



Netwerkkraft van middelgrote steden: kwestie van samenwerking

Een exploratief onderzoek naar de invloed van stedelijke ruimtelijke configuratie op het genereren van netwerkkraft door regionale samenwerking



Masterthesis Economische Geografie

BSc. N. Gastkemper

Studentnummer: 5572975

Begeleider thesis: prof. dr. O.A.L.C. Atzema

Tweede lezer: dr. K. Terlouw

Stagebegeleider Platform31: drs. J. Niemans

19 augustus 2016

Masterthesis Economische Geografie

Netwerkkraft van middelgrote steden: kwestie van samenwerking
Een exploratief onderzoek naar de invloed van stedelijke ruimtelijke configuratie op
het genereren van netwerkkraft door regionale samenwerking
19 augustus 2016

BSc. N. Gastkemper
Studentnummer: 5572975
E-mail: n.gastkemper@students.uu.nl

Opleiding: Economische Geografie, Universiteit Utrecht
Begeleider: Prof. dr. O.A.L.C. Atzema
Tweede lezer: Dr. K. Terlouw
Stagebegeleider Platform31: Drs. J. Niemans

Voorwoord

Voor u ligt het resultaat van een zoektocht naar netwerkkracht. Een zoektocht die onderweg uitdagende hordes is tegengekomen zoals verschillende mogelijke definities, de mate van onderzoekbaarheid, vragen rond meetbaarheid, het komen tot afbakening en een gebrek aan eerder onderzoek. Desondanks staat het begrip netwerkkracht en de potentie hiervan in gedachte van beleidsmakers en uitvoerders reeds stevig in de pijlers. Het discours loopt dan ook voor op de onderbouwing, hetgeen mij een uitgelezen kans gaf voor een interessant en uitdagend onderzoek.

Het resultaat van de zoektocht is een exploratief onderzoek dat concludeert dat netwerkkracht in Nederland bestaat. Hiervoor is echter wel effectieve samenwerking nodig, een onderwerp dat recent extra aandacht krijgt met het verschijnen van het rapport 'Maak Verschil' van de Studiegroep Openbaar Bestuur (2016). Dit onderzoek komt tot soortgelijke inzichten als 'Maak Verschil' en komt tot de conclusie dat een geografische component mede van invloed is. Polycentrische regio's hebben andere uitdagingen bij regionale samenwerking dan monocentrische gebieden. Een uitkomst die misschien logisch klinkt maar die nog niet terug wordt gehoord in beleid. De resultaten zijn dan ook met name interessant voor lokale beleidsmakers die dagelijks te maken hebben met regionale samenwerking. Dit onderzoek hoopt hen nieuw inzicht te geven in effectief samenwerken en van een extra argument te voorzien dat regionale samenwerking op economische gebied een aantrekkelijk perspectief is.

Deze thesis is tot stand gekomen als afstudeeronderzoek voor de master Economische Geografie aan de Universiteit Utrecht in combinatie met een stage op het traject 'Midsize NL' van Platform31. De uitgangspositie van 'Midsize NL' is het komen tot een perspectief voor middelgrote steden in Nederland in de 21^e eeuw. Dit onderzoek draagt bij aan dit perspectief door onder andere een kader te schetsen voor netwerkkracht, het inzicht te vergroten in de reeds bestaande netwerkkracht in Nederland en door geografische verschillen aan te wijzen in samenwerkingsverbanden.

Voor het empirisch gedeelte zijn in achttien interviews afgenomen met in totaal 26 personen. Deze gesprekken waren stuk voor stuk zeer interessant en inzichtelijk. Het was helaas niet mogelijk de volledige rijkdom van de interviewresultaten terug te brengen in het onderzoek. Een belangrijk inzicht dat ik heb opgedaan is dat de ambtenaren die op dagelijkse basis met regionale samenwerking bezig zijn opereren in een voor elke regio unieke omgeving waar toch veel overeenkomsten kunnen worden geïdentificeerd. Mijn advies is om te gaan praten met collega's die ook opereren in een monocentrische, bipolaire of polycentrische regio. De onderlinge herkenning is waarschijnlijk sprekend. Ik wil alle deelnemers aan de interviews hartelijk danken voor hun tijd, openheid en voor het delen van hun inzichten en ervaringen.

Dit onderzoek was niet tot stand gekomen zonder de begeleiding van prof. dr. Oedzge Atzema. Zijn ideeën, aandacht voor het onderzoek en correcties zijn uitermate leerzaam geweest. Veel dank voor het bijsturen en om het woord te gebruiken: de samenwerking. Daarnaast waren de begeleiding en steun van Jeroen Niemans samen met de andere collega's bij Platform31 onmisbaar. Dank voor de goede gesprekken, de leuke omgeving en nuttige contacten. Als laatst wil ik graag mijn ouders bedanken voor de inhoudelijk, tekstuele maar vooral ook motiverende steun bij deze scriptie en mijn universitaire opleiding als geheel. Een goede basis neemt niemand mij af, bedankt daarvoor.

Samenvatting

Grote steden hebben volgens velen de toekomst. Dit komt omdat de grotere bevolkingsomvang, bevolkingsdichtheid en connectiviteit in echte grote steden zouden leiden tot meer agglomeratievoordelen. Agglomeratievoordelen doen zich voor omdat het delen (van bijvoorbeeld kennis), het koppelen (van bijvoorbeeld vaardigheden) en leren (van elkaar) gemakkelijker en effectiever plaatsvindt. Agglomeratievoordelen zouden volgens deze redenering minder zijn weggelegd voor middelgrote steden. Hypothetisch bestaat er echter het alternatief voor middelgrote steden om via het stimuleren van netwerkkracht soortgelijke agglomeratievoordelen te genereren. Deze netwerkkracht ontstaat dan door middel van samenwerking op regionaal niveau tussen actoren in verschillende steden. Deze actoren kunnen bestaan uit overheden, ondernemers en kennisinstellingen. Dit exploratieve onderzoek kijkt naar de mate waarin actoren in een negental Nederlandse middelgrote steden in staat zijn netwerkkracht te genereren en welke rol de stedelijke ruimtelijke configuratie van de regio hierbij speelt. Er is op nationaal niveau een onderscheid gemaakt tussen regio's in de Randstad, de intermediaire zone en de perifere zone, en op regionaal niveau tussen monocentrische, bipolaire (twee centra) en polycentrische (meer dan twee centra) stedelijke regio's. De samenwerking heeft betrekking op drie ruimtelijk-economische beleidsterreinen, namelijk de samenwerking met betrekking tot:

- clustering van economische activiteiten op bedrijventerreinen (delen);
- afstemming van onderwijs en arbeidsmarkt (koppelen);
- organiseren van kennisgerichte evenementen (leren).

Netwerkkracht is nog niet veel onderzocht. Dit onderzoek definieert en operationaliseert dan ook eerst een theoretisch model. Netwerken worden daarbij gedefinieerd als vormen van samenwerking tussen actoren die niet noodzakelijkerwijs geconcentreerd voorkomen. Regionale samenwerkingsverbanden kunnen worden opgevat als een voorbeeld van een netwerk. Als een dergelijke samenwerking succesvol is, dan wordt netwerkkracht gegenereerd. In dit onderzoek wordt verondersteld dat de mate waarin succesvolle regionale samenwerkingen in en rond middelgrote steden van de grond komen, mede afhankelijk is van de stedelijke ruimtelijke configuratie in de betreffende regio's.

Deze stedelijke ruimtelijke configuratie van regio's is centraal gesteld bij de casus selectie om zowel een divers beeld te krijgen van de aanwezigheid van netwerkkracht in Nederland als inzicht te verwerven in de regionale verschillen in effectiviteit van samenwerkingsverbanden. Door middel van semigestructureerde interviews is deze veronderstelling onderzocht. Daarmee is dit onderzoek een eerste aanzet tot het perspectief dat netwerkkracht biedt voor middelgrote steden.

Het onderzoek toont aan dat meerdere samenwerkingsverbanden in Nederland in staat zijn netwerkkracht te genereren op de gebieden van delen, koppelen en leren. Het belangrijkste empirische inzicht dat dit onderzoek oplevert is dat het aantal steden in de regio een positief effect heeft op de effectiviteit van een samenwerkingsverband. Regio's waarin een middelgrote stad andere steden in de buurt heeft om mee samen te werken zien vaker netwerkkracht ontstaan door middel van regionale samenwerking.

Daarentegen maakt de ligging van de regio binnen Nederland niet uit voor de effectiviteit. Zowel in de Randstad als in de periferie worden evenveel voorbeelden van netwerkkracht aangetroffen.

Naast de ruimtelijke configuratie is gekeken naar drie factoren die mogelijk van invloed zijn op de effectiviteit van een samenwerkingsverband. Dit zijn het onderlinge vertrouwen binnen de samenwerking, de omvang van de organisatie van het samenwerkingsverband en in hoeverre de samenwerking voortkomt uit de noodzaak om samen te werken of een geïdentificeerde kans die alleen gezamenlijk kan worden benut. Voor effectiviteit is een sterk vertrouwen tussen de partijen van positieve invloed op de netwerkkracht. Of de samenwerking opereert vanuit een ontstane noodzaak of een geïdentificeerde kans blijkt niet van invloed te zijn en ook de organisatieomvang komt niet naar voren als invloedrijke factor.

De bevindingen van dit onderzoek laten zien dat het genereren van netwerkkracht via regionale samenwerking een aantrekkelijk perspectief kan zijn voor middelgrote gemeenten. Voor regio's met meerdere steden is dit echter relatief gemakkelijker weggelegd dan in monocentrische regio's. Een belangrijk inzicht is dan ook dat de regionale opbouw van steden een belangrijke factor is in de effectiviteit van een samenwerkingsverband.

Als aanbeveling komt naar voren dat het belangrijk is voor een nationale of provinciale overheid om te erkennen dat een polycentrische regio andere uitdagingen met zich meebrengt dan een monocentrische regio en dat dit vraagt om een differentiatie in organisatievormen. Vervolgonderzoek is nodig naar de mate waarin de economische externaliteiten, die netwerkkracht voortbrengt, bijdragen aan de regionale economie.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	4
Inhoudsopgave	6
Figuren en tabellenlijst	7
1. Inleiding	8
1.1 Onderzoeksvraag.....	10
1.2 Maatschappelijke relevantie.....	11
1.3 Wetenschappelijke relevantie.....	12
2. Theoretisch Kader	13
2.1 Genereren van netwerkkracht	13
2.1.1 Agglomeratiekracht	13
2.1.2 Netwerkkracht	15
2.1.3 Naar een definitie van netwerkkracht.....	17
2.2 Effectiviteit van samenwerkingsverbanden.....	19
2.2.1 Invoerfactoren.....	19
2.2.2 Uitvoerfactoren.....	21
2.3 Stedelijke Ruimtelijke Configuratie	22
2.3.1 Naar een indeling van stedelijke ruimtelijke configuratie.....	22
2.3.2 Veronderstelde invloed van stedelijke ruimtelijke configuratie.....	24
3. Methode van onderzoek.....	26
3.1 Onderzoekseenheden	26
3.2 Opzet van de interviews.....	27
3.3 Methode van analyse.....	28
4. Resultaten van het onderzoek	31
4.1 Analyse per casus	31
4.1.1 Papendrecht.....	33
4.1.2 Hengelo.....	35
4.1.3 Deventer	37
4.1.4 Zaanstad.....	38
4.1.5 Heerlen.....	40
4.1.6 Heerhugowaard	43
4.1.7 Gouda	45
4.1.8 Hoogeveen	46
4.1.9 Venlo.....	48
4.2 De effectiviteit van de negen cases.....	51
4.2.1 De cases met uitvoer.....	52
4.2.2 De cases zonder uitvoer	53
5. Conclusies en aanbevelingen.....	55
Literatuurlijst	58
Bijlage 1: Geïnterviewde personen.....	61
Bijlage 2: Interview transcripties.....	62

Figuren en tabellenlijst

Figuur 2.1: theoretische invloeden bij het genereren van netwerkkracht.....	13
Tabel 2.1: overzicht van voordelen van agglomeratie	14
Tabel 2.2: Indeling van regio's op nationale en regionale schaal (3x3 matrix).....	23
Figuur 2.2: conceptueel model.....	25
Tabel 3.1: De ingevulde 3x3 matrix met cases	26
Tabel 3.2: topiclijst voor interviews	28
Tabel 3.3: voorbeeld toekenning casus aan een categorie.....	29
Tabel 3.4: voorbeeld negen cases samengevoegd in het 2x2 raster	30
Tabel 4.1: overzicht van verbanden met liggingscode.....	32

1. Inleiding

Het begrip stedelijke netwerkkracht houdt de belofte in dat steden de voordelen van nabijheid kunnen genereren door onderlinge interactie te vergroten. Bevestiging van deze hypothese betekent dat middelgrote steden niet bij voorbaat in het nadeel zijn bij grote steden vanwege hun gebrek aan omvang en dichtheid. Voorwaarde is dan wel dat actoren (bewoners, ondernemers en bestuurders) in kleinere steden goed samenwerken met actoren in andere plaatsen, al dan niet in de regio. Zij kunnen dan, evenals grote steden, 'increasing returns' faciliteren. In de huidige informatiesamenleving en kenniseconomie bepaalt steeds meer het functioneren van het stedelijke netwerk en niet de omvang van de stad of er agglomeratievoordelen optreden. Middelgrote steden kunnen hun concurrentiepositie dan ook verbeteren door zich te richten op een actieve rol in het netwerken met andere plaatsen in de regio. Dit netwerken bestaat in de vorm van een samenwerkingsverband tussen actoren op regionale schaal.

De urgentie voor middelgrote steden om op zoek te gaan naar een nieuw perspectief neemt toe. Volgens menig deskundige (Glaeser, 2012; Hemel, 2014) leven we in een 'Urban Age'. De 'urban age' gedachte houdt in dat meer dan de helft van de wereldbevolking in steden woont en dat grote steden door hun agglomeratievoordelen de belangrijkste dragers zijn van de economische groei van landen. In de grote steden zou vanwege het optreden van agglomeratievoordelen de productiviteit van bedrijven en burgers hoger liggen. Dit verband is statistisch aangetoond. Een verdubbeling van het inwoneraantal heeft een productiviteitsgroei van tussen de 2% en 10% tot gevolg (Frenken & Boschma, 2007).

Het kunnen genereren van agglomeratievoordelen spelen dan ook een belangrijke rol bij de concurrentie tussen steden. Dat komt volgens sommigen (Brenner, 2004; Barber 2013) omdat de natiestaat op de terugtocht is. Grote steden die functioneren als globale knooppunten nemen steeds meer de internationale politieke en economische rol van nationale overheden over. Dit komt mede doordat in de kenniseconomie hoofdkantoren en aanverwante dienstverleners zich bij elkaar in de buurt vestigen. Multinationale ondernemingen vestigen hun kantoren en kennisintensieve activiteiten grotendeels op dezelfde locaties (Rugman, 2005).

Bathelt et al. (2004) benadrukken het belang van 'local buzz' en 'global pipelines' in de kenniseconomie. 'Local buzz' staat voor de voordelen die bedrijven en personen hebben van hun locatie in een bepaalde stad. 'Global pipelines' zijn de wereldwijde verbindingen tussen steden. De connectiviteit op wereldschaal wordt steeds belangrijker voor lokale actoren om concurrerend te zijn. Nabijheid lijkt in de kenniseconomie steeds belangrijker te worden, ondanks dat de ontwikkeling van de moderne communicatietechnologie het tegenovergestelde doet verwachten (McCann, 2013).

Dit beeld schetst een belangrijke rol voor grote steden aangezien daar de agglomeratievoordelen kunnen worden ervaren en zeer waarschijnlijk de economische groei plaatsvindt. Het is de vraag wat dit betekent voor de toekomstperspectieven van middelgrote steden, en of samenwerking in netwerkverband hiervoor van belang is.

In principe biedt netwerkkracht de middelgrote steden een kansrijker alternatief voor de gebruikelijke, op concentratie, dichtheid en massa gebaseerde agglomeratievoordelen van grote steden. Deze agglomeratievoordelen zijn aanwezig in grote steden in de vorm van een hogere mate van 'delen' (sharing), 'koppelen' (matching) en 'leren' (learning) (Duranton & Puga, 2004). Deze drie agglomeratievoordelen zijn echter volgens van Oort et al. (2015) niet alleen te behalen via concentratie, dichtheid en massa, maar ook via spreiding, connectiviteit en samenwerking. Door middel van kwantitatief onderzoek komen zij tot de bevinding dat zich ook in het polycentrische stedelijke Nederlandse landschap, waarin geen echte grote steden bestaan, dergelijke agglomeratievoordelen aanwezig zijn. De synergie tussen steden zorgt voor vergelijkbare voordelen als de concentratie binnen één grote stad. Bij netwerkkracht moet die synergie, evenals bij 'clusterkracht' (agglomeratievoordelen als gevolg van concentratie, dichtheid en massa), dan wel georganiseerd worden. Spreiding, connectiviteit en onderlinge nabijheid en bereikbaarheid zijn probabilistische ruimtelijke contexten, en geen determinerende condities. Binnen die contexten doen actoren al dan niet aan delen, koppelen en leren. Van Oort et al. concluderen dan ook:

Niet zozeer de nabijheid van buursteden, noch de bereikbaarheid ervan is essentieel. Waar het vooral om gaat, is daadwerkelijke interactie tussen steden. Beleid dat deze interactie bevordert, zal leiden tot stedelijke netwerkexternaliteiten (netwerkkracht) – van Oort et al., 2015, p.147

Deze gedachte biedt een kansrijker perspectief voor middelgrote steden dan agglomeratievoordelen genereren door middel van het groeien van de bestaande middelgrote stad. Echter, in de 'urban age' is de beleidsaandacht van (inter)nationale overheden vooral gericht op het stimuleren van agglomeratiekracht van grote steden. Een voorbeeld hiervan is de Europese Agenda Stad waarin de 'urban age' wordt onderkend. De agenda voorziet met name in maatregelen om door middel van het benutten van concentratie, dichtheid en massa agglomeratievoordelen in grote steden te stimuleren en agglomeratienadelen tegen te gaan. De agglomeratiewerking in middelgrote steden als gevolg van spreiding, connectiviteit en samenwerking staat minder prominent op deze agenda. Er wordt in zulke beleidskringen verwacht dat grote steden de toekomst hebben en dat middelgrote steden hooguit met hen mee kunnen liften.

In de huidige door het internationale concurrentie-denken gedomineerde tijd is het dan ook de vraag in welke mate middelgrote steden, met grofweg de omvang van tussen de 30.000 tot 100.000 inwoners, hun netwerkkracht kunnen versterken. Kunnen deze middelgrote steden een volledig en tevens gespecialiseerd voorzieningenaanbod en economische structuur behouden die zorgt voor een aantrekkelijke leefstad met een concurrerende economische omgeving? Is het zo dat grote steden steeds meer voorzieningen en bedrijven naar zich toe gaan trekken omdat daar de meeste economische en persoonlijke winst valt te behalen? Of weten middelgrote steden hun aantrekkelijkheid voor bewoners en bedrijven te behouden doordat de aanwezige actoren in een netwerk soortgelijke economische voordelen kunnen genereren als de agglomeratievoordelen van grote steden?

Om dit laatste te verwezenlijken is het nodig dat middelgrote steden gaan samenwerken op regionaal niveau om een effectief netwerk te vormen. De aanwezigheid van potentiële partners in de regio is daarbij een voorwaarde. Een afgeleide vraag is in hoeverre de stedelijke ruimtelijke configuratie waarbinnen middelgrote steden zich bevinden van invloed is op de mate waarin samenwerkingsverbanden effectieve netwerkkrachten genereren. Deze stedelijke ruimtelijke configuratie speelt op twee schaalniveaus: nationaal en regionaal. Op regionaal niveau is het aantal concurrerende centrumsteden mogelijk van belang. Zijn er bijvoorbeeld één of meerdere andere middelgrote steden in de regio aanwezig of liggen er alleen niet-stedelijke kernen in de omgeving? Of ligt de middelgrote stad in de agglomeratieschaduw van een grote stad in die regio. Op nationaal niveau is de contextvariabele van de ligging in Nederland ten opzichte van het primaire grootstedelijk gebied van de Randstad mogelijk van invloed op de mogelijkheden van samenwerking tussen gemeenten, bijvoorbeeld omdat samenwerkingsverbanden in de economische kern worden uitgevoerd door competentere en effectiever werkende actoren dan in de periferie.

Deze thesis richt zich op de vraag of de stedelijke ruimtelijke configuratie waarin Nederlandse middelgrote steden zich bevinden van invloed is op de mate en effectiviteit waarin middelgrote steden samenwerken met andere gemeenten in hun regio. De centrale veronderstelling is dat de stedelijke ruimtelijke configuratie van Nederland zorgt voor verschillende regionale 'vijvers' van potentiële samenwerkingspartners en mogelijke gezamenlijke bestuurlijke agenda's. In dit onderzoek gaat het om bestuurlijke agenda's op enkele terreinen van het ruimtelijk economisch beleid (clusterbeleid, de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en het genereren van regionale leercapaciteit). Er wordt verondersteld dat het aantal steden in de regio (monocentrische, bipolaire, polycentrische structuur) en de ligging van deze steden in Nederland (Randstad, intermediaire zone en periferie) van invloed zijn op de effectiviteit van samenwerkingsverbanden.

In hoeverre de stedelijk ruimtelijke configuratie een rol speelt bij de samenwerking tussen actoren in middelgrote steden en omliggende gemeenten is nog weinig onderzocht. Vandaar dat dit onderzoek exploratief van aard is. Bovendien is deze thesis een uitvloeisel van een onderzoek naar middelgrote steden dat tijdens een stageperiode bij Platform31 is uitgevoerd. Dat onderzoek had een veel bredere en minder analytische opzet. Vandaar dat sommige aspecten uit de vraagstelling onderbelicht blijven.

1.1 Onderzoeksvraag

Er is gekozen voor een kwalitatief exploratieve aanpak om de potentie van netwerkkracht van middelgrote steden te onderzoeken. De exploratieve onderzoeksmethodiek houdt in dat er nog weinig theorie is gevormd of empirisch onderzoek is gedaan. Er is natuurlijk wel veel onderzoek gedaan naar regionale samenwerking tussen gemeenten, maar nauwelijks vanuit het perspectief van de ontwikkeling van netwerkkracht als alternatief voor de agglomeratiekracht van grote steden. Dit onderzoek gaat uit van de brede veronderstelling dat middelgrote steden twee alternatieven hebben: groeien om ook een grote stad te worden of samenwerken met anderen om een grote stad te zijn, Door de verwachte geringere demografische en economische groei is het eerste alternatief voor de meeste middelgrote steden onrealistisch, maar dat wil nog niet zeggen dat het tweede alternatief automatisch wordt

gerealiseerd. In dit onderzoek wordt op zoek gegaan naar de netwerkkracht van middelgrote steden door een theoretisch verband te leggen tussen het genereren van netwerkkracht en factoren die hierop van invloed zijn. Deze theorie wordt geoperationaliseerd waarna een onderbouwing is gezocht aan de hand van interviews.

De hoofdvraag van dit onderzoek is:

- *Wat is de invloed van stedelijke ruimtelijke configuratie op de mate waarin middelgrote steden in staat zijn netwerkkracht te genereren door middel van regionale samenwerking?*

Deze hoofdvraag leidt tot de volgende vier onderzoeksvragen:

- *Welke ruimtelijke configuraties van middelgrote steden bestaan er en welke steden kunnen hiervoor als voorbeeld dienen?*
- *Welke factoren hebben invloed op de effectiviteit van een samenwerkingsverband?*
- *Welke indicatoren kunnen worden vastgesteld voor het bestaan van netwerkkracht in een regio?*
- *In welke middelgrote steden worden deze indicatoren van netwerkkracht gegenereerd door middel van effectieve regionale samenwerking?*

In de conclusie wordt teruggekomen op de onderzoeksvraag waarna er uitspraken kunnen worden gedaan over zowel het bestaan van netwerkkracht in middelgrote steden als de mate waarin netwerkkracht een aantrekkelijk perspectief is.

1.2 Maatschappelijke relevantie

In een 'urban age' waarin grote steden het centrum zijn van groei lijkt er een minder prominente rol weggelegd voor middelgrote steden. Middelgrote steden zijn in de huidige kenniseconomie mogelijk onvoldoende in staat om op basis van concentratie, dichtheid en massa agglomeratievoordelen te genereren die nodig zijn voor een goede (internationale) concurrentiepositie. Omdat grote steden dit wel kunnen moet de rijksoverheid volgens sommigen inzetten op het versterken van met name Amsterdam. Een verdubbeling van het inwonertal en de werkgelegenheid in Amsterdam zou een extra impuls geven aan de B.V. Nederland (Hemel, 2014). Een interessante vraag is of er andere manieren zijn dan concentreren op Amsterdam, of in het algemeen op grote steden, die tot soortgelijke voordelen van agglomeratie kunnen leiden. Dit onderzoek kijkt naar de mogelijkheden die het vormen van een netwerk van middelgrote steden voortbrengt. In het polycentrische Nederlandse landschap is netwerkvorming een wellicht voor middelgrote steden meer voor de hand liggend perspectief dan groei. Als dit perspectief daadwerkelijk kansrijk is dan zullen er mogelijk substantiële beleidsaanpassingen nodig zijn. Enkele voorbeelden hiervan zijn het omvormen van lokale beleidsagenda's naar regionale agenda's, het herverdelen van stedelijke functies zoals theaters en sportfaciliteiten en het gezamenlijk aantrekken van bedrijven. Door inzicht te krijgen in het genereren van netwerkkracht draagt dit onderzoek bij aan de vorming van een effectiever beleid op lokaal en regionaal niveau.

1.3 Wetenschappelijke relevantie

Theoretische denkbepelden beïnvloeden onze perceptie van de werkelijkheid. Een voorbeeld hiervan is het ruimtelijke en economische spreidingsbeleid in de jaren '60 en '70. De verplaatsing van het hoofdkantoor van de Postbank van Den Haag naar Groningen om de regionaal-economische verschillen in Nederland te verkleinen, is een inmiddels bijna iconisch voorbeeld. Op de achtergrond speelde immers de destijds overheersende centrum-periferie theorie en de effectieve vraag theorie van Keynes waardoor regionaal selectieve, private en publieke investeringen werden ingezet om de regionale ongelijkheid in Nederland te verminderen. Tegenwoordig wordt vaak teruggerepen op de agglomeratietheorie, waarbij niet getracht wordt regionaal economische ongelijkheid te verminderen maar een dergelijke ongelijkheid als een economisch wenselijk verschijnsel wordt geaccepteerd. In de agglomeratietheorie ligt de nadruk op 'efficiency' (het benutten van de potentie van de centrale ligging van steden) en minder op 'equity' (een rechtvaardige verdeling van schaarse middelen). De netwerktheorie daarentegen gaat veel meer uit van handelende actoren en hun wil tot samenwerken dan de meer ecologische opvatting over het grootstedelijke milieu.

Dit onderzoek past in de theorie van stedelijke netwerken en test de onderbouwing van netwerkkracht als theoretisch perspectief voor beleid. Een onderzoek naar de invloed van ligging van middelgrote steden op het functioneren van een samenwerkingsverband is nog niet eerder gedaan. Dit onderzoek draagt daarmee bij aan de kennis over effectieve intergemeentelijke samenwerking en alternatieve mogelijkheden voor agglomeratievoordelen.

2. Theoretisch Kader

Dit onderzoek kijkt in welke mate de stedelijke ruimtelijke configuratie van middelgrote steden invloed heeft op de effectiviteit waarmee samenwerkingsverbanden netwerkkracht genereren. Dit hoofdstuk benadert dit thema theoretisch aan de hand van het onderstaande conceptueel model. Dit model wordt in dit hoofdstuk uitgewerkt door de drie elementen theoretisch uit te diepen en van de nodige afbakening te voorzien.



Figuur 2.1: theoretische invloeden bij het genereren van netwerkkracht

2.1 Genereren van netwerkkracht

2.1.1 Agglomeratiekracht

In de 21^{ste} eeuw lijken grote steden de belangrijkste dragers van economische groei te zijn. In grote steden laat de economie ‘increasing returns’ zien, oftewel toenemende meeropbrengsten. Deze voordelen van agglomeratie vormen de drijvende kracht achter de ‘urban age’ gedachte waarin het feit dat een steeds groter deel van de wereldbevolking in steden leeft enthousiast wordt ontvangen (Glaeser, 2012; Hemel, 2014). In een tijdperk met snelle communicatie en grote mobiliteit lijkt echter niet zo zeer de omvang van steden de bepalende factor voor het optreden van toenemende meeropbrengsten te zijn, maar lijkt connectiviteit in een stedelijke context een steeds belangrijkere voorwaarde te zijn voor economische groei (McCann, 2013; Frenken & Boschma, 2007).

Toenemende meeropbrengsten ontstaan wanneer bedrijven en mensen clusteren op een locatie (Marshall, 1920). Een sterke concentratie van mensen en bedrijven op een relatief klein oppervlak resulteert in een hoge massa en dichtheid aan bewoners en bedrijven. Op een dergelijke locatie kunnen economische externaliteiten ontstaan. Een economische externaliteit is een oncontroleerbare en onreguleerbare factor waar dezelfde individuele actoren in de vorm van bedrijven en consumenten de vruchten van kunnen plukken (van Oort et al., 2015). Deze externaliteiten kunnen positief zijn, maar ook negatief zoals verkeersopstopping, luchtvervuiling en hogere criminaliteitscijfers (Rosenthal & Strange, 2004).

Dit onderzoek focust op positieve economische externaliteiten, die door Duranton & Puga (2004) zijn samengevat in delen, koppelen en leren. De nabijheid van veel bedrijven en inwoners zorgt voor meer mogelijkheden om te delen (‘sharing’), koppelen (‘matching’) en leren (‘learning’). Delen, koppelen en leren worden door Duranton & Puga (2004) aangewezen als de drijvende krachten achter agglomeratievoordelen.

Volgens hen bieden steden met een grote bevolkingsomvang en dichtheid meer draagvlak voor hogere stedelijke functies als theaters, musea en universiteiten. Burgers en bedrijven profiteren in grote steden van het delen van deze collectieve goederen (delen). De grotere diversiteit en hoeveelheid aan mensen en bedrijven in grote steden zorgen ervoor dat er gemakkelijker een koppeling op de arbeidsmarkt plaatsvindt. Bedrijven vinden gemakkelijker personeel met de juiste kwalificatie en werknemers kunnen voor een baan kiezen uit een groter en gevarieerder aanbod van bedrijven (koppelen). Bovendien bieden stedelijke centra vele mogelijkheden tot contact wat kan leiden tot nieuwe kennis en daarmee innovatie (leren). Kortom, stedelijke omvang wordt beloond.

De voordelen en nadelen van deze drie krachten worden samengevat in een rapport van het Centraal Planbureau (CPB) en het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL, 2015). Tabel 2.1 geeft een overzicht. Hierin is te zien dat de agglomeratievoordelen die voortkomen uit delen, koppelen en leren lonen voor zowel bedrijven als huishoudens.

	Bedrijven	Huishoudens	
Agglomeratievoordelen			
Input sharing	Ruim en divers aanbod toeleveranciers		} Effecten via <i>sharing, matching & learning</i>
Labor market pooling	Ruim aanbod (potentiële) werknemers	Ruim aanbod (potentiële) banen	
Kennisspillovers	Leereffecten bedrijven en werknemers		
Thuismarkteffect	Meer potentiële klanten	Ruimer en diverser aanbod producten en diensten	
Consumptievoordelen		Ruimer aanbod voorzieningen en (sociale) interacties	

Tabel 2.1: overzicht van voordelen van agglomeratie afgeleid van CPB & PBL (2015)

McCann (2013) wijst er bovendien op dat er een hiërarchie van steden bestaat.. Deze hiërarchie berust op een verband tussen bevolkingsomvang en economische output. Een stad met een omvangrijke bevolking heeft doorgaans een gevarieerde economie met relatief veel gespecialiseerde economische activiteiten en (centrum)functies. Een dergelijke grote stad biedt hogere toenemende meeropbrengsten en een diversiteit aan voorzieningen voor burgers en bedrijven. De arbeidsmarkt bestaat er uit een groter en breder vraag en aanbod van banen en beroepsbevolking. Wereldsteden als New York, Londen en Shanghai staan wereldwijd boven aan deze hiërarchie en spelen een rol op wereldschaal als centrum van (economische) macht.

Een dergelijke stedelijke hiërarchie bestaat op verschillende schaalniveaus. In Nederland kan een stad als Amsterdam nog vergeleken worden met de wereldsteden maar voor een stad als Gouda kan er beter gekeken worden naar vergelijkbare steden in Nederland of in de regio. Vanuit het perspectief van een afzonderlijke stad omvat een stedenhiërarchie grotere, kleinere en soortgelijke steden. Actoren in steden en met

name in de meest centrale gemeente streven naar een zo goed mogelijke positie binnen deze hiërarchie. Dit kan gaan om een toename in bevolkingsaantal maar vaak ook om een positie van primus inter pares te bereiken. De positie van een stad wordt dan benaderd vanuit een perspectief van concurrentie. Steden concurreren met elkaar door bevolking en bedrijvigheid aan te trekken (Camagni et al., 2015; Dijkstra et al., 2013). Het gaat om het behouden en het verbeteren van een positie ten opzichte van andere steden. De vraag is of dit doel beter bereikt kan worden door concurrentie met de omgeving of door complementariteit aan elkaar waardoor de regio als geheel sterker wordt.

Voordat er verder op deze vraag in wordt gegaan is het belangrijk om te kijken naar de steden in Nederland. Nederland is vanouds een stedelijk land, zij het dat echte grote steden ontbreken. Op dit moment woont 13.5% van de Nederlandse bevolking in één van de vier grootste gemeenten (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht). In de groep van twintig grootste gemeenten, inclusief de vier grootste gemeenten, woont 27.6% van de Nederlandse bevolking (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015). Het is dan ook de vraag in hoeverre agglomeratievoordelen zijn weggelegd voor de Nederlandse steden. Zo zou Amsterdam niet groot genoeg zijn om te concurreren met andere Europese hoofdsteden. Beleidsmensen in Amsterdam pleiten ervoor dat de stad meer dichtheid en massa aan inwoners zou moeten hebben, zodat de stad de voordelen kan creëren die nodig zijn om te concurreren met steden als Parijs en Londen (Hemel, 2014). Met betrekking tot de economische groei van de afgelopen vijftien jaar is hier wisselend bewijs voor. Deze economische groei blijft in Nederland beter op peil in de grote steden dan in de middelgrote steden. Middelgrote steden als groep laten sinds 2008 zelfs een verlies zien aan werkgelegenheid zien (Atzema et al., 2016). Maar dezelfde onderzoekers wijzen erop dat individuele grote en middelgrote steden zoveel groeiverschillen laten zien dat de verschillen in groei op groepsniveau weinig zegt. In een ander publicatie die gaat over middelgrote steden in de provincie Noord-Brabant, stellen Atzema & Olden (2015) dat vooral de verzorgende bedrijvigheid in middelgrote steden onder druk staat. Ook op Europees niveau is vastgesteld dat individuele (middel)grote steden grote verschillen in groei laten zien. Omvang en groei laten ook op Europese schaal geen duidelijk verband zien (Camagni et al., 2015). Daarbij komt dat middelgrote steden in de buurt van grote steden een belangrijk rol spelen als locatie met minder negatieve gevolgen van agglomeratie zoals verkeersopstopping en vervuiling (Dijkstra et al., 2013). Het bevolkingsaantal van een stad is dan ook niet allesbepalend voor de mate waarin een stad concurrerend is.

2.1.2 Netwerkracht

Middelgrote steden missen bevolkingsomvang en dichtheid om agglomeratievoordelen te genereren. Althans, binnen het perspectief van agglomeratie-denken waarin alleen omvang, dichtheid en connectiviteit van de bevolking van belang zijn. In het rapport 'Van agglomeratiekracht naar netwerkracht' (van Oort et al., 2015) wordt gesteld dat het gebrek aan omvang en dichtheid kan worden opgevangen door de interacties met buursteden te verhogen. Door het stedelijk netwerk te versterken zou het mogelijk moeten zijn soortgelijke positieve economische externaliteiten als (sommige) grote steden te genereren. Oftewel, door interactie binnen een regionaal netwerk te bevorderen zou het mogelijk moeten zijn om tot vergelijkbare positieve economische

externaliteiten te komen in de vorm van delen, koppelen en leren. Dit brengt de noodzaak met zich mee om een omslag te maken van onderlinge concurrentie op basis van competentie of kosten naar coöperatie door complementair aan elkaar te zijn (Platform31, 2016). Het idee is dat een middelgrote stad sterker staat door andere steden en kernen in de omgeving niet als concurrent te zien maar als netwerkpartner. Door elkaar te versterken in het netwerk kan de regio er als geheel beter van worden. Het begrip 'borrowed size' (Meijers, 2015) klinkt in dit verband steeds vaker, waarbij het beleidsmatig niet alleen gaat om het 'lenen' van elkaars bevolkingsomvang, maar ook van elkaars aanvullende kwaliteiten en specialiteiten. Bovendien kan men zodoende beter een effectieve gezamenlijke regiostrategie ontwikkelen (Platform31, 2016). Het rapport 'Van agglomeratiekracht naar netwerkkracht' stelt:

"borrowed size is het lenen van agglomeratiekracht, die je zelf niet hebt, bij de burens – of beter – in het netwerk van burens." – van Oort et al., 2015, p. 8

In dezelfde publicatie wordt gesteld dat de centrale beleidsgedachte daarbij is

"dat meerdere kleine steden bij elkaar in de buurt (polycentriciteit) meer nog dan een grote stad kunnen bijdragen aan agglomeratievoordeel en vooral aan de internationale concurrentiekracht ervan." – van Oort et al., 2015, p. 9

Het dilemma waarvoor veel middelgrote steden nu staan, heeft betrekking op de keuze bij het organiseren van de toekomstige stedelijkheid: doet men dat op eigen kracht of samen met anderen? Oftewel: is er meer voordeel te halen uit het zelf versterken van de eigen stad of moet ingezet worden op de potentie van borrowed size en daarmee netwerkkracht? Bestuurskundige Geert Teisman is daar duidelijk over:

"Er is een aanpak nodig die meegroeit met het vraagstuk. Geen enkele organisatie kan dat op eigen kracht, zeker middelgrote steden niet." – Platform31, 2016, p. 99

PBL-directeur Mommaas sluit zich hierbij aan. Volgens hem hebben middelgrote steden *"niet de economische voordelen van de grote stad maar wel de sociaal-culturele nadelen ervan"* (Platform31, 2016, p. 55). Volgens Mommaas is er vaak geen duidelijke ontwikkelingsvisie, gaan deze steden te veel uit van de routine van het bestaan en vertrouwen ze dus te zeer op het blijvende belang van hun huidige bevolkingsomvang. Mommaas pleit voor een herbezinning op de eigen identiteit van elk van de middelgrote steden, waarbij men op zoek gaat naar de eigen kernkwaliteiten, om van daaruit toe te werken naar meer intergemeentelijke samenwerking. Verduurzaming van de gebouwde omgeving en energietransitie kunnen daarbij een leidend motief zijn, al dan niet in de vorm van een circulaire economie zonder afval en reststoffen (Platform31, 2016).

Er bestaat echter nog geen hard bewijs voor de netwerkkracht van middelgrote steden. Ook de onderzoekbaarheid van dit onderwerp is nog niet uitgewerkt. Dit onderzoek beoogt dit wel te doen, maar is exploratief en kwalitatief van aard. Harde bewijzen zijn niet te verwachten, wel inzicht in zowel de mogelijkheid van middelgrote steden om door middel van samenwerkingsverbanden netwerkkracht te genereren als een aanzet tot theorievorming rond het onderwerp netwerkkracht. Dat is geen eenvoudige ambitie.

Het begrip netwerkkracht moet allereerst worden geoperationaliseerd. Dit wordt gedaan in de paragraaf 2.1.3, 2.2 en 2.3. Het conceptuele model dat hieruit voortvloeit is vervolgens gebruikt om een kwalitatief onderzoek uit te voeren aan de hand van interviews bij negen middelgrote steden in Nederland, gelegen in verschillende stedelijk ruimtelijke configuraties. Het onderzoek levert een divers beeld op van de redenen waarom het genereren van netwerkkracht in bepaalde regio's met middelgrote steden in meer of mindere mate plaatsvindt. Het onderzoek draagt bij aan de theorievorming over netwerkkracht van middelgrote steden.

2.1.3 Naar een definitie van netwerkkracht

Er is tot nu toe gesteld dat het genereren van netwerkkracht door middel van regionale samenwerking een perspectief biedt voor middelgrote steden om een concurrerende positie te behouden in het huidige 'urban age' tijdperk. Dit onderzoek benadert dit idee vanuit het model dat in figuur 2.1 wordt weergegeven. Deze paragraaf operationaliseert het onderdeel 'genereren van netwerkkracht' door er indicatoren voor delen, koppelen en leren aan te hangen.



Figuur 2.1: theoretisch invloeden bij het genereren van netwerkkracht (herhaald)

Agglomeratievoordelen kunnen worden vergroot door de massa, en daarmee de omvang, van een stad te vergroten, door de stad te verdichten of door de connectiviteit te verhogen (CPB & PBL, 2015). Zoals eerder naar voren is gekomen stelt van Oort et al. (2015) dat er een vierde mogelijkheid is namelijk door de interactie met buursteden te vergroten. In dit geval gaat het niet langer om de kracht van een agglomeratie maar om de kracht van een regionaal netwerk van steden. Hieruit vloeit een definitie van netwerkkracht voort die is gebaseerd op van Oort et al. (2015):

Netwerkkracht is het vergroten van de onderlinge interacties tussen regionale actoren met als doel het genereren van positieve economische externaliteiten.

Door het gebruik van de terminologie (netwerken, externaliteiten) is het nodig deze definitie verder te operationaliseren. Een netwerk is een samenhang van knooppunten en verbindingen. Middelgrote steden zijn in dit onderzoek opgevat als knooppunten waarin actoren zich bevinden en soms reeds samenwerken. De verbindingen bestaan in dit onderzoek uit samenwerkingsverbanden tussen deze knooppunten oftewel tussen actoren in verschillende steden. Het kan gaan om actoren zoals gemeenten, bedrijven en kennisinstellingen. Dit onderzoek kijkt als zodanig naar het netwerk in de vorm van een formeel samenwerkingsverband in de regio van geselecteerde middelgrote steden. De

woorden netwerk en samenwerkingsverband zijn in dit onderzoek synoniem en worden in de rapportage door elkaar gebruikt.

Een netwerk bestaat uit formele en informele relaties. Formele relaties komen voort uit vastgelegde afspraken over de samenwerking. De afspraken gaan over onder andere besluitvorming en uitvoering. Informele netwerken zijn incidenteel, sociaal van aard en tussen individuele personen in plaats van tussen organisaties. Dit onderzoek kijkt naar formele netwerken in de zin van een samenwerkingsverband. Dit betekent dat verschillende partijen onder een bepaalde naam met elkaar samenwerken. Er hoeft geen sprake te zijn van een aparte rechtspersoon in de vorm van een stichting of gemeenschappelijke regeling.

Een samenwerkingsverband kan vele thema's omvatten. In dit onderzoek staat samenwerking op het terrein van het ruimtelijk economisch beleid centraal. Dit regionaal economisch beleid kan positieve economische externaliteiten veroorzaken in de vorm van delen, koppelen en leren (Duranton & Puga, 2004). Wanneer dit delen, koppelen en leren het gevolg is van de aangegane samenwerking is er sprake van een positieve externaliteit. Een positieve economische externaliteit is een oncontroleerbare en onreguleerbare factor waar actoren in de vorm van bedrijven en consumenten voordeel van ondervinden (van Oort et al., 2015). Het genereren van een positieve externaliteit door middel van regionale samenwerking wijst op netwerkkracht.

Dit onderzoek is op zoek naar voorbeelden van delen, koppelen en leren op regionaal niveau die zijn voortgekomen uit een samenwerkingsverband. Voor delen, koppelen en leren is een verschijningsvorm geselecteerd in de vorm van een gevoerd beleid, programma of georganiseerd evenement. In de interviews is gezocht naar voorbeelden van dit beleid, programma of evenement. De aanwezigheid hiervan wijst op de aanwezigheid van delen, koppelen en leren in de regio. De mate waarin een economische externaliteit vervolgens wordt gegenereerd ligt buiten de scope van dit kwalitatieve en exploratieve onderzoek.

Als voorbeeld voor het 'delen' is gekozen voor de samenwerking in het clusterbeleid. Het gaat om de manier waarop gemeenten afspraken maken over een sectorspecifieke bedrijfslocatiestrategie van een bepaalde sector in de regio. Het gaat dus om de aanwezigheid van een clusterbeleid en of gemeenten met elkaar samenwerken om de bedrijven die tot een cluster behoren op een bepaalde manier zo optimaal mogelijk binnen de regio te verdelen. Met andere woorden: *leidt de regionale samenwerking tussen gemeenten tot een op stimulering van bepaalde clusters gericht, gezamenlijk bedrijfslocatiebeleid?* De economische externaliteit die hiermee kan worden gegenereerd is het delen van toeleveranciers binnen de sector. Clustering van een bepaalde sector biedt op deze manier concurrentievoordelen voor de gevestigde bedrijven en voor de regio omdat het mogelijk nieuwe gerelateerde bedrijven aantrekt.

Als voorbeeld voor 'koppelen' is gekozen voor de samenwerking op het gebied van de aansluiting tussen het basis-, voortgezet- en hoger onderwijs en de regionale arbeidsmarkt. De focus is gelegd op technisch geschoold personeel, aangezien er een tekort is aan geschoold personeel in Nederland en er een toenemende vraag kan worden verwacht naarmate de toepassingen van technologie steeds breder worden en het werk gespecialiseerder (Researchcentrum voor Arbeidsmarkt en Onderwijs, 2011 & 2015). Oftewel, de aanwezigheid van voldoende technisch geschoold personeel kan een positief effect hebben op de concurrentiepositie van een regio. Koppelen heeft dus te maken met

de regionale samenwerking tussen opleidingsinstellingen en het georganiseerde bedrijfsleven omtrent de aansluiting van onderwijs en arbeidsmarkt in de technische beroepen. Met andere woorden: *leidt de regionale samenwerking tussen onderwijsinstellingen en bedrijven tot een gezamenlijk programma ter stimulering van de instroom op de regionale arbeidsmarkt?* De economische externaliteit die hierdoor ontstaat is een afgestemd regionaal aanbod van zowel personeel als banen binnen de technische beroepen.

Als voorbeeld van 'leren' is gekeken naar samenwerking op het gebied van de bevordering van de regionale leercapaciteit. Het gaat hierbij om de leercapaciteit van de betrokken partijen in het samenwerkingsverband die het regionaal innovatiesysteem versterken door kennisuitwisseling tussen bestuurders, ambtenaren, ondernemers, onderwijsbestuurders en andere betrokken personen. Met andere woorden: *leidt regionale samenwerking tussen publieke en private partijen tot het gezamenlijk organiseren van evenementen gericht op het uitwisselen van kennis?* Leren kan als economische externaliteit voor 'kennis spillover' zorgen. Dit houdt in dat personen binnen een bepaald gebied meer kennis op doen door contacten met andere personen. Zo kunnen nieuwe ideeën ontstaan of worden gecombineerd hetgeen innovatie in de regio bevordert.

2.2 Effectiviteit van samenwerkingsverbanden

Dit onderzoek stelt dat netwerkkracht in middelgrote steden kan worden gegeneerd door effectief samen te werken op regionale niveau. Deze paragraaf operationaliseert het begrip effectiviteit van samenwerking. Dit wordt gedaan aan de hand van drie invoerfactoren en drie uitvoerfactoren. Effectiviteit heeft betrekking op de mate waarin de uitvoer wordt veroorzaakt door de aanwending van de invoer.



Figuur 2.1: theoretisch invloeden bij het genereren van netwerkkracht (herhaald)

2.2.1 Invoerfactoren

De invoer bestaat uit factoren die vormgeven aan de samenwerking. Het gaat om drie invoerfactoren: gemeenschappelijke ambitie, persoonlijke relaties en organisatieomvang. Dit onderzoek bekijkt of gemeenschappelijke ambitie, persoonlijke relaties en organisatieomvang als invoerfactoren positieve effecten hebben op het komen tot uitvoer in de vorm van de regionale samenwerking. Deze paragraaf onderbouwt de keuze voor elk van de drie invoerfactoren en geeft twee vormen aan waarin de verschillende invoerfactoren kunnen voorkomen. In hoofdstuk drie wordt uitgelegd hoe deze opsplitsing wordt gebruikt om de interviews te analyseren.

Ansell en Gash (2008) komen tot een model met drie voorwaarden voor succesvol bestuurlijk samenwerken. Deze drie voorwaarden komen voort uit een onderzoek naar 137 'case studies'. De drie genoemde invoerfactoren zijn gebaseerd op deze voorwaarden in combinatie met de uitkomsten van de eerste interviews en het rapport 'Maak Verschil' (Studiegroep Openbaar Bestuur, 2016). Zowel in de literatuur als in de eerste interviews komen dezelfde factoren naar voren, zij het in diverse bewoordingen. Om één lijn te trekken is na de eerste interviews besloten om drie invoerfactoren te kiezen met een bijbehorende benaming (gemeenschappelijke ambitie, persoonlijke relaties en organisatieomvang). Deze invoerfactoren geven antwoord op de volgende drie vragen:

- 'Wat willen we met elkaar bereiken?';
- 'Hoe zijn de onderlinge verhoudingen?';
- 'Hoe is de samenwerking ingericht?'

Door de antwoorden op deze vragen naast de uitvoer van een samenwerkingsverband te leggen, kan er iets gezegd worden over de factoren die samenhangen met effectiviteit.

De drie voorwaarden waartoe Ansell & Gash (2008) komen zijn prikkels om samen te werken, voorgeschiedenis van conflict of samenwerking en (on)gelijkheid in invloed en middelen. De prikkel om samen te werken komt voort uit de inschatting van een deelnemende partij of de investering van tijd en energie in een samenwerkingsverband voldoende oplevert:

"incentives to participate are low when stakeholders can achieve their goals unilaterally or through alternative means" – Ansell and Gash, 2008, p. 552

Oftewel, er moet iets te winnen zijn voor alle partijen waarvoor moet worden samengewerkt. Dit resulteert in gezamenlijkheid en het formuleren van een doel wat in lijn ligt met hetgeen de partijen willen winnen. Enkele voorbeelden van termen die hiervoor in de literatuur gebruikt worden zijn: "common mission" (Alexander et al., 1998; Roussos & Fawcett, 2000), "common ground" (Wondolleck & Yaffee, 2000), "common purpose" (Tett et al., 2003), "common aims" (Huxham, 2003) en "common objectives" (Padilla & Daigle, 1998). Dit onderzoek vertaalt deze begrippen en daarmee 'de prikkel om samen te werken' in gemeenschappelijke ambitie. Deze gemeenschappelijke ambitie is hetgeen de partijen bij elkaar brengt en houdt. Dit kan een positieve prikkel zijn in de vorm van het nastreven van een kans of een negatieve prikkel als er een noodzaak bestaat om samen te werken. Er wordt vanuit gegaan dat een gemeenschappelijke ambitie die voortkomt uit een kans vaker tot effectiviteit leidt dan een gemeenschappelijke ambitie uit noodzaak.

De voorgeschiedenis van conflict of samenwerking schetst de mate waarin vertrouwen aanwezig is tussen personen en is als zodanig van invloed op bestuurlijke samenwerking (Andranovich, 1995; Gray, 1989; Margerum, 2002). Uiteindelijk is een samenwerking van actoren in de regio interactie tussen mensen. Vooroordelen en wantrouwen of juist goede verhalen en positieve aanbevelingen beïnvloeden de persoonlijke relaties tussen deze mensen. Dit onderzoek kijkt niet naar de geschiedenis van een samenwerkingsverband of naar de relatie tussen twee personen. Dit aspect is vertaald als de algehele aanwezigheid van vertrouwen in de samenwerking. De persoonlijke relaties binnen een samenwerkingsverband kunnen zowel gebaseerd zijn

op een sterk als een zwak onderling vertrouwen. Een sterk vertrouwen wordt daarbij verondersteld vaker tot effectiviteit te leiden dan een zwak vertrouwen.

De (on)gelijkheid in invloed en middelen tussen actoren in de samenwerking kan problematisch zijn. Ongelijkheid zorgt voor wantrouwen en weinig betrokkenheid bij sommige actoren (Gray, 1989; Warner, 2006). Zonder maatregelen om ongelijkheid tegen te gaan, bevoordelen samenwerkingsverbanden de ene actor meer dan de ander. Dit kan negatief uitpakken voor de effectiviteit van de samenwerking. Een maatregel die partijen gelijkstelt, moet opgenomen zijn in de manier waarop het samenwerkingsverband is georganiseerd. Dit is een aanleiding om organisatie als invoerfactor mee te nemen. De reden om organisatieomvang te onderzoeken komt ook voort uit het recent gepubliceerde rapport 'Maak verschil' van de Studiegroep Openbaar Bestuur (2016). Dit rapport benadert samenwerking vanuit het oogpunt van de kansen die blijven liggen vanwege het functioneren van het openbaar bestuur van Nederland. Het rapport concludeert dat er behoefte is aan meer differentiatie en minder vrijblijvendheid in bestuurlijke samenwerking. Het is de uitdaging om de juiste organisatievorm te vinden die voorziet in deze behoefte. Dit onderzoek neemt organisatieomvang mee om aan te sluiten bij dit debat. Wat is de samenhang tussen het hebben van een uitgebreide of beperkte organisatieomvang en de mate waarin een samenwerkingsverband tot uitvoer komt? Dit onderzoek veronderstelt dat een samenwerkingsverband met een uitgebreide organisatieomvang vaker effectief is dan de verbanden met een beperkte organisatieomvang.

Leiderschap en het samenwerkingsproces zijn ook invloedrijke factoren op de effectiviteit van samenwerkingsverbanden (Ansell & Gash, 2008). Deze twee factoren zijn echter niet meegenomen als invoerfactor in dit onderzoek. Het onderzoek richt zich niet op individuele personen hetgeen het onderzoeken van de invloed van een specifieke leidersrol uitsluit. Daarnaast kijkt het onderzoek naar de samenhang tussen invoer- en uitvoerfactoren en niet naar het proces daartussen.

Boogers (2013; 2015) noemt nog andere factoren, die van invloed kunnen zijn op de effectiviteit van samenwerken. Dit zijn onder andere de aanwezigheid van informele netwerken, de mate waarin de regio 'leeft' bij bewoners en bedrijven, de homogeniteit van de samenwerkingspartners en de congruentie van partners oftewel de mate waarin gemeenten steeds met dezelfde partners samenwerken. Al deze onderwerpen zijn interessant en vaak ook in meerdere interviews benoemd. Echter, er is voor dit onderzoek gekozen om (een divers aantal van) negen steden te analyseren hetgeen onvoldoende ruimte laat om de individuele cases op een uitgebreid aantal factoren te behandelen. Vandaar dat de keuze voor drie factoren is gemaakt. Vervolgonderzoek kan daarentegen ook de invloed van andere factoren onderzoeken.

2.2.2 Uitvoerfactoren

In paragraaf 2.1.3 zijn drie uitvoerfactoren gedefinieerd. Deze factoren zijn indicatoren van het genereren van netwerkkracht in de vorm van delen, koppelen en leren:

- *Het delen van clustervoordelen in het locatiebeleid;*
- *Het koppelen van de instroom aan technisch personeel aan de regionale regionale arbeidsvraag;*
- *Het leren via een evenement gericht op het uitwisselen van kennis.*

In dit onderzoek is een regionaal samenwerkingsverband effectief op een uitvoerfactor als bij die factor een voorbeeld wordt aangetroffen in de interviews. Het aantal aanwezige uitvoerfactoren zegt iets over de algehele effectiviteit van het samenwerkingsverband. Met betrekking tot de aanwezigheid van de effectiviteit van regionale samenwerkingsverbanden zijn veronderstellingen gedaan:

- *Een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op een kans leidt vaker tot uitvoer dan noodzaak;*
- *Persoonlijke relaties met een sterk vertrouwen leidt vaker tot uitvoer dan zwak vertrouwen;*
- *Een organisatieomvang met een uitgebreide organisatieomvang leidt vaker tot uitvoer dan een beperkte organisatieomvang.*

Uit deze omschrijving is af te leiden dat samenwerkingsverbanden met een gemeenschappelijke ambitie gericht op een kans, persoonlijke relaties met een sterk vertrouwen en een uitgebreide organisatieomvang worden verwacht tot uitvoer te komen en daarmee effectief te zijn. Andersom wordt de effectiviteit verwacht laag te zijn in samenwerkingsverbanden gebaseerd op noodzaak, een laag vertrouwen en een beperkte organisatieomvang.

2.3 Stedelijke Ruimtelijke Configuratie

Het aanbod van samenwerkingspartners in de regio en de ligging binnen Nederland kunnen van invloed zijn op de effectiviteit van een samenwerkingsverband. In andere woorden, de stedelijke ruimtelijke configuratie is een factor in de effectiviteit van samenwerkingsverbanden. Deze paragraaf operationaliseert het verband tussen stedelijke ruimtelijke configuratie en de effectiviteit van een samenwerkingsverband. Vervolgens is het veronderstelde verband tussen deze twee elementen beschreven.



Figuur 2.1: theoretisch invloeden bij het genereren van netwerkkraft (herhaald)

2.3.1 Naar een indeling van stedelijke ruimtelijke configuratie

De ruimtelijke configuratie van middelgrote steden is ingedeeld naar nationaal en regionaal schaalniveau. Op regionale schaal liggen in een polycentrische regio meerdere centrumsteden binnen de regio. Een bipolaire regio bevat naast de stad, die als casus binnen het onderzoek is gebruikt, een andere centrumstad. Als er naast de geselecteerde middelgrote stad geen andere centrumsteden aanwezig zijn is er sprake van een monocentrische regio. Op nationale schaal is het economische kerngebied gedefinieerd als het westelijk gedeelte van Nederland rond de vier grote steden Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht. In deze Randstad is op grond van omvang en massa

het bestaan van agglomeratievoordelen het meest aannemelijk. Er is verondersteld dat perifere regio's daarentegen meer op zichzelf zijn aangewezen. De reisduur en afstand is te groot om dagelijks heen en weer pendelen naar het economische kerngebied. Middelgrote steden in de intermediaire zone liggen (net) buiten de economische kern maar ook niet in de periferie. Een dagelijkse pendel is bijvoorbeeld nog mogelijk en voorzieningen op het gebied van cultuur en sport zijn nog te bereizen. Een belangrijk verschil met de periferie is dat de regio's niet op zichzelf aangewezen zijn op het economisch gebied van bedrijfslocaties, werkgelegenheid en leercapaciteit.

Door de beide indelingen te combineren ontstaat een 3x3 matrix waarbinnen middelgrote steden met de bijbehorende regio geselecteerd zijn als casus voor dit onderzoek (zie tabel 2.2). In het hoofdstuk over de gebruikte onderzoeksmethodiek wordt verder ingegaan op de selectie van de onderzoekseenheden en daarmee de geselecteerde cases. Binnen de 3x3 matrix kent elke casus een unieke ruimtelijk stedelijke context. Binnen elke regio zijn andere steden zowel mogelijke samenwerkingspartners als mogelijke concurrenten. Het kan hierbij gaan om grotere en kleinere steden. Een vereiste voor steden is dat er centrumfuncties aanwezig zijn en een stedelijk gebied.

	Polycentrisch	Bipolair	Monocentrisch
Kern (Randstad)			
Intermediair			
Perifeer			

Tabel 2.2: Indeling van regio's op nationale en regionale schaal (3x3 matrix)

Het centrale onderwerp van dit onderzoek gaat over het genereren van netwerkkracht door actoren in middelgrote steden. Daarom zijn middelgrote steden gebruikt als cases voor dit onderzoek. Per middelgrote stad is vervolgens een regio geselecteerd waarbinnen de gemeente van deze stad samenwerkt op economisch gebied. Het onderzoek is immers op zoek naar de mate waarin samenwerkingsverbanden effectief tot de drie uitvoerfactoren komen. Het is niet gemakkelijk om in Nederland even grote regio's te selecteren. Ook vindt soms economische samenwerking plaats met de directe omgeving, een grotere omgeving en op provinciaal niveau. Met betrekking tot de grootte van de regio houdt dit onderzoek zoveel mogelijk de indeling van 'daily urban systems' aan zoals die naar voren komt uit het onderzoek van Tordoir et al. (2015). Een 'daily urban system' is het gebied rond een stad waarin dagelijks vervoer naar werk of voorzieningen plaatsvindt. Dit sluit veel samenwerkingsverbanden op een groter regionaal niveau bij voorbaat uit. Daarnaast is er per casus een inschatting gemaakt welk samenwerkingsverband het best aansluit bij dit onderzoek. Er is bewust gezocht naar regionale samenwerkingsverbanden die kunnen dienen als voorbeeld voor het genereren van netwerkkracht voor middelgrote steden.

2.3.2 Veronderstelde invloed van stedelijke ruimtelijke configuratie

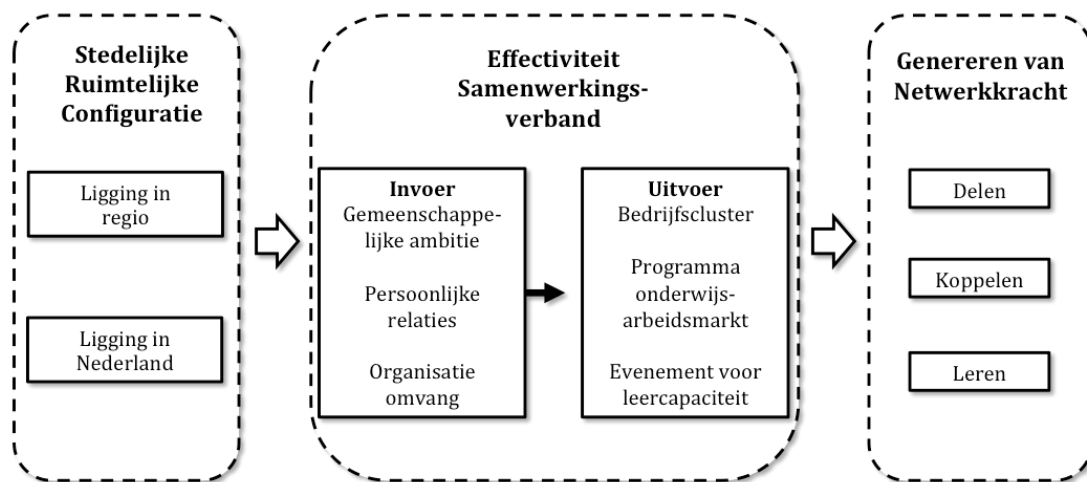
De boven genoemde verschillen in stedelijke ruimtelijke configuratie impliceren dat de effectiviteit van een samenwerkingsverband wordt beïnvloed door ligging van de middelgrote steden. In deze paragraaf worden de onderliggende veronderstellingen uitgewerkt. In hoofdstuk 4 wordt nagegaan in hoeverre de resultaten van de interviews overeenkomen met de veronderstellingen.

Met betrekking tot de regionale ligging wordt verondersteld dat de aanwezigheid in de regio van meerdere andere middelgrote steden een positieve invloed heeft op de effectiviteit van de samenwerking. De aanwezigheid van meerdere steden met centrumfuncties creëert een situatie waarin gemeenten eenzelfde soort stedelijke problematiek ervaren. Er wordt verwacht dat gemeenten met soortgelijke problematiek meer te winnen hebben bij samenwerken. Volgens deze redenering zouden samenwerkingsverbanden in polycentrische regio's vaker effectief moeten zijn vanwege een groter aantal potentiële partners. In bipolaire regio's zijn de actoren in beide steden tot elkaar veroordeeld wat goed uit kan pakken, maar ook een negatieve invloed kan hebben omdat er geen derde partij is om verhoudingen uit te balanceren. De centrumgemeente in monocentrische regio's moet aansluiting zoeken bij een andere regio of samenwerken met de directe niet-stedelijke omgeving waarbij het de vraag is of er voldoende gemeenschappelijkheid is te vinden. Er wordt dan ook verwacht dat deze gemeenten zoekende zijn naar de juiste samenwerkingspartners wat tot minder effectieve samenwerking binnen de regio leidt.

Op nationaal schaalniveau wordt verondersteld dat samenwerkingsverbanden in de economische kern om andere redenen effectief samenwerken dan in de periferie. Actoren in de economische kern richten zich naar verwachting naar de kansen die de nabijgelegen grote steden economische gezien kunnen bieden. Grote steden hebben onder andere een uitstraling op Europese en wereldwijde schaal, voorzien in een breder aanbod van banen en personeel en huisvesten meer instellingen voor kennisontwikkeling. Middelgrote steden in het economische kerngebied zoeken naar verwachting aansluiting bij deze voordelen en gaan om deze reden samenwerken met nabijgelegen grote steden. Naar verwachting neemt bovendien de onderlinge samenwerking tussen middelgrote steden toe, en wel om een sterkere positie te creëren richting de nabijgelegen grote steden. Samenwerkingsverbanden in de economische kern worden dan ook verwacht effectief te zijn vanwege de kansen en daarmee voordelen die kunnen voortkomen door op regionale schaal gezamenlijk op te trekken. Gemeenten in de perifere zone hebben vaak te maken met krimp of de dreiging daarvan. De noodzaak om samen te werken wordt dan ook verwacht groot te zijn. Door regionaal samen te werken kunnen middelgrote gemeenten krachtiger aandacht vragen van de rijks- en provinciale overheid. Dit kan leiden tot een versterking van de concurrentiepositie van de gehele regio. Regionale samenwerking ligt dan voor de hand, omdat de versterking van de concurrentiepositie op individuele basis gedoemd is te mislukken. Oftewel, samenwerking uit noodzaak. De vraag is dan of regio's in de kern of de periferie worden verondersteld effectiever samen te werken. Hierbij geldt de aanname dat samenwerken vanuit een kans een positievere motivatie is dan samenwerken vanuit noodzaak. Oftewel, samenwerkingsverbanden in de economische kern van Nederland worden verondersteld effectiever te zijn dan de periferie.

De intermediaire zone ligt tussen de Randstad en de perifere zone. Naar verwachting is de samenwerking hier minder effectief dan in de Randstad en de perifere zone. De grote steden met de bijbehorende kansen liggen te ver voor actoren in middelgrote steden in de intermediaire zone om bij aan te sluiten, ondanks dat dit misschien wel gewenst is. De noodzaak tot samenwerken is daarnaast niet voldoende aanwezig aangezien het niet om krimpregio's gaat.

Figuur 2.2 geeft het conceptuele model weer waarin de factoren zijn opgenomen waarvan verwacht wordt dat ze van invloed zijn bij het genereren van bestuurlijke regionale netwerkkracht van middelgrote steden. Hoofdstuk 3 gaat verder in op de onderbouwing van dit.



Figuur 2.2: conceptueel model

3. Methode van onderzoek

Dit onderzoek is kwalitatief en exploratief van aard. Het vorige hoofdstuk eindigde met een conceptueel model voor het onderzoek naar het genereren van netwerkkracht door middelgrote steden. Dit hoofdstuk beschrijft hoe aan de hand van interviews naar een onderbouwing van het model is gezocht.

3.1 Onderzoekseenheden

Negen middelgrote steden in Nederland dienen als ‘case-studies’ voor dit onderzoek. Zoals in paragraaf 2.3.1 is besproken zijn de cases geselecteerd aan de hand van de een driedeling op nationale en regionaal schaal:

- regionaal: polycentrische, bipolaire en monocentrische regio’s;
- nationaal: Randstad, intermediaire zone en perifere zone.

Door deze factoren te combineren ontstaat een 3x3 matrix waarbij per cel een middelgrote stad is geselecteerd. Voor deze selectie is ook de bevolkingsomvang van de stad van belang. Het gaat immers om middelgrote steden waarbij de grootte van een stad wordt gemeten aan de hand van het bevolkingsaantal. Dit onderzoek beschouwt een stad met tussen de 30.000 tot 100.000 inwoners als middelgroot. Het is hierbij wel noodzakelijk om een verschil te maken tussen de stad en de gemeente. Dit onderzoek spreekt over de stad in de zin van de casus en de gemeente als actor binnen een samenwerkingsverband. De in het onderzoek meegenomen gemeenten hebben een bevolkingsaantal van tussen de 32.000 (Papendrecht) en 150.000 (Zaanstad) inwoners.

	Monocentrisch	Bipolair	Polycentrisch
Kern	Gouda <i>Regio Midden-Holland</i>	Zaandam <i>Stadsregio Amsterdam en de Metropool Regio Amsterdam</i>	Papendrecht <i>Regio Drechtsteden</i>
Periferie	Hoogeveen <i>Vierkant voor Werk</i>	Heerlen <i>Limburg Economic Development</i>	Hengelo <i>Regio Twente</i>
Intermediair	Venlo <i>SMART logistics centre Venlo</i>	Heerhugowaard <i>Regio Alkmaar</i>	Deventer <i>Regio Stedendriehoek met de Strategische Board Stedendriehoek</i>

Tabel 3.1: De ingevulde 3x3 matrix met cases

Het bevolkingsaantal van de stad is niet altijd gelijk aan die van de gemeente. Bijvoorbeeld de stedelijke kern Zaandam telt 74.000 inwoners terwijl de gemeente Zaanstad het dubbele aantal omvat. Bij de selectie van de cases is het bevolkingsaantal van de stedelijke kern aangehouden. In het onderzoek wordt gesproken over de gemeente als actor en wordt geredeneerd vanuit het bevolkingsaantal van de gemeente. Per stad is een samenwerkingsverband geselecteerd dat gericht is op economische versterking van de regio. Ondanks de zorgvuldige selectie van de samenwerkingsverbanden, bleek in de praktijk dat ook andere thema's dan versterking van de economie speelden. Bovendien verschilt de invulling van de soort economische versterking per regio, bestaan er vaak meerdere samenwerkingsverbanden waar een stad aan deelneemt en kunnen meerdere van deze verbanden een economisch component hebben. Hierdoor hebben de geselecteerde samenwerkingsverbanden weliswaar betrekking op economie maar kunnen zij breder georiënteerd zijn.

De geselecteerde middelgrote steden komen gespreid over Nederland voor. Elke geselecteerde stad staat model voor middelgrote steden in een soortgelijke ruimtelijk stedelijke configuratie. Dit bevordert de representativiteit van de cases voor Nederland als geheel. Zowel de regionale indeling als het verschil in bevolkingsaantal zorgt voor een diversiteit aan cases. Aangezien dit een kwalitatief onderzoek is, helpt de diversiteit aan cases om een breed beeld te vormen van de aanwezigheid van netwerkkracht in Nederland en welke factoren hierop van invloed zijn. De selectie van negen cases heeft echter als nadeel dat de bestudering per casus minder diepgaand is dan wanneer er één of twee 'case-studies' wordt gedaan. Voor een onderzoek naar een fenomeen dat nog nauwelijks is onderzocht is een divers aantal cases echter een voordeel aangezien er aanwijzingen kunnen worden gevonden op meerdere plaatsen. Deze aanwijzingen kunnen zowel een antwoord geven op de vraag van dit onderzoek als een indicatie zijn voor vervolgonderzoek.

3.2 Opzet van de interviews

Per casus zijn twee diepte-interviews gehouden aan de hand van een semi-structureerde lijst van gespreksonderwerpen (zie topiclijst). Het ging telkens om een interview met een ambtenaar van de gemeente verantwoordelijk voor het geselecteerde samenwerkingsverband en een interview met een ambtenaar betrokken bij het functioneren van de samenwerking. In sommige gevallen bestaat er een aparte organisatie van het samenwerkingsverband. In andere cases is er sprake van een netwerksamenwerking waarbij de geïnterviewde persoon voor een van de gemeenten werkt. De geïnterviewde personen zijn allemaal betrokken bij het functioneren van het samenwerkingsverband.

De interviews hebben tot doel om de samenhang tussen de uitvoerfactoren, de invoerfactoren en stedelijke ruimtelijke configuratie boven water te krijgen. De topiclijst is weergegeven in tabel 3.2 en bestaat uit drie onderdelen. Een vierde onderdeel is 'ontwikkeling' waarin de achtergrond van het samenwerkingsverband wordt bevraagd. Verder komen in de interviews soms ook andere (aan economie gerelateerde) thema's ter sprake zoals wonen, mobiliteit, winkelgebieden en toerisme. Deze zijn in deze thesis buiten de analyse gelaten.

Topic	Mogelijke vragen
Ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> • Wat is uw <i>rol</i> binnen het samenwerkingsverband? • Kunt u een korte <i>introdactie</i> geven van hoe dit samenwerkingsverband is ontstaan? • <i>Wat speelt er</i> momenteel binnen deze samenwerking? Waar bent u mee bezig? • Is deze regio een logische regio? Hebben mensen het gevoel dat ze <i>onderdeel zijn van deze regio</i>? • Welke <i>potentie</i> ziet u weggelegd voor dit samenwerkingsverband? Stel dat er een miljoen budget extra beschikbaar is, is er dan heel veel meer mogelijk? • Welke <i>barrières</i> ziet u die het bereiken van de potentie in de weg staan? Wat houdt het meer met elkaar bereiken tegen?
Invoerfactoren	<ul style="list-style-type: none"> • Welke <i>gemeenschappelijke ambitie</i> bindt deze samenwerking? Wat wil het samenwerkingsverband met elkaar bereiken? Bestaat er een noodzaak in deze regio om samen te werken? • Welke rol spelen <i>persoonlijke relaties</i> bij de samenwerking? Hoe omschrijft u de persoonlijke relaties binnen het samenwerkingsverband? Kennen mensen elkaar? Liggen mensen elkaar? • Hoe is het verband <i>georganiseerd</i>? Wat werkt er wel en wat werkt er niet aan deze opzet? Is dit een fijne structuur om mee te werken?
Uitvoerfactoren	<ul style="list-style-type: none"> • Is er een bepaalde <i>sector</i> groot in deze regio? Is hier een <i>locatie</i> voor geselecteerd? • Wat doet het samenwerkingsverband op het gebied van de <i>aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt</i>? • Welke activiteiten worden georganiseerd om <i>kennis uit te wisselen</i> tussen partijen betrokken bij de samenwerking?
Invloed van ligging	<ul style="list-style-type: none"> • Wat is de invloed van het <i>aantal steden</i> in deze regio op de samenwerking? Werkt dit juist bevorderend of niet? • Wat is de invloed van de <i>ligging binnen Nederland</i> van deze regio? Brengt dit partijen nader tot elkaar of juist niet?

Tabel 3.2: topiclijst voor interviews

De interviews zijn gehouden in de periode mei-juni-juli 2016 en vonden plaats in de desbetreffende stad of regio. Doorgaans was dit op het kantoor van de gemeente of het samenwerkingsverband. Alleen het interview met het 'SMART logistics centre Venlo' is telefonisch gehouden. De duur van de interviews ligt tussen een half uur en een uur en een kwartier. De meeste interviews duurde gemiddeld iets minder dan een uur. Een overzicht van de geïnterviewde personen staat in bijlage 1.

3.3 Methode van analyse

De transcripties van de interviews staan in bijlage 2. Deze zijn niet geanonimiseerd. De interviews zijn gecodeerd naar gespreksonderwerp uit de topiclijst en vervolgens zijn er uitspraken geselecteerd die iets zeggen over een invoerfactor of een uitvoerfactor. Deze uitspraken zijn ingedeeld in twee categorieën per factor:

Invoerfactoren

- Gemeenschappelijke ambitie: kans – noodzaak;
- Persoonlijke relatie: sterk vertrouwen – zwak vertrouwen;
- Organisatieomvang: uitgebreid – beperkt.

Uitvoerfactoren

- Clusterbeleid: aanwezigheid – afwezigheid;
- Programma onderwijs-arbeidsmarkt: aanwezigheid – afwezigheid;
- Evenement georganiseerde leercapaciteit: aanwezigheid – afwezigheid.

Door de twee categorieën per invoer- en uitvoerfactor te combineren ontstaat een raster van twee bij twee. Een voorbeeld hiervan is te vinden in tabel 3.3. Per casus zijn de uitspraken van beide interviewdeelnemers ingevuld in het raster. De categorie met de meeste uitspraken wordt toegekend aan de casus. Dit betekent dat beide categorieën uit de antwoorden naar voren kunnen komen. In het voorbeeld is dit te zien bij de factor gemeenschappelijke ambitie. De casus wordt aan de categorie toegekend die het meest naar voren komt tijdens het interview. In het voorbeeld blijkt uit de uitspraken dat in casus A een clusterbeleid aanwezig is en de gemeenschappelijke ambitie voortkomt uit een kans.

		Clusterbeleid	
		Niet	Wel
			Uitspraak 6 Uitspraak 7 Uitspraak 8
Gemeenschappelijke ambitie	Kans	Uitspraak 1 Uitspraak 2 Uitspraak 3	Casus A heeft een clusterbeleid en gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op kans
	Noodzaak	Uitspraak 4 Uitspraak 5	

Tabel 3.3: voorbeeld toekenning casus aan een categorie

Door het raster voor alle negen cases in te vullen zijn de regio's onderling te vergelijken op de aanwezigheid van invoer- en uitvoerfactoren. De toegekende combinatie van twee factoren kan namelijk worden samengevoegd in hetzelfde type 2x2 raster. De verdeling van negen cases is in het voorbeeld in tabel 3.4 te zien.

		Clusterbeleid	
		Niet	Wel
Gemeen- schappe- lijke ambitie	Kans	Casus E	Casus A Casus B Casus C
	Nood- zaak	Casus F Casus G Casus H Casus I	Casus D

Tabel 3.4: voorbeeld negen cases samengevoegd in het 2x2 raster

Er zijn negen van deze 2x2 rasters gemaakt door de drie invoer- en drie uitvoerfactoren te combineren. De analyse resulteert in tabel 4.1. Hoofdstuk vier bespreekt de resultaten van de interviews.

4. Resultaten van het onderzoek

Dit hoofdstuk brengt in beeld welke samenwerkingsverbanden effectief zijn en welke invoer- en liggingsfactoren hiermee samenhangen. Een overzicht hiervan is weergegeven in tabel 4.1. De opbouw is als volgt. Eerst wordt in paragraaf 4.1. een analyse gemaakt van de interviews per casus. Deze analyse beschrijft per invoer- en uitvoerfactor de toewijzing die is gedaan aan één van de twee vormen zoals besproken in paragraaf 2.2.1. Deze paragrafen geven de onderbouwing van tabel 4.1. Paragraaf 4.2 zoomt in op de effectiviteit van de samenwerking door de cases in te delen in een groep met uitvoer en een groep zonder uitvoer. Aan de hand van deze twee groepen wordt de samenhang besproken met de invoerfactoren en de liggingsfactoren. Deze samenhang kan wel of niet overeenkomen met de veronderstellingen uit paragraaf 2.2.2 en 2.3.2. De uitkomsten van deze analyse worden in de conclusie meegenomen om antwoord te geven op de onderzoeksvraag.

4.1 Analyse per casus

Tabel 4.1 geeft een overzicht van de resultaten per casus. De inhoud van de analyse is beschreven in paragraaf 3.3. In tabel 4.1 heeft elke casus een locatiecode gekregen die voortkomt uit de indeling op regionale en nationale schaal. De eerste letter staat voor de indeling op regionale schaal: P = Polycentrisch, B = Bipolair en M = Monocentrisch. De tweede letter verwijst naar de indeling op nationale schaal: K = Kern, P = Periferie, I = Intermediair. De code is gebruikt om de invloed te onderscheiden tussen stedelijke ruimtelijke configuratie en de uitvoerfactoren.

Alvorens de negen individuele cases worden besproken is een korte beschrijving van de tabel op z'n plaats. De tabel kan het best geanalyseerd worden vanuit de uitvoerfactoren welke bovenin zijn weergegeven. Hier is te zien dat zes cases uitvoer hebben op clusterbeleid tegenover drie niet. Vijf cases een programma hebben op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en vier niet. En zeven casus wel een evenement hebben ter bevordering van de leercapaciteit tegenover twee niet. Dit betekent dat er op alle drie de factoren bij de meerderheid van de cases wel een voorbeeld van uitvoer in de interviews naar voren komt. Hetgeen een eerste aanwijzing is dat samenwerkingsverbanden netwerkkracht genereren.

Vervolgens kan de tabel per invoerfactor worden afgelezen. Vier cases hebben een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op kans tegenover vijf vanuit noodzaak. Zes cases laten een sterk vertrouwen zien in de persoonlijke relaties tussen de verschillende partijen in de samenwerking tegenover drie cases met een zwak vertrouwen. En zeven cases omvatten een beperkte organisatieomvang tegenover twee cases met een uitgebreide organisatie. De invoerfactor organisatieomvang is daarmee enigszins moeilijk te analyseren aangezien de onderzochte samenwerkingsverbanden dus overwegend een beperkte organisatieomvang kennen. Ook laten samenwerkingsverbanden overwegend een sterk vertrouwen zien ondanks dat de nadruk mogelijke doorgaans ligt op onderlinge animositeit.

Door per invoerfactor de drie uitvoerfactoren af te lezen kunnen verschillen worden waargenomen. Een opvallende verdeling hierbij is te zien bij persoonlijke relaties tussen het hebben van een sterk vertrouwen en het komen tot uitvoer, en zwak vertrouwen en

het niet komen tot uitvoer. Het beeld is op alle drie de uitvoerfactoren redelijk gelijk. Ook komt er een verband naar voren tussen een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op kans en het hebben van uitvoer. Dit terwijl een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op noodzaak een evenredige verdeling laat zien tussen wel of geen uitvoer. Een uitgebreide organisatieomvang hangt over het geheel genomen samen met de aanwezigheid van uitvoer terwijl dit bij een beperkte organisatieomvang een wisselend patroon laat zien. Voordat er conclusies kunnen worden getrokken uit deze eerste inzichten is een bespreking van de negen verschillende cases nodig.

		Clusterbeleid		programma voor aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt		evenement ter bevordering georganiseerde leercapaciteit	
		niet	wel	niet	wel	niet	wel
gemeenschappelijke ambitie	kans		MI-Venlo PK-Papendrecht BK-Zaanstad BI-Heerhugowaard	MI-Venlo BI-Heerhugowaard	BK-Zaanstad PK-Papendrecht		MI-Venlo PK-Papendrecht BI-Heerhugowaard BK-Zaanstad
	noodzaak	MK-Gouda MP-Hoogeveen PP-Hengelo	BP-Heerlen PI-Deventer	MK-Gouda MP-Hoogeveen	BP-Heerlen PP-Hengelo PI-Deventer	MK-Gouda MP-Hoogeveen	BP-Heerlen PI-Deventer PP-Hengelo
persoonlijke relaties	sterk vertrouwen	PP-Hengelo	MI-Venlo BP-Heerlen PK-Papendrecht PI-Deventer BK-Zaanstad	MI-Venlo	BK-Zaanstad BP-Heerlen PK-Papendrecht PP-Hengelo PI-Deventer		PI-Deventer MI-Venlo BP-Heerlen PK-Papendrecht PP-Hengelo BK-Zaanstad
	zwak vertrouwen	MK-Gouda MP-Hoogeveen	BI-Heerhugowaard	MK-Gouda MP-Hoogeveen BI-Heerhugowaard		MK-Gouda MP-Hoogeveen	BI-Heerhugowaard
organisatie omvang	uitgebreid	PP-Hengelo	PK-Papendrecht		PK-Papendrecht PP-Hengelo		PK-Papendrecht PP-Hengelo
	beperkt	MK-Gouda MP-Hoogeveen	MI-Venlo BP-Heerlen PI-Deventer BK-Zaanstad BI-Heerhugowaard	MK-Gouda BI-Heerhugowaard MP-Hoogeveen MI-Venlo	BK-Zaanstad BP-Heerlen PI-Deventer	MK-Gouda MP-Hoogeveen	MI-Venlo BP-Heerlen PI-Deventer BI-Heerhugowaard BK-Zaanstad

*Tabel 4.1: overzicht van verbanden met liggingcode
Eerste letter: M = Monocentrisch, B = Bipolair, P = Polycentrisch
Tweede letter: K = Kern, P = Perifeer, I = Intermediair
De naam van de stad staat voor de casus*

4.1.1 Papendrecht

Bij de gemeente Papendrecht zijn Trudy van de Hoek en Marcel van Bijnen geïnterviewd. Trudy van de Hoek is projectleider onderwijs-arbeidsmarkt, verantwoordelijke voor regionale samenwerking en in die functie betrokken bij onder andere het congres 'Aerospace meets maritime' en de techniekcertificaten. Marcel van Bijnen is algemeen directeur van bureau Drechtsteden. Bij dit interview was ook Andre Seip aanwezig. Hij is 'regisseur fysiek'. Hij heeft een coördinerende rol met betrekking tot bovenregionale contacten met het zuidelijke deel van de Randstad en Brabant.

Uit de interviews blijkt dat de middelgrote stad Papendrecht in de regio Drechtsteden uitvoer heeft op alle drie de factoren. Dit maakt de samenwerking effectief op alle onderdelen van dit onderzoek.

Op de uitvoerfactor clusterbeleid zet de regio zich neer als een maritiem cluster. Marcel van Bijnen verwoordt dit als volgt: *"de maritieme topregio, dat is maar 8% van de werkgelegenheid maar het zit wel in ons DNA. Het onderscheidt ons en laat ons aan tafel zitten in Brussel en Den Haag. Ze zien ons ook zo, met INC, OceanCo, Boskalis maar ook Fokker."* Binnen dit cluster is het regionaal promotie-agentschap DEAL! in het leven geroepen. Dit agentschap is gericht op het aantrekken van bedrijven binnen het cluster en afstemming binnen de regionale bedrijfsterreinenstrategie. De maritieme regio is opgenomen als voorbeeld van uitvoer op deze factor.

Op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt geeft Trudy van de Hoek een voorbeeld: *"In deze regio heb je zo'n 6-8 scholen binnen het voortgezet onderwijs die op het gebied van technologie samenwerken in een platform bèta scholen. Ze werken daarin samen met bedrijven om via de profielwerkstukken van havo- en vwo-leerlingen de samenwerking met bedrijven te bevorderen. Daarnaast hebben de scholen gezamenlijk onderwijsroutes waarin ze bij de bedrijven op bezoek gaan. (...) Wij zijn daarnaast coördinator waarbij het gaat om allerlei activiteiten om scholieren met bedrijven in contact te brengen. Daar proberen we wat meer continuïteit en lijn in te brengen zodat je van basis- tot universitair onderwijs verschillende activiteiten hebt. (...) Daar hebben we een technologie certificaat voor ontwikkeld. Bij alle activiteiten waaraan leerlingen succesvol hebben deelgenomen krijgen ze een technologiecertificaat met de naam van het bedrijf, naam van de leerling, datum en wat ze daar hebben gedaan."* Het platform bèta scholen is in dit onderzoek meegenomen als voorbeeld van uitvoer.

Op het gebied van georganiseerde leercapaciteit vindt een congres plaats onder de noemer 'Aerospace meets Maritime' met als doel de samenwerking tussen bedrijven te bevorderen. Trudy van de Hoek zegt hierover: *"Het doel vanuit de gemeente Papendrecht was om alleen te 'proberen'. Het is niet zomaar een leuk feestje organiseren, er moet spin-off komen, anders gaan we er niet mee verder. Nou het was een groot succes, (...) nieuwe verbindingen, niemand had meer visitekaartjes over na die dag."* Per congres worden bestaande initiatieven opnieuw behandeld en nieuwe initiatieven opgezet. Daarbij wordt scherp gelet op de uitkomsten. Zoals Trudy van de Hoek het zelf verwoordt: *"Het gaat ook om wat het opgeleverd heeft. Dat is dat er vanuit een aantal werksessies hele concrete samenwerkingsverbanden zijn ontstaan tussen de bedrijven. Dit heeft geleid tot het opstarten van een Fieldlab rondom 3D printen en een Fieldlab rond smart maintenance, waarin samenwerking van bedrijven uit deze regio en ook de samenwerking*

met Rotterdam verder gestalte krijgen. De bedrijven zelf zijn hierbij eigenaar van de agenda en daarmee van de initiatieven die worden opgezet.” Het congres is meegenomen als voorbeeld uitvoer.

De samenwerking kan worden gezien als effectief. Deze effectiviteit hangt bij deze casus samen met een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op kans, persoonlijke relaties met een sterk vertrouwen en een uitgebreide organisatieomvang.

De gemeenschappelijke ambitie vanuit kans komt naar voren uit de woorden Marcel van Bijnen: *“Een van de ontstaansredenen van de Drechtsteden is dat wij proberen om de oeververbindingen beter te maken. Te gaan wonen en werken aan de oever. Dat moet je met elkaar, dat kun je niet alleen. Daar heb je ook investeringen van anderen voor nodig: Rijkswaterstaat, het Rijk, provincie, enzovoort. Daar is heel veel druk op ontstaan.”* Uit deze ontstaansreden is volgens Marcel van Bijnen een brede samenwerking op vele onderwerpen ontstaan: *“Als Papendrecht iets wint op het onderdeel belastingen en iets verliest op sociaal, ga je er toch bij elkaar op vooruit. Dan ga je het wel met elkaar doen. Bij andere samenwerkingen zie je dat ze pas wat gaan doen als je altijd allemaal wint. Dat kan niet en dan komt er niet zoveel tot stand.”* Trudy van de Hoek verwoordt het als volgt: *“Ik zie het meer als een kans met name op economisch gebied. Dan is het creëren van massa belangrijk om je positionering in de as Rotterdam – Antwerpen gestalte te geven. Dat kun je niet alleen als Hendrik-Ido-Ambacht, Zwijndrecht, of Dordrecht.”* In de interviews is meerdere keren verwezen naar het belang van samen optrekken in een groter verband. De partijen willen deze kans pakken om als gemeenten en regio sterker te worden. Als zodanig is een beeld ontstaan van een gemeenschappelijke ambitie vanuit kans.

De persoonlijke relaties zijn door een aantal mensen gevormd en er is door de tijd een sterk vertrouwen opgebouwd aldus Marcel van Bijnen: *“Er zijn een aantal mensen heel belangrijk geweest. Burgemeester Bandell van Dordrecht die niet met zijn rug maar met zijn gezicht naar de regio stond. ‘Wat kan ik voor u betekenen? Wij zijn de grote stad maar we gaan ons niet opstellen als de grote stad.’ (...)”* Hij vervolgt: *“Je bent constant in dezelfde politieke bestuurlijke constellatie aan het werk. Dan weet je wat er gevoelig ligt in Papendrecht of in Zwijndrecht. Dan kun je daar rekening mee houden. (...)Als je gezamenlijk gedeelde ambities hebt en je gunt elkaar posities op het een en de ander op het ander, dan gaat het lukken.”*

De Drechtstedensamenwerking heeft een uitgebreide organisatieomvang. Dit onderscheidt volgens Marcel van Bijnen de samenwerking: *“Waar je bij andere gemeenten de laatste jaren ziet dat het gaat om grip krijgen op de gemeenschappelijke regelingen hebben wij er in deze regio op dit moment maar een stuk of acht. (...)Dat is misschien wel één van de krachten die ik echt van groot belang vind.”* Uit de interviews komt een beeld dat de organisatievorm en met name de besluitvorming nu goed loopt en dat het belangrijk is dat zo te houden. Oftewel, de bestuurskracht blijft een punt van aandacht. Trudy van de Hoek zegt hierover: *“Als je kijkt naar de ambtelijke organisatie wordt er ook heel veel met elkaar geregeld maar het feit dat er toch heel veel van die dingen ook lokaal moeten worden afgetikt is dan niet altijd even efficiënt.”* Marcel van Bijnen verwoordt het anders: *“Als je maar niet geremd wordt om telkens terug te gaan naar de 7 gemeenteraden en de Drechtraad. Dat zijn er 8 bij elkaar. Als dat te lang gaat duren en we missen snelheid of kwaliteit, dan gaat het mis.”*

4.1.2 Hengelo

Bij de gemeente Hengelo zijn Henri Boerrigter en Carl Lange geïnterviewd. Henri Boerrigter is bestuursadviseur en loco-gemeentesecretaris. Carl Lange is adviseur bestuur en management en daarbinnen nauw betrokken bij regionale samenwerking. Bij de regio Twente is Henk Bolhaar geïnterviewd. Hij is directiesecretaris van de regio en is al meer dan 35 jaar betrokken bij de verschillende samenwerkingsverbanden binnen de regio Twente.

Uit de interviews komt geen voorbeeld van uitvoer op de factor clusterbeleid naar voren. Wel komt er een voorbeeld van uitvoer op een programma onderwijs-arbeidsmarkt naar voren en een evenement voor het bevorderen van de leercapaciteit.

Op clusterbeleid is er sprake van activiteiten gericht op economische ontwikkeling. Dit komt onder andere naar voren in de Agenda voor Twente. Uit de interviews blijkt echter geen regionaal beleid gericht op clusters. Techniek en innovatie in het algemeen lijken de focus te zijn. Innovatie wordt gestimuleerd in de vorm van Kennispark Twente. Henk Bolhaar zegt hierover: *“Er is vrij veel in innovatie gestoken, dat zit met name rondom de Universiteit Twente en Saxion hogeschool.”* Echter, een specifiek clusterbeleid komt niet naar voren ondanks dat daar volgens de geïnterviewde personen wel potentie in zit. Zo geeft Henri Boerrigter aan: *“De meeste potentie zit wel daar waar de meeste discussie op zit. Kunnen wij het in Twente eens worden over DE locatie als het gaat over het aantrekken van bedrijven of krijgen we dan onmiddellijk weer het spel van ‘wij willen het bedrijf ook wel graag op ons grondgebied, dat zou toch wel mooi zijn.’”* Kortom, ondanks dat de regio Twente wel een regionaal profiel heeft als technische regio heeft dit interview geen duidelijk voorbeeld van uitvoer op de factor clusterbeleid opgeleverd.

Op het thema onderwijs-arbeidsmarkt is het nationale Techniepact een voorbeeld dat in mei 2013 is gesloten en in april 2016 opnieuw is vertaald naar een regionaal Techniepact. Dit pact heet ook wel de Twente Human Capital Agenda. Hierin komt als streven naar voren om een techniekcurriculum in te voeren in het basis- en voortgezet onderwijs met als doel om meer leerlingen voor een technisch profiel te laten kiezen. Op regionaal niveau zijn hierbij zowel bedrijven, onderwijsinstellingen als overheden betrokken. Het voorbeeld van de Human Capital Agenda Twente is meegenomen als voorbeeld van uitvoer.

Een evenement voor georganiseerde leercapaciteit is te zien in Kennispark Twente. Dit is een programma- en uitvoeringsorganisatie gericht op kennisuitwisseling in de regio. Binnen dit programma vinden ‘Pitch & Matchmaking sessies’ plaats georganiseerd voor de Twentse innovatie community. Dit programma is onder andere tot stand gekomen met de financiële middelen van de Agenda voor Twente die in de zogenaamde Innovatiesprong zijn gestoken. De ‘Pitch & Matchmaking sessies’ zijn meegenomen als voorbeeld van uitvoer.

Op de invoerfactoren lijkt de gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op noodzaak, zien de persoonlijke relaties een sterk onderling vertrouwen en is de organisatievorm uitgebreid.

De noodzaak van de gemeenschappelijk ambitie wordt geïllustreerd door een uitspraak van Carl Lange: *“Nog niet zo heel lang geleden was eigenlijk nog wel de indruk: ‘we kijken waar we onszelf kunnen redden en dat is nog behoorlijk veel: geld genoeg, gezonde*

huishouding en er zijn dan misschien een paar dingen die we beter met anderen kunnen doen. Langzaam maar zeker treedt daar een verschuiving in op.” Henri Boerrigter vervolgt: “De hele economisch financiële crisis heeft gevolgen. Bijvoorbeeld door de binnensteden moeten we toch eens heel goed naar elkaar kijken over hoe we elkaar kunnen versterken.” Henk Bolhaar verwoordt eenzelfde beeld: “We merken dat doordat we meer aan de rand van Nederland zitten met een achterland in Duitsland; dat is een nadeel omdat die grens vaak een barrière vormt. (...) Je merkt ook dat je daardoor vaak wat achterstand hebt in je sociaal economische structuur. Maar dat vereist juist dat je op dat gebied heel sterk moet samenwerken om daar meer kracht in te genereren. (...) Die urgentie van de sociaal economische versterking van de regio Twente is echt onderkend.”

De geïnterviewde personen zien een sterk vertrouwen in de regio tussen personen in de gemeenten. Binnen de bevolking bestaan sentimenten maar is er soms ook sprake van kerktoerenpolitiek met betrekking tot de vestiging van nieuwe bedrijven. Echter, op persoonlijk niveau waarderen mensen elkaar, zo blijkt bijvoorbeeld uit een uitspraak van Henri Boerrigter: *“Dat is het mooie want de persoonlijke relaties, dat hangt natuurlijk ook van de personele bezetting van de colleges af, die zijn vaak heel erg goed.”* Carl Lange vervolgt: *“Dat gaat de laatste jaren uitstekend en er wordt openlijk waardering uitgesproken en dat is geen gespeelde waardering.”* Henk Bolhaar geeft ook aan dat op persoonlijk niveau mensen er met elkaar uit komen: *“Tot op heden hebben ze heel goed met elkaar samengewerkt. Wat ook altijd heel goed ging was de samenwerking op het gebied van mobiliteit. Wij kregen rechtstreeks 35 tot 40 miljoen uitgekeerd van het Rijk als plus regio. Dat werd in grote harmonie op diverse projecten in openbaar vervoer, infrastructuur, duurzaam en veiligheid uitgekeerd. Dat was een goed voorbeeld van samenwerking en dat hebben we met de agenda van Twente ook gehad.”* De oorzaak voor een toenemende vertrouwen zit volgens Carl Lange in een groeiend besef van onderlinge afhankelijkheid: *“Bij Twente is wel het besef ontstaan dat het stedelijk gebied de katalysator voor de rest is en dat er naar verhouding meer naar toe kan of moet.”* Henri Boerrigter vervolgt: *“Het feit dat ook de andere elf gemeenten met die 80 miljoen van Agenda van Twente hebben ingestemd geeft ook aan dat zij wel over hun eigen schaduw heen kunnen stappen. Zij beseffen ook dat als de schoorsteen rookt in Enschede het ook lekker warm wordt in Dinkelland.”*

De organisatiestructuur is net herzien en heeft een vrij uitgebreid karakter behouden. Henk Bolhaar legt dit uit als: *“We hebben een heel proces gehad van 4 jaar lang heroriëntatie op de samenwerking. Dat heeft afgelopen 1 januari geresulteerd in het van kracht worden van de nieuwe gemeenschappelijke regeling. Dat had ook te maken met het afschaffen van de WGR Plus en de drie decentralisaties in het sociale domein. (...) In de regioraad zaten vanuit elke gemeente een collegelid en een raadslid en dat was om dat er raadsbevoegdheden in de regio zaten. Die waren gebaseerd op de WGR plus. Bijvoorbeeld een mobiliteitsplan. Wat er nu overgebleven is, zijn college taken en dan zegt de WGR dan moeten er collegeleden in zitten en mogen er geen raadsleden inzitten. Wij hebben een andere modus gevonden om de raadsleden erbij te betrekken en daarmee experimenteren wij nu: de Twenteraad.”* Henri Boerrigter: *“Alle 14 wilden we ook binnen de boot houden. We hebben een gemeenschappelijk regeling met een paar bepalingen die facultatief zijn met een basispakket voor iedereen.”*

4.1.3 Deventer

Voor de casus Deventer en de Stedendriehoek zijn Coen Dingemane en Arno Groenendijk geïnterviewd. Coen Dingemane is teamleider ruimte en economie bij de gemeente Deventer en secretaris van de Economische Kopgroep Deventer. Als zodanig is hij nauw betrokken bij de strategische agenda van Deventer, DEVisie2020, en de regionale samenwerking binnen de Stedendriehoek. Arno Groenendijk is secretaris van de Strategische Board Stedendriehoek. In het verleden is hij ook betrokken geweest bij de WGR regio Stedendriehoek en de Economische Kopgroep Deventer.

Bij de middelgrote stad Deventer en de regio Stedendriehoek is effectiviteit op alle drie uitvoerfactoren aangetroffen. Zij hebben uitvoer op clusterbeleid, een programma onderwijs-arbeidsmarkt en een evenement voor georganiseerde leercapaciteit.

Als clusterbeleid is de Cleantech regio ontwikkeld gericht op duurzame technologie. De communicatie en bekendheid hiervan zijn nog minder ver ontwikkeld maar met een agenda, website en congres is dit voorbeeld aangemerkt als het hebben van een clusterbeleid. Arno Groenendijk zegt hierover: *“We gaan als WGR en board samen met 1 afzender zeggen: wij als Cleantech regio hebben dit gerealiseerd”*. Uit deze woorden komt naar voren dat de regio opzoek is naar de gezamenlijkheid en dat daar de Cleantech regio uit naar voren komt.

Voor technisch personeel op het thema onderwijs-arbeidsmarkt is het nationale Techniepact vertaald naar een Techniepact regio stedendriehoek met regio specifieke doelen en partijen uit het onderwijs, bedrijfsleven en overheid. Naast dit techniepact kwamen in de interviews de sectorplannen naar voren. Hiermee zijn 1443 mensen aan een baan of een opleidingstraject geholpen. Het Techniepact regio Stedendriehoek is in dit onderzoek een voorbeeld van uitvoer.

Op de uitvoerfactor georganiseerde leercapaciteit vindt het evenement ‘Cleantech Tomorrow’ plaats. Dit vierdaagse evenement bevat onder andere een congresdag waarop kennis wordt uitgewisseld over schone en duurzame technologie. Er is daarbij een programmaonderdeel genaamd ‘Meet & Match’ om partijen kennis te laten maken. In het interview met Coen Dingemane is ook uitgebreid gesproken over de Economische Kopgroep van Deventer met de daaraan verwante DEVisie2020 strategische agenda van Deventer. Ondanks dat hier wel voorbeeld uit naar voren kwam is deze niet meegenomen aangezien het gaat om een lokaal en niet een regionaal initiatief. Het congres van ‘Cleantech Tomorrow’ is in dit onderzoek aangemerkt als een voorbeeld van uitvoer.

Op de invoerfactoren is een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op een noodzaak, de persoonlijke relaties kennen een sterk vertrouwen en er bestaat een beperkte organisatieomvang.

Coen Dingemane zegt over de gemeenschappelijke ambitie: *“Toen hebben de afgelopen jaren een aantal grote werkgevers hun productie verplaatst. Bijvoorbeeld Akzo Nobel naar Polen. Urgentie was er toen. Er moest een aanvalplan komen.”* Het beeld komt ook naar voren in beide interviews dat de Stedendriehoek met name een bestuurlijk construct is en voor bewoners in mindere mate aanvoelt als een natuurlijke regio. De steden hebben elkaar af en toe nodig maar lijken primair op de eigen gemeente gericht te zijn en in mindere mate op de regio. Een citaat uit het interview met Arno Groenendijk sluit bij dit

beeld aan: *“Ik durf te beweren dat op het moment dat de provincie of het rijk niet zouden sturen op het binden en het vanuit gezamenlijkheid aansturen op een bepaalde opgave, dat dan de middelpuntvliedende krachten weleens veel groter zouden kunnen zijn dan we ze nu hebben. Dat je dan als gemeente nog veel meer dan nu Einzelgänger-gedrag zou vertonen.”* Als zodanig komt de regionale samenwerking voort uit de noodzaak om met elkaar bepaalde zaken op te pakken in plaats van een kans die met elkaar gecreëerd kan worden.

Het vertrouwen in de partijen binnen de regio is sterk met name doordat mensen elkaar kennen. Coen Dingemans zegt hierover: *“In die netwerksamenwerking is het heel belangrijk dat de personen heel veel doen. Je hebt de structuur hoe je dingen met elkaar afgesproken hebt, maar eigenlijk is het belangrijker welke personen in die structuur werkzaam zijn die wel of niet hart voor de stad of regio hebben. Nu gun ik jou eens wat omdat ik weet dat je de volgende keer mij wat kunt. Met name daar zijn we gezegend met een aantal belangrijke personen in deze stad.”* Hij benadrukt daarnaast ook dat met name in Deventer mensen elkaar kennen en dat de cultuur er toe doet: *“Ik denk wel dat de kwaliteit van Deventer als stad is dat er veel verbindingen zijn en mensen elkaar makkelijk vinden. Ook wel de Hanze-gedachte: pragmatisch, onderhandelen, dingen voor elkaar krijgen.”*

De organisatie is tweeledig. De regio Stedendriehoek onder de Wet Gemeenschappelijke Regelingen is redelijk uitgebreid terwijl de Strategische Board Stedendriehoek beperkter is opgezet. Arno Groenendijk: *“We moeten naar een andere vorm van governance gaan zoeken die deels gebaseerd is op sturen door los te laten en aan de andere kant wel transparantie en legitimiteit moet behouden. Dat is zoeken, dat is kalibreren. Tussen aan de ene kant de klassieke bestuurlijke vormen gericht op volksvertegenwoordiging wat je vooral in de regio stedendriehoek als WGR ziet met kaders, protocollen en reglementen. Het andere uiterste is een soort van vrij vehikel van een stichting waarin we hebben gezegd: jullie gaan maar eens regelen dat innovatiebeleid handen en voeten gaat krijgen. Dat is die stichting Strategische board.”* Over de noodzaak van een organisatie zegt Arno Groenendijk: *“dat het ergens goed staat opgeschreven en goed is geregeld is net als bij huwelijksvoorwaarden een bijzaak en pas relevant als het fout gaat of niet functioneert. Volgens mij is de governance zelf niet de kern waarom het wel of niet werkt. Het is vaak andersom. (...) Mensen hebben een allergie opgebouwd voor alles wat groot en log is. We verkopen het nu ook als light regio. Tot het personeel aan toe: we hebben nul mensen in dienst.”* Er is nog deels sprake van een uitgebreide organisatie maar er wordt gestreefd naar een los model. Dit is deels ook al bereikt. Vandaar dat op de invoerfactor organisatieomvang deze casus is ingedeeld bij een beperkte omvang.

4.1.4 Zaanstad

Bij de gemeente Zaanstad zijn Jan Nijman, economische onderzoeker op de afdeling economische zaken, en Casper de Canne, senior beleidsadviseur economische zaken, geïnterviewd. Casper de Canne houdt zich met name bezig met contacten buiten de eigen organisatie op het gebied van locaties voor bijvoorbeeld kantoren en bedrijventerreinen. Dit onderzoek kijkt verder naar de metropoolregio Amsterdam (MRA) als regionaal samenwerkingsverband. Daarom heb ik ook Gerrit van der Plas, senior beleidsadviseur van de Stadsregio Amsterdam, geïnterviewd. Hij heeft ervaring en een centrale rol bij regionale samenwerking.

De middelgrote stad Zaandam en de MRA hebben een voorbeeld van uitvoer op clusterbeleid, een programma onderwijs-arbeidsmarkt en een evenement voor georganiseerde leercapaciteit. Oftewel, dit onderzoek heeft effectiviteit op alle drie uitvoerfactoren aangetroffen.

De metropoolregio Amsterdam onderscheidt een negental clusters die worden gebruikt om de regio te profileren voor met name de werving van (internationale) bedrijven. Jan Nijman zegt hierover: *“Wat heel belangrijk is binnen zo’n MRA zijn de voordelen: je zit in een snelgroeiend gebied maar wil ook dat je je identiteit behoudt. Binnen zo’n MRA zie je economische specialisatie. Zaanstad is dan weer heel sterk in voedingsmiddelindustrie en traditionele industrie.”* Het clusterbeleid is gebaseerd op de verschillende krachten van een grote regio waarop de omliggende gemeenten van de grote stad Amsterdam kunnen meeliften. Dit beleid is in dit onderzoek meegenomen als voorbeeld van uitvoer.

De MRA richt zich op programma’s op het gebied van onderwijs-arbeidsmarkt op meerdere niveaus. Casper de Canne verwoordt dit als volgt: *“Zaanstad heeft een eigen onderwijsbeleid en probeert ook de arbeidsmarkt te stimuleren zodat zoveel mogelijk mensen een betaalde baan krijgen. Daarin vindt wel afstemming plaats met wat er in de metropoolregio Amsterdam plaatsvindt. Ook omdat er binnen de MRA een aantal hele grote trajecten lopen die wij ook niet meer alleen als Zaanstad kunnen doen.”* Gerrit van der Plas noemt als voorbeeld: *“We propageren een bepaald type onderwijs. Dat is ook heel hard nodig om ervoor te zorgen dat mensen geen opleiding volgen waarmee ze geen baan krijgen of niet gespecialiseerd zijn op het soort werk dat gevraagd wordt. Dat zijn programma’s die langere tijd lopen en goed aanslaan.”* Eenzelfde voorbeeld geeft Casper de Canne: *“Het zit vooral op het gebied van techniekonderwijs. Daar is de klankbordgroep techniek en daar zitten al het vmbo- en mbo-onderwijs en een afvaardiging van iedere branche in, dus dat is metaal, elektro, de bouw, ICT, noem maar op. Wij zitten daar als overheid om te helpen dat gesprek gaande te houden. Dat kunnen ze ook zelf maar we hebben daar als overheid ook een inbreng.”* Dit onderzoek neemt de klankbordgroep techniek mee als voorbeeld van uitvoer.

De middelgrote stad Zaanstad participeert naast de samenwerking in de MRA in de Amsterdam Economic Board. Deze organisatie is gericht op het verbinden van partijen voor kennisuitwisseling en innovatie. Hiertoe behoort de ‘Amsterdam Network Council’. Deze ‘council’ organiseert bijeenkomsten gericht op nieuwe contacten en het uitwisselen van kennis. De Economic Board brengt via haar agenda veel evenementen onder aandacht waarvan enkele ook door henzelf worden georganiseerd. In dit onderzoek wordt de ‘Amsterdam Network Council’ gebruikt als voorbeeld van uitvoer.

Op de invoerfactoren komt uit de interviews een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op een kans naar voren, persoonlijke relaties met een sterk vertrouwen en een beperkte organisatieomvang.

De Metropoolregio Amsterdam lijkt met name actoren van buiten de gemeente Amsterdam aan zich te binden vanwege de naamsbekendheid, de omvang van de stad en het economische succes. Jan Nijman zegt hierover: *“Vanuit onze positie liften wij toch vaak mee op Amsterdam. Wat heel belangrijk is binnen zo’n MRA zijn de voordelen: je zit in een snelgroeiend gebied”.* Casper de Canne vult aan: *“Internationaal presenteren we ons ook als Amsterdam. Dan staan we onder de vlag van ‘Iamsterdam’ op allerlei beurzen en andere dingen. Ik vind dat ook terecht; op nationaal en regionaal/lokaal niveau presenteer*

je je als Zaanstad maar wij willen ook profiteren van de naam van Amsterdam.” Uit de interviews komt dan ook een beeld naar voren dat er samengewerkt wordt op het niveau van de metropoolregio vanuit een kans.

De persoonlijke relaties in de metropoolregio Amsterdam lijken met name gebaseerd op persoonlijke contacten tussen mensen die elkaar kennen en regelmatig samenwerken. Over de manier van werken zegt Casper de Canne: *“Een dag in de week zit ik bij Economische Zaken in Amsterdam. Dan doe ik gewoon mijn Zaanse werk en dan komen heel wat andere collega’s uit de regio ook bij elkaar bij Economische Zaken van Amsterdam. (...) We gaan veel naar Amsterdam toe en we hebben toestemming van onze organisatie om daar te gaan zitten. We zitten met drie of vier collega’s van Zaanstad inmiddels regelmatig bij Amsterdam.”* De uitwisseling van ambtenaren is een blijk van sterk vertrouwen. Volgens Gerrit van der Plas is dit ontstaan door de jaren heen en heeft het veel te maken met de houding van Amsterdam: *“Aan zo’n initiatief doet iedereen wel mee. Dat is een verworvenheid van jarenlang met elkaar samenwerken en opgaven en oplossingen vooral op die regionale schaal zien. (...) Het was een Amsterdamse wethouder die toen de voortrekkersrol nam maar die had absoluut geen arrogante houding. Als zoiets gebeurd op basis van ‘ik ben wethouder van Amsterdam dus jullie moeten naar mij luisteren’ dan draait iedereen zich om. En terecht. Maar als je zegt ik ben wethouder, ik ben dat al heel lang en ik weet precies hoe dat gaat. Dan is het wat anders. Dat is mensen werk. Menselijke relaties. Vertrouwen.”* Het vertrouwen ziet Gerrit van der Plas ook terug bij het onderling afstemmen: *“Wat er bij onze gemeentes heel vaak gebeurt, is dat je aan het begin van het proces met elkaar om tafel zit van hoe kunnen we dit samen doen. Dan kom je elkaar niet tegen bij de Raad van State en is het veel makkelijker om vrienden te maken.”* Dit bij elkaar wijst op een samenwerkingsverband met een sterk vertrouwen tussen de partijen.

De metropoolregio Amsterdam kent een beperkte organisatieomvang blijkt uit de woorden van Casper de Canne: *“Er is eigenlijk een netwerksamenwerking waarin partijen op basis van onderlinge afspraken tot resultaten willen komen. Die bestuurlijke samenwerking vindt dan nog wel plaats op het niveau van dagelijkse bestuurders. Die zitten in een bestuurlijk overleg van de MRA bij elkaar maar de stap naar de gemeenteraden zit daar niet in.”* Met het overgaan van de meeste taken van de Stadsregio Amsterdam naar de MRA ziet Gerrit van der Plas wel dat er zaken gaan veranderen. Dit kan negatieve gevolgen hebben: *“Het governance traject wordt ingewikkelder. (...) Ik ga uit van de tegeltjeswijsheid: grote verwarring is beter dan valse zekerheid.(...) Waar ik bang voor ben is dat er in de metropoolregio wordt gewerkt aan een governance structuur die uiteindelijk alleen maar valse zekerheid biedt en dan ben je er nog steeds niet.”* Momenteel is er sprake van een beperkte organisatieomvang.

4.1.5 Heerlen

Het interview met Dico Wilbrink, bestuursadviseur en strateeg bij de gemeente Heerlen, vond plaats na afloop van een ambtelijk overleg tussen de gemeente Heerlen, Maastricht en Sittard-Geleen, waardoor ook Rhea Reints, adviseur bestuurszaken van de gemeente Maastricht, en Denis Cromptvoets, directiesecretaris van de gemeente Sittard-Geleen, konden aanschuiven. Bij het regionale samenwerkingsverband Limburg Economic Development zijn geïnterviewd Jos Schneiders, voorzitter van de stichting en voormalig voorzitter van de directie van DSM Nederland en Leo Burdorf, secretaris van stichting

Limburg Economic Development en voormalig hoofd economische zaken van de gemeente Sittard-Geleen.

Uit de interviews komen voorbeelden van alle drie uitvoerfactoren naar voren.

De middelgrote stad Heerlen is gelegen in de regio Zuid-Limburg. In deze regio zijn drie clusters aangewezen: chemie op de Chemelot campus bij Sittard-Geleen, Healthcare in Maastricht en ICT in Heerlen. Jos Schneiders: *"In Brainport hebben we geconcludeerd: chemie en materialen in Sittard-Geleen, gezondheid in Maastricht en ICT in Parkstad (Heerlen). (...) We hebben een kenniseconomie en die kennis bundelen we in de regio. De campussen zijn een onderdeel van die integrale kenniseconomie."* De onderlinge verdeling van clusters is zowel overgenomen in de gezamenlijke Brainport agenda van zes regio's in Zuidoost Nederland als in de 'Brightlands' strategie van de provincie Limburg. In de interviews is door de geïnterviewde personen de focus gelegd op de Chemelot campus. Dit is voor hen het meest duidelijke en ontwikkelde voorbeeld van clusterbeleid in de regio Zuid-Limburg. Dit onderzoek focust dan ook op de Chemelot campus als voorbeeld van uitvoer.

Limburg Economic Development heeft zich ingezet voor een onderwijs curriculum gericht op het aanbieden van het vak techniek & wetenschap op alle basisscholen. Jos Schneiders geeft twee voorbeelden van een programma: *"Ik begin met het primair onderwijs. Daar zijn we zo ver dat we wetenschap & technologie op bijna alle basisscholen gaan invoeren. (...) Kinderen bewust maken van de rol van technologie in hun samenleving en zorgen dat de creativiteit daar omheen maximaal in stand blijft en gestimuleerd wordt en als zodanig die kinderen brengen naar die technologie en wetenschap."* Tweede voorbeeld: *"We zitten inmiddels op 600 studenten die met apparatuur van bedrijven aan problemen van het bedrijfsleven werken. Er is een afdeling CHILL die met studenten onderzoek doet voor kleinere bedrijven."* Het voorbeeld van het vak 'wetenschap & technologie' wordt in dit onderzoek meegenomen als een indicator van uitvoer aangezien hier het meest helder de aansluiting van onderwijs-arbeidsmarkt naar voren komt.

De Chemelot campus is de plek waar bedrijven en onderwijsinstellingen bij elkaar komen voor kennisuitwisseling met betrekking tot de chemiesector. Jos Schneiders zegt hierover: *"Open innovatie heb ik geleerd door samen te werken met andere bedrijven, met andere klanten. (...) Dat moet je een keer gevoeld en ervaren hebben en dan ga je er in geloven. Wij proberen die drempel te overschrijden, de rest moeten ze zelf doen. (...) De ondernemer moet ondernemer blijven maar we kunnen ze wel bij elkaar brengen en leren samenwerken en samenwerken stimuleren."* Een voorbeeld dat hierbij is genoemd is een '24-uurs' waarbij met name technisch geschoolde mensen bij elkaar komen voor twee dagen om gezamenlijk ideeën te verzinnen. Uit deze ideeën wordt een aantal geselecteerd en uitgevoerd. Het voorbeeld van de georganiseerde kennisuitwisseling op de Chemelot campus is meegenomen als uitvoer.

Op de invoerfactoren komt een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op noodzaak naar voren, persoonlijke relaties met een sterk vertrouwen en een beperkte organisatie-omvang.

De noodzaak in de gemeenschappelijke ambitie komt naar voren in het gebrek aan andere mogelijke samenwerkingspartners. Rhea Reints geeft aan: *"We kunnen niet naar*

buren om te shoppen. We zijn ons eigen eiland. We hebben geen burens, we hebben allemaal grenzen dus we moeten het met elkaar doen. In Nederland zijn we het meest coherente netwerk van samenwerking om die reden.” De verschillende steden liggen in een regio die Europees gezien zeer centraal ligt maar in Nederland perifeer is. Om een negatieve economische trend om te buigen wordt er dan ook binnen de regio naar elkaar gekeken om gezamenlijk sterk te staan. Jos Schneiders licht deze ambitie toe: *“Gelijktijdig aan het Brainport 2020 programma was Limburg op zoek naar een versterking van de versnellingsagenda. Daar is de koers voor Limburg uitgekomen met vier platforms: economie, wonen, zorg en onderwijs. Die thema’s zijn tot stand gekomen uit met name krimpde problematiek en economie. Het samenwerkingsverband kijkt dan ook graag naar samenwerking over de grens om negatieve trends tegen te gaan.”* Uit de interviews komt een beeld naar voren dat Zuid-Limburg uit noodzaak samenwerkt met een saamhorigheid gevoel om het ‘met elkaar, als regio, te doen’.

Het feit dat het interview speciaal was gepland na afloop van een ambtelijk overleg en dat ambtenaren van alle drie de centrumgemeenten aanschoven geeft al een eerste indicatie van positieve onderlinge relaties, vertrouwen en de tijd die in ambtelijk overleg wordt gestoken. Denis Cromptvoets zegt hierover: *“We zitten hier bij elkaar samen. Dat hangt samen met het feit dat onze gezamenlijke colleges vier keer per jaar bij elkaar zitten en onze gemeentesecretarissen samen met de provincie zes keer per jaar bij elkaar zitten. Daarnaast zijn er portefeuillehoudersoverleggen. Overkoepelend is ons verhaal dat Zuid-Limburg, de drie steden voorop, als onderdeel van de grensoverschrijdende coöperatie, een blijvende koppositie gaat innemen.”* Aan het vertrouwen in de samenwerking wordt al enige tijd gebouwd, aldus Dico Wilbrink: *“Op een gegeven moment hadden wij drie burgemeesters in Zuid-Limburg, Maastricht, Sittard-Geleen en Heerlen, die elkaar met enige regelmaat zagen. Te beginnen in het kader van de veiligheidsregio. Zij konden het uitstekend met elkaar vinden, ook privé. Die troffen elkaar een aantal keren vaker dan strikt nodig was voor bepaalde functies om ervaringen uit te wisselen. Goede collegiale contacten. Daar is het eigenlijk begonnen.”* Sindsdien hebben de drie centrumgemeenten het voortouw genomen in de regio en dragen daarmee ook zwaardere lasten en verantwoordelijkheid. Deze manier van werken lijkt ook het vertrouwen te versterken in de mogelijkheid om met elkaar effectief te zijn in de regionale samenwerking. Dit blijkt onder andere uit de woorden van Jos Schneiders: *“Daar was binnen de drie centrumgemeenten snel overeenstemming over en die hebben dat met hun achterban besproken waar het verder tot stand is gekomen.”* Over het geheel genomen komt een beeld van vertrouwen in elkaar naar voren bij deze casus.

Met betrekking tot organisatieomvang komt een pragmatische en nuchtere houding naar voren uit de woorden van Denis Cromptvoets: *“Op het moment dat je het allemaal gaat structureren krijg je altijd competentievragen. Laten we het gewoon doen. We zijn een experimenterregio. Er is de Limburg Economic Development, die gaan allemaal goede dingen doen. Betaal dan gewoon dat geld en ga niet heel veel vragen stellen hoe dat gestructureerd is. Het moet wel resultaten hebben.”* Dico Wilbrink vervolgt: *“We hebben niet echt een duidelijke uniforme bestuursstructuur aan dat tripool verhaal opgehangen.”* Een minimale omvang voor Limburg Economic Development was echter wel vereist aldus Jos Schneiders: *“Toen heeft men mij gevraagd hiervoor. Een van de voorwaarden die ik stelde is een juridisch entiteit. Als het een samenwerking is geheel uit vrijwilligheid dan moet je voor elk project naar boven. En er moet een budget zijn. Dat budget is gedefinieerd*

op zes euro per inwoner, gelijk aan de Eindhoven-regio.” De regionale samenwerking heeft dan ook een structureel karakter in de vorm van een stichting.

4.1.6 Heerhugowaard

Bij de gemeente Heerhugowaard zijn Cees Kruithof, adviseur strategie & beleid, en Patrick Rentinck, projectmanager, geïnterviewd. Beiden zijn nauw betrokken bij de regionale samenwerking, onder andere op de thema's economie en mobiliteit. Annemieke Verburg is geïnterviewd bij de regio Alkmaar. Zij is secretaris van de regio Alkmaar en heeft eerder voor de gemeente Heerhugowaard gewerkt.

Op de uitvoerfactoren is een voorbeeld van clusterbeleid en een evenement voor kennisuitwisseling uit de interviews naar voren gekomen maar niet een programma voor de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. De voorbeelden van uitvoer komen voort uit samenwerking op Noord-Holland-Noord niveau waarbij de regio Alkmaar en de verschillende gemeenten zijn aangesloten. De regio Alkmaar als zodanig ziet met name op onderlinge afstemming en een zoektocht naar gemeenschappelijkheid, maar is in dit onderzoek als niet effectief meegenomen op de drie uitvoerfactoren.

De regio Alkmaar heeft geen eigen clusterbeleid geformuleerd; de verschillende gemeenten zijn aangesloten bij de regio Noord-Holland-Noord. Met name Heerhugowaard komt hierin als actieve partij naar voren. De regio heeft de naam Greenport gekregen waarbinnen drie clusters zijn geformuleerd: energie, water en agri&food. Een voorbeeld van uitvoer van dit clusterbeleid is de herstructurering van het Altongebied gelegen in de gemeente Heerhugowaard. Dit glastuinbouwgebied wordt door lokale en regionale partijen versterkt als locatie voor tuinbouw waarbij vier tuinders uit het buitengebied overwegen hun bedrijf naar het Altongebied te verplaatsen. Deze clustering van tuinbouw in een gebied is een initiatief van lokale partijen, verschillende regiegemeenten en de provincie Noord-Holland. Het doel is om de specifieke locatie en daarmee de regio concurrerend te maken. Als zodanig is dit voorbeeld aangemerkt als uitvoer voor de factor clusterbeleid.

Annemieke Verburg zegt over onderwijs-arbeidsmarkt onder andere: *“Waar we nu mee bezig zijn is om aan te haken en allianties te vormen met het onderwijs. IN Holland heeft hier bijvoorbeeld nu een minor die helemaal gericht is op biomassavergassing. (...) Waar we sterk in zijn is een goede arbeidsmarktregio. Noord-Holland-Noord heeft het regionaal platform arbeidsmarktbeleid, het RPA-NHN en dat werkt al 15 jaar met elkaar samen en daar hebben we nu voordeel van.”* Een nadere analyse van dit voorbeeld leidt echter tot de constatering dat het hier deels om sectorplannen gaat en dat een programma op technische beroepen ontbreekt. Een tweede voorbeeld uit de interviews is 'Datascience Alkmaar'. Een initiatief van onder andere de gemeente Alkmaar en de Vrije Universiteit Amsterdam gericht op het creëren kennis en gebruik van 'Big Data'. In dit voorbeeld is het moeilijk de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt op het gebied van techniek helder te krijgen. Als zodanig is er geen voorbeeld in de interviews aangetroffen van een programma gericht op de technische beroepen.

Met betrekking tot kennisuitwisseling is op het niveau van de Greenport Noord-Holland-Noord een 'Agribusinessclub' opgericht. Binnen het cluster worden leden met elkaar in contact gebracht en kennisuitwisseling bevorderd om de regio als geheel sterker te

maken. Dit wordt gedaan door middel van bijeenkomsten en evenementen, soms op locaties in de regio. Deze 'Agribusinessclub' is meegenomen als voorbeeld van uitvoer.

Op de invoerfactoren komt een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op een kans naar voren, persoonlijke relaties met een zwak vertrouwen en een beperkte organisatie-omvang.

De regio Alkmaar lijkt gestoeld op een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op een kans. Cees Kruithof verwoordt dit als: *"Deze regio is geen krimpregio, er zit nog steeds rek en groei in, je hebt hier alles. We glijden niet af. De status quo ziet er goed uit, de basis is goed. De vraag is of je voor een model gaat waarbij je aanhaakt en groeit of behoud je wat je hebt en loop je het risico dat je afglijdt."* Samenwerking is dan ook nodig voor een hoger doel: *"Ik denk wel dat we elkaar in de toekomst steeds meer nodig zullen gaan hebben en echt naar die dubbelstad toe moeten. Dat gaat dan met name om kracht te hebben ten opzichte van de echte ontwikkelingen op andere schalen en mee te doen met de metropoolregio."* Hieruit blijkt de gemeenschappelijke ambitie om aan te sluiten bij de kansen die de MRA te bieden heeft. Het beeld komt dan ook naar voren dat de regionale ambitie gebaseerd is op een kans.

In de persoonlijke relaties komt een zwak vertrouwen in de samenwerking naar voren. Dit komt deels door de opstelling van de verschillende partijen. Annemiek Verburg beschrijft dit als volgt: *"Alkmaar is de grootste gemeente en centrumgemeente en heeft daarmee de moeilijkste positie. (...) Er wordt altijd naar de centrumgemeente gekeken als 'jullie zijn de grootste dus jullie moeten het maar doen' en als ze het dan doen zijn ze arrogant de grootste en zeggen de kleinste 'dat doen we niet want wij met elkaar zijn ook nog wel groot en kunnen ook nog wel wat'. (...) Heerhugowaard is de tweede grootste gemeente. Het is een gemeente waar ambtenaren heel veel vrijheid krijgen om de dingen te doen die ze willen doen en waar het bestuur heel veel lef toont en dus ook vaak wint. Sommige gemeenten vinden dat irritant. Die vinden dat egoïstisch en teveel op zichzelf gericht."* Een soortgelijk beeld komt voort uit de woorden van Cees Kruithof: *"We zijn erg doenerig in plaats van beleidsmakend. We doen het graag regionaal maar als anderen een beetje dralen hebben we snel zoiets van zoek het maar uit, dan hebben we het ook niet echt nodig. We willen het best samen doen maar als er wordt gedraald redder we het niet."* Uit beide interviews komt geen beeld naar voren van een sterk vertrouwen dat het mogelijk is om meerwaarde te halen uit samenwerking met de andere partijen.

Annemieke Verburg beschrijft de omvang van de organisatie als volgt: *"We zijn een samenwerkingsverband zonder gemeenschappelijke regeling. Dat heeft voor- en nadelen. Voordeel is dat je gaandeweg kan sturen op wat wel en niet werkt. Ik evalueer de samenwerking regelmatig, maar dan op proces: wat willen we veranderen en wat willen we behouden. Dan merk je dat je heel flexibel mee kan bewegen met de wensen van wethouders en dingen kunt doen zoals je met elkaar afspreekt. Het nadeel is dat je heel weinig doorzettingskracht hebt omdat alles op consensus is gebaseerd."* Wat opvalt is dat de invoerfactoren voortkomen uit het regionale samenwerkingsverband Greenport Noord-Holland-Noord. Hier staat een ontwikkelingsmaatschappij als organisatie waaraan de provincie Noord-Holland en verschillende gemeenten bijdragen. Bij deze ontwikkelingsmaatschappij is weliswaar sprake van een uitgebreide organisatieomvang, echter, dit onderzoek concludeert dat de regio Alkmaar als samenwerkingsverband een beperkte organisatieomvang heeft.

4.1.7 Gouda

Bij de gemeente Gouda is Joke Timmers geïnterviewd. Zij is teamcoördinator op de afdeling economische zaken en verantwoordelijk voor de regionale samenwerking op economisch gebied. Van het regionale samenwerkingsverband Midden-Holland is Hennie Bouwens geïnterviewd. Zij is secretaris van het bestuurlijke overleg binnen het thema ruimte en wonen en al langere tijd betrokken bij de intergemeentelijke samenwerking in de regio.

Uit de interviews komen geen voorbeelden naar voren van clusterbeleid, een programma op onderwijs-arbeidsmarkt op de technische beroepen of een evenement voor het bevorderen van de leercapaciteit.

De regio Midden-Holland heeft ICT als sector aangewezen binnen het sectorbeleid maar dit beleid heeft nog weinig vorm gekregen en is niet of nauwelijks naar buiten gecommuniceerd. Uit de interviews komt een beeld naar voren van een regio die zoekt naar een kracht. Hennie Bouwens zegt hierover: *“De economie van Midden-Holland is heel divers. Dat maakt dat we negatieve ontwikkelingen goed kunnen opvangen. Maar het vestigingsklimaat en het meer aantrekken van bedrijvigheid is wel een issue. (...) Hoe kan je je profileren, waar wil je je op profileren?”* Dit onderzoek heeft geen voorbeeld gevonden voor uitvoer in het samenwerkingsverband Midden-Holland.

De gemeente Gouda en regio Midden-Holland hebben recent een project gehad gericht op kennismaking tussen leerlingen. Hennie Bouwens zegt hierover: *“We hebben recent het project ‘Kom binnen bij bedrijven’ gehad. Een open dag, regionaal georganiseerd in samenwerking met het convenant Gouda-Alphen-Woerden. De bedoeling was dat bedrijven hun deuren openstelde voor burgers en dan vooral voor stagiairs en mensen op zoek naar leerwerkplaatsen. Er zijn heel veel bedrijven die technisch geschoold personeel nodig hebben maar naar zo’n dag komen mensen met een administratieve opleiding.”* Joke Timmers geeft aan: *“We hebben een aantal speerpunten: (...) we hebben bijvoorbeeld iemand die werkt aan de versterking van onderwijs-arbeidsmarkt. In onze regio heeft dat onderwerp nooit echt aandacht gehad behalve dan de leerplicht. Daar komt nu ook een programma op.”* Hieruit blijkt dat er ten tijde van dit onderzoek geen programma is op deze uitvoerfactor en daarmee geen uitvoer.

Uit de interviews komt geen voorbeeld naar voren van een evenement voor het bevorderen van de leercapaciteit. Er zijn waarschijnlijk wel netwerken van bedrijven in de regio, maar deze komen niet voort uit het resultaat van een regionaal samenwerkingsverband.

Op de invoerfactoren komt een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op noodzaak naar voren, persoonlijke relaties met een zwak vertrouwen en een beperkte organisatie-omvang.

Uit de interviews komt een beeld naar voren dat er moeite is met zowel het identificeren van een kans als het ervaren van voldoende noodzaak om met elkaar samen te werken. Hennie Bouwens verwoordt het zoeken naar een kans als: *“Ik geloof dat er wel 20 onderwerpen de revue gepasseerd zijn met de ambtenaren. We kwamen er niet uit. Wat willen we nu met elkaar? Hoe willen we ons omschrijven? Het was ook wel goed, er borrelde van alles op en het was voor het eerst dat die ambtenaren bij elkaar zaten.”* Misschien mede door dit gebrek aan gemeenschappelijkheid lijken de partijen weinig

voor de samenwerking in de regio te kiezen. Joke Timmers geeft aan: *“Ik denk dat het te maken heeft met lokale werkdruk. De regio staat altijd op afstand. Een wethouder zal zijn ambtenaar altijd primair betrekken bij het lokale.”* De casus is ingedeeld onder noodzaak aangezien de partijen in de regio Midden-Holland uiteindelijk blijven samenwerken omdat ze nu eenmaal als regio worden aangemerkt. Een voorbeeld dat hierop duidt, komt van Joke Timmers: *“Als je zonder last van het verleden kan kijken naar waar je krachten liggen en waar je wilt samenwerken. Misschien zouden wij dan wel veel meer voor Rotterdam kiezen.”*

Het samenwerkingsverband Midden-Holland lijkt met name zoekende naar een gemeenschappelijkheid. Door het gebrek hieraan is er geen sterk vertrouwen opgebouwd blijkt uit de woorden van Hennie Bouwens: *“Ik denk dat dat precies de kern is van deze bestuurlijke eenheid. Je moet iets met elkaar maar wil je ook iets met elkaar? En dat maakt de samenwerking ook lastig want het is vrijwillig maar niet vrijblijvend.”* Joke Timmers twijfelt ook of met gemeenschappelijkheid wel voldoende vertrouwen kan worden ontwikkeld: *“Ik weet niet of het onderlinge vertrouwen groot genoeg is om het nu van de grond te laten komen en ik weet niet of er voldoende power achter zit. Genoeg menskracht en geld. Dan moet je oppassen of het niet blijft hangen in goede bedoelingen.”* Ervaringen uit het verleden dragen niet bij aan het vertrouwen aldus Joke Timmers: *“Er was een samenwerkingsverband om een kaasacademie op te richten en dan gaat Woerden daarmee heel snel in de krant staan. (...) Dat is niet handig. Dan zie je wel dat een stukje energie weglekt.”* Dit alles schetst een beeld van een zwak vertrouwen tussen de partijen onderling.

De organisatie van het samenwerkingsverband is recent omgevormd in een netwerk-samenwerking waardoor er geen op zichzelf staande organisatie meer bestaat. Hennie Bouwens beschrijft dit als: *“Nu zitten we in de veel lossere constructie van de netwerksamenwerking. Dan zou je zeggen: gemeenten zijn minder verbonden aan het Midden-Hollandse en ik merk dat sinds de netwerksamenwerking voor het eerste echt, met vallen en opstaan, gewerkt wordt aan een strategische agenda.”* De nieuwe organisatievorm lijkt dus een positief effect te hebben op de samenwerking. Hennie Bouwens vervolgt: *“Via de bestuurlijke overleggen krijgt de netwerksamenwerking vorm. De bestuurlijke overleggen bepalen de grootte en de reikwijdte van de samenwerking. (...) Nu hebben alle gemeenten met elkaar besloten dat de besteding van de gelden gebeurt door de leden van het bestuurlijk overleg. Dat is een groot verschil. Sowieso uit het feit dat er een budget te besteden is.”* De beperkte organisatieomvang lijkt een positief effect te hebben.

4.1.8 Hoogeveen

Bij de gemeente Hoogeveen zijn Geert Jansen en Johanna Sellis geïnterviewd. Geert Jansen is programmaregisseur en teamcoach op de thema's economische zaken, sociale zaken en arbeidsmarkt. Johanna Sellis is senior beleidsadviseur en betrokken bij Vierkant voor Werk. Bij het samenwerkingsverband Vierkant voor Werk is Herman Idema geïnterviewd. Vierkant voor Werk wordt uitgevoerd door stichting Werk in Beweging. Hierbinnen is Herman Idema betrokken als contactpersoon voor de gemeenten Emmen, Borger-Odoorn en Midden-Drenthe. Daarnaast is hij onafhankelijke adviseur en directeur – bestuurder van de Vereniging Parkmanagement Bedrijven-terreinen Emmen. In de laatstgenoemde rol heeft hij veel contact met bedrijven.

Uit de interviews komen geen voorbeelden naar voren die aansluiten bij de uitvoerfactoren van dit onderzoek. Oftewel, dit onderzoek heeft in deze regio geen effectiviteit kunnen vinden op de drie uitvoerfactoren.

Fokker is als groot technologisch bedrijf gevestigd in Hoogeveen. Relatief dichtbij staat in Emmen chemische industrie. Echter, uit de interviews met de gemeente Hoogeveen en Vierkant voor Werk komt geen voorbeeld van clusterbeleid naar voren. De urgentie dat een clusterbeleid nodig is komt wel naar voren. Geert Jansen geeft aan: *“De commissie Vollebregt, Alberda en Ekenstein zegt: ‘steek in op die dingen waarop je rond industrie perspectief hebt.’ Dat is HTSM, High Tech Systems and Materials, en Chemie. De commissie zegt: ‘wil je die zaken laten groeien, dan is kennis een heel belangrijke voorwaarde en zal daar veel meer aan moeten gebeuren’. (...) Daar zijn we ook mee bezig maar daar hebben we de onderwijzers keihard bij nodig. We hebben 1 hogeschool, Stenden in Emmen, rondom chemie zit daar wel enige kennis en expertise maar rond HTSM helemaal niet en het is ook niet het niveau dat een Fokker nodig heeft.”* Herman Idema brengt de noodzaak via een andere insteek naar voren: *“We hebben zelfs een plan gemaakt. Dat zegt: gij zult clusteren.”* Hij laat op een kaart zien: *“Hier perifere detailhandel, verkoop/fusies, procestechiek, nu is het allemaal door elkaar. Ga het zo organiseren. Nu zit daar wat en daar wat.”*

Zowel de gemeente Hoogeveen als Vierkant voor Werk willen graag een programma vormen voor techniekonderwijs maar dit is er nog niet. Geert zegt hierover: *“Fokker heeft bijvoorbeeld wel een eigen opleidingsschool waar ze jongelui vanaf het vmbo opleiden. (...) Dat is dus heel goed maar ook een uitdaging want je ziet dat de aandacht voor techniekonderwijs terugloopt. Hoe kun je vanaf het basisonderwijs (...) ervoor zorgen dat in een vroegtijdig stadium op vmbo maar ook op havo en vwo techniek wordt gekozen?”* Het sectorplan, dat een uitwerking ziet in Vierkant voor Werk, biedt wel opleidingstrajecten aan maar dit valt onder ‘werk naar werk’ hetgeen niet binnen dit onderzoek valt. Als zodanig is er geen voorbeeld van een programma op deze uitvoerfactor naar voren gekomen.

Uit de interviews komt geen voorbeeld van een evenement voor het bevorderen van de leercapaciteit naar voren. Er zijn waarschijnlijk wel netwerken van bedrijven in de regio maar deze komen niet voort uit het resultaat van een regionaal samenwerkingsverband. Als zodanig is er geen uitvoer aangetroffen.

Op de invoerfactoren komt een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op noodzaak naar voren, persoonlijke relaties met een zwak vertrouwen en een beperkte organisatie-omvang.

De gemeente Hoogeveen en het samenwerkingsverband Vierkant voor Werk lijken in de regio samen te werken vanuit een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op noodzaak. Geert Jansen geeft aan: *“Vierkant voor Werk was in eerste instantie niets meer of niets minder dan een lobbydocument om vooral geld uit Den Haag te halen. Totdat Phillips omviel in Emmen, toen struikelde het ene na het andere Kamerlid in actie: ‘dat kan toch zomaar niet dat zo’n grote vestiging zomaar verdwijnt’. Uiteindelijk heeft dat er toe geleid dat minister Kamp een commissie heeft ingesteld. De commissie Vollebregt-Alberda-Ekenstein (...) heeft dat allemaal wel in een stroomversnelling gebracht.”* Later in het interview vervolgt dhr. Jansen: *“Wat je ziet is dat langzamerhand de gemeenten hebben ontdekt dat ze zelf te klein zijn. Emmen dacht altijd ‘wij zijn 100.000 plus’ maar nu komt*

Emmen er ook achter dat ze wel zo'n beetje tegen Duitsland aanliggen. maar dat het achterland nog leger is dan het gebied rondom Emmen dus daar is ook niks te winnen. Willen we wat zijn richting Europa en Den Haag dan zal de regio wat moeten gaan doen." Beide citaten ondersteunen het beeld dat uit noodzaak de partijen in Zuid-Drenthe naar elkaar toe worden gedreven.

Regionale samenwerking in de regio rond Hoogeveen lijkt moeilijk van de grond te komen mede doordat er naar elkaar gekeken wordt. Geert Jansen zegt hierover: *"Het is leuk dat je met de Herman Idema van de ondernemers gaat praten want hoe krijg je nou met die ondernemers voor elkaar dat ze samen krachtig zijn."* Johanna Sellis vult hierop aan: *"Ook in een cultuur van 'doe maar gewoon' en 'ah het is wel goed'. Terwijl je moet geloven in een concept en er vol voor moet gaan."* Aan de andere kant zegt Herman Idema ongeveer het tegenovergestelde: *"Het is helemaal niet moeilijk om bedrijven te benaderen. Hoeveel vacatures wil je hebben? Ik heb alle notities al liggen. Ik heb alle ambtenaren al gemaïld met de vraag naar personeel nu en over twee jaar, drie jaar, vijf jaar. (...) Ook bij de onderwijsinstellingen ligt de notitie bij de hoogste baas."* Uit deze citaten blijkt dat de partijen nog niet zijn begonnen met het opbouwen van sterk vertrouwen.

Uit de woorden van Geert Jansen blijkt dat de regionale samenwerking streeft naar een beperkte organisatieomvang: *"Je ziet dat er heel veel samenwerkingsverbanden worden gevormd en dat 1 van onze eerste uitdagingen is 'help, weer een nieuwe en weer met andere partners'. (...) Het tweede wat je ziet is dat die nieuwe vormen van samenwerking veelal losse verbanden zijn. Gemeente kennen van oudsher de gemeenschappelijke regeling wat de geformaliseerde vorm van samenwerking was en wat je veelal ziet is dat heel veel gemeenten daartegen een aversie hebben gekregen. Voor je het weet wordt het een instituut met een directeur met een dik salaris."* Wel is er nu voor Vierkant voor Werk een medewerker aangenomen, vervolgt Geert Jansen: *"De vier gemeenten hebben sinds gister een programmamanager Vierkant voor Werk aangesteld. Iemand die hetzelfde werk in Eindhoven heeft gedaan rond Brainport. Hij gaat dan nu ook van start in de Vierkant regio."* Het aannemen van één medewerker betekent voor dit onderzoek niet een uitgebreide organisatieomvang. Vierkant voor Werk is in dit onderzoek aangemerkt als een organisatie met een beperkte omvang.

4.1.9 Venlo

Tom Orval, programmamanager kennisinfrastructuur van de gemeente Venlo, is geïnterviewd. Samen met twee anderen is hij verantwoordelijk voor grote ontwikkelingsprojecten. Bij het SMART Logistics Centre is Ingrid Vermeer geïnterviewd. Zij werkt officieel bij het de ontwikkelingsmaatschappij LIOF en is 'sector developer logistiek'. Zowel Tom Orval als Ingrid Vermeer waren direct betrokken bij het starten en de ontwikkeling van het SMART Logistics Centre Venlo.

Uit de interviews komen voorbeeld van uitvoer op clusterbeleid, een evenement voor georganiseerde leercapaciteit. Er is geen programma op het gebied van onderwijs-arbeidsmarkt binnen de technische beroepen aangetroffen.

De middelgrote stad Venlo ligt in de regio Noord-Limburg. In deze regio is een gemeenschappelijke visie ontwikkeld op de Greenport met de bijbehorende campus. Dit initiatief heeft vooral in de aanloop van de vijfde nota ruimte en de Floriade van 2012 een grote vlucht genomen. Tom Orval: *"De regio Venlo heeft van oudsher op economisch*

gebied drie sectoren die van belang zijn. Dat is industrie, logistiek en agro oftewel de tuinbouw. In het begin van de jaren 2000 zag je met de komst van de Floriade en de extra aandacht in de vijfde nota ruimte dat Venlo de greenport werd. (...) De ondernemers in de logistiek voelden zich gefrustreerd en zagen hun belangen niet meer vertegenwoordigd. Samen met overheidspartners en Fontys hogeschool logistiek is toen gezamenlijk dat programma SMART vormgegeven.” In het clusterinitiatief SMART Logistics Centre Venlo is een aantal bedrijventerreinen op het kruispunt van de snelwegen A67 en A73 betrokken. Dit onderzoek focust op dit initiatief als voorbeeld van een recente impuls voor een cluster.

Het regionale samenwerkingsverband focust wel op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt maar de sector heeft in mindere mate behoefte aan technisch geschoold personeel. Vandaar is het programma ook niet gericht op techniek. Ingrid Vermeer zegt hierover: *“We hebben Fontys, de oude vervoersacademie. Een belangrijke partner voor logistieke opleidingen. Die zit in Venlo. Die hebben ook input nodig vanuit het bedrijfsleven en het bedrijfsleven vindt ook altijd wel wat van het onderwijs.”* Tom Orval noemt hierbij nog een ander aspect: *“De provincie is ambitieus en heeft gezegd: we willen de kennis as tot ontwikkeling laten brengen. (...) Dat heet kennis as en daarmee komt de universiteit Maastricht dus nu naar Venlo om hier kennis te pushen. Dan moet je kijken welke kennis interessant is voor de regio. Dat is de logistiek maar daar is de universiteit Maastricht niet zo heel goed in. Maar op het gebied van gezondheid en voeding en met name de menselijke kant van het verhaal dat kan vanuit de faculteit Health medical en life sciences fantastisch gekoppeld worden. (...) In de bachelor komt hier nu een University College met een hele brede opleiding.”* Er is dan ook voor deze casus geen voorbeeld van uitvoer op deze factor uit de interviews gekomen.

Het SMART Logistics Centre Venlo organiseert bijeenkomsten waarbij de eigen achterban uit de logistieke sector samenkomt om kennis uit te wisselen, eventueel met partijen van buiten de regio. Ingrid Vermeer van het SMART Logistics Centre zegt hierover: *“We hebben overleggroepen, bijeenkomsten en netwerkevents. We organiseren dat soms samen met de haven van Rotterdam of de haven van Antwerpen. (...) We doen het regionaal: dat is waardevol. Maar ook in samenwerking met partijen waarbij we samenkomen met partijen in andere regio's die relevant zijn voor de regio Venlo. Uit deze bijeenkomsten vloeien afspraken voort over samenwerken en kennisuitwisseling.”* Deze bijeenkomsten zijn meegenomen in dit onderzoek als voorbeeld van uitvoer.

Op de invoerfactoren komt een gemeenschappelijke ambitie gebaseerd op kans naar voren, persoonlijke relaties met een sterk vertrouwen en een beperkte organisatie-omvang.

De gemeenschappelijke ambitie lijkt gebaseerd op de kans om sterker te worden als logistieke regio. Ingrid Vermeer geeft aan: *“Het is leuk dat je het goed doet. Dat creëert ook saamhorigheid. Als wij op nummer één staan in een lijstje of op nummer twee staan en nog op nummer één kunnen komen dan creëert dat enthousiasme om door te gaan”* De logistiek-sector in de regio Venlo is dan ook met name verbonden te worden door Europese concurrentie waarin de concurrentiepositie moet worden geconsolideerd voor de toekomst. In het algemeen komt uit het interview met Tom Orval naar voren dat de regionale samenwerking in de lift is gekomen door de kans om de Floriade 2012 binnen te halen: *“Bij het binnenhalen van de Floriade is dat als regio Venlo opgepakt. In die tijd was het toenmalig bestuur ook: de regio zijn onze vrienden. Dat was de eerste keer.”*

Daarvoor was het ieder dorp voor zich.” Samenwerking in de regio Venlo lijkt dan ook een impuls te hebben gekregen naar aanleiding van de Floriade. Dit draagt bij aan het beeld van de interviews dat de gemeenschappelijke ambitie in de regionale samenwerkingsverbanden met name voortkomt uit kans.

Het regionale samenwerkingsverband SMART Logistics Centre Venlo lijkt op een sterk onderling vertrouwen te zijn gebouwd. Dit blijkt met name uit de groep ondernemers die samen richting geven aan het programma, aldus Ingrid Vermeer: *“De samenwerking is fantastisch goed doordat een aantal vooraanstaande ondernemers in de sector de handschoen hebben opgepakt. Daarbij hebben ze gezegd tegen de gemeenten en het LIOF: help ons met de ontwikkeling van een programma. Zo is het begonnen. (...) Ik denk wel dat cultuur een rol speelt in samenwerken. Vooral op de schaal van Noord-Limburg is dat haalbaar. Ik moet niet proberen Noord en Zuid-Limburg aan elkaar te koppelen maar Limburgers zijn wel op elkaar gericht op lokaal niveau.”* Er komt een beeld naar voren van een sterk vertrouwen ondanks dat daar wel blijvend aan gewerkt moet worden volgens Tom Orval: *“We doen het redelijk maar het gaat ook niet vanzelf. Bestuurders zijn niet met de regio bezig. Als wij die bestuurders niet naar de regiotafel sturen en een overleg voor portefeuillehouders of burgemeesters organiseren of een secretarisoverleg, dan doen ze het niet vanzelf. Als wij dat niet ambtelijk organiseren dan gebeurt het niet. Ze laten zich er wel naartoe sturen. (...) De gesprekken waar ik bij zit gaat het altijd in goed overleg en zit er geen animositeit naar elkaar.”*

De organisatieomvang is beperkt op zowel het niveau van de regio Venlo als van het SMART Logistics Centre. Tom Orval zegt hierover: Regio Venlo is een WGR maar heeft niet meer een apart bureau. Daarmee zijn we gestopt. Dat liep niet. Dus je ziet vanuit de overheden mensen die een deel van hun tijd bezig zijn om elkaar te ontmoeten maar geen aparte BV, regio of stichting. Die hebben we opgeheven. Dat lukte 5 jaar geleden niet. Dat was niet het antwoord.” Ingrid Vermeer legt met betrekking tot het SMART Logistics Centre uit: *“We hebben een programma gebouwd en een organisatiestructuur daaraan gehangen. Zonder dat we daar een nieuwe organisatie voor hebben opgericht, dat leek ons niet wijs, hebben we ervoor gekozen om het programma onder LIOF te hangen. Het functioneert losstaand. (...) Dat heeft voor- en nadelen maar het voordeel is dat we gebruik kunnen maken van de kennis en kunde, de kracht en de capaciteit die er zit bij LIOF. (...) Daarmee hebben we een soort van ‘light version’. Eerst maar doen en dan kunnen we altijd nog zien. We zijn pragmatisch begonnen. (...) Ik ben degene, sinds kort met een andere collega, die hiermee dagelijks bezig is.”* Ondanks dat de samenwerking dus onderdeel is van de uitgebreide organisatie LIOF is er voor dit samenwerkingsverband geen sprake van een uitgebreide organisatieomvang.

4.2 De effectiviteit van de negen cases

Dit onderzoek is gericht op de mogelijkheden voor middelgrote steden het om netwerkkracht te genereren door middel van regionale samenwerkingsverbanden. De negen cases zijn geselecteerd aan de hand van de stedelijke ruimtelijke configuratie van de steden. Om het inzicht hierin te vergroten worden eerst de negen cases samengenomen om te kijken welke samenwerkingsverbanden effectief zijn. Vervolgens kan voor zowel de effectieve als de niet-effectieve cases worden besproken welke samenhang er is met de invoerfactoren en welke verschillen in stedelijke ruimtelijke configuratie opvallend zijn.

Allereerst komen er samenwerkingsverbanden naar voren die wel en die geen uitvoer genereren op delen, koppelen en leren. In de middelgrote steden Deventer, Heerlen, Papendrecht en Zaanstad komen de regionale samenwerkingsverbanden tot uitvoer op alle drie factoren. Dit betekent dat een impuls wordt gegeven op de positieve economische externaliteiten van delen, koppelen en leren. Dit onderzoek kijkt hierbij niet naar de mate waarin dit gebeurt maar of het gebeurt. Door twee middelgrote steden, Gouda en Hoogeveen, wordt geen uitvoer gegenereerd door middel van de regionale samenwerking. De overige drie middelgrote steden (Venlo, Hengelo, Heerhugowaard) hebben een uitvoer van twee van de drie factoren. Bij elk van deze cases komt een reden naar voren uit de interviews waarom een uitvoerfactor wel of niet aanwezig is.

Venlo maakt deel uit van het samenwerkingsverband SMART Logistics Centre. Dit netwerk genereert geen uitvoer op een programma gericht op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt binnen de technische beroepen. Dit samenwerkingsverband is specifiek gericht op logistiek, een sector waar technisch geschoold personeel geen belangrijke rol speelt. Het samenwerkingsverband is wel effectief op de andere uitvoerfactoren en komt uit de interviews als effectief naar voren.

In Hengelo is bij het samenwerkingsverband regio Twente geen duidelijk clusterbeleid aan te wijzen. Deze regio profileert zich meer in algemene zin als sterk gericht op techniek, kennis en innovatie. De afwezigheid van een clusterbeleid kan te maken hebben met het algemene beeld dat de regio naar buiten wil dragen. Dit beeld is niet direct sectorspecifiek ook al suggereert het wel een aansluiting op technisch georiënteerde sectoren. Het samenwerkingsverband is wel effectief op de andere twee uitvoerfactoren.

De middelgrote stad Heerhugowaard maakt deel uit van het samenwerkingsverband regio Alkmaar dat geen uitvoer laat zien op clusterbeleid en een evenement voor georganiseerde leercapaciteit. Dat vloeit voort uit de samenwerking op het niveau van de ontwikkelingsmaatschappij Noord-Holland-Noord. De regio Alkmaar en de individuele gemeenten dragen bij aan deze samenwerking, maar het netwerk van de regio Alkmaar kan niet worden aangewezen als het gremium waar deze uitvoer uit voortkomt.

Elk van deze cases is toegevoegd aan de groep met of zonder uitvoer. Dit wordt gedaan omdat bij elk van deze cases een argumentatie voor een dergelijke keuze uit de interviews naar voren komt. Een tweede reden is dat dit onderzoek in het algemeen iets wil zeggen over de mogelijkheid van het genereren van netwerkkracht. Het onderzoek is geen evaluatie van individuele samenwerkingsverbanden. Als zodanig is het evalueren

van een groep met uitvoer en zonder uitvoer passend in dit onderzoek. De cases Hengelo en Venlo worden toegevoegd aan de groep met uitvoer, de casus Heerhugowaard aan de groep zonder uitvoer.

4.2.1 De cases met uitvoer

In deze groep komt de uitvoer voort uit zowel de gemeenschappelijke ambitie als kans (cases Papendrecht, Venlo en Zaanstad) als noodzaak (cases Deventer, Heerlen en Hengelo). De veronderstelling in paragraaf 2.2.2 was dat samenwerkingsverbanden vaker effectief zijn als zij handelen vanuit een kans dan vanuit een noodzaak. Deze veronderstelling wordt dus niet onderbouwd door de uitkomsten van de interviews. Bij een gemeenschappelijke ambitie als kans of als noodzaak is de effectiviteit even groot.

Een sterk vertrouwen tussen de partijen in de persoonlijke relaties differentieert wel. In de samenwerking in alle zes de cases met uitvoer spelen persoonlijke relaties met sterk vertrouwen een rol. De veronderstelling dat samenwerkingsverbanden met een sterk vertrouwen vaker tot uitvoer komen wordt hiermee bevestigd.

In de casus Hengelo en Papendrecht is een uitgebreide organisatiestructuur effectief gebleken. Echter in de cases Deventer, Heerlen, Venlo en Zaanstad blijken een beperkte organisatiestructuur ook effect te zijn. De veronderstelling dat samenwerkingsverbanden met een uitgebreide organisatie vaker tot uitvoer komen dan wanneer er een beperkte organisatie aanwezig is, kan niet worden bevestigd. Het is namelijk moeilijk hierover iets te zeggen aangezien slechts twee van de negen cases een uitgebreide organisatie hebben. Het lijkt erop dat organisatieomvang weinig invloed heeft op de mate waarin een samenwerkingsverband effectief is.

Met betrekking tot de stedelijke ruimtelijke configuratie lijkt de indeling op regionale schaal van invloed te zijn op de effectiviteit van de samenwerking. Van de zes cases met uitvoer bevinden zich er drie (Deventer, Hengelo en Papendrecht) in een polycentrische regio. Twee (Heerlen en Zaanstad) in een bipolaire regio en alleen Venlo in een monocentrische gebied. Conform de veronderstelling lijkt de mate van aanwezigheid van andere stedelijke partners om mee samen te werken een positief effect te hebben op het komen tot uitvoer in samenwerking. Ondanks het feit dat tussen de partijen in de regio animositeit aanwezig kan zijn, is het hebben van stedelijke partners een positieve contextvariabele voor de effectiviteit van samenwerken.

De indeling op nationale schaal komt niet naar voren als een bepalende factor voor effectiviteit van de samenwerking. Papendrecht en Zaanstad zijn gelegen in de Randstad, Hengelo en Heerlen in de perifere zone en Deventer en Venlo in de intermediaire zone. Effectieve samenwerking komt dus in alle drie de categorieën even veel voor. De veronderstelling ging er verder vanuit dat in de economische kern om de reden van een kans wordt samengewerkt en in de periferie vanuit een noodzaak. Dit onderscheid kan wel worden bevestigd, aangezien de cases Papendrecht en Zaanstad een gemeenschappelijke ambitie hebben gebaseerd op kans en Heerlen en Hengelo vanuit noodzaak. Echter, dit lijkt geen verschil te maken voor de effectiviteit. De intermediaire zone werd verwacht minder vaak effectief te zijn vanwege de ligging tussen beide partijen in. Ook voor deze veronderstelling is geen aanwijzing te vinden in de resultaten. Ligging in Nederland is dan ook niet van invloed op de effectiviteit van een samenwerkingsverband.

De conclusie is dat samenwerkingsverbanden waarin de persoonlijke relaties van bestuurders veel onderling vertrouwen kennen en die gelegen zijn in een regio met meerdere potentiële stedelijke samenwerkingspartners de meeste effectiviteit laten zien. In het slothoofdstuk wordt deze bevinding doorgetrokken naar wat dit betekent voor het perspectief van netwerkkracht.

4.2.2 De cases zonder uitvoer

Gouda en Hoogeveen kennen een gemeenschappelijke ambitie vanuit noodzaak en in Heerhugowaard wordt dit beschouwd als een kans. Dit biedt hooguit een aanwijzing voor de veronderstelling dat samenwerkingsverbanden vanuit noodzaak minder vaak effectief zijn.

Bij alle drie de cases komt een zwak vertrouwen tussen de partijen in het samenwerkingsverband naar voren uit de interviews. Dit is dus een omgekeerd resultaat als bij de vorige groep en komt overeen met de veronderstelling dat samenwerkingsverbanden met een zwak vertrouwen minder vaak effectief zijn.

Het samenwerkingsverband kent in alle drie de cases Gouda, Heerhugowaard als Hoogeveen een beperkte organisatie. Dit komt overeen met de veronderstelling maar aangezien slechts twee van de negen cases een uitgebreide organisatiestructuur hebben is het lastig hieraan conclusies te verbinden. De organisatieomvang lijkt dan ook niet van grote invloed op de effectiviteit van samenwerkingsverbanden.

Bij de cases zonder uitvoer speelt de ligging in Nederland net als bij de andere groep met cases geen duidelijke rol: Gouda ligt in de economische kern, Hoogeveen in de periferie en Heerhugowaard in de intermediaire zone. De ligging in Nederland lijkt dan ook geen rol te spelen bij het niet optreden van effectiviteit van samenwerkingsverband. Wat wel een rol speelt bij het wegblijven van effectiviteit van samenwerkingsverbanden is de regionale stedelijk ruimtelijk configuratie. Gouda en Hoogeveen liggen in een monocentrische regio en Heerhugowaard in een bipolaire regio. Dit is dus een omgekeerd bewijs voor de veronderstelling dat de aanwezigheid van andere stedelijke partners in de regio een positief effect heeft op de effectiviteit van een regionaal samenwerkingsverband. Regio's met weinig steden blijken immers minder effectief in regionale samenwerking. Uit de interviews komt naar voren dat men in deze drie cases zoekende is naar de juiste partners om mee samen te werken. Door het ontbreken van potentiële stedelijke partners in de directe regionale omgeving zien deze middelgrote steden zich geconfronteerd met gemeenten met een andere problematiek.

De zoektocht is gericht op het effectief samenwerken met de directe omgeving of het aansluiten bij een groter verband in de buurt. Uit de interviews komt naar voren dat de gemeente Gouda niet alleen kijkt naar de directe omgeving en de grotere gemeenten Woerden en Alphen maar ook met een schuin oog kijkt naar de metropoolregio Rotterdam-Den Haag. De gemeente Hoogeveen heeft een directe omgeving met een andere problematiek en ligt in de buurt van steden met een soortgelijke problematiek maar de, deels mentale, afstand tot elkaar lijkt hier te groot. De gemeente Heerhugowaard ligt in dezelfde regio met de stad Alkmaar, maar opereert ook graag binnen de grote regio Noord-Holland-Noord en kijkt naar de mogelijkheden van de Metropoolregio Amsterdam. In alle drie de cases komt een zoektocht naar de juiste samenwerkingspartners buiten de eigen regio naar voren.

De afwezigheid van uitvoer hangt samen met een zwak ontwikkeld vertrouwen van de persoonlijke relaties tussen de bestuurders en met onduidelijkheid over de (stedelijke) partners waarmee middelgrote steden willen en kunnen samenwerken. Het blijkt lastig om vertrouwen op te bouwen als één of meerdere partijen in het samenwerkingsverband niet zeker weet of ze wel binnen dat gremium willen samenwerken. De zoektocht van middelgrote steden naar de juiste samenwerkingspartners is dan ook van invloed op de effectiviteit van een samenwerkingsverband. In het hoofdstuk conclusies en aanbevelingen wordt hier verder op ingegaan.

5. Conclusies en aanbevelingen

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

Wat is de invloed van stedelijke ruimtelijke configuratie op de mate waarin middelgrote steden in staat zijn netwerkkracht te genereren door middel van regionale samenwerking?

Deze vraag is geprobeerd te beantwoorden aan de hand van een conceptueel model en het uitvoeren van interviews met ambtenaren in negen verschillende middelgrote steden. Deze cases zijn geselecteerd op basis van hun ligging in Nederland (Randstad, intermediaire zone en perifere zone) en van de aanwezigheid van potentiële stedelijke partners (monocentrische, bipolaire en polycentrische regionale structuur).

De regionale ruimtelijke context is van invloed op de effectiviteit van het samenwerkingsverband. De actoren in middelgrote steden gelegen in regio's zonder andere steden zijn vaker minder effectief in de regionale samenwerking en zijn zoekende naar juiste partners om mee samen te werken. Middelgrote steden in polycentrische en bipolaire regio's zijn effectiever in het genereren van positieve economische externaliteiten dan monocentrische regio's. De ligging in Nederland lijkt geen invloed te hebben op de effectiviteit. Samenwerkingsverbanden in de economische kern, periferie en intermediaire zone komen naar voren als even effectief.

Naast de stedelijke ruimtelijke configuratie in de regio heeft de aanwezigheid van een sterke vertrouwensbasis tussen de actoren in de samenwerking een belangrijke bijdrage aan de effectiviteit van de regionale samenwerking. Beide aspecten lijken elkaar te versterken: in polycentrische regio's wordt al langer en vaker met dezelfde partners samengewerkt.

De bevindingen van dit onderzoek geven deels een antwoord op de bredere hoofdvraag van het onderzoek. Het vertrekpunt was het perspectief dat netwerkkracht biedt voor middelgrote steden. Netwerkkracht is in dit onderzoek het vergroten van de onderlinge interactie tussen regionale actoren met als doel het genereren van positieve economische externaliteit door middel van delen, koppelen en leren. Voor delen, koppelen en leren is per casus gezocht naar een voorbeeld waaruit blijkt dat door middel van een regionaal samenwerken de positieve externaliteit is versterkt. Het onderzoek kijkt echter alleen naar de aanwezigheid van een voorbeeld, niet naar de mate waarin delen, koppelen en leren door die samenwerking toeneemt. Dit onderzoek heeft wel aangetoond dat netwerkkracht wordt gegenereerd in Nederland door middel van regionale samenwerking. Het is nog niet mogelijk geweest aan te tonen in welke mate deze wordt gegenereerd en wat hiervan de gevolgen zijn.

Voor dit laatste doeleinde is de opzet van dit onderzoek zowel te breed als te smal. Te breed in de zin dat negen cases de diepgang per casus beperkt. Twee interviews per casus geeft onvoldoende het beeld weer van verschillende actoren binnen de samenwerking en laat beperkte onderlinge vergelijking toe. Het onderzoek is te smal in de zin dat er met betrekking tot de effectiviteit naar een afgebakend aantal factoren is gekeken. Een groter aantal invoer- en uitvoerfactoren geeft meer inzicht in zowel de aspecten van invloed op samenwerking als op de mogelijke verschijningsvormen van de resultaten

van regionale samenwerkingsverbanden. Meer inzicht in de resultaten van regionale samenwerkingsverbanden brengt beter in beeld wat de samenhang is met het genereren van netwerkkracht. Vervolgonderzoek kan dan ook gericht zijn op de samenhang tussen datgene wat samenwerking oplevert en wat de aanwezigheid van delen, koppelen en leren, oftewel netwerkkracht is. De inzichten van dit onderzoek wijzen erop dat dit met name kan worden bereikt door één of twee uitgebreide 'case studies' te verrichten. De uitkomsten van dit onderzoek wijzen erop dat deze cases het best gelegen kunnen zijn in een polycentrisch gebied met een sterk vertrouwen tussen de actoren in het samenwerkingsverband. Het is daarbij aan te raden om een vergelijking over de tijd te maken. De voorbeelden van beleid die in de interviews naar voren kwamen zijn allemaal momentopnamen. De invloed van een bepaald resultaat op de interactie in de regio is beter af te leiden als dit of historisch wordt vergeleken of een tweede meetmoment kent.

De inzichten die dit onderzoek voortbrengen geven een bijdrage aan debatten in de wetenschap en in de Nederlandse (bestuurlijke) samenleving. Van Oort et al. (2015) schreven in het onderzoek 'De concurrentiepositie van Nederlandse steden: van agglomeratiekracht naar netwerkkracht': *Niet zozeer de nabijheid van buurstedes, noch de bereikbaarheid ervan is essentieel. Waar het vooral om gaat, is daadwerkelijke interactie tussen steden. Beleid dat deze interactie bevordert, zal leiden tot stedelijke netwerkexternaliteiten (netwerkkracht)* – van Oort et al., 2015, p.147. Dit onderzoek levert bewijs voor de juistheid van deze bewering. Daar waar regionale samenwerking effectief plaatsvindt worden ook voorbeelden van netwerkkracht aangetroffen. Voorbeelden op de gebieden van delen, koppelen en leren kunnen door middel van regionale samenwerkingsverbanden worden gegenereerd. De interactie binnen samenwerkingsverbanden zijn vaker effectief als er een sterk vertrouwen bestaat. Of de gemeenschappelijke ambitie van het samenwerkingsverband voortkomt uit de noodzaak of de kans om samen te werken, heeft weinig invloed. Hetzelfde geldt voor de organisatieomvang, zowel beperkte als uitgebreide samenwerkingsorganisaties zijn vaak effectief.

Het heeft dus zin om de netwerkkracht van middelgrote steden te bevorderen en daarmee de interactie tussen steden. Door effectief samen te werken in de regio is het mogelijk voordelen te genereren die soortgelijk zijn aan agglomeratievoordelen. Dit onderzoek voegt hier aan toe dat met name polycentrische regio's verwacht worden effectief te zijn in het genereren van netwerkkracht. In het huidige 'urban age' tijdperk zijn grote steden dan ook niet de enige vindplaats van positieve economische externaliteiten als gevolg van delen, koppelen en leren. Middelgrote steden kunnen deze ook genereren door middel van effectieve regionale samenwerking. Daarvoor moet een middelgrote gemeente dan wel samenwerken met andere actoren in de regio. Overheden, bedrijven en kennisinstellingen in de regio moeten met elkaar verbonden worden waardoor delen, koppelen en leren wordt mogelijk gemaakt.

Het rapport 'Maak Verschil' van de Studiegroep Openbaar Bestuur (2016) concludeert dat er behoefte is aan meer differentiatie en minder vrijblijvendheid in bestuurlijke samenwerking. Het is een uitdaging om de juiste organisatievorm te vinden die voorziet in deze behoefte. De bevindingen van dit onderzoek en 'Maak Verschil' sluiten op elkaar

aan. Uit de interviews komt organisatieomvang niet als een invloedrijke factor naar voren. Het is echter wel duidelijk dat elk onderzocht samenwerkingsverband in dit onderzoek een eigen manier van organiseren heeft gevonden. Daarbij valt op dat de Wet Gemeenschappelijke Regeling niet gezien wordt als een aantrekkelijk kader om een samenwerkingsverband gericht op economisch beleid in te gieten. Meerdere geïnterviewde personen geven aan dat een Gemeenschappelijke Regeling de partijen te star aan elkaar bindt en te weinig flexibiliteit laat om aan te passen aan nieuwe omstandigheden. De interactie tussen actoren in verschillende steden om de economie van de regio te versterken zijn juist gebaat bij flexibiliteit. Ondanks dat samenwerkingsverbanden momenteel ook netwerkkracht genereren kan een differentiatie in organisatievorm meer middelen geven om effectief samen te werken.

Met betrekking tot een mindere vrijblijvendheid is er misschien een rol weggelegd voor een hogere overheid in monocentrische gebieden. Hier ziet dit onderzoek twee mogelijkheden om samenwerking te bevorderen. Ten eerste kan de monocentrische stad geholpen of gedwongen worden om voor bepaalde samenwerkingspartners te kiezen. Deze taak hoeft niet zozeer uitgevoerd te worden door een nationale of provinciale overheid. Een groep bedrijven of kennisinstellingen die reeds op het regionale niveau opereren kunnen hiertoe ook de middelen krijgen. Ten tweede kan de samenwerking tussen een centrumstad en haar niet-stedelijke omgeving in een minder vrijblijvende vorm worden gegoten waardoor de gemeenten in een regio moeten overschakelen van een lokale focus naar een regionale focus. Uit meerdere interviews blijkt een beeld dat het gemeentebestuur en de gemeenteraad elkaar in een houtgreep houden om lokaal gefocust te blijven. Het verschilt per gemeente en beleidsthema in hoeverre een lokaal perspectief passend is. Met name op economische beleid is het de vraag of het lokale en regionale niveau niet door elkaar lopen.

Naast deze inzichten wil dit onderzoek een aandachtspunt toevoeging aan het rapport 'Maak Verschil'. Bij het analyseren van een regionaal samenwerkingsverband is het aan te raden om rekening te houden met de stedelijke ruimtelijke configuratie waarin samenwerking plaatsvindt. Het is belangrijk voor een nationale of provinciale overheid om te erkennen dat een polycentrische regio andere uitdagingen met zich meebrengt dan een monocentrische regio en vraagt om een differentiatie in organisatievormen.

Literatuurlijst

- Alexander, J. A., Comfort, M. E., & Weiner, B. J. (1998). Governance in Public-Private Community Health Partnerships: A Survey of the Community Care Network SM Demonstration Sites. *Nonprofit management and leadership*, 8(4), 311-332.
- Andranovich, G. (1995). Achieving consensus in public decision making: Applying interest-based problem solving to the challenges of intergovernmental collaboration. *The Journal of applied behavioral science*, 31(4), 429-445.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.
- Atzema, O.A.L.C., Olden, H. en Hooft, M. (2016, 11 februari). *Middelgrote steden: dubbeltje op z'n kant? Inleiding over de urgenties voor de middelgrote steden*. Gepresenteerd op Trendbijeenkomst Midsize NL, Zeist.
- Atzema, O.A.L.C. & Olden, H. (2014). *The economische kracht van Midsize Brabant*. Geraadpleegd op 9 februari 2016 van: <http://brabantkennis.nl/de-economische-kracht-van-midsize-brabant/>
- Barber, B. (2013). *If Mayors ruled the world. Why cities can and should govern globally and how they already do*. Yale University Press.
- Bathelt, H., Malmberg, A., & Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in human geography*, 28(1), 31-56.
- Boogers, M. (2013). *Het raadsel van de regio: waarom regionale samenwerking soms resultaten oplevert*. Universiteit Twente.
- Boogers, M., Denters, B., & Sanders, M. (2015). *Effecten van regionaal bestuur: quick scan van de effectiviteit en democratische kwaliteit van regionaal bestuur*. Universiteit Twente.
- Brenner, N. (2004). Urban governance and the production of new state spaces in Western Europe, 1960–2000. *Review of international political economy*, 11(3), 447-488.
- Camagni, R., Capello, R., & Caragliu, A. (2015). The rise of second-rank cities: what role for agglomeration economies?. *European Planning Studies*, 23(6), 1069-1089.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). *Inwoneraantal per gemeente over 2015*. [Dataset]. Geraadpleegd op 17 maart 2016 van <http://www.iturl.nl/snb3EbE>
- Centraal Planbureau en Planbureau voor de Leefomgeving. (2015). *De economie van de stad*. Planbureau voor de Leefomgeving.

Dijkstra, L., Garcilazo, E., & McCann, P. (2013). The economic performance of European cities and city regions: Myths and realities. *European Planning Studies*, 21(3), 334-354.

Duranton, G., & Puga, D. (2004). Micro-foundations of urban agglomeration economies. *Handbook of regional and urban economics*, 4, 2063-2117.

Frenken, K., & Boschma, R. A. (2007). A theoretical framework for evolutionary economic geography: industrial dynamics and urban growth as a branching process. *Journal of Economic Geography*. pp. 1-15.

Glaeser, E.L. (2012). *Triumph of the city*. MacMillan.

Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. Jossey-Bass Publishers.

Hemel, Z. (2014). De creatieven nemen de hele stad over. *Vrij Nederland*, 5 december 2014. Geraadpleegd op 15 februari 2016 van: <https://www.vn.nl/de-creatieven-nemen-de-hele-stad-over/><https://www.vn.nl/de-creatieven-nemen-de-hele-stad-over/>

Huxham, C. (2003). Theorizing collaboration practice. *Public management review*, 5(3), 401-423.

Margerum, R. D. (2001). Organizational commitment to integrated and collaborative management: Matching strategies to constraints. *Environmental Management*, 28(4), 421-431.

Marshall, A. (1920). *Principles of Economics (8th edn)*. Macmillan.

McCann, P. (2013). *Modern urban and regional economics*. Oxford University Press.

Meijers, E.J. & Burger, M.J. (2015). Stretching the concept of borrowed size. *Urban Studies*, 1 (23).

Padiila, Y. C., & Daigle, L. E. (1998). Inter-agency collaboration in an international setting. *Administration in Social Work*, 22(1), 65-81.

Platform31 (2016). *Midsize NL: het toekomstperspectief van de middelgrote stad*. Geraadpleegd op 11 februari 2016 van: <http://www.platform31.nl/publicaties/magazine-midsize-nl>

Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2011). *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2016* (ROA-R-2011/8). Geraadpleegd van http://roa.sbe.maastrichtuniversity.nl/roanew/wp-content/pdf_publications/2011/ROA_R_2011_8.pdf

- Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt. (2015). *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2020* (ROA-R-2015/6). Geraadpleegd van http://roa.sbe.maastrichtuniversity.nl/roanew/wp-content/uploads/2016/01/ROA_R_2015_6.pdf
- Rosenthal, S. S., & Strange, W. C. (2004). Evidence on the nature and sources of agglomeration economies. *Handbook of regional and urban economics*, 4, 2119-2171.
- Roussos, S. T., & Fawcett, S. B. (2000). A review of collaborative partnerships as a strategy for improving community health. *Annual review of public health*, 21(1), 369-402.
- Rugman, A. M. (2005). *The regional multinationals: MNEs and 'global' strategic management*. Cambridge University Press.
- Studiegroep Openbaar Bestuur. (2016). *Maak verschil. Krachtig inspelen op regionaal-economische opgaven*. Studiegroep Openbaar Bestuur.
- Tett, L., Crowther, J., & O'Hara, P. (2003). Collaborative partnerships in community education. *Journal of Education Policy*, 18(1), 37-51.
- Tordoir, P., Poorthuis, A., & Renooy, P. (2015). *De veranderende geografie van Nederland: de opgaven op mesoniveau*. Regioplan.
- Van Oort, F. G., Meijers, E. J., Thissen, M., Hoogerbrugge, M. M., & Burger, M. (2015). *De concurrentiepositie van Nederlandse steden: Van agglomeratiekracht naar netwerkkracht*. Platform31.
- Warner, J. F. (2006). More sustainable participation? Multi-stakeholder platforms for integrated catchment management. *Water resources development*, 22(1), 15-35.
- Wondolleck, J. M., & Yaffee, S. L. (2000). *Making collaboration work: Lessons from innovation in natural resource management*. Island Press.

Bijlage 1: Geïnterviewde personen

- Deventer
 - Gemeente & Economische Kopgroep Deventer*: Coen Dingemanse
 - Stedendriehoek: Arno Groenendijk
- Gouda
 - Gemeente: Joke Timmers
 - Regio Midden-Holland: Hennie Bouwens
- Heerhugowaard
 - Gemeente: Cees Kruithof en Patrick Rentinck
 - Regio Alkmaar: Annemieke Verburg
- Heerlen
 - Gemeente**: Dico Wilbrink, Rhea Reints en Denis Cromptvoets
 - Limburg Economic Development: Jos Schneiders en Leo Burdorf
- Hengelo
 - Gemeente: Henri Boerrigter en Carl Lange
 - Regio Twente: Henk Bolhaar
- Hoogeveen
 - Gemeente: Geert Jansen en Johanna Sellis
 - Vierkant voor Werk: Herman Idema
- Papendrecht
 - Gemeente: Trudy van de Hoek
 - Bureau Drechtsteden: Marcel van Bijnen en Andre Seip
- Venlo
 - Gemeente: Tom Orval
 - SMART Logistics Centre: Ingrid Vermeer
- Zaanstad
 - Gemeente: Jan Nijman en Casper de Canne
 - Stadsregio Amsterdam: Gerrit van der Plas

** Tijdens dit interview is dieper ingegaan op de economische kopgroep Deventer met de bijbehorende strategische agenda DEVisie 2020. De Stedendriehoek is ten opzichte van de economische kopgroep besproken.*

*** Dit interview vond plaats na een regulier en gezamenlijk overleg tussen deze drie ambtenaren van de gemeente Heerlen, Maastricht en Sittard-Geleen. Als zodanig was het mogelijk alle drie tegelijk te spreken.*

Bijlage 2: Interview transcripties

Papendrecht – Trudy van de Hoek.....	63
Heerhugowaard – Cees Kruithof en Patrick Rentinck.....	68
Hoogeveen – Johanna Sellis en Geert Janssen	76
Midden-Holland – Henny Bouwens	82
Heerlen – Dico Wilbrink	90
Regio Alkmaar – Annemieke Verburg.....	98
Vierkant voor Werk – Herman Idema.....	104
Drechtsteden – Marcel van Bijnen en Andre Seip.....	110
Gouda – Joke Timmers	116
Zaanstad – Jan Nijman en Casper de Canne.....	119
Hengelo – Carl Lange en Henri Boerrigter	125
Regio Twente – Henk Bolhaar.....	129
Deventer – Coen Dingemanse	133
SMART logistics centre Venlo – Ingrid Vermeer	138
Venlo – Tom Orval.....	142
Stadsregio Amsterdam (Zaandam) – Gerrit van der Plas.....	146
Limburg Economic Development (LED) – Jos Schneiders en Leo Burdorf.....	151
Stedendriehoek – Arno Groenendijk.....	158

Papendrecht – Trudy van de Hoek

15 april, 12:00, Willem de Zwijgercollege in Papendrecht

N Wat is uw functie en verantwoordelijkheden binnen de gemeente?

T Ik ben projectleider onderwijs arbeidsmarkt. En dat is het gevolg van het feit dat het college van de gemeente Papendrecht een aantal jaar geleden. Zo'n vier jaar geleden besloten heeft om een paar speerpunten in het beleid te gaan formuleren. En dat zijn onderwijs-arbeidsmarkt, economie en duurzaamheid. En daar is dus bewust voor gekozen omdat de gemeenten te maken hebben met minder inkomsten dus je kunt alle ballen wel in de lucht houden maar waar wil je nu op focussen en dat waren deze drie punten. Ik ben er toen als eerst ook ingezet vanuit onderwijs arbeidsmarkt, inmiddels werk ik samen met een collega op het gebied van economie omdat daar ontzettend veel raakvlakken zitten en ik al van het begin eigenlijk economie daarbij heb betrokken en ook duurzaamheid. Dus die drie beleidsvelden die hangen ook onderling samen met elkaar. Dus dat heeft ook als gevolg dat we niet naast elkaar werken maar je kijkt ook van hoe kunnen we het laten overlappen.

N U werkt hierbij vanuit de gemeente Papendrecht?

T Vanuit de gemeente Papendrecht, voor Papendrecht is het een speerpunt maar ook voor de regio waarin wij hier gevestigd zijn. Papendrecht is een van de gemeente van de Drechtsteden en ook binnen Drechtsteden zijn arbeidsmarkt en economie speerpunten.

N Jullie werken dus samen, met wat voor partijen werken jullie vooral samen?

T Het is zodat misschien, vind je het goed als ik gewoon even een kort samenvat in 5 minuten hoe ik dit heb opgepakt. Om jou een beetje een beeld te geven van wie er bij betrokken zijn.

N Ja

T Ik ben begonnen om een arbeidsmarkt analyse te laten maken van deze regio om te kijken van als je bezig bent op het gebied van onderwijs arbeidsmarkt waar zitten mogelijk knelpunten en waar zitten mogelijk kansen. En vanuit die arbeidsmarktanalyse ben ik vervolgens een aantal grote bedrijven gaan praten. Oerall koffie gaan drinken bij bedrijven en met name ook een ondernemer van een groot familie bedrijf om advies gevraagd van: als ik nu een verbindende rol wil gaan spelen tussen de overheid, ondernemers en kennisinstellingen waar zal ik dan beginnen bij het bedrijfsleven? Ik ben bewust begonnen bij het bedrijfsleven en niet vanuit het onderwijs maar vanuit het bedrijfsleven omdat ja, daar zit de expertise van 'waar is de behoefte aan' op de arbeidsmarkt. Dus met die arbeidsmarktanalyse hebben we een sessie georganiseerd met een aantal grote bedrijven. Hij adviseerde me, start met een grote en vraag aan de grote bedrijven: herkennen jullie dit beeld vanuit de arbeidsmarktanalyse en dat betekent een technisch georiënteerde regio. Heel veel maritieme technologie, maakindustrie en een groot tekort daarin aan technisch gekwalificeerd personeel. Nou dat tekort van technici dat is niet uniek voor deze regio. Dat is een landelijk probleem. Als je daarmee aan de slag gaat, wat moet er dan gebeuren. En daar zijn dus eigenlijk drie dingen uitgekomen en dat zijn: centrale coördinatie dus sturing.

N coördinatie dan in wat?

T coördinatie in activiteiten omdat, ik kreeg terug vanuit bedrijven er zoveel initiatieven zijn en het ontbreekt aan samenhang in die initiatieven en misschien ook dat met name de rol van de overheid zodanig is dat het voor het bedrijfsleven niet altijd even helder is wat de overheid nu eigenlijk wilt want dat wisselt nog al sterk. Het blijft ook vaak hangen in een theoretisch verhaal. Na vier jaar komt er weer een nieuw college en dan beginnen we weer opnieuw.

Het tweede punt was concrete activiteiten en projecten. Niet teveel ambtelijk abstracte rapporten maar laten we gewoon aan de slag gaan, dingen doen. En het derde punt is de focus op technologie. Wil je als gebied de bedrijvigheid die er is ook behouden en liefst nog uitbreiden dan moet je zorgen dat je als regio een aantrekkelijke regio bent voor de schaarse technisch gekwalificeerde mensen.

N dus technologie houdt dan in geschoold personeel oftewel onderwijs arbeid?

T ja dus de mensen die gekozen hebben voor een technologisch georiënteerde opleiding.

N Top, drie duidelijke punten. Goed om dat beeld te hebben. Dan lijkt het me goed om naar de inventarisatie te gaan van welke samenwerkingsverbanden hier zijn in de regio. Beginnen met de Drechtsteden?

T We hebben dus een samenwerking binnen Drechtsteden dus dat is op het gebied van gemeentelijke overheid. Dus als ik daar mee begin. Drechtsteden is Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Zwijndrecht, Alblasserdam, Sliedrecht en Hardingsveld binnenkort ook. Daarnaast hebben we ook een samenwerkingsverband met de gemeente Molewaard. Als je kijkt naar Drechtsteden concentreert zich dat rond de rivieren. Molewaard zit meer in de Alblasserwaard. De samenwerking is met name omdat Papendrecht een centrumfunctie heeft voor die west Alblasserwaard op het gebied van Onderwijs. Voor het voortgezet onderwijs hebben we hier twee grote scholen en die hebben als voedingsgebied ook de Alblasserwaard.

N dus dat is een onderwijssamenwerking. Drechtsteden is breder.

T Ja dat is heel breed, er is ook een Drechtsteden bestuur waarin de vertegenwoordigers van de lokale colleges. Dus je hebt eigenlijk ook een Drechtsteden bestuur waarin elke gemeente een wethouder of een burgemeester heeft. Je hebt ook een dagelijks bestuur van Drechtsteden om over een aantal zaken, die je met elkaar hebt afgesproken, besluitvorming over af te tikken. En dan is er ook een Drechttraad. Je hebt de lokale gemeenteraden en daarnaast nog een Drechttraad.

N Dat zijn de gemeenteraden bij elkaar toch?

T ja dat zijn vertegenwoordigers van de lokale gemeenteraden die dan zitting hebben in de Drechttraad.

N In de Drechtsteden samenwerking, wie is daar in de lead? Wie is de trekkende factor?

T Op dit moment is het zo georganiseerd dat dat een gelijkwaardig platform aan het worden is. In eerste instantie had Dordrecht daar een belangrijke rol in maar de afgelopen jaren heeft zich dat wel ontwikkeld en dat heeft ook te maken met de structuur van overlegvormen en hoe er gewerkt wordt want er is ook bureau Drechtsteden waar een aantal mensen werken voor de hele regio. Dus dat is dan niet meer een gemeente die dat trekt maar echt een apart gremium en binnen dat gremium zitten ook een aantal bedrijven zoals een shared service center die de ICT, personeelszaken, facilitaire dienst, juridische zaken regelt voor alle gemeenten. Er is een gezamenlijk ingenieursbedrijf en er is een gezamenlijke sociale dienst en een gezamenlijk onderzoekscentrum.

N Het is heel vergevorderd, ik hoor het veel als casus terug. Mooi om te horen.

T en dat betekent ook dat de gemeentesecretarissen werken in een gezamenlijk overleg waarin ze dingen afstemmen. We hebben dat binnen de Drechtsteden ook op ambtelijk niveau rondom thema's netwerkMT (management team) waar ook vertegenwoordigers zitten vanuit alle gemeentes rondom economie fysiek sociaal en bestuur.

N We kunnen zo dieper ingaan op de Drechtsteden maar nog even voor de inventarisatie van samenwerkingsverbanden. We hebben nu Drechtsteden en samenwerking Molenwaard.

T Ook Zuid-Holland-Zuid, dat is bijvoorbeeld op het gebied van werkgelegenheid voor de jeugd daar werken we met een heel groot aantal gemeenten op Zuid-Holland-Zuid niveau.

N is jeugd ook de onderwijs kant op?

T Nee het is wel ook de veiligheidsregio. Maar wel leerplicht dat soort dingen valt eronder als je kijkt naar onderwijs.

N Oké, andere samenwerking op onderwijs arbeidsmarkt kennis en innovatie?

T Waar we intensiever mee aan het samenwerken zijn is de metropoolregio Den Haag Rotterdam. En dat doen we dus niet als Papendrecht maar dat doen we als Drechtsteden. Dat zijn wel de bestuurlijke samenwerkingen.

N en samenwerkingsbedrijven met ook bedrijven erbij of triple helix, onderwijs overheid...

T dat is dan vanuit die opgave onderwijs arbeidsmarkt economie is het initiatief genomen in Papendrecht om vanuit het topsectoren beleid vanuit EZ om te gaan kijken of het mogelijk was om hier in deze regio cross overs te gaan realiseren. Cross overs tussen top sectoren. Dat heeft ertoe geleid dat we in 2014 een congres hebben georganiseerd Aerospace meets maritime en dat heeft ermee te maken dat we hebben in Papendrecht een aantal grote bedrijven die ook hun hoofdkantoor hier gevestigd hebben. We hebben Boskalis en Fokker en Dame Shipyards zit in de buurt. Koninklijke IHC, de Heerema groep dat zijn echt hele grote bedrijven en wij hebben er toen als gemeente het initiatief genomen. Wij zijn toen initiatiefnemer geweest om te kijken of kunnen wij bedrijven uit verschillende sectoren bij elkaar brengen om te kijken zit daar toegevoegde waarde in die interessant kan zijn voor bedrijven maar ook voor ons als regio. Dus toen zijn we met een aantal van die bedrijven om de tafel gaan zitten. Fokker, Dame, Boskalis in eerste instantie en dat heeft ertoe geleid dat we in 2014 dat we vanuit de bedrijven. Dan hebben we het over welke rol je aanneemt in zo'n netwerksamenwerking. Dat wij met de bedrijven gekeken hebben waar liggen nou onze challenges en dan niet de challenges van morgen maar liefst overmorgen. Wat komt er nou op ons af en kunnen we dat in gezamenlijkheid ontwikkelen. In 2014 was het thema composieten omdat met name de aero, de luchtvaartsector veel verder is in de ontwikkeling van hightech systems en new materials en dat dat gezien ook duurzaamheidsvraagstukken ook voor de maritieme sector een hele interessante zou kunnen zijn. Toen hebben die sectoren elkaar ook ontmoet, we hebben dat gecombineerd met minister Kamp die het heeft geopend hier in Papendrecht. Er zijn een aantal werksessies geweest waarbij er een verkenning is geweest van zouden we hiermee verder kunnen gaan. Zouden we kunnen clusteren, voordeel op kunnen doen en de koppeling is daar ook gelegd met onderwijs. Dus op dat congres hebben ook leerlingen van het voortgezet onderwijs deelgenomen en onder begeleiding van een goede facilitator hebben ze een eigen workshop gehad om zelf ook met ideeën te komen. Dat was een succes. Dit was in maart 2014. Dit was een groot succes, veel bedrijven, niet alleen de regio maar ook landelijk. Ook de brancheorganisatie landelijk en TU Delft zijn toen aangehaakt dus als je het hebt over netwerken naast onderwijs partners uit de regio dus ook betrokkenen uit Rotterdam en Delft. Het idee vanuit Papendrecht was met name om niet ons doel te hebben van 'proberen maar het is niet een leuk feestje organiseren, er moet spin off komen, anders gaan we er niet mee verder'. Het heeft ons ook geld gekost. Nou het was een groot succes, er waren heel veel bedrijven en het heeft veel energie opgeleverd. Nieuwe verbindingen, niemand had meer visite kaartjes over na die dag. Daarnaast hebben we mensen af moeten wijzen omdat er over inschrijvingen waren. Daarna zijn we gaan evalueren. Wij hadden als rol, we faciliteren het event en

hebben het ook georganiseerd maar de inhoud is vanuit het bedrijfsleven gekomen. En dat is wat mij betref ook wel de succesfactor.

N de turnover die jullie zochten waren de contacten die jullie hebben gelegd?

T Ja liefst nog meer maar het was het eerste jaar dus bij de evaluatie hebben we gevraagd gaan we hier mee door? Ja zeker. We waarderen het als bedrijfsleven zeer dat de overheid een platform biedt. Dus in 2015 hebben we gekozen voor het thema smart industrie. Dat was een nog groter succes. Waarom? Omdat uit dat congres, toen was ook internationaal Airbus aanwezig. Er waren veel meer koppelingen met startups. Grote bedrijven die met MKB verbonden zijn. Waarom zeg ik nu nog groter succes omdat het aantal deelnemers nog groter was maar het gaat ook om wat het opgeleverd heeft. Dat is dat er vanuit een aantal werksessie hele concrete samenwerkingsverbanden zijn ontstaan tussen de bedrijven, Dit heeft geleid tot het opstarten van een Fieldlab rondom 3D printen en een Fieldlab rond smart maintenance. Waarin bedrijven uit deze regio en ook de samenwerking met Rotterdam verder gestalte krijgt. En dat betekent dat we nu druk bezig zijn met de voorbereiding van de derde editie met als thema 'Dare to cross'. We hebben uit de evaluatie geconcludeerd dat vanuit de bedrijven, TU Delft en Innovation Quarter, dat is een samenwerkingsverband uit de ontwikkelingsmaatschappij Zuid-Holland. Innovation Quarter speelde vorig jaar al een belangrijke rol bij het congres en ze helpen met name met ondersteuning in het organiseren. Ze hebben met name een hele nauwe relatie met nog veel meer bedrijven dan ik ken. Samen met mijn collega van economie en innovation quarter zijn we nu het kernteam om het congres te organiseren. En vanuit de evaluatie heb ik de vraag gesteld van, vind jullie dat aerospace meets maritime volstaat of zullen we in 2016 gaan verbreden naar andere sectoren. En dat het laatste zei iedereen unaniem ja, vandaar dat aerospace meets maritime is nu een merknaam gelaten dus dat kan je niet snel loslaten maar eigenlijk is het tegelijkertijd ook een beperking. Vandaar dat we nu als thema hebben gekregen Dare to cross. Dit kan misschien wel het merknaam worden.

N Oké, en qua partij zijn dus de bedrijven Fokker, Boskalis, TU Delft, Papendrecht, zijn er nog andere overheden bij betrokken.

T Ja de nationale overheid en in 2015 het ministerie van defensie die een rol gaatspelen op het congres. Defensie ziet ook de toegevoegde waarde van cross overs naar andere sectoren. En ja dan met name Hogescholen. Erasmus Universiteit, ziekenhuizen.

N doen deze partijen mee aan het congres of ook aan de voorbereidingen.

T de opzet is zo dat we een aantal thema's hebben. Deze thema's worden gedragen door bedrijven, die zijn owner. Als eigenaren kijken ze welke partijen wil ik hierbij betrekken dus dat een deel van de sessies dit jaar gesloten sessies zijn. Er wordt dan gericht uitgenodigd. Het zijn niet zomaar geïnteresseerde mensen dan. Deelnemers hebben dan wel, hier wil ik iets mee. Maar niet dat het in de sessies alleen maar partijen zijn die luisteren maar het is halen en brengen. Daarnaast zijn er een aantal sessies met algemene onderwerpen die vooral gaan over hoe doe je dat nou? Hoe maak je nou die cross-over en hoe stimuleer je dat open innovatie proces en wat heb je daarvoor nodig.

N Duidelijk,

T Dat sluit eigenlijk ook aan bij mijn eerste drie punten van maak het concreet. Dus daarom zijn we er ook als Papendrecht mee begonnen en hebben we bewust gezegd, we starten klein en gaan we kijken. Is het een succes dan gaan we het verbreden. Ook de volgende stap is ook geweest dat het eerste jaar in Papendrecht was georganiseerd. Het tweede jaar in Dordrecht want in het samenwerkingsverband hebben we als regio de duurzaamheidsfabriek als centrum van innovatie tussen onderwijs, bedrijfsleven en onderwijs. Nu dit jaar hebben we het voor elkaar dat het ook vanuit de Drechtsteden gefinancierd wordt. De volgende stap die ik voor me zien is dat de verbinding met Rotterdam, die we nu ook aan het leggen zijn inhoudelijk. Dat ook de wethouder van Rotterdam een rol gaat spelen op 1 juni bij het congres samen met het Drechtsteden bestuur Richard Korteland die ook van Papendrecht is maar ook Drechtsteden bestuurder. Dat we nu vanuit de inhoud naar de verbinding naar Rotterdam kijken zodat je vorig jaar weer kan kijken naar een groter event. Zodat je streeft naar niet meer verschillende initiatieven maar toewerkt naar een ontwikkelingslijn van "dit zijn belangrijke dingen" en die maken we met elkaar steeds sterker. En dat is dan eens in het jaar maar het is ook gebleken dat het na het congres ook verder gaat. Dus we bieden dit jaar zowel dat smart maintenance een platform want dat is verder gegaan. Waar staan jullie dan nu en wat hebben jullie nu nog nodig? Naast weer een aantal nieuwe initiatieven. Dus continuïteit en vernieuwing.

N Volgens mij hebben we de inventarisatie vrij duidelijk. Ik zou graag voor het tweede deel van het interview iets meer willen inzoomen op dit congres en de Drechtsteden.

T Wil je nog iets weten over het onderwijspartner samenwerking.

N Is dat de samenwerking met Molewaard.

T Nou misschien is het wel goed voor jou om te weten dat als het gaat over dat netwerk dat je in deze regio zo'n 6-8 scholen voortgezet onderwijs hebt en dat die scholen op het gebied van technologie ook samenwerking in een platform bèta scholen. Waarin ze ook samenwerken met bedrijven. Om via de profielwerkstukken van HAVO VWOers ook te samenwerken met bedrijven. Zodat er niet allemaal aparte initiatieven zijn. Zo hebben de scholen ook gezamenlijk onderwijsroutes waarin ze bij de bedrijven op bezoek gaan.

N Welke partijen zijn hierbij betrokken?

T Scholen en bedrijven

N Wie is daar de voortrekker in?

T De scholen, er is 1 iemand van de scholen die dat coördineert.

N Dit is gericht op meer technisch ...

T Ja en wij zijn coördinator voor die west Alblasserwaard, Papendrecht en Molewaard om projecten op te starten, te monitoren en te faciliteren waarbij het gaat om allerlei activiteiten om scholieren met bedrijven in contact te brengen. Daar proberen we ook wat meer continuïteit in te brengen en meer lijn zodat in basisonderwijs tot universitair dat je verschillende activiteiten hebt. Wat ik dan nog wel leuk vind om te melden is om die continuïteit zichtbaar te maken. We werken samen met twee ambassadeurs. Een vanuit de bedrijven en een vanuit het onderwijs. Een oud rector en een oud topman van Siemens. En daar hebben we zitten brainstormen hoe kunnen we nou vanuit concrete projecten en activiteiten een programmatisch kunnen maken. En daar hebben we een technologie certificaat voor ontwikkelt. Bij alle activiteiten waar leerlingen succesvol aan hebben deelgenomen krijgen ze een technologie certificaat met de naam het bedrijf, naam van de leerling, datum en wat ze daar hebben gedaan. Zo krijgen alle leerlingen een individueel portfolio dat ze kunnen gebruiken in hun vervolg opleiding.

N Dit gaat vanuit de samenwerking Papendrecht Molewaard?

T Dit is Papendrechts initiatief maar het wordt langzamerhand breder. Ook andere gemeentes willen dat wel graag. We doen de route nu al met Alblasserdam, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht. Sliedrecht gaat het ook doen dus langzaam wordt dat heel de Drechtsteden.

N Missen we dan nog samenwerkingen?

T Vast wel

N Anders kunnen we ook gewoon door gaan. Het is niet dat we alles hoeven te hebben.

T Dit is binnen het kader economie en innovatie dat we het nu wel hebben. De TU Delft heb ik al genoemd he?

N Ja

N Laten we beginnen met de Drechtsteden. Ik wil vragen of de ligging van Papendrecht in Nederland van invloed is geweest op het ontstaan van de Drechtsteden?

T Ik denk het wel. Ik zit gelijk te denken dat een interessant rapport voor jou is, ken je het rapport van Jansen? Er is een analyse gemaakt van de Drechtsteden in het kader van met name het economisch profiel. Dat is te vinden op de website van Drechtsteden.

N Ik zal het eens opzoeken

T Ja hij is oud commissaris van Overijssel geweest, Geert Jansen en hij heeft op verzoek van Drechtsteden een analyse gemaakt van wat de Drechtsteden moeten doen om economisch een nog sterkere regio te worden. Ik denk dat het voor jou onderzoek wel interessant is om dat te bekijken.

N Papendrecht ligt ten opzichte van Rotterdam en Antwerpen. In hoeverre beïnvloed dat het succes of het falen van de samenwerking?

T De samenwerking onderling tussen de Drechtsteden? Nee ik zie dat meer als een kans met name op economisch gebied. Dan is het creëren van massa belangrijk om je positionering in de as Rotterdam – Antwerpen gestalte te geven. Dat kun je niet alleen als Hendrik-Ido-Ambacht, als Zwijndrecht, als Dordrecht. En als je dan kijkt naar het gebied dan zijn de sterke punten dat Dordrecht als centrumgemeente een prachtige oude binnenstad heeft. Ook de Hollandse Biesbos. Als het gaat om bedrijvigheid en de topsectoren dan zitten daar Papendrecht en Zwijndrecht met OceanCo, IHC. Verder Kinderdijk. Ik denk dat wil je je sterker positioneren dan is die samenwerking ook echt een voorwaarde.

N Is dan ook de ligging van Papendrecht ten opzichte van de andere steden een voordeel of een nadeel in die samenwerking?

T Papendrecht zit langs het water. Je zit op een drie rivieren punt: Dordrecht, Papendrecht, Zwijndrecht dus wat dat betreft zijn we samen de kern van de Drechtsteden. Als je kijkt naar de weg zit je zo op de A15 en A3 naar de A16. Dat is ook gunstig. Wat je zou kunnen zien als een nadeel is dat er een waterscheiding is. Daar is de afgelopen 5 a 10 jaar zwaar geïnvesteerd en ook gelobbyd om het waternetwerk met die waterbussen te intensiveren. 15 jaar geleden was er nog een krakkemikkig pondje van Zwijndrecht naar Dordrecht en Papendrecht en als je nu ziet dat al die Drechtsteden verbonden zijn met een waternetwerk is dat denk ik wel een hele belangrijke verbindende schakel geworden. Die zeker geleid heeft, bijvoorbeeld dat door die waterbussen het toerisme in de binnenstad van Dordrecht is gegroeid. Als je daar op de weg naartoe gaat kom je via een saai bedrijventerrein de stad binnenkomt maar met de Waterbus sta je gelijk in de binnenstad. Dat is een verworvenheid die de samenwerking van Drechtsteden met elkaar voor elkaar heeft gekregen.

N Ziet u ook nadelen aan de ligging van Papendrecht ten opzichte van al die andere steden?

T Nadelen, ik zou niet weten op welk terrein het een nadeel zou kunnen zijn.

N Onderwijs, arbeid, kennis en innovatie? Misschien beleidsconcurrentie? Kerktorenpolitiek?

T Ja, zeker gezien het feit dat onze politieke constellatie, dat zie je bij al die gemeentes, lokale partijen spelen een belangrijke rol. En dat werkt wel remmend. Het werkt remmend op de samenwerking. Als je kijkt naar de ambtelijke organisatie wordt er ook heel veel met elkaar geregeld maar het feit dat er toch heel veel van

die dingen ook lokaal moeten worden afgetikt dan is dat niet altijd even efficiënt. Want als je ziet bijvoorbeeld de ontwikkeling van bedrijventerreinen dan is er nog wel een bepaalde concurrentiepositie. En ook daarin is Drechtsteden bezig hoe je daarin meer met elkaar kan afstemmen. Om te voorkomen dat bedrijven die je hebt door die concurrentie uit het hele gebied verdwijnen. Hier is ook een Stichting DEAL! Voor in het leven geroepen om te kijken hoe we bedrijven van buiten in deze regio te laten vestigen maar ook om met elkaar af te stemmen te komen tot een regionale bedrijventerrein strategie. Dus op dat gebied, regionale economische visie, zie je al steeds meer dingend ie we samen doen. Papendrecht heeft de insteek dat het afwegingskader is, wat is de toegevoegde waarde van Papendrecht? Om de aantrekkelijke woon werk en leef gemeente te blijven.

N U heeft een arbeidsmarktanalyse gedaan, waarschijnlijk is daar ook in gekeken waar mensen naartoe gaan voor werk. Is er veel cross over tussen de gemeentes qua werk? Dat inwoners van Papendrecht ergens anders werken?

T Ja maar precies de cijfers daarvan weet ik niet. Die kan je wel achterhalen. Dan zou je ook eens op de site moeten kijken van het onderzoekscentrum Drechtsteden. Daar zijn ook allerlei onderzoeksgegevens beschikbaar.

N De cijfers geloof ik in zoverre maar ik ben meer benieuwd in hoeverre bedrijven de gemeentegrens als een grens zien.

T Niet, absoluut niet, Als je kijkt naar Boskalis, het zal hun een zorg zijn dat dit Papendrecht is. Het is eerder omgekeerd. Wij proberen om in de spin off dat dat soort grote bedrijven en de uitstraling die ze hebben om daar op 1 of andere manier op aan te kunnen haken. Een mooi voorbeeld daarvan is dat het heel lastig is om bij Boskalis binnen te komen. We hebben daar nu wel een goede samenwerkingsrelatie want ze gaan een innovatie campus bouwen. En door het congres is nu Boskalis een van de belangrijkste ambassadeurs van het congres.

N Dat vind ik ook een mooi bruggetje om naar het congres te gaan. In hoeverre speelt nu de ligging van Papendrecht ten opzichte van andere steden een rol bij zo'n congres? Want het is wel echt een congres van Papendrecht

T Als eerste initiatief is het een congres van Papendrecht geworden. En waarom Papendrecht, omdat we hier het snijpunt zijn op Aerospace en Maritiem. Dat hebben we allebei. Dat is ons unique sellingpoint. Daarnaast omdat je naast de aerospace ook een heel groot cluster maritiem hebt in deze regio. Hetzelfde geldt dat als andere gemeenten het hadden gedaan maar we hebben wel gezegd, dit is Papendrecht want Fokker zit hier en Boskalis zit hier. Dus dit is Papendrecht en je hebt een heel groot bestand aan MKB toeleveranciers en je zit eigenlijk ook heel dicht bij kenniscentra als de TU Delft waar veel bedrijven intensieve samenwerkingsrelaties mee hebben.

N Zijn er ook nadelen aan de buursteden voor het congres?

T Ik zie geen nadelen, ik zit te denken, zou het concurrerend kunnen zijn? De locatie is wat betreft eigenlijk secundair. Het is wel goed dat, we zijn het als Papendrecht gestart. Het is nu een Drechtsteden icoon geworden en door de verbinding die we met Rotterdam leggen wordt het ook iets waar je met je partners werkt. Want de Drechtsteden is natuurlijk ook een grens die hartstikke virtueel is. Het houdt niet op bij de grens van Drechtsteden. Ik denk dat het meer gaat dat we hiermee als regio laten zien wat we belangrijk vinden. Dit is gebied waar innovatie gestalte krijgt en waar innovatie tussen sectoren gestimuleerd wordt. Ik denk dat dat veel belangrijk is.

N En dat ziet u via de Drechtsteden samenwerking in het congres?

T Nou via de concrete samenwerking die hier gestalte krijgt tussen bedrijven. En die bedrijven zijn niet allemaal gevestigd in Drechtsteden. Dat zijn nationale en internationale bedrijven die hier een platform vinden om die innovatie vorm te geven. Dus het is meer dan dat.

N Even kijken

T Een nadeel zou kunnen zijn dat je naast het congres allerlei soortgelijke initiatieven gaat opzetten. Bijvoorbeeld Papendrecht is begonnen op 1 juni en Zwijndrecht zou op 1 juli iets gaan doen voor een aantal Maritieme bedrijven, dan verlies je de kracht. Je moet naar het bedrijfsleven toe als overheid wel zorgen dat je met elkaar kiest voor die sterke activiteiten die een toegevoegde waarde betekenen.

N Want dat gebeurt inderdaad met Zwijndrecht

T Nou nu niet meer, dat is dus de Drechtsteden samenwerking dat je nu kiest voor een aantal belangrijke events. Dan liever meer en sterk dan veel en beetje.

N Dan wil ik het nog heel even hebben over, u zei nationaal, internationaal. Dat netwerk dat ontstaat door middel van het congres. In hoeverre is dat lokale, regionale netwerk volgens u geïntegreerd in nationaal, internationaal?

T Eigenlijk via de stapjes die ik al heb geschetst, het begint lokaal, vervolgens geef je het een regionale uitstraling, vervolgens ga je over je eigen regionale grenzen heen en zoek je de verbinding met een grotere regio in de as Antwerpen – Rotterdam en de metropoolregio. Dus dat, en internationaal door ook aan te haken op de investeringsprogramma's die er zijn vanuit Brussel waar bedrijven ook bij aangehaakt zijn. Om te kijken van, hoe kun je, met de clustervorming waar je mee bezig bent in de regio. Hoe kun je daarop aanhaken bij internationale fondsen die er zijn. Een voorbeeld is een handelsdelegatie die vanuit dit gebied naar China gaat, om die dan weer hier naartoe te halen om zichtbaar te maken wat hier gebeurt.

N Ziet u daar concrete resultaten van?

T met de handelsmissie is China ook geïnteresseerd om in juni ook terug te komen hier en te kijken wat de samenwerking vanuit de cross sectorale verbinding kan bieden. Dan laten we ze niet deelnemen aan de sessies maar dat we zorgen dat we direct matching gaan maken met bedrijven.

N Hoe komen de belangen van de gemeente naar voren in het bredere regionale beeld? In hoeverre ziet u dat goed gaan, minder goed gaan?

T Wat ik zie dat door deze werkwijze van buiten kijken naar welke verbindingen je kan leggen als gemeente en van daaruit met de triple helix gaat kijken naar vervolgstappen. Dat dat positief effect heeft voor de gemeente. Dat je dat misschien ook wel op andere vlakken kan toepassen. Dus veel meer de doorontwikkeling naar de gemeentelijke organisatie. Veel meer focus op wat gebeurt er in de buitenwereld en welke rol zou je daarin kunnen vervullen. Je hebt als gemeente, dat merk je bij innovatie, onderwijs en arbeidsmarkt, dat om heel concreet te zijn: ik had gedacht dat bedrijven uit deze regio elkaar gevonden hadden. Dat was niet zo. Er zijn wel rotaries, dat wel, maar op het gebied van innovatie dat met name die grote bedrijven dat een beetje bij zich houden. Veel kleine bedrijven ontwikkelen innovaties maar het is niet vanzelfsprekend dat dwarsverbanden en cross-overs vanzelf ontstaan. Het tweede is dat, en dat wordt ook gezien als toegevoegde waarde van de overheid, dat ook de samenwerking tussen de kennisinstellingen die nodig is voor een scherpere focus op technologie, dan is het nodig om dat vanaf het basis onderwijs daar voeding aan wordt gegeven. Als overheid kunnen we daar een belangrijke continuïteit aan geven. We hebben ervaren dat je mensen kunt hebben met fantastische ideeën maar als ze volgend jaar in Friesland gaan werken dan zakt dat project als plumpudding in elkaar. Wij zijn een beetje de schakel door bijvoorbeeld twee keer elkaar af te spreken. Wat kunnen we voor jullie doen? Is de ontwikkeling duurzaam?

N U zei dat er veel lokale partijen. De grootste partij hier is een lokale partij die niet in het college zit. Hoe ziet u die dynamiek uitwerken op samenwerking.

T Je moet heel alert zijn op wat je doet in de netwerksamenwerking. Heel zichtbaar maken wat dat betekent voor je lokale gemeente. Op dit terrein lukt dat goed. In eerste instantie was het 1 collegeperiode en er is zonder slag of stoot en met veel enthousiasme gezegd dat we hiermee door moeten gaan in deze collegeperiode.

N In hoeverre ziet u een verschil tussen een lokale partij en een grote bestaande partijen in hun opvatting richting samenwerkingen?

T Dat lokale partijen wat negatiever staan ten opzichte van de samenwerking. Ze zien eerder de maar dan de kansen. Op zich vind ik dat ook niet eens verkeerd want bij elkaar brengt dat ook wel een balans. Met schaalvergroting in samenwerking moet je ook altijd wel een bepaalde kritische opstelling houden. Niet elke schaalvergroting hoeft te leiden tot een kwaliteitsverbetering. Korte lijnen zijn ook wel heel prettig. Om een voorbeeld te noemen. Het heeft ook wel te maken met de wijze waarop je werkt. Als je werkt volgens bepaalde zuilen of schotten in je organisatie dan kan het heel erg remmend werken terwijl als je in een kleinere organisatie dit juist makkelijker kan zijn omdat je elkaar sneller kan vinden.

Heerhugowaard, Cees Kruithof en Patrick Rentinck

18 april, 9.00, Gemeentehuis Heerhugowaard

N = Niels

C = Cees Kruithof

P = Patrick Rentinck

N Welke samenwerkingsverbanden zijn er waar Heerhugowaard onderdeel van is?

C Het hele standaard netwerk is regio Kennemerland, de regio Alkmaar. Daar hebben we verschillende PORA's. Ruimtelijke ontwikkeling, zo zijn er nog een paar. Voor een deel is dit sterk op onderwerp gebaseerd waardoor het moeite kost om mensen zo ver te krijgen om economische zaken hetzelfde te zien als ruimtelijke ontwikkeling waarbij verkeer en vervoer ook als los issue neer wordt gezet. Dit wordt allemaal apart neergezet terwijl je eigenlijk veel meer integraal aan de slag wil. Maar goed, dat speelt bijna overal denk ik, dat blijft dan ook op Noord-Holland-Noord niveau. Daar is hetzelfde niveau.

N Noord-Holland-Noord is dan weer een aparte samenwerking?

Ook Noord-Holland-Noord is een samenwerkingsverband of een soort, ja, bovenregionaal verband in kop Noord-Holland. Dat is met name ook economisch geënt. De boarden zijn in feiten daarop ontstaan. Economisch board, gezondheid board, die zijn alleen wel ter zielen. Energie board en daar worden gezamenlijke acties neergezet. En dan heb je nog de agri. Dat is natuurlijk wel eentje die best wel aanwezig. Zij het ook dat die er niet zo heel lang is. Greenport Noord Holland Noord bestaat als zodoende nu twee jaar. Dat er echte iets mee gedaan wordt.

En de HAL samenwerking?

Die was vroeger echt als intergemeentelijke samenwerkingsverband neer gezet. Ten tijde van de VINEX periode. Die is uiteindelijk een aantal jaar geleden door Alkmaar opgeblazen. Die bestaat niet meer. Er is natuurlijk wel wat strijd tussen Heerhugowaard en Alkmaar. Dat zit eigenlijk wel overal in. Bestuurlijk.

Waar dat dan vooral ligt dat is moeilijk. Heerhugowaard en Alkmaar verschillen niet zo heel veel. Alkmaar is niet een paar keer groter dan Heerhugowaard. Eindhoven en Veldhoven liggen ook soortgelijk dicht bij elkaar maar daar is geen discussie tussen wie waar de leiding heeft. Dat ligt toch wat moeizamer om daar als gemeente niet al te veel verschillen. Waarbij Alkmaar altijd van oudsher de centrum gemeente is geweest en in een keer ziet dat een andere gemeente ook groot wordt. En ook niet meer iets gelegen laat liggen van wat de gemeente vindt.

Zijn er nog verder samenwerking?

Dan hebben we de Zaancorridor. Dat is nog betrekkelijk nieuw. Dat gaat dus eigenlijk dwars door alles heen. Dan heb je het over de samenwerking tussen Amsterdam tot Heerhugowaard en dan de gemeenten die aan het spoor liggen. En daarbij denk ik aan een groeiend verband, een groeiend netwerk in termen van dat daar op termijn ook best wel kracht in zou kunnen zitten.

N Want welke partijen zijn hier in betrokken? Alleen overheden of zitten daar ook...

Er zitten op dit moment alleen overheden in.

N Wie heeft de lead?

De provincie als overkoepelend orgaan

N Wat zijn de doelstellingen van de samenwerking?

In het kort verbetering openbaar vervoer en mobiliteit in het algemeen. Wat mij betreft hoort daar ook bij het geschikt maken en voorbereiden op een ander type wereld waarbij flexibiliteit met hoofdletters geschreven wordt en je in feiten je openbaar vervoer assen en mobiliteitsassen de hele dag door gebruikt ziet worden. En ook niet meer alleen maar in de spits. Over 10 jaar is de spits helemaal niet zo spits meer vanwege de flexibilisering van arbeid.

N En hoe intens is deze samenwerking?

De projectgroep komt zo'n beetje een keer in de 2 maanden komt die bij elkaar. Een keer in de zes weken.

Verder heb je nog het overleg PRS. Dat is twee keer in het jaar. Dat wordt met name vanuit I&M georganiseerd.

N PRS staat voor?

Hoog frequent spoor. Dat heeft dan ook weer een relatie met Zaancorridor.

N in zoverre dat het om mobiliteit gaat?

Ja, Zaancorridor en Heerhugowaard is ook echt bij die Zaancorridor gekomen omdat wij dat opstel terrein hebben aangeboden aan Prorail om het hoogfrequent spoor tot Alkmaar mogelijk te maken. Want Heerhugowaard zit niet officieel in de besluitvorm 2010 bij de plaatsen voor hoog frequent spoor. Dat is tegelijk ook het probleem van Heiloo en Castricum die Heerhugowaard erbij zien komen. Zij dachten wel heel veilig te zijn. Dat ze het zomaar in hun schoot geworpen kregen.

N Een actieve gemeente

We hebben daar heel bewust een strategische keuze in gemaakt. Dat is een hele strategische keuze geweest.

N Is dat iets wat in deze stad leeft of is het meer gemeente cultuur of politiek?

Ik denk dat Heerhugowaard redelijk pionierend is. Altijd al geweest. Toen het gegroeid is was het niks. Het stond niet op de kaart. Het is in een gat gesprongen. De allereerste groeikernen in '70 toen die werden aangewezen bleek dat Alkmaar niet zo snel kon en toen heeft Heerhugowaard gezegd: 'wij kunnen wel bouwen'. Provincie kon dat ook niet tegenhouden. Ze hadden heel Heerhugowaard over het hoofd gezien. Het was gewoon niet meegenomen. Er werd toen gebouwd en ik denk dat toen ook het probleem tussen Alkmaar en Heerhugowaard is ontstaan. Alkmaar moest met lede ogen aanzien dat er tempo werd gemaakt. Het ging met wijken tegelijk. Maar ik denk dat Heerhugowaard echt een naam heeft. Er mist identiteit waardoor per definitie iets kan. Het is altijd geweest: wil je iets dan moet je er voor vechten. Als je heel actief bent krijg je iets voor elkaar. Dat zit in het systeem ingebakken. We zijn erg doenerig in plaats van beleidsmakend.

N Dan graag doenerig samen of regionaal

Nou graag regionaal maar als anderen een beetje dralen hebben we snel zoiets van zoek het maar uit, dan hebben we het ook niet echt nodig. We willen het best samen doen maar als er wordt gedraald reddend we het niet.

N Als een provincie draait, wat bedoelt u daarmee? Dat bepaalde steden tegenliggen?

Ja of bepaalde plaatsen, steden, Alkmaar is een stad dan, de rest is gewoon kleinere plaatsen. Heerhugowaard is de een na grootste binnen de regio Alkmaar. Nou gewoon, wij kiezen wel onze eigen weg. Onze strategische keuze om het opstel terrein als kans te zien en het aanbod te doen van 'joh we hebben een industrieterrein liggen en daar mogen jullie wel een opstel terrein bouwen'. Dat hebben we echt niet overlegd met anderen. Wij hadden daar een bedrijventerrein op het oog. Dat zal er niet in die zin komen in die hoeveelheid dat het gedacht was omdat in de wereld alles veranderd dus ook productie technologie. Dat betekent dat je helemaal geen grote bedrijfsgebouwen meer nodig hebt om te produceren. Dus als je een terrein van 100 hectare hebt krijg je dat in die zin niet meer vol. Over 10 jaar hebben 3D printen op heel veel fronten en dat kan in een ruimte als dit. Voor de meeste producten. Dus waar heb je al die grote bedrijfshallen voor nodig? Decentraal betekent ook dat je geen opslag meer hebt en dat betekent dus dat je ook die hectares aan gebouwen niet meer zult zien. Los ervan dat sommige bedrijven dat altijd wel zullen

blijven houden. Bepaalde productietypes lenen zich niet voor kleinschalig maar goed, een hoogoven blijft een hoogoven.

N Nog anderen?

Onderwijs en arbeidsmarkt zit in dezelfde samenwerking. Met name breder met Alkmaar.

N Zijn er nog bedrijven overheid – bedrijven? Triple helix samenwerkingen...

Op de hogere scholen niveau wel. Met name regio Noord-Holland Noord en op gemeente niveau heeft Alkmaar een samenwerkingsverband rond Big data. Wij proberen ons daar nu ook in georganiseerd te krijgen. We gaan proberen aansluiting te krijgen om aan te haken.

N Dit bestaat uit gemeente Alkmaar, meerdere bedrijven en dan vooral databedrijven en hogescholen?

Dat weet ik niet wat Alkmaar heeft, ja Alkmaar is wat meer kantoorstad dan Heerhugowaard. Heeft ook in die zin daar ook wat meer werkgelegenheid. Er zit ongeveer twee keer zoveel werkgelegenheid in Alkmaar dan hier. Maar als je het dan weer relatief bekijkt dan is het ongeveer gelijk. Als Alkmaar 50.000 woningen heeft en 56.000 arbeidsplaatsen, wij hebben iets van 24.000 arbeidsplaatsen en 22.000 woningen. Dus ja.

N Want deze big data samenwerking is recent?

Ja ik ben net begonnen met IN Holland, met een collega, we hebben specifiek een opdracht geformuleerd waarin zij een rol in zouden kunnen spelen. We willen wat meer van dat soort dingen. Er zijn ook wel andere onderdelen waar naar een hogere schaal gegrepen wordt.

N Ga ik nog heel even in op regio Alkmaar. Dat zijn alle kernen

Met name agri partner is een hele grote die met de triple helix werken

N Wie is daar in de lead?

Er is een stichting en die is daar met name in de lead maar de gemeenten zitten in begeleidingsgroepen. Er is een stuurgroep waar Agri port ook in zit en daar is begeleiding op. Dus daar wordt op hoofdlijnen wel meer gepoogd om tot samenwerking te komen. We zijn net begonnen om daar eens echt de discussie te hebben van, ook daar geldt, het is vast los neergezet en je moet het veel meer integraal kijken. Bijvoorbeeld als ze bij Agri port zeggen dat ze geen hoogopgeleide mensen krijgen dan moet je natuurlijk wel gaan nadenken wat je moet doen om ze wel te krijgen. En daar hoort misschien wel een mate van verstedelijkingsgraad bij en dat moet je dan op logische plekken doen. Waar dat is, wat er al is en waar je dat kan versterken. En dan zie je ook dat een Agri port reageert van 'daar gaan we niet over'. Aan de andere kant zeg ik, je kunt het wel aanstippen van 'jongens let op, dit willen we wel graag meenemen want we hebben een probleem'. Maar ja, dan moet je ze eerst ook laten zien dat ze op die manier moeten gaan denken.

N Het is nog heel erg per onderwerp. Die onderwerpen hebben allemaal hun eigen doelstelling?

Ja en soms zijn die niet zo integraal in mijn beleving. Er is bijvoorbeeld een economische beleid waarbij zaken als nabijheid überhaupt niet worden benoemt terwijl dat toch de basis is van een economisch document. Het ligt ook een beetje aan de mensen die de gemeenten in die clubs hebben zitten.

N Dan is de inventarisatie vrij duidelijk, dan wil ik graag inzoomen op de Regio Alkmaar en de Zaanccorridor. Die regio is ontstaan, in hoeverre is de ligging in Nederland van invloed geweest op het ontstaan van deze regio?

Dat weet ik niet in hoeverre, wat daar de logica van is geweest. Ik denk dat dat destijds, nou West-Friesland was wel duidelijk natuurlijk. Heerhugowaard is een grensgeval. Als je alles binnen de West-Friese omring bekijkt is dat allemaal West-Friesland maar Heerhugowaard ligt daar dan weer net buiten. Wat daar de reden van is weet ik niet. Toen ik hier kwam bestond de regio Noord-Kennemerland al.

N Is economische verkeer een rede of werk-wonen of ...

Ik denk dat destijds niet dat dat op die manier aan de orde is geweest. Ik denk dat er gewoon gekeken is naar een paar centrum gemeenten waar het rond georganiseerd is. Hoorn, Den Helder, Schagen, Alkmaar was allemaal centrum. Ik denk dat het daarop geënt is.

N Voelt het aan als een logische combinatie steden? Een logisch regio verband

Nou ik denk dat vroeger ook wel het zo aangewezen was. Alkmaar had grondgebieden in Heerhugowaard. Er zit bijvoorbeeld een knik in de middenweg en dat kwam erom dat de Alkmaarders erachter kwamen dat de middenweg niet via Alkmaar ging dus toen is er een knik in gelegd. Vanuit het Noorden waren ze begonnen en op een gegeven moment is er halfweg in stedelijk gebied een afbuiging gekomen richting Alkmaar. Destijds was de polder Heerhugowaard drooggelegd en verdeeld onder een aantal rijke heren. Met name Alkmaar had dus grondgebied in Heerhugowaard. En dat gold ook voor Langedijk. Langedijk heeft nog een stukje grond in de polder. Alkmaar nu ook weer nadat ze de gemeente Schermer opgeslokt hebben. Maar als je echt kijkt naar de logica ervan ligt Opdam ook 7km hiervandaan, dat hoort bij de regio West-Friesland maar dat is volledig op Heerhugowaard aangewezen.

N En in hoeverre is dan deze ligging ten opzichten van elkaar en Nederland een factor in het succes of falen van zo'n regio Alkmaar?

Ik denk regio Alkmaar een pre heeft dat het precies het hart is van Noord-Holland-Noord. Gemeenten als Hoorn en Den Helder hebben dat als je een cirkel om die gemeenten trekt dan ligt de helft in het water. Dat is denk ik een nadeel. Je hebt dan plekken waar je geen achterland hebt. Het HAL gebied heeft een heel groot achterland aan alle kanten. Er is altijd een achterland. Als wij merken waarom partijen als HelioMare hier landen dan trekken ze een kruis door Noord-Holland en dan ligt midden in dat kruis Heerhugowaard. Je kunt overal ontzettend snel heen. Meer de nieuwe weg komt er ook een nieuwe oost-west verbinding. Dat zijn sterke punten. En ik denk dat het ook wel belangrijk is dat je Alkmaar en Heerhugowaard, wij trekken wel gemeentegrenzen maar ik denk dat partijen van buiten dat als een stad zien. En dan als je Heerhugowaard en Alkmaar als dubbelstad ziet met eventueel Langedijk mee. Dan is hier wel een aanzienlijk groter stedelijk gebied voor handen dan elders in Noord-Holland-Noord. Dan zitten we bijna rond de 180.000 inwoners. Alkmaar 100.000, wij 54.000 en Langedijk rond de 32.000. Als je dat als stedelijk conglomeraat ziet dan is dat een duidelijk stadsagglomeraat. Dat geldt dus niet voor Hoorn met 70.000 inwoners of Den Helder met 60.000 inwoners.

N Hoe ziet u dat ten opzichte van Amsterdam?

Zelf denk ik dat wil het HAL gebied echt het stedelijk gebied voor Noord-Holland-Noord wil worden dan zou dat groter moeten zijn. Dan zou het stedelijke gebied nog sterker aangezet moeten worden. Dan moet je toch naar die 220.000. Dan krijg je een soort Groningen effect. Waar Groningen DE centrale stad is met ongeveer 220.000 inwoners en je ziet dus dat Groningen in staat is om als stad eigenlijk Friesland, Drenthe en Noordwest Duitsland mee te trekken.

N En die noodzaak wordt wel gecreëerd door middel van de ligging?

Ja je kunt de noodzaak, ik weet niet of politici de noodzaak in die zin zien maar de ligging is er wel voor geschikt om die functie op te pakken en als draaischijf te functioneren richting Agri port en Noord-Holland-Noord. Uiteindelijk wonen er 600.000 mensen in Noord-Holland-Noord. Dat geldt dus ook voor daar in het Noorden. Daar heb je ongeveer een zelfde situatie en heb je een sterke stad nodig die daar een rol in kan spelen. Dat zou het HAL gebied kunnen zijn.

N Kunnen we nog even inzoomen op de regio Alkmaar. In hoeverre wordt dat beïnvloed door de onderlinge afstanden tot elkaar?

We hebben natuurlijk heel veel met elkaar te maken. Dat is dan het voordeel. Er kwam uit data van Meert/Noa dat er een enorme dikke uitwisselingsstroom is tussen Alkmaar en Heerhugowaard. Alleen dan de andere kant op dan je denkt. Volgens Meert/Noa ging er 4.000 Heerhugowaarders naar Alkmaar en 6.000 Alkmaarders naar Heerhugowaard.

N Is het dan juist een voordeel of een nadeel?

Daar zeg ik dat, je kunt dus praten over voordelen en nadelen. Als je Amsterdam Purmerend, dan heeft Purmerend nadeel van het feit dat ze bij de agglomeratie Amsterdam horen. Ik denk dat Heerhugowaard-Alkmaar, er is niet een agglomeratie Alkmaar. Heerhugowaard en Alkmaar zouden dat dan samen zijn als stedelijk gebied en daar hebben we dus ook niet echt heel veel last van elkaar. In die zin dat we echt zeggen, behalve een ziekenhuis, dat is dan wel zo'n ding, maar voor de rest denk ik dat zich dat redelijk zelfstandig om een manier kan blijven ontwikkelen. Waarbij ik wel denk dat we elkaar in de toekomst steeds meer nodig zullen gaan hebben en echt naar die dubbelstad toe moeten. Dat gaat dan met name om kracht te hebben ten opzichte van de echte ontwikkelingen op andere schalen en mee te doen met de metropoolregio.

N U ziet dat meer als een dubbelstad?

Ja ik zie dat meer als een dubbelstad. We zouden elkaar echt kunnen aanvullen. Wij zijn in feiten de moderne stad en Alkmaar is de historische stad

(Patrick komt binnen en doet mee)

P Wat is dan het verschil tussen een dubbelstad en gewoon 1 stad met 1 gemeentebestuur?

Nou dat zou ideaal zijn maar dat is het even niet. Op dit moment. Dus zou ik er al heel erg blij mee zijn als we ons echt dubbelstad manifesteren en op die manier ons best zouden gaan doen.

N Ziet u dan ook blokkades op het gebied van onderwijs, arbeidsmarkt, kennis & innovatie omdat het een dubbelstad is?

Ik denk dat we elkaar in die zin ook heel sterk meer zouden kunnen versterken dan we tot nu toe doen. Maar dat is ook een weg en we proberen dat soms via achterdeuren ook georganiseerd te krijgen. Dat heeft tijd nodig.

(32.20) Patrick Rentinck gaat meedoen en het wordt een 3 gesprek

P Ik zal me even voorstellen. Mijn naam is Patrick Rentinck, ik werk samen met Cees. Ik doe een paar projecten waaronder het stadshart hier, het stationsgebied. Het stationsgebied is het meest complex omdat daar alle lagen en netwerken bij elkaar komen. Mijn achtergrond is planologie waarin ik 14 jaar geleden ben afgestudeerd. Ik doe nu een opleiding aan de Erasmus en TU Delft als master city developer wat met name gaat over de stad en Florida en Rotterdam en de blik op gebiedsontwikkeling. Erg gaaf, maar na 1.5 jaar ben ik ook wel een beetje geïrriteerd omdat de stad in Nederland totaal iets anders is dan iets wat Florida bedoeld. Wij kijken toch anders naar hoe de stad zich ontwikkeld. Mijn statement tijdens die hele studie

was: allemaal leuk en aardig die creatieve klasse en agglomeratiekrachten, in Nederland zijn we veel meer een netwerk dan dat we de schaal hebben van de grote steden. Het gaat voor ons om de blauwe banaan. Omdat je niet alles op nabijheid organiseert ben je anders.

Voor mijn scriptie heb ik ook een deel uit de polder metropool gehaald, is een boekje van Pieter Maessen. Waarom hebben we niet 1 groot systeem van aanbestedingen en openbare voorzieningen als openbaar vervoer. Hij stelt dat onze bestuurlijke organisatie ons gigantisch in de weg zit. Dat is ook mijn conclusie maar goed, misschien kom je zelf achter iets anders.

N Bestaat de gemeentegrens is de grote vraag

P Plasterk heeft wel wat plannen opgezet met super provincies et cetera maar hij komt er niet. We hebben nu hier wat wethouders die de kracht van regio en van het netwerk zien. Dat is ook een politieke tendens want je hebt ook een Alkmaar waar de lokale partijen heel erg sterk zijn. Dat zie je ook in kleine gemeenten. Als je dat doet ben je per saldo voor je hele BV Nederland krachten aan het wegnemen en gaan we het internationaal niet winnen.

N Is het mogelijk dat in een samenwerking iedereen wint?

C Nou in principe is natuurlijk zo dat die mogelijkheid er is. Binnen netwerksystemen kun je dat absoluut zien. Kijk maar naar Eindhoven. Ze hebben enorm veel geld opgehaald uit Europa door echt samen te werken en zelfs de kleinste gemeente in Zeeland iets te gunnen. Daardoor is iedereen blij.

P Eindhoven – Helmond heeft wel een zelfde soort voorgeschiedenis als ons. Dat beconcurrereert elkaar ook wat maar ze hadden 1 gemeenschappelijk doel en dat is aanhaken op de economische ontwikkeling van de Randstad. Eerder sloot Brabantstad niet aan op de economische ontwikkeling van de Randstad en dat is nu omgeturnd. Ook Zwolle en Groningen zie je oplichten, daar zie je het netwerk terug. Uiteindelijk zie je dan dat Eindhoven versneld een hoogfrequente verbinding met Amsterdam krijgt en met Schiphol.

Als iedereen kan profiteren van Eindhoven als innovatie regio. Dan wordt iedereen daar beter van.

N Is dan Heerhugowaard ten opzichte van Amsterdam wat Breda ten opzichte van Eindhoven is? Of meer als Maastricht – Heerlen?

P Misschien meer Zoetermeer – Rotterdam / Den Haag of Schijndel – Den Bosch, Nieuwegein – Utrecht.

C Zoetermeer is een bijzondere eend in de bijt. Het is toch een hele grote plaats maar als ik met hun spreek zijn ze jaloers op onze verbindingen. Het is helemaal niets, er loopt een soort metronet.

N Op zich is Amsterdam Zuidoost naar Centraal even ver als Zoetermeer Den Haag

C Hier zie je dus de vraag: Is Zoetermeer zelfstandig of niet?

P Daarnaast ligt in de Zuidvleugel het gewicht verdeeld terwijl in de Noordvleugel het gewicht bij Amsterdam ligt, en misschien Haarlem. De andere kernen zijn volledig ondergeschikt aan Amsterdam: Almere, Purmerend, Hoorn. Terwijl in de Zuidvleugel een groot bestuurlijk gevecht is tussen Rotterdam en Den Haag en dan Rotterdam/Den Haag tegen Zuid-Holland. Dan zijn er nog Leiden en Delft en nog een Alphen aan de Rijn.

N Wat voor gevecht is dat? Meer bestuurlijk of tussen bedrijven?

C Bestuurlijk maar ook wel tussen bedrijven. Rotterdam en Den Haag hebben dan nu de strijdbijl iets begraven met als slachtoffer de provincie Zuid-Holland. P De hele Zuidvleugel is opgeblazen doordat Rotterdam en Den Haag de metropoolregio hebben uitgeroepen. Voor de buitenwacht lijkt het alsof de provincie daar nog in zit maar het is een bestuurlijk oorlog. Daardoor blijven grote keuzen liggen. Je ziet intriges rond de ideale schaal waarin je Nederland kan besturen. Mijn conclusie is daarbij wel dat de gemeente uniek is hierin.

C Je kan misschien beter een netwerk hebben van 2 miljoen dan 1 stad van 2 miljoen. De leefbaarheid is in lossere kleinere steden namelijk hoger.

P En daar kan je over discussiëren. Een Aboutaleb die actief uitdraagt dat de toekomst in de stad ligt. Het voorbeeld van Detroit waar een stad zich opnieuw heeft uitgevonden door te experimenteren.

C Ik ben het er mee eens dat de stadstaat de toekomst is. Europa stuurt ook op dat niveau, het ziet nooit een land maar altijd een regio als subsidienemer. Is het dan de stadstaat ter grote van de gemeente of ook alle satellieten die erom liggen.

N De meeste stadstaten hebben een dominante kern

C Klopt, er is een dominante kern en de vraag is dus of je uiteindelijk naar een super stad moet, zie Londen of Tokyo, of meer situaties als de metropool hier met een Amsterdam als stedelijke kern maar je mensdichtheid haal je doordat je het netwerk heel sterk maakt.

P Ik heb me voor mijn scriptie me stuk gebeten op dit vraagstuk waarbij ik er achter kom dat dit niet te onderzoeken is. Het is een mening. Het is beleid of strategie of een bestuurderswens. Je kan er empirisch niets van vinden. Toen heb ik het kleiner gemaakt en dat is de rol van de gemeentelijke overheid in deze netwerken. Er zijn gewoon zoveel meningen over hoe de bestuurlijke inrichting moet zijn.

C Er speelt hier ook iets dat helemaal niet gaat over wat feitelijk het beste is. Het gaat om de persoon als bestuurder. Die vraag zou niet relevant horen te zijn maar die er wel is.

N Is dat belangrijker dan de lokale gemeenteraden?

C Ik denk dat de bestuurder echt een belangrijke rol speelt. Een gedeputeerde heeft er echt geen behoefte aan om die rol kwijt te raken. Als er een super provincie rond het IJsselmeer bestaat zijn er een stuk minder gedeputeerden nodig. Dat zijn allemaal ego's die een rol hebben en lobbyen binnen een cluster.

P Als je kijkt rond Amsterdam hebben we een paar jaar geleden de stadsregio geformaliseerd. Die zijn bijna allemaal ontbonden. We hebben hem nog wel rond Amsterdam maar die is uitgekleeft. Wat we wel hebben

is de metropoolregio Amsterdam, de MRA. Dat is veel meer een netwerksamenwerking en een lobbyclub. Er zijn wel overleggen en agenda's en besluitvorming maar veel meer op basis van spontaniteit en thematiek in plaats van dat het bestuurlijk zo geformuleerd is. De provincie heeft daar een rol in waarbij we moeten kijken wat de toekomst van de provincie is als een metropoolregio provincie overstijgend wordt en zelfs internationaal competent is. Dan ligt er wel een vraag bij de democratische legitimiteit van zo'n MRA.

N Democratische legitimiteit is inderdaad een vraagstuk. Een voorbeeld zijn de Drechtsteden met de Drechttraad. Is zo'n Drechttraad mogelijk binnen een Regio Alkmaar?

P Ik denk eerder dat de provincie nu slim bezig is om governance structuren waarbij er slim wordt ingespeeld op verbindingen en samenwerking, gemeenschappelijkheid maar niet in het netwerk hiërarchisch sturen. Ze werken meer horizontaal door partijen bij elkaar te brengen. In Noord-Holland doen we dat in de Zaanccorridor. De kunst is dan om in het lokale de lokale overheid dat laat beheren. Te meer omdat we autonoom zijn in gebiedsontwikkeling. Daar zijn gemeenten uniek in omdat de gemeenteraad het meest zichtbaar democratisch legitiem is, raadsleden zijn gekozen en heeft budget recht heeft over hoe gebiedsontwikkeling eruit moet zien of hoe de triple helix wil inrichten. Democratisch klopt dat. Kan je als gemeente kan bijdragen aan dat netwerk op hogere schalen dan ben je aan het schakelen op die schalen.

C Moet je op lokaal niveau gaan veranderen om het simpele feit dat we van een systeemdemocratie naar een doen democratie gaan. Als ik door moderne middelen het voor elkaar krijg om heel veel mensen achter een plan de krijgen dan is dat democratisch misschien wel ontstaan.

P Dan zit er nog een kink in de kabel. Dat is de dramademocratie, dat is de oratie van Klijn. Dat is de democratie van de bestuurder die vier jaar zit en moet laten zien wat hij werk is. Dat is een faalfactor in een samenwerking als de Zaanccorridor of de metropoolregio. Van die vier jaar van de wethouders ben je het eerste jaar aan het wennen, het tweede/derde jaar moet je oogsten en het vierde jaar zijn ze met verkiezingen bezig. Je hebt dus twee jaar om iets te doen. Als een thema als een stationsgebied dan over 2040 gaat dan is dat 10 colleges verder.

C Dat is een centraal probleem, je ziet het in de Zaanccorridor. Onze wethouder moet opboksen tegen het idee dat in Castricum en Heiloo successen behaald worden op hetzelfde front waar wij nog lang geen succes kunnen behalen. Dan krijg je het verwijt: wat ben je aan het doen? Daar gebeurt iets en hier niet?

N En bijvoorbeeld op arbeidsmarkt, ook altijd belangrijk voor politici: werk, makkelijk banen en geschikt personeel vinden?

C Je economie kun je niet meer definiëren als elke woning moet ook een arbeidsplaats met zich meebrengen. Dat werkt niet meer. Je moet dus zorgen dat je economische robuustheid anders definieert. Dat moet je doen op nabijheid en diversiteit. Daar haal je je robuustheid vandaan. Ik heb liever 100 bedrijven met 10 man personeel dan 1 van 1000.

N Maakt het dan ook uit of dat hier is of in Alkmaar?

C Dat maakt niet uit, als je maar zorgt dat je een heel flexibel mobiliteitssysteem hebt.

P Dat zeggen we allemaal en het is een mening van een ambtenaar die ik helemaal deel maar de bestuurlijke werkelijkheid is wel anders. We moeten veel meer bestuurlijk afstemmen hoe we met werklocaties omgaan. Er zijn teveel vierkante meters gepland en er is te weinig vraag. Dat betekent dat je macro economisch zegt we gaan voor het beste voor de regio. Dan moet bijvoorbeeld Heerhugowaard wat laten, krijg je krapte in de markt en kan je op de beste plekken de beste bedrijven vestigen.

C Of krijg je dan de beste prijs? Dat is dan wel de vraag: krijg je dan de beste bedrijven op de beste plek of krijg je alleen een hogere prijs?

P We spreken bestuurlijk met elkaar af: we gaan voor de regio. Het staat ook in een rapport en alle bestuurders spreken dat af. De wethouders verkondigen dat ook maar de werkelijkheid is dat veel gemeenten een positie hebben in die gebiedsontwikkeling en het kost miljoenen lokaal als je iets niet doet. Terwijl per saldo macro economisch voor indirecte effecten rendeert het beter dan dat wij verlies moeten lijden op onze grondposities. En dan is het wel degelijk van belang dat een gemeente Langedijk, Heerhugowaard of Alkmaar blijven aantrekken want dan verkoop je je grond. Regionale tegenover lokale belangen kiezen mensen dan toch voor lokaal vanwege die dramademocratie.

C Ik denk dat het wat genuanceerder kan liggen. Het is wel afhankelijk van het type bedrijf. Als duidelijk is dat het een uniek bedrijf gaat met een bepaalde bovenregionale functie dan komen we het er wel makkelijk over eens. Het probleem is dat het gemiddelde bedrijf overal kan. Is het per definitie dat als je 1 bedrijventerrein hebt, is dat dan de beste plek of de beste prijs? Net zoals wonen. Je hebt een verschillende leefstijl en niet elke woonlocatie is voor elke leefstijl geschikt. Dan moet je genuanceerder naar dit soort dingen kijken.

N Staat dit in de weg van netwerksamenwerking? Bevordert of verminderd dit het netwerk? Heeft het überhaupt invloed?

C Het kan soms nadelig voor de samenwerking politiek zijn. Of het daadwerkelijk direct effecten heeft op het netwerk van hoe de mensen van buiten dat de wereld van buiten naar de regio kijkt. Dat denk ik niet.

Cees Kruijthof wordt gebeld en loopt even weg

N Ik ben opzoek naar welke netwerken zijn er nou

P Mijn insteek is dat de lokale overheden heel erg midden in het netwerk is komen te staan. Die kanteling naar de doe-democratie. We zijn meer onderdeel geworden van netwerken die zich horizontaal oriënteren

dan dat wij hiërarchisch in het netwerk een sturende rol hebben. Daar komt de trend bij van de internationalisering, globalisering, agglomeratiekracht, borrowed size, dat zijn externe factoren die onze rol en invloed weer wat kleiner maken als bestuurders, als gemeente. Dus wij moeten steeds meer bewust zijn dat we onderdeel zijn van een netwerk en dat we vanuit een governance model de samenwerking moeten organiseren. In eerste instantie zijn de gemeente daar heel goed in omdat we een veel koppig monster zijn en overal aanwezig zijn. De gemeente is uitstekend in staat om belangen te verbinden en de triple helix vorm te geven.

N Governance betekent wel de samenwerking formaliseren

P Formaliseren zou in zoverre belangrijk zijn dat je de gemeenschappelijke doelen en agenda's weet te verbinden. De kunst is, en dat haal ik uit mijn colleges van Teisman, Koppejan en Klijn, is de kwaliteit van communiceren tussen actoren. Daar kan de gemeente een belangrijke rol in hebben. Een netwerk op zich onderhouden is niet zo ingewikkeld. De kunst is al die netwerken die er zijn, waar je als overheid deel van uitmaakt, dat je die weet te verbinden. Dan krijg je een heterogene verzameling van netwerken. Dan wordt het heel ingewikkeld maar dat is ook het leuke van de complexiteitstheorie van Teisman, daar komen ook nieuwe kansen en mogelijkheden uit. Daar is een rol voor de overheid weggelegd, of het nu overheid of regio is. Je moet daarin een vorm en organisatie maken die heel adaptief is omdat er aan de buitenkant iedere keer iets verandert. Dat is iets waar bestuurders aan moeten wennen. We zijn heel erg gewend om een strategie of een visie of een beleid op te tuigen. Dat suggereert maakbaarheid terwijl dat volkomen onzin is in deze tijd.

N Hoe kijk je dan aan tegen maakbaarheid?

P Ik geloof daar een stuk minder in, ik ben wel planoloog, we hebben ook wel wat maakbaarheid geïntroduceerd. Dat hele model is losgelaten en de Rijksoverheid decentraliseert steeds meer. Je zal steeds meer op stadsniveau moeten organiseren en dat gebeurt ook deels nu.

N Dan krijg je weer meer concurrentie posities, dat staat haaks op samenwerken.

P Eens en daarom ben ik van mening dat we weer wat meer maakbaarheid moeten introduceren in de ruimtelijke ordening. Ik denk dat we nu wel aardig in beeld hebben hoe de trends en ontwikkelingen zijn. Bijvoorbeeld krimpregio's: we weten heus wel hoe dat zich ongeveer gaat ontwikkelen. We snappen ook dat we onderdeel zijn van de globaliseringstrends. Dan moeten we nu weer wat maakbaarheid introduceren. De trek naar de stad, en met name Amsterdam, zorgt er ook voor dat de prijzen hoger en hoger worden. Daar kunnen we als overheid een verschil maken door slim plekken aan te wijzen voor groei. Als je dat doet kun ook beter afwegen waar de grote infrastructurele problemen plaats gaan vinden. Dat kan je niet reactief laten groeien. Je kan niet 500 miljoen in het spoor richting Alkmaar stoppen zonder dat je weet wat voor groei daar zit.

N Want een deel van de woningen die nodig zijn in Amsterdam zou in de Regio Alkmaar kunnen plaatsvinden waardoor je ook automatisch die verbindingen nodig krijgt?

P In de regio Alkmaar, als je dan stuurt op kwalitatieve vragen dan hou je dat Young Professionals een gezin stichten en ergens willen gaan wonen. Blijf je dan in Amsterdam omdat het hot is of is er dan een grote groep die met een voortuin en achtertuin en alle voorzieningen, goede scholen, wil zitten. Dan ga je naar Regio Alkmaar of Haarlem of Purmerend. Daar kunnen we meer op sturen in plaats van alles loslaten en denken dat het wel ontstaat. Vanuit planologisch opzicht ben ik voor sturing.

N Ik begrijp dat je ook een onderzoek doet, welke kant wil je opgaan?

P Ik heb het opgebouwd vanuit de vraag wat de rol van de gemeentelijke overheid is op transit-oriented-development: knooppunt ontwikkeling. Theoretisch kader is de netwerksamenleving gebaseerd op Klijn en Koppejan, Dijksman. Klijn en Koppejan hebben nog een nieuwe publicatie over Governance Networks uitgebracht begin dit jaar. Kijk ook naar de oratie van Klijn, dan heb je alles samen wat ze gepubliceerd hebben. Mijn cases zijn Delft Zuid en Gouda met het stationsgebied ontwikkeling. Ik kom tot de conclusie dat de rol van de gemeente bij gebiedsontwikkeling en knooppuntontwikkeling in een metropolitaans netwerk cruciaal is omdat heel veel andere partijen allemaal hun eigen belang nastreven en niet in staat zijn om allemaal verbindingen te leggen op lokaal - metropolitaans, lokaal - regionaal, op het allerkleinste schaalniveau van de doe-democratie. De gemeente is overal alles omvattend aanwezig mits de gemeente om kan gaan met meerdere petten en ze heel erg marktgericht geschoold zijn en handelen.

Cees Kruithof komt weer terug in het interview

N Marktgericht is dan economisch handelen?

C Nee, maatschappij gericht.

P Ik heb het marktgericht genoemd maar hier zouden we het maatschappijgericht noemen. Als wij niet competenties ontwikkelen zoals de markt ze heeft, dus niet vraag gericht ontwikkelen of zoals ondernemers bewust keuzes maken, als wij als overheid ons daar niet in bekwamen dan vallen we terug in de rol van een plan toetsen of een vergunning verlenen want dat is veel te beperkt. De wereld, de doe democratie, vindt vergunningen alleen maar lastig. Het is wel belangrijk maar je moet er je weg in vinden, je moet het wat masseren. Dat kan alleen als je als overheid al je petten op kan zetten: je formeel-juridische maar ook je netwerkrol, verbindingen leggen, kansen zien. Niet heel veel gemeenten en ambtenaren en soms ook

besturen kunnen dat nog. In Engeland zie je een model waar markt en overheid heel anders samenwerken. Daar kunnen wij nog veel van leren.

Als je geïnteresseerd bent in een tegen gestelde mening is de provincie Noord-Holland interessant. Onze collega Paul Chorus is ook gepromoveerd op een onderzoek in Japan over TOD, transit oriented development, knooppunt ontwikkeling. Dat gaat over netwerkkracht als alternatief op agglomeratiekracht. TOD is helemaal hot bij planologen en bestuurders. Het is voor discussie vatbaar want is het een bestuurlijke strategie of een wetenschappelijk geanalyseerd iets. Het wordt onder andere aangetoond door de cirkel van Wegener. Dat is een theoretisch model maar of het in de praktijk echt werkt. De discussie die we hebben in Noord-Holland is de maakbaarheid: kan je nou de provincie ontwikkelen door de Zaancorridor te ontwikkelen. Dat zijn we al twee / drie jaar aan het ontwikkelen. We hebben al een hoop publicaties en veel wetenschappers springen erop. Maar dan heb je nog niks bereikt. Je tuigt de samenwerking op en de bewustwording van netwerksamenleving. Vooral lokale bestuurders snappen dat nog niet maar de volgende stap is het operationaliseren van die netwerkkracht. Hoe ga je dat doen? Dan zie je dat je in de samenwerking alleen maar afhankelijk bent van de lokale overheid. Die heeft de autonomie op gebiedsontwikkeling en is democratisch legitiem. Bij die keuze kom je erachter dat de maakbaarheid iets minder is. We zijn het wel met elkaar eens maar op de manier waarop je doelen bereikt zitten wij op lokaal niveau.

Iemand die dit onderzocht heeft is Nanet Rutten, die heeft het onderzoek BESTNET meegelopen. Die is uitgegaan van TOD maar heeft de vraagkant / marktkrant geanalyseerd. Dan komt bloot te liggen dat de maakbaarheid van de vraag er niet is. Het gaat meer om leefbaarheid voorkeuren. Je kan niet op cijfers sturen.

C Je kan niet zeggen ik plan mijn woningen in de stationsgebieden en dan gaat iedereen daar wel wonen. Zo werkt dat niet. Ik kan er wel bouwen maar in bepaalde maten.

P Het is zo'n complex vraagstuk. Je kan kijken naar Tokyo en daar moet je enorm betalen om met je auto de binnenstad in te gaan. Er is daarnaast geen parkeren dus ga je al met het openbaar vervoer.

C Daar heeft het openbaar vervoer bedrijf ook een ruimtelijke ordening dus die kan zelf ook ontwikkelen.

P In een cirkel van Wegener is onze zwakte dat er pas mobiliteit komt als er vraag is en vraag is als er mobiliteit is. Je moet in beide business cases zitten.

C Dat model hebben wij niet. Onze modellen die passen nooit op elkaar. Dat is het probleem van Nederland.

P Dat is onze bestuurlijke complexiteit, de fragmentatie in de samenwerking.

C Plus dat we in zijn geheel niet durven na te denken over echt radicale veranderingen in mobiliteit en aanbieders.

N Twintig jaar geleden waren er ook al netwerken. In hoeverre is het nu anders dan het eerst was?

P Ik denk dat wat veranderd is dat de Rijksoverheid een andere rol aanneemt. Die decentraliseert steeds meer. 20 jaar geleden hadden we nog een nota ruimte.

C Je ziet dat de ontwikkeling van staten naar steden in gang is gezet en het Rijk daaraan meedoet.

P Omdat we de economie niet meer durven voorspellen zijn we voorzichtiger geworden en richten we geen ruimtelijk economisch beleid op het land meer in. Voorheen had je ook de bestuurlijke discussie over de gelijkwaardigheid van stedelijke regio's. De IB-Groep naar Groningen, belastingen naar Assen, allemaal vanuit een gelijkheidsbeginsel. De laatste Rijksstructuurvisie is voor het eerst een keuze gemaakt voor Amsterdam en mainport Schiphol en Rotterdam en mainport haven. Daar zijn de zwaartepunten van Nederland benoemd en is de gelijkheid tussen steden en het verdelen losgelaten. VINEX en groeikernen is losgelaten. Dan zie je dat de politiek hoogtij viert. Rotterdam en Den Haag roepen nu alleen maar dat ze het belangrijkste plekje van Nederland zijn.

N Is decentralisatie de aanjager van de netwerksamenleving?

C Ja, ik denk het wel, zeker. Dan betekent het dat je met elkaar meerwaarde kan halen.

N Is herindelen een taboe hier?

C Ja dat is een taboe. Netwerkkracht operationaliseer je door juist niet 1 te zijn.

N De uitdaging is dan, hoe concreetiseer je dat zonder het te formaliseren?

C Dat 1 zijn kan ook betekenen dat je 1 identiteit creëert terwijl juist netwerkkracht functioneert bij juist die verschillende identiteiten.

P Ik ben voor formaliseren want ik geloof er niet in dat we met elkaar een optimale samenwerking kunnen vormgeven. Dat gaat gewoon niet lukken omdat we bestuurlijk die 4 jaar hebben.

C Dan zou je bestuurlijk moeten sleutelen naar een langere termijn voor bestuurders. Bijvoorbeeld kies een bestuurder voor 8 jaar. Dan kun je echt beoordelen wat er gedaan is.

P Het makkelijkste blijft bestuurlijk herindelen

C Het lijkt het makkelijkst maar in deze regio is het juist heel moeilijk. Ik denk wel dat een Heerhugowaard en Langedijk samen kunnen. Die gaan ook wel samen. Die combinatie met Alkmaar in 1 gemeente zou ideaal zijn maar dat...

P Waarom is Brabantstad zo'n succes? Twentestad?

C Nou, voor de buitenwacht

P Waarom trekt Assen zich wel op aan Groningen vanuit een iets ondergeschikte rol. Waarom kan het daar wel besproken worden en vechten we elkaar in deze regio de tent uit.

C Heel simpel, kijk maar eens in de verschillen in grootte tussen de naastgelegen plaatsen. Assen – Groningen is 60.000 tegenover 200.000. Eindhoven / Veldhoven geen enkele discussie. Heerhugowaard – Alkmaar is een discussie van Alkmaar is als kernstad net geen 100.000 inwoners en Heerhugowaard nu 54.000 inwoners heeft. Alkmaar heeft nu 115.000 inwoners maar dat is te danken aan dat er weilanden zijn toegevoegd.

P Het maakt Alkmaar wel nu twee keer groter dan Heerhugowaard

C Maar dat is onvoldoende, twee keer groter is te weinig. Alle situaties waar het echt werkt zie je dat de stad een aantal keren groter is dan de andere steden.

N Twentestad: Almelo, Hengelo, Enschede zijn ongeveer even groot.

C Er zit enorm veel strijd tussen Hengelo en Enschede omdat die ook weer ongeveer even groot zijn. Ze hebben 1 groot goed en dat is: we vechten tegen de Randstad. Zo simpel is dat.

N Hier wordt niet gevochten tegen Amsterdam?

C Nee, dat is niet in ons voordeel

P Deze regio is geen krimp regio, er zit nog steeds rek en groei in, je hebt hier alles. We glijden niet af. De status quo ziet er goed uit, de basis is goed. De vraag is of je voor een model gaat waarbij je aanhaakt en groeit of behoud je wat je hebt en loop je het risico dat je afglijdt richting een Den Helder.

C Consolideren kan een risico inhouden.

P We hebben het helemaal niet over de volgende stap. Tenminste, in Heerhugowaard speelt die discussie wel en in Alkmaar niet. Heerhugowaard is in de jaren 70 door de burgemeester in de vaart der volkeren opgestoomd. Dat was de witte vlek.

C Die burgemeester is hier een hele tijd geweest en hij bepaalde eigenlijk in die begin jaren. Dat was de machtigste man. En er waren een paar families die daar ook alle belang bij hadden. De rest was het klootjes volk.

P Ik vind het lastige van deze regio: we hebben het niet slecht, we hebben de verbindingen maar het zijn met name de kwalitatieve aspecten die een stad goed maakt die hier onder druk staan. Die een risico vormen.

Hoogeveen – Johanna Sellis en Geert Janssen

10 mei 2016, 9.30, gemeentehuis Hoogeveen, Raadshuisplein 24

N = Niels

G = Geert Jansen

J = Johanna Sellis

Ik begin met een open vraag. Wat gebeurt er zoal in Hoogeveen rond samenwerken?

G Wat je binnen gemeenteland de laatste tijd ziet is een toenemende mate van samenwerking. Samenwerking tussen gemeenten met clusters van gemeenten op tal van terreinen. Deels ingezet door de 3 decentralisaties waar Plasterk op een gegeven moment van zei dat je 100.000 groot moet zijn wil je in aanmerking komen voor meer geld. Dat is de drijfveer voor de gemeente Hoogeveen en de Wolden om de ambtelijke apparaten samen te voegen. Maar ook rondom de participatiewet zie je dat er arbeidsmarktregio's gevormd zijn. Omdat de staatssecretaris 35 arbeidsmarktregio's wat makkelijker vindt dan 400 gemeenten. Maar je ziet het eigenlijk op tal van terreinen dat we veel meer aan het samenwerken zijn.

We hebben daar wel eens plaatjes van gemaakt en dan zie je vooral dat we samenwerken in congruente regio's werken. De ene keer gaat het cirkeltje naar links en dan weer naar rechts. Ik denk dat je zo wel 10 regio's kunt benoemen die allemaal weer qua samenstelling verschillend zijn.

J Soms binnen Drenthe, soms met andere provincies.

G Regionaal hebben we RMC regio voor opvang van vroegtijdig schoolverlaters is weer zuid west, arbeidsmarkt is weer met zuidoost, passend onderwijs grensoverschrijdend met Overijssel. Je ziet dat er heel veel samenwerkingsverbanden worden gevormd en dat 1 van onze eerste uitdagingen is 'help, weer een nieuwe en weer met andere partners'. Als je zoekt naar uitdagingen zit daar zeker wel een uitdaging.

Het tweede wat je ziet is dat die nieuwe vormen van samenwerking veelal losse verbanden zijn. Gemeente kennen van oudsher de gemeenschappelijke regeling wat de geformaliseerde vorm van samenwerking was en wat je veelal ziet is dat heel veel gemeenten daar een aversie tegen gekregen hebben. Ja, voor dat je het weet wordt het een instituut met een directeur met een dik salaris. Allemaal terechte en onterechte vooroordelen worden dan geuit maar wat ik veelal zie rondom Vierkant voor Werk maar bijvoorbeeld ook met de arbeidsmarktregio is dat we wel gaan samenwerken. Ook zeggen we op een gegeven moment dat er een stevige samenwerking moet staan met een stevige structuur maar dat dan geen gemeenschappelijke regeling mag worden. Het mag niet te geformaliseerd worden. Dan zit je meteen weer met een rechtspersoon.

J Je hebt het gevoel dat je je hoofd in een strop doet waar je niet meer uitkomt. Dat is een angst.

G Van naturen gingen gemeenten als ze onderling gingen samenwerken werd dat in de vorm gegoten van een gemeenschappelijke regeling. Dat is meer over de structuur van samenwerken en hoe dat geregeld wordt.

N Als we dan inzoomen op de arbeidsmarktregio, hoe is deze gevormd?

G Er is een arbeidsmarktregio Drenthe, deze is relatief klein en omvangt ook maar 6 van de 12 Drentse gemeenten. Dat zijn Emmen, Coevorden, Borger-Odoorn, Hoogeveen, De Wolden en Midden-Drenthe. Het is een vrij kleine arbeidsmarktregio met Emmen als centrum gemeenten. Deze is ook ingesteld door het ministerie van Sociale Zaken. Als we daaruit zouden willen stappen dan zou dat wel kunnen maar we vinden het wel prima in deze vorm. En daarnaast is Vierkant voor Werk gevormd als initiatief om wat te doen aan de zwakke sociaal economische positie. Vierkant voor Werk was in eerste instantie niets meer of niets minder dan een plat lobby document om vooral geld uit Den Haag te halen. Totdat Phillips omviel in Emmen, toen struikelde de ene na de andere Kamerlid. Die kwamen in actie, 'dat kan toch zomaar niet dat zo'n grote vestiging zomaar verdwijnt'. De oude voorzitter van VNO-NCW, ik ben even zijn naam kwijt, die schoot hier als hotemetoot naartoe om met een plan te komen. Uiteindelijk heeft al dat gelobby ook van Kamerleden er toe geleid dat minister Kamp een commissie heeft ingesteld. De commissie Vollebregt-Alberda-Ekenstein. Sjoerd Vollebregt is de oud CEO van Fokker en de moesten een plan maken hoe de regio economisch is te versterken. Die ontwikkeling naast vierkant voor werk, dat was eigenlijk niks meer dan 4 wethouders en 4 burgemeesters die af en toe bij elkaar zeiden om te zeggen 'dit gaan we doen' en vervolgens gebeurde er niets. De commissie heeft dat allemaal wel in een stroomversnelling gebracht.

J Er was ook perspectief dat er wat te halen was

G Ja, precies, dus wat je nu ziet is dat 8 of 12 juli wordt dat rapport uitgereikt aan minister Kamp en de vier gemeenten hebben net sinds gister een programmamanagers vierkant voor werk. Iemand die hetzelfde kunstje in Eindhoven heeft gedaan rond Brainport. Hij gaat dan nu ook van start in de Vierkant regio.

N In hoeverre is dan de regioproblematiek ook de problematiek voor Hoogeveen

G Nou dat is die wel. Emmen en Hoogeveen zijn redelijk vergelijkbaar. Beide oud Veenkoloniaal gebied met zwak sociaal en laag opleidingsniveau. In Coevorden. Speelt dat eigenlijk ook en Hardenbergen is aangehaakt omdat die een aardige burgemeester hadden. Die hebben eigenlijk helemaal geen werkgelegenheidsproblematiek maar zij haakten aan omdat ze een beetje het zelfde profiel hebben: vrij veel industrie. Coevorden heeft ook vrij veel problematiek. Hoogeveen en Emmen tot voor kort meer dan 20% werkgelegenheid in de industrie en dat is ten opzichte van het landelijk gemiddelde best wel hoog. De problematiek is wel hetzelfde binnen de vierkant regio.

J Daarbij is het in Hoogeveen nog wel het sterkste vergelijken met Coevorden en Hardenberg

G En de commissie Vollebregt, Alberda en Ekenstein zegt: 'steek nou in op die dingen waarop je rond industrie perspectief in hebt.' Dat is HTSM, high tech systems and materials, rondom Fokker in Hoogeveen gebeurt dat veel. Fokker heeft hier een grote 'plant' met 1000 mensen. Bouwen onderdelen voor de Ariane raket, voor de JSF, de Apache helikopter dus echt hightech, champions league niveau op het gebied van techniek. In Emmen zit heel veel van oudsher rondom Chemie. Soort Chemie cluster. De commissie zegt: 'wil je die zaken laten groeien dan is kennis een hele belangrijke voorwaarde en zal daar veel meer aan moeten gebeuren'. Smartlabs moeten we maken en allerlei prachtige kreten om die kennis infrastructuur rondom de bedrijven te versterken.

N En daar zijn jullie mee bezig?

G Ja daar zijn we ook mee bezig maar dat is nog best ingewikkeld

J Dat kunnen we niet als vier gemeenten niet zomaar doen

G Ja laat ik zo zeggen, wij kunnen wel zeggen dat gaan we doen maar daar hebben de onderwijzers keihard bij nodig. We hebben 1 Hogeschool, Stenden in Emmen, rondom chemie zit daar wel enige kennis en expertise maar rond HTSM helemaal niet en het is ook niet het niveau dat een Fokker nodig heeft.

N Want de mensen die bij Fokker wonen komen die dan ook uit Hoogeveen of uit Groningen, Zwolle?

G Wat je ziet, hoe hoger het opleidingsniveau hoe groter de reisafstand, dus die komen uit de omgeving. Fokker is wel degelijk in staat om mensen te trekken maar die komen van de TU Delft en Twente. Met name Delft komen er veel vanwege Lucht & Ruimtevaart. Ze zijn nog steeds wel in staat om die mensen te trekken omdat ze dat werk bieden en zoveel werk op dat specifieke terrein is er ook weer niet. Maar in die omgeving daaromheen, daar zie je dat we nog meer kunnen doen aan de kennisinfrastructuur.

J Zodat ook onze eigen inwoners ervan kunnen profiteren

G Fokker heeft bijvoorbeeld wel een eigen opleidingsschool waar ze jongelui vanaf het VMBO opleiden. Het is namelijk niet alleen maar de mensen die het uitdenken, ook de mensen die het moeten doen. En dat is wel heel bijzonder. Ik ben er een keer geweest. Het gaat vooral om fijne motoriek. Die jongelui die worden getest hoe handig ze zijn. Na 8 weken moeten ze een vierkant doosje maken. Dan denk je een lullig vierkant doosje? Maar daar kunnen ze echt aan afmeten of ze het in zich hebben of niet. Dat is dus heel goed maar ook een uitdaging want je ziet dat de aandacht voor techniekonderwijs terugloopt. Veel minder jongeren kiezen voor techniek. Als gemeente moeten we daar stimulerend optreden.

J En dan ook echt, niet alleen een programmatje met voorlichting maar een doorgaande lijn.

G Van hoe kun je vanaf basisonderwijs, waar bijna alleen maar dames voor de groep staan met minder affiniteit met techniek, toch ervoor zorgen dat in een vroegtijdig stadium op VMBO maar ook op HAVO en VWO techniek wordt gekozen. Dat is hard nodig.

N Is het nu vooral grote werkgevers. Ik zag in de economische visie dat er ongeveer 32 bedrijven zijn met meer dan 100 werknemers en daarnaast heel veel kleine bedrijven. Waar zit daar de uitdaging voor Hoogeveen? Richtten jullie vooral op grote of kleine bedrijven?

G Dat perspectief is niet echt verandert. Je ziet daarin inderdaad dat 2% van de bedrijven zorgt voor 50% van de werkgelegenheid. Dat is iets verandert omdat het aantal bedrijven is gegroeid maar dezelfde

uitdaging zit er voor ons nog steeds. De uitdaging was toen goed opgeleid goed gemotiveerd personeel. En in feiten is ondanks de crisis dat nog steeds de uitdaging. Hoe kunnen we in de breedte goed opgeleid, goed gemotiveerd personeel krijgen. Dat begint al voor de 9 maanden zeg maar dat als je zwanger bent dat het verstandig is om te stoppen met roken. Dat je je kind gezond opvoed en een leerlijn goed gaat. We zijn nu ook met een stuk bezig binnen vierkant over kennis infrastructuur en dan zie je dat er best wel een heleboel ligt maar als je meer wilt dat er meer moet gebeuren. Onderwijs heeft een beetje de nijging om te zeggen dat we het al hebben en het al doen maar willen we hogerop dan is dat gewoon niet goed genoeg. Binnen vierkant heeft de commissie ook gezegd heeft: 'beste gemeente, als je wilt samenwerken, DOE DAT DAN OOK! Ga vooral niet lullen, en...'

J 'En tussendoor toch je eigen gang'

G Inderdaad, eigenlijk was het in keurige bewoording een schop onder de kont voor vier gemeenten. 'Als je de vierde of vijfde economische van Nederland regio wilt zijn dan moet je er ook voor gaan' Er voor gaan betekent focus aanbrengen en niet zeggen na twee jaar het is niet gelukt. Het betekent dat het een programma wordt voor 10 jaar en dat je dat doorzet. Niet na vier jaar bij een nieuwe periode van de gemeenteraad dat je weer wat anders gaat doen maar dat je consequent bezig bent. Met Fokker gaf Sjoerd Vollebregt een mooi voorbeeld: 'Ja de acquisitie bij Fokker doet iemand er soms ook vijf jaar over'. Dan was iemand bij Fokker vijf jaar lang elke week bezig met een mogelijk afnemer. Na vijf jaar wordt die dan toch een afnemer. Dat vraagt om enorme vasthoudendheid. Die vasthoudendheid zal je in de regio moeten hebben anders kun je het schudden.

J Dus je moet niet de politieke omgeving hebben die na twee jaar wat anders wilt of een andere wethouder.

G Wat we van brainport wel geleerd hebben is dat je eraan flink aan je PR moet werken. Brainport was niks. Toen de naam was bedacht werden ze overvallen door Kamerleden die het geweldig vonden terwijl er nog helemaal niks was. Er was een naam en twee mensen die achter een bureautje zaten. Ze moesten nog beginnen en ze zijn overvallen door het succes vanuit de politiek. Heel snel kwam er ook geld los en het voordeel van een Technische universiteit en een Phillips en een ASML. Nou Pim van der Leegte met zijn fabrieken. Daar zat wel veel meer power omheen om dat van de grond te krijgen. Dat wordt hier de grote uitdaging.

Het is leuk dat je in Emmen met de man van de ondernemers gaat praten (dhr. Idema) want hoe krijg je nou met die ondernemers voor elkaar krijgen dat ze samen krachtig zijn.

J Ook in een soort cultuur van doe maar gewoon en 'aaaaah het is wel goed'. Terwijl je moet geloven in een concept en er vol voor moet gaan.

G Ja want Fokker redt zichzelf wel maar rondom heb je nog veel meer bedrijven die daar volop van kunnen profiteren. Het netwerk dat je daarbinnen ziet is zeer zwak ontwikkeld.

N Hoe ziet u dan de rol van de gemeente daarin?

G Aanjagen, stimuleren. Dat is meestal onze rol in dat soort dingen. Faciliteren. Ze zullen het zelf moeten doen maar meestal is onze rol bijeenkomsten organiseren, wethouders ervoor zetten. Zorgen dat mensen elkaar gaan ontmoeten. Zorgen dat daar mensen aan het woord komen die verstand hebben van de problematiek kenen die er speelt

J Mensen die het enthousiasme kunnen losmaken

G Maar ondernemers zullen het uiteindelijk samen moeten doen. Ik weet niets van HTSM en techniek. De scholen weten daar meer van en de ondernemers ook. Dat is dan de rol.

N Ziet hier dan nu ook de vasthoudendheid erin?

G Ja nu wel

J Ja dat gaat denk ik ook wel komen

G Dat is ook onze rol. Na vier jaar gaan die wethouders wel en dan zijn wij er nog wel. In ieder geval ik. Vanuit de ambtelijke organisatie moeten we de lijn vasthouden. Wij waren in Rotterdam Zuid bij een nationaal programma, ik ben het even kwijt hoe het heet, om dat zwakste gebied van Nederland te ontwikkelen. Marco Pastors is daar nu trekker van en ze hebben er een programma voor 20 jaar ontwikkeld. Want wil je iets structureel voor elkaar krijgen dan heb die lange termijn nodig. Vierkant gaat niet over 20 jaar maar je moet wel een flinke tijd en vasthoudendheid hebben om het van de grond te krijgen

N En bijvoorbeeld de ligging. We zijn hier in Hoogeveen, een stukje Noordelijker, ook ten opzichte van andere steden. Meppel is een stukje weg, Emmen is een stukje weg. Beïnvloed dat het samenwerken vergelijken met een Randstad bijvoorbeeld.

G Nou ja, je bedoelt dat de afstanden dan groter zijn. Ik denk het niet omdat de reisafstand relatief kort is. Binnen 25 minuten in Emmen, 20 minuten in Coevorden, misschien Hardenberg een iets langere afstand. Dat zijn reistijden die in het westen van het land voor kortere afstanden gelden. Dus ik denk niet dat de afstand daar een probleem is, er zit wel wat in de cultuur van deze omgeving. Wat ik net ook al zei, we gaan niet zo gauw roepen dat we wat goed doen.

J Bescheiden, niet zozeer vooroplopen maar gewoon op orde. Dat normaal vinden.

G Die bescheidenheid maakt wel dat we kansen laten liggen

J In het onderwijs zien we bijvoorbeeld dat bescheidenheid doorslaat in het hebben van lage verwachtingen naar kinderen. Dat je ziet dat kinderen een lager schooladvies krijgen en vaker opstromen naar hoger

niveau dan landelijk. 'Begin nou maar lekker op het VMBO' zie je dan terwijl je verder in het land ziet dat kinderen in HAVO-VWO beginnen en dan afstromen. Dus ook onbewust zitten er ook lage verwachtingen bij leerkrachten en ouders wat zich door vertaald in uiteindelijke prestaties. Lage verwachtingen en bescheiden zit heel erg in de cultuur van deze regio. Dat heeft invloed
G Ik denk dat dat meer invloed heeft dan afstand

N Bijvoorbeeld, ik heb zelf in Groningen gestudeerd en daar is best wel veel saamhorigheid. Wij zijn Groningen. Leeft zoiets hier ook?

J Qua dorpen wel. De dorpen vinden zichzelf niet echt Hoozevee

G Groningen trekt natuurlijk de cream-de-la-crème van het Noorden. Wil je wat, dan ga je naar Groningen. Die plaatjes van de arbeidsmarkt zijn er ook. Jouke van Dijk hoogleraar arbeidsmarkt in Groningen kan dat prachtig laten zien. Je hebt de trek naar Groningen en vanuit Groningen naar de Randstad. Dat is ongeveer de beweging die je van jonge lui met kennis ziet. Groningen is natuurlijk wel een hele bijzondere stad met 35% studenten. Je moet ook nooit een hogesnelheidslijn naar het westen aanleggen want dan zijn die studenten weer veel te snel bij hun papa en mama. Ik vind het onvergelijkbaar qua stad met deze regio. Ik vind Emmen, Hoozevee en Coevorden zijn echt veenkoloniaal. Weinig trots. In Emmen hebben ze dan nog trots op de Dierentuin maar dat is dan ook. Een gemiddelde Emmenaar zegt dan nog 'go mooie Dierentuin' maar nooit 'het is de beste dierentuin van de wereld'.

N Weinig trots kan ook betekenen kan ook betekenen weinig ego wat weer goed is voor samenwerken. Weinig kerktorenpolitiek.

G Politiek bestuurlijk merk je dat het staat of valt of personen elkaar liggen. Dat is gewoon heel plat.

N Loopt dat een beetje dan?

G Ja dat loopt binnen Vierkant nu heel goed. Die as van Hoozevee Emmen die is nu goed. Met goede onderlinge verhoudingen. Het geheel is laatst op handelsmissie geweest naar Vietnam. Dat is heel erg goed, misschien niet zozeer voor de handel met Vietnam maar voor de onderlinge verhoudingen is het weer fantastisch. De verhoudingen liggen goed, de wil om er wat van te maken is er nu ook absoluut.

J Urgentie is er ook

G heel voor stoplichten staan nu op groen maar we vinden het wel moeilijk 'hoe doe je dat nu dat samenwerken'. Hoe laat je het van de grond komen? Dus ik ben wel heel blij dat ze nu ook ingezien hebben dat er een krachtige programma manager op moet zitten. Die dat kunstje al een keer gedaan heeft

J Die er ook de tijd voor heeft. Je kan het er niet even bij doen.

G Dat is wel een belangrijke. We dachten veel dat we het samenwerken erbij konden doen. Dat het wel komt

J De gedachte we willen hetzelfde dus dan gebeurt er wel iets

G Wil je zeg maar 1+1+1+1 10 van maken in plaats van vier dan moet je er echt tijd en energie in stoppen. Dat begint door te dringen bij de gemeenten.

N Dan zit de uitdaging bij de 'hoe'?

G Ja ik denk het wel dat dat de uitdaging is

J en daarbij het resultaat. Dat je wilt zien wat het oplevert

G Nu zitten we in de hoek dat het aan de gang komt. Vervolgens gaat het om de eerste succesjes?

N Is dat dan vooral op onderwijs? Aantal banen?

G Vestiging van bedrijven focust de gemeente op. Meer bedrijven en meer werkgelegenheid.

J Ik denk ook kleine succesjes. Dat een onderwijsorganisatie meedoet. Helemaal dat je 10 jaar bouwt dan kan je niet in het eerste jaar verwachten dat al onze kinderen hoogopgeleid zijn en allemaal in de techniek gaan werken. Je moet ook kleine dingen formuleren en dat bewust benoemen als resultaat van de samenwerking.

G Wat in de samenwerking zorgen baat is de samenwerking van ondernemers. VNO-NCW vertegenwoordigt maar een klein gedeelte van ondernemend Nederland. MKB Noord is ook maar rond de 30% achterban dus om die samenwerking van ondernemers goed van de grond te krijgen binnen zo'n vierkant beweging. Dat is best heel lastig. Herman Idema heeft dan parkmanagement. Hij bouwt dat netwerk langzaam uit en dat is al vrij van. Dat staat absoluut niet model voor heel Emmen en zeker niet voor de hele regio. Wil je binnen Vierkant wat van de grond krijgen dan zou het meer op het gebied van clusters van gelijkgestelde bedrijven moeten zijn. Je ziet dat veel bedrijven nog met hun eigen toko bezig zijn en vooral niet met bedrijven.

N Want stel nou dat bedrijven meewerken in de samenwerking. Wat zou daar dan het voordeel van zijn?

G Ik heb ooit van Wim Brink van Brink Industrial, de man achter de trekhaken fabriek, geleerd, hij zegt: ik heb een grote fabriek in Staphorst en wij konden een order krijgen en die konden wij zelf niet aan. Rondom het voetbalveld heeft mijn bedrijfsleider een zestal andere bedrijven weten te strikken of we samen de grote order aan konden pakken. Hij kreeg dat voor elkaar. Deze samenwerking was er helemaal niet van naturen. Wim leverde toen ook heteluchtverwarming dus dat kan helemaal niet

J Allemaal op het eigen eiland.

G En je ziet dus dat je veel meer concurrentiekracht kan ontwikkelen door samenwerking maar dat is lastig als bedrijven elkaar nauwelijks kennen.

J Bedrijven zijn meer gericht op overleven op de korte termijn.

G In 2007 hebben we een economische visie gemaakt die we nu moeten gaan herijken. Schokkend was dat we interviews hielden met bedrijven waar 100 man werken en dat we vroegen: 'Wat is uw visie? Waar staat u over 5 jaar?'. Bedrijven hadden alleen een idee voor komende jaar om hetzelfde gaan doen. Dan merk je dat in het MKB dat veel meer aanwezig was. Samen met Cees Boer het meest fantastische gesprek gevoerd bij een melkveehouder die gewoon wist: 'Over 5 jaar sta ik hier, over 10 jaar wil ik daar staan'. Man, vrouw met 1 meewerkende zoon en 1 meewerkende inhuurkracht die precies wist ' hier staan we nu en we hebben zoveel voorbereiding met zoveel koeien en over 10 jaar staan we daar.' Het is nu 10 jaar later en de bouw van de 5e grote mega stal is bijna afgerond. In het verwezenlijken is hij heel erg goed bezig geweest. Dan is het verbazingwekkend dat in bedrijven waar 100 man werken dat veel minder is. Waar willen jullie heen en hoe wil je qua concurrentiekracht verder?

N Het idee van agglomeratiekracht is dat de productiviteit omhoog gaat dus nabijheid. De netwerkkracht gedachte is dat dit ook mogelijk is door middel van samenwerken. Hoe kijken jullie tegen zo'n gedachte aan?

J Het zou voor ons betekenen dat de agglomeratiegedachte niet kan. Daar geloof ik niet in. Ik denk dat als je een gezamenlijke urgentie hebt en je ligt elkaar en je kan elkaar goed vinden dat het netwerken prima kan. Wat voor afstanden heb je het dan. Je bent zo bij elkaar.

N Er is dan wel bepaalde concurrentie. Op bedrijfsvestingen hier of in Emmen bijvoorbeeld.

J Dat moeten we wat loslaten dan

G De basis voor samenwerken is vertrouwen. Ik maak een grapje over met elkaar op pad gaan naar Vietnam maar daar wordt wel de basis voor vertrouwen gelegd. Wat ik de afgelopen jaren heb gezien is dat we elkaar volstrekt niet informeren over wat er aan toe gaat en dat gebeurt nu wel meer. Als een bedrijf zich wil vestigen dat we elkaar informeren en zeggen: we kunnen het ook niet alleen. Willen we alle mensen kunnen leveren die zij vragen dan moeten we het ook als regio doen. Dus dat urgentiebesef dat we het wel moeten doen dat is aan de ene kant politiek maar we merken ook dat het wel moet.

N Is dat anders dan een paar jaar geleden?

G Ja dat is echt anders. Ja. De poging om samen te werken zijn ook wel 20 jaar geleden gebeurt. Ik heb wel eens een wethouder gesproken die zei: we hadden de deur nog niet dicht of we beconcurrerden elkaar weer. Dat is echt anders geworden. Wat je ziet is dat langzamerhand de gemeenten hebben ontdekt dat ze zelf te klein zijn. Emmen dacht altijd wij zijn 100.000 plus maar nu komt Emmen er ook achter dat we wel zo'n beetje tegen Duitsland aanliggen. Dat achterland is nog leger dan het gebied rondom Emmen dus daar is ook niks te winnen. Willen we wat zijn richting Europa en Den Haag dan zal de regio wat moeten gaan doen.

J Het regio denken staat nu meer centraal dan eerder.

G Misschien is het ook wel een reactie op wat je zei over agglomeratiekracht. Je ziet natuurlijk ook dat economisch de banen in het westen ligt. De steden op wat grotere schaal als de Randstad, Londen of Barcelona. Als je naar de afstanden van noord naar zuid New York kijkt ben je net zo ver onderweg. Dus het gebied is in feiten nog heel erg klein.

J Je raakt ook steeds meer gewend om dingen samen te doen. Dat bouwt vertrouwen. Iedereen beseft dat je het niet alleen kan. In de jeugdzorg bijvoorbeeld kan je niet voor 1 kind inkopen. Dat ga je niet alleen doen. Dus doordat je dingen doet komt het vertrouwen wel en dat je gaat kijken wat je nog meer samen kan doen.

N De gemeente Hogeveen en De Wolden zijn gaan samenwerken. Het samengaan van de ambtelijke apparaten. Hoe wordt zoiets ervaren met vertrouwen naar elkaar?

J Ik weet niet of daar veel verandert is. We hebben nog wel 2 besturen en 2 opdrachtgevers. Het valt wel mee denk ik

G Het zijn twee totaal verschillende klanten. De Wolden is een rijke plattelandsgemeente met weinig problematiek. Er zijn af en toe wat probleempjes. Sociaal economisch is het veel beter. Het grootste probleem is zo'n beetje hoe we het grote internationale hippische concours houden. Het doet niks af aan hoe lastig dat kan zijn maar Hogeveen is daarin echt anders. 300 meter verderop staat een wijk met een problematiek die te vergelijken is met Rotterdam en Amsterdam.

J We zitten niet in elkaars vaarwater.

N Is dan het verschil een basis tot makkelijker samenwerken?

G Die samenwerking is puur gekozen om te zorgen dat als Plasterk komt wij ook kunnen mee plukken uit die ruif. De andere gedachte was bij De Wolden dat we te klein worden in het kader van de drie decentralisaties om dat aan te kunnen. En dat is ook zo.

J Als je dan ziet wat we nu adviseren aan beide gemeenten is dat wel anders per thema. Het bijt elkaar niet.

N er zijn verschillende vormen van samenwerking. Qua intensiviteit is het meest extreem de gemeentelijke herindeling, verder een ambtelijk samenwerken of een intergemeentelijke samenwerken. Hoe verhoudt zich dat tot samenwerkingsvormen? Hoe voelen deze verschillende vormen van samenwerking aan? Er is bijvoorbeeld nu een programmamanager bij Vierkant erbij gekomen. Is dat dan weer los of vast?

G We zijn nu aan het kijken op het gebied van arbeidsmobiliteit om te kijken naar een samenwerking in midden Drenthe. Maar voor alsnog is er nog zeker niet zoiets als een gemeentelijke herindeling. De arbeidsmarktregio is er dan ook weer tussen. Dat is een wat meer gedwongen samenwerking, daar zitten

we ook allemaal in een structuur. Ik ben bijvoorbeeld voorzitter van een beleidsclub die voor die 6 gemeenten aan de slag gaan. Wat je daar merkt is dat je voor je gevoel allemaal een stukje van je vrijheid inlevert. Dat heeft gevolgen voor zo'n arbeidsmarktregio. Dat heeft de eerste twee jaar tot een heleboel gedoe geleid. We zaten allemaal te worstelen met het inleveren van de vrijheid. Zowel ambtelijk als bestuurlijk.

J En dan gaat het alleen nog maar over de vorm. Binnen vierkant voor werk dan heb je inhoudelijk een boodschap. Dan valt dat effect wat weg omdat er gewoon inhoudelijk een klus valt te klaren.

G Ja dat vind ik een goede. Terugkijkend wat het bijna een soort territoriumgedrag van 'dit is van ons'. We willen wel samenwerken maar ook bij ons houden.

J Een stapje doen maar niet te ver.

G Dat heeft twee jaar geduurd voordat we zeiden: daar moeten we echt mee ophouden. We zitten onszelf te frustreren. En nog steeds merk je dat het overhevelen van een stukje bevoegdheden naar een samenwerkingsorganisatie, daar zit ook vaak wel de spanning. Ook politiek bestuurlijk wel. Wat hevelen we nu over? En gemeenteraden worstelen daar helemaal mee. Die vinden gemeenschappelijke regelingen al een drama. Die vinden dat we een taak, bijvoorbeeld de GGD, dat we dat overhevelen naar een andere organisatie waardoor de gemeenteraad het gevoel heeft dat ze niets meer kunnen. Dan hebben we er niks over te zeggen en dat is ook zo. Gemeenteraden hebben bijna niets te zeggen over gemeenschappelijke regelingen. Ze kunnen formeel wel een zienswijze inleveren bij de gemeenschappelijke begroting maar als het bestuur dan zegt: we nemen er kennis van maar gaan lekker door. Dan is zelfs het budget recht van de raad weg want uitgaven volgens een gemeenschappelijke regeling zijn ook nog eens verplicht op grond van de gemeente wet. De raad kan dus niet zeggen 'we betalen wel'.

J Dat moeten dat werkt ook niet zo. Bijvoorbeeld door te zeggen 'dit is jullie arbeidsmarktregio' dan willen mensen afbakenen en hun eigen terrein behouden. Aan de andere kant, als je binnen vierkant voor werk zegt dat we allemaal met hetzelfde probleem zitten, wat kunnen we daar nu mee? Dan wil je het en is er niemand die zegt dat het moet. Dan voelt dat ook lekkerder.

G De cultuur in de regio zegt ook dat zodra het moeten wordt er bijna een soort anarchie ontstaat. We hebben hier ooit een boerenopstand gehad, boer Koekoek, dat was een opstand vanwege een verplichte heffing vanuit het Landbouwschap. Dat ging zo van 'we moeten dat dus dan willen we het niet'. Als er iets opgelegd wordt dan is het gelijk tegen.

J Ik denk dat dat menseigen is en hier dan nog een stukje sterker.

G Vooral in de veen koloniale. Als ik terugkijk naar succesfactoren binnen samenwerken dan is het dus urgentie in problematiek, er moet een soort intrinsieke motivatie zijn om aan de slag te gaan, je moet elkaar liggen op persoonsniveau, in elk geval voor de start. En vertrouwen.

N En zo'n gemeenteraad dan, hoe werkt die mee in Hoogeveen? Coalitie van CDA, gemeente belangen en ChristenUnie.

G Gemeente belang worstelt met hun positie. Dan is landelijk zo. De VNG heeft daar ook een boekje over geschreven voor raadsleden. Daar speelt hetzelfde, daar waar wij een stukje van onze verantwoordelijkheid overdragen, hebben zij er voor hun gevoel nauwelijks nog invloed op. Daar hebben we gewoon nog geen goede vorm voor. Iedereen is daar nog aan het zoeken en pionieren. Hoe zorg je nou dat je de gemeenteraden er voldoende bij betreft. Dat het voldoende legitimatie heeft. Binnen Vierkant heeft laatst Vollebregt iedereen uitgenodigd om iedereen bij te praten over wat er allemaal gebeurt. Het eerste gesprek met de programmamanager ging er ook over hoe we er voor zorgen dat we gemeenteraden kunnen laten aanhaken. Zonder dat we op inhoud meteen allemaal dingen moeten gaan doen.

J De opdracht voor gemeenteraden verandert ook helemaal. Vooral als gemeenteraden ook met burgerparticipatie bezig zijn. Als jij op gaat halen wat burgers willen en dan als gemeenteraad gaat zeggen 'dat willen we niet'. Voeg je dan als gemeenteraad nog wat toe. Ik denk dat dit ook in samenwerkingsverbanden speelt, de hele legitimatie van de raad verandert en daar moeten we goed over nadenken in Nederland.

G Dus de vraag, wat zit er nu tussen die hele hechte vormen van samenwerking en de losse verbanden. Of daar een concurrentie in zit, dan geloof ik niet dat het concurrentie is. Elke samenwerking heeft zijn eigen dynamiek en ontstaansgeschiedenis maar de uniforme uitdaging zit hem in het zorgen dat iedereen voldoende aangehaakt blijft, ieder zijn rol kan spelen.

J en ik denk dat er bij gemeenten veel meer het besef is dat we eigenlijk allemaal met hetzelfde bezig zijn. Een voorbeeld is dat er ongeveer 100 gemeenten in het land zijn die roepen: 'wij hebben het gevonden, we weten wat we gaan doen, we gaan met sociale wijkteam werken' en dan zegt de rest: dat doen wij eigenlijk ook. Dus dat je eerst denkt, wij zijn uniek bezig en je er steeds meer achter komt dat iedereen met hetzelfde bezig is en dat je elkaar nodig hebt. Dat besef komt erin.

G Het rare is wel dat naarmate de gemeenten groter worden het aantal ambtenaren per 1000 inwoners ook stijgt. Dus Amsterdam heeft verhoudingsgewijs meer ambtenaren dan Hoogeveen en Hoogeveen verhoudingsgewijs meer dan de Wolden had. Dat kan te maken hebben met de problematiek die groter wordt. Het aantal mensen dat je politiek bestuurlijk nodig hebt om de taak als overheid te vervullen. Als samenbinden, nou goed, even een zijstap.

N Nog even over de gemeenteraden door. Daar zit ook een gunfactor in. Succes kent vele vaders terwijl geen-succes dat niet heeft. Is er al niet-succes meegemaakt waarbij Hoogeveen betrokken was?

G Ja, dat laten we dan zorgvuldig verdampen. We hebben de Drentse Zuidas gehad als voorloper van Vierkant. Dat kwam vanuit de provincie. Het was een samenwerking tussen Assen en Groningen die inmiddels ook is doodgebloed. Bij het vorige omgevingsbeleid had de provincie zo iets van er is bovenin zo'n puntje en dan middenin een Gouden hart met schaapjes en hunebedden en dan onderin een Drentse Zuidas. Deze ging van Meppel tot aan Emmen. Toen begon het met de provincie die zei: jullie zijn de Drentse Zuidas. Succes. Nou wij waren nog niet verliefd op elkaar, laat staan dat we elkaar aardig vonden en toen ging de provincie ons verloven. Dan zie je dat de gemeenten en overheden goed instaat zijn dit soort dingen langzamerhand te laten verdampen, weg te laten glijden.

N Dus samenwerking is iets van bottom up? Niet top down?

G Ja dat speelt mee. Het moet niet van bovenaf komen. Het moet geen moeite zijn. Je moet een beetje verliefd op elkaar zijn?

N En daarbij kan een gemeenteraad het nog wel door de strot geduwd krijgen?

G Haha, ja in feiten doen we dat wel een beetje. We masseren het zodanig dat het toch nut heeft samen te werken. Daar zit ook spanning in. De gemeenteraad gaat het college natuurlijk ook afrekenen op het collegekaart. Korte termijn succes, alleen voor Hoogeveen.

N Hoe denkt u dat dit zich gaat ontwikkelen?

G Ik denk dat die hang naar samenwerking niet stopt. Dat die doorgaat. Dat we op thema steeds meer dit soort verbanden zullen zien. Ik durf niet te zeggen of je dan een soort regio Zuidoost Drenthe gaat krijgen die taken van de gemeente gaat vernemen. Oud burgemeester Sietze Faber heeft ooit eens een toespraak gehouden waarin hij zei: 'hoe zie je nou de gemeenten in 2020? Daar zag hij de regio voor zich als nieuw programma'. Nou 2020 wordt hem niet meer. Het aantal gemeenten gaat van 800 naar nog geen 400.

J Toch zien we dat we nog wel veel experimenteren. Er komt nu weer 10 miljoen vanuit VWS naar het veenkoloniale gebied om gezondheidsverschillen te verkleinen en dat wordt dan ook niet verdeeld over gemeenten maar het geld is voor de regio. Dat is ontzettend lastig want je kijkt gelijk naar de verdeling en wie er verantwoording aflegt aan wie maar er wordt geëxperimenteerd met geld voor de regio. Ik denk dat we daar ook steeds beter in gaan worden.

G Ik ben benieuwd, als we de provincies opheffen en daarvoor slimme regio's in de plaats.

N Daar zijn een hoop theorieën over.

J Nieuw denken gaat ook nieuwe vormen met zich meebrengen die we nu misschien nog niet weten.

G Wat je ziet is dat de indeling wel heel strikt is. Elke poging tot verandering strandt weer. Het is heel erg vanuit structuren gedacht. Dan gaan we een nieuwe structuur bedenken. Plasterk bijvoorbeeld met provincies samenvoegen.

J Dat is het antwoord ook weer niet

G Ondertussen zijn er al allerlei andere vormen ontstaan die de werkelijkheid gaan worden.

N Wat zou dan het alternatief voor structuur kunnen zijn?

G Je hebt maatschappelijke uitdagingen die vragen om... Kijk, die rol van de overheid is best wel een bijzondere. Kennelijk regelt de samenleving het niet zelf. Onderwijs en bedrijfsleven gebeurt het niet vanzelf. Wat je dan in de samenleving ziet is dat de vorm die ooit ontstaan is om het land een beetje te regelen: de overheid. De overheid denkt: we moeten gaan helpen. Soms is het drukken, soms trekken en soms een beetje geld om de gewenste maatschappelijke ontwikkeling van de grond te krijgen. En daarin zie je dat onze samenleving heel erg veranderd. Er wordt wel door veel inwoners naar de gemeente raad gekeken maar goed, dat is wel heel ingewikkeld. Wat dan een toekomstige vorm kan zijn? Misschien zijn dat wel veel lossere verbanden. Maar goed, we hechten ook aan democratische legitimatie.

J Wie vertegenwoordigd zo'n raad eigenlijk nog?

G Een referendum over Oekraïne waar een meerderheid nee zegt dan worstelen we daar mee. Je komt er eigenlijk niet uit.

J Je ziet het in het klein ook met burgerinitiatieven. Dan vraag je burgers wat willen jullie en dat zeggen ze 'dit' en dan willen wij dat misschien helemaal niet.

G De rol als overheid in het tot stand brengen van een succesvolle samenleving gaat veranderen. Als ik mijn werk nu vergelijk met 5 jaar geleden dan kan ik het zien aan mijn reiskosten declaratie. Ik rij me echt helemaal suf in Drenthe van het ene naar het andere samenwerkingsoverleg. Dat gaat van sociale werkvoorziening met zes gemeenten naar vierkant waar we met vier gemeenten. Arbeidsmarktregio zes gemeenten. Dan weer naar de Wolden voor onze twee gemeenten. Dat is echt heel erg veranderd. Vooral in het domein onderwijs-arbeid.

N Met als drijfveer dat het niet alleen gedaan kan worden?

G Ja, we kunnen het niet alleen

Midden-Holland – Henny Bouwens

12 mei 2016, 9.30, stadskantoor Gouda

N Misschien kunt u kort even vertellen wat u doet

H Ik ben secretaris van het bestuurlijk overleg wonen en dat valt onder het programma ruimte / wonen. Laat ik het kort schetsen. We hebben 5 programma's. Ruimte / wonen, economie / onderwijs / arbeidsmarkt, verkeer & vervoer, sociaal domein en natuur / groen / water. Dit zijn allemaal bestuurlijke overleggen en via de bestuurlijke overleggen krijgt de netwerksamenwerking vorm. De bestuurlijke overleggen bepalen de grote en de reikwijdte van de samenwerking. Mijn taak is secretaris van het programma wonen en dat is onderdeel van het programma ruimte / wonen. Ik ben ook secretaris economie/ onderwijs / arbeidsmarkt.

N Als u dan bij twee domeinen bent ingedeeld valt u onder twee gemeenten?

H Nee, dat is niet het geval. Ik word betaald door Gouda. Hoe de gemeenten dat verdeeld hebben heeft te maken met verrekenconstructies van wat de gemeente voorheen betaalde aan de gemeenschappelijke regeling als inwonerbijdrage. Een ander aspect is dat op het moment dat je besluit tot het opheffen van een organisatie (de gemeenschappelijke regeling ISMH red.) dat je moet gaan kijken hoe we dat voor de toekomst gaan vormgeven. Toen is gezegd volgens het principe mens volgt werk deed ik deze programma's al en dat ben ik blijven doen. Dat is ook uit efficiency oogpunt. Het is een heel ingewikkeld programma wonen.

N Wat is daar zo ingewikkeld aan?

H Op grond van ruimtelijke instrumenten die zorgen dat de provincie redelijk scherp kan sturen de afgelopen jaren, de gemeente een afspraak hebben moet maken over hoe ze samen moeten werken, wat is de reikwijdte van deze samenwerking en gaan we regionaal programmeren of niet. Dus hoeveel woningen gaan we bouwen. Waar is behoefte aan en welk type? Dat proces begeleiden dat heb ik afgelopen jaren gedaan.

N Zullen we daar dieper op ingaan?

H Nou je komt voor economie, economie is een ander type samenwerking. Het lijkt mij interessant voor jou voor de netwerkkant dan zit je eigenlijk nog in de overgang dat de gemeente bestuurlijk sterk sturen via de intergemeentelijke samenwerking en nu min of meer elkaars gelijke zijn. Dat waren ze al alleen als je voorheen tien gemeenten hebt en nu vijf dan krijg je andere verhoudingen. Voorheen de 5 gemeenten in de Krimpenerwaard, die waren zelfstandig tot 1 januari 2015. Dat is nu 1 gemeente geworden. Je krijgt natuurlijk andere politieke verhoudingen op het moment dat een gemeente van 9.000 inwoners wordt opgeheven en opgaat in een gemeente die op gaat in een gemeente van 45.000-50.000 inwoners bestaat. Dus nu zijn er min of meer qua omvang vergelijkbare gemeente behalve Waddinxveen, dat is de kleinste. Maar dat betekent ook dat je andere verhoudingen krijgt. Gemeenten hebben gezegd we gaan werken via de netwerkconstructie. Dat houdt in dat de mensen die voorheen adviseur secretaris waren van een overleg nu vooral de secretaris rol hebben. De rol van programmamanager die zorgt dat gemeenten inhoudelijk de bijdrage levert. Waar wij voorheen meer stuurden, bijvoorbeeld bij een project rond wonen, dan gaf de voorzitter aan wat er moest gebeuren samen met de andere portefeuille houders. Dan moest ik maar zorgen dat het gebeurde. En nu, dat deed ik al, dat doe ik nu nog. Nu schakel ik alleen meer dan voorheen aan de ambtenaren om mee te denken. Dat mag nu ook omdat zij geacht worden samen die netwerkconstructie vorm te geven.

N Zo'n netwerkconstructie, wat is het doel daarvan? Wat zijn daar concrete en niet concrete uitkomsten van? Waar wordt naar gestreefd? Bijvoorbeeld op economie / onderwijs / arbeidsmarkt?

H Ja het programma heet economie / onderwijs / arbeidsmarkt, dat zijn ook politieke keuzes. Wij focussen ons voorlopig op economie. Je moet vooral kijken naar de instrumenten die je hebt als gemeente. Bij wonen, dat is anders, heb je als gemeente iets meer sturingselementen dan bij economie. Bij economie kun je hooguit faciliteren. Je kunt niet sturen.

N Economie is dan bedrijvigheid? Banen?

H Nou de economie waar gemeenten nu vooral mee bezig zijn is het leggen van verbindingen, het zoeken naar waar onze kracht zit, waar vullen we elkaar aan en hoe gaan we ons profileren als regio.

N Die intentie is er wel?

H Ja

N Het zijn vijf verschillende gemeenten, nu meer even groot, hoe ziet u de verhoudingen tussen verschillende partijen in de samenwerking? Op gemeente niveau

H Kan je dat toelichten?

N Gouda is een ander soort gemeente dan bijvoorbeeld Reeuwijk-Bodegraven of Krimpenerwaard. Daar kunnen best verschillende belangen naar voren komen. Gouda is minder de grote dan het was, hoe verandert dat belangen?

H Wij werken de hele tijd in opdracht van de portefeuille houders, de wethouders, dus de leden van het bestuurlijk overleg. Wij werken heel nauw samen met de voorzitter van het overleg.

N Dat is Milo Schoenmacker toch?

H Nee dat is de voorzitter van de regio. Ik zal nog even schetsen. Boven de 5 domeinen zit het dagelijks bestuur en daarboven zit het regionaal bestuurlijk platform. Het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur zijn besluitvormend als het gaat om financiën. Verantwoordelijk voor het organisatorisch en juridisch vormgeven van de samenwerking. Het vaststellen van de gemeenschappelijke regeling. Het dagelijks bestuur is het voorportaal van het algemeen bestuur. Het dagelijks bestuur daarin zitten nu de vijf burgemeesters van de vijf deelnemende gemeenten, voorgezeten door de burgemeester van de centrum gemeente, Milo

Schoenmaecker. Hij is ook voorzitter van het algemeen bestuur en in dat bestuur zitten sinds 1 mei vorig jaar, ik ga het nog ingewikkelder maken: in het algemeen bestuur zit het dagelijks bestuur met dus de vijf burgemeester. DB is verantwoording voor de dagelijkse gang van zaken, vergadert 1x in de drie maanden geloof ik, die voorstellen gaan naar het algemeen bestuur ter besluitvorming. In het regionaal bestuurlijk platform participeren ook de gemeenten Alphen en Woerden en Gouda omdat er een convenant is afgesloten tussen Alphen, Gouda en Woerden.

N Is dan deelnemen daarin zitten en tijd erin steken of is het ook financieel, in toezeggingen en mandaten?

H Nou dat is alleen op de drie terreinen waar deze drie samenwerkende gemeenten zich mee bemoeien. Om het nog leuker te maken is het zo dat het convenant is afgesloten dat voor Alphen en Woerden het convenant is afgesloten voor de gemeente zelf, samen met de provincie. Maar Gouda heeft het convenant ondertekent namens alle regio gemeenten.

N Maar Midden-Holland bestaat niet meer als losse entiteit?

H Precies

N Is het getekend toen het ISMH nog wel bestond als losse entiteit?

H Dit convenant is getekend toen het nog het ISMH was. Het convenant gaat alleen over economie, verkeer en vervoer en groen / water.

N De structuur van de samenwerking is iets waar ik dieper op in wil. Hoe zou dat anders kunnen, beter kunnen, werkt het goed zo?

H Ik vind dat we te kort in samenwerking zitten. Het heeft allemaal voor en nadelen. Dan moet je eigenlijk terugblikken. Als je kijkt naar het ISMH was het zo dat de samenwerking zich hier concentreerde. In het ISMH concentreerde zich de samenwerking. Dat waren voor een deel overgedragen taken. Dus besluitvormende bevoegdheden. Dat is er helemaal uitgehaald. De vijf domeinen waren voorheen de portefeuillehouders overleggen en bestuurscommissie. Bestuurscommissies mocht besluiten. Dat waren vooral subsidies. De financiering hiervan gebeurde door de algemene inwonerbijdrage. Er zullen ook nog wat andere bronnen geweest zijn. De aansturing van het ISMH gebeurde door het dagelijks bestuur, het construct zoals we dat nu ook hebben, daar werd ook verantwoording aan afgelegd. En door het algemeen bestuur. Omdat we toen veel meer gemeenten hadden bestond het dagelijks bestuur altijd uit een vertegenwoordiging van een aantal deelnemende gemeente. Je had de voorzitter en drie leden in het dagelijks bestuur. Die vertegenwoordigden een sub regio. Dus we hadden bijvoorbeeld iemand namens de vijf gemeenten in de Krimpenerwaard. Nu zitten alle gemeenten in het DB.

N Wat is daar de grote verandering in?

H De grote verandering is dat eerst niet iedereen in het overleg zat, het was getrapt. Niet iedereen zat rechtstreeks aan het stuur. Dat is nu wel, nu zijn alle partijen gelijk vertegenwoordigd. Het grote verschil is ook dat het dagelijks bestuur voorheen besluitvormende bevoegdheid had over de gelden en natuurlijk organisatorisch juridisch maar er was een strikte scheiding voorheen tussen de inhoud en financiën. De inhoud lag voorheen bij de portefeuillehouders overleggen, wat nu de bestuurlijke overleggen zijn. Andere naam maar het construct is hetzelfde. En er was geen geld voor een overleg. Als een portefeuillehouder iets wilde doen op het gebied van wonen bijvoorbeeld moest je dus met alle gemeenten afzonderlijk besluiten. Dan besloten de portefeuille houders met elkaar we gaan iets leuks doen, een onderzoek ofzo, dan moest iedere gemeente een bijdrage leveren.

N Met de pet rond, dat is nu anders?

H Nu is het zo dat een budget is voor alle bestuurlijke overleggen waar gemeente zelf over mogen beslissen. De leden van de bestuurlijke overleggen besluiten over de besteding van de gelden.

N Dat zijn dan subsidies?

H Nee dit is een potje voor materiele kosten. Zoals een onderzoek of een project. Als je een verkenning wil laten uitvoeren naar woonwensen van de toekomst of hoe de arbeidsmarkt er straks uitziet. Voorheen moest dat dus allemaal naar het DB en het AB besloot. Nu besluiten de leden van bestuurlijk overleg over de besteding van de gelden. Het verschil is dus ook dat eerst zaten er alleen de burgemeesters in van alle gemeenten. De samenstelling van het DB was voorheen een afvaardiging en in het AB zaten de burgemeesters van alle gemeenten. En nu zitten er alle burgemeesters en de voorzitters van de bestuurlijke overleggen. Dus het grote verschil is dat je in de finale aansturing de organisatorisch financiële en inhoudelijke kant bij elkaar hebt.

N Dat is fijn?

H Ik denk dat het over en weer in ieder geval veel informatiever is. Want voorheen kon bijvoorbeeld bij educatie en inburgering. Dat was voor de organisatie (ISMH red.) werd opgewekt dat de portefeuillehouders van educatie en inburgering zeiden van we willen dat geld bestemmen voor dat en dat onderzoek. Dat zit eraan te komen en die houders zeiden: dat gaan we doen. Maar financiële zaak dus naar DB en naar AB. Dat ging dus niet. Nu hebben alle gemeenten met elkaar besloten dat de besteding van de gelden gebeurt door de leden van het bestuurlijk overleg. Dat is een groot verschil. Sowieso uit het feit dat er een budget te besteden is.

N Dat geeft meer slagkracht

H Het geeft veel meer slagkracht. In die zin zit dat in de lift. Dat is een groot verschil.

N Zijn jullie dan nog in organisatievorm zoekende of is er zoiets van we gaan het zo doen?

H Nee dit is vastgesteld. Dit is het construct van de samenwerking zoals het is samengesteld. Het doel is om te netwerken. Niet meer gebonden en verbonden zijn aan per definitie die vijf gemeenten in bestuurlijke regio. Dat je nu toevallig bestuurlijk organisatorisch een eenheid bent is niet meer aan de orde.

N Wat is dan de uitdaging op dit moment?

H Dat de gemeenten zelf de inhoud gaan leveren.

N Kunt u dat toelichten op economie / onderwijs / arbeidsmarkt

H Ja ik wil een poging wagen. We zitten vooral op economie natuurlijk. Als er voorheen een onderzoek gedaan moest worden. Bijvoorbeeld de detailhandelsvisie. Dan was ik de projectleider. Dan had ik daar een meer sturende rol in. Ik vroeg in samenwerking met de voorzitter: wat wil je? wat willen de portefeuillehouders? Heb je aanvullend op het bestuurlijk overleg nog andere dingen? Dat koppelde ik dan terug naar het ambtelijk overleg. Dan haalde ik dan op, maakte daar een geheel van en dat legde ik dan voor aan de voorzitter. Waarbij we dan werkte met projectgroepen waarin dan weer een ambtelijke vertegenwoordiging van de verschillende gemeente zat. Dus je zoekt ook altijd naar een efficiënte werkvorm. Nu ben ik degene die zegt: dit en dat moet gebeuren, zeg maar hoe jullie het willen hebben.

N En dat is goed / slecht?

H Ik weet niet of het aan mij is om daar een oordeel over uit te spreken. Als je kijkt naar de input, naar de feiten dan is mijn waarneming dat het vrijwel als voorheen dezelfde zijn die input leveren. Die eventueel iets op papier zetten. En als de secretaris niks doet dat het dan flopt.

N Welke motieven liggen achter het wel of niet actief input leveren?

H Ik denk dat dat een verscheidenheid aan verklaringen heeft. Ik denk dat het te maken heeft met lokale werkdruk. De regio staat altijd op afstand. Een wethouder zal zijn ambtenaar altijd primair betrekken bij het lokale. Daar wordt hij of zij door de raad op aangesproken en verantwoordelijk voor gehouden. Het heeft te maken met prioriteit stellen en de slagkracht van een ambtenaar. Het heeft te maken met wil ik er energie in stoppen maar ook met de kennis en kwaliteit.

N We hebben het nu organisatorisch ingevlogen. Ik wil het ook even invliegen vanuit een andere hoek. Ziet u Midden-Holland als regio.

H Ja, dit gebied is stedelijk en landelijk, en dat is ook de uitdaging. Door de verschillende beleidskeuzes van de rijksoverheid en de provincie worstelen we eigenlijk nog steeds met de vraag 'wat kan wel en wat kan niet'. Voorheen was het zo dat als je behoorde tot stedelijk gebied dan kon bedrijventerreinen aanleggen, kantoren bouwen. Landelijk gebied stond op slot. We gaan niet onze weilanden opofferen. Heb je de verrommelingsdiscussie meegekregen?

N Een beetje

H Het groene hart moet groen blijven maar tegelijkertijd willen de gemeenten ontwikkelen. Stilstaan is achtergang dus wat kan je dan nog ontwikkelen. Wij liggen ingeklemd tussen een hele stevige Rotterdamse regio, metropoolregio Den Haag Rotterdam. Hele sterke samenwerking. Aan de andere kant ligt Utrecht. Daar hebben we wat minder mee te maken en merk ik minder van. En aan de Noordkant heb je de noordvleugel met Amsterdam. Dan is het steeds de vraag, waar ligt je kracht, waar ligt je identiteit, wil je je profileren, op welk vlak wil je je profileren? Vooral op het gebied van economie. Daar zijn gemeenten heel erg mee bezig. Ik zeg dan: dit gebied laat zich niet makkelijk een etiquette opplakken.

N Waar zijn de gemeenten dan vooral mee bezig? Met elkaar, met zichzelf, met anderen?

H Ook, het is de combinatie. Je hebt iedere drie maanden een vergadering van ruimte en wonen. Net als economie, verkeer en vervoer.

N Is er een gevoel van 'wij zijn midden-Holland'?

H Daar wordt aan gewerkt met een strategische agenda. Het is heel lastig om de kikkers in de kruiwagen te houden. Het is historisch zo gegroeid. Het heeft te maken met politieke verhoudingen. Ambities. Andere regio's zijn Twente enzo meer een eenheid, geografisch gezien ook. Je hebt het gevoel dat is ergens in het oosten, heeft ook een universiteit erin zitten.

N In Midden-Holland hebben mensen misschien minder het gevoel ik woon in Midden-Holland?

H Ik denk dat dat ook precies de kern is van dat het een bestuurlijke eenheid is. Je moet iets met elkaar maar wil je ook iets met elkaar? En dat maakt de samenwerking ook lastig want het is vrijwillig maar niet vrijblijvend.

N Zit er verandering in, in de zin dat er naar elkaar toe bewogen wordt?

H Ik vind dat gemeenten wel erg inzetten op het versterken van hun kracht ookal zijn ze nog zoekend naar hun identiteit, nieuwe identiteit, nieuwe netwerkverbanden. Ik vind dat gemeenten daar wel stappen in zetten.

N Hebben ze het gevoel dat ze het nog alleen kunnen?

H Nee, dat kan nooit maar dat weten ze ook wel. Moet je niet willen.

N Ziet u een kentering daarin doordat de urgentie groeit? Bijvoorbeeld door de decentralisaties?

H Ja, ik denk dat dat vooral bij het sociaal domein speelt. Bij wonen ook. En ik merk dat onderwerpen die tien jaar geleden niet bespreekbaar waren dat dat nu gebeurt. Bijvoorbeeld de uitstroom uit de maatschappelijke opvang zijn nu in samenwerking afspraken over gemaakt. Dat is wel bijzonder. Gouda heeft daar als centrumgemeente een belangrijke taak in. Dat heeft ook met financiële stromen te maken maar het is wel gelukt om daar afspraken over te maken. Wonen is altijd een lastig onderwerp gehad als het

gaan om samenwerken. Het was een strijd om wat wel en niet mogelijk was. Het ging volstrekt langs elkaar heen. Ik weet niet eens waar het toen precies over ging.

N En bijvoorbeeld bij economie wordt er nog wel eens gezien dat er kerktorenpolitiek is. Dat een bedrijfsvestiging in de eigen gemeente moet komen in plaats van bij de burens. Daar kan ook een hoop strijd over zijn.

H Ja, die is er ook

N Ziet u daar verandering in?

H Nee, dat is eigen aan lokale politiek. We proberen het wel, we hebben hier een regionaal bedrijvenpark: Gouwepark. De bedoeling is dat daar de grotere bedrijvigheid vanuit de regio naartoe gaat. Als regionaal bedrijventerrein proberen we daar alles naartoe te krijgen.

N Wat is de rol van Gouda hierin als grotere stad? De stedelijke stad.

H Ik weet wel dat vanuit Gouwepark, voor zo ver ik dat kan aannemen probeert Gouda daar wel meer balans in te vinden. Benadrukken: we hebben toch Gouwepark. Laten we met elkaar kijken.

N Spannend hoe zich dat ontwikkeld.

H Er zijn veel afwegingsargumenten. Waarom zou je lokaal een nieuwe terrein, of delen van een terrein ontwikkelen? Als er gewoon een park ligt.

N Zo iets als Gouwepark is een voorbeeld waarbij een regio kan zeggen: we gaan het hier doen en de bedrijvigheid daar bij elkaar brengen met goede bereikbaarheid. Is dat voldoende aanwezig?

H Nou ja, Gouwepark heeft natuurlijk een eigen bestuur. Dat valt niet onder ons.

N Is dat organisatorisch fijn?

H Daar is ooit voor gekozen als uitvloeisel van de samenwerking binnen Midden-Holland.

N Dat is een hele concrete uitkomst

H Ja toen ik hier kwam toen heeft degene die nu directeur is van Gouwepark was toen secretaris van het Regionaal Economisch Overleg. Zo heette de samenwerking voorheen. Ik heb hem opgevolgd. Het Regionaal Economisch Overleg heeft ooit besloten dat we moeten zorgen dat er 1 groot regionaal bedrijventerrein hebben voor de grotere bedrijvigheid. We hebben een geschikte locatie en de deelnemende gemeenten waren in ieder geval Gouda, Waddinxveen, Moordrecht, Zevenhuizen, Capelle. Rond het A12 gebied.

Voor alle programma's hebben we nu een strategisch agenda, daar kiezen gemeenten hun prioriteiten in met speerpunten. In die zin werken ze aan versterking van imago met het oog op bedrijvigheid, op werkgelegenheid, binnenhalen en binnenhouden van jonge mensen, welke bevolkingssamenstelling wil ik voor zover je daar invloed op kan uitoefenen. Er wordt enorm ingezet op bedrijfsleven en onderwijs. Dus er zijn wel heel veel bewegingen.

N En partijen laten ook het achterste van hun tong zien?

H Dat is een gewetensvraag.

N Ik merk regelmatig dat relaties en personen heel belangrijk zijn.

H Absoluut

N Daar wil ik ook een vorm aangeven in dit onderzoek. Er zijn bepaalde ontwikkelingen en trends waarbij wordt gezegd dat het minder om de eigen concurrentiepositie gaat en meer om de regionale concurrentiepositie. Dat wordt gezegd, dan wil ik graag weten: wordt dat ook zo beleefd.

H Wat ik een hele interessante ontwikkeling vind. Voorheen waren hier gemeenten formeel aan elkaar verbonden via het samenwerkingsorgaan Midden-Holland. Bestuurlijk organisatorisch was er een geheel en een aanspreekpunt naar buiten toe. Het samenwerkingsverband kon ook alleen maar lid zijn van de Zuidvleugelsamenwerking. Bij het ISMH konden gemeenten zeggen 'we zijn iets samen, we willen iets samen en wat hebben we samen'. Daar is aan gewerkt maar dat was lastig. Er is wel veel bereikt. Er was een regionale detailhandelsvisie, een regionale bedrijventerreinenstrategie, regionale kantorenvisie. Er was best wel veel. Een ruimtelijke agenda midden Holland. We hadden afspraken op het gebied van wonen. Nu zitten we in de veel lossere constructie van de netwerksamenwerking. Dan zou je zeggen: gemeenten zijn minder verbonden aan het Midden-Hollandse en ik merk dat sinds we de netwerksamenwerking hebben dat er voor het eerste echt, met vallen en opstaan, gewerkt wordt aan een strategische agenda. We proberen nu te bewerkstelligen, ook in opdracht van het dagelijks en algemeen bestuur, dat die vijf programma's bij elkaar komen en prioriteiten worden gesteld. Want gemeenten hebben ook gemerkt de afgelopen jaren dat als je iets wilt bereiken dat je moet lobbyen. Dus die lobby agenda wordt nu ook aan gewerkt. Dat vind ik zelf wel het meest interessante.

N Wat zou daar een oorzaak van kunnen zijn.

H Ja, ik weet het niet. Kijk, samenwerken is bij uitstek politiek. Dit is een constant spanningsveld van politiek. Niet alleen tussen de vijf gemeenten bij ieder programma maar ook tussen de vijf colleges op gemeentelijk niveau. Daarachter de politieke partijen in de raden. De aanleiding voor de opheffing van het ISMH was dat de raden vroegen: wat doet het ISMH nou eigenlijk? Heel veel negatieve pers. We konden praten als brugman maar het was politiek niet meer opportuun om daarvoor te gaan. De raad zei: 'we betalen 4 euro per inwoner aan de gemeenschappelijke regeling, wat krijgen we daar voor? We hebben er niets over te zeggen.'

N De democratische legitimiteit van samenwerkingsverbanden is een issue

H De aanleiding was beeldvorming, echt politiek, de raden die zeiden, tijdens de economische recessie, wat betalen we en wat krijgen we ervoor. Wethouders die niet terugkoppelde naar de raden terwijl ze daar uitermate in werden gefaciliteerd door ons. Maar gebeurde niks en dan zegt de raad: er gebeurt niets.

N welke manier ziet u om in de toekomst de democratische legitimatie te vergroten?

H Ik denk dat je eerst moet kijken wat de echte oorzaak is daarvan. De oorzaak is een enorme afstand tussen het dagelijks bestuur en de raad als meer kaderstellend en controlerend. Het is ook ontzettend ingewikkeld. Als raad kun je al nauwelijks volgen als deeltijder of in je vrijetijd. Je hebt gewoon onvoldoende kennis als raadslid om je echt in te werken. Er zijn natuurlijk raadsleden die dat wel kunnen maar het is zo complex met alle financiën, begrotingen, rekeningen. En als je dan ook bestuurders hebt waarvan de raad denkt: 'wat doet hij nou eigenlijk? Hij zit afspraken buiten de raad om? Ho ho, wacht eens even. Dat wil ik allemaal zien'. En die wethouders zegt: 'ik moet ook slagen kunnen maken, wij kunnen niet zomaar bouwen wat we willen als je het hebt over wonen, wij hebben te maken met de provinciale ruimtelijke bepaling'.

N En Gouwepark als voorbeeld, speelt dit daar ook?

H Gouwepark moet apart verantwoording over worden afgedragen.

N Een regionaal bedrijventerrein kan niet alleen door Gouda worden georganiseerd

H Dat klopt, in dat bestuur participeren dus ook de andere gemeenten en die moeten weer verantwoording afleggen aan hun college en hun raad.

N Welke ontwikkeling ziet u binnen raden? Is dat een positievere opstelling, negatief?

H Ik denk dat dat diffuus is. Ik denk dat dat kleeft aan de samenleving. Dat gemeenten het wel moeten en ook wel willen maar dat het heel lastig te verkopen is. Daar moet je constant mee bezig zijn. We hebben zelf heel erg ingezet op het vergroten van de kennis van wat er gebeurt binnen de samenwerking. Dat hebben we bij het ISMH gedaan en dat doen we nu weer. Nieuwsbrieven, na iedere vergadering van bestuurlijk overleg een terugkoppeling die de wethouders kunnen inbrengen in het college en aan de raden kunnen aanbieden via de griffier. We zetten alles op de website waar dat mag volgens de afspraken en toch hoor je dan: 'wat krijgen we ervoor'. Hoe kun je dan iets doen aan het helpen vergroten van de democratische legitimatie.

N Dan wil ik het ook nog even hebben over andere partijen. Onderwijs, bedrijven, welke ontwikkelingen ziet u daar in?

H Scholen zijn al regionaal georganiseerd. Gouda voorziet als centrumgemeente voor de omliggende gemeenten een aanbod aan voortgezet onderwijs. Bij economie, onderwijs, arbeidsmarkt werken we nu met het triple helix overleg. Dat betekent dat twee keer in het jaar een vertegenwoordiging van het bedrijfsleven en het onderwijs aan tafel zit bij het bestuurlijk overleg. Dan bepalen ze samen wat ze willen bespreken, waar vraagstukken liggen en hoe je daar mee om zou kunnen gaan. Dat zit in de opbouwende fase.

N is dat een beetje te organiseren?

H In het kader van de netwerksamenwerking organiseren gemeenten dat zelf. De bestuurders spreken af dat ze een triple helix overleg willen. Dan zeg ik tegen de gemeenten in een ambtelijk overleg: 'wat is de afspraak? Zeg maar wie er moet komen.' Dan worden er vertegenwoordigers van het bedrijfsleven uitgenodigd waar de gemeente contacten mee heeft. Ondernemersverenigingen, twee per gemeenten.

N Welke potentie ziet u hierin?

H Ik zie er potentie in waar het gaat om elkaar kunnen vinden. Snel leggen van verbanden. Maar als je echt verder wil komen moet je heel concreet zijn. Waar gaan we ons echt op richten? Het blijft bij algemeenheden. Je moet probleemeigenaren hebben. Het vraagstuk moet gedefinieerd zijn, redelijk afgebakend.

N Vaak zijn bedrijven best wel goed in staat om te zeggen wat de overheid moet doen.

H Ja, heel erg

N Dat is vrij concreet

H Dan moet je wel zeggen wat er moet gebeuren en waaraan. En je moet ook nagaan of je er als gemeente iets aan kunt doen. We hebben recent het project 'kom binnen bij bedrijven' gehad. Een open dag, regionaal georganiseerd. Initiatief van economie, onderwijs, arbeidsmarkt in samenwerking met het convenant Gouda-Alphen-Woerden. De bedoeling was dat bedrijven hun deuren openstelde voor burgers en dan vooral stagiaires, leerwerk plaatsen. Over en weer konden bedrijven en scholieren kennismaken. Wat daaruit is gekomen dat 3 gemeenten hebben meegedaan. Dat is nou een project waar dat geld naartoe is gegaan van economie. Zonder dat geld hadden we dat niet kunnen doen bijvoorbeeld. Het potje economie is gelijk goed besteed. Wat je dan merkt als je het hebt over triple helix overleg is dat er een enorme mismatch is op de arbeidsmarkt. Er zijn heel veel bedrijven die technisch geschoold personeel nodig hebben en naar zo'n dag komen mensen met een administratieve opleiding. Dat is een vraagstuk dat landelijk speelt maar ik kan me voorstellen dat gemeenten zeggen: we gaan met elkaar, op onze schaal, met dat bedrijfsleven en onderwijs, want onderwijs doet ook al heel veel. We gaan proberen om op ons schaalniveau daar bescheiden iets aan kunnen doen. Heel gericht. Ik kan me voorstellen dat dat een project en uitkomst is voor een triple helix overleg. Dan heb je iets concreets en dan heb je ook een doelstelling. Zoveel niet ingevulde vacatures, over 5 jaar moet dat zoveel % minder zijn.

N Een onderwerp als banen, leeft dat genoeg in een regio als Midden-Holland? Midden in de Randstad: Rotterdam in de buurt, Den Haag, Utrecht. Mensen kunnen overal vandaan komen en

overal naartoe. Dat is anders in Hoogeveen of Zuid-Limburg. Banen is daar veel meer het onderwerp.

H De economie van Midden-Holland is heel divers. Dat maakt dat we negatieve ontwikkelingen goed kunnen opvangen. Maar het vestigingsklimaat en het meer aantrekken van bedrijvigheid is wel een issue. Dat is wel een ambitie van de gemeente.

N De gemeente of de regio?

H Nee van de gemeenten. De regio bestaat niet, het zijn alleen de gemeenten. Het ISMH was de regio. Daar is een streep doorheen gegaan. De regio midden-Holland bestaat alleen bij de inspanningen van de gemeente.

N Maar het is ook niet de regio Rotterdam.

H Dat is nou net de contradictie: we willen wel maar we willen niet.

N Kan dat komen door het gebrek aan een urgent probleem?

H Ik denk het wel

N Welk urgent probleem zou er kunnen zijn dat niet meeliftend kan worden opgelost?

H Ik denk dat je samenwerking per definitie verkrijgt als je een gemeenschappelijke vijand hebt of iets dat heel aantrekkelijk is. Iets dat voor alle partijen trickert.

N Zou de vijand Gouda kunnen zijn als gemeente?

H Dat hoop ik niet, dan zou ik ook wel zoiets hebben dat we het niet goed hebben gedaan. Ik zet zelf heel erg in op het onafhankelijk zijn. Anders kan ik niet functioneren. Ik moet voor alle partijen even aanspreekbaar zijn. Iedere partij moet zich voldoende kunnen herkennen in wat is afgesproken. Als ik Gouda zou bevoordelen bij wonen of economie, onderwijs, arbeidsmarkt en een andere gemeente zou dat waarnemen en zegt: 'zie je wel, het is Gouda weer'. Dan zou ik gefaald hebben.

N Ondanks dat het een centrumgemeente is, is er nog wel een gelijkheid.

H Dat is juist door de herindeling van de gemeente een ding. Gouda is centrumgemeente, heeft centrumfuncties en daarbij behoren de voorzieningen plus geldstromen. Maar de andere gemeenten zeggen: 'wij zijn ook groot.'

N Aan de andere kant zegt het systeem van daily urban systems dat inwoners en bedrijven zich helemaal niets aantrekken van gemeentegrenzen.

H En tegelijkertijd hebben we bij het herstructureren van de bedrijventerreinen, wat een project van jaren was waar ik ook bij betrokken was, daar is gebleken dat als bedrijven eenmaal ergens zitten dat ze niet makkelijk weg gaan. Bedrijven zijn echt lokaal georiënteerd als ze er eenmaal zitten. Deze regio kent op hoofdlijnen een grote verscheidenheid aan economische activiteiten. Heel veel niche bedrijven, er zit veel innovatief vermogen in deze regio. Er zitten heel veel wereldspelers verhoudingsgewijs in deze regio. Die van oorsprong in deze regio gevestigd zijn.

N Zo staat de regio niet bekend.

H En dat is nou net waar Joke Timmers en ik, dat wil ik dan iets meer persoonlijk zeggen, waar wij al jaren aan werken. Joke vanuit Gouda. Hoe krijgen we dat voor het voetlicht? Bedrijven die willen dat eigenlijk niet.

N De vraag ligt er dan blijkbaar ook niet echt bij gemeente?

H Nee de vraag is 'hoe kan je je profileren, waar wil je je op profileren?' Daarom is die strategische agenda die nu in ontwikkeling is sinds er een netwerksamenwerking is, dat is de contradictie: eerst waren we een organisatie en stem je het met elkaar af, je bent 1 organisatie dus je kan ook als 1 organisatie naar buiten treden. Daar was het meer dat gemeenten elkaar wel vonden en sectoraal afspraken maken maar minder met elkaar bezig waren. Minder met andere portefeuilles. Nu is er een netwerkorganisatie en wordt er meer gekeken wat kunnen we nu met elkaar en voor elkaar gaan bereiken aan de hand van sectorale strategische agenda's met daar bovenop een regionaal strategische agenda. Maar dan moet je dus wel weten wat je prioriteiten zijn. Waar je op in wil zetten. En als nu verkeer & vervoer, waar heel hard gewerkt wordt aan een regionaal vervoersplan, als zei zeggen: 'we willen dat'. Dan denk ik: wat betekent dat voor economie en voor ruimte en voor wonen en hoe verhouden die dingen zich tot elkaar. Ik kan je wel verklappen dat we gister voor het eerst een ambtelijke bijeenkomst hebben gehad waarbij we voor het eerst ruimte, wonen en economie bij elkaar hebben gebracht. Want de portefeuille houders ruimte, wonen en economie hebben elkaar informeel al een keer getroffen. Om te kijken wat willen we samen, wat kunnen we samen, welke belangen moeten we nu echt behartigen richting de provincie.

N Dat informele is waarschijnlijk heel belangrijk in de samenwerking

H Ja dat is heel belangrijk.

N Daar zit dus ook beweging in?

H Ja maar op het moment dat er beweging in zit zeggen de portefeuille houders: 'nee het moet niet zo'. Bijvoorbeeld, we hadden een kennisbijeenkomst georganiseerd vorig jaar met Koos van Dijken. Ik zat daar en ik was zo enthousiast en blij met de inbreng van Koos. Het was objectief, prikkelend, inhoudelijk, verkennend, hij enthousiasmeerde deelnemers dus de portefeuillehouders tot discussie. Ik dacht wel: Henny, ik denk dat straks je kop eraf gaat en die van je collega ook, die van ruimte. Wij hadden het georganiseerd, weliswaar met de voorzitters maar dit is te veel spiegel. En die bijeenkomst was vooral bedoeld om de portefeuillehouders bij elkaar te brengen. Maar ze waren heel enthousiast en ook wel kritisch. Heel blij met de spiegel die was voorgehouden aan kennis, trends en ontwikkelingen. Heel enthousiast over Koos van Dijken. Dus wij dachten, we gaan nog zo'n bijeenkomst organiseren. De bestuurders zijn bij elkaar geweest, nu de ambtenaren en de bestuurders. En wat zijn nu de

randvoorwaarden die we mee hebben gekregen van de bestuurders: 'ja het was leuk hoor 13 november maar dat gaan we niet weer doen, dat is veel te vrijblijvend.'

N Dat is dan weer te vrijblijvend?

H Ja er moeten wel concrete afspraken worden gemaakt.

N Afspraken betekent ook financiële bindingen

H Nou wat we gaan doen met elkaar.

N Welke twist zit hier dan achter dat ze dit zeggen? Zeggen dat het te vrijblijvend is betekend wel dat je iets met elkaar wil.

H Nou is ook nog maar de vraag, of je iets met elkaar wil. Het is heel lastig om een vinger achter te krijgen. Dit is echt politiek denk ik. We hadden gister een ambtelijk overleg om te praten over het vervolg van 13 november. Dus 13 november bestuurlijk overleg van deze twee overleggen. Eerst portefeuillehouders bij elkaar, informeel, elkaar leren kennen, naar elkaar toe te werken. Vervolg, want netwerksamenwerking: ambtenaren moeten erbij zijn. Die moeten hun bijdrage leveren. Ik kreeg veel kritiek van ambtenaren: 'waarom mogen wij er niet bij zijn? En is het weer een bestuursfeestje. Wij bepalen zelf de samenwerking in die domeinen.' Zeg ik, oké, kom maar op, we gaan met elkaar die bijeenkomst voorbereiden voor 10 juni als vervolg van 13 november met Koos van Dijken. Ik geloof dat er wel 20 onderwerpen de revue gepasseerd zijn. Gister met de ambtenaren. We kwamen er niet uit. Wat willen we nu met elkaar? Hoe willen we ons omschrijven? Het was ook wel goed, er borrelde van alles op, het was voor het eerst dat die ambtenaren bij elkaar zaten.

N Is het dan een kwestie van tijd?

H Nou ja tijd en je moet er energie in blijven steken.

N Het is niet iets anders dat het blokkeert?

H waar denk je dan aan?

N Nou ja, veel samenwerkingen zijn wel gegroeid. Mensen groeien naar elkaar, moeten aan elkaar wennen, aan het idee wennen, soms moet er doorstromen zijn. Wat vaak meer geleidelijk gaat dan met grote sprongen. Is het dan tijd, is het een proces waar Midden-Holland doorheen gaat of is het dat er ergens gesaboteerd wordt, dat er geen urgentie is, geen nut, geen doelen.

H Ik had zelf het woord gesaboteerd niet bedacht hebben maar ik denk wel dat het wel ergens zit. Niet alle gemeenten staan er op hetzelfde niveau in. Maar ik zei daarstraks al, als je iets wilt bereiken in de samenwerking moet dat zijn omdat je of een gemeenschappelijke vijand hebt of omdat je een gemeenschappelijk winstpunt hebt. Of overtuigd bent van het nut, dat het wat op gaat leveren, dat het leuk is, dat je er mee kan scoren.

N Want een vijand zou kunnen zijn een omliggende grote stad. Blijkbaar wordt dat niet zo gevoeld en een incentive zou kunnen zijn geld uit Europa of Den Haag.

H Ja

N Die zijn er nog niet?

H Daar heb je een lobby agenda voor nodig. Daarom zijn we bezig met de strategische agenda's bij het bestuurlijk overleg en daar moet dan de kop op gezet worden dat we met elkaar als een wethouders in de partijpolitieke lijn bij de provincie zit of de tweede kamer dan moet hij of zij een papiertje uit zijn zak kunnen halen en zeggen: 'in de regio Midden-Holland werken wij aan dat en dat, jullie hebben geld, kom op!'

N Welke regio zou hierbij een voorbeeld kunnen zin voor Midden-Holland?

H Drechtsteden is altijd wel een voorbeeld geweest. Ik weet niet of gemeenten daar echt een voorbeeld in hebben.

N Wordt er over de grenzen heen gekeken?

H Absoluut, absoluut, wij participeren in zuidvleugel, we proberen bij de economische programmaraad aan tafel te komen van de zuidvleugel. Bij innovation quarter. Ik vind dat met name de voorzitters bij de overleggen waar ik bij zit daar heel erg op in te zetten. Die proberen de buitenwereld naar binnen te halen en wij lobbyen ook heel erg namens de regio bij de buitenwereld. Dus bij de provincie. En als je dan zegt wat heb je dan nodig om er echt iets van te maken, dan zeg ik: 'of een gemeenschappelijke vijand, of een stok of incentives, waar ze ook uit bestaan en je hebt een voorzitter nodig die inhoudelijk en procesmatig kan sturen'. En bij wonen hebben we dat gehad. En je moet standvastig zijn. En je moet in het proces kijken: als je iets wilt bereiken als voorzitter dat je het eerst binnen je regio moet bereiken. Binnen je bestuurlijk overleg. Je moet het goed organiseren, afbakenen, weten wat je wilt, weten waar de grenzen liggen van wat je wel en niet regionaal mag afspreken. Je moet een goede verhouding hebben met hogere bestuurslagen. Bij wonen was dat de gedeputeerde. Je moet naar bestuurlijke overleggen gaan op bovenregionaal niveau. Je moet zorgen dat je ambtelijk goede aantakkingen hebt. Je moet durven incasseren en er voor willen gaan staan. Ik ben ervan overtuigd dat als je dat doet dan kom je er. Daarom zei ik ook, je moet het ook inperken. Als je zegt onderwijs en bedrijfsleven zijn ook heel belangrijk maar weet je: bedrijfsleven heeft zijn eigen doelstellingen. Die zijn niet bezig met het algemeen belang, die zijn bezig met winstmaximalisatie. Dat is een andere doelstelling. Dat moet je respecteren en dan moet je kijken wat je voor elkaar kan betekenen. Scholen zijn bezig met het opleiden van jonge mensen. Die willen wel meewerken aan het algemeen belang maar vanuit hun rol. En daarom moet je het steeds afbakenen. En dat vereist ook dat op het moment dat je een vraagstuk of opgave met elkaar signaleert, bespreekt en vastgesteld hebt, dat je dan ook echt erin duikt. En dan moet je samenwerken.

N Dat is een mooie afsluiting van het interview.

Heerlen – Dico Wilbrink

Geïnterviewd tegelijkertijd met Maastricht (Rhea Reints) en Sittard-Geleen (Denis Cromptvoets) na afloop van een ambtelijk overleg

13 mei 2016, 10.30, stadskantoor Maastricht

N = Niels

W = Dico Wilbrink

R = Rhea Reints

C = Denis Cromptvoets

N Om te beginnen misschien een korte inventarisatie wat hier gebeurd in de samenwerking. Jullie zitten hier als overleg met elkaar, misschien een korte introductie daarvan.

C Ik ga zo weg dus ik zal wel van beginnen. We zitten hier bij elkaar samen. Dat hangt samen met het feit dat onze gezamenlijke colleges vier keer per jaar bij elkaar zitten. Onze gemeentesecretarissen ook samen met de provincie zes keer per jaar bij elkaar zitten en portefeuillehouder overleggen zijn op de inhoud. Het gesprek dat we net hadden was om die netwerkkracht stevigheid te geven vanuit de overkoepelende doelstelling. Dat we beslissende stappen weten te zetten. Misschien goed voor de beeldvorming, wat ik nu ga aangeven hebben we in discussie maar voor jou beeld om te weten hoe ons denkproces zich beweegt.

Overkoepelend is ons verhaal dat Zuid-Limburg, de drie steden voorop, als onderdeel van de grensoverschrijdende coöperatie, een blijvende koppositie gaat innemen op het gebied van kennis. Ten tweede dat we als agglomeratie netwerk, dat we steden hebben met een sterke identiteit waarbij je afzonderlijk ook elkaar als Zuid-Limburg nodig hebt en drie dat je een samenleving bent waarbij mensen gezond, arbeidsfit en geschoold zijn. Wat wij graag willen met die netwerkkracht is dat dit geen overheidsverhaal is maar dat de overheid in een positie zit om stakeholders samen te brengen. 'Zorg dat je samenwerkt en dat je leidt, de overheid leidt met het idee om maatschappelijke ambities langjarig vast te houden. Verbinden van elkaar als overheden en andere partijen. En het eigenaarschap van 'wij gaan het ook doen'. We denken dat we daar de netwerkkracht en agglomeratiekracht gaan vastpakken door die ambities te verbinden aan datgene dat de stakeholder gaan doen op een fluïde manier. Niemand in een structuur willen zetten maar vanuit verbinden en faciliteren daar een kracht te zijn. Dat ligt er en daarom zitten wij met elkaar met enige regelmatigheid bij elkaar.

N Is dat ook thematisch opgebouwd of is dat meer breed?

R Dit is breed maar er zijn natuurlijk ook portefeuillehouders overleggen en daar wordt het al meer thematisch en soms is er ook op een onderwerp overleggen. Bijvoorbeeld met de provincie waren er platforms.

W Zoals Denis dat net geschetst heeft is dat vooral vanuit de ambitie en de actualiteit. Daarvoor was er een situatie van noodzaak. Gedeeld gevoel van urgentie. Wat is er nu aan de hand en hoe pakken we dat elk voor zich op, zijn we daar effectief in en kunnen we niet effectief zijn op een wat opgeschaald niveau door de krachten te bundelen en dingen samen op te pakken. Dat dateert eigenlijk al van een jaar of 8 geleden waarbij dat gevoel van urgentie gedeeld is. Wat overheden voelden ten aanzien van allerlei achterstanden in de samenleving op het terrein van gezondheid, economische ontwikkeling. Daar hadden we wat goed te maken ten opzichten van het gemiddelde in Nederland. We zaten op een achterstand op dat gedeelte en vanuit de organisatie is er een samenwerkingsagenda tot stand gekomen waarbij er met name op die terreinen en thema's waar we een meerwaarde zagen van samenwerking is daar een structuur tot stand gekomen en zijn er bestuurlijke afspraken gemaakt. Dat is een traject geweest waarbij we met stakeholders vanuit maatschappelijke organisaties maar ook vanuit het bedrijfsleven en de provincie en de overheden in Zuid-Limburg betrokken waren. Waarbij de drie steden de leidende rol hebben gepakt in dat project.

N Is daar een directe aanleiding voor?

C Ooit heeft de provincie ook het voortouw genomen om het kerktoren denken achter ons te laten. Het zijn 18 gemeenten in Zuid-Limburg, dat is erg versnipperd. In combinatie van de urgentie dat er echt wat aan de hand was en we hebben heel veel kansen: dan moeten we de samenwerking opzoeken. Die 8 jaar heeft in ieder geval opgeleverd dat op de inhoud, de wat er moet gebeuren, er een hele brede overeenstemming is van wat er moet gebeuren. Bij steden, bij gemeenten, bij stakeholders, dat merken we keer op keer. Dat is goed en dat maakt ook ongeduldig want de vraag is nu: hoe gaan we dat doen. In die fase zitten we met elkaar. Vandaar ook; verlaat het papier en zoek te partijen op die het ook echt gaan doen. Dat heeft dan ook weer te maken met welke rol vind je dat je als overheid moet hebben in dat proces. (8.51)

N Hoe verhoudt zich dit richting de Euregio?

R Het staat er in de samenwerking nu los van. Er wordt wel gesproken over de grensoverschrijdende kracht die we moeten ontwikkelen en de verbindingen die we moeten leggen. Maar het is een apart samenwerkingsverband met een aparte agenda.

C Zuid Limburg bungelt in de landelijke ranking vaak onderaan. Nu hebben we Geert Malet, de man van de Atlas gevraagd: laat ons dat zien. Hij laat zien dat bijna alle indicatoren we rondom het landelijk gemiddelde zitten. Er is 1 indicator, en laat dat nou de indicator zijn die het aller zwaarste weegt, bereikbaarheid van banen waar we het heel slecht doen. Dat heeft alles met die grens te maken. Als je binnen de grenzen gaat kijken is de bereikbaarheid van banen hier 50% van het landelijk gemiddelde. Niet dat we veel werkelozen

hebben maar de bereikbaarheid van banen is wel een stuk lager. Als de grenzen er niet zouden zijn dan zitten we op 150% van het landelijk gemiddelde. Tel daar bij op dat we een universiteit over de grens hebben die zo groot is als de drie TU's in Nederland bij elkaar. Top is dat als de industrie hier belangrijk is en gister werd nog eens herhaald dat Vrouwenhover, daar ligt een belangrijk onderzoeksinstituut vlak over de grens, dat is TNO keer 10. En als je dat allemaal met elkaar weet de verbinden dan kun je die boost maken. Maar je moet het eerst in eigen huis op orde hebben om ook een gesprekspartner te zijn. Dus we proberen ook niet alles tegelijkertijd te doen maar ook op te bouwen. Tegelijkertijd zien we dat onze basis, die staat op de Chemelot campus, het industrie terrein, op Basel na de grootste chemie campus in Europe, daar werken de universiteit van Eindhoven, Maastricht en Aken met elkaar samen op basis van technologie.

N Maastricht, Sittard-Geleen en Heerlen stellen zich op als voortrekker. Wat voor rol meten jullie jezelf aan?

R Voortouw, omdat we centrumgemeente zijn binnen onze eigen sub regio zien we ons als voortrekker van Zuid-Limburg

N Hoe gaat dat? Wordt dat geaccepteerd?

C Door wie?

N Door de andere gemeenten, 18 in totaal.

C De dienende stad neemt de leiding en dat moet de houding zijn. Een voorbeeld daarin is dat Nedcar failliet dreigde te gaan. Mensen dreigden hun baan te verliezen. Er dienden zich nieuwe eigenaren aan, de medewerkers moesten arbeidsfit zijn. Wat kan je dan als centrumgemeente, dat is om de mensen die in al die regio gemeenten wonen arbeidsfit houden. Toen hebben de steden ook het voortouw genomen en dat heeft ertoe geleid dat toen al die mensen in de regio gemeenten hun baan dreigden te verliezen dat ook niet is gebeurd. Dus je moet het voortouw nemen op de manier zoals we het doen: beleidsmatig, met visies en ook heel concreet op bijvoorbeeld de sociale diensten. In de zorg zie je dat we gewoon dingen doen voor de regio. Het moet 'en-en' zijn: we hebben een voortrekkersrol, we hebben een duidelijke mening en lopen voorop maar tegelijkertijd heb je ook de zorgtaak, de verantwoordelijkheid over wat er in de regio gemeenten gebeurt. Op die manier lukt het om draagvlak te behouden. Ook bij economie is het zo dat al die gemeenten min één 6 euro per jaar bijdragen omdat ze inmiddels ook wel de overtuiging hebben dat het helpt om ook voor hun mensen banen te scheppen en daarvoor financieel draagvlak te voorzien.

N Hoe is dat financieel organisatorisch gezien? De samenwerking is geen aparte identiteit toch?

C Dat is ook hoe we ons geloof daarin zien. Op het moment dat je het allemaal gaat structureren krijg je altijd competentie vragen. Laten we het gewoon doen. We zijn een experimenteer regio. Er is daar een club, en dat zijn niet de minste, de oud CEO van DSM Nederland is daar voorzitter van. Die gaan allemaal goede dingen doen. Betaal dan gewoon dat geld en ga niet heel veel vragen stellen hoe dat gestructureerd is. Het moet wel resultaten hebben.

W Resultaten worden verantwoord

C Het is een heel pragmatische manier die vooral gericht is op ga gewoon wat doen. Dan kijken we in de verantwoording of je dingen die je ontdekt hebt moet vastleggen in structurele besluiten. Dat is handiger als iets al zijn recht heeft bewezen.

N Hoe leeft dit in gemeenteraden?

C Afstand, grote afstand

R Raden hebben hier niet tot zelden mee te maken

W Het is puur bestuurlijk

N Is dat een barrière of een voordeel?

C Het is uiteindelijk een barrière. Lees het rapport, maak het verschil. De discussies die je krijgt en de energie die daarin wordt gestoken om die 6 euro voor economie op tafel te krijgen. We hebben hier grote problemen en laten we dat dan hier in het verenigingsleven gaan stoppen. Dus uiteindelijk is het een barrière. Dan deel ik zeer de meningen zoals dat ook in het rapport staat, dat het gaat overhellen. Dat alle energie gestoken gaat worden om partijen erbij te krijgen. Dat ze ook een formele positie hebben, dat dat ten koste gaat van je netwerk.

R Ja, je bent er dan zelf eigenlijk uit met elkaar en dan moet je er nog heel veel energie en tijd in steken om de raden mee te krijgen want die hebben het laatste woord. En dat keer 18. In die zin is het een barrière. Maar je kan je dus afvragen of wij niet iets kunnen doen om de raden eerder mee te krijgen. Zodat als je eruit bent die raden eerder mee kunnen.

W Bij je eigen raad is het eigenlijk al moeilijk genoeg dus laat staan raden van omliggende gemeenten.

C Het heeft ook te maken met de rol van de raad. Welke richting moeten de raden zich uit bewegen zoals we nu de maatschappij gaan vormgeven. Moeten ze nog meer op de controle stoel gaan zitten of moeten ze vooral in dorpen en wijken hun ding doen. Dus de kiezer opzoeken. Als je dan met de opgave bezig bent dan is een onderdeel daarvan de gezondheidsachterstanden inlopen, participatie in wijken. Heb je daar niet ook een hele belangrijke rol in. Dus doe mee bij het bepalen van de kaders. Daar verschillen we niet van mening. Daar is iedereen het over eens maar op het moment dat alles en iedereen alleen bezig is met de stakeholders is het verstikkend. Onze ervaring met stakeholders is dat we op actie over moeten gaan.

N Is er sprake van gemeente raden die actief blokkeren? Ik proef dat wel eens in interviews, dat een gemeenteraad een septsche rol aanhoud tegenover een volgers rol of een leidersrol.

W We hebben niet echt een duidelijke uniforme bestuursstructuur aan dat tripool verhaal opgehangen. Gelukkig, het gaat erom dat als je ziet dat je stakeholders, laat dat zijn maatschappelijke partners, onderwijs, gezondheidszorg, maatschappelijke organisatie, woningbouwcorporaties. Zij zijn allemaal actief op dat

agglomeratieniveau waarop wij werken. Dan zijn zij ook een belangrijke partijen die richting geven aan ontwikkelingen. Die roepen ook, moeten wij met 18 gemeenten aan tafel? Kan dat niet eenvoudiger. Dan krijg je dat er gezamenlijke visies komen. We zijn een gebied dat te maken heeft met krimp dus met een partij voor sociale woningbouw moet je afspraken maken. Dat is ons gelukt met 18 gemeenten.

N Er zijn best veel samenwerkingsverbanden die stoeien met wat voor vorm eraan moet worden gegeven. De structuur want uiteindelijk moeten er harde keuzes worden gemaakt.

R Daar zit de provincie ook achter, daar wordt ook wel toegezien dat de partijen zich aan de afspraken houden. Toezicht dat er niet teveel huizen bij gebouwd worden.

C En het is ook anders dan in het verleden. In het verleden was het toch dat het allemaal vrijblijvend was. Terwijl als we nu gezamenlijk met provincie, steden en regio, dat dit de lijn is op woningbouw en iedereen zich er ook aan houdt dan kunnen we ook met elkaar concluderen dat als er wordt afgeweken van de regels dan moet jij jou verantwoordelijk nemen.

R Dat staat ook in de verordening. Af en toe heb je die dwang nodig. Die dwang is ingebouwd in de structuur. Dat is wel de enige samenwerking waar dat zo zit omdat de provincie die positie heeft op dat beleidsterrein. Het LET (Limburgs Economisch ...) is een ander verhaal. Dat is nog allemaal vrijwillig.

N Hoe gaat dat dan?

C Wat het geluk is, het gaat goed. Men is succesvol. De Chemelot campus ontwikkeld zich heel goed in combinatie met Maastricht health campus en smart service campus. Ze hebben de wind mee. Weet ook dat niet de minste, topmannen van APG, van de universiteit die draaien daar aan mee en dat geeft ook wel gezag zodat men ook niet in de reflex komt van laat ik de discussie maar aangaan over bestuurlijk competenties. Wie is nu waar de baas?

R Maar de organisatie hebben veel overtuigingskracht nodig gehad om bij de regio gemeenten door te komen. Ze zijn op een gegeven moment ook gewoon gestart. Dat is ook een kracht. De steden zijn gewoon gestart van wij gaan het doen. Dat zijn dan de drie Heerlen, Maastricht, Sittard-Geleen. Ookal doe je niet mee en heb je je 6 euro niet betaald, we beginnen toch. En dan zie je dat na een jaar en nu na twee jaar iedereen uiteindelijk is aangehaakt. Elk jaar werd wel gewoon het jaarplan toegestuurd naar iedere gemeente ookal hoefde dat niet maar wel als je kijkt naar de bereidwilligheid. En nu is het dat iedereen is aangehaakt.

W Wie meedoet die staat in het plan.

R Maar je hebt niet bij ieder beleidsterrein de ruimte om twee jaar lang de gemeente te overtuigen van 'doe mee' en haak 1 voor 1 langzaam aan.

W Soms worden we ook geholpen door het Rijk in die netwerkvorming. We hebben te maken met 1 jeugdzorgregio, 1 arbeidsmarktregio.

R Dat is dan weer de centrumgemeente constructie waarbij het Rijk zegt: en jij bent de centrumgemeente. Dus dan heb je dat als vorm van belang. De centrumgemeente constructie vanuit het Rijk is dan de dwang. Ze hebben geen keus.

N Hoezo werkt het hier? Waarom werkt het?

R We kunnen niet naar burens om te shoppen. We zijn ons eigen eiland. We hebben geen burens, we hebben allemaal grenzen dus we moeten het met elkaar doen.

C In Nederland zijn we het meest coherente netwerk van samenwerking om die reden. Je hebt geen keus. Nog twee dingen die helpen: je moet persoonlijke contacten opzoeken. Op het moment dat de wethouder economie in de gemeente het geloof ook heeft van dit is goed en hier ga ik zelf ook actief aan mee doen. Dat is ook het verhaal, in kleine gemeenten zijn ook bedrijventerreinen en innovatie. En twee: dat je op sommige punten met elkaar oefent. Belastingensamenwerking bijvoorbeeld. Er zijn belastingen met de waterschappen die puur pragmatisch overwegingen werken. Volgens mij is nu deze week een overeenkomst getekend over doelgroepen vervoer. De provincie stopt daarmee. Wat doe je dan? Laat je het vallen? Of heb je inmiddels voldoende opgebouwd met elkaar dat je aan tafel gaat zitten. We komen in een bestuurscultuur terecht waarbij we het gewoon gaan proberen en doen. In eerste instantie met elkaar. En zo kun je van onderop resultaat hebben en dan ga je kijken of we dingen ander moeten organiseren. Met name de stok achter de deur, want het kost ongelofelijk veel energie, zouden we veel meer slagkracht kunnen hebben door daar verder aan te werken.

Denis Crompvoets vertrekt uit het interview.

N Er werd kort gezegd: er zijn geen burens. Dat wordt dan gezien als geen Randstad?

R Als je een gemeente in Brabant bent en de samenwerking lukt in het westen niet dan ga je naar het oosten en als het oosten niet werkt ga je naar het noorden. Ik kan nergens naartoe in Nederland. Die dwang geeft een soort verbondenheid wel. WE bungelen letterlijk onder Nederland en we moeten zelf zorgen dat we krachtig zijn. Ik kan wel met Hasselt gaan samenwerken maar niet op Nederlandse beleidsterreinen.

N De drie centrumsteden zijn niet extreem veel groter ten opzichte van elkaar. Speelt dat een rol?

R Ongeveer even grote rol

N Er is bijvoorbeeld niet 1 'Eindhoven in de Brainport' als dominante grote partij

R Maar ik denk dat het de samenwerking geen goed zou doen als dat wel zo was. Het gaat juist met de drie steden goed omdat we ongeveer even groot zijn en elkaar net zoveel gunnen. Ik denk niet dat het goed zou zijn als Maastricht ineens 300.000 zou worden of andersom.

W Ik denk ook dat er sprake is van 1 daily urban system in Zuid-Limburg. Mensen wonen in Heerlen en Maastricht en omgekeerd. Cultuur, vrijetijdseconomie, het is gewoon 1 regio.

R De inwoner die ziet die sub regio's ook niet. Officieel zijn we drie sub regio's maar de inwoner ziet gewoon Zuid-Limburg. Ik ga naar Parkstad want ik wil leren skiën en ik ga naar Maastricht want ik wil shoppen.

N Het voelt als 1 regio?

R Voor de inwoner is het 1 regio. Die sub regio's is ook eigenlijk eerder een bestuurlijk construct volgens mij. Daarom ook het daily urban system Zuid-Limburg. We moeten als drie steden ook samen voor dat system zorgen. Het kan niet zijn dat we nog grenzen trekken.

N Bijvoorbeeld een Arnhem Nijmegen ligt ook erg dicht bij elkaar en in zekere zin 1 daily urban system maar dat is dan anders dan hier. Is er strijd tussen de drie steden?

R Nee niet strijd, het is er wel geweest in het verleden.

W Er is animositeit geweest op wat onderdelen. Ooit een keer op kantoren gebied maar dan hebben we het over 20 jaar geleden.

R Op dossiers is er misschien een ander beeld maar dat heeft dan ook te maken met andere coalities. Dat is dan eerder politiek. Een ander beeld over hoe je iets oppakt. Moet iedereen het helemaal zelfstandig doen of help je iemand. Dat is een verschil van inzicht maar dat is overbrugbaar want op hoofdlijnen zijn we allemaal voor een gezond en vitaal Zuid-Limburg

N Heerlen heeft bijvoorbeeld een hele sterke SP fractie

W Dat zie je dan terug op de sociale agenda's. Op de sociale agenda heeft de SP wethouder in Heerlen ook de lead genomen en dat wordt ook wel geaccepteerd.

R Het verschil qua strategie van waar je naartoe wilt is wel hetzelfde maar hoe je het doet en de uitvoering is anders. En de uitvoering is op sub regionaal niveau dus Maastricht maakt met haar vijf regiogemeenten afspraken over de drie decentralisaties. Heerlen doet dat in Parkstad. Toch stemmen Maastricht en Heerlen met elkaar af wat we doen met beleid. Wat kunnen we wel samen doen qua inkopen.

W De organisatie waar we mee aan tafel zitten zijn wel steeds dezelfde. Het zijn dezelfde zorgverzekeraars

R Zij zijn ook de partijen die het vervelend vinden dat er 18 gemeenten zijn. Al die partijen hebben moeten opschalen want jullie zijn te klein en in het kader van efficiency moeten jullie grote organisaties worden. Vervolgens blijven wij de 18 gemeenten en zouden zij, als wij geen afspraken maken, met 18 gemeenten moeten onderhandelen en subsidies aanvragen. Zij zijn dan afhankelijk van ons of wij op sub niveau of Zuid-Limburg niveau met 1 contract komen. Dan zitten ze met 1 of 3 personen om tafel terwijl als we dan niet doen zitten ze met 18 personen om tafel. Dus het zijn de externe partijen die zeggen: wij moesten krachtiger worden, zouden jullie ook niet eens opschalen.

N Die externe partijen kunnen dus duidelijk genoeg hun stem laten horen?

R Of we er dan wat mee doen is wat anders maar de stem hebben ze.

W Ze zijn waarschijnlijk ook wat minder flexibel naar de kleinere gemeenten toe wat hun product aanbod betreft.

N Hoe communiceren ze dat? Hoe moet ik dat voor me zien?

W Ik zit nooit tussen die contacten tussen zorgverlener en kleine gemeente maar ik kan me voorstellen dat op onderdelen waar dat star gaat maken ze met Heerlen, Maastricht of Sittard-Geleen die en die afspraken en zeggen ze u kunt er bij aansluiten. Wij evalueren aan het eind van het jaar en u zit bij de evaluatie aan tafel. Zo nodig stellen we bij maar allerlei aparte arrangementen voor de kleien dorpen, dat gaat niet werken. Bovendien zitten die met een enorm probleem. Die zitten met een kwantitatief probleem qua bezetting. Ze krijgen rijkstaken overgeheveld maar net niet in die mate dat je dat specialisme ook in je ambtelijke organisatie daarop kunt betalen, opleiden.

N Is het steeds dezelfde coalitie waarin wordt samengewerkt binnen bijvoorbeeld de veiligheidsregio, jeugdzorg,

R Met coalitie bedoel je de verschillende gemeenten?

N Ja

R De veiligheidsregio en jeugdzorg zijn Zuid-Limburg, arbeidsmarktregio is Zuid-Limburg.

W GGZ is Zuid-Limburgse WGR

N Een vrij coherente samenstelling

R Het is dat als je de stap maakt naar uitvoering dat de sub regio's wat meer beginnen te onderscheiden.

N Een ander onderwerp dat vaak regionaal wordt opgepakt is de aansluiting arbeidsmarkt onderwijs. Ook vanuit bedrijven en onderwijsinstellingen. Wat zijn de activiteiten daarop?

R Opletten eigenlijk

W We hebben en stichting LED, Limburg Economic Development

R Dat is ook waar die 6 euro naar toe gaat

W Daar komen de initiatieven vandaan. Daar zitten ook de stakeholders, de grote bedrijven, de universiteit, HBO, MBO opleidingen. Die verzinnen en voeren ook uit. Allerlei arrangementen op het terrein van die aansluiting.

R Bijvoorbeeld op de Chemelot campus is er een MBO opleiding techniek begonnen. We zijn aan het beginnen aan opleidingen in bedrijven.

W Een HBO procestechiek vindt ook op locatie plaats. De auto opleiding, MBO en VMBO, zitten op locatie bij Nedcar. Onderwijs in de fabriek. Niet meer op school.

R De MBO opleiding aviation zit op de luchthaven in Beek. Je ziet steeds meer dat men name MBO opleidingen in de bedrijven gaan zitten en de Hogescholen en de universiteit zitten dan op de campus.

N Zo'n LED is dat een aparte entiteit

R Het is een stichting, daar zitten de stakeholders en vertegenwoordigers van gemeenten in bestuur. Ondernemers, onderwijs, overheid vormen samen het stichtingsbestuur.
W Onder het overkoepelende vlag van brainport 2020
R Daar was het mee begonnen, onder die vlag is LED opgericht

N Welke potentie zit er nog in het LED?

W Het grensoverschrijdende

R En de verdere verankering ook wel. Het LED zijn allemaal initiatieven die zijn opgestart en dat moet nu nog verder verbreden. Het is gepland maar het moet nu uitgezet worden. En de grens. De verbinding Chemelot campus en RWTH Aachen. Die is er nu wel. Die bedrijven die praten met elkaar maar bijvoorbeeld ook fysiek. Het is nu met het openbaar vervoer een wereldreis. Met de auto ben je 10x sneller. Dus kun je daar wat regelen. Als je op de Chemelot campus zit ben je in de middle of nowhere. Hoe kun je er toch voor zorgen dat je er gewoon met een busje naar het centrum kan. Nu is het een gebied waar mensen komen om te werken en daarna gaan ze weer naar huis.

W Het is te vergelijken met Eindhoven maar dan nog zit er op de Chemelot campus een grote slagboom voor met bewaking en politie.

R Dat zal ook altijd zo blijven maar hoe kan je met openbaar vervoer zorgen dat verbindingen met andere plekken beter wordt.

N Want dat is vaak het idee. Netwerkkraft is vaak een beetje een abstract begrip maar uiteindelijk moet het concreet worden. Hoe zien jullie de mogelijkheden richting de toekomst om dit te concretiseren?

R In die zin is LED wel een voorbeeld voor andere beleidsterreinen. Hoe intensief die samenwerking is tussen onderwijs / overheid en ondernemers. Bij sociaal zie je dat ook al ontstaan. Daar hebben we een aantal proeftuinen.

W We hebben een aantal proeftuinen. Bij LED is het zo dat je een stukje kapitaal overdraagt aan de stichting. Dan zit je wel aan tafel maar ze bepalen zelf wat er met de middelen gaat gebeuren. We doen dat soort experimenten ook op sociaal gebied. We hebben een gebied waar we populatiebepoortiging doen. Daar wordt het geld voor de zorg wordt aan het gebied gekoppeld. Vanuit alle partijen, zorg verzekeringen, overheid. De zorgverzekeraar stelt zijn geld beschikbaar voor de populatie in die wijk en de gemeente doet dat ook en daar is dan een soort wijkteam achtige constructie waarbij optimale zorg wordt gezocht.

R normaal is het zo dat de zorgverzekeraar iets doet aan preventie projecten en vooral bekostigd in de zorg richting mensen. De overheid probeert mensen naar onderwijs en naar werk te krijgen. Want het is nog altijd zo dat als je werk hebt dan ben je minder ziek. Dus als jij maar onderwijs volgt en arbeid doet dan kom je niet in die pot. Nu is gezegd, we maken er 1 pot van en we zorgen dat het beleid voor de hele populatie maken en niet meer in die losse klossen maar als we het hier beter doen dan kost dat minder geld. Daar heeft de verzekeraar gezegd: ik geef dat geld zodat we er uiteindelijk allemaal beter van worden.

N Er zit toch ook wel een gunfactor daarin?

R Ja je moet elkaar vertrouwen. Die verzekeraar moet het vertrouwen hebben dat de overheid ook echt gaat leveren en geen log apparaat is waar allemaal regeltjes zijn. Huisartsen moeten meedoen en erop vertrouwen dat ze niet opeens geen geld meer krijgen van de verzekeraar.

N wat voor garantie zit er achter dat vertrouwen?

R Daarom is het natuurlijk ook een pilot. Het is een experiment van het ministerie ook dus het misschien dat ook wel dat er een kopje rijk in zit.

N Soms als het top down komt is er juist weer een vijand

R Het is wel bottom up begonnen

W We hebben stedelijke gebieden waar zorgverzekeraars zeker geen winst maken. Waar dik geld bij moet. Dan gaat het niet zozeer om een gunfactor maar als het lukt dan besparen we. Als we optimaliseren dan besparen we.

R Omdat het natuurlijk ook een pilot is zal het ook wel deels weggezet zijn in bedrijfsrisico. Maar dat hoort ook bij het ondernemer zijn. Dat geldt voor het LED ook, daar zitten ook stakeholders die er heel veel tijd in steken en die weten dat sommige pilots op die Chemelot campus gebeuren die mislukken en sommige lukken. Dat hoort bij het ondernemen. Ik denk wel dat in het samenwerken op alle vlakken steeds meer het ondernemerschap naar boven komt.

W en de bereidheid om te experimenteren.

R Dat vind ik ondernemerschap. Overheid is toch eerst allemaal wetten en regels uitwerken.

W Risico's moeten uitgesloten zijn

R En bij pilots is er wat meer bedrijfsrisico

N Wie heeft daar een drijvende factor achter? Een entiteit, een persoon?

R Ik zou bijna zeggen personen die zijn opgestaan.

W Het zijn mensen die elkaar tegenkomen in een klimaat waar dat wel mogelijk is

R Er was natuurlijk wel dwang of een sense of urgency is een betere naam. De 3 D's kwamen eraan. Hoe gaan we dat doen? Hoe gaan we dat betalen? Dan heb je wel met elkaar zoiets van er overkomt ons iets, het Rijk gooit iets over de schutting. Wij moeten zorgen dat het blijft hangen. Dat zorgt er ook voor dat mensen elkaar omarmen.

N Wat voor functies hadden die personen?

R Dat weet ik niet, ik heb ook niemand in gedachte trouwens.

W Dat waren met namen de programmamanagers jeugdzorg, programma manager WMO, ambtenaren. Dus zeg maar de kwartiermakers en wegvoorbereiders want iedereen moest het wiel opnieuw uitvinden. Gemeenten kregen het geld en ga maar aan tafel zitten met je zorgverleners en kom er maar uit. De VNG heeft daar heel veel hulp bij geboden en vanuit G32 allemaal studiegroepen, kennisnetwerken opgericht. Er was toch de nodige experimenteer ruimte op het moment dat het over de schutting gegooid werd want je had onvoldoende tijd om het echt allemaal tot in de puntjes te regelen. Je moest heel snel aan tafel en eruit komen. Er was relatief weinig tijd om af te wachten hoe anderen het doen en om dat dan over te nemen. Het was gewoon het klimaat om experimenten op te zetten. Niemand had de wijsheid in pacht.

R Je kon het ook niet fout doen. Er was geen voorbeeld dat goed ging. Iedereen was aan het uitproberen. De sfeer en het moment was er.

Dico Wilbrink moet een telefoontje plegen

N Ik wil nog iets dieper op het verleden en de toekomst ingaan.

R Voor het verleden werk ik hier nog niet zo lang

N Dan springen we even naar de toekomst. Hoe zit u dit zich ontwikkelen

R Ik denk dat we steeds meer naar samenwerkingsverbanden gaan. Ik denk dat om in Zuid-Limburg veel meer die netwerksamenleving te zijn moeten we als bestuurlijke organisatie dat ook leren. Ambtenaren moeten dat leren maar vooral ook bestuurders en misschien ook wel meer raadsleden. En uiteindelijk alles wat wij verzinnen in netwerken moet door de politiek goed gekeurd worden. Dus die moeten we daar veel meer in meewerken in dat we tegenwoordig anders werken dan alleen puur de hiërarchie. Ik denk dat het niet meer anders kan. Het is niet meer van de overheid doet het wel even. Dat wordt ook niet meer geaccepteerd door ondernemers. Ze weten ook vaak veel beter dan ons wat er moet gebeuren. Wat we moeten faciliteren. En dat faciliteren wordt steeds meer snel op zaken kunnen inspelen. Wij als overheid moeten daar veel flexibeler in worden. Niet meer trajecten die een jaar duren want dan is een ondernemer al failliet of dan is de onderwijsinstelling die niet zo lang op een opleiding kunnen wachten. Bedrijven kunnen niet zo lang wachten tot hun vacatures zijn ingevuld. We moeten samen met onze stakeholders een agenda voor de toekomst bepalen en dan moet de overheid daaruit halen waarin moet ik faciliteren om dat te halen maar de uitvoering is allemaal buitenshuis. Natuurlijk hebben we onze kerntaken. We zullen altijd de paspoorten en de rijbewijzen hebben. Dat moeten we ook zo veel mogelijk en makkelijk mogelijk doen voor mensen. Ten aanzien van beleid denk ik wel dat je een constante factor kan zijn in dat je die agenda kan vasthouden en bewaken.

N Want welke uitdagingen liggen nog op de weg?

R Hier echt de krimp. Dat we minder mensen hebben en het kwaliteitsniveau hoog moeten houden. We hebben hier hele grote bedrijven zitten en we moeten toch zorgen dat die hier ook kunnen blijven. Dus er moet arbeidskracht zijn. In die zin moeten we de krimp afremmen om te zorgen dat er genoeg kracht is voor die bedrijven. Zodra zij hun vacatures niet vervuld krijgen gaan ze denken aan verhuizen. En als wij verhuizen zijn wij weer een bedrijf kwijt en dan komen wij in die neerwaartse spiraal. Met het LED hebben we die spiraal wel weten te stoppen en dat moeten we nu voortzetten en uitbouwen. Als we die grenzen weten te slechten dan kunnen we zelfs groeien. Misschien niet in inwoner aantal want een Duitser blijft in Duitsland wonen en een Nederlander in Nederland maar in Duitsland kunnen ze de mensen die bij ons in de kaartenbak zitten goed gebruiken en in Duitsland zijn er opgewerkte mensen werkloos die wij hier in de fabrieken goed kunnen gebruiken. Dat moeten we uitwisselen. Ik bedoel, in Genk daar sloot een autofabriek, hier bij Nedcar zoeken ze 1200 mensen. De mensen die daar werkloos worden die moeten natuurlijk gewoon naar Nedcar. Dus dan is het aan de overheid, natuurlijk moeten die bedrijven die contacten zelf ook leggen, maar de overheid kan dan met zo'n gemeente of stad in gesprek gaan over 'er gebeurt dat, bij ons is dit aan de hand'. Het gaat ook om weten wat gebeurt er bij je burens. En nogmaals, als je burens Nederlands zijn is dat makkelijker dan Vlaams, Waals of Duits. Dan zijn er ook nog allemaal andere regels. Als je bijvoorbeeld in Luik arbeidskrachten zoekt dan moet je niet de gemeente bellen. Dat zit bij een ander instituut. Dat moet je wel weten.

N Krimp, juiste banenpotentiaal,

R vervoersmaatregelen, je doet er nu heel lang over om in Aachen en Luik te komen. Stel je voor je moet overstappen naar Brussel dan doe je er nog langer over.

N Wordt er bij zo'n probleem naar elkaar gekeken of naar Den Haag of naar Europa?

R Voor het openbaar vervoer naar Den Haag, daar is de provincie ook actief in overleg met Den Haag.

N De provincie is daar een leidende factor in?

R Ja voor de contacten met Den Haag wel. En dat gaat veel te langzaam. Het Rijk heeft niet het urgentie gevoel dat wij hebben. Dat is ver weg en naar het buitenland. Ik weet niet wat daar dan speelt maar het urgentie gevoel is naar onze mening niet groot genoeg. Terwijl wij denken: daar ligt een hele arbeidsmarkt open in Aachen. Wij kunnen daar mensen aan het werk krijgen en wij kunnen mensen uit Aachen ook enthousiast maken om op de Chemelot campus te komen werken.

N En is het urgentie bij de burens, de Belgen en de Duitsers, aanwezig?

R Wat ik altijd begrepen heb van LED is dat de contacten met Aachen heel goed zijn. Zij hebben natuurlijk geen urgentie niveau want zij hebben een grote RWTH, alles loopt bij hun, ze hebben geen krimp maar ze groeien. Ze hebben dus niet dezelfde urgentie als wij maar het is wel zo dat ze het belang zien dat ze bij Chemelot kunnen werken. Dat daar veel innovaties zijn en dat het voor hun interessant is als zij bij ons kunnen kijken. En de hoogopgeleiden hier vlak over de grens kunnen werken. Verder is Aachen wel met regio gemeenten aan de oostkant van Zuid-Limburg in gesprek voor woningen. Want Aachen heeft geen plek meer voor woningen. Die technische universiteit is uitgebreid waardoor ze 10.000 extra mensen hebben. Die moeten ook ergens wonen. Nu heeft de gemeente Vaals met Aachen een contract afgesloten dat in Vaals een pand wordt gebouwd met studio's waar 450 mensen in kunnen wonen. Vaals weer hartstikke blij want zij groeien weer, ook goed voor de supermarkten, de bakker en de slager. Waar wij teveel huizen hebben heeft Aachen er te weinig.

N Is dat een vorm van netwerkkracht

R Dat voorbeeld van Vaals is wel dat Vaals zelf is gaan netwerken. Ze hebben zelf aangeboden te helpen en dat komt omdat mensen elkaar actief zijn gaan bellen. Dat is netwerken. Contacten leggen is de basis van netwerken, dat je elkaar wat gunt en dat je elkaar kent.

N Er zijn bepaalde beleidsuitdagingen, zijn er ook organisatorische uitdagingen die nog geslecht moeten worden?

R Ja die bestuurskracht is wel een ding. Dat we met 18 gemeenten zijn. Het is dan wel de vraag of met herindelen al je problemen zijn opgelost, ik denk het niet maar je moet wel naar afspraken toe waarin je samen de kaders opstelt. Dat dan de centrumgemeente of de organisatie structuur die je hebt opgericht vrijuit kan doorpakken. Zoals we ook bij LED hebben gedaan. LED is een stichting, die heeft geld gekregen en binnen de kaders die in de statuten zijn opgenomen mag LED handelen. Op een gegeven moment heb je wel die handelingsnelheid nodig. Zolang je nog bij ieder vraagstuk langs 18 raden moeten. Voor bijvoorbeeld ieder uitvoeringsding. Je moet wel zorgen dat je per beleidsterrein afspraken kan maken op een bepaald niveau. In de zorg is dat bij jeugd gedaan. Vervolgens doet Maastricht de aanbesteding en dan kan je vaart maken. En nogmaals, op het ene beleidsterrein is dat beter en sneller ontwikkeld dan op andere beleidsterreinen.

Dico Wilbrink sluit zich weer aan bij het interview

N We hebben nu even gekeken naar de toekomst maar we willen nog even naar het verleden. In een soort van tijdlijn, wat zijn cruciale momenten geweest, dingen die zijn gebeurd die de huidige situatie hebben mogelijk gemaakt?

W Het is niet 1 aanleiding of 1 ding. De rol van de burgemeester is daarin erg belangrijk geweest. De burgemeester staat boven de partijen. Is politiek niet actief. Heeft overzicht over een totale agenda. De meeste burgemeesters zijn verbinders. Dat is een belangrijke kwaliteit van een burgemeester. Op een gegeven moment hadden wij 3 burgemeesters in Zuid-Limburg van Maastricht, Sittard-Geleen en Heerlen die elkaar met enige regelmaat zagen. Te beginnen in de veiligheidsregio. Zij konden het uitstekend met elkaar vinden, ook privé. Die troffen elkaar een aantal keren vaker dan strikt nodig was voor bepaalde functies om ervaringen uit te wisselen. Goede collegiale contacten. Daar is het eigenlijk begonnen.

N Zijn daar wisselingen in geweest?

W Ik denk dat een van de initiatief nemers was Leers en daarvoor Phillip Hoeppe. Die zat ook al op die toer. Koks draait natuurlijk al een hele tijd mee. Koks zit nu in zijn tweede periode.

R Daar lijkt het niet op maar Koks zit gewoon in zijn tweede periode.

N Hebben we het dan over 2008 / 2009 / 2010?

R Dit is 7 jaar dus 2008/2009. Volgens mij is volgend jaar zijn periode afgelopen.

W Nou die klik die er bestuurlijk tussen burgemeesters was heeft er eigenlijk toe geleid dat er een soort agenda setting kwam die breder was dan alleen hun eigen veiligheidsregio. Daar is toen ook met de provincie over gesproken. De commissaris van de koningin die over bestuurskracht ging die zijn met z'n vieren aan tafel geschoven en hebben gezegd: als we nu als gemeenten in Zuid-Limburg elk voor onszelf weer proberen het wiel uit te vinden op het terrein van economie en arbeidsmarkt dan, we zijn waren toen ook nog meer onze concurrenten. Er was toen nog geen vastgoedcrisis in 2008. We waren in concurrentie met elkaar over de vestiging van buitenlandse bedrijven. De grote hoofdkantoren.

N Dus het was voor de urgentie van de crisis?

W Voor de urgentie van de crisis was er behoefte aan afstemming om de concurrentie die er tussen steden was en de animositeit om daar een oplossing voor te bedenken. Toen is er gekozen voor een profilering per stad. Laten we afspraken maken. We kunnen niet allemaal alles als stad dus als er zich economische kansen voordoen dan kunnen we op basis van het profiel zeggen: dit type bedrijf land het best in die stad en dat type bedrijf in die stad. We laten ons ook niet meer uitspelen. Bedrijven versterken elkaar.

N Hoe is dat uitgekapt?

W Daar is het mee begonnen ooit. Daar is het LED mee begonnen?

N Zijn er concrete voorbeelden van bedrijven die op die manier zijn gevestigd?

R Nou die clustering zie je wel bij Chemelot in de innovatie en chemie. In Heerlen is de smart services, de dienstverlening en administratie en in Maastricht de medische bedrijven. De kleine bedrijven vestigen zich waar ze willen maar op hoofdlijnen lukt dat wel.

N Het vestigen van bedrijven is vaak een kerktorenpolitiek achtig iets.

R Ook daar probeert nu sinds dit jaar de provincie nog sterker op te sturen door afspraken te maken met bedrijven dat als een bedrijf zich meldt bij de provincie in te schrijven en dat de provincie dat dan oppakt.

N Dat kunnen geen bindende afspraken zijn

R Dat kunnen inderdaad geen bindende afspraken zijn maar er zit wel een stimulans achter. Het is meer een gentlemen agreement.

W Vaak zit er ook wel een aanpassing van het bestemmingsplan voor nodig vanuit de provincie. Zo is het een jaar of 8 geleden begonnen. Burgemeesters die elkaar goed konden lezen. De noodzaak om afspraken te maken, bij te schakelen van de provincie en we hadden de jaren na 2008 speelde al krimp in de ene regio wat nadrukkelijker dan de ander. Met name in Parkstad. Waar we ook problemen voorzagen op de arbeidsmarkt en een overschot aan woningen. Een heel groot overschot van ontwikkelcapaciteit. Als alles wat ontwikkeld ging worden daadwerkelijk zou gebeuren zou dat alleen maar ontwikkeld worden voor de leegstand. Dus daar moest iets gebeuren. Vervolgens kreeg je de vastgoedcrisis, je kreeg faillissementen, leegstandsproblematiek. Allerlei economische gevolgen daarvan. Woningmarkt kwam op slot.

R Daar is ook het POL, provinciaal omgevingsplan Limburg, uit ontstaan waar de provincie een grote rol in heeft gespeeld.

W Waar we het over hebben, de jaren 2008-2012 toen de gevolgen van de crisis extra werden gevoeld hier. Toen is er nog een bijeenkomst georganiseerd van de centrumgemeenten en de provincie waarbij alle 18 gemeenten betrokken werden. Toen is er voor het eerst een agenda voor Zuid-Limburg ontstaan. Het document dat daaraan ten grondslag lag is Kompas voor Zuid-Limburg, koers voor nog wat. Je had kompas en koers. Voor dat verhaal is er ook een soort governance structuur opgetuigd en die is vorig jaar afgerond. Dat heeft geleid tot een structuur met een stuurgroep onderwijs, stuurgroep zorg, stuurgroep fysiek / wonen. Waarbij ook stakeholders uit de particuliere sector zaten. Onderwijsinstellingen.

R Toen is dat triple helix ontstaan

N Als afsluitend vragenblokje een vraag over de positie ten opzichte van andere centrumsteden in Nederland. Richting Roermond, Venlo, hoe is daar de interactie mee?

W We hebben een lobby overleg van de Limburgse centrum gemeenten.

R Platform Limburg, zoiets

W Kijk de provincie roept altijd we zijn er niet alleen voor Zuid-Limburg maar we zijn er voor heel Limburg.

R Dat is ook zo

W Maar vervolgens willen ze zaken doen met oplossingen die voor heel Limburg van toepassing zijn.

R Dat is wel jammer. De provincie stuurt op uniforme oplossingen terwijl de vraag in Zuid-Limburg toch anders is dan midden of noord Limburg. Dan zou die flexibiliteit voor ons als steden wel handig zijn. Zuid-Limburg hebben we nu dit programma, niet als losse steden. Dus praat nu met ons over dit programma en niet alles samen. Probeer het ook niet gelijk toepasbaar te maken op Venlo. Daar is een andere vraag. De provincie zit ook heel erg op de lijn van de kennis as van Maastricht - Venlo - Eindhoven. Dus verticaal. Terwijl ons economisch beleid is veel meer horizontaal. Maastricht - Aachen met daarnaast Eindhoven - Venlo - Düsseldorf. De provincie zit op de lijn van heel Limburg terwijl wij kijken naar horizontale lijnen.

W Sinds 1848 hebben we die indeling. Dat was toen een andere werkelijkheid. Het is nu anders

R Qua structuur geldt voor de provincie hetzelfde als de gemeente: we moeten flexibeler worden. Die lijn loslaten en in drie stroken horizontaal gaan kijken. Dan sluit je aan bij de dagelijkse werkelijkheid. Je kunt wel willen dat het daily urban system verticaal is maar als het uit drie losse systemen bestaat dan moet je daar op inspelen. Nu heeft Venlo ook een campus gekregen want iedereen moet dan een campus. En dan denk ik prima, Venlo heeft logistiek een belangrijke positie in Nederland. Waarom moet het dan perse een campus zijn? Waarom moet er perse een link zijn met deze en die campus. Dan wordt er gezocht naar verbindingen terwijl als ze er niet zijn. Misschien ben je dan nog wel sterker af als je daar uniek uitvindt wat daar pas. Dan hebben ze daar meer aan dan naar het kopietje zoeken.

W Voor de provincie zijn de relaties toch wel verwarrend.

R Wij denken veel meer in regio's dan in de provincie.

W Het is geen helpende kracht de provincie, laat ik het zo zeggen.

R In het POL helpt het ons prima. Daar zitten ze op het niveau van ons daily urban system. Als ze nou op andere terreinen ook zouden aanpassen aan ons daily urban system en gewoon accepteren dat ze dingen drie keer moeten doen maar niet drie keer hetzelfde dan zou je als provincie er veel meer uit kunnen halen. En natuurlijk moet de provincie dan accepteren als je drie keer zo werkt, wat is dan het overkoepelende verhaal. Kun je dingen van elkaar leren, kun je bij elkaar aangehaakt blijven, met elkaar kennis delen. Maar nu moeten we dan weer hetzelfde doen in de trant van 'het is 1'. We zijn 1 provincie dus het moet 1 systeem zijn want het is niet 1 systeem.

W TriPOL is als benadering de meest geaccepteerde benadering geweest. Er zijn andere initiatieven geweest zoals Zuidstad.

R Dat ging om hetzelfde maar het was wat geforceerd omdat we dan gelijk 1 stad zijn en dan bruuskeer je toch nog wel wat politieke partijen, raden, colleges.

N Van wie kwam dat plan?

W Niet van de gemeenten. Het was een externe club van mensen.

R Je hoort het extern wel vaker, het zou 1 stad moeten worden.

N 1 voetbal club?

R Volgens mij zijn we nog eerder geherindeelt dan dat we dat voor elkaar krijgen. Dat hebben we laten lopen 10 jaar geleden. Toen heeft iedereen een nieuw stadion gebouwd. Dat was nog de concurrentie tussen de steden. Maar in ieder geval is dat extern genoemd en gaat dat een eigen leven leiden. Dan komt dat nog een paar keer terug in beleidsstukken maar TriPOL omdat ieder zijn eigen identiteit heeft.

Regio Alkmaar – Annemieke Verburg

17 mei 2016, 9.00, Gemeentehuis Alkmaar

N = Niels

A = Annemieke Verburg

N Duidelijke website van Regio Alkmaar

A Ja bedankt, dat houd ik zelf bij dat hele spulletje. We zijn dus een samenwerkingsverband zonder gemeenschappelijke regeling. Helemaal niks. Dat heeft voor en nadelen. Voordeel is dat je gaandeweg kan sturen op wat wel en niet werkt. Ik evalueer de samenwerking regelmatig, dan op proces: wat willen we veranderen en wat willen we behouden. Dan merk je dat je heel flexibel mee kan bewegen met de wensen van wethouders en dingen kan doen zoals je met elkaar afspreekt. Het nadeel is dat je heel weinig doorzettingsmacht hebt omdat alles op consensus is gebaseerd.

N Alles is op consensus gebaseerd?

A Ja, helemaal. Soms werkt dat, soms werkt dat ook best goed. Maar sommige dingen duren gewoon eindeloos lang. Tijdens die regiowoensdagen zijn alle portefeuillehouder overleggen. Dat waren er eerst 7 en had je soms het idee dat je alleen maar met samenwerking bezig had. Daardoor had het bestuur ook het gevoel van enorm veel bestuurlijke drukte. Daarom zijn we dat gaan clusteren op die regio woensdagen in twee blokken. 1 blok ruimte en 1 blok sociaal. Dat is natuurlijk niet de oplossing want er zit allerlei overlap tussen. Uiteindelijk zal dat ook verdwijnen maar goed ze wilde heel graag terug naar twee blokken dus dat hebben we gedaan. Die regio woensdagen zijn prettig voor de wethouders want ze hebben 1 woensdag in de maand voor alle regionale zaken maar we zeggen altijd: daar wordt niet besloten. Het zijn overleggen en als er echt een klap komt vanuit het PORA of vanuit de regiowoensdag dan mag het door naar de colleges en dan hangt het er dus vanaf hoe stevig de wethouders staan.

N En als de colleges allemaal ja zeggen dan gaat het er doorheen.

A Ja

N Oké, even praktisch dan, u bent de secretaris, vanuit waar wordt u betaald?

A Ik word betaald door de 7 gemeenten die deelnemen aan de regionale samenwerking. We hebben in 2010 afgesproken dat we die samenwerking vormgeven door middel van een secretaris en een groep die de secretaris aanstuurt, dus de opdrachtgever en dat hele spulletje moet kunnen voor een ton per jaar.

N Inclusief website?

A Alles, communicatie, 2 jaarlijkse bijeenkomsten voor de raadsleden. Dat wordt betaald. Ik heb een dienstverband bij de gemeente Heerhugowaard. Dat had ik al en toen ze gingen werven was dat een vereiste voor deze functie dat je een vast dienstverband bij 1 van de gemeenten moest hebben. Ik leverde net mijn scriptie in over regionale samenwerking en toen kwam ik langs. Het is hartstikke leuk om te doen maar wel heel solistisch. Ik heb nergens een plek, ik heb elke 3 weken contact met de groep die me aanstuurt en verder vul ik zelf mijn dagen. Zit ik dan weer hier en dan weer daar. Het is een bijzondere functie

N Hoelang doet u dit al?

A 5 jaar, ik ben in April 2011 begonnen en toen was er niks. Toen lag er een aanzet voor een position paper door het bureau Wagenaar Hoes door middel van drie georganiseerde sessies in de regio opgesteld. Daar stonden letterlijk nog puntjes in van dit moeten we nog invullen met elkaar. Dat position paper was in 2011 toen ik begon geaccordeerd en goedgekeurd. Toen was ik nog vrij naïef toen dacht ik schrijf dat hele spul om naar een werkagenda met een bestuursconvenant erbij om mijn functie en organisatie te regelen. Toen zeiden dezelfde vier raden nee want we zijn hier niet bij betrokken, we hebben er geen invloed op gehad en we willen het niet. Toen heb ik het hele proces over gedaan. De VNG gevraagd om mij daarbij te helpen want we denken allemaal wel dat het belangrijk is om door te zetten. Toen hebben we met elkaar onder leiding van de VNG de eerste vier vragen die in het begin van het regiobeeld staan benoemd. Die moet je stellen voor elke samenwerking die je aangaat. We hebben er dus bijna twee jaar over gedaan om opnieuw dat proces door te lopen. Dat heeft er alles mee te maken dat je nu 7 en toen 8 gemeenteraden mee moet krijgen want er speelt natuurlijk allerlei politiek.

N Even kort terugblikken, in 2001,

A Ja het samenwerkingsverband Noord-Kennemerland is in 2001 gestopt en toen zijn er vier portefeuillehouders overleggen doorgegaan. Toen zijn er afspraken gemaakt over hoe dat ondersteund zou moeten worden alleen in 2009 moesten we als regio input leveren op het meerjarig plan ruimte en transport: MIRT van de rijksoverheid en toen hebben ze vanuit het portefeuillehouders overleg ruimtelijke ordening gezegd: dit is niet genoeg want we moeten eigenlijk ook op andere terreinen met elkaar overleggen willen we dat goed kunnen doen. Toen hebben alle 8 colleges een intentie overeenkomst gesloten. Die heeft Wagenaar Hoes omgeschreven naar een stuk over hoe die samenwerking dan kan worden gebouwd. Dat heeft dus 2 jaar geduurd voordat we vanaf 2010 met dat position paper en in 2014 hebben we het opnieuw vastgesteld. Struikel proces met alles opnieuw proberen en daarna de VNG, dat kost gewoon tijd.

N In 2014 waren ook de gemeenteraadsverkiezingen.

A Het doel was om het vast te stellen voor de gemeenteraadsverkiezingen. Dat is in een aantal gemeenten gelukt maar een aantal hebben het over de verkiezingen heen getild maar toen wel vastgesteld. Dus wel doorgenomen in de overdrachtsdocumenten.

N Hoezo is het na die twee jaar wel gelukt

A Door weer helemaal aan de voorkant te beginnen. Dus we zijn los van alles wat we al hadden opgesteld qua inhoud zijn we helemaal teruggedaan naar hoe start je nu een samenwerking en dan kom je erachter dat je doordat je een aantal vragen stelt als je met iemand gaat samenwerken. Net zoals je dat doet voordat je trouwt met iemand, dan ga je ook een aantal dingen na, duidelijke een doel voor ogen hebben, met wie kan je dat doel het beste behalen, wat is de meerwaarde van samenwerken en wat voor vorm krijgt die samenwerking dan. Veel mensen begonnen bij de vorm en dan wordt het weer een gemeenschappelijke regeling en dat willen we niet. Dan wordt het weer een SNK en dat willen we niet. Dat politieke geheugen is best lang en daar waren mensen heel negatief over. Dus we hebben geprobeerd die vraag over de hoe het eruit ziet zolang mogelijk geparkeerd. Eerst naar het doel kijken. Als je dat doel helder hebt en daar logisch uit voortvloeit dat je dat met de 8 gemeenten moet doen dan heb je de grootste horde genomen. Wat we ook gedaan hebben eerst, voor de discussie rond de vragen is een klankbordgroep van raadsleden opgericht. Met 2 raadsleden uit elke raad. Daar kregen we de griffiers tegen. Hoe moeten we dat dan doen. Oppositie / coalitie. Dat maakt ons niet uit. Stuur ons twee mensen die iets hebben met die samenwerking of dat nu pro is of contra. Toen had ik 20 mensen rond de tafel waarmee ik de discussie kon voeren. Daarbij de VNG ingevlogen. Toen hebben die mensen als een soort ambassadeurs in hun eigen raden dat verhaal kunnen verkopen. Steeds doorlopend die halfjaarlijkse regiodagen volgehouden waarin het aan het begin alleen kennis maken was met wat er al liep want we waren natuurlijk niet vanaf nul begonnen. Dus tegelijkertijd hebben we steeds ieder half jaar de mensen meegenomen van wat doen we al en waarom doen we dat met zijn 8en.

N Er is een lijn in de politiek, een bestuurlijke lijn en een ambtelijke lijn. Zijn daar bepaalde sleutelfiguren in te definiëren?

A Het is een heel lastig spelletje. Toen ik begon werd gezegd de betrokkenheid van de raden is slecht. Daar moeten we wat aan doen. Wie is we dan? Maar goed, we moeten er dus iets aan doen om die raden beter betrokken te krijgen. Gaandeweg hebben we het zo voor elkaar gekregen dat de burgemeester van Alkmaar tegen me zei: nu zijn we zover dat de raden voorop lopen en nu moeten de colleges weer aanhaken anders mist de andere speler de boot. Dus het is een voortdurend schakelen van ambtelijke organisatie, raad en colleges. We hebben het nu vastgesteld en moeten het gaan uitvoeren. Waar ik nu in zit is dat ik de MT's en de gemeentesecretarissen weer bij moet halen want die zeggen: 'we kunnen wat daar staat niet waarmaken'. Er zijn weer andere spelers in de spotlight. Alle spelers zijn natuurlijk voortdurend op het speelveld maar dan is de een en dan weer de ander in de picture. Veel raadsleden leunen nu weer wat meer achterover. We horen niet meer dat er geen informatie is. Je hebt de website bekeken, daar kunnen ze niets meer van zeggen. Ik schrijf bij elke regiowoensdag een journaal, dat stuur ik ter bevestiging naar de wethouders en dat staat een dag later op de website. De raadsleden kunnen nooit meer zeggen dat ze er geen zicht op hebben. Iedereen die zich wil informeren die kan de informatie vinden.

N Er zijn 7 PORA's, een heleboel onderwerpen, hoe concretiseert deze samenwerking zich?

A Dat is een interessant proces. Het is echt een proces. Het is rijk en groen door elkaar. Op het allerlaatste moment is er bij motie van de raad van Heerhugowaard aan toegevoegd dat ze ook de decentralisaties met elkaar wilden doen. Dat was natuurlijk net aan de vooravond daarvan. Die decentralisaties vragen om een heel ander samenwerkingsverband dan wanneer je het hebt over topsectoren beleid van de rijksoverheid. De decentralisaties moest natuurlijk heel concreet worden, gewoon leveren. Zorg continuïteit, inkoop voor de komende jaren. Dan zie je ook dat de samenwerking vraagt op een intensievere benadering en dan richten ze iets op waardoor ze dat aankunnen. Dat is 1x in de maand vergaderen met z'n zevenen niet meer genoeg dus daar hebben ze een constructie bedacht met een inkoop team dat wekelijks bij elkaar komt dat dan de eerste woensdag van de maand een terugkoppeling geeft over wat er is gebeurd. Je ziet dat door de flexibiliteit dat we kunnen meebewegen op dat soort bewegingen.

N Flexibiliteit in dat er geen stichting is?

A In dat er geen gemeenschappelijke regeling is. Geen stichting, geen convenant waar instaat wanneer wat en waar. We kunnen het vormen. Een kameleon achtig systeem.

N Er wordt een hoop geïnformeerd, afgestemd maar ook gefinancierd en uitgevoerd?

A Daar zitten we nu dus in. Er zijn twee bewegingen. Ten eerste dat de basis inmiddels staat en toch flexibel is zijn er gemeentes die zeggen dat niet alles samen hoeft. Als wij een keer niet mee willen doen dat wij dat dan als gemeente Alkmaar of Heerhugowaard anders kunnen doen dan doen we het met zijn zessen. Dat vond ik in het begin heel spannend want leg je dan niet meteen een bom onder alles? Maar in de praktijk lijkt dat heel redelijke te gaan. Het andere is dat het moeilijk is om de concretiseringslag te maken. In het regiobeeld staan alleen maar dingen waar niemand tegen kan zijn: goed onderwijs, goed arbeidsmarkt, bloeiende economie, prachtig woongebied maar hoe doe je dat dan. Een van de dingen dat daar dan weer een uitwerking van komt in een toeristische visie en een economische visie. Als je die visies dan weer hebt dan hoort daar een uitvoeringsprogramma bij. Daar gaat het om want dan wordt het lastig. Vaak moet er dan geld bij of ambtelijke inzet. En daar ben ik dus nu met de MT leden over aan het praten. Dan zeggen ze tegen mij dat willen we eraf

hebben en dan zeg ik: 'ja bestuurders zijn hier nog steeds aan het besturen en die willen het erop hebben'. Dus je kan met argumenten aangeven waarom je het op dit moment niet kan leveren maar het kan er niet vanaf. Dat is een gepasseerd station. 'Ow ja' zeggen ze dan. In dat proces zit ik nu. Alle zo concreet mogelijke projectplannen onderhandelen we met elkaar uit. Wie kan wat leveren. Dan merk ik ook dat ik, als Regio Alkmaar, last heb bij het behalen van die ambitie van de samenwerking tussen de buurgemeenten. Bergen-Castricum-Heiloo-Uitgeest. Dat zijn die kustgemeenten aan de west kant van Alkmaar. Die zijn heel erg op zichzelf gericht op dit moment. Die moeten een ambtelijke organisatie bouwen van vier gemeenten en die moet 1 januari staan. Die zeggen dat al hun energie gaat in de organisatie zitten dus kom na 1 januari maar terug. Zo werkt het natuurlijk niet.

N Ze gaan ambtelijk fuseren?

A Ja eerst ambtelijk, maar goed, met vier gemeenten moet bestuurlijk misschien een keer ook mee. Dat mag niemand zeggen dus dat doe ik ook niet maar per 1 januari ambtelijk en dus gaat daar alle energie naartoe op dit moment.

N En bijvoorbeeld een HAL?

A Die HAL samenwerking is minstens zo lastig alleen op dit moment minder stabiel. Die BUCH die gaat er komen. Die ambtelijke organisatie gaat er komen. Heerhugowaard, Alkmaar, Langedijk is op dit moment alleen verbonden in de sociale dienst: HALterwerk en alle andere dingen die ze zouden oppakken komt niet van de grond. Shared service center niet, PMA samenwerking niet. Daar zit frictie tussen en wat je nu ziet gebeuren is dat Langedijk en Heerhugowaard naar elkaar trekken. Langedijk is natuurlijk de kleinste van de drie en die moeten een keuze maken: gaan we met Alkmaar of met Heerhugowaard samenwerken. Nu lijkt het zo te zijn dat ze voor Heerhugowaard gaan. Heerhugowaard is altijd van het we gaan gewoon oen en dan zien we wel dus die samenwerking is op heel veel terreinen al heel ver terwijl de gemeenteraad van Langedijk nog met een onderzoek bezig is.

N Nog even terug naar de regio Alkmaar, laten we inzoomen op de partijen. 8 partijen?

A Het waren 8 partijen toen we begonnen maar Graft- de Rijk en Schermer zijn inmiddels met Alkmaar gefuseerd en Uitgeest is erbij gekomen vanwege de samenwerking met Castricum. Dus we zijn van 8 naar 6 naar 7 gegaan.

N Hoe verhouden die partijen zich ten opzichte van elkaar?

A Alkmaar is de grootste en centrumgemeente en daarmee de moeilijkste positie. Dat is overal zo en dat zal je vaker horen. Er wordt altijd naar de centrumgemeente gekeken als in jullie zijn de grootste dus jullie moeten het maar doen en als ze het doen zijn ze arrogant de grootste en zeggen de kleinste dat doen we niet want wij met elkaar zijn ook nog wel groot en kunnen ook nog wel wat. En als ze niks doen is het ook niet goed want dan bepalen ze teveel hun eigen koers. De rol van centrumgemeente is echt ingewikkeld. Daarnaast is er op dit moment een college dat niet echt gericht is op samenwerken. De rol van centrumgemeente is lastig maar als je op samenwerkingsgerichte bestuurders hebt kan je nog best wel wat doen. Van der Laan van Amsterdam is daar een voorbeeld van die af en toe afdaalt naar 1 van de regio gemeente. Dat kan een heleboel goed doen. Dat is op dit moment hier niet het geval.

N Zo'n centrumgemeente, is dat nu juist een voordeel of nadeel? Ze kunnen er namelijk ook iets doorheen duwen?

A Nee want alles is gebaseerd op consensus. Waar ze in het voordeel zijn is de ambtelijke capaciteit. Heel veel belangrijke dossiers zijn in handen van ambtenaren in Alkmaar omdat daar de capaciteit is, de kennis en kunde en de strategische ambtenaren. Ze ondersteunen hun bestuurders en daarmee hebben ook de bestuurders meer kennis en kunde. De wethouder van Bergen die zit nu in een samenwerkingsverband op Noord Holland Noord niveau en die wethouder zegt tegen mij: ik mis de ambtelijke ondersteuning. Ik heb niet iemand in huis die strategisch kan adviseren op Noord Holland Noord niveau en dan merk je dat de centrumgemeente in het voordeel is.

Heerhugowaard is de tweede grootste. Dat is de vervelende puber van de regio die iedereen moet hebben maar echt lastig is. Het is een gemeente waar ambtenaren heel veel vrijheid krijgen om de dingen te doen die ze willen doen en waar het bestuur heel veel lef toont en dus ook vaak wint. Ik zie het vaak als ze zeggen dat het lukt en het lukt ze dan ook. En dat is gewoon vervelend voor de andere gemeenten maar het is ook een gemeente die vernieuwend is. Waar bestuurlijk lef zit en sommige gemeenten vinden dat te irritant. Die vinden dat egoïstisch en teveel op zichzelf gericht. Die zeggen dat Heerhugowaard in overleggen ook het verhaal van de regio moet vertellen en niet alleen van Heerhugowaard zelf. Ze zijn niet geliefd maar er wordt wel met een bepaalde bewondering naar gekeken.

N Is het een soort tweede centrumgemeente?

A Dat zouden ze graag willen zijn. Als je kijkt naar de verdeling van politieregio's dan zie je dat ook. Ze noemen zichzelf ook stad van kansen terwijl het een hele rare VINEX gemeente is zonder kern. Eigenlijk zijn het 7 aaneengeplakte wijken aan elkaar maar het maakt ze niets uit. Ze presenteren zich als stad van kansen en creëren ze ook. Ze hebben heel veel grond dus ze halen heel veel bedrijven en grote instellingen naar zich toe. Ik weet niet of je iets hebt meegekregen van het ziekenhuisdossier. Het ziekenhuis in Alkmaar wil verhuizen en de planning was dat dat naar Heerhugowaard zou gaan. Dat zijn zaken die de regionale samenwerking ongelofelijk verstoren want er wordt tussen die twee gemeenten gevochten om het ziekenhuis. Het ziekenhuis moet nog een uitspraak doen dus het blijft nog even spannend.

Dan heb je naast Heerhugowaard en naast Alkmaar ligt in een soort maantje Langedijk. Ook met een aantal kernen. Langedijk past qua uitbereidingsmogelijkheden heel goed bij Heerhugowaard. Ze komen dezelfde

dingen tegen. Het is een lastigere gemeente omdat het een fusiegemeente is. Sint Prancras ligt tegen heel dicht tegen Alkmaar aan, die willen liever bij Alkmaar. Die raad is verdeeld dus dat lastig. Ze zijn kleiner dus ze moeten hulp zoeken. Ze hebben geprobeerd aan te haken bij de BUCH samenwerking maar dat wilde de BUCH weer niet. Dat zorgt voor spanning. Heerhugowaard, Alkmaar en Langedijk hebben ook al wel een aantal dingen in de samenwerking gedaan hiervoor maar toen waren ze helemaal een machtsblok in de regio en dat valt bij de anderen minder goed.

De BUCH samenwerking zijn de rijke vergrijzende kustgemeenten. Echte dorpen. Hele andere problematiek. Als je het daar hebt over armoedebeleid dan kijken ze je glazig aan want dat hebben ze gewoon niet. Allemaal dure huizen en de kust.

Uitgeest ligt heel dicht tegen Castricum en Lingen aan. Heeft al vaker gedacht we gaan met Castricum samen en dat ging dat op het laatste moment niet door en gingen ze weer naar Heemstede kijken. Uitgeest ligt dus in de IJmond en heeft net voor de verkiezingen de keus gemaakt om naar de Regio Alkmaar te kijken. Naar het Noorden dus. Dit college zet dat stevig in en ik ben benieuwd of het na de gemeenteraad nog door gaan maar als ze dan ambtelijk gefuseerd zijn dan zal dat wel. Dat zijn allemaal kleine gemeente, Heiloo 24.000 en Uitgeest 12.000 of 18.000.

Dat is een beetje de verhouding. Het spelletje spelen zich met name af met de zwaargewichten Heerhugowaard en Alkmaar en de rest.

N De eerdere vier in 2011 die het niet waren, welke vier waren dat niet.

A Alkmaar had gezegd het is oké. Graft - de Rijp of Schermer vond het oké. Toen die fusie eraan kwam maakte dat überhaupt niet meer uit want Alkmaar had al oké gezegd. Bergen was ook voor. Heiloo en Castricum alle twee niet en Langedijk en Heerhugowaard weet ik niet. Volgens mij heeft Heerhugowaard het nog vrij lang tegen gehouden. Op de website staat bij het regiobeeld een proces beschrijving en daar kun je het terugvinden. Dat moet je even nakijken.

N Het is dus een aantal grotere spelers en verschillende gemeenten. Is dat een voordeel of nadeel qua dynamiek

A Het geeft wel een bepaalde dynamiek. Waar we op af koersen is een meer gelijkwaardige verhouding. Alkmaar heeft straks aan de ene kant de BUCH met bijna 90.000 en Alkmaar 115.000. Langedijk en Heerhugowaard samen koerst ook op de 80.000. Dus dan krijg je een veel evenwichtiger deling in de regio maar wel een driedeling.

N Is dat ook financieel evenwichtig?

A Dat maakt niet uit want we verdelen die ton op basis van inwoneraantallen dus dat blijkt ongeveer gelijk. In zoverre blijft het gelijk dat ze bestuurlijk niet fuseren. Zodra ze dat doen krijg je ook financieel een evenwichtige verdeling want nu is het toch vaak nog zo dat Alkmaar 40% betaald van alles en dus ook zegt: dan wil ik wel at te zeggen hebben. Daarnaast betalen ze 40% en leveren ze ook nog de meeste ambtelijke capaciteit en dat kost ook geld. Van Alkmaar uit wordt er wel vaak gezegd betalen betekent bepalen. Die BUCH die kan zich straks steviger positioneren dus dan zijn we een goede tweede maar zolang ze bestuurlijk niet gefuseerd zijn is dat een spannend spelletje want dan zitten ze wel met 1 ambtelijke organisatie maar wel met vier besturen. Zodra 1 college zegt wij gaan niet mee... Dat is nog wel een uitdaging zeker nu het college in Castricum is gewisseld.

N En als we uitzoomen, Regio Alkmaar ligt ten opzichte van Amsterdam en Noord-Holland Noord. Hoe is de dynamiek bijvoorbeeld richting Amsterdam?

A De hele metropoolregio Amsterdam is heel belangrijk. Daar hebben we in eerste instantie tot een paar jaar geleden gezegd we willen er niets mee te maken hebben want dan komen alle Amsterdammers hier wonen en dat willen we alleen als we ook werkgelegenheid krijgen en bereikbaarheid. Kilometers asfalt en werk. Zolang dat niet zo is zoekt de MRA het maar lekker zelf uit. Dat standpunt dat gaat door de economische crisis draaien. Alles wat we tot dan toe bouwen werd verkocht en kon dat door. Door de economische crisis is het nu: kom maar met die Amsterdammers want dan hebben we tenminste ons bouwplan bouwen. Dat is veranderend en dan zie je dat doordat Uitgeest bij de BUCH is gekomen en Uitgeest al jaren bij de MRA zit. Zij zeggen nu: het is allemaal zo eng niet. Ineens staat de BUCH er anders in. Alkmaar wil heel graag met Amsterdam maar alleen voor de toeristen dus die hebben allemaal bondjes gemaakt op toeristisch niveau en verder willen wij de MRA vooral benaderen als regio noord Holland noord.

Dat is interessant want daar gebeurt ook iets. Er ligt zeg maar een stedenband aan de Zuidelijke rand van NHN. Alkmaar - Heerhugowaard - Hoorn. Die hebben allemaal zo iets dat we best bij de MRA horen, we willen mensen uit de MRA best huisvesten en dan zie je dat het achterland daarboven, dus alles boven de stedenband boven Den Helder van 'neem ons wel mee' anders zijn we helemaal nergens meer. Er is een beweging gaande om elkaar op NHN niveau stevig te omarmen om vervolgens als NHN de contacten met de MRA aan te gaan. Dat is de strategie en waar ik het vooral zie is de herindeling van de woningmarktregio's. De corporatie kerngebieden. Regio Alkmaar kan een zelfstandig kerngebied zijn. West-Friesland en de kop kunnen dat niet. Die willen richting de MRA omdat er een corporatie is die ook in Waterland zit dus laten we dat nou maar gewoon doen met de MRA. Regio Alkmaar wil als NHN naar de MRA gaan dus als wij elkaar vasthouden dan gaat de MRA ons wel vragen om mee te doen. 'Wij willen gevraagd worden' krijg je dan een beetje. Heerhugowaard wil gewoon met de MRA en niet moeilijk doen.

N Samenwerking, wat zou dat dan betekenen?

A Het gaat eigenlijk over de uitbreiding van de corporaties. Dat onze corporaties niet in Zuid-Limburg kunnen gaan bouwen. Eigenlijk is het gunstig om een zo groot mogelijk gebied te bedingen voor de corporatie maar

zeggen sommige mensen dan wordt het wel een heel groot gebied want dan kunnen de corporaties uit Amsterdam ook hier bouwen. Dat is nu aan de orde.

Verder wordt er op NHN vooral op ruimtelijk economisch terrein samengewerkt. Bestuurlijke afstemming. Daar zitten uit elke regio 3 bestuurders in. Agri, energy, toerisme, offshore

N Werkt dat?

A Ik zou je zeker aanraden om een telefoontje te plegen naar de ontwikkelingsmaatschappij NHN want die hebben dat redelijk goed in beeld. Ze hebben een jaarverslag met alle investeringsprojecten op dit moment. Dat is toch vrij behoorlijk. Dat komt door een aantal specifieke bedrijven. We hebben in West-Friesland en dat loopt door tot hier in Langedijk een aantal zaai en pootgoed bedrijven, zaadveredelaars en dat is ongelofelijk specialistisch werk. Zitten ook allemaal bij de universiteit van Wageningen. Goed voor 70 tot 80% van de wereld voedsel productie. Als je dat onder de aandacht kan brengen dan ben je ineens wat. Hetzelfde geldt voor offshore. Op de Noordzee zitten een hoop platforms. Aberdeen en Den Helder bedienen al die platforms. De concurrentie pakt gunstig uit nu ook al die windmolenparken worden gebouwd. Zo zijn er economische pijlers waarmee we onszelf in de markt kunnen zetten.

N Staat Regio Alkmaar ook economisch op zichzelf of is het vooral forensen richting Amsterdam IJmuiden

A Dat willen we niet helemaal weten maar een groot deel werkt in het zuid deel van de provincie. Daarom staat die A9 ook altijd 's ochtends vast. Maar Regio Alkmaar is wel de sterkste economische regio van de drie in NHN. Dat heeft natuurlijk te maken met de ligging dichtbij de MRA.

N Is dat dan juist weer praktisch voor samenwerking?

A Wat ik nu zie naar de Boekelermeer, een bedrijventerrein dat deels in handen is van Heiloo en deels van Alkmaar dat is zich nu aan het specialiseren op energie activiteiten. Huisvuilcentrale, GPGroot, Biomassa centrale, dat clustert zo aan. Dat zijn bedrijven die behoorlijk wat ruimte nodig hebben en dat kan dus prima hier en dat hoeft niet in Amsterdam. Zo zie je een specifiek soort bedrijven onze regio opzoekt. Ook Microsoft in de Wieringermeer, een enorm datacentrum, die grond lag daar gewoon gunstig voor het grijpen. Er zijn een aantal positieve elementen maar ik vind het lastig om het te beoordelen want Utrecht ligt net zo gunstig ten opzichte van de MRA om daar voordeel van te hebben. Ik denk niet dat Alkmaar zo uniek is ten opzichte van de MRA dat we daar heel veel voordeel van hebben. Het is gewoon het voordeel van een beetje in de buurt liggen.

N Laten we ook naar andere partijen op andere terreinen kijken. Onderwijsinstellingen en ondernemers. Hoe werkt dat?

A In 2011 kreeg ik de opdracht mee: we willen hier een universiteit. Marcel Boogers geeft ook aan; een voetbalclub en een universiteit binden de samenwerking. Die universiteit gaat hier niet komen als op een half uurtje treinen twee degelijke universiteiten zijn. Dat gaat hem echt niet worden dus dat is inmiddels ook wel bedacht. Waar we nu mee bezig zijn is om aan te haken en allianties te vormen met het onderwijs. In Holland heeft bijvoorbeeld hier nu een minor die helemaal gericht is op die biomassa vergassing omdat dat bedrijf straks mensennodig heeft. Dat soort samenwerking zie je ontstaan. Waar we sterk in zijn is een goede arbeidsmarktregio. NHN heeft het regionaal platform arbeidsmarktbeleid, het RPA NHN en dat werkt al 15 jaar met elkaar samen en daar hebben we nu voordeel van. Die arbeidsmarktregio zit goed in elkaar. We hebben toevallig vorige week woensdag een half jaarlijkse regio dag gehad en daar waren twee tweede Kamerleden die zeiden dat jullie verder zijn dan andere regio's. Er wordt een tekort aan hoogopgeleid technisch personeel verwacht en dat proberen de bedrijven nu al op te pakken door nadrukkelijk met de universiteiten samen te werken. Of dat voldoende is... We lopen leeg. Iedereen die vertrekt om te studeren moet je maar afwachten of ze terugkomen. Nu met de verandering van de studiefinanciering kan het ook weer meevallen omdat we op woonafstand van de universiteiten zitten. Als mensen kiezen voor thuis wonen en studeren in Amsterdam maar de trend is wel dat mensen weggaan en niet meer terugkomen. Tenzij ze zich gaan settelen met een gezin. Dat is wat jongelui doen.

N Hoogeveen in Drenthe en Heerlen in Limburg is ook een casus. Dan hebben we het toch over andere afstanden van de economische kern en toch is dit hier een probleem?

A Ja, mensen vertrekken, gaan studeren, de stad heeft natuurlijk echt veel meer te bieden dan de kleine dorpen in West-Friesland. Alkmaar wil studenten gaan huisvesten. Of die hier HBO doen of universiteit in Amsterdam, dat maakt niet uit zolang ze hier maar die kamer huren en dus hier hun netwerk houden en naar het theater gaan en naar de bibliotheek. Er wordt erg goed nagedacht over de combinatie van studenten woningen en woningen voor statushouders. Dat zijn allemaal combinaties om ervoor te zorgen, hoe houden we het doorleefbaar in onze regio.

N Regio Alkmaar is geen triple helix samenwerking begrijp ik. In hoeverre is dat alsnog in te passen.

A Het is absoluut een ambitie die in het regiobeeld is genoemd. In de triple helix samenwerking zit een deel van de oplossing. Het tekort aan hoogwaardig technisch personeel kun je zo aan. Je kunt de jongeren hier houden of in ieder geval terughouden op het moment dat je banen kan bieden. We willen proberen een interessante regio te blijven en daar heb je de triple helix voor nodig. We hebben in de nieuwe regionaal economische visie die nu geschreven wordt, dus dat hangt onder dat Regiobeeld 2025, heel nadrukkelijk een samenwerking op energiegebied tussen universiteiten, bedrijven en overheid. Op het moment dat je het over de triple helix hebt,

heb ik het idee dat we als overheid per definitie achteraan lopen en hooguit kunnen faciliteren wat onderwijs en bedrijfsleven hebben bedacht.

N In theorie is het idee dat onderwijs mensen opleid en bedrijven hebben mensen nodig. Dat moet aangesloten worden op elkaar en de overheid is daar faciliterend in. In hoeverre is dat ook de insteek van Regio Alkmaar?

A Die insteek is er wel maar de vraag is wie gaat er over en wat doen je dan precies als je dat faciliteert. Het klinkt allemaal theoretisch heel mooi. Wat ik zie gebeuren is dat die arbeidsmarktregio een belangrijke rol speelt dus wij hebben een programma Jeugd Werkt. Daar worden dat soort allianties gesmeed. Altijd als ik bij het ontwikkelingsbedrijf kom dan zit ik met mijn oren te klapperen want ik heb als ambtenaar heel weinig zicht op het aantal bedrijven, wat ze doen en wat ze nodig hebben. Er is voortdurend afstemming nodig en dat faciliteren we wel. We vragen het ontwikkelingsbedrijf regelmatig terugkoppeling te geven aan de wethouders economie zodat we weten wat er aan zit te komen. We hebben ook een lobby overleg dat daar over gaat. Maar als een bedrijf zich hier wil vestigen dan hoort de gemeente dat meestal als een van de laatste.

N Er is daar geen kerktoren concurrentie om dat bedrijf in de gemeente te krijgen?

A Dat dan weer wel, die competitie is er wel maar die gaat op bestuurlijk niveau terwijl bedrijven op criteria keuzes maken. Het is voor een bedrijf niet interessant om in Alkmaar of Heerhugowaard te zitten maar het gaat erom of er andere bedrijven in de buurt zitten of de aansluiting met een onderwijsinstelling.

N Valt zoiets ook binnen de Regio Alkmaar of een andere samenwerking?

A De portefeuille houders economie hebben op Regio Alkmaar niveau overleg. We hebben een tijdje geleden bijvoorbeeld een aanvraag gehad van een Landal bungalowpark in Castricum. Castricum kon dat niet op die grond huisvesten en toen is er wel gesproken in het portefeuille houders overleg of we het ergens anders kunnen plaatsen. Dat zijn uitzonderingen. Meestal is het zo dat de vlag pas uitgaat als wij die en die nu daar en daar hebben.

N Ik wil nog even netwerkkracht als begrip erin gooien. Ik ben opzoek naar netwerkkracht. In hoeverre vormt het vormen van een verband een sterkte, een meerwaarde. Regio Alkmaar is een netwerk. Hoe zou u de kracht of niet kracht verwoorden van zo'n netwerk?

A Ik vind het kracht. De raadsleden hebben echt gezegd: we moeten eerst beginnen met de meerwaarde van de samenwerking beschrijven. Dan zeggen ze, we kunnen doelen bereiken met een hogere ambitie dan wanneer je het in je eentje doet. Dus de kracht van het netwerk zit hem in dat als Bergen, als toeristische gemeenten, in zijn eentje haar toerisme wil promoten dan bereikt ze minder dan als we dat als Regio Alkmaar doen want op het moment dat het slecht weer is in Bergen is daar niet meer zoveel te doen maar wordt de stad Alkmaar heel interessant voor een dagje winkelen. Op het moment dat we dat soort dingen gezamenlijk kunnen laten zien dan bereiken we een hoger ambitie niveau. Hetzelfde geldt voor een heleboel andere dingen die je in de samenwerking doet. De meerwaarde ligt erin dat je het net even hoger op kan tillen dan met de individuele gemeenten?

N Waar komt dat door? Het afstemmen, elkaar informeren, persoonlijke relaties?

A Het komt door meer massa. Een groter gebied, meer diversiteit, meer mensen en meer geld. Dus die massa maakt dat het die meerwaarde heeft. Maar uit mijn eigen onderzoek bleek destijds dat alles gebaseerd is op persoonlijke relaties. Als bestuurders elkaar niet kunnen vinden dan houdt het op. Dat is misschien ook wel de meerwaarde van een samenwerkingsverband met meerdere gemeenten. Alkmaar en Heerhugowaard liggen momenteel in de clinch over het ziekenhuis en dat wordt geneutraliseerd door de andere gemeenten. Die functie heeft het ook wel. Door met 7 gemeenten te praten maakt het minder uit als 2 elkaar niet liggen. Je bent dan weer minder afhankelijk van die bestuurlijke klik. Ik denk dat een groot deel van de meerwaarde of kracht van samenwerkingskracht zit hem in het vooraf afstemmen van dingen. Als je met elkaar voorsorteert. Regionaal actieprogramma wonen, verevening bij de inkoop jeugdzorg zijn daar goede voorbeelden van. Als je dat met elkaar goed voorsorteert levert dat een bodem op waar je stevig op kan staan.

N Is Alkmaar een logische regio? Is het een logisch verband?

A Nee, nee, ik denk dat dat al een beetje uit de eerste beschrijving voortkomt die ik heb gegeven. West-Friesland is echt West-Friesland. Daar loopt een dijk omheen, de West-Friese omringdijk. Dat is een natuurlijk geografisch gebied. Dat is Regio Alkmaar niet. De kustgemeenten is nadrukkelijk anders dan de wal. Dat blijkt er ook uit dat Uitgeest er zo makkelijk bij is gekomen. Dat is dan weer het voordeel dat je niet zo'n geografische grens is. Er kan makkelijk iets af of bij. Langedijk praat ook met Schagen over samenwerking. Ook dat heeft voor en nadelen?

N En in daily urban systems, is Alkmaar echt een centrum of zijn daar ook overlappende systemen in.

A Er zijn wel overlappende cirkels maar ik denk dat we zeker kunnen zeggen dat NHN een redelijk gesloten daily urban system is. Afgezien van de lijnen die we hebben met het daily urban system dat de MRA heet maar dat geldt natuurlijk over en weer. Die MRA heeft onze werknemers ook nodig. In die zin zijn zij ook niet gesloten maar ik denk dat een groot deel van de economische bewegingen zich binnen NHN afspeelt en daar is Regio Alkmaar een behoorlijk sterke regio in. Ik denk dat we mogelijk wel op onszelf zouden kunnen staan maar bestuurlijk willen we graag zeggen dat het NHN is.

N En nog even organisatorisch, er is geen officiële WGR of iets dergelijks maar wel een duidelijk werk format. Als u dit vergelijkt met een Drechtsteden wat een tegenovergestelde is. Hoe beleeft u dat?

A Iedereen komt met het voorbeeld Drechtsteden. Toen ik begon aan die vorm riep iedereen: geen Drechtsteden model. Behalve Heerhugowaard die dat wel wilde. Drechtsteden model heeft het idee van een extra bestuurslaag ertussen. Dat is het spookbeeld van veel gemeenteraden want dan zijn ze een deel van de macht kwijt. Terwijl ik

denk maar dat zal ongetwijfeld met mijn bestuurskundige achtergrond te maken hebben, als je kijkt naar de bestuurskundige schaalvergroting die bezig is dan gaat het gewoon gebeuren. De gemeentes worden grotere en je krijgt op een gegeven moment gemeenten die de omvang hebben van een regio. Je mag het alleen niet in bestuurlijk Nederland hardop zeggen. Had Plasterk nu maar zijn 100.000 plus idee door kunnen zetten dan zag de wereld er heel anders uit. Je ziet de kleine gemeenten allemaal spartelen van we willen niet, we willen niet, we willen niet, we willen zelfstandig blijven en autonoom en dat is een illusie. Een heel groot deel van wat de gemeentelijke overheid doet kan op economische schaal en dan is het efficiënter en goedkoper. Een klein deel kan niet op grotere schaal, dat moet sterker nog afschalen naar wijkniveau. Gewoon omdat je daar dicht bij je burger wil zijn. Zorg leveren bijvoorbeeld. De hele digitalisering van de overheid gaat er toe leiden dat de opschaling doorgaat.

N Veel samenwerkingsverbanden stoeien met hun organisatievorm. Die is hier wel gevonden in de vorm van een document dat een vrij duidelijk proces schetst.

A We hebben dus een werkproces afgesproken met elkaar. Dat is alles. Verder zijn de gemeenteraden en colleges volledig autonoom en moeten we dus altijd 7 colleges en raden door willen we ergens een klap op kunnen geven. Tegelijkertijd zijn we niet meer zo krampachtig. Als 6 gemeenten ja zeggen en eentje niet dan doet die ene maar even niet mee.

N Wat ook de democratische legitimiteit waarborgt.

A Ja want dat is natuurlijk de andere kant van het hele spelletje. Dat zie ik nu op het sociale domein ook, de klacht van gemeenteraden tegen gemeenschappelijke regelingen is altijd: het staat ver op afstand. Dus is het weinig democratisch gelegitimeerd omdat als 1 gemeente zegt we doen niet mee dan kunnen anderen eroverheen walsen. Dan moet je dus wel meedoen in zo'n regeling. Wat ik zie gebeuren dat uit angst of weerstand tegen de gemeenschappelijke regelingen is dat ze alle samenwerkingsverbanden goedkeuren zolang het maar geen gemeenschappelijke regeling is. Dat vind ik nog veel gevaarlijker dan een gemeenschappelijke regeling. Want als je een gemeenschappelijke regeling aan de voorkant goed inregelt en je hebt het met elkaar over stemverhoudingen. Je borgt een aantal waarden die je per gemeenteraad nog wel hebt. Dan is een goede gemeenschappelijke regeling een heel democratisch instrument. Alleen de raden laten het vaak lopen waardoor het college regelingen worden waar de raden buitenspel worden gezet. Dus je moet als raad goed opletten aan het begin. Wat je nu ziet gebeuren op samenwerkingen in het sociaal domein is dat een bestuurlijk inkoopteam en een directieteam sociaal domein allemaal geen democratische verbinding heeft naar de gemeenteraad.

N De vraag is dan deels de democratische verbinding en deel of we iets terugzien van ons geld.

A Ja maar het voordeel is natuurlijk dat wij 5 jaar geleden hebben gezegd: we doen het voor een ton. Dat kan ik nog twee jaar volhouden en dan moet er een heel klein beetje bij. In die zin voldoe ik niet aan het beeld dat het alleen maar duurder wordt. Dat blijft al heel lang stabiel.

N De gemeenteraden vinden het oké om dat te investeren?

A Ja die ton vinden ze oké, ze zijn nu ook akkoord gegaan met dat kleine beetje extra want daar lever ik ook iets extra voor dus dat is vrij makkelijk gelukt. Verder, het nadeel daarvan is, ik heb geprobeerd twee jaar geleden om die ton uit te breiden met een projectenbudget. Dat ging niet door. Ze willen voor ieder project zelf bepalen waar ze het geld voor bestemmen.

N Stel er komt meer geld bij, het wordt een team met medewerkers, is er dan de potentie om heel erg op te schalen?

A Nee maar dat maakt het efficiënter. Nu voor de regionaal economische visie wordt een werkgroep gevormd met ambtenaren uit alle gemeenten. Als je gewoon een team van ambtenaren hebt dat de regionale stukken schrijft dan ben je klaar. Dat wil men niet, dan lijkt het te snel op een orgaantje en dat willen ze niet. Het is allemaal sentiment want het kan dus efficiënter. Dat is nu het spel met het MT waar ik in zit. Voor het sociaal domein hebben ze dat gedaan. Daar hebben ze een netwerkorganisatie gebouwd met 11 FTE aan ambtenaren en die regelen nu een groot deel van de sociaal domein zaken. Is dat voor het ruimtelijk domein niet ook een hele handige vorm? Ja, dat is het wel maar voordat we het weten is het een orgaantje en daar is weer weerstand tegen.

N Het is wel een duidelijke casus dat het mogelijk is om met 1 FTE een samenwerkingsverband te runnen.

A En wat ik dus doe, en dat is een formule die je veel ziet opkomen doordat de WGR verdwijnt zie je dus dat de gemeenten 1 of 2 functionarissen aanstellen die hun regionale zaken doen. En dat was er nooit want dat was een regionaal orgaan waar ambtenaren werkten voor de regio. Nu zie je dat gemeenten dat op gaan lossen door toch weer ambtenaren aan te stellen. Dat proces is in wording. Er is 22 juni een bijeenkomst bij de MRA vanuit het netwerk regionaal samenwerken. Dat is de worsteling waar men inzit. Ik voelde me in dat clubje van functionarissen altijd een beetje het kleintje want ik had geen organisatie onder me met zoveel FTE maar nu zeggen ze allemaal tegen mij: hoe doe je dat? Want ik haal mijn FTE's dus bij de gemeente vandaan.

N Dat is een grote pool. Als de bestuurders en de gemeentesecretaris meewerken.

A Precies, en daar moeten we zo nu en dan wat aan doen maar dat is hoe het hier werkt. Ik werk samen met 7 regio coördinatoren en die verzamelen hun werkgroepen om dingen voor elkaar te krijgen. Het is bestuurlijke en ambtelijke drukte maar daarmee heb je ook dat de kracht meer zit in de dienstbaarheid.

Vierkant voor Werk – Herman Idema

17 mei 2016, 15:00, VPB kantoor, Emmen

N = Niels
H = Herman Idema

N Kunt u een korte introductie geven van Vierkant voor Werk (VWW) en wat u daarbinnen doet?

H VWW dat een beschrijving op een stuk papier waarbij wordt samengewerkt vanuit de arbeidsmarktregio Drenthe plus Hardenberg. Waarom, omdat we natuurlijk toch een heleboel dingen gelijk hebben. Hardenberg heeft een groot chemie cluster, Emmen heeft chemie. We hebben iets met elkaar. De N34, A37 die via Emmen, Coevorden, Hardenberg loopt. Het is een conglomeraat. Gekoppeld aan Hoogeveen A27. VWW is eigenlijk een arbeidsmarktregio. Vervolgens hebben wij vanuit het bedrijfsleven een doelstichting opgericht: 'werk in beweging' om te zorgen dat wij de sectorgelden binnen krijgen. Ook vanuit de arbeidsmarktregio zijn deze sectorgelden aangevraagd. Asscher heeft daar gelijk op gereageerd van 'dat zijn goede plannen'. Dat geld willen wij gebruiken voor opleiding. We vinden als bedrijfsleven, overheid en hogescholen dat het gemiddelde opleidingsniveau te laag is. Wij denken dat je met extra gelden en extra financiële inzet mensen beter kunt laten aansluiten bij datgene wat het bedrijfsleven wil. Het onderwijsniveau is gewoon domweg te laag hier.

N Dat gaat om de 900 mensen?

H Het gaat om een substantieel aantal mensen dat we moeten plaatsen bij bedrijven. Deze willen we met de extra gelden gaan opleiden.

N Waar komt het initiatief vandaan?

H In eerste instantie zijn de sectorgelden door de overheid beschikbaar gesteld. Vervolgens zijn deze sectorgelden aangevraagd vanuit het bedrijfsleven.

N Daarbij hebben aantal bedrijven elkaar gevonden?

H Er zaten hier een aantal bedrijven die hebben gezegd dat ze behoefte hebben hieraan.

N Zijn dat grote bedrijven?

H Grote clubs

N De VWB (organisatie waar Herman Idema voor actief is red.) heeft 300 bedrijven zie ik.

H Ja, 300 hier en er in andere gemeenten ook een hoop bedrijven. Je praat over honderden bedrijven.

N Dit is in zoverre anders dan intergemeentelijke samenwerkingen die ik in andere interviews tegenkom. Wat is de rol van de overheid hierin?

H De rol van de overheid is op de achtergrond toetsen van de diverse criteria.

N Dat is de Rijksoverheid maar de gemeentelijke overheid?

H De gemeentelijke overheid controleren iedere aanvraag van een bedrijf of dat wel of niet past binnen de regels want het mag geen staatsteun zijn.

N In hoeverre loopt dit samen met de arbeidsmarktregio. Deze wordt vaak aangedreven vanuit VWS, overheid, hoe is interactie met hun?

H Het is DE arbeidsmarktregio. Iemand heeft bepaald dat dit de arbeidsmarktregio Emmen - Hoogeveen - Coevorden - Hardenberg is. Omdat we natuurlijk dezelfde problematiek hebben.

N Is het dat jullie actief samenwerken?

H Een van de actiepunten die in het sectorplannen staat is dat wij heel veel signalen afgeven bij de projectleiders van de sectorplannen: hier is behoefte aan, dit is de vraag die speelt bij het bedrijfsleven: kunnen jullie die invullen? Wij doen niks anders dan vragen: waar heeft het bedrijfsleven behoefte aan. En dat is nog niet zo eenvoudig. Omdat het bedrijfsleven wat anders vraagt dan wat de gemeente en het UWV kan leveren. Ik heb hier meer vacatures dan mensen. De gemeente heeft de mensen niet, UWV heeft de mensen niet. Het bedrijfsleven vraagt een heel ander type medewerkers dan de overheid kan leveren.

N Dat zijn de MBO plus technische banen

H Ja de MBO vier / HBO mensen zijn hier gewoon niet in Hardenberg en Coevorden dus dat is een dingetje.

N Hoe benadert u dat momenteel?

H Wij leggen de vraag neer: dit zijn de vacatures, kunt u daar op invullen. En bij nee kijken we hoe we het wel in kunnen vullen. Misschien moet het bedrijfsleven het ambitie niveau naar beneden bijstellen. Die en die mensen die zijn er niet.

N Is dit op te lossen met geld? OverbruggingsWW?

H Nee, het heeft te maken met cultuur en gedrag. Het heeft te maken met de mindset van een omgeving. Ook met opleiding. Met de regio. Ik zou heel gelukkig worden als iedereen zou zeggen ik wil minimaal een afgeronde MBO 4 opleiding of HBO. Sommige mensen zeggen: Ah het maakt niet uit. Ik zie het wel. Dat is een dingetje in deze regio.

N Is er eerder zo'n initiatief geweest als VWW?

H Er zijn wel sectorplannen geweest maar dat was veel te veel vanuit de overheid met veel te veel regeltjes. Geld is niet altijd het belangrijkste.

N Wat maakt het nu wel beter?

H De vraag is of het überhaupt gaat lukken. Er zijn heel veel regeltjes waarvan het bedrijfsleven zegt: hier hebben we behoefte aan. Probeer dat dan passend te maken en dat lukt niet altijd.

N Maar soms wel?

H Soms wel

N Zijn er al successen behaalt?

H Ja er zijn een aantal bedrijven die mensen gaan opleiden. Het belangrijkste van de sectorplannen is ook om mensen van werk naar werk te krijgen. We zijn bezig om te kijken dat nu Phillips in Emmen dicht gaat om die medewerkers die daar zitten tijdens de periode dat ze nog werken bij Phillips al aan het werk krijgen. Die hebben al een goed dag/nacht ritme.

N Die sluiting van Phillips was een aanleiding voor de interesse uit Den Haag heb ik begrepen. De urgentie is nu zodanig hoog geworden dat het gaat lukken?

H Er is hier 12/ 13% werkloosheid en dat wordt niet minder.

N Dat is langdurige werkloosheid?

H Ja structurele werkloosheid. Tel daarbij op dat de detailhandel in elkaar is geklapt. De mensen van V&D komen niet aan het werk. Er zijn nog wat andere bedrijven dus de leegstand in het centrum is tussen de 30 en 35%. Ik zie de V&D hier in Emmen nog niet zo snel ingevuld. Dus we zullen wat anders moeten proberen.

N Ik kijk naar verschillende samenwerkingen. Onder andere triple helix en gemeenten. Daarbij kijk ik waarom werkt dat nou wel of niet? Hoe gaat dat? Het lijkt hier dat het vanuit een soort druk komt en bedrijven daardoor bij elkaar komen?

H Nou ja er zijn hier heel veel bedrijven met vacatures. Dan zeggen die bedrijven tegen mij, als je een goede vent ziet lopen dan kan je die gewoon aanbieden. Maar ik krijg ook geen aanbod vanuit het UWV in Emmen van goede jongens.

N Kan het UWV in Emmen daar dan wat aan doen?

H Die zal daar wat aan moeten doen.

N Het is toch niet dat er ergens onder een steen nog een MBO plusser ligt?

H Het grootste deel van de mensen die aan de zijkant staan is 50 plus. Daarvan zegt iedereen die zijn al te oud. Wat ik onzin vind. Als je maar wilt leren. Het heeft te maken met cultuur.

N en dan is de cultuur in deze regio...

H Ik vind de cultuur hier niet altijd goed. Zo van het is niks en het wordt niks. Het accepterende. Dat kan niet waar zijn. Dat weiger ik te geloven.

N We liggen hier vrij ver van de Randstad, van het economische kerngebied, is dat dan juist een katalysator om tot samenwerking te komen?

H Ja, ik denk dat we nog meer moeten gaan samenwerken want ik heb hier te maken met het acquisitie apparaat van de gemeente Coevorden en Emmen en die zitten allemaal in dezelfde vijver te vissen van 'kom bedrijven, kom bij ons zitten'. Terwijl ik vind dat je veel meer regionaal moet denken. Als een bedrijf naar Emmen wilt dan moet die gewoon komen en hetzelfde met Coevorden en Hoogeveen. Vind ik allemaal goed als die maar komt naar de regio. Er moet veel regionaal worden samengewerkt maar iedere gemeente heeft zijn eigen grond posities. Er zijn allemaal rare financiële prikkels die ervoor zorgen dat ze af en toe elkaar de tent uit vechten. Dat is een rare gang van zaken.

N Is dat verminderd de afgelopen jaren?

H Nee, nee, dat wordt wel gesuggereerd maar dat is niet zo. Iedereen heeft zijn eigen ding met bestuurders en politiek.

N En gemeenteraden?

H Die zijn vaak niet gezegend met enige kennis. Die hebben een controlerende taak als het goed is.

N Ja die controleren hun eigen gemeente

H Ja inderdaad, hun eigen gemeente terwijl ik ook zou controleren hoe zijn die samenwerkingen met de anderen. Hoe gaat het regionaal? Het is heel simpel: als het in Coevorden regent dan druppelt het in Emmen. Je moet veel meer gaan segmenteren op het gebied van bedrijventerreinen. Gaan zitten waar al wat zit. Chemie en maak industrie moet naar Emmen toe. Als je iets moet hebben dat over het spoor wordt aangevoerd dan moet je in Coevorden gaan zitten. Die afspraken moeten we gaan maken. Je moet het samen gaan doen en je veel meer promoten als regio. En niet als Coevorden of Hoogeveen. Dat werkt niet meer. Den Haag kijkt naar de regio.

Er zijn een aantal steden die het heel goed doen. Je ziet een omgekeerde urbanisatie. Vroeger ging iedereen naar het platteland, de steden worden nog meer stad. Het platteland loopt leeg en er zijn nog een paar steden die het goed doen. Amsterdam is de kern waar het om gaat. Rotterdam doet het goed, Den Haag, Utrecht, Groningen, Leeuwarden en de anderen: koester datgeen dat je hebt. Je zult daar veel meer moeten gaan samenwerken. Ophouden met heel veel geld uitgeven aan waarom een bedrijf perse naar Coevorden moet gaan of naar Emmen.

N Er zit ook al wel wat, Fokker zit er

H Inderdaad, Fokker zit er: maak daar gebruik van. Die heeft daar een bepaald sociaal ankerpunt. Hoe kun je Fokker faciliteren? Dus datgene dat je hebt moet je koesteren. En natuurlijk is er wel een keer een verdwaald bedrijf dat hier wil gaan zitten maar hoe ga je dat dan organiseren. Als je ziet dat bedrijven steeds kleiner worden. We gaan naar 3D printen, hightech, automatisering, informatisering, heel grote fabrieken en productieplants zijn er niet meer. Allemaal smart-technology. Dus je zult anders moeten gaan denken behalve in de proces industrie. Dat is groot en kapitaal intensief.

N U heeft veel contact met bedrijven. In hoeverre speelt dat bij elkaar zitten en clusteren nu een rol voor die bedrijven? Veel bedrijven zijn toch vooral met hun eigen toko bezig

H Ja alleen maar. Je moet altijd kijken naar industrieën met een multiplier effect. Daar waar activiteit en reuring is gaan bedrijven zitten. Neem als voorbeeld VDL, VDL heeft er mede voor gezorgd dat er BMW's

worden geproduceerd in Born. Er is daar geen stukje grond meer te koop. Alle bedrijfshallen zijn daar gevuld en dat heeft allemaal een relatie met dat VDL daar zit. Omdat er toeleveranciers staan, verwerking van afval. Kennelijk is die industrie een multiplier. 100 banen in de industrie genereert 140 banen in de periferie. Dus daar gebeurt het.

N Dus toch die fysieke nabijheid die wordt opgezocht.

H Ja natuurlijk

N Toen ik hier naartoe liep (kantoor Herman Idema op bedrijventerrein in Emmen red.) dan zie ik wat auto retail, wat andere losse bedrijven. Heeft een terrein als dit een bepaald thema?

H Nee helaas niet, dit heeft geen thema. Dit is een gemixt bedrijventerrein terwijl daar een heel groot bouwbedrijf zit, daar zit een machinefabriek, daarnaast een kantoormeubelleverancier, erg gemixt, geen duidelijke visie of Hightech zoals in Eindhoven. Daar gebeurt het, alles is daar Hightech en hier gebeurt dat niet. Ik zou er wel een voorstander van zijn.

N Is dat ook een goed kader om mee te vergelijken?

H Ik denk het wel, ik kom net bij een bedrijf vandaan, dat is een toeleveranciers die grootschalige detailhandel levert aan bedrijven. Daarnaast zit een grote afvalverwerker. Die heeft daar last van. Last van stankoverlast van die afvalverwerking. Dat is niet handig.

N Maar ook niet zomaar te verplaatsen.

H Nee maar ik heb er wel voor gepleit om alle afvalverwerkers op 1 plek te zetten en laat die daar een beetje lawaai gaan maken. Maar nu zie je her en der overal afvalverwerkers midden op een bedrijventerrein. Je zou veel meer moeten clusteren. Kantoorlocaties bij elkaar, maak industrie.

N Zou dat geholpen worden als er een bepaalde organisatorische structuur is? Of een orgaan?

H Wij proberen het vanuit het VWB ons steentje bij te dragen door beleidsmatig tegen de gemeente te zeggen: ga clusteren, ga segmenteren.

N Dus daar is wel een aanspreekpunt voor?

H Ja dat is er, we hebben zelfs een plan gemaakt. Dat zegt: gij zult clusteren. (laat plattegrond met plan zien red.) Hier perifere detailhandel, verkoopfusies, procestechiek, nu is het allemaal door elkaar. Ga het zo organiseren. Nu zit daar wat en daar at.

N Dit komt vanuit?

H Dit komt vanuit de gemeente en aan dit plaatje hebben wij meegepraat.

N Bedrijven zijn het hier mee eens?

H Bedrijven zijn het hier mee eens maar het is een optimaal beeld. Een wensbeeld maar zo is het dus niet. Er is veel spreiding en wij zeggen: dat zou verplaatst moeten worden maar dat kost geld.

N Als ik terugdenk dat zie ik een probleem met banen: voldoende arbeid. Door middel van duidelijke profielen en segmentatie is er meer werkgelegenheid te scheppen. De regio een duidelijker beeld geven maar de connectie tussen die twee is nog niet helemaal helder. Zijn dat losse zaken?

H Helaas zijn het losse zaken. Ik geloof erin op het moment dat je gaat segmenteren: bedrijven die iets met elkaar hebben die zet je bij elkaar. Die lopen bij elkaar de deur plat dan gaan er mooie dingen ontstaan. Het is niet voor niks dat Friesland Campina de R&D afdeling heeft verplaatst van Leeuwarden naar Wageningen tegenover de universiteit. Dat hebben ze gedaan omdat ze kunnen het beschikbaar kapitaal investeringen met elkaar afstemmen. Op het moment dat de universiteit zegt we gaan iets nieuws kopen dan wordt dat overlegd met Friesland Campina en andersom. De laboratoria zijn open voor studenten 's avonds. Dat betekent dat je inlogt en je kan met hightech apparatuur werken.

N Hier is geen universiteit. Dit is ook niet de enige regio die dat wilt

H Klopt, iedereen wil een universiteit maar zo moeten we wel gaan denken

N Wordt er niet zo nagedacht hier?

H Te weinig denk ik

N Als we meer naar de toekomst gaan kijken, wat is er mogelijk? Waar ligt de groei?

H De groei zit in de biobased, heel veel bedrijven gaan de omslag maken van polymeren naar biopolymeren. Dat is ook wat de markt wil, vergroening. Heel veel mogelijk is met zonneparken, groene stroom opwerken, we hebben ruimte. De hightech machine industrie toelevering hebben we nu al behoorlijk veel bedrijven van. Dat loopt ook nog steeds en is kansrijk. De bouw en installatie zijn kansrijk. Sowieso de traditionele maak-indsutrie want arbeid is goedkoop hier. We hebben de handjes alleen de vraag is of bedrijven bereid zijn hier naartoe te gaan. De arbeidsmoraal is goed hier. Mensen werken 20 -25 jaar bij 1 bedrijf dus dat is goed maar we hebben te maken met grootschalige automatisering wat betekent dat zittend personeel zal moeten worden opgeleid om de golf bij te benen. Dat is nog wel een issue.

N Is dat op te vangen met samenwerken?

H Ik denk het wel. Het is wel verdomde lastig. Want je zult je als bedrijf kwetsbaar op moeten stellen van: 'help ik heb een probleem, ik weet het even niet'. Door gewoon op bezoek te gaan bij andere bedrijven hoe ze het daar hebben opgelost. Bij jullie is het wel gelukt, waarom? Niet meer praten van ' ik ga mijn concurrent niet helpen' want je bent collega. Als een werknemer weg gaat bij een bedrijf dan heb ik liever dat hij in de regio blijft dan dat hij helemaal vertrekt. Misschien als een bedrijf 20 of 25 man personeel over

heeft dat die dat uitleent aan een ander bedrijf. Dat ligt aan de orderportefeuille. Dan krijgt hij ze later weer terug.

N Voor samenwerken is ook vertrouwen nodig. Wederzijdse erkenning, kennis, iets gunnen.

H Dat is niet echt aanwezig

N Hoe kan dat gecreëerd worden?

H Ik geloof niet een de maakbare samenleving maar wel in de deeleconomie. Kennis delen. Als je wat verzonnen hebt: zet het op internet. Hou het niet voor je. Deel het

N Wie kan daar een rol in hebben?

H De bedrijven zelf. Misschien wij wel als VWB. Ik weet het niet. Ik ben er nog niet uit. Ik deel alles wat we hier doen. Het ondernemingsplan van het VWB staat op internet, je kan het krijgen. Activiteiten die we doen, een draaiboek, je noemt het maar je krijgt het van ons.

N U schetst de urgentie vanuit bedrijven. Ik speel veel gemeenten en die benaderen de urgentie vanuit werkloosheid.

H De overheid zorgt niet voor banen.

N Maar ze voelen zich wel er verantwoordelijk voor. Vanuit gemeente hoor ik het is moeilijk om bedrijven te benaderen.

H Ja?! Het is helemaal niet moeilijk om bedrijven te benaderen. Hoeveel vacatures wil je hebben? Ik heb alle notities al liggen. Ik heb alle ambtenaren al gemaïld met de vraag naar personeel nu en over 2 jaar, 3 jaar, 5 jaar. Succes

N En de onderwijsinstellingen?

H Daar ligt de notitie ook al. Bij de hoogste baas.

N Werken de onderwijsinstellingen samen?

H Nee, te weinig. Ik ben toezichthouder bij een hele grote scholengemeenschap. Ik hou toezicht op maar 1 ding: wat voor soort leerlingen komen van die school af. Wat voor soort mensen zijn dat. Zijn dat jongens en meisjes die kunnen samenwerken. Als ze niet kunnen of willen samenwerken dan is mijn missie niet geslaagd. Want je zult moeten samenwerken. Het is one global world. De jeugd zoeken elkaar op. Alleen kun je het niet. Gemeenten die zelf iets willen bepalen zullen het niet redden. Gemeentelijke economische beleid is voor een groot gedeelte klink klare onzin. Net alsof je als gemeenteambtenaar invloed hebt op het economisch klimaat van jouw gemeente.

N Er wordt een hoop beleid daar op geschreven en afgestemd.

H Dus op het moment dat de economie van een land in elkaar klapt dan heeft dat te maken met het economisch beleid van de overheid?

N Daar heb ik mijn eigen ideeën over maar als ik mijn interviews moet geloven dan is daar wel een rol van de overheid in weggelegd.

H Het is een hele interessant discussie want hoe hadden ze dat dan gedacht.

N Door de faciliteren zeggen ze zelf.

H En hoe dan?

N Dat wil ik ook aan u vragen

H Ik ben docent economie en ondernemerschap. Ik geef les aan met name ambtenaren Economische zaken. Ik stel ze altijd de vraag: welke lokale financiële relatie heeft het bedrijfsleven met de lokale overheid. Er is maar 1 financiële relatie en dat is de WOZ. Al het andere niet. Loonbelasting, vennootschapsbelasting, omzetbelasting, allemaal Rijksoverheid. Hoe kan een lokale overheid zorgen dat een bedrijf beter gaat presteren. Ze mogen geen geld geven want dat is staatssteun. Wat kunnen ze wel?

N Het faciliteren door onderwijs en arbeidsmarkt op elkaar af te stemmen. Blijkbaar gebeurt dat niet zonder een actieve overheid. Een voorbeeld uit Papendrecht hebben ze een congres georganiseerd met zowel bedrijven en onderwijsinstellingen. Vervolgens willen ze daar concrete programma's uit laten komen. Het is geen financiële relatie, mensen leren elkaar kennen. Zonder de gemeente was dat er niet geweest. Blijkbaar was de Rotary of de voetbalclub daar niet genoeg voor. Ligt daar een rol voor de overheid? Of een belangengroep als het VWB?

H Je hebt ook nog VNO-NCW Nederland en MKB Nederland.

N Die hebben allebei ook moeite met voldoende achterban vinden. Waar ligt de oplossing? Welke samenwerking moeten we hebben?

H Een Eindhoven doet dat goed. Eindhoven heeft het daadwerkelijk heel goed begrepen. Die heeft het gekoppeld aan thema's. De gemeente Eindhoven heeft samen met het bedrijfsleven en Phillips natuurlijk, ook vanuit nood geboren want Phillips ging daar weg met het hoofdkantoor. Eindhoven heeft een paar pijlers opgeschreven en gezegd: het moet passen binnen de pijlers. Het moet een relatie hebben met design en techniek. Alle partijen moeten zich daaraan committeren. Ze hebben gekozen voor de lange termijn. Dit zijn onze pijlers en daar gaan we voor: dat is ons profiel en ons DNA.

N Wie hebben dat dan gezegd?

H Het bedrijfsleven, de overheid en ook het onderwijs.

N Waarom lukt dat daar dan wel?

H Er zijn daar een paar kartrekkers die hebben gezegd: 'Als we niks doen dan weten we waar we terecht komen'. Ze hebben de ego's opzij gezegd en we gaan aan de bak. En natuurlijk heb je andere regio's en gemeenten maar we maken er gewoon regio Eindhoven van en ze doen maar mee. Niemand wordt daar

minder van. In Bergen op Zoom stond Phillip Morris, in Oss Organon. Daar brak de pleuris uit. Die moeten ook allemaal gaan samenwerken.

N Is het omdat Eindhoven een hele dominante stad heeft dat het lukt? Deze regio heeft dat minder

H Ze hebben historie. Is het nog steeds die grote stad?

N Hier is ook historie, de veenkoloniën.

H Ja daar gaan ze dus samen werken en zo gaan we verder. Als je kijkt naar de omgeving van de Bodensee en Zuid-Duitsland, Liechtenstein, Noord-Italië. Die jongens hebben een duidelijke profiel. Iedereen denkt dat dat finance is en dat klopt. Voor 30% maar 70% is maakindustrie. Ze hebben daar minimum loon in Zwitserland van 20/25 euro per uur. Ze kunnen concurreren met China.

N Dus het is mogelijk

H Alleen zit er een beleid achter, een filosofie, er zit iets gezamenlijks achter. Je hebt het over de regio. Ze verdienen er goed en het is er goed wonen.

N Ik vraag me dan toch nog steeds af waarom dat dan hier niet lukt.

H Waarom denk je dat het in Noordoost Groningen als ruk is? Bestuurlijk onkunde. Ze vechten elkaar de tent uit en waar gaat het over?

N Kan dat gemeentelijk herindeelt worden?

H Wat mij betreft wel, gewoon 3 gemeenten van maken. Dan is het zeiken klaar.

N Hier zijn het vier gemeenten

H Wat mij betreft maken we hier ook 1 gemeente van. Gemeente Emmen, Hogeveen, Coevorden, maak er maar 1 gemeente van. Kan mij het schelen. Dan een duidelijk profiel neerzetten. Je gaat het als klein stadje afleggen ten opzichte van de regio. Sprekend voorbeeld was de Koningsdag in Zwolle. Wat wordt daar gezegd: wij zijn als Zwolle blij dat we dit hebben mogen organiseren. Weet je wie er meededen? Dalfsen, Ommen, alle steden en dorpjes in die periferie van Zwolle waren met Koningsdag aanwezig. Iedereen deed mee als regio, dat is samenwerken.

N Waarbij is gezegd dat het vanuit Zwolle is

H Ja Dalfsen zegt inderdaad niet 'we doen niet mee, laat ze maar naar Dalfsen komen want hier gebeurt het'.

N Ik was laatst in Zeeland met 13 gemeenten en daar speelt problematiek rond samenwerking en wordt ook gezegd er zijn teveel gemeenten. Vervolgens ben ik ook in Zuid-Limburg en daar zijn Maastricht, Heerlen en Sittard Geleen met 18 gemeenten die er wel redelijk uitkomen met elkaar. Hoezo werkt dat daar dan wel. Aan de ene kant lijkt het juist weer wel aan teveel gemeenten te liggen en aan de andere kant weer niet. Ligt het dan aan structuur?

H Ik weet niet of het aan structuur ligt. Ook aan de volksaard.

N Die dan ook weer verschillend is. Hogeveen heeft dan weer de grote stadsproblematiek. De Wolden weer wat rijker en daarmee andere problematiek. Er is niet echt een volksaard.

H Je merkt wel dat als Emmen een voortrekkersrol neemt dan hoor je 'Dat is Emmen weer'. Ik heb dan zo iets van 'kom op nou'. Waar gaat het over?

N Ik blijf opzoek naar netwerkkracht. Ik hoor in zo'n gesprek wat leeft er nou.

H Het is uiteindelijk het succes van heel veel dingen. Je zult uiteindelijk bij mensen uitkomen. Eindhoven hebben ze goede mensen aangetrokken, die krijgen een mandaat en gaan. Er is geld bij elkaar gegooid en die kant gaan we op. Je zult in deze regio een duidelijke agenda hebben. Je moet gas geven, de juiste mensen bij elkaar zoeken.

N Is het dan op andere thema's makkelijker? We zitten nu vooral op banen en arbeidsmarkt. Een thema als jeugdzorg of WMO of veiligheidsregio. Er zijn genoeg samenwerkingen op regionaal verband. Ziet u het daar wel gebeuren

H Er gebeurt natuurlijk van alles en dat is deel wettelijk dus dat loopt wel maar iedere gemeente heeft ook dezelfde dingen op WMO en thuiszorg. Ga daar dan ook op samenwerken. Vooral ook economische beleid, iedere gemeente heeft dat, dat slaat helemaal nergens op. Gewoon 1 economisch beleid maken en de gemeente zit aan de uitvoeringskant.

N Dus een Drechtsteden optuigen met een aparte organisatie die dat voor iedereen opstelt?

H Ja, dat zou mijn voorstel zijn. Iedere plattelandsgemeente gaat toch niet zijn eigen economisch beleid maken. Daar heb je helemaal geen invloed op.

N Er staan een hoop mooie doelen in die documenten

H Maar wordt daar ook opgestuurd? Daar klopt niets van. Er is altijd wel een reden om aan te geven waarom dingen niet lukken.

N Ik zit te denken, wat moet ik nog vragen. U schetst een duidelijk beeld. Agglomeratie zit in de grote steden.

H Hoe komt dat van die grote stad? Ik denk dat in Nederland, de minister van Economische zaken kan van alles willen, maar ik denk dat burgemeesters opstaan en zeggen: Den Haag, zo gaan we het doen. In Londen die Johnson, alles wat hij zei werd voor waar aangenomen. Die Giuliani in New York heeft wel het verschil gemaakt. Je ziet het in de Filipijnen die nu president wordt, ik ben het er niet mee eens, en hij heeft de stad

schoongeveegd binnen een paar jaar. Als je dan kijkt; de kracht van de steden dan heb je een voortrekkers rol. Die Aboutaleb is de baas van Rotterdam, die presteert daar hartstikke goed, laat hij niet de fout maken dat hij de lijsttrekker van de PvdA wordt en naar Den Haag gaat. Hij moet in Rotterdam blijven want daar doet hij de goede dingen.

N Er moeten keuzes worden gemaakt?

H Ja, focussen, niet alle ballen in de lucht houden.

N Wat gaat er dan niet gedaan worden?

H Ik denk dat de keuze niet gemaakt wordt. De bestuurlijke drukte zorgt voor wij zijn dit, wij zijn dat. Allemaal mannetjes, burgemeesters, wethouders, provincies er nog bij, Rijksoverheid: ik denk party time is over.

N want er is al voldoende urgentie? Is dit al een krimpregio eigenlijk?

H Ja ja ja, officieel een anticipeer regio maar het is gewoon ordinair krimp. Ik denk dat dat ons staat te gebeuren en wat ook belangrijk is dat de nieuwe economie om maatwerk vraagt. Keuzes maken. Hoeveel mensen zijn er nog lid van een politieke partij. De afstand tussen politiek en burger wordt steeds groter. Dus je moet gewoon gaan samenwerken om een vuist te maken vanuit de regio richting de Randstad. Ook volgend jaar krijgen we gewoon weer een Randstad kabinet en dan kan je wel denken als stad ik heb 100.000 inwoners maar je moet zeggen als regio: dit staat er te gebeuren. Als de hoogste baas van de Regio Eindhoven de minister gaat bellen dan is er een sterke lobby. Twente idem dito. Zie jij de wethouder van Coevorden naar Den Haag gaan? Dat gaat niet werken.

N Als we hem terugpakken op VVW. Er komen sector gelden, dat kan verdeeld worden, dat droogt weer een keer op. En dan?

H Dan gaan we hier weer over op de orde van de dag. We hebben het geprobeerd en het is weer niet gelukt. Ik vind dat je veel meer moet gaan samenwerken. Ook bestuurlijk. Niks meer te maken met gemeentegrenzen. Een ondernemer denkt ook niet aan een gemeentegrens. Dat zijn allemaal netwerken. Het maakt niet meer uit waar je zit om te produceren. Als je maar glasvezel hebt. Ik kan overal werken, we werken volledig in de Cloud. Altijd bereikbaar.

N Dat is een deel van de vraag dat in een periode dat nabijheid minder belangrijk zou worden zegt de ene na de andere theorie: nabijheid wordt belangrijker, namelijk in de grote stad. Dat het daar gebeurt. Dat is paradoxaal

H Ik snap dat wel. Vroeger was het zo dat de luchtkwaliteit van de binnensteden slecht is. De binnensteden worden steeds schoner. De biodiversiteit gaat heel goed. De binnensteden worden steeds beter. Bezit is niet meer belangrijk maar het gaat om gebruik. Gedeeld bezit.

N Dat zou dan ook op micro schaal in Emmen moeten gebeuren?

H Wij hebben hier geen traditie. Die mensen komen hier niet te zitten. Geen kunst cultuur, geen hippe eettentjes, geen koffie bar met een rare late machiato en weet ik veel. Een bepaalde categorie mensen komt elkaar tegen in de stad en dat is niet in Emmen.

N Er is ook een HBO en daar trekken ook heen. Op een kleinere schaal

H Op een kleinere schaal maar niet de mensen die je graag wilt hebben want die bepalen zelf waar ze aan het werk gaan. Twee dagen bij de een en drie dagen bij de ander. Dat kan niet in deze regio. Dus je zult wat anders moeten bieden. Je zal het anders moeten gaan organiseren. De stedelingen wonen in de stad.

N Middelgrote steden zijn niet de grote stad. Wat is dan het perspectief voor middelgrote stad? Of het blijft een centrumstad of niet. En welke steden dan? Waar zit hem dat dan in? Keuzes? leiderschap? Relaties? Waar wordt dat concreet in?

H In eerste instantie ligt er veel op het bordje van de gemeente. Faciliterend en ik deed er wat lullig over van wat is dat dan maar als je kijkt naar Detroit: dat is weer in een stijgende lijn. Daar zijn keuzes gemaakt. Je moet afstand nemen van wat je vroeger was. Wat wil je zijn, waar sta je nu, waar ga je naartoe. Hamburg groeit met 10.000-15.000 personen per jaar terwijl Duitsland zelf krimpt.

N Dat is weer een rol voor de overheid?

H Klopt, die creëert unieke woonmilieus. Je zult wonen ook moeten organiseren. Je kunt werk organiseren en wonen ook. Eigenlijk maakt het niet meer zoveel uit waar je aan het werk gaat, je moet beiden doen. Een aantrekkelijke woonstad en werkstad. Hoe bereik je dat? En je moet ook een beetje geluk hebben. New York hoef je niet achteraan, Amsterdam idem dito. De middelgrote steden? Zeg het maar? Hudson uit Canada gaat een paar V&D's restylen. Ik weet al waar ze niet komen, ze komen niet naar Emmen.

N Ondanks 100.000 inwoners en een groot afzetgebied?

H Zou je denken maar dan moet je kijken naar het gemiddeld besteedbaar inkomen. Dat is een spiraal die naar beneden gaat

Drechtsteden – Marcel van Bijnen en Andre Seip

23 mei 2016, 10:30, kantoor Bureau Drechtsteden, Dordrecht

N = Niels

M = Marcel van Bijnen

A = Andre Seip

N Drechtsteden, het is vrij groot

M Zeker, we hebben in 2006 besloten om niet alleen beleidsmatig samen te werken maar ook voor de efficiency een aantal bedrijfstakingen samen te brengen dus we hebben nu 6 dochterbedrijven.

N Het is geen ambtelijke fusie

M Nee, de ambtelijke fusie wordt vaak gebruikt als je alle onderdelen bij elkaar onderbrengt, wat wij hebben gedaan is een deel van die taken onder te brengen bij elkaar. De BAR samenwerking, Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk die bedienen 3 colleges en 3 raden. Hier is het zo dat we 6 organisaties hebben van de 6 gemeenten plus een regionale organisatie waar ongeveer de helft of 40% is ondergebracht van de taken. Vooral het sociale domein is natuurlijk heel belangrijk, dat is een hele grote hap. Met de decentralisaties is dat grotendeels hier in de regio opgepakt. Dat is tegelijkertijd ten opzichte van andere het cruciale verschil. We hebben een Drechttraad, dat het politieke orgaan is van de regio. De gemeenteraden hebben op het sociale domein alle bevoegdheden gedelegeerd naar de regio. Dus niet gemandateerd, dan kan je het altijd weer terugbellen maar gezegd: jullie doen het in plaats van ons. We doen het met zijn allen en niet meer alleen voor Papendrecht of Sliedrecht.

N Hoe is hier de beleving van een gemeenschappelijke regeling?

M Die is hier toch wel wat anders. Waar je bij andere gemeenten de laatste jaren ziet dat het gaat om grip grip krijgen op de gemeenschappelijke regelingen. Wij als raden staan op afstand, we weten niet wat er gebeurt. En dat klopt ook, het zin allemaal college regelingen. Overal in het land is dat zo en elke gemeente heeft er gemiddeld zo'n 20 tot 24. Bij ons is dat vele malen minder doordat wij die ene gemeenschappelijke regeling Drechtsteden hebben. Omdat we ook vrij intensief in de regio Zuid-Holland – Zuid samenwerken zien we dat we er op dit moment een stuk of 8 hebben en de belangrijkste is hier. Dat helpt wel. Dan ben je constant in dezelfde politiek bestuurlijke constellatie aan het werk. Dan weet je wat er gevoelig ligt in Papendrecht of in Zwijndrecht. Dan kun je daar rekening mee houden. Dat is misschien wel een van de krachten die ik echt van groot belang vindt. Als je in dezelfde samenstelling samenwerkt dan kun ook samen winnen en samen verliezen. Als Papendrecht wint op het onderdeel belastingen en het verliest iets op sociaal maar bij elkaar ga je toch vooruit dan ga je het wel met elkaar doen. Bij andere samenwerkingen zie je dat je die pas gaat doen als je altijd allemaal wint. Dan kan niet en dan komt er niet zoveel tot stand. Als je naar de sociale dienst gaat dan kom je qua kosten uit op het gemiddeld. Je hebt winnaars, verliezers en partijen die op het gemiddelde zitten. Die verliezer die gaat niet meedoen als dat het enige is als die op dat moment op gaat samenwerken. Waarom zou ik hetzelfde krijgen als ik wel meer moet betalen?

N Is dat ook duidelijk aan te tonen en meetbaar te maken?

M Ja, dat is wel meetbaar te maken. In de jaarverslagen kan je het heel makkelijk eruit halen. Per dochter geven wij keurig aan hoe we ervoor staan. Bijvoorbeeld hebben we dit jaar 20 miljoen in de plus gedraaid, er zit 18 miljoen in het sociale domein en 2 miljoen op de andere dingen. Wat je dan ziet is dat wij geven dat geld weer terug aan de gemeente en nu wordt er ook weer gevraagd of het niet verstandig is om een deel van dat geld economisch samen te investeren. Je ziet dat dat gezamenlijke beleid en samen nadenken over de banen motor van de toekomst dat dat toeneemt. Dat vind ik wel kracht, waarmee je ook je netwerk als een waarde gaat bewijzen. Doe dat niet alleen want de economie is niet volledig van de regio. Je hebt ook heel veel lokale economie en lokale ondernemers. Dat moet ook vooral zo blijven en daarvoor is het ook belangrijk dat je als bestuurder ook aanspreekbaar bent en mensen kent. Tegelijkertijd hebben we een paar vraagstukken, arbeidsmarkt / onderwijs is er zo'n een, werving van bedrijven dat je niet concurreert is een voorbeeld.

N Wordt daar ook echt samengewerkt op economie, is dat echt zo?

M Ja ik denk het wel. We hebben nu een jaar of 12 geleden een heel groot Duits bedrijf, bouwmarkt, dat zich wilde vestigen waarbij tussen Alblasterdam en Dordrecht enorm gestreden werd. Bijna was het zover dat het bedrijf weg zou gaan. Dan kan je alsnog zeggen we werken samen maar zo werkte het toen nog niet.

N Waarom werkt het hier wel in de Drechtsteden?

M Het werkt niet altijd maar het werkt wel vaak zo. Dat heeft er mee te maken dat het gebied wel coherent is. Het water verbind ons echt. Dat scheidt ons niet, dat verbind ons. Een van de ontstaan redenen van de Drechtsteden is wij proberen om die oeververbindingen beter te maken. Te gaan wonen en werken aan de oever. Dat moet je met elkaar, dat kun je niet alleen. Daar heb je ook investeringen van anderen voor nodig: Rijkswaterstaat, het Rijk, provincie, enzovoort. Daar is heel veel druk op ontstaan.

N Dat is de waterbus?

M Dat is inderdaad wel het belangrijkste daarvoor. Het tweede is de woningbouw. Woningbouw aan de rivier. Dat ontwikkel je samen met de provincie en moet op een veilige manier. Het is de drukst bevaarde route van Europa. Met elkaar hebben we die oeverlocaties beetgepakt en is een plan ontstaan van wie wat kan gaan bouwen, dat maakt het ook een stuk aantrekkelijker voor iedereen. Je kan ook beter aan de eisen voldoen als je dat gezamenlijk beetpakt. De verdeling van de betere woningbouw, de sociale woningbouw, duurder en goedkoper afwisselen en tegelijkertijd de blik over de rivier upgraden. Er zaten wat oude, vieze bedrijven, die zitten er heel af en toe nog, een ijzerbedrijf bijvoorbeeld, terwijl wij zijn een maritieme regio. Ons ding in het netwerk is het belangrijkste dat we een keus hebben gemaakt is dat we een maritieme top regio willen zijn. Dat zit in ons DNA. De familie Bos en Kalis samen: Boskalis. Baggers, ontwikkeling van schepen, daar zijn we al eeuwen lang goed in. Rotterdam was niet zo groot geworden zonder de baggers uit de Drechtsteden, die hebben de nieuwe waterweg aangelegd.

N Het is allemaal ontstaan in 1995, is samenwerken ook een kwestie van tijd?

M Ik teken altijd een driehoekje. Dat begint met gedeelde ambities en dat is heel moeilijk. Als je zegt we gaan op economie wat doen dan wordt je het snel erover eens dat het belangrijk is. Economie, arbeidsmarkt, onderwijs is allemaal belangrijk maar dan wat. Dat kan concurreren onderling. Als je gezamenlijk gedeelde ambities hebt en je gunt elkaar posities op het een en de ander op de ander. Dan gaat het lukken.

Bij ons is het tweede heel belangrijk geweest en dat zijn personen en relaties. Er zijn een aantal mensen heel belangrijk geweest. Burgemeester Bandell van Dordrecht die niet met zijn rug naar de regio toestond maar met zijn gezicht naar de regio stond. Wat kan ik voor u betekenen. Wij zijn de grote stad maar we gaan ons niet opstellen als de grote stad.

N Daarbij ook de brede schouders hebben?

M Jazeker, wat hij gezegd heeft is dat wat voor de regio belangrijk is, is ook belangrijk voor Dordrecht. Onze problematiek die strekt zich daar bovenuit. Je hebt elkaar nodig. Dat heeft hij heel goed gedaan. Ambtelijk gebeurd dat ook, de gemeentesecretaris van Dordrecht heeft een belangrijke rol gespeeld. Nu Brok als burgemeester. Wij spelen daar een rol in. Deze mensen zijn geen strijd aan het voeren.

N Het is Dordrecht die de leiding neemt?

M Ja en tegelijkertijd moet het de kracht zijn van andere bestuurders. Bijvoorbeeld nu hebben we een aantal hele goede bestuurders bij de kleinste gemeenten. Alblastersdam en Hendrik-Ido-Ambacht hebben twee wethouders die op het niveau zijn van die van Dordrecht. Die blijven in de regio niet alleen omdat ze het daar alleen maar leuk vinden maar omdat ze het kunnen combineren met de Drechtsteden. Je kunt tegelijkertijd met 300.000 meedoen met netwerken als de zuidvleugel, de metropoolregio, de provincie, het Rijk, met Brussel. Het zijn dertigers, jongens die ambitieus zijn, die gaan echt nog een stap verder komen en die zouden nooit alleen in Alblasterdam zijn gebleven voor 3 jaartjes. Dan zouden ze weer een stap gemaakt hebben. Nu willen ze nog 4 jaar Drechtsteden erbij doen. Dus op een groter podium. In het Drechtsteden bestuur dat bestaat uit Burgemeester Brok, 6 wethouders aangesteld door de raden en nog eentje voor de decentralisaties vanuit Dordrecht.

Het laatste van de drie punten is een goede governance. Waar het om draait is een goede balans. Drechtsteden, ten opzichte van andere, hebben we gedeelde ambities: de maritieme top regio. Dat is maar 8% van de werkgelegenheid maar het zit wel in ons DNA. Het onderscheidt ons en laat ons aan tafel zitten in Brussel en Den Haag. Ze zien ons ook zo, met INC, Oceanco, Boskalis maar ook Fokker. Governance onderscheidt ons ook. De andere twee heb je overal nodig maar hier is de raad bij ons echt de baas.

N De Drechtstraad heeft de democratische legitimiteit opgevangen. Veel andere samenwerkingen zie je daarmee worstelen. Wordt het ervaren dat die democratische legitimiteit hier is?

M Steeds meer, ik denk dat de Drechtstraadsleden dat absoluut zo ervaren. Dat zijn er 45 van de 150 in de regio. Het gaat ook om die andere 105. Het kost moeite om die 105 aangehaakt te houden met wat er regionaal gebeurt. In die 105 is een groot verschil. Een stuk of 70 vinden die regio veel te abstract. Die willen bereikbaar zijn voor hun mensen, ik zorg dat ik weet wat er speelt en ga daar als vertegenwoordiger voor. Je hebt mensen die op een abstracter niveau willen zitten, die zitten in de Drechtstraad en je hebt mensen die op dat lokale niveau willen zitten. Dan heb je daar tussen in, 35 /40 mensen, die eigenlijk nog wel meer aangehaakt zouden willen zijn. Eigenlijk zouden die in de Drechtstraad willen zitten maar je kan niet met iedereen erin zitten. 45 is al vrij veel. Ik denk dat daar de crux zit. Ik denk dat je duidelijk moet maken naar de lokale gemeenten wat we hier doen voor uw gemeente, voor uw belangen. Zolang wij daarin slagen, om dat duidelijk te maken, dat moet ook beter denk ik. Dan slagen we ook als netwerk. Dan heb je ook draagvlak om zaken regionaal aan te pakken.

N Hoe wilt u die bekendheid waarmaken? Ik zie her en der al Drechtsteden maar voelen mensen het ook?

M Nee, en dat hoeft ook niet. Dat komt allemaal wel goed.

Andre Seip komt binnen en doet mee met het interview

A Ik ben regisseur fysiek dus ik heb echt het fysieke beleidsveld in de coördinerende sfeer. Ik ben veel betrokken bij hoe de Drechtsteden het doen bij het bovenregionale schaalniveau zoals de positie in de Zuidelijke Randstad en het Brabantse. Ik heb een redelijke blik omdat ik hier nu bijna 20 jaar werk hoe dat we ons verhouden tot de gemeente. Eerst ook vanuit de gemeente Zwijndrecht gezeten.

N In hoeverre wordt het verschil dat uit zo'n samenwerking komt als Drechtsteden anders beleefd in een stad dan vergeleken met de regio

A Daar zit een heel groot verschil in. Dat verschilt ook per dossier.

N Bijvoorbeeld een dossier als onderwijs en arbeidsmarkt aansluiten

A Dat is een dossier dat niet heel erg in mijn beleidsveld zit maar als ik kijk vanaf de zijkant dan is volgens mij onderwijs/arbeidsmarkt in de ambtelijke organisaties vooral iets waar Dordrecht echt mee bezig is en de andere gemeenten beperkt. Ik zeg niet dat ze er niet mee bezig zijn maar ik denk dat ze de afgelopen paar jaar, mede door de invloed van de regio aan het bijtrekken zijn. Daar zie je dus wel dat arbeidsmarkt in kleinere gemeenten vooral wordt beleefd als bedrijventerreinen, hoe zorgen we dat bedrijven zich vestigen en veel minder iets van echt arbeidsmarktbeleid of vormen van onderwijs. Dat is toch echt iets dat in een

centrale stad als Dordrecht zat en zit. Het wisselt nu wel een beetje omdat mensen de andere kant gaan zien. Je organiseert dingen regionaal, daar haak je iedereen op aan. Daardoor komt daar meer besef van 'ow ja dat betekent iets'. Of ze de uitvoering ook gaan oppakken dat is twee. Je merkt het politiek bestuurlijk steviger wordt.

M we hebben net een analyse gedaan in samenwerking met dhr. Janssen, oud commissaris van de Koningin. Hij geeft ook aan dat je op economie echt een sprong moet maken. Je groeit wel maar niet hard genoeg ten opzichte van Utrecht, Amsterdam. Die groeien harder. Het lijkt alsof je het goed doet maar over 10 jaar loop je dan misschien ver achter.

N De belangrijkste aanbeveling van dhr. Janssen is uiteindelijk om meer regionaal te gaan denken. Toch merk ik hier dat er al heel regionaal wordt gedacht.

M Maar nog niet genoeg. Zo'n voorbeeld als arbeidsmarkt. Laten we dat uitpluizen. Je ziet op dit moment een enorm gat tussen de manier waarop onze mensen zijn opgeleid en wat er nodig is voor de doorontwikkeling van bedrijven. Er zit veel techniek hier en de zorg is naar de bovenkant aan het gaan. We hebben veel zorg en we hebben veel maritiem / maak industrie. Dan moet je boven MBO 3 zijn en dan begint het ook richting HBO te gaan. Daar zit een enorm gat. We hebben onvoldoende technici in huis en onvoldoende scholing en scholen die dat ook echt kunnen doen. Het liefst met een op maat gemaakt programma voor een Boskalis. Die doen het namelijk ook zelf. Die beginnen te zien dat het begint de knagen. Die markten zijn op dit moeilijk met olie en gas. Als je ergens gaat knippen dan is het op onderwijs en pilots voor de toekomst. Terwijl dat voor de toekomst heel belangrijk is. Als je dan ook geen structuur hebt staan, en dat hebben we niet, dan ben je heel erg afhankelijk van het bedrijfsleven. Dan moet je durven te investeren zodat je in de toekomst nog voldoende mensen hebt. Dat hebben we niet alleen nodig in Papendrecht en Sliedrecht waar met name die grote bedrijven zitten maar dat we als collectief een programma maken om de arbeidsmarkt van de toekomst hier te hebben. Scholingsprogramma's met de TU Delft en de UU Utrecht. Dat daarbij tegelijkertijd ook in staat stelt om een Heerema te bedienen. Heerema zegt ook: alleen een opleiding is niet goed genoeg. Als het dan nog twee jaar duurt voordat ze op mijn niveau zijn dan moet je in het programma van zo'n opleiding in het laatste jaar ruimte maken om praktijk dingen te gaan doen. Dat gebeurt natuurlijk nog niet. Wij zitten daar onvoldoende aan tafel en daar moeten we als regio een enorme klapper gaan maken. Dat kan alleen maar samen.

N Is er dan een reflex bij onderwijs, overheid, ondernemingen om het toch weer lokaal te doen?

M We hebben lokaal geen HBO, alleen hier maar dat is eigenlijk alleen PABO en een klein beginnetje van techniek. Het wordt ook niet toegestaan door degene die een licentie hebben. Delft, Rotterdam, Utrecht die willen dat niet kwijt. Wij hoeven niet perse zelf een universiteit maar we zouden een dependance wel fijn vinden. Kan ook van HBO. Daar zijn we mee bezig. Dat is heel belangrijk want dan kan je dat maatwerk wat nodig is leveren. We zijn echt anders dan Rotterdam of Delft. Daar zie ik dat Dordrecht zelf de afgelopen jaren heeft geïnvesteerd en dat was 60% Dordrecht, 40% regio. Ze hebben dat zelf altijd gedaan met eigen mensen. Nu hebben we gezegd het moet van allemaal zijn en Dordrecht betaalt nu ongeveer 35% voor en het is nu van 7 gemeenten geworden. Waarbij ik ook vind dat Dordrecht de hoofdmoot moet hebben want als er ergens opgeleid moet worden dan is dat Dordrecht. Dan moet je niet zeuren dat dat in Papendrecht moet gebeuren.

Janssen zegt ook: je moet aantrekkelijk zijn qua wonen. Qua wonen zijn ook niet echt aantrekkelijk genoeg. Dit kan ook helpen daarbij. Een tweede is dat we reuring moeten hebben in het gebied. Het gebied is nog onvoldoende bekend. Je zit met een kwartier in Breda en Rotterdam. Dus ook als je uit wilt gaan. Je kan met openbaar vervoer alle kanten uit.

N Het gebied is in totaal 300.000. Kan dat even groot worden als een gelijke stad van die omvang. Is dat netwerk zo sterk te maken dat het een eenheid wordt.

M Ik denk het wel

A Wat voor mij heel belangrijk is 'hoe positioneer je jezelf'. Dat gaat twee kanten op, lokaal regionaal en regionaal naar boven regionaal. Op allebei de kanten doen we het nog onvoldoende goed. Lokaal naar regionaal is het heel lastig om met elkaar de discussie goed te krijgen over welke voorzieningen wil je op welk niveau op welke kwaliteit hebben. Dat is vaak de vraag. Iedere gemeente is best in staat zijn eigen winkelcentrum overeind te houden. Zelfs in de huidige tijd kan je de grote winkelcentra in Papendrecht en Sliedrecht overeind houden. De vraag is of je dan ook de kwaliteit hebt die aanspreekt. Gaat het je lukken om een winkelcentrum van topkwaliteit: namelijk het hart van Dordrecht, de binnenstad, om dat in combinatie met andere winkelcentra overeind te houden. Of dat je daar keuzes moet maken. Dat is natuurlijk bestuurlijk heel erg lastig. Dan zit je direct ook van moeten wij als kleinere gemeente iets laten voor een regionaal belangrijke plek, nog los van waar dat dan ligt. Dat zijn hele moeilijk discussies want dat gaat over lokaal ondernemerschap, lokale kiezers, lokale burgers. Dat komt heel dicht bij de lokale politieke afweging: waar ben je van lokaal politiek? Je bent van de eigen burger in eerste instantie. En dat is ook maar schijn want uiteindelijk is het maar de vraag waar die burger in Sliedrecht echt behoefte aan heeft. Wil die een top niveau winkelcentrum in zijn eigen dorp hebben dat nooit echt top kan worden, altijd een 6 of 7. Op welke afstand vind je dan dat je een groter winkelcentrum wil hebben? Wat vind je acceptabel?

N Komt het voor dat mensen uit Sliedrecht naar Dordrecht gaan voor winkels?

A Ja en mensen gaan net zo makkelijk naar Rotterdam.

M Ik woon in de buurt en we gaan hier shoppen maar ook in Rotterdam en ook in Den Bosch. Je zoekt op waar je behoefte aan hebt als het maar bereikbaar is. Daar zie ik echt de afgelopen jaar een vergroting van het gebied dat mensen kunnen en willen bereiken. We weten ook dat de Bijenkorf alleen in Rotterdam is.

N Moet Dordrecht dan de concurrentie aangaan met Rotterdam en Den Bosch?

A Nou je moet kijken waar je elkaar aan kan vullen. Wat is je eigen niche.

M En let op je achterban. Rotterdam heeft een functie waar mensen naartoe komen vanuit een veel groter gebied. Het is lastiger voor een gemeente als Dordrecht. Den Bosch heeft een eigen gebied met de inwoners die daar zitten. Die hebben een bepaald niveau van wat ze willen en winkels die ze willen. Dat is de basis. Daarnaast heeft Den Bosch ook de aantrekkingskracht, en dat is bijvoorbeeld niet in Tilburg, dat ze ook een historische stad zijn en een gezellige Brabantse stad. Daar komen mensen ook weer op af. Dat is hier wat moeilijker omdat je met een kwartier in Rotterdam en in Brede zit. En daarnaast is Delft en Leiden ook niet zo ver. Daar is de concurrentie groter en de afstand naar je eigen inwoners een beetje berekend is op andere shopgebieden. Bijvoorbeeld Gorinchem, heeft een kleine binnenstad maar heel veel winkels. Dat trekt mensen uit Sliedrecht, Papendrecht en de Alblasserwaard. Dat gaat dan niet naar Dordrecht. Dordrecht heeft aan haar imago wel wat te doen. Dat is verbeterd met Koningsdag waarbij Dordrecht liet zien dat het een historische stad is. Een gezellige stad. Het voorzieningen niveau moet daar nog op worden aangepast.

Ik zie nog steeds concurrentie tussen de 6 gemeenten op voorzieningen niveau. De zevende komt eraan. We slagen er nog steeds niet in om 1 meubelboulevard te maken. We hebben er nog twee. Een halve in Sliedrecht en een halve in Dordrecht. Kies nou voor een hele goede en het maakt niet uit waar die staat.

A Ik denk dat ze al te laat zijn. De markt is verdeeld.

N Is dit nou de grootste uitdaging naar de toekomst. Het centraliseren binnen de regio?

A Centraliseren is volgens mij een middel. Het doel is dat je 1 herkenbare plek hebt in de regio die als centrale plek fungeert voor binnen en buiten. 1 plek is belangrijk waarmee je een identiteit bouwt.

M En dat is misschien ook wel iets voor komende jaren waarin we fors moeten investeren. We komen net van een sessie vandaan ter voorbereiding van een bestuursakkoord met de provincie Zuid-Holland. Welke bedrijfsterrainen dragen het meeste bij aan de maritieme top regio? We hebben er hier iets van 53. Als je het aan de gemeente overlaat dan zeggen die: de 7 van Zwijndrecht zijn heel belangrijk. Terwijl, als je kijkt op landelijke en Europese schaal dan heb je misschien wel 1 maritiem bedrijventerrein nodig waar je de belangrijkste innovatieve bedrijven wil hebben zitten. Die elkaar kunnen opzoeken. Het campus idee erbij. Dan moeten wel die 7 zich eerst even uit zetten. Begin nou met een advies te maken wat de beste plek is voor zo'n terrein zonder rekening te houden met enig belang van de gemeenten. Is dat nou Dordrecht of is dat Papendrecht waar de meeste bedrijven zitten. Wat zet het meeste zoden aan de dijk? Wat zou dat betekenen voor Alblasserdam? Wij beginnen gelijk met wat dat betekent voor elke stad maar dan kom je er niet?

N Wat is de rol van governance in de drie eenheid van gedeelde ambitie, personen / relaties en governance? Is het meer een lust of een last?

M Op het moment dat wij erin zouden slagen om de besluitvorming op regionaal niveau te leggen dan zijn we af van dit soort vraagstukken. Dan kan je kijken wat het beste is voor de regio in 2020 en 2030. En dan kom je uit op Papendrecht want daar zit al van alles zoals Boskalis en daar is ruimte voor een maritieme campus. Als je tot 1 advies en 1 besluit komt en je hoeft geen rekening te houden met alle lokale belangen dan kom je eruit. Dat is op dit moment niet zo want dit thema ligt tussen lokaal en regionaal in. We maken wel plannen op regionaal niveau maar we hebben niet gezegd om de besluitvorming alleen maar op regionaal niveau te doen dus dat gebeurt nu dubbel.

A Wat je ziet is dat alle gemeenten nog alles willen bieden aan hun inwoners. En goede bedrijfsterrainen en een aantrekkelijk centrum en een groen buitengebied en op en top wijken en goede bereikbaarheid en mooie voorzieningen.

N Dan zouden dus gebieden verliezen?

A Als je naar de kaart kijkt van de Drechtsteden dan liggen er drie rivieren met het stedelijk gebied er omheen. Als je kijkt hoe de stad gegroeid is dan zie je die ringen ontstaan ondanks de rivieren. Dus eigenlijk is het gewoon 1 stad met allerlei verschillende bestuurtjes die hun eigen keuze maken vanuit de kleine onderdelen. Als je naar 1 stad zou gaan zou je geen 5 zwembaden 4 theaters. Dan ga je op een andere manier om met de beschikbare middelen.

M Als wij van afstand kijken kan daar de komende tijd nog een slag gemaakt kan worden. Ik denk dat de basis voor samenwerken en netwerkkracht hier enorm groot is. We hebben de governance en de mensen om het te doen. We hebben heel veel bedrijven met kracht en daar zitten ook kringen in. Een kring met grote bedrijven die op wereldschaal actief zijn: een Boskalis, Heerema en Oceanco bijvoorbeeld. Die hebben hun markt in Singapore, Tokyo en Australië. Die hebben ons niet nodig in eerste instantie om door te ontwikkelen. Maar daaromheen zit een groep van innovatieve kleine bedrijven, toeleveranciers, die verzimmers en bedenkers, die echt top zijn. Bijvoorbeeld Bakker Sliedrecht is voor al die bedrijven een enorm belangrijke toeleverancier voor radar en techniek. Wat wij moeten doen is schakelen op die twee niveaus. Bakker Sliedrecht heeft echt een tekort aan geschikte technische mensen op dat goede niveau. Daar

moeten wij veel meer een eenheid gaan vormen. De scholen met elkaar pakken want nu is er nog teveel concurrentie van de middelbare scholen onderling.

N Wat is de rol van de overheid hierin?

M Ik denk dat je heel klein moet zijn. Je moet vooral de kracht die er zit moet stimuleren. Het organiseren van ontmoeting is heel belangrijk. Wij hebben hier bijvoorbeeld net een Drechtsteden dag gehad in het kader van het 10 jarig bestaan. We zijn daar geweest bij Heerema met allemaal politici uit Europa, Tweede kamer et cetera. Heerema liet haar innovatie afdeling zien met allemaal jongeren en daar hoort bij Valk Welding, een bedrijf uit Alblasterdam, zij bouwen de grootste laserrobot van de wereld. Een heel innovatief bedrijfje, dat zijn van die belangrijke, zij lieten ons die laserrobot zien die een enorm olieplatform aan het bouwen was. Dat is ontstaan doordat we bij de Koningsdag hun samen hebben uitgenodigd en naast elkaar gezet. We hebben toen een indeling gemaakt naar bedrijven die elkaar wel eens zouden kunnen spreken en alle CEO's komen als de Koning komt. Die komen lang niet altijd maar dan wel. Van Fokker, Boskalis, ze waren er allemaal. Heerema en Valk Welding zaten toen bij elkaar aan tafel en daar is een samenwerking ontstaan. Als je ze aan tafel kan zetten dan ben je al heel ver als overheid. Ten tweede moet je ook de agenda op hoger niveau bepalen. Dat zit hem in de Zuidvleugel, bij de provincie waar we nu een bestuursakkoord hebben. In Brussel en in Den Haag. We hebben het MIRT.

N Is Drechtsteden het juiste platform om mee naar Den Haag en MRDH te gaan.

M Soms wel soms niet. Soms zijn we te klein. Heel vaak lukt het wel. Provincie altijd wel. We zijn samen met de MRDH bezig om een bot uit te brengen op het MIRT want dat kun je beter als Zuid Holland Zuid totaal doen.

N Stel dat dit een netwerksamenwerking zou zijn in plaats van een los orgaan. Zou het dan ook kunnen werken? De ambtenaren bij de gemeente, 1 regisseur en alles via de gemeenteraden.

M Veel moeilijker, het kan wel, dat zie je ook in het land. Het werkt als er echt heel veel druk is. Zoals Eindhoven, werkgelegenheid stond zwaar onder druk. Dan krijgen mensen de power om het te doen en mag het ook. Dat moment is hier nu ook alleen hebben we ook de governance goed geregeld. Het stedelijk gebied zit de toekomst in voor de komende jaren. De trek is enorm. Het oosten loopt gewoon leeg, het lukt Twente bijvoorbeeld niet om bedrijven en werkgelegenheid te krijgen. Dat trekt hierheen en wat wij hebben is het mooie van twee werelden. Aan de ene kant kleinschaligheid zodat je bereikbaarheid hebt voor de inwoners. Daar is een samenwerkingsagenda gemaakt voor de kracht van de samenleving in wijken. Tegelijkertijd voor de dingen die op een hoger niveau zitten, economie en sociaal, hebben we ook een middel om dat samen te doen. Er kunnen ook best wel anderen op aanhaken. Gorinchem zou best op onderdelen mee kunnen gaan doen en dat begint nu te ontstaan. Vroeger deden we alles met zijn zessen of niet. Nu gaat het soms ook met zijn vieren. Of anderen zoals de BAR gemeenten hakken aan. Gorinchem doet heel erg mee op maritiem. Morgen hebben we een overleg en daar heeft Gorinchem rechtstreeks niks mee te maken en toch sluit de burgemeester aan want het is wel heel belangrijk voor Gorinchem. Als wij erin slagen om nog meer op het regionale niveau te overleggen dat we meer kracht hebben.

N Is de huidige constructie nog 10 / 20 jaar vol te houden of wordt het vroeg of laat herindelen?

M Dat is een politieke vraag. En dat is ook altijd het juiste antwoord: dat beslist de politiek. Ik denk dat het 'EN – EN' is. Hier kan je een hele periode nog heel veel kracht uit halen. Waar het vanaf hangt is of die kracht die je hier kunt ontwikkelen of dat voldoende is om mee te doen met een krachtenveld van een MRDH en eigenlijk de hele regio tussen Amsterdam en Parijs want daar gaat het om. Als je daar voldoende profiel weet te maken en je maritieme top regio en de kwaliteit van je gebied goed weet te krijgen, daar moet je naar kijken. Lukt dat als Drechtsteden of is daar nog meer focus op nodig? Als je je snelheid verliest door de samenwerking dan moet je heroverwegen. Qua geld of qua organisatie is het te doen. We hebben deels een samenwerkingsorganisatie en deels netwerkorganisatie kunnen we goede dingen doen. Als je maar niet geremd wordt om telkens terug te gaan naar de 7 gemeenteraden en de Drechttraad. Dat zijn er 8 bij elkaar. Als dat te lang gaat duren, we missen snelheid of kwaliteit, dan gaat het mis.

A Dan raak je ook de partners kwijt. De bedrijven zoeken kracht bij de overheid.

N Leeft zo'n idee ook bij de gemeente Zwijndrecht.

A Nou wat je merkt bij een gemeente als Zwijndrecht is, ze zijn relatief klein. Je hebt de afgelopen jaren gezien dat de gemeenten flink aan het bezuinigen zijn geweest. Dan wordt het steeds moeilijker om je aandacht te richten. Of in zekere zin: je moet je aandacht richten en waar dan op? Je kunt hem of lokaal of regionaal richten. Zwijndrecht was vroeger altijd heel erg regionaal gericht is, dat had ook te maken met het bestuur, de laatste jaren weer wat meer lokaal gericht is, dat heeft ook te maken met dat de bevolking van Zwijndrecht de gemeente de laatste jaren minder waardeerde dus dan gaat er veel aandacht zitten dat de samenleving een beter beeld krijgt van gemeente. Door ervoor te zorgen dat de openbare ruimte beter gaat. Het blikveld wordt dan iets verlegd en je merkt dat het regionale in de knel komt. Als je regionaal dingen met elkaar wilt organiseren dan moet je erbij zijn. Niet omdat je er iets van moet vinden maar je moet weten wat er gebeurt.

M Na verkiezingen heb je er altijd wel eentje die wat lastiger is. Vorige periode was dat Papendrecht, deze periode is het Zwijndrecht.

N Bijvoorbeeld in Gouda gaan alle kleine gemeenten eromheen samen. Krimpenerwaard, Zuidplas. Niet met de grote.

M Ja let op, daar gaat ook wat gebeuren. Ik ken de situatie daar vrij goed. Op het moment dat je gelijkwaardig bent ontstaat er ook weer een patstelling. Hier heb je 120.000 daarna 40.000 / 45.000 en daarna nog een paar 18.000/19.000. Dan is het logisch dat Dordrecht op een aantal dossiers het voortouw neemt. Dat is een voordeel. Op de inhoud weten we ook wel wat we willen. Daar zie dat rondom Gouda of rondom Alphen of Leiden. Dat begint een gevechtje te worden.

N Dus de verschillen in verhoudingen is ook wel fijn?

M Zeker, dat is 1 van de succesfactoren bij ons. Dordrecht neemt het voortouw en mag dat nemen. Dat is ook logisch gezien de centrumgemeente.

N Er zijn geen initiatieven dat de kleinere samengaan?

M Nee en dat zou ook niet goed zijn voor ons model. Ik zou daar zwaar op tegen zijn. Dat zou ik echt niet goed vinden. Dan krijg je weer andere machtsverhoudingen en dat bevordert niet het model. Je hebt kleinschaligheid en grootschaligheid.

Gouda - Joke Timmers

24 mei 2016, 9.00, stadskantoor Gouda

N = Niels

J = Joke Timmers

N Wat is uw rol binnen Gouda en de samenwerking?

J Binnen Gouda ben ik senior beleidsmedewerker economische samenwerking. Ik ben team coördinator stadsmarketing, toerisme en evenementen, dat is nog maar sinds een week, sinds een week zitten alle thema's ook binnen het team economie. We hebben een aantal speerpunten: op de binnenstad werken we al 5 jaar met een programma, we hebben iemand die werkt aan de versterking van onderwijs/arbeidsmarkt. In onze regio heeft dat onderwerp nooit echt aandacht gehad behalve de leerplicht. Daar komt nu ook een programma op. Dan hebben we een accountmanager die veel naar de bedrijven toe gaat. We hebben iemand die zich richt op de kantorenleegstand. We doen aan stadsmarketing en toerisme. En ikzelf coördineer alles en ben verantwoordelijke voor de strategie samen met de ondernemersvereniging Gouda onderneemt. Ik heb met hun een actie programma opgezet. En ik ben verantwoordelijk voor de regionale samenwerking.

N Want in hoeverre zijn al deze onderdelen gericht op Midden-Holland?

J Ik ben vanuit Gouda de accountmanager van Midden Holland en in het actie programma besteden we ook aandacht aan Midden-Holland. Dat is de eerste schil om Gouda heen. Daarnaast is er ook een bredere schil met Alphen en Woerden. Met de ondernemers hebben we wel gesprekken over de oriëntatie van Gouda. Alphen-Gouda-Woerden oriënteren zich behoorlijk op het Groene Hart en onze ondernemers vinden dat onvoldoende want voor je het weet ben je bezig met bed & breakfast en landbouw terwijl wij heel veel MKB hebben. Ook in de Hightech. Zogenaamde hidden champions. Bedrijven die een niche markt bedienen en daar wereldleider in zijn. Die hebben niet zoveel bij een oriëntatie op het Groene Hart, die willen het eerder op de MRDH en de Zuidvleugel. Dus in gesprekken met Gouda onderneemt gaat het vaak daarover. Is de gemeente niet teveel bezig met het Groene Hart en moeten we niet meer richting de Zuidvleugel. We liggen op de grens. We liggen in het Groene Hart maar zijn wel verstedelijkt gebied. Aan een oriëntatie naar duurzame landbouw hebben we niet zoveel.

N Wat zou Midden Holland kunnen betekenen voor uw functie?

J Midden-Holland is een heel belangrijke schakel richting de provincie, een linking pin. Op provinciaal niveau worden er dingen van de regio verwacht. De regio zorgt daar voor coördinatie en afstemming. Daar voeren ze een belangrijke rol in.

N Ook op economische beleid?

J Het economisch beleid is inmiddels een soort frustratie geworden. Vijf jaar geleden hebben we een concept economisch programma opgesteld. Vervolgens kwam de reorganisatie van het ISMH en heeft het inhoudelijk werk stil gelegen. Toen is besloten om met Alphen en Woerden te gaan samenwerken, toen moest het allemaal opnieuw bedacht worden. Daar is een andere werkwijze gekozen: niet een strategisch programma met programma lijnen erin maar projecten van onderop. Een heel andere manier van werken waar ik minder affiniteit mee heb. Nu het ISMH gereorganiseerd is, is er een programma begroting gemaakt en moet je ook een strategische koers uitzetten. Nu hebben we wel weer de contouren van een economisch programma maar naar mijn beleving zijn we waar we 5 jaar geleden ook stonden. Dat zijn allemaal bestuurlijke en organisatorische factoren die hebben gezorgd voor een rem op de ontwikkeling.

N Zou het nu wel kunnen lukken?

J In dat proces ben ik een beetje gefrustreerd geraakt maar ik weet niet of het onderlinge vertrouwen groot genoeg is om het nu van de grond te laten komen en ik weet niet of er voldoende power achter zit. Genoeg menskracht en geld. Dan moet je oppassen of het niet blijft hangen in goede bedoelingen.

Voor het economische programma hebben we iets van 20.000 euro. Dat is helemaal niks. We hebben 1 project, Kom binnen bij bedrijven, dat willen we volgende jaar weer doen voor onderwijs/arbeidsmarkt en dan zijn we er wel. Dus ik weet niet hoe andere projecten dan van de grond moeten komen.

N Hoe ziet u de uitkomst van Midden Holland? Wat komt er uit de samenwerking?

J In het verleden zat de KvK ook aan tafel bij het Midden Holland overlegt en zij vertegenwoordigen de ondernemersbelangen en ook dat perspectief van ondernemers. Wat het gebracht heeft is dat we vroeger het huiswerk van de provincie deden: een regionale detailhandelsvisie, regionale kantorenvisie, regionale bedrijventerreinenstrategie. Omdat je met elkaar aan tafel zit kan je ook zeggen: er is meer dan dat huiswerk. Er moet ook een ontwikkelperspectief zijn. Een visie op hoe deze regio functioneert ten opzichte van andere regio's in Zuid-Holland. Dat gesprek hebben we wel gevoerd op het niveau van Midden Holland en ik vond daar de KvK een belangrijke bijdrage aan leveren. Ook omdat ze belangrijk statistisch materiaal hebben. Met hun hebben we de notie dat er hier veel hoogwaardig MKB zit kunnen uitdragen. Dat idee van de hidden champions dateert van toen. Deze regio stelt in economisch opzet echt wel wat voor. Zo'n provincie huis ziet een Groen Hart en een agrarisch component en verder geen idee dat hier ook nog heel veel bedrijvigheid zit.

N Is dat dan de regio of Gouda?

J Dat is wel echt de regio. Dat is aan de ambtelijke en bestuurlijke tafel op regionaal niveau besproken.

N En dat MKB, zit dat ook in Bodegraven en Krimpenerwaard?

J Ook wel maar in mindere mate. Als wij hier 15 van die bedrijven hebben dan zitten er in Bergambacht 3 en Bodegraven Reeuwijk wat. De aantallen zijn wat kleiner maar als je het allemaal bij elkaar optelt stelt dat wel wat voor. Waar we ook tegen aan liepen is dat het Rijk het topsectoren beleid heeft ingezet. Andere regio's begonnen keuzes te maken daarin: Leiden life science en health, Drechtsteden heeft de maritieme sector. Wij hebben een heel divers ecosysteem. Metaal, maritiem, medische apparatuur. Dus het was heel lastig om dat naar buiten uit te dragen. Op een gegeven moment heb ik gezegd in het kader van het economisch actieprogramma van Gouda, daar is 1 van de thema's innovatie, ik ben ook trekker van het innovatie platform waar ook deze bedrijven elkaar ontmoeten en gegeven uitwisselen, om het naar de buitenwacht duidelijk te maken en om een haakje te hebben om aan te sluiten bij de Zuidvleugel, hebben we gezegd Hightech systems and Materials. Later is ICT als belangrijke verbindende sector erkent. Nu kunnen we dus ook zeggen dat we een ICT cluster zijn. Het klopt ook wel, we zijn lid geworden van Holland instrumentation en die herkende ook wel dat wij die focus hadden gekozen.

Maar, dat heeft ons wel altijd parten gespeeld. En moeite om een profiel te definiëren en bestuurlijk gedoe. Dat is niet handig om Midden Holland goed te framen en neer te zetten.

N Uw projecten zijn vooral Gouds gericht. Blijkbaar is het ook mogelijk om het alleen te doen.

J Alleen niet helemaal, we zoeken wel altijd de verbinden. Gouda onderneemt doet dat ook. Wat je merkt is dat moeilijk is om, mensen hebben een eigen belang, en we hebben heel weinig geld en middelen. Dan zie je dat Bodegraven Reeuwijk een tijd lang de keuze heeft gemaakt om zich op het landelijk gebied te richten. Daar hebben wij niet zoveel aan. Doen zij niet mee met onze projecten en wij niet met die van hun. Bijvoorbeeld de gemeente Zuidplas oriënteren zij zich voor de arbeidsmarkt op de gemeente Rotterdam. Voor het economische beleid is het dan ook lastig hoe die kunnen aanhaken. De capaciteit voor economie toen ik was begon was 2 medewerkers. Nu hebben we voor economische thema's buiten stadsmarketing en toerisme en evenementen hebben we 4 mensen. We hebben wel meer slagkracht gekregen. In de andere gemeenten moeten mensen economie combineren met ruimtelijke verantwoordelijkheden en taken. Dan blijft er voor de regio niet zo heel veel over. Wij hebben gezegd we vinden innovatie aanjagen belangrijk. Er is ook een bedrijf uit Bergambacht en Nieuwekerk aangesloten maar dat zijn weer contacten vanuit de ondernemersprijs Midden-Holland, het zijn allebei winnaars van de prijs. We vinden daar best een regionaal platform in zijn, dan zie je ook voor die bedrijven dat als je geworteld bent in Bodegraven of Reeuwijk ligt het niet altijd voor de hand om bij een platform uit Gouda aangesloten te zijn. Daar moeten we nog aan wennen.

N Misschien hebben Reeuwijk en Bodegraven dan andere agenda's maar Alphen en Woerden hebben dan wel weer soortgelijke dingen

J Ja daar zie je weer, doordat ze groter zijn, meer eigen geldingsdrang. Met name Woerden heeft daar een handje van. Er was een samenwerkingsverband om een kaasacademie op te richten en dan gaat Woerden heel snel daarmee in de krant staan. Dat is raar want je doet het met elkaar maar dat wordt niet vermeld. Dat is met dit dossier gebeurd en met andere. Dat is niet handig. Dan zie je wel dat een stukje energie weglekt. En Alphen heeft ook een oriëntatie naar Holland Rijnland en heeft nog de Greenport dus die zit drie kanten op te kijken. Dat wordt niet altijd helder uitgelegd in die overleggen.

N Welke potentie zit er in die samenwerking?

J Dat is een goede vraag. Dat zijn we aan het onderzoeken. We zijn tot elkaar veroordeeld omdat de burgermeesters dat bedacht hebben. Als je zonder last van het verleden kan kijken naar waar je krachten liggen en waar wil je samenwerken. Misschien zouden wij dan wel veel meer voor Rotterdam kiezen. Dat is eigenlijk nooit echt verkend. Nou zit Rotterdam ook niet echt op ons te wachten denk ik.

N Bedoeld u dan Rotterdam of de MRDH?

J Eigenlijk zou je zeggen in het verleden de Zuidvleugel dus nu de metropool. De metropool wist ons wel te vinden toen ze met de World expo bezig waren maar zij zijn zo groot. Die trekken hun eigen projecten wel. Een externe zou kunnen zeggen dat we iets met elkaar moeten, dat zou dan bijvoorbeeld innovation quarter kunnen zijn.

N Op het gebied van wonen, gebeurt daar iets op?

J Ja, dat wordt geregiseerd door de provincie. Daar zit strak beleid op en heel erg kwantitatieve sturing op woningbouwprogramma's. Daar wordt met name samengewerkt op afstemmen, programmeren, verdelen over de tijd. Daar zie ik wel een gezamenlijk vijand: ze moeten met elkaar de provincie overtuigen. Noodgedwongen is daar betere samenwerking.

N In hoeverre ziet u dat economische beleid ook echt belangrijk is voor een stad en voor een regio?

J Heel belangrijk. Zonder bedrijven geen werkgelegenheid. Waarom zouden mensen dan hier nog wonen?

N Wat is dan de rol van de overheid?

J Je kan faciliteren, verbinden, aanjagen, je dienstbaar opstellen. Dat is ook hoe wij erin staan. In die samenwerking in de binnenstad daarin trekken we gelijkwaardig op. Doordat wij het initiatief nemen voor een programma helpen we om structuur te krijgen in wat we willen bereiken. We hebben voor de binnenstad een droombeeld opgesteld en we kijken waar de energie zit. Als een project stopt om wat voor reden ook dan gaan we wat anders doen. We gaan er heel flexibel maar wel gestaag voorwaarts daar tewerk. Daarin ondersteunen we echt. Op een gegeven moment zien we: het zou fijn zijn als er een centrummanager zou zijn, dan pak ik dat op en dan kunnen we wel echt wat betekenen. Faciliteren en helpen. Ondernemers schrijven geen stukken die naar de raad moeten.

N Zoiets als onderwijs arbeidsmarkt aansluiten, hoe loopt dat hier?

J Dat vinden we heel erg belangrijk

Opname valt uit, ongeveer 2 minuten van het interview missen

N Hoezo komt die regionale samenwerking rond economische zaken hier niet los?

J Dat heeft meerdere oorzaken. Heel belangrijk is dat er toch te weinig capaciteit beschikbaar is bij de gemeenten. Als er al een ambtenaar voor EZ is dan moet die zijn taken combineren met Ruimtelijk taken en dan moet je daar binnen nog de regio zaken doen. Daarnaast hebben we heel lang geconcentreerd op detailhandel, kantoren, bedrijventerreinen. De verplichte nummers van de provincie. Daardoor zijn we niet echt aan de strategische punten toegekomen en op het moment dat we dat wel wilde waren we er best op tijd bij. Toen zijn we ook naar Noordoost Brabant geweest. Maar toen kwam en de crisis en bestuurlijk gedoe rondom het samenwerkingsverband waardoor we zijn teruggefloten. We konden geen stappen maken omdat we geen bestuurlijk backing hadden. En daarbij de diversiteit van de economie waardoor je niet echt een heel helder eenduidig profiel hebt. En de wat landelijke oriëntatie van de omliggende gemeenten met de oriëntatie op de Zuidvleugel vanuit Gouda, en Zuidplas een beetje. Ik denk dat dat het lastig heeft gemaakt plus de hele fusietrajecten. Een traject waarbij Waddinxveen en Gouda zouden fuseren maar Waddinxveen heeft zich daar erg tegen verzet. In de Krimpenerwaard moesten alle gemeenten fuseren en dat vergt veel aandacht. Zuidplas is gefuseerd. Door allemaal van dat soort gedoe kom je aan het economische beleid niet toe.

N Alle gemeenten rondom Gouda zijn samengegaan, is dat juist bevorderend of niet voor samenwerking?

J Ik denk het niet. Op de korte termijn gaat heel veel tijd en aandacht naar het fusie proces. Zit ook veel politiek gedoe en reorganisatie trajecten dus ook nog eens heel veel wisseling in personele bezetting en onrust. Op korte termijn helpt het niet, op langere termijn misschien wel. Er zitten nu minder bestuurders aan tafel dan in het verleden.

Wat jammer is dat Waddinxveen en Gouda niet bij elkaar zijn gekomen. Wij hebben nu 71.000 inwoners en lopen er tegenaan dat voor heel veel rijtjes en kansen je 100.000 plus gemeente moet zijn. We hebben wel een regio met 220.000 mensen dus je hebt wel massa achter je maar dat is moeilijk om naar buiten te communiceren. De grotere ketens gaan alleen naar de steden met 100.000 plus. Dus in een beslissingsboom zit je al meteen in het verkeerde arretje. Dat is jammer.

Ik denk Reeuwijk Bodegraven is ook een onlogische samenvoeging. Eigenlijk had Reeuwijk met Gouda samen moet gaan. Als stad heb je altijd een soort negatief imago van dan gaan zij alles bepalen en overnemen en wordt het allemaal veel duurder.

N Qua grootte is Gouda niet eens zo heel veel groter dan de andere gemeenten.

J Precies, dus dat betekent ook iets voor de verhouding. Terwijl de andere gemeenten nog wel moeten groeien in de verantwoordelijkheid die ze voelen voor de regio. Daar heeft Gouda altijd in voorop gelopen.

Weet je trouwens wel van de onderzoeken die zijn geweest. De commissie Hendriks heeft vijf jaar geleden toen wij met de strategie aan de slag wilden. Toen is er door de provincie een commissie Hendriks in het leven geroepen die gekeken heeft naar de regio en waarom komt de samenwerking niet tot stand. Dat heeft onze slagkracht on hold gezet omdat eerst het onderzoek afgerond moest worden. Naar aanleiding van die commissie Hendriks is mede ook de Alphen-Gouda-Woerden samenwerking ingestoken. Als je googled moet je het wel kunnen vinden, als dat niet lukt moet je me maar mailen. Riet Bakker zat er ook in. Het heette Start de motoren volgens mij. Dat was hun boodschap: hou nou eens op met dat geklets en ga eens wat doen.

N Er is wel geld gekomen voor zo'n commissie

J Ja maar niet voor de uitvoering van het advies. Dat was dan zo van 'succes ermee'. Naar aanleiding van het rapport heeft de provincie Buck consultants opdracht gegeven om onderzoek te doen naar de economische kracht van de regio. Er is op 21 januari 2015 een conferentie in Haastrecht. Dat heette verbindingen in de regio. Dat was wel een initiatief van de provincie. Er was toen een programmamanager aangetrokken voor de Alphen-Gouda-Woerden samenwerking en die had zoiets van: wat zit die provincie hier doorheen te fietsen. Dat leidde allemaal weer tot 'hij komt niet aan mijn tafel'. Terwijl ik denk het is de relatie. De provincie doet dat onderzoek dus je kan beter dat gebruiken. Een hoop gedoe geweest hier en weinig concrete leuke projecten.

N Ik ben in Zuid-Drenthe en Limburg geweest en daar hebben mensen het veel over lokale mentaliteit. Ik heb het hier nog niet gehoord.

J Waar wij wel door gekenmerkt worden is een enorm arbeidsethos en dat schijnt ook een vestigingsfactor te zijn. Mensen werken hard en zonder klagen. Dat is voor werkgevers interessant en belangrijk. Verder qua mentaliteit is het hier altijd vrij streng christelijk geweest en in sommige dorpen nog wel. Veel familie bedrijven ook wel die hier geworteld zijn. Bijvoorbeeld bij de bedrijventerreinen strategie, als je in de Krimpenerwaard een bedrijf vraagt in Gouda te gaan zitten dan is dat een hele rare vraag. Die willen lokaal uitbreiden.

N Die willen niet clusteren op een campus?

J Nee daar hebben ze niks mee. Ze doen dan heel erg hun best richting de provincie om een extra strookje erbij te krijgen voor lokale uitbreiding maar 5 of 7 kilometer verderop verhuizen is dat echt te ver.

N Dat brengt me op Gouwepark, dat is ook regionaal.

J Daar gaan ook wel regelmatig discussies over. Dan wil bijvoorbeeld Zuidplas een nieuw stukje bedrijventaal ontwikkelen en dan zegt de directeur van het bedrijvenpark hier terecht: dat gaan we niet doen. En vaak zitten er dan van die lokale bedrijfsuitbreidingen daarachter. Dan krijg je een heel bestuurlijk circus met de provincie of je dat stukje in Zuidplas kan ontwikkelen, of niet. Daar hebben we het ook veel over. En niet over strategisch positioneren in de Zuidvleugel en je economische plek opeisen. Dus ja, ik schaam me er soms wel een beetje voor maar tegelijkertijd is het de werkelijkheid waarmee je het moet doen. Ik ben heel blij dat we nu meer focus hebben op de aansluiting onderwijs / arbeidsmarkt. Dat doen we dan toch wel mooi. Dat is nieuw. We zijn beste binnenstad geworden en daar ben ik trots op. We hebben een economisch actieplan met de ondernemers. Binnen de vrijheid die je hebt om te handelen moet je proberen het te doen.

Zaanstad – Jan Nijman en Casper de Canne

30 mei 2016, 10.00, stadhuis Zaanstad

N = Niels

J = Jan Nijman

C = Casper de Canne

N Wat is uw rol binnen gemeente Zaanstad?

C Mijn naam is Casper de Canne. Formeel ben ik werkzaam bij een afdeling netwerk en markten. Dat is een organisatie onderdeel dat vooral contacten buiten de organisatie onderhoudt. Voor het gemak zeg ik altijd dat ik bij de afdeling economische zaken werk en daarbij heb ik een belangrijke rol in de samenwerking met de Metropool Regio Amsterdam (MRA) met de verschillende platforms en netwerken in de MRA. Ik moet er ook voor zorgen dat dat terugkomt naar Zaanstad, hier landt en vice versa. Dat gaat dan hoofdzakelijk om samenwerking op het gebied van bedrijventerreinen, werklocaties, kantorenlocaties, hotellocaties, in iets mindere mate detailhandel.

J Mijn naam is Jan Nijman. Afdeling economische zaken. Een groot deel ben ik bezig met economisch onderzoek. Ik heb afgelopen jaar een student van de universiteit Utrecht begeleid bij een onderzoek naar agglomeratie. Dat was ook economische geografie en zij werd begeleid door Martijn Smit. Zij keek naar agglomeratie effect. Ik heb vroeger ook economische geografie gedaan.

N In hoeverre heeft Zaanstad nog een eigen economische zaken?

C Niet, we hebben geen afdeling economische zaken. Het boeiende is dat we nog wel in het bestuurlijke deel van Zaanstad, dus daar waar de wethouder zit, de indeling hebben in de bekende vakken als Ruimtelijke Ordening, Verkeer en Vervoer enzovoort maar dat hebben we binnen de organisatie niet meer. Die organisatie staat voor een integrale aanpak. Dat betekent dat alle vak afdelingen zijn opgeheven en wij verspreid zijn over kennisafdelingen, waar Jan bij zit, en afdelingen waar we contacten hebben, daar zit ik in bij. Wat wij wel merken is dat het handig dat je een specialisatie houdt in het hetgeen je mee bezig bent. Wij komen oorspronkelijk allebei uit de afdeling economische zaken. Dan blijf je daar snel op.

J Maar misschien is jou vraag ook interessant vanuit de samenwerkingsverbanden. Is er dan op gemeentelijk niveau nog een economische zaken. Wij werken wel vaak met Amsterdam. Bijvoorbeeld dit boekje 'Economische verkenningen'. Zij zijn vaak voortrekker daarin en anderen gemeenten doen daar in mee. Vanuit onze positie liften wij toch vaak mee op Amsterdam. Wat heel belangrijk is binnen zo'n MRA is de voordelen: je zit in een snelgroeiend gebied maar ook dat je je identiteit behoudt. Binnen zo'n MRA zie economische specialisatie en Zaanstad is dan weer heel sterk in voedingsmiddelindustrie en traditionele

industrie. Op acquisitie probeer je dan toch samen met Amsterdam in Business dingen te doen. Op het gebied van toerisme speelt dat ook.

C Ja, op metropoolschaal hebben we 6 / 7 grote samenwerkingsverbanden waarbij we met alle 36 gemeenten samenwerken om het economische doel om de MRA te laten groeien nastreven. Dat gaat om Amsterdam in Business als je het hebt over het aantrekken van internationale bedrijven. Amsterdam Trade als je het hebt over het hierheen halen van werk vanuit het buitenland dat hier uitgevoerd. Dan is er toerisme.

N Is het altijd logisch om het met Amsterdam te doen?

C Als je het hebt over de logische partners hier in de omgeving dan is Amsterdam wel het meest logisch om mee samen te werken. Eigenlijk omdat de meeste economische relaties ook liggen tussen Amsterdam en Zaanstad en er een enorme pendel heen en weer is tussen de twee steden. Daarnaast zoeken we samenwerking op het toerisme richting de Zaanstreek / Waterland. Maar het merendeel van de initiatieven is wel Amsterdam.

N Is er een sentiment van we doen het zelf wel?

J Dat is vooral in de politiek. Lokaal zitten wel heel erg op het benadrukken van de Zaanse identiteit maar dat zie je ook heel mooi in dat boekje economische verkenning. Ongeveer 20.000 mensen die in Zaanstad wonen werken dagelijks in Amsterdam. Bedrijvigheid, het migratiepatroon, zijn er heel veel bedrijven die vanuit Amsterdam gaan naar Zaanstad en andersom. Dus die relatie met Amsterdam is veel sterker dan welke andere gemeente dan ook. In die zin denk ik dat het logisch is dat wij veel Amsterdam opzoeken.

N Het netwerk is op economisch niveau vervlochten, op bestuurlijk niveau, is het daar ook vervlochten?

C Nou nee, het ingewikkeld is, we zitten in een overgangsfase van de oorspronkelijke stadsregio Amsterdam die er was, wat een kleiner samenwerkingsverband was dan de metropoolregio. Dat waren 20 gemeenten en de MRA bestaat uit 35/36 gemeenten. Deze regering heeft ervoor gekozen om samenwerkingsverbanden als stadsregio's onder de WGR om die af te heffen. En in de stadsregio zat toch een soort democratische legitimatie ingebakken. Er was een samenwerking tussen bestuurders op uitvoeringsniveau, dus de wethouders, en een soort orgaan dat men de regiораad noemde waarin raadsleden van iedere gemeente in zaten. Die bekrachtigde 2 of 3 keer per jaar een begroting en een jaarrekening. Net zoals de rol van een algemeen bestuur nu ook is. De MRA kent die democratische legitimatie gewoon niet. Er is eigenlijk een netwerksamenwerking waarin partijen op basis van onderlinge afspraken tot resultaten willen komen. Die bestuurlijke samenwerking vind dan nog wel plaats op het niveau van dagelijkse bestuurders. Die zitten in een bestuurlijk overleg van de MRA bij elkaar maar de stap naar de gemeenteraden zit daar niet in. Dat is de verantwoordelijkheid van de afzonderlijke gemeenten zelf om hun gemeenteraad te informeren. Dus die worden heel vaak pas achteraf of op heel grote afstand geïnformeerd over wat er speelt. Daar is ook wel wat gemor over en dat kan ik me voorstellen want we hebben hier te maken met de reikwijdte van de MRA, meer dan 30 gemeenten, die allemaal hun eigen bestuur en verantwoordelijkheid hebben. Hoe groter en sterker het samenwerkingsverband wordt betekent dat we financiële middelen moeten hebben en die zullen toch van gemeenten af moeten komen. En in feiten dragen we dan geld over aan het samenwerkingsverband MRA. Daar heeft een gemeenteraad dan ineens niets meer over te zeggen en dan kom je toch aan het budgetrecht van de gemeente. Dat is natuurlijk wel iets wat voor gemeenteraden een van de stevigste instrumenten is die ze nog hebben. Als je die zeggenschap daar weg haalt dan wordt het echt ingewikkeld. Dat is het spannende in de ontwikkeling die daar in zit. Aan de andere kant hou je niet tegen dat er samengewerkt moet worden op deze schaal omdat wij er wel allemaal van overtuigd zijn dat de samenwerking op de schaal van de MRA of nog wel iets meer, uiteindelijke meer oplevert dan als iedere afzonderlijke gemeente daar zijn eigen ding in gaat doen.

We zijn met een aantal grote acties bezig op dit moment. Er is een onbalans op het gebied van vraag en aanbod van bedrijventerreinen. Veel meer aanbod dan dat de markt vraagt of absorbeert. Daarin zie je dat iedere afzonderlijke gemeente aan dat overaanbod een bijdrage levert maar als je dat aan afzonderlijke gemeenten overlaat die allemaal naar elkaar gaan kijken van 'de buurman lost het wel op, die schrappt wel bedrijventerrein, dan hoeft ik het niet te doen.'

N Daar heeft de provincie ook veel in te doen.

C Daar heeft de provincie ook een rol in.

N Die regisseert

C Uiteindelijk is het een vorm van eigenregie die uit die gemeenten allemaal komt. Iedereen snapt het probleem wel en ook de urgentie dat er wat moet gebeuren. Uiteindelijk ga je toch kijken of je gezamenlijk afspraken kunt maken om dat overaanbod terug te dringen. Zo zijn er ook afspraken die wij dan weer afzonderlijk met Amsterdam maken over acquisitie, onderling verdelen van nieuwe partijen die er binnen komen tussen bijvoorbeeld haven Amsterdam en de haven van Zaanstad. We werken samen op het gebied van economisch onderzoek.

J Wat te denken van toerisme. Amsterdam wordt overspoeld door toeristen, er wordt ook gekeken of we dat meer over de regio kunnen spreiden. Een voorbeeld over de regio rol van de provincie, in dit geval over de detailhandel zorgt ervoor dat er regionale afstemming is. Als er bij ons een plan komt ter goedkeuring bekijken we in eerste instantie of er regionale afstemming is. Is dat akkoord, dan gaan wij 9 van de 10 keer ook akkoord. Ontbreekt er een regionale afstemming dan sturen we het terug en ga je werk nog een keer over doen. De toetsende rol van de provincie zit hem vooral bij de bestemmingsplannen. Maar het gaat er

hier natuurlijk om dat dingen die er al zijn, dat over aanbod, dat we dat transformeren. Daar zoek je elkaar ook in op. De provincie probeert regionale afstemming te stimuleren.

N Dan wil ik iets inzoomen van Zaanstad – Amsterdam naar binnen Zaanstad. Deze gemeente is in de jaren 70 samengevoegd. Hoe is het netwerk binnen de gemeenten? Is dat 1 netwerk qua functionaliteiten, economische zone, daily urban system en leven de verschillende kernen nog apart?

J Vroeger had je enorm sentiment. De samenvoeging was in 1974. Op dat moment was er ontzettend veel weerstand. Vooral in Assendelft en Krommenie waar ik woon. Die hebben ook nog geprobeerd samen te gaan. In Assendelft is de oriëntatie op het gebied van boodschappen ook meer op Beverwijk en Heemskerk gericht dan op Zaandam dus gevoelsmatig had Assendelft niet heel veel met Zaandam. Maar, we zijn inmiddels 40 jaar verder en de sentimenten beginnen weg te slijten. Heel weinig van de inwoners zullen zeggen 'ik kom uit Zaanstad', de meesten zeggen Westzaan, Krommenie, etc.

N En de vestiging van nieuwe bedrijven? Hoe gaat dat onderling?

C Op het moment dat een nieuw bedrijf komt heeft het al zelf een voorkeur waar ze willen zitten. Dat speelt dan niet zo. Binnen een daily urban system wordt ook veel gekeken dat bijvoorbeeld bedrijven die uit het noorden komen zich vestigen op de grote bedrijventerreinen in het noorden van Zaanstad. We hebben laatst wat bedrijven gehad die uit Amsterdam over kwamen uit het gebied van Eye waar je Amsterdam al ziet liggen. Daar zie je de stad steeds meer oprukken. Die melden zich nu in Zaanstad en vestigen zich aan de Zuidkant omdat ze dan gevoelsmatig zo dichtmogelijk liggen bij waar ze oorspronkelijk vandaan kwamen. Het merendeel landt waar er een plekje is en dat is niet zo zeer gehecht aan 'ik ben een Assendelfts bedrijf en ik wil perse in de dorpskern van Assendelft blijven zitten'.

J Wat je wel ziet, en dat is meer praktisch, als ze intern verplaatsen dan zal het bedrijf eerder kiezen voor een terrein in het noorden van Zaanstad dan dat het naar de andere kant van de stad gaat maar dat gaat dus niet zozeer uit sentimenten. En voor bedrijven buitenaf geldt dat helemaal niet. We hebben hier een bedrijventerrein waar veel creatieve bedrijven landen. Ik denk dat dat ook die plek is en dat Zaandam daar verder geen rol speelt.

N Wordt er veel met de buurgemeenten samengewerkt?

C Dat zijn superkleine kernen allemaal. Wormerland en Oostzaan. Dat zijn allebei dorpen van rond de 10.000 inwoners. Die nemen wij wel mee in een economisch overleg wat we hebben 1x in de 2/3 maanden. Ook op het gebied van toerisme wordt er veel samengewerkt en ook wel bedrijventerreinen. Uiteindelijk zijn dat gemeenten die opgeslokt gaan worden. Ik denk dat over 10 / 15 jaar dat soort kleine kernen hier niet meer bestaan in de omgeving?

N Komen ze dan bij Zaanstad?

C Niet perse. Als je iets verder om Purmerend kijkt dan zie je allemaal kleine kernen als Zeddum, Edam, Volendam, Beemster, Landsmeer. Al die partijen gaan la onderlinge samenwerkingsverbanden aan. Purmerend en de Beemster zijn op ambtelijk niveau al helemaal samengebracht. In de Beemster zit alleen nog een klein bestuurlijke. Edam, Volendam en Zeddum gaan ook samenwerken met elkaar. Gemeenten zoeken elkaar op om groter te zijn en of ze zich staande kunnen houden in de enorme druk van de fusie van gemeenten.

Ik moet zeggen, het speelt zich een beetje af buiten het zicht van Zaanstad. Als je nu al ziet hoe Amsterdam naar Zaanstad toegroeit denk ik dat we over 10 jaar hier ook Amsterdam Noord zijn. Dat wil Jan niet horen

J Ja wel hoor, lijkt mij prima. Je ziet het ook met bedrijven die zich meer internationaal willen profileren. Die zeggen dat ze zijn gevestigd in de 'Amsterdam Area'. Dat klinkt toch beter.

N Dat dwingt jullie tot samenwerken met Amsterdam

C Ja, internationaal presenteren we ons ook als Amsterdam. Dan staan we onder de vlag van 'Amsterdam' op allerlei beurzen en andere dingen. Ik vind dat ok terecht, op nationaal en regionaal/lokaal niveau presenter je je als Zaanstad. Wij willen ook profiteren van de naam van Amsterdam.

N Heeft die gemeenschappelijke ambitie van de MRA ook een nadeel voor de regio?

C Weet ik niet, ik denk dat als je het hebt over voortbouwen op je eigen identiteit. We hebben een aantal lokale partijen die daar heel sterk op zitten dat als je de samenwerking wat breder trekt de kans bestaat dat je iets van die lokale identiteit kwijt raakt. Het is dan ook aan de steden en de kernen hier dat dat behouden blijft. Verder zie ik niet heel veel nadelen.

J De eerdere afstudeerscriptie van de universiteit Utrecht keek naar agglomeration shadows. Alkmaar, is de helft van Zaanstad, en hebben echt een centrum voor de gemeente en de regio. Zaanstad heeft dat niet maar je kan ook redeneren dat we hier twee universiteiten om de hoek hebben. Een scala aan voorzieningen op het gebied van cultuur. Ik zie die nadelen wat minder. Als je het definieert naar het aantal banen kan het zijn dat je in eerste instantie een nadeel ondervindt want anders hadden we hier misschien een groter ziekenhuis en theater gehad maar het is ook dat de voordelen van de samenwerking minder tastbaar zijn maar het levert op terrein wel meer op. We zijn onderdeel van de MRA als snelst groeiende regio van Nederland. Daar kan je maar beter onderdeel van maken dan zeggen alles zelf te regelen.

N Zaandam is geen centrumgemeente hier?

C Nee, Amsterdam is de centrumgemeente. Hoe lang ben jij onderweg naar de universiteit?

N 20 minuten fietsen

C Vanaf het station ben ik in 12 minuten in het centrum van Amsterdam. 8x per uur gaat er een trein. We hebben hier een bioscoop en een Zaantheater. We hebben hier een MBO opleiding maar geen HBO opleiding binnen de stadsgrenzen. Studenten zijn aangewezen op Amsterdam. Wil je bij INHolland komen in Diemen dan stap je over op centraal naar de metro en dan ben je er met 25 minuten. Dat is evenveel als jij in Utrecht.

N Veel van dit soort dingen gaan over het verliezen van functionaliteiten. Angst om een theater of zwembad te verliezen. Is die angst hier of is het al zo op Amsterdam gericht?

C Ik heb niet het idee dat die angst erop. Een stad als dit worstelt natuurlijk wel met dit soort vraagstukken. Het is een stad van 150.000 inwoners ongeveer. Het is niet een mooi compact geheel. Het is vooral langgerekt langs de Zaan en dan heb je het al heel snel over welke voorzieningen waar moeten landen in deze stad. Als je niet alleen de grote kern Zaanstad wilt bevoordelen maar ook iets wilt doen voor de kernen die daar ten noorden van liggen dan zal je met een grove verdeling moeten komen. Dat is altijd een lastige puzzel. Waar leg ik mijn sportvelden aan? Waar laat ik culturele voorzieningen landen? Waar moet een politiepост komen? Dat is inherent aan de ligging van de stad maar of daar nog een nadelig effect uitgaat vanwege de aanwezigheid van Amsterdam, dat zou ik niet weten.

J Nogmaals, de directe effecten qua werkgelegenheid hebben we wat minder en qua centrumvoorzieningen. In die zin zou er een nadeel zijn. Maar juist doordat we onderdeel van de MRA levert op termijn meer voordelen op. Ik zal je die scriptie doorsturen, zij heette Zoë Sue. Zij vergeleek Zaanstad in de schaduw van Amsterdam met Maastricht als geen grote stad in de buurt.

N Ik wil even naar de onderwijs/arbeidsmarkt kan. Dat valt ook binnen de MRA. Heeft Zaanstad nog een apart beleid hierop?

C Zaanstad heeft een eigen onderwijsbeleid en probeert ook de arbeidsmarkt te stimuleren zodat zoveel mogelijk mensen een betaalde baan krijgen. Daarover is hier intern een eigen onderwijs/arbeidsmarkt beleid geformuleerd. Dat noemen wij dan een strategische agenda werkgelegenheid, die kan ik toesturen. Daarin vind wel afstemming plaats met wat er in de metropoolregio Amsterdam plaatsvindt. Ook omdat er binnen de MRA een aantal hele grote trajecten lopen die wij ook niet meer alleen als Zaanstad kunnen doen. Bijvoorbeeld een leven lang leren, dat gaat er vooral om dat mensen die vroegtijdig of in een later stadium aan de kant komen te staan om die op een manier weer terecht te laten komen op andere banen of andere plekken, ook buiten de sector of branche om. Dat vraagt veel regel over geld dat heen en weer moet worden geschoven tussen O&O en O&A fondsen. Dat is niet allemaal sector of branchegericht georganiseerd dus dat is hartstikke lastig. Wij zijn gezamenlijk bezig met Jobs of the Future. Dat is de vraag: 'Hoe bereiden wij de mensen op school voor op de veranderingen die er op de arbeidsmarkt aan zitten te komen waardoor zij ook over 5 of 10 jaar een opleiding, werkervaring en competenties hebben die aansluiten bij de banen die dan gevraagd worden.' Dat gaat vanuit het besef dat de kinderen die nu in de laagste klassen van de lagere school zitten, dat daarvan 80% terecht komt op een baan die nu nog niet bestaat. We zijn veel bezig met het VMBO en MBO dat je onderwijs zo inricht dat je er later wat aan hebt. Er wordt nu een veel breder keuze pakket aan vakken aangeboden waardoor die kinderen ook wat anders hebben te kiezen dan alleen maar de standaard curricula.

N Alle onderwijsinstellingen doen hier aan mee?

C ja, alle onderwijsinstellingen doen hier aan mee. Dat is ook wel landelijk voorgeschreven vanuit het ministerie van OCW maar ze kunnen het wel zelf op een andere manier inrichten. Wat ze dan in de Zaanstreek doen is het op zo'n manier regelen dat ze niet allemaal hetzelfde bieden maar dat je een zo compleet mogelijk pakket hebt om je op te oriënteren. Dat is een ongelofelijk lastige puzzel en dat gaat niet allemaal even makkelijk maar wij zien wel de veranderingen die daar aan zitten te komen.

Wat ook nu meer leeft onder onderwijsbesturen is om ook docenten actiever te betrekken bij wat er in bedrijven gebeurt. In plaats van dat leerlingen excursies krijgen naar bedrijven, krijgen nu ook docenten excursies.

N Wat voor bedrijven dan?

C Uiteindelijk zijn dat de grotere bedrijven die in Zaanstad zitten. Komende week gaan een aantal kijken bij het distributiecentrum van Albert Heijn, bij van Wijngaarde, een olie verwerkend bedrijf.

N Wie organiseert dit?

C De onderwijsinstellingen zelf

N Is dat een triple helix?

C Ja

N Wat is daarbij de rol van de overheid

C Wat wij vooral proberen is het stimuleren dat dit soort dingen gebeuren en het bij elkaar houden van die partijen. Het zit vooral op het gebied van techniekonderwijs. Daar is de klankbordgroep techniek en daar zitten al het VMBO en MBO onderwijs hier, van iedere branche zit daar een afvaardiging, dus dat is metaal, elektro, de bouw, ICT, noem maar op, die zitten daar. Wij zitten daar als overheid om te helpen dat gesprek gaande te houden. Dat kunnen ze ook zelf maar we hebben daar als overheid ook een inbreng.

N Is dat een financiële inbreng?

C Ja wij betalen daar wel wat voor

N Betalen de andere partijen ook?

C Ja, dat is soms in geld en soms in kind. Het onderwijs faciliteert die vergaderingen met een voorzitter, secretaresse, een maaltijd 's avonds en een gebouw dat ze beschikbaar stellen. Zo levert ieder zo zijn bijdrage.

Dit loopt al 6 of 7 jaar.

N Waardoor loopt dit nou?

C Dat is vooral omdat de partijen die erin zitten de urgentie zien dat er wel wat moet veranderen. Dat kan alleen maar door te snappen wat de ander doet. Daar komen hele eenvoudige vraagstukken voorbij. De vergadering is net twee weken geleden geweest. Bijvoorbeeld, in welke branche kunnen we wat voor stage aanbieden? Je hebt blokstages, een aaneengesloten periode van 6 weken achter elkaar en lint stages, dan ga je het hele jaar door 1 dag in de week naar een bedrijf toe. In de bedrijven waar in ploegendienst wordt gewerkt hebben ze veel liever van die blokken omdat je in een lint steeds met een andere ploeg en begeleider te maken krijgt en er geen continuïteit in het leerproces kan zitten. Metaal en elektro zegt liever een lintstage. Dat wordt echt maatwerk geleverd bij die bedrijven om te zorgen dat er zoveel mogelijk stages gerealiseerd kunnen worden. Dat soort praktische afspraken gaat het over.

N Wat voor governance model wordt hier gebruikt? Is er iets van een model?

C Het is uiteindelijk gewoon met z'n allen bij elkaar zitten. Er is een kernteam. De directeur van 1 van de VMBO scholen is voorzitter. Die heeft een secretaresse en twee mensen uit onderwijs en bedrijfsleven. Die bereiden de agenda voor. Als er meer uitleg nodig is vragen ze aan 1 iemand in de groep om dat voor te bereiden. Daarna wordt het een soort halve Poolse landdag maar het werkt wel. Het is ook niet geformaliseerd en het speelt hoofdzakelijk op het niveau van kennis uitwisselen en delen. Je ziet dat doordat je uitwisselt er meer begrip bestaat voor de positie van de ander.

N Dit draait nu 7 jaar, zijn er bepaalde factoren die invloed hebben gehad op dat dit loopt?

C Het is oorspronkelijk gestart door de Kamer van Koophandel. Die hebben daar heel veel energie in gestoken om de partijen bij elkaar te krijgen. Twee jaar geleden zijn de KvK's zo opgeheven dat ze de regionale taken niet meer doen. Het is bij een digitale organisatie geworden. Toen zijn we als overheid in die rol gestapt van het faciliteren gestapt. Omdat we het belangrijk vinden dat het in stand blijft.

N Is dit overleg op het juiste schaalniveau?

C Ik denk voor deze bedrijven wel. Daarnaast bestaan er op het gebied van arbeidsmarkt/onderwijs nog heel veel andere relaties tussen zeker die grote bedrijven. We hebben natuurlijk niet alleen VMBO/MBO. Er zijn ook veel relaties met hogescholen hier in de buurt en de universiteiten die in de buurt liggen. Dan heb ik het voor de voedingsmiddelenindustrie vooral over de UvA en de universiteit in Wageningen. Daar komen, net als jij, studenten afstuderen en onderzoek doen.

N Deze regio, voelt die als een logische regio aan? Twente en Zuid-Limburg hebben echt een gevoel van wij zijn Twente / Zuid-Limburg

J Je hebt hier wel dat mensen zich een Zaankanter voelen maar dat is ook breder dan de gemeente terwijl dat in Assendelft wat minder is. Vanuit die optiek zou je kunnen zeggen dat het een logische regio is maar ik denk niet dat de gemiddelde inwoner uit Zaanstad het gevoel heeft inwoner te zijn van de MRA. Ik ben MRA'er klinkt ook een beetje lastig. Mensen in Zaanstad die werken in Amsterdam maar ik denk niet dat zij gevoelsmatig het idee hebben wij zijn onderdeel van de MRA. Het is verder ook wel de Zaanstreek maar niet de Zaanstad.

C Het is ook allemaal een beetje kneuterig georganiseerd. Als je in Londen woont dan ben je er trots op dat je in Londen woont, Berlijn en Parijs. Die steden zijn allemaal groter qua omvang dan de metropoolregio. Ik heb ook niet het gevoel dat ik een metropolitaan ben of wat dan ook. Het is hier heel erg: ik ben Zaankanter. Maar in de regio Waterland zijn er Edammers en Volendammers. Die vechten elkaar ook de pan uit.

N Op identiteit of ook op economisch gebied?

C Het meest op identiteit denk ik. De gemeenten zijn samen gegaan waarbij een nieuw stadhuis is gebouwd en een aantal ambtenaren hebben nog een paar jaar in Volendam gezeten want die weigerden over te gaan naar het nieuwe stadhuis. Op dat soort niveau is het. Echt heel bedenkelijk. Het zijn tot op zekere hoogte concurrenten van elkaar want ze hebben allebei bedrijventerreintjes en ze zijn goed in bouwbedrijven maar bijvoorbeeld in Volendam is het bedrijventerrein vol. Twee kilometer verderop ligt een prachtig braakliggend terrein in Purmerend, denk maar niet dat die bedrijven naar Purmerend of Edam toe gaan.

N Leeft dat hier ook?

C Ik denk het niet

J Volendam is een verhaal apart op allerlei gebieden. Voetbal, artiesten, dat heb je hier minder.

N Hoe zou dat komen?

J Culturele factoren, dat is moeilijk te benoemen. Zoiets groeit. Dat zijn minder grijpbare factoren.

N Ik wil het hebben over de positie van Zaanstad in het netwerk. Er zijn eigen functionaliteit maar de stad is ook gericht op Amsterdam. Niet gericht op Purmerend of Alkmaar. Als we het hebben over netwerkkracht, welke krachten zien jullie uit het netwerk voortkomen?

C Zo'n stad kan in het samenwerkingsverband van de MRA best een stevige vuist maken maar wat wij ook doen is vooral het gebied aan de noordkant van het Noordzee kanaal bij elkaar brengen en dan hebben we het over de Zaanstreeks en Waterland. Dan vertegenwoordig je ineens 300.000 mensen in plaats van 150.000. Dan ben je gevoelsmatig een stevigere gesprekspartner dan wanneer je dat ieder apart doet. Op die manier trekken we samen op. Voor de rest is het vooral 1 van de partijen met wie we samenwerking

gaan zoeken. We hebben nu een aantal ontwikkelingen op de grens van Amsterdam en Zaanstad. Er is vorige week afgesproken dat daar een gezamenlijke projectorganisatie komt. Een club mensen waar we met allebei de gemeenten geld en mensen in stoppen. Dat wordt een projectbureau Amsterdam/Zaanstad groeien naar elkaar toe. Die samenwerking vindt op zoveel schaalniveaus plaats dat je heel vaak ook de praktische weg zoekt. We zijn nu met de haven Amsterdam heel druk bezig om op een aantal gebieden afstemming te zoeken als het gaat om bijvoorbeeld riviercruisevaart. De samenwerking met Amsterdam zorgt ervoor dat die riviercruisevaart ook weer naar Zaanstad komt en krijgen wij er ook ladingen toeristen bij. We innen bijvoorbeeld ook allebei havengeld, alleen hanteren we verschillende tarieven. Dat is ontzettend onhandig voor die ondernemers op die boten. Dus we zijn nu heel druk bezig of we die kunnen uniformeren. Dat is lastig want wij vragen meer dan Amsterdam. Er zal ergens water bij wijn gedaan moeten worden door Zaanstad. Daarin zoek je ook samenwerking. Verder in het aantrekken van bedrijvigheid naar de havenregio tot aan bestuurlijke samenwerking op het gebied van hoe je omgaat met een groter vraagstuk zoals vraag en aanbod van bedrijventerreinen of omgaan met toeristen. Je moet zoeken naar een goede balans in die samenwerking.

N Wat is dan de rol van persoonlijke relaties?

C Die is groot, het gaat erom dat je mensen kent. Er zijn mensen bij economische zaken bij de gemeente Amsterdam die heel veel onderzoek doen. Als je dan de telefoon pakt en even belt.

N Het zijn wel steeds dezelfde mensen waarmee samen wordt gewerkt?

C Het is wel iedere keer een groep mensen die elkaar weet te vinden en opzoekt. Een dag in de werk zit ik bij economische zaken in Amsterdam. Dan doe ik gewoon mijn Zaanse werk en dan komen heel wat andere collega's uit de regio ook bij elkaar bij EZ Amsterdam. Wij gaan daar niet perse zitten om met elkaar samen te werken, we zitten daar gewoon ons werk te doen maar ik hoor wel van mijn collega uit andere regio's van 'we zijn met een ingewikkeld detailhandelsvraagstuk bezig, kantoorontwikkeling of dat soort dingen'. Dat wissel je dan gewoon even snel uit en stuur je elkaar een notitie toe.

N Het zelfde koffiezetapparaat dus?

C Ja in feiten wel

J Dat heb je wel vaker dat je zit met een bepaald vraagstuk. Dan is het heel prettig om collega's in de regio te vragen of ze ervaring daarmee hebben. Zo'n basis is heel fijn om op terug te vallen. Dat je kennis met elkaar kan delen. Dat gebeurt op een heel natuurlijk manier.

C Je moet je daarvoor inspannen. We gaan veel naar Amsterdam toe en we hebben toestemming van onze organisatie hier om daar te gaan zitten. We zitten met 3 of 4 collega's inmiddels bij Amsterdam. Ook in het kader van 'Amsterdam in trade' en 'Amsterdam in Business'. Ook om te kijken hoe we elkaar kunnen versterken in handelsmissies.

N Is daar gelijkwaardigheid in?

C Nou... nee, dat ligt er een beetje aan hoe je gelijkwaardigheid definieert. Vorig jaar hebben 140 nieuwe bedrijven zich vanuit het buitenland in deze regio gevestigd. Dan is daar 90% geland in de stad Amsterdam zelf. Dan zijn er 10 en die landen in de Haarlemmermeer omdat dat dicht bij Schiphol is en dan zijn er nog 5 of 6 over die over de rest van de regio worden verspreid. Is dat gelijkwaardig? Als je kijkt naar de getallen komen er wel heel veel in Amsterdam terecht, aan de andere kant, als je die samenwerking niet met elkaar hebt dan trek je misschien ook wel niet die 5/6/7/8 bedrijven voor je regio aan die daar ook prima op hun plek zijn. Dat gaat ook zo met 'Amsterdam Trade'. Voorheen ging Amsterdam gewoon op handelsmissie met het Rijk of de provincie. Ging ergens heen en kwam dan zo weer terug. Nu kondigt Amsterdam een jaar van tevoren aan welke handelsmissies ze van plan zijn te organiseren. Zijn er in de overige gemeenten bedrijven geïnteresseerd om mee te gaan? Dat geeft ons de gelegenheid om bij de bedrijven te informeren: er komt een handelsmissie, zijn jullie geïnteresseerd? Dan kunnen jullie aanhaken op de missie die door burgemeester van der Laan van Amsterdam wordt georganiseerd.

N Is deze opstelling van Amsterdam, is dat een verandering met het verleden? Hoe komt dat?

C Het is wel zo dat er vanuit de regio er veel druk op Amsterdam is gezet om die samenwerking vorm te gaan geven. Amsterdam is er ook toe bereid. En wat je ook veel meer ziet is het besef dat wij gezamenlijk moeten gaan optreden, eigenlijk als de MRA naar buiten moeten treden. Dat was er 10 jaar geleden niet. Dat is langzaam gegroeid tot wat het nu is. De vervolgstappen zijn, twee jaar geleden is door Amsterdam geprobeerd om te kijken of de gemeenten bereid waren om een regionale afdeling economische zaken op te zetten. Dan zouden wij, ik en Jan, gewoon in Amsterdam aan het werk gaan. Amsterdamse ambtenaren worden. En dan was er een systeem ontwikkeld waarin de gemeente de vraagstukken waar ze tegenaan liepen, bijvoorbeeld een nieuw detailhandelsbeleid, in kunnen dienen bij economische zaken. Dan worden de beste ambtenaren daarop ingezet en dat hoeft niet die van Zaanstad te zijn. Misschien is de persoon uit Haarlemmermeer daar wel heel goed in. Dan is er een soort pool van mensen. Politiek is dat niet haalbaar gebleken. Daar kregen we niet de handen voor op elkaar en dat zit zowel in de top van de ambtelijke organisatie binnen een heel aantal gemeenten. Die zeggen: dan raken we de zeggenschap over onze eigen ambtenaren kwijt. En ja, dat klopt.

N Nu is er een losse governance structuur

C Ja er is een hele losse structuur. Er is ruimte gezocht tot hoever we konden gaan daarin. Dit was duidelijk een grens. Misschien is het over 5 jaar wel zo dat het lukt. Wat je nu ziet is dat het steeds meer die kant op gaat. Nu zitten we er met een paar mensen. Misschien zitten we er over een paar jaar wel met 6 of 7 ambtenaren. Dan gaat Amsterdam ook een keer zeggen 'betaal eens een bureau en computer voor die

mensen', 'betaal ook eens mee aan de koffiepote'. En zo langzamerhand raken dingen steeds meer verweven met elkaar. Dan kom je op de vraag uit: 'we zitten nu zo in elkaar vervlochten, moeten we hier niet mee verder?' Want dan wordt de aansturing bijzonder lastig natuurlijk. Ik zie dat in de komende 5 jaar wel gebeuren. Er komt gewoon 1 afdeling economische zaken. Gaan wij gewoon in Amsterdam zitten.
J Gezellig

Hengelo – Carl Lange en Henri Boerriqter

1 juni 2016, 15:30 stadhuis Hengelo

N = Niels

C = Carl Lange

H = Henri Boerriqter

N Wat is jullie rol binnen de gemeente en hoe verhoudt zich dat richting de Regio Twente

H Je spreekt met ons twee, ik weet niet of we dat moeten scheiden, of we verschillende rollen hebben maar we zitten allebei als bestuursadviseurs heel dicht bij het college als het gaat om bestuurlijke implicaties van regionale samenwerking. Ik ben dan ook een soort accountfunctionaris als het gaat om regio Twente. Op het moment dat er voorstellen van het algemeen bestuur zijn bij Regio Twente dan behandel ik die binnen de gemeente.

C Ik heb vooral in het verleden veel aan samenwerking gedaan. Bijna als volledige dagtaak maar dan praat ik over wat langer geleden. Ik maak nu de discussies over dit onderwerp in een iets andere rol mee omdat ik ook bij de college vergaderingen zit waar dit onderwerp vaak op tafel komt. Daar maak ik meer de discussie van het college mee.

H En ik zit dan wat meer op het Twente huis waar de regio huist. De ambtelijke link heb ik meer.

N U zegt het onderwerp komt vaak op tafel bij de gemeentevergadering. In wat voor context is dat dan

C Er heeft heel veel gespeeld en er speelt nog steeds heel veel. De omvorming van de Regio Twente was een aantal jaren een echt item en wat op dit moment speelt is hoe die nieuw opgezette regio Twente werkt en de nieuwe agenda voor Twente en de ontwikkelagenda. Dat zijn twee inhoudelijke onderwerpen, bijvoorbeeld omdat er een uitspraak van het college van Hengelo wordt gevraagd. Omdat er iets te melden valt wordt er regelmatig iets besproken.

N Ik zat de agenda van Twente te bekijken, het 80 miljoen programma, dat loopt op zijn einde in 2017. Om daar op in te zoomen, hoe ziet u daarin netwerkkracht?

H Die agenda die in 2017 afloopt wordt op dit moment geëvalueerd dus we zitten eigenlijk midden in pogingen om een deel van jou vraag te beantwoorden. Daar lopen we tegen mitsen en maren aan. Wat zou er gebeurd zijn als je dat niet zou hebben gedaan. Je kan het niet in de laboratorium situatie herleiden. Hij loopt tot en met 2017, in die Agenda voor Twente zitten naast een aantal investeringsprojecten ook een aantal organisaties op programma's wordt ondersteund. Je ziet daardoor dat de urgentie heel groot is van hoe doen we dat daarna omdat anders een aantal van die organisaties en programma's bedreigt worden in hun voortbestaan. Er is heel veel bestuurlijke en politieke druk om na te denken wat we doen in 2018. Vandaar dat we nu druk zijn met de evaluatie en vervolgens wat moeten we dan na 2017 en moeten we iets veranderen. Er gaat van alles verschijnen de komende tijd dus volg dat goed.

Wat betreft netwerkkracht, die agenda van Twente in 2007 hebben zich 14 gemeenten achter geschaard, de hele geografische regio Twente. Wat ook tot op zekere hoogte een culturele entiteit is.

C Wat misschien ook wel een agglomeratie genoemd kan worden.

H Exact want dat onderscheid tussen agglomeratie en netwerkkracht

C Het verklooit wel je onderzoek zo

H Hier komt het met name doordat het een culturele entiteit, een economische entiteit, een COROP gebied, een arbeidsmarktregio. Dat heeft precies de omvang van de regio Twente, die 14 gemeenten. In hoeverre moet je dan over een netwerk en niet meer over een agglomeratie praten. We zijn ook WGR plus regio geweest tijden lang. Waarbij bepaalde budgetten vanuit Verkeer en Vervoer al helemaal niet meer naar de 14 gaan of naar de provincie maar rechtstreeks naar de agglomeratie, de regio Twente.

N Bij sommige samenwerking valt de regio steeds samen met andere gemeenten. Bij Twente is dat vrij coherent?

H Nu wordt het in de toekomst wellicht anders maar dat was het altijd wel. Alle 14 wilden we ook binnen de boot houden.

C We hadden ook een gemeenschappelijk regeling met een paar bepalingen die facultatief waren met verder een basis pakket voor iedereen. Dat was meer gebaseerd op de agglomeratie gedachte en minder op het idee van netwerkkracht.

H Niettemin, het is wel zo dat het in sommige opzichten een agglomeratie is maar wel met 14 eigen gemeente besturen. Je kon niet zeggen met 1 besluit is het voor elkaar. Het is wel degelijk nodig om de 14 gemeentebesturen op een lijn te krijgen.

N Want tot 2015 was er nog een regio raad. Toen is de WGR plus regio eruit gegaan. Hoe is dat nu opgevangen? De raad geeft bijvoorbeeld wel 80 miljoen aan budget recht weg.

H Dat is eigenlijk bij de besluitvorming in 2007 al gebeurd, de uitvoering van die agenda, welke projecten precies en hoe de monitoring plaats vindt, zijn gedelegeerd bij het dagelijks bestuur van de regio Twente. Maar eigenlijk zijn dan de spannende besluiten al genomen. In het voortraject is al gezegd dat er X miljoen naar dat en dat project gaat. In feiten zijn er nog een paar potjes te verdelen. Dat doet het dagelijks bestuur van de regio dan en op het moment dat zij het vindt dat zijn bevoegdheid/ mandaat te boven gaat dan wordt het neergelegd bij de individuele gemeente. Want die regio raad die is er op dit moment niet meer.

N Hoe wordt dat ervaren?

C ik denk zelf dat het bij de huidige agenda niet als een probleem wordt gezien. Toen eenmaal die 80 miljoen was geregeld en een keuze was gemaakt op welke terreinen we het gingen inzetten was de politiek bestuurlijke druk er vanaf. Daarna was het meer van we gaan die 80 miljoen nu inzetten. Het wordt nu wel weer interessant met de discussie of we een nieuwe agenda van Twente willen. Afhankelijk van de evaluatie en hoe gaan we dan ten eerste zorgen voor de voeding van de agenda en vervolgens waar we het gaan inzetten. Dat wordt een politiek bestuurlijk spannende. Henri is bezig met de voorbereiding op de beantwoording van die vraag.

H De voorzitter van de regio is de burgemeester van de grootste gemeente dus de burgemeester van Enschede heeft in die zin de angel er al uitgehaald door op voorhand te zeggen dat het besluit of er een nieuwe agenda moet komen, wat daar dan in moet komen en hoe die gefinancierd gaat worden. De drie hoofdvragen. Dat dat individuele raadsbesluiten worden. Dus hij heeft nu al gezegd, het is zo'n wespennest, daar steken we ons niet in. 'Ik zeg bij deze toe: de raad met de nieuwe regio, dus niet meer de WGR plus regio, dat het aan de gemeentebesturen is en de gemeenteraden zelf. Hij heeft daarmee de druk wat van de ketel gehaald in een poging om het daarna over de inhoud te kunnen hebben. Dat is ook wel Twents, we hebben wel die 80 miljoen bij elkaar gefietst in het verleden en dat kunnen maar weinig regio's van 14 gemeenten ons navertellen en aan de andere kant zie je continue de spanning of het wel aan de regio is of hoort het toch weer bij gemeente besturen en ook wel de onderliggende spanning tussen de verschillende gemeenten. Stad - platteland is een bekende discussie en tussen de drie steden: Almelo, Hengelo en Enschede. In Twente is dat niet altijd drie handen op 1 buik.

N Het is geven en nemen, elkaar wat gunnen. Sommige projecten, bijvoorbeeld groene loper Oldenzaal, zijn vrij lokale projecten. Hoe zijn daar de gevoelens over? Iedereen zal wel mooie projecten op de plank hebben liggen.

C Wat mijn gevoel daarbij is, en dat is niet alleen bij de regio Twente maar eerder al bij Netwerkstad en Twentestad we hebben al een aantal dingen voorbij zien komen maar het is uiteindelijk toch wel een beetje evenredig verdelen van het geld. Ik denk dat dat bij de agenda van Twente misschien voor het eerst wat minder nadrukkelijk was maar het zat er altijd wel in. 'What's in for me'. Daar werd ook altijd wel naar gekeken bij waar gaan we het inzetten. Bij Twente is wel het besef ontstaan dat het stedelijk gebied de katalysator voor de rest is en dat er naar verhouding meer naar toe kan of moet.

H Als je naar het geld kijkt dan is dat ook zo. Het feit dat ook de andere 11 gemeenten met die 80 miljoen en de besteding daarvan hebben ingestemd geeft ook weer aan dat zij wel over hun eigen schaduw heen kunnen stappen. Zij beseffen ook dat als de schoorsteen rookt in Enschede dan wordt het ook lekker warm in Dinkelland.

C Maar allemaal heel van harte gebeurd het niet. Ook dat is logisch. Het zou wel heel mooi zijn als je helemaal vrij over je eigen grenzen heen kan denken.

H Plus, als je het hebt over, kan het anders. Los je het op als je 1 gemeente zou zijn? Als je 1 gemeente Twente hebt met 625.000 inwoners, heb je het dan opgelost? Dat levert hele mooie discussies en bespiegelingen op. Dan denk ik, dan is er wel 1 gemeenteraad die erover gaat maar binnen die gemeenteraad heb je vervolgens wel hetzelfde als je het vergelijkt met Rotterdam de Kralingse fractie. Ik zie wel in dat je dan 1 gremium hebt dat erover gaat, dat lost wel wat op maar in het voortraject hou je dezelfde discussies.

N Momenteel, de verhoudingen ten opzichte van elkaar. Almelo en Hengelo zijn even groot, Enschede is een stuk groter en de rest is kleiner. Hoe vertaald zich dat naar samenwerking?

C Van oudsher is de spanning tussen stad en platteland dus dan vooral die drie gemeenten en de rest maar met netwerkstad, dat is dan de samenwerking waar het stedelijk gebied van Borne en Oldenzaal bij zit. Die spanning is er altijd. Wat Henri zegt, het besef bij het landelijke gebied 'we moeten het voor een deel hebben van wat die steden doen'.

H En ook anders om, ik denk ook wel dat een mate van besef erbij de steden is dat: 'wij kunnen ons ook profileren omdat we een heel mooi buitengebied hebben'. Dat verklaart voor een deel onze aantrekkelijkheid. Wij kunnen mensen hiernaartoe trekken. Werknemers voor onze bedrijven omdat deze mensen misschien liever niet in Almelo wonen maar wel in Tubbergen in een mooie woonboerderijtje. Dat haalt ze misschien vanuit de Randstad over de streep om hiernaartoe te komen. Dus ook die afhankelijkheid van het landelijk gebied alleen op sommige momenten merk je ook weer dat het hemd nader dan de rok is.

C En je moet reëel zijn. Vooral Enschede is 160.000 inwoners, veruit de grootste. Twee keer zo groot als Hengelo. Het is ook niet zo gek, zeg ik als oud-Enschede'er, dat Enschede ook af en toe die rol pakt en ook zijn positie in die manier tot uitdrukking wil brengen. Dan mag je nog altijd hopen het ook in het belang is van de rest van Twente maar het is gewoon de grootste stad in dit gebied. Het is de 8^{ste} gemeente van

Nederland volgens mij en met ook achterland en verzorgingsgebied aan de andere kant van de grens dus dat is ook wel een factor.

H Jou vraag naar de krachtsverhoudingen is een terechte maar dan met de Twentse pet op, want je praat nu wel met twee ambtenaren van de gemeente Hengelo, ik denk dat de samenwerking in Twente meer last heeft van de verhoudingen tussen Hengelo en Enschede als de grootste en 1 na grootste dan van de verhouding stad-platteland maar dat is mijn persoonlijke opvatting. Als Hengelo en Enschede het heel goed met elkaar kunnen vinden dat Twente daar enorm van profiteert en andersom en negatief geformuleerd: dat is misschien nog wel een grotere hobbel om Twente vooruit te laten stomen dan de verhouding tussen het stedelijk gebied en het platteland.

N En zijn die verhoudingen dan vooral collectief sentiment of meer persoonlijke relaties?

H Dat is het mooie want in de persoonlijke relaties, dat hangt natuurlijk ook van de personele bezetting van de colleges af, maar die zijn vaak heel erg goed.

C Zeker de laatste jaren.

N Mede doordat er geen lokale partijen meer in de colleges zitten?

H Nee, nog persoonlijker, echt op persoonsniveau. Kan de portefeuillehouder mobiliteit in Hengelo het goed vinden met de portefeuillehouder mobiliteit in Enschede.

C Dat gaat de laatste jaren uitstekend en er wordt openlijk de waardering uitgesproken en dat is geen gespeelde waardering.

H Waar het hem meer in zit is waar Twente vandaan komt. Hoe is Twente als regio groot geworden en waar zitten daar de verschillen. Dan heb je het over het aloude verhaal dat Twente een textielstad is met veel ongeschoolde arbeiders versus Hengelo met de metaalindustrie en de geschoolde arbeiders. Dat heeft de verhouding tussen die twee heel lang bepaald waarbij je eigenlijk verondersteld dat Hengelo, geschoolde arbeiders, een zelfbewustere houding. Enschede met zijn ongeschoolde arbeiders wat minder. En je ziet dus nu in de krachtsverhouding dat het andersom wordt. Enschede veruit de grootste stad. Gewoon twee keer zo groot. Dat wringt af en toe.

C En natuurlijk de geschiedenis van de laatste 20 jaar. Eerst toch wel na een moeizame aanloop vanuit vooral Enschede, de intentie om te fuseren met Enschede en Hengelo samen. Op enig moment hadden de colleges elkaar daar wel op gevonden. Onder allerlei omstandigheden is dat uiteindelijk afgeblazen. Een voorwaarde was draagvlak, de andere was substantiële financiële steun van het rijk tot een bedrag van 40 miljoen structureel. Die steun kwam niet bleek toen en toen was er geen noodzaak meer om een referendum over dat onderwerp te houden. Dus toen zijn we uit elkaar gegaan. Een jaar of 5 daarna kwam de discussie van Twente stad en toen was Hengelo vanaf het begin daarop tegen. Toen ging het om Enschede, Hengelo en Borne fuseren. Ook de sporen van beide discussies vind je tot op de dag van vandaag ook in de harten van de bestuurders en ambtenaren van beide gemeenten terug. Die zijn van invloed in opstelling ten opzichte van samen dingen doen. Of dat nu in de regio Twente is, inhoudelijke dossiers. Daar zit toch dat diepe sentiment over die dingen die nog afkomstig is uit de discussie van de jaren 80. Het is goed voor het historisch perspectief, in 1988 werden Enschede en Hengelo gezamenlijk als stedelijk knooppunt aangewezen via de nota ruimtelijke ordening omdat ze ieder voor zich niet voldeden aan de criteria voor stedelijke knooppunten. Op dat moment werden die beide gemeenten die voorheen ook al die tegenstelling hadden, werden min of meer tot elkaar veroordeeld wilden ze meedoen bij het concept van de stedelijke knooppunten. Dat was 88, dan praat je over 30 jaar geleden.

N Even naast de gemeentelijke herindelingen, hoe ziet u de ontwikkeling van de urgentie tot samenwerken in de afgelopen 10/20 jaar? Vooral ook de laatste jaren.

H Het gevoel van urgentie, of de objectieve urgentie? Waar ben je naar opzoek?

N Om te beginnen gevoelsmatige urgentie om met elkaar iets op te pakken. De objectieve urgentie komt ook veel voort uit rapporten.

C Ik denk wel dat gaandeweg Hengelo steeds meer het besef heeft dat er urgentie gevoeld wordt tot samenwerken. Dat komt ook wel door de transities die op ons afkomen waarbij een stad van 80.000 eigenlijk moeilijk te doen is om in je eentje te doen. Nog niet zo heel lang geleden was eigenlijk nog wel de indruk, 'we kijken waar we onszelf kunnen redden en dat is nog behoorlijk veel: geld genoeg, gezonde huishouding, en er zijn misschien een paar dingen die we beter met anderen kunnen doen. Langzaam maar zeker treed daar een verschuiving op.

H De hele economisch financiële crisis heeft gevolgen. Bijvoorbeeld door de binnesteden moeten we toch eens heel goed naar elkaar kijken en hoe we elkaar kunnen versterken.

C Op ontwikkeling is het hart van Zuiden, dat is een enorme herstructurering en binnenstedelijke ontwikkeling van honderden miljoenen. Daar werd al wel gauw duidelijk dat het om steun vroeg van Hengelo en Enschede. Dat alleen Hengelo het belang van zo'n project niet voldoende voor het voetlicht krijgt bij Den Haag. Wij hebben dan een WTC licentie hier in Hengelo. Maar ja, een WTC, als dat alleen van Hengelo is dan wordt het hem niet.

N Wat is dan de rode draad van de ligging van Twente ten opzichte van de Randstad? Wat voor invloed heeft dat op zo'n samenwerking?

H Het beeld ligt wel diep, misschien iets te diep, dat Twente in de periferie ligt. Als je de Nederlandse grens bekijkt. We voelen ons misschien iets perifeer en dat we ons daardoor iets te bescheiden en afhankelijk opstellen. Dat besef is er wel. Als je die grens weglaat, dat plaatje, zoals is Zuid Limburg ook, zo zien we dat

ook wel. Als je de grens los laat dan zie je op het gebied van mobiliteit dat je op een as Amsterdam – Berlijn ligt. Daar zou je iets mee kunnen en dan lig je behoorlijk centraal en dat kan iets voor je positie betekenen.

N Theoretisch zou dat betekenen dat partijen dan juist naar elkaar toe gaan. Bijvoorbeeld Maastricht – Aachen. Is zoiets hier ook?

C Ik noemde net de vierde nota ruimtelijke ordening. Het stedelijk knooppunt was een Euregionaal knooppunt, dat was ook het predicaat dat ook aan dit stedelijk knooppunt werd gehangen. Net zoals in Limburg met Maastricht. Er waren 2 of 3 Euregionale knooppunten en ook een aantal internationaal stedelijk, een Amsterdam, Den Haag en Rotterdam. Dat maakt ook dat de samenwerking is gezocht sinds eind jaren 80 met Munster-Osnabrück. Flink grote steden. Munster is 80 kilometer, Osnabrück ook zoiets. We noemden dat destijds de stedendriehoek, echt ook een bewuste strategische keuze om als grensoverschrijdende regio in Europa een positie te krijgen. Ook met het oog op de mogelijkheden vanuit Brussel. Die samenwerking is er nog steeds.

H Dat heet op dit moment MONT, Munster-Osnabrück-Netwerkstad Twente, want we zijn er als netwerkstad onderdeel van. Dus daar zie je weer de samenwerking van de 5 dus we zijn niet als Twente onderdeel van MONT maar als netwerkstad hoewel we de laatste tijd juist proberen te betogen dat we dat als netwerkstad doen voor Twente als geheel.

C Als je nou zegt, heeft dat veel opgeleverd, ik stond zelf aan de wieg van die eerste contacten met Munster en Osnabrück en ook met de universiteiten aan beide kanten van de grens. Allerlei mooie rapporten gemaakt. Als ik kijk naar het echte rendement van die samenwerking na 28 jaar dan ben ik daar nog niet heel erg enthousiast over. Het heeft zeker betekenis gehad en het heeft nog steeds betekenis. Ik weet niet of dat met de grens te maken maar echt met volle inzet daar aan sjoeren en sleuren, dat gebeurt niet echt in Hengelo. Enschede deed er volgens mij nog het meest aan maar volgens had je er meer van kunnen maken. Als je denkt aan kracht en netwerkkracht zou dat nog iets meer zitten.

H Wat wel nog iets is, dat is van de laatste 2.5 jaar, dat is ook echt wel wat het Hengelose kon aanhoren, dat Enschede veel meer de verbinding zoekt met Gronau. Dat is de stad net over de grens. Daar wordt wel heel veel van verwacht. Dat lijkt ons ook fantastisch. Als je als de drie steden van Twente is het altijd goed om de banden te onderhouden maar als Gronau als vierde stad van Twente ook bij wil kan dat.

N Welke terreinen gaat dat over?

H Nu met name arbeidsmarkt, vooral in Enschede is de werkloosheid extreem hoog. Daar komt die energie wel heel erg vandaan.

N Ik wil nog even inzoomen op Agenda van Twente, het is 80 miljoen en daar is vrij concrete output uitgekomen. Het internationale onderwijs is daarin een interessante casus. Daar is een paar ton tegenaan gegaan. Dat was er waarschijnlijk niet geweest als er geen samenwerking was geweest. Dat zou best wel een voorbeeld van netwerkkracht kunnen zijn. Hoe kijken jullie daar tegenaan en welke potentie zien jullie erin om dat door te zetten?

H Dat vind ik een mooi voorbeeld. Het is verder van het Hengelose bed maar het is een mooi voorbeeld waarbij iedereen in Twente het volstrekt logisch vindt dat het internationale onderwijs in Enschede is gesitueerd. Zowel basis als voortgezet onderwijs. We hadden het al over de gun factor, iedereen gunt dat Enschede en ziet dat als je het hebt over een aantrekkelijk vestigingsklimaat dat het voor heel Twente voordeel kan hebben als internationale kenniswerkers hun kinderen naar school kunnen laten gaan. Daar wordt je aantrekkelijker van. Dat is een mooi voorbeeld van gooi een maar een paar ton tegenaan vanuit de gezamenlijke pot, laat het landen in Enschede en heel veel succes.

C Daar speelt de verdeel discussie niet. Op veel andere terreinen is er een locatievraagstuk. De meeste kracht is misschien wel te ontwikkelen op die terreinen waar dat verdeelvraagstuk niet speelt.

N Want die expat uit Hengelo of Almelo stuurt zijn kinderen wel naar Enschede?

H Ja, en nu je het zegt, dat is nooit een discussie geweest. Wij hebben dan de licentie voor het WTC. Het WTC heeft het expat center ontwikkelt maar dat centrum zelf zit naar mijn weten in de Galerie, een gebouw in Enschede. Ook daarvan geen discussie. In dat opzicht is dat gevoel van urgentie, wij moeten echt wel anders loopt het gierend uit de klauwen, wij moeten over die schaduw heen stappen. Daarbij is de positie van Enschede, ook met de locatie van de Universiteit Twente, staat buiten kijf. Ook de burgemeester van Almelo zegt: wij hebben een universiteit in Almelo en dan doelt ze op de UT die dan toevallig op het grondgebied van Enschede staat.

N Welk potentie zit hier nog in een nieuwe agenda voor Twente? Stel er gaan nog eens 80 of 160 miljoen tegenaan? Wat doet dat met de regio.

H Volgens mij is de potentie enorm maar dan ligt het toch weer aan die locatievraagstukken.

C Als je de discussie niet wilt aangaan en de veilige weg kiest... Je kan ook zeggen 'we gaan de confrontatie echt met elkaar aan'.

H De meeste potentie zit wel daar waar de meeste discussie op zit. Kunnen wij het in Twente eens worden over DE locatie als het gaat over het aantrekken van bedrijven of krijgen we dan onmiddellijk weer het spel van 'wij willen het bedrijf ook wel graag op ons grondgebied, dat zou toch wel mooi zijn'.

N Dat is de bedrijventerreinen discussie, zijn er nog andere velden waar er discussie is?

H Woningbouw, culturele voorzieningen. Als je ons allen diep in het hart kijkt beseffen we dat als je X culturele voorziening op een relatief klein grondgebied voor een bevolking van net zo groot als Rotterdam,

600.000 inwoners, dat is een mooi gebied maar hoeveel bibliotheken heb je dan nodig? X pop podia, X theaters.

C Dan heb je het echt over sentimenten. Ik heb 30 jaar in Enschede gewoond dus het maakt mij geen moer uit of ik naar een theater in Enschede of in Hengelo ga. Maar heel veel mensen uit Hengelo en Enschede zullen er echt moeite mee hebben om dat te doen. Veel politici en bestuurders vinden dat je dit soort voorzieningen in je eigen stad moet hebben. Maar zolang je op die manier blijft denken. Bijvoorbeeld, er is nu een samenwerking tussen Enschede en Hengelo op initiatief van de portefeuillehouders over de samenwerking van de culturele instellingen van theaters en pop podia. Als je dan ziet welk sentiment je dan tegenkomt, dat is een analyse waard. Dat zit nog steeds heel diep. Van oorsprong: blue colour, white colour. De kunst is met z'n allen Twents te denken met het besef dat je soms ook wel elkaar wat moet gunnen.

H Waar zit de meeste winst in, de bedrijven is logisch maar met name ook die culturele voorzieningen. Je kan drie theaters in de marge houden of als je dat bundelt en dus ook het geld. Dan kan je wellicht de concurrentie met Arnhem aan als het gaat om de verdeling waar het orkest in het oosten van het land. We hebben nu nog een Geldersorkest, een orkest van het oosten.

N Zit er een financiële urgentie in de zin van 3 theaters onderhouden is duurder dan 1.

H Ja maar dat is een platte. Dat gaat over de efficiëntie vraag. Zoals ik hem net formuleerde vind ik hem veel interessanter want dat is in het kader van kansen. Als wij als Twente het orkest van het oosten overeind willen houden, dan zien we dat de concurrent in Arnhem zit. Daarvan zeggen we nu: we moeten als landsdeel oost richting de Randstad een blok vormen, dat is waar maar straks komt wel de vraag: waar land dat orkest als we geld voor 1 groot orkest in het oosten van het land bij elkaar weten te schrapen in Den Haag. Arnhem of Enschede? De kans op Enschede en dus Twente te vergroten zou je op z'n minst kunnen vergroten door binnen Twente een blok te vormen.

N Ik sla hem plat omdat als de urgentie maar groot genoeg wordt dan moeten de dingen wel bij samenwerking. Een netwerk wordt in de studie van van Oort ook als complementariteit in functies gezien. In hoeverre is het al een financieel iets voor theaters, pop podia, zwembaden.

C Ik denk dat op dit moment de financiële urgentie net niet groot genoeg is om die stap te kunnen zetten.

H En mijn punt blijft, ik snap wat je bedoelt maar waar het mij om gaat is dat als de urgentie die vormen aan gaat nemen, dan ben je te laat. Op het moment dat wij als Twente de urgentie zo hoog laten oplopen dan hebben we teveel kansen gemist. Ik zou het liever in de fase oppakken als kans om je netwerkkracht of agglomeratiekracht te vergroten ten opzichte van Arnhem / Nijmegen, Groningen.

N Wat is er dan voor nodig om dat voor elkaar krijgen?

H Dat is de key question

C Daar zijn we al heel lang naar opzoek. Wat Hengelo indertijd heeft doen besluiten om voor die dubbelstad te zijn samen met Enschede. Dat was toch een gezamenlijk programma waar uitgegaan werd van complementariteit. We hadden elkaar nodig. Daar werd over en weer erkend dat op bepaalde terreinen de een beter het voortouw kon hebben en op een ander terrein de ander. Ook dat kun je plat maken: het was gewoon een package deal maar dat was wel de drempel. Er is uiteindelijk niets van terecht gekomen maar toen werd er gezegd dat de grote zaal van het theater in Enschede komt en de middenzaal komt in Hengelo.

H Jij stelt de vraag en wij hebben het antwoord niet. We hebben een lange geschiedenis van samenwerken en jou laatste vraag is wel de vraag waar het over gaat. Dan komt het op 'believes' aan. Heb je het geloof dat bijvoorbeeld als gevolg van een herindeling, stel dat Plasterk zegt: ik ben er klaar mee, 1 gemeente Twente, of Twente stad met Hengelo-Enschede met Almelo of Borne, zou dat echt helpen? De een zegt: dan ben je van dat gekissebis tussen Hengelo en Enschede af, tussen Almelo en Wierden, tussen stad en platteland, dan kan het over de inhoud gaan. De anderen zeggen met evenveel recht en argumenten: dat werkt ook niet. Daar zijn genoeg voorbeelden van.

Henk Bolhaar komt binnen, einde interview

Regio Twente – Henk Bolhaar

1 juni 2016, 16:15 stadhuis Hengelo

N = Niels

H = Henk Bolhaar

N Kunt u kort uw rol binnen Regio Twente uitleggen

H Ik ben directiesecretaris van de Regio Twente en plaatsvervangend secretaris van het bestuur. Ik ben al meer dan 35 jaar bij de intergemeentelijke samenwerking in Twente betrokken.

N Meer dan 35 jaar

H Ja, in allerlei gradaties is dat gebeurd. Iedere keer met volop beweging en een zwaar pakket. Dat wordt het weer minder, dan weer optuigen, dan weer minder. WGR plus regio waren wij, we zijn begonnen bij het gewest Twente heette dat wat streefde naar provincie vorming waar nog een wetswijziging voor geweest is. Al die bewegingen, en toen dat niet doorging ook weer het afslanken daarvan en vervolgens kwamen de Bol nota's. Toen werden de kaderwet gebieden later plusregio's geworden. Die zijn nu weer afgeschaft anderhalf jaar geleden. Al die bewegingen in het binnenlands bestuur meegemaakt.

N Welke lijn ziet u in de samenwerking

H Heel grillig. Dat heeft met name te maken met hoe de Rijksoverheid tegen de samenwerking aankijkt. In de jaren 70 werd er heel erg regionaal ingezet. Toen was er een 44 gewesten plan en een 26 provincies plan. Uiteindelijk zijn er twee wetsondewerpen ingediend bij de kamer. Het wetsontwerp voor splitsing van Overijssel in Twente en de rest waar nu Flevoland is. En de splitsing van Zuid-Holland in Rijnmond. Dat is tot in de tweede kamer aan de orde geweest. Toen kwam er een kabinetscrisis en bij het nieuwe kabinet ging het met 1 penstreek niet meer door. Dan zie je op zo'n moment ook dat er in de regio een herbezinning op de samenwerking is. Dan zie je een afvlakking. Accenten werden toen gelegd op alleen nog maar afvalverwerking, recreatie, toerisme en grensoverschrijdende samenwerking. Rondom de drie steden Enschede, Hengelo en Almelo kreeg je zogenaamde gemeentekringen die ook op economisch gebied wat dingen deden maar ook GGD en brandweer. Onder de invloed van de BOL nota's van de Graaf Nauta kreeg je dat er een intentieverklaring is gekomen in samenspraak en onder leiding van de toenmalig commissaris van de Koningin. Toen is er gezegd: we gaan die vier samenwerkingsverbanden fuseren. Mede met het oog op de kaderwet besturing verandering die naar aanleiding van de BOL nota's was opgesteld. Dus in 1994 zijn die vier samenwerkingsverbanden gefuseerd tot de Regio Twente en in 1995 zijn daar de kaderwettaken aan toegevoegd waar ook economie zat, verkeer en vervoer, ruimtelijke ordening, volkshuisvesting. In de loop van de jaren is er steeds meer vanaf gegaan totdat op een gegeven moment, ik dacht het eerst kabinet Rutte was, die kwam op het idee om de WGR plus regio af te schaffen. Dat heeft in totaal vier jaar geduurd. Dat is per 1 januari 2015 geëffectueerd. De laatste taak die we nog echt volmondig hebben uitgevoerd was verkeer en vervoer, mobiliteit. Die hebben we toen overgedragen aan de provincie Overijssel. Menskracht, middelen, taken zijn naar de provincie gegaan. Nu zitten we dus in een fase dat we, waarin we de basis samenwerking over hebben gehouden die ook weer een heroriëntatie hebben gehad. De samenwerking zit op dit moment in de sociaal economische structuurversterking, publieke gezondheid / GGD, jeugdhulpverlening en maatschappelijke ondersteuning een deel daarvan wat op regionale schaal moet gebeuren. Recreatieve voorzieningen, belangenbehartiging. Dat zijn de kerntaken die we op dit moment uitvoeren. Daarnaast kunnen er coalitions of the willing zijn waar een gemeente op wil samenwerken. Dat kunnen alle gemeenten zijn maar ook een deel. Dat kunnen wij faciliteren.

N Ingezoomd op het economisch gedeelte daarvan. Hoe heeft de urgentie of noodzaak zich ontwikkeld gedurende die jaren?

H We hebben een heel proces gehad van 4 jaar lang van de heroriëntatie op de samenwerking. Dat heeft afgelopen 1 januari geresulteerd in het van kracht worden van de nieuwe gemeenschappelijke regeling. Dat had ook te maken met het afschaffen van de WGR Plus en de drie decentralisaties. In dat hele proces is nadrukkelijk uitgesproken dat de belangrijkste opgave de sociaal economische structuurversterking is. Dat deden wij voor die tijd ook al. Zo hadden en hebben we nog steeds een agenda van Twente. Dat is een investeringsagenda met een looptijd van tien jaar waarbij we 10 jaar lang 8 miljoen euro daarvoor beschikbaar komt. Dat financieren we uit het dividend van een deelname in een afvalverwerkingsbedrijf. Daar waren we als Regio Twente zelf aandeelhouder van, nu zijn de gemeenten individueel aandeelhouder geworden maar daarbij is wel geregeld dat de laatste jaren het dividend via een zogenaamd gouden aandeel aan de regio Twente ter beschikking komt voor de sociaal economische structuur versterking. Dat is een periode van 10 jaar en dat loopt tot en met 2017. Dat heeft natuurlijk een effect want je genereert er ook extra middelen mee vanuit Europa, het Rijk en het bedrijfsleven. Het effect daarvan is vele malen groter.

N Is het een cruciaal verschil dat het niet uit belastinggeld komt maar uit dividend om gemeenteraden mee te krijgen in zo'n fonds.

H Dat heeft een geschiedenis. Onze toenmalige voorzitter, peter den Oudsten, de burgemeester van Enschede, die vond dat we daar een impuls aan moesten geven. Dat was vlak nadat hij hier burgemeester van Enschede werd. Hij keek toen naar wat voor bezit hebben we en kunnen we ten gelde maken. Er is toen een proces gestart om het afvalverwerkingsbedrijf te verkopen. Dat was in dezelfde tijd dat de AVR is verkocht aan van Gansewinkel. Dat proces is helemaal ingezet maar daar was het bedrijf zelf niet zo gelukkig mee. Er waren ook een aantal gemeenten tegenstander van. En het bedrijf, Twents BV, bracht als alternatief in, als het je gaat om het geld dan kunnen we dat ook wel beschikbaar stellen via een zogenaamd superdividend. Daar is die 80 miljoen uit gekomen. Toen kwam er op een gegeven moment de keus, wat wil je: verkopen dan wel op een andere manier. Uiteindelijk, waar het aanvankelijk niet naar uitzag, sloeg het om, men zag de waarde van het bedrijf. Je moet niet het kip met de gouden eieren slachten. Er is uiteindelijk besloten niet te verkopen maar 10 jaar lang het dividend te ontvangen uit de bedrijfsresultaten van het totale bedrijf.

N Het interessante aan de agenda van Twente is dat er hele concrete output is van samenwerking in een netwerk waarbij een aantal dingen zijn gecreëerd die lokaal niet gecreëerd hadden kunnen worden. Wat voor potentie ziet u nog in zo'n netwerksamenwerking. Wat kan er nog meer als er nog 80 miljoen tegenaan gaat?

H Nu staan we op het punt van evaluatie en ook om te beslissen: willen we een nieuwe agenda voor Twente en zo ja, hoe gaan we dat financieren. 8/9 jaar geleden was het een makkelijkere discussie omdat de gemeenten niet zelf een bedrag per inwoner beschikbaar hoefden te stellen. Het kwam uit dat dividend. Maar nu heeft men uitgesproken: wij willen dat niet meer op die manier. Dus moet men nu zelf.

N Wat is de grootste reden om dat niet meer te doen?

H Om dat dividend te kunnen betalen was 1 van de basis afspraken dat het tarief dat de gemeente betaalde voor de verwerking van brandbaar afval ongeveer gelijk zou zijn en alleen maar een jaarlijkse indexering

zou krijgen. Dat was overigens een contract uit 1997 voor een duur van 25 jaar. In de markt zag je een daling van het tarief. Dan kijken nieuwe bestuurders en raadsleden en zeggen ze: we betalen veel te veel. Dus eigenlijk betalen wij uit de afvalstofheffing de agenda voor Twente. Die redenatie is niet helemaal juist want het wordt betaald uit het totale resultaat dat het bedrijf heeft en de omzet vanuit de gemeente is maar 15% van het totale omzet van het bedrijf dat veel meer inkomsten genereert uit de opwekking van allerlei vormen van energie. Het beeld is, wij zitten vast aan dat tarief, er is ook afgesproken in het kader van de overdracht van de aandelen van gemeente om te kijken naar het tarieven en dividend beleid. Gemeenten zeggen nu: we willen dat tarief dat we betalen omlaag gaat. Wat niet wil zeggen dat er geen dividend overblijft, wat je wel zou kunnen gebruiken. Maar daarover zeggen de gemeenten dat ze dat zelf willen beslissen terwijl dat nu is vastgeklonken dat het rechtstreeks van Regio Twente toevloeit.

N De agenda van Twente is een heel concreet voorbeeld van netwerkkracht. Gaat het nu lukken om dat door te zetten en wat zijn de effecten.

H Dat heeft met allerlei factoren te maken. In eerste instantie heeft dat met de evaluatie te maken. Wat heeft het ons gebracht. Wij zeggen wel steeds: je moet kijken naar het Twents niveau. Je kunt niet terug relateren naar wat mijn gemeente ervan heeft gekregen. Zo werkt het niet bij sociaal economische structuurversterking. Er is ook heel veel naar vrijetijdseconomie gegaan. Branding voor toerisme. Je kunt niet precies zeggen: er was 80 miljoen, mijn aandeel daaruit was dit. Je moet economisch kijken want Twente is 1 arbeidsmarktregio, 1 economische regio, 1 vervoersregio. Dus je moet kijken naar het totaal belang. Er zijn raadsleden die puur denken 'what's in it for me'. Zo mag je niet kijken want er is bijvoorbeeld ook geld in de wegeninfrastructuur gestopt. De A1, de N35 en de N18 is voor de totale economie van de regio voor belang. Er is vrij veel in innovatie gestoken, dat zit met name rondom de Universiteit Twente en Saxion hogeschool. Daar werken ook heel veel mensen vanuit de omliggende gemeenten.

Uit de evaluatie moet dus voort komen in cijfers wat voor winst er is geboekt. Er is duidelijk gezegd dat er moet worden aangegeven waar we bepaalde doelstellingen niet hebben bereikt.

N Maar iedereen kan ook zeggen: mooi dat we het hebben, nu gaan we het weer zelf doen.

H Dat zou kunnen maar de kracht is nu juist om het regionaal in te zetten. Op allerlei gebieden is Twente een concurrerend gebied. De verkeersstromen zijn dusdanig dat heel veel mensen naar het stedelijk gebied trekken maar ook mensen uit het stedelijk gebied die in de omliggende gemeenten werken. 1 vervoersgebied, 1 arbeidsmarktregio. Economisch moet je regionaal gaan kijken maar dat vergt dat het je plaatselijke loslaat.

N Ik kijk ook naar ligging binnen Nederland en de ligging ten opzichte van elkaar. Ten eerste binnen Nederland, beïnvloed dat de samenwerking.

H We merken dat doordat we meer aan de rand van Nederland zitten met een achterland in Duitsland is een nadeel omdat die grens vaak een barrière vormt. Wat je bijvoorbeeld niet zou hebben in een regio rond Utrecht. Daar is je hele ommeland Nederland. Dat is een nadeel en je merkt ook dat je daardoor vaak wat achterstand hebt in je sociaal economische structuur. Maar dat vergt juist dat je op dat gebied heel sterk moet samenwerking om dat meer kracht in te genereren.

N Ervaart u ook dat partijen daardoor meer naar elkaar worden gedreven?

H Het is niet voor niks dat alle raden hebben uitgesproken dat de sociaal economische agenda een belangrijke opgave is voor de komende jaren. Maar goed, financieel gezien, er staan ook 2 gemeenten onder financieel toezicht van de provincie vanwege allerlei omstandigheden waardoor allerlei uitgaven alleen maar met toestemming van de provincie kunnen. Dan moeten ze weer in hun eigen begroting kijken wat er nog geschrapt kan worden. Dat is voor die gemeenten een lastige discussie.

N En binnen de regio. Twente is 2 keer zo groot als Hengelo en Almelo die even groot zijn. Verder landelijk – stedelijk. Hoe beïnvloed dat de samenwerking?

H Er wordt best vaak gekeken of niet alles teveel plaatsvindt in de stedelijke agglomeratie maar dat is ook het economisch hart van de regio. Er is uitdrukkelijk in de agenda voor Twente gekeken naar het toerisme wat juist in landelijke gemeente heel erg speelt. Daar is ook het nodige geld naartoe gegaan. Er is best een goede balans geweest en dat wordt ook wel gezien. Maar op het moment dat je opnieuw moet gaan beslissen gaan er allerlei krachten een rol spelen waarvan je niet helemaal weet hoe dat uiteindelijk zal afgelopen maar dat is de proef waar we straks ingaan. Het belangrijkste is dat je met de evaluatie kan laten zien dat het Twente vooruit heeft gebracht. Ondanks, en dat maakt het gecompliceerd, dat we juist de afgelopen jaren een recessie hebben gehad. Er was ingezet op vooruitgang maar door andere omstandigheden hebben we een achteruitgang gehad. Kun je hard maken dat de achteruitgang groter was geweest als je niks had gedaan.

N Enschede is de grootste stad. Nemen die ook een leiders rol maar wordt ze die ook gegund.

H De burgemeester van Enschede is voorzitter van de regio. Juist om het feit dat Enschede als grootste gemeente ook landelijk gezien een netwerk heeft. Hij heeft makkelijker toegang. Eerder bij het ministerie enzo. Daardoor is hij het boegbeeld van Twente. Hier en daar is er wel eens van 'moet dat wel met automatisme' maar uiteindelijk is het ook nadrukkelijk in de nieuwe gemeenschappelijke regeling vastgelegd. Dat heeft wel een draagvlak van 95%.

N Dat wil ik nog even terug naar de urgentie tot samenwerking. Hoe ziet u dat binnen de regio zich ontwikkelen met recente ontwikkelingen. Drijft dat de partijen naar elkaar toe.

H Tot op heden hebben ze heel goed met elkaar samengewerkt. Wat ook altijd heel goed ging was de samenwerking op het gebied van mobiliteit. Wij kregen rechtstreeks 35 tot 40 miljoen uitgekeerd van het Rijk als plus regio. Dat werd in grote harmonie werd dat op diverse projecten in openbaar vervoer, infrastructuur, duurzaam, veilig, al dat soort onderwerpen uitgekeerd. Dat werd door alle portefeuillehouders in de gemeenten erkend, dat ging in grote harmonie want iedereen zag wel in waar de knelpunten waren. Dat was een goed voorbeeld van de samenwerking en dat hebben we met de agenda van Twente ook wel gehad.

N Twente is een coherente regio: 1 daily urban system, 1 arbeidsmarkt regio, etcetera. Dat wordt ook erkend. Er is een urgentie in zoverre dat er steeds meer het idee is van we kunnen het niet meer alleen doen.

H Die urgentie van de sociaal economische versterking van de regio Twente is echt onderkend.

N het herindelen is ook achtergelaten.

H Dat is inderdaad voorbij hoewel er wel een aantal gemeenten zijn die er niet sterk voorstaan waar nu discussie loopt. Bijvoorbeeld de gemeente Losser die heeft belangrijke delen van de bedrijfsvorming in een centrumgemeenteregeling met Enschede. De gemeente Haaksbergen is klein met veel financieel problemen van kunnen we dat allemaal wel doen. Die erkennen ook: moeten we niet gaan samenwerken.

N Welke potentie zit er dan nog in zo'n netwerk. Bijvoorbeeld op bedrijventerreinen?

H Daar houden we ons als Regio Twente niet meer bezig. Hengelo is bijvoorbeeld deelnemer in het regionaal bedrijventerrein Twente. Dat is regionaal waar de provincie Overijssel en de gemeenten Enschede, Hengelo, Borne en Almelo deelnemers in zijn die samen voor grootschalige bedrijven daar een terrein hebben. Daar merk je wel dat de omliggende gemeenten daar best moeite mee hebben. Met name ook de rol van de provincie daarin. Daar houden we ons als regio Twente niet mee bezig.

N Het is vaak wel politiek het meest gevoelige onderwerp

H Ook niet met theaters, het is hier geprobeerd maar dat is faliekant mislukt. Beide colleges hadden de twee theaters de opdracht gegeven te kijken naar samenwerking en dat is mislukt omdat de culturen aan beide kanten zo verschillend waren. Ook het sentiment vanuit Hengelo dat men politiek te vrezende te worden ondergesneeuwd. Daar speelden wij als regio geen rol in, dat is van de gemeenten zelf.

Er is in de netwerksteden wel bepaalde functies verdeeld. Waarbij in Hengelo een topsporthal is gebouwd. In Hengelo een stadion. In Enschede is de ijshal gekomen. Die is overigens gefinancierd door bijna alle gemeenten. Er was noodzaak voor in de vorm van een plan dat wel 30 jaar gelegen heeft. Uiteindelijk is het gelukt om met geld van bijna alle gemeenten die ijshal te realiseren. Daar zag men ook de regionale functie. Net als bij de topsporthal. Dat is dan weer in Enschede, Hengelo, Borne en Oldenzaal verband.

Ook daar hebben we als regio Twente geen taak in. Indertijd hadden we ook ruimtelijke ordening in het kader van de WGR plus plan. Dat lag heel gevoelig met name in de kleinere gemeenten. Daar werd gezegd: er mist democratische legitimatie voor in ons samenwerkingsverband en wij vinden dat een provinciale taak dus dat moet de provincie doen. Hetzelfde met woningbouw programmering en bedrijventerreinen. Er is wel eens gepoogd daar gezamenlijk bepaalde afspraken in te krijgen maar dat ligt te gevoelig.

N met de verdwijning van de WGR plus regio is de regioraad ook weg waardoor de democratische legitimatie juist weer terug is of verder weg is. Hoe kijkt u daar tegenaan?

H De regioraad zaten vanuit elke gemeente een collegelid en een raadslid in en dat was om dat er raadsbevoegdheden in de regio zaten. Die waren gebaseerd op de WGR plus. Bijvoorbeeld een mobiliteitsplan. Wat er nu nog overgebleven is, zijn college taken en dan zegt de WGR dan moeten er collegeleden in zitten en mogen er geen raadsleden inzitten. Wij hebben nu een andere modus gevonden om de raadsleden erbij te betrekken en daar experimenteren wij nu mee: de Twenteraad. Een bijeenkomst waar alle 328 raadsleden in Twente naar toe kunnen en waarin bepaalde onderwerpen aan de orde komen. Juist voor meningsvormen, pijnverdeling, kader stellende rol. De Twenteraad kent een presidium die de bijeenkomsten voorbereid. Daar zit uit elke raad en lid in. Dat presidium wordt weer ondersteund en voorbereid door de griffiers van de raden. We hebben ze er op een andere manier bij betrokken. Bijvoorbeeld de evaluatie van de agenda van Twente wordt nu eerst gepresenteerd in die Twenteraad. Waar dus alle raadsleden voor worden uitgenodigd. Daar vind ook de eerste discussie plaats: vind u dat er een nieuwe agenda moet komen en hoe gaat de financiering daarvan. Dat is ook in feiten helemaal in overeenstemming met het rapport Grip op samenwerking en Wisselwerking van de ROW. Die zegt: de raden moeten hun invloed niet individueel zoeken maar juist in gezamenlijke bijeenkomsten en vanuit daar een kader stellende rol oppakken richting de colleges.

N Bijvoorbeeld hier in Hengelo zijn vrij grote lokale partijen. Die zitten niet in de colleges

H Die kunnen ook allemaal naar de Twente raad toe. Ondertussen hebben we er een paar gehad. Onder andere is daar een bestuursopdracht aan de orde geweest voor werk en economie. Er is een eerste bijeenkomst geweest waarop input is gevraagd vanuit de raden. Dat is vervolgd door de portefeuillehouders die hebben een concept bestuursopdracht gemaakt, die is weer voorgelegd in een tweede bijeenkomst. Op basis daarvan is de definitieve bestuursopdracht gemaakt die door de colleges is vastgesteld en ter bespreking aan de lokale raden is voorgelegd. Dus je ziet heel nadrukkelijk aan de voorkant een kader

stellende rol. Dan betrek je er meer bij dan 1 lid dat in de regiораad zit. Dat is een nieuwe vorm die we hebben gevonden.

N Een gedachte kan zijn dat na de afschaffing van de WGR plus regio de samenwerking minder gaat maar het lijkt erop dat het juist beter gaat.

H Nou we willen nog graag over de middelen voor mobiliteit beschikken om daar zelf over te kunnen beslissen. Dat is nu niet meer aan de orde, daar gaat de provincie uit. Dat is die 40 miljoen. Dat voelen wij als een achteruitgang maar dat is nu een gegeven. Dat laat nog wel onverlet dat we op andere termijnen ook nog gewoon samenwerken waaronder sociaal economische structuurversterking.

N De regio Twente is een aparte entiteit

H Ja het is een apart openbaar lichaam. Twente bedrijf is daarbinnen een aparte gemeenschappelijke regeling. Regio Twente heeft zo'n 250 FTE met zo'n 600 medewerkers maar daar zit ook een heel belangrijk deel in de GGD. Dat is al meer dan 400 mensen.

N Dan nog even over onderwijs/arbeidsmarkt. Er wordt veel gesproken over triple helix samenwerking. Overheid, onderwijs, ondernemingen. Valt dat ook binnen de regio?

H Vanuit de sociaal economische structuurversterking hebben we de Twente board waarin alle vier O's zitten. Vanuit overheid is dat de provincie met de gedeputeerde en de voorzitter van de regio Twente. Er ontstaat nu een bestuurscommissie in het kader van de agenda voor Twente met de huidige en de nieuwe agenda. De gaat de voorbereiding en de evaluatie doen. Daar zit een lid van de Twente board in als adviserend lid die in die lijnen de aanhaking van de Twente board is. Die board speelt een belangrijke rol om te komen tot een nieuwe agenda voor Twente.

N Is zo'n adviserende rol sterk genoeg om een verschil te maken?

H Ik denk het wel. Vanuit het bedrijfsleven hoor je vaak de noodzaak voor regionale samenwerking. Dat wordt benadrukt vanuit het ondernemersveld.

N Speelt er in zo'n board nog lokaal sentiment mee

H Nee, totaal niet. Ze hebben een duidelijk invloed. Ze hebben ook een plan gemaakt: Twente werkt. Dat is nu in uitvoering en beoogt om op allerlei vlakken de werkgelegenheid te vergroten. Daar zet ook het bedrijfsleven zich voor in om daar invulling aan te geven.

N Kan daar geld voor loskomen?

H Dat kan een onderdeel zijn van de nieuwe agenda voor Twente. Waarin we dan nu bepalen: wat vinden wij nu belangrijk om in het kader van de sociale economische structuur versterking te doen. Dat speelt weldegelijk een rol.

N Voor alle universiteiten en hogescholen zitten de belangen boven lokaal. Alleen zitten de gemeenten dan lokaal met hun budget. Wat zouden die boven regionale partijen nog kunnen doen om meer een netwerk te vormen.

H Ik zit inhoudelijk niet zo in de sociaal economische structuurversterking. Ik zit meer aan de bestuursinhoudelijke kant. Ik moet daar een pas op de plaats nemen. Ik weet wel dat men elkaar nadrukkelijk opzoekt en ook in financiële zin met zo'n plan van Twente werkt input wordt geleverd en een bijdrage aan wordt geleverd.

N Ik ben heel benieuwd wat er uit 15 juni gaat komen

H Ik hoop dat een succesverhaal gaat worden. Ik weet nu niet wat daar uit komt.

N Het mooie is dat het hier over 10 jaar ging.

H Je moet altijd naar meerjarige plannen. Je redt het niet met eenmalige investeringen. Het vergt een langjarig programma. Er zijn ook onderdelen waar meerdere jaren geld naar is gegaan. Bijvoorbeeld de branding van Twente, het Twente bureau voor toerisme wat laatst door andere omstandigheden failliet is gegaan. Daar zitten heel veel middelen en mogelijkheden om de Twente te branden als regio.

N Interessant waarom dat hier wel is gelukt en in andere regio's niet.

H Het smeermiddel was die 80 miljoen van het dividend. Dat heeft geweldig geholpen. Dat deed geen pijn bij gemeenten. Nu moet dus blijken bij het vervolg of de gemeenten bereid zijn daar geld voor uit te trekken. Zoals bijvoorbeeld in de regio Eindhoven er al jaren 6 euro per inwoner wordt gegeven aan brainport Eindhoven. Dat is nu de uitdaging die er ligt. Daarvoor is nu in eerste instantie die evaluatie van belang. Ik heb recent nog een jaarrapportage 2015 gezien en daar blijkt bij heel veel dingen uit wat er uit is gekomen.

Deventer – Coen Dingemanse

8 juni 2016, 15.00, stadhuis Deventer

N = Niels

C = Coen Dingemanse

N Wat is je rol binnen de gemeente Deventer

C Ik ben zelf teamleider van ruimte economie. Dat is een team van 20 mensen. Voorheen was dat een beleidsdienst, tegenwoordig is dat veel meer een interveniërend en intermediaïrend team. Kader stellend op het domein ruimte en het domein economie. Vooral economie gaat dan om aspecten als leegstand, detailhandelsvisie, hoe ga je met je bedrijventerrein om. Dus eigenlijk vooral de fysieke componenten van economie. Ruimte gaat over stedenbouw, ruimtelijke ordening, landschapsarchitectuur, bereikbaarheid, wonen. Binnen Deventer is de gemiddelde teamgrote ongeveer 20 mensen. Daarnaast heb ik dan nog 20% tot 30% tijd voor diverse opgaven. Een daarvan is dat ik secretarisgroep van de kopgroep economie en arbeidsmarkt. Ook bij de vorming van de nieuwe economische alliantie heb ik een rol.

N Op uw LinkedIn staat 'het ontwikkelen van een team in een netwerkorganisatie'. Wat bedoeld u daarmee?

C Dat we steeds minder zelf doen. Bijvoorbeeld iemand in mijn team heeft de opgave net afgerond om te komen tot nieuw horeca beleid. Voorheen zouden we een keer een informatieavond organiseren en dat dan uitwerken achter je computer. Nu gaan we veel meer met de horeca in Deventer in gesprek en we laten hen bijvoorbeeld in eigen bijeenkomsten met horeca ondernemers organiseren. Daar faciliteren we wel in maar dan krijg je een veel betere samenwerking in waar zij goed in zijn en zorgt ervoor dat zij hun achterban bij elkaar krijgen. Wij horen de pijnpunten en als gemeente zijn goed in het veiligheidscomponent faciliteren. Dat is een heel andere vorm van je opstellen. Dat is een hele andere opstelling om tot een kader te komen. We willen het netwerk opschroeven. Wat voor stichting, instanties, netwerken, inwoners zijn er en dat we hen gebruiken met hun kennis en expertise om tot kaderstelling te komen.

N Als andere partijen er organisatorisch tijd en energie insteken brengt dat ook weer kosten met zich mee?

C Dat is natuurlijk ook nu dat: de overheid kan het allemaal niet meer zelf dus je wilt het ook bij die partijen leggen. Die moeten daar tijd en energie insteken. Aan de andere kant, dat doen ze al vanuit hun bestaansrecht of waarom ze er zijn. Eigenlijk wil je het verbinden van die partijen met wat ze al hebben als overheid gebruiken om tot publieke kaderstelling te komen. Daarmee doe je een beroep op instellingen en instanties om dingen die ze al binnen hun eigen domein deden: 'lekker naar elkaar toepraten hoe belangrijk dat industrieel erfgoed is'. Verbind dat nou met hoe je daar als stad mee om moet gaan.

N Binnen DEVisie 2020 staan er allemaal tabellen met wie er deelneemt in een bepaald project met dikgedrukt degene die de leiding heeft. Valt dat ook binnen deze gedachtegang?

C Ja, eigenlijk wel. Je spreekt over een week af wie ergens met een bepaalde opgave op kop en daarmee niet gezegd dat die partij het alleen moet doen maar gezien de kennis & kunde en de opgave is het logisch dat zij het hoegbeeld zijn. Bijvoorbeeld de VVV organiseert veel dingen als Deventer op stelten en de boekenmarkt. Dat doet gewoon de VVV, niet als gemeente.

N Zit daar een filosofie of theoretische gedachte achter?

C Het is wel dan van de jaren 60 de overheid zich veel meer heeft volgeladen met allemaal dingen doen voor de samenleving. Dat model is niet houdbaar dus nu ben je dat weer aan het afpellen. Aan de ene kant wordt het ook wel zo vertelt: we kunnen het niet en aan de andere kant is het een stuk bezuiniging. Dan kijk je wel: waarom is het ooit naar de overheid gekomen. Dat is dan zo iets van 'wij zorgen als overheid en bij ons is het in goede handen'. Van een afstandje is dat een hele gekke gedachte want heel veel kennis en kunde zit gewoon bij de partijen in stad. Dat wil je opnieuw gaan gebruiken.

N Deze manier van werken valt namelijk ook heel erg binnen de triple helix / multiple helix gedachte. Zat dat er ook in?

C Het is elkaar versterkend. Dan ben je al bezig op die manier en dan plopt er ergens anders een concept op en dan is het 'oh ja, dat doen wij al'. Het is niet dat we eerst een theorie hebben gehad en dat dan zijn gaan doen. Het is meer een gaandeweg ontwikