is uw betrokkenheid bij de gemeentelijke fusie in [jaartal] geweest?

#### 2 Totstandkoming van de gemeentelijke fusie

- ✓ Wat was in [gemeente] de reden voor fuseren? Lagen er economische belangen aan ten grondslag?
- ✓ Wat zijn, op economisch terrein, knelpunten in het fusieproces geweest? Waarom zijn juist dit knelpunten gebleken?
- ✓ Wat waren de verwachtingen op economisch terrein? Is er achteraf gezien voldaan aan deze verwachtingen?

#### 3 Gevolgen voor het economisch beleid

- ✓ Wat zijn de speerpunten in het economisch beleid van [gemeente]?
- ✓ Welke ambities over het economisch beleid leefden er ten tijde van de fusie? Zijn er ambities die al gerealiseerd zijn? En die nog niet gerealiseerd zijn?
- ✓ Wat zijn de gevolgen van het fuseren geweest voor economisch beleid? Zijn er door de schaalvergroting meer dingen mogelijk dan voorheen? Zo ja, op welke aandachtsvelden?
- ✓ Waar blijkt dit uit?
- ✓ Hoe is omgegaan met de verschillen in aanpak tussen de voormalige gemeenten?
- ✓ Is het maken van beslissingen nu moeilijker of gemakkelijker? Waar ligt dat aan?
- ✓ Wat is de rol van een verandering van personele inzet bij het realiseren van de economische ambities? Grotere gemeente → meer ambtenaren → meer deskundigheid → meer uitvoeringskracht?

#### 4 Samenwerking/concurrentie in de regio

- ✓ Is er verandering gekomen in het lokaal versus het regionaal denken op economisch terrein?
- ✓ Wat zijn de gevolgen van schaalvergroting geweest voor onderlinge samenwerking/concurrentie? En met omliggende gemeenten? Waarom is dat zo gegaan?

#### 5 Concurrentiekracht

- ✓ Wat zijn de gevolgen geweest voor concurrentiekracht op economisch terrein? Met andere woorden:
- ✓ In hoeverre heeft de fusie geleid tot meer innovaties? Waarom wel/niet?
- ✓ In hoeverre heeft de fusie geleid tot meer ondernemerschap? Waarom wel/niet?
- ✓ In hoeverre heeft de fusie geleid tot een andere economische structuur? Heeft het geleid tot bijvoorbeeld herindeling van bedrijventerreinen? Tot meer concentratie van sectoren etc?
- ✓ In hoeverre heeft de fusie geleid tot kennisvermeerdering?

## Appendix II – Economische structuuranalyse Gooi en Vechtstreek: grafieken en tabellen

Tabel 7.1. Ontwikkeling Bruto Regionaal Product Gooi en Vechtstreek 2008-2013

Jaar	Gooi en Vechtstreek	Metropoolregio Amsterdam	Nederland
2008-2009	-5,5%	-3,2%	-3,1%
2009-2010	1,9%	2,8%	1,9%
2010-2011	1,7%	1,5%	1,4%
2011-2012 <sup>1</sup>	-1,4%	0,75%	-0,75%
2012-2013 <sup>2</sup>	-0,9%	1%	1,3%

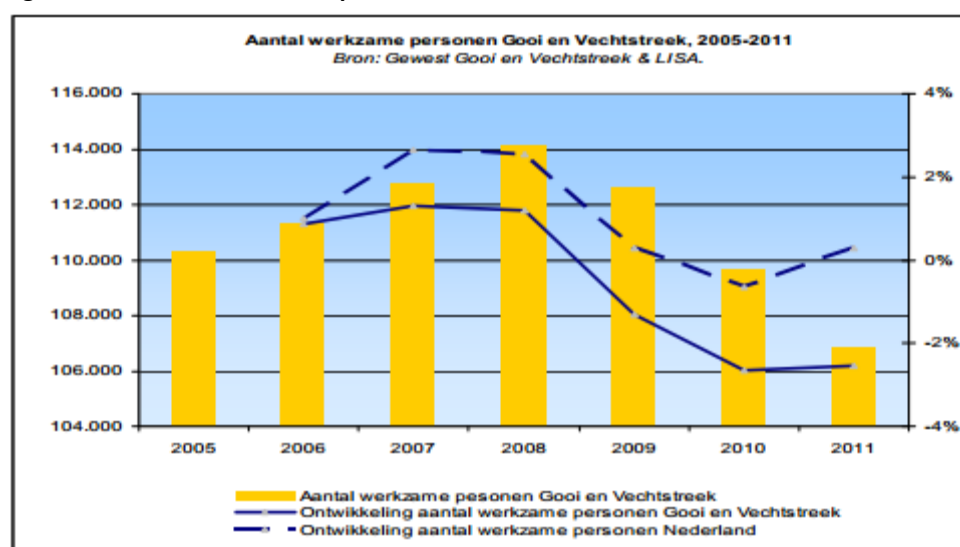
Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

Tabel 7.2. Macro-economische indicatoren Midden- en Kleinbedrijf Gooi en Vechtstreek en Nederland 2011

Jaar	Gooi en Vechtstreek	Nederland
Aandeel in bruto toegevoegde waarde	54%	56%
Arbeidsvolume <sup>9</sup>	74%	71%
Netto winstmarge <sup>10</sup>	2,8%	0,9%
Arbeidsproductiviteit <sup>11</sup>	€ 91.500	€ 73.500
Investeringsratio <sup>12</sup>	15%	23,5%
Liquiditeit <sup>13</sup>	1,28	1,20
Solvabiliteit <sup>14</sup>	32%	27,5%

Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

Figuur 14.1. Aantal werkzame personen Gooi en Vechtstreek 2005-2011



Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

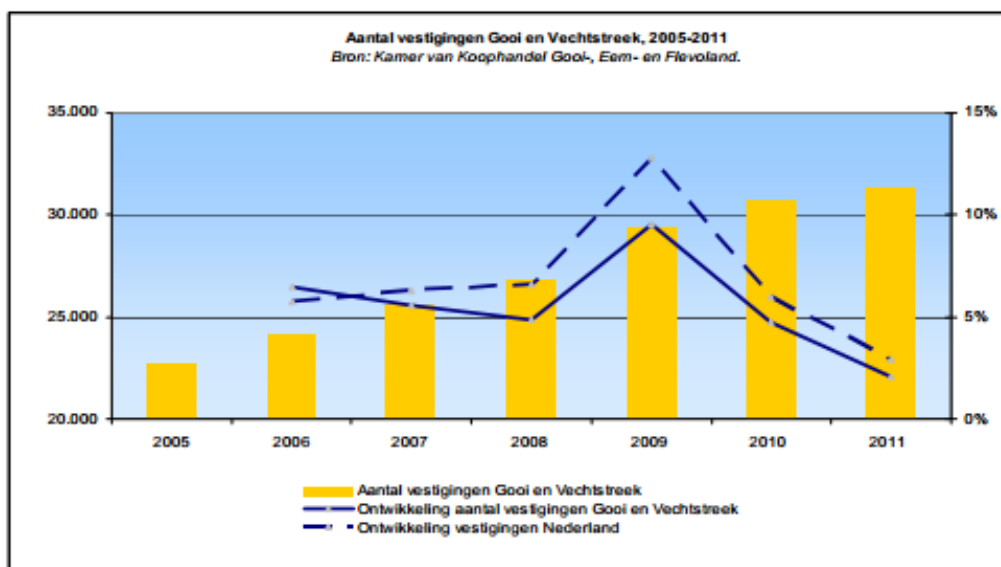


Tabel 7.3. Aandeel werkzame personen Gooi en Vechtstreek naar economische sector, 2005 en 2011

Economische sector	Gooi en Vechtstreek	
	2005	2011
Landbouw en visserij	0,7%	0,5%
Industrie	9,3%	6,9%
Bouw	5,3%	4,7%
Handel	19,8%	19,6%
Transport	2,6%	2,6%
Horeca	3,2%	3,3%
Informatie en communicatie	12,5%	11,9%
Financiële diensten	2,7%	2,8%
Zakelijke diensten	14,9%	15,0%
Overheid	3,6%	2,9%
Onderwijs	5,5%	6,3%
Gezondheidszorg	14,6%	17,5%
Cultuur, sport en recreatie	3,2%	3,7%
Overige diensten	2,1%	2,2%

Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

Figuur 14.2. Aantal vestigingen Gooi en Vechtstreek, 2005-2011.



Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

Tabel 7.4. Aandeel vestigingen Gooi en Vechtstreek naar economische sector, 2005 en 2011.

Economische sector <sup>16</sup>	Gooi en Vechtstreek		Nederland	
	2005	2011	2005	2011
Landbouw en visserij	1,2%	1,4%	3,2%	5,5%
Industrie	5,4%	4,0%	6,7%	5,1%
Bouw	9,8%	8,5%	10,4%	9,7%
Groothandel	9,9%	6,8%	10,8%	7,7%
Detailhandel	12,9%	10,0%	16,1%	12,4%
Horeca	3,5%	2,6%	5,0%	3,7%
Vervoer	2,9%	2,1%	4,7%	3,5%
Financiën	3,3%	2,9%	3,3%	2,4%
Adviesdiensten <sup>17</sup>	21,7%	23,0%	14,7%	15,9%
Facilitaire diensten <sup>18</sup>	11,8%	13,2%	10,5%	11,5%
Persoonlijke diensten <sup>19</sup>	13,8%	15,1%	10,6%	12,8%
Algemene diensten <sup>20</sup>	3,9%	10,4%	4,0%	9,8%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

Tabel 7.5. Aandeel vestigingen Gooi en Vechtstreek naar speerpuntsector, 2005 en 2011

Speerpuntsector	Gooi en Vechtstreek		Nederland	
	2005	2011	2005	2011
Media	18,4%	18,9%	11,7%	14,5%
Toerisme en recreatie	7,3%	7,0%	9,0%	8,2%
Zorg	1,8%	7,4%	1,8%	6,9%

Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

Tabel 7.6. Aandeel vestigingen Gooi en Vechtstreek en Nederland naar klasse werkzame personen, 2005 en 2011

Economische sector	Gooi en Vechtstreek		Nederland	
	2005	2011	2005	2011
1 wp	64,7%	72,6%	56,7%	66,0%
2-4 wp	22,8%	18,4%	26,1%	21,6%
5-9 wp	6,8%	4,9%	9,0%	6,5%
10-19 wp	3,3%	2,4%	4,4%	3,2%
20-49 wp	1,7%	1,2%	2,6%	1,9%
50-99 wp	0,5%	0,3%	0,7%	0,5%
100-199 wp	0,2%	0,1%	0,4%	0,2%
200-499 wp	0,1%	0,1%	0,2%	0,1%
> 500 wp	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%

Bron: Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland (2012)

## Appendix III – Economische structuuranalyse Naarden, Muiden en Bussum: overzichtstabellen

Tabel 8.1. Aantal vestigingen in Naarden naar klasse werkzame personen, 2012

Naarden	Aantal vestigingen	Aandeel van het totaal
ZZP	132	8,3%
1 fulltime werknemer	796	50,7%
2-4 fulltime werknemers	402	25,6%
5-9 fulltime werknemers	119	7,6%
10-19 fulltime werknemers	59	3,8%
20-49 fulltime werknemers	41	2,6%
50-99 fulltime werknemers	10	0,6%
100-199 fulltime werknemers	9	0,6%
200-499 fulltime werknemers	2	0,1%
> 500 fulltime werknemers	1	0,1%

Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

Tabel 8.2. Aantal vestigingen in Muiden naar klasse werkzame personen, 2012

Muiden	Aantal vestigingen	Aandeel van het totaal
ZZP	31	9,9%
1 fulltime werknemer	180	57,5%
2-4 fulltime werknemers	61	19,5%
5-9 fulltime werknemers	24	7,7%
10-19 fulltime werknemers	9	2,9%
20-49 fulltime werknemers	6	1,9%
50-99 fulltime werknemers	2	0,6%
100-199 fulltime werknemers	0	0,0%
200-499 fulltime werknemers	0	0,0%
> 500 fulltime werknemers	0	0,0%

Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

Tabel 8.3. Aantal vestigingen in Bussum naar klasse werkzame personen, 2012

Bussum	Aantal vestigingen	Aandeel van het totaal
ZZP	226	7,7%
1 fulltime werknemer	1623	55,5%
2-4 fulltime werknemers	765	26,2%
5-9 fulltime werknemers	181	6,2%
10-19 fulltime werknemers	66	2,3%
20-49 fulltime werknemers	43	1,5%
50-99 fulltime werknemers	11	0,4%
100-199 fulltime werknemers	3	0,1%
200-499 fulltime werknemers	2	0,1%
> 500 fulltime werknemers	0	0,0%

Bron: LISA werkgelegenheidsregister (2012); Excel-bewerking

## Appendix IV – Overzicht standaard bedrijfsindeling (SBI) 2014

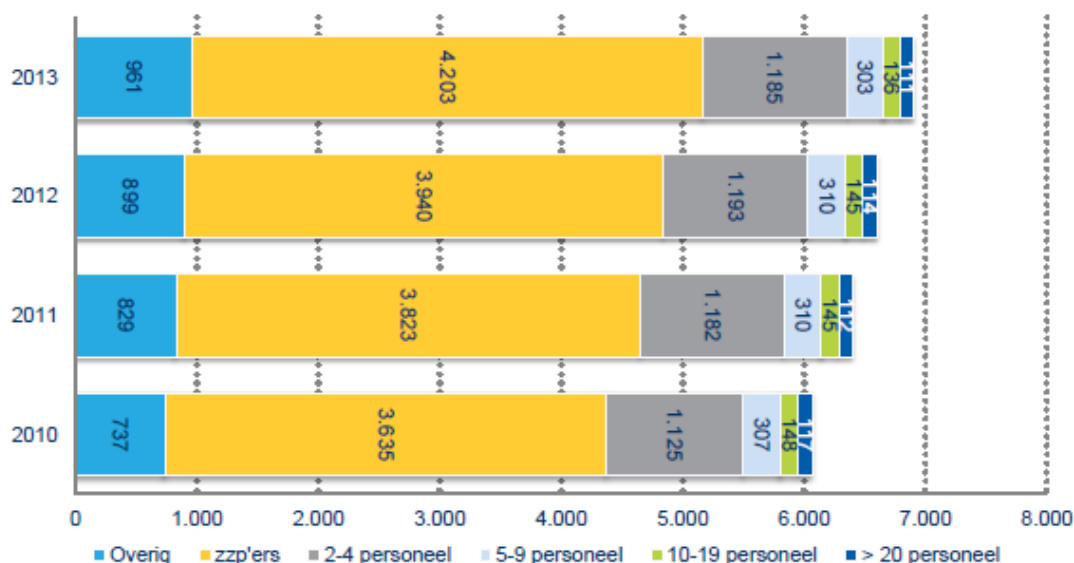
<b>A</b>	<b>Landbouw, bosbouw en visserij</b>	<b>C</b>	<b>Industrie</b>
01	Landbouw, jacht en dienstverlening voor de landbouw en jacht	27	Vervaardiging van elektrische apparatuur
02	Bosbouw, exploitatie van bossen en dienstverlening voor de bosbouw	28	Vervaardiging van overige machines en apparaten
03	Visserij en kweken van vis en schaaldieren	29	Vervaardiging van auto's, aanhangwagens en opleggers
<b>B</b>	<b>Winning van delfstoffen</b>	30	Vervaardiging van overige transportmiddelen
06	Winning van aardolie en aardgas	31	Vervaardiging van meubels
08	Winning van delfstoffen (geen olie en gas)	32	Vervaardiging van overige goederen
09	Dienstverlening voor de winning van delfstoffen	33	Reparatie en installatie van machines en apparaten
<b>C</b>	<b>Industrie</b>	<b>D</b>	<b>Productie en distributie van en handel in elektriciteit, aardgas, stoom en gekoelde lucht</b>
10	Vervaardiging van voedingsmiddelen	35	Productie en distributie van en handel in elektriciteit, aardgas, stoom en gekoelde lucht
11	Vervaardiging van dranken	<b>E</b>	<b>Winning en distributie van water; afval- en afvalwaterbeheer en sanering</b>
12	Vervaardiging van tabaksproducten	36	Winning en distributie van water
13	Vervaardiging van textiel	37	Afvalwaterinzameling en -behandeling
14	Vervaardiging van kleding	38	Afvalinzameling en -behandeling; voorbereiding tot recycling
15	Vervaardiging van leer, lederwaren en schoenen	39	Sanering en overig afvalbeheer
16	Primaire houtbewerking en vervaardiging van artikelen van hout, kurk, riet en vlechtwerk	<b>F</b>	<b>Bouwnijverheid</b>
17	Vervaardiging van papier, karton en papier- en kartonwaren	41	Algemene burgerlijke en utiliteitsbouw en projectontwikkeling
18	Drukkerijen, reproductie van opgenomen media	42	Grond-, water- en wegenbouw (geen grondverzet)
19	Vervaardiging van cokesovenproducten en aardolieverwerking	43	Gespecialiseerde werkzaamheden in de bouw
20	Vervaardiging van chemische producten	<b>G</b>	<b>Groot- en detailhandel; reparatie van auto's</b>
21	Vervaardiging van farmaceutische grondstoffen en producten	45	Handel in en reparatie van auto's, motorfietsen en aanhangers
22	Vervaardiging van producten van rubber en kunststof	46	Groothandel en handelsbemiddeling (niet in auto's en motorfietsen)
23	Vervaardiging van overige niet-metaalhoudende minerale producten	47	Detailhandel (niet in auto's)
24	Vervaardiging van metalen in primaire vorm	<b>H</b>	<b>Vervoer en opslag</b>

25	Vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)	49	Vervoer over land
26	Vervaardiging van computers en van elektronische en optische apparatuur	50	Vervoer over water
<b>H</b>	<b>Vervoer en opslag</b>	<b>M</b>	<b>Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening</b>
51	Luchtvaart	78	Arbeidsbemiddeling, uitzendbureaus en personeelsbeheer
52	Opslag en dienstverlening voor vervoer	79	Reisbemiddeling, reisorganisatie, toeristische informatie en reserveringsbureaus
53	Post en koeriers	80	Beveiliging en opsporing
<b>I</b>	<b>Logies-, maaltijd- en drankverstrekking</b>	81	Facility management, reiniging en landschapsverzorging
55	Logiesverstrekking	82	Overige zakelijke dienstverlening
56	Eet- en drinkgelegenheden	<b>O</b>	<b>Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen</b>
<b>J</b>	<b>Informatie en communicatie</b>	84	Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen
58	Uitgeverijen	<b>P</b>	<b>Onderwijs</b>
59	Productie en distributie van films en televisieprogramma's; maken en uitgeven van geluidsopnamen	85	Onderwijs
60	Verzorgen en uitzenden van radio- en televisieprogramma's	<b>Q</b>	<b>Gezondheids- en welzijnszorg</b>
61	Telecommunicatie	86	Gezondheidszorg
62	Dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatietechnologie	87	Verpleging, verzorging en begeleiding met overnachting
63	Dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie	88	Maatschappelijke dienstverlening zonder overnachting
<b>K</b>	<b>Financiële instellingen</b>	<b>R</b>	<b>Cultuur, sport en recreatie</b>
64	Financiële instellingen (geen verzekeringen en pensioenfondsen)	90	Kunst
65	Verzekeringen en pensioenfondsen (geen verplichte sociale verzekeringen)	91	Culturele uitleencentra, openbare archieven, musea, dieren- en plantentuinen, natuurbehoud
66	Overige financiële dienstverlening	92	Loterijen en kansspelen
<b>L</b>	<b>Verhuur van en handel in onroerend goed</b>	93	Sport en recreatie
68	Verhuur van en handel in onroerend goed	<b>S</b>	<b>Overige dienstverlening</b>
<b>M</b>	<b>Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening</b>	94	Levensbeschouwelijke en politieke organisaties, belangen- en ideële organisaties, hobbyclubs
69	Rechtskundige dienstverlening, accountancy, belastingadvies en administratie	95	Reparatie van computers en consumentenartikelen
70	Holdings (geen financiële), conerndiensten binnen eigen concern en managementadvies	96	Wellness en overige dienstverlening; uitvaartbranche

71	Architecten, ingenieurs en technisch ontwerp en advies; keuring en controle	<b>T</b>	<b>Huishoudens als werkgever; niet-gedifferentieerde productie van goederen en diensten door huishoudens voor eigen gebruik</b>
72	Speur- en ontwikkelingswerk	97	Huishoudens als werkgever van huishoudelijk personeel
73	Reclame en marktonderzoek	98	Niet-gespecificeerde productie van goederen en diensten door particuliere huishoudens
74	Industrieel ontwerp en vormgeving, fotografie, vertaling en overige consultancy	<b>U</b>	<b>Extraterritoriale organisaties en lichamen</b>
75	Veterinaire dienstverlening	99	Extraterritoriale organisaties en lichamen

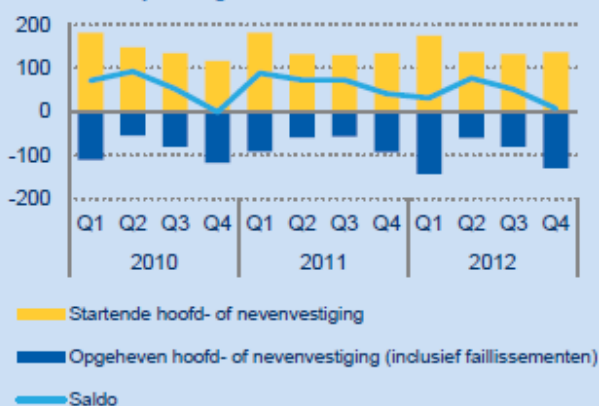
## Appendix V – Factsheet Economie: gemeente Stichtse Vecht 2008-2013

### Bedrijfsvestigingen

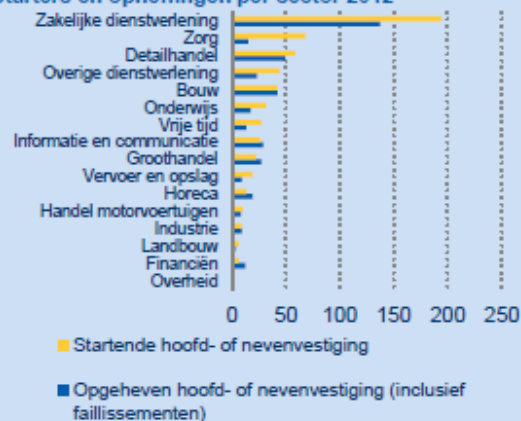


Totaal aantal hoofd- en nevenvestigingen per 1 januari 2013: 6.899

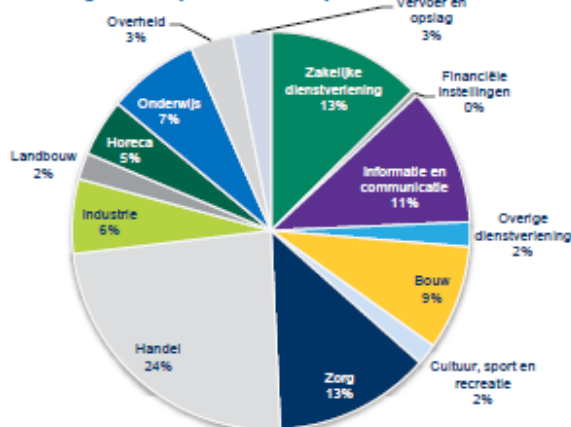
### Starters en opheffingen 2010-2012



### Starters en opheffingen per sector 2012



### Verdeling arbeidsplaatsen 2012 per sector



### Groei of krimp in arbeidsplaatsen

Sector	2008	2012	Groei/krimp
Zorg	2.450	2.885	+22%
Overige dienstverlening	417	473	+13%
Informatie en communicatie	2.328	2.828	+13%
Cultuur, sport en recreatie	385	405	+11%
Bouw	1.941	1.999	+3%
Onderwijs	1.696	1.742	+3%
Overheid	811	815	0%
Horeca	1.128	1.097	-3%
Handel	5.828	5.605	-4%
Advisering en onderzoek	2.309	2.170	-6%
Industrie	1.609	1.422	-12%
Verhuur van roerende goederen	774	678	-12%
Verhuur en handel in onroerend goed	131	111	-15%
Vervoer en opslag	893	728	-18%
Landbouw	675	505	-25%
Financiële instellingen	334	119	-64%
Totaal	23.687	23.482	-1%

Bron: Kamer van Koophandel Utrecht-West (2013)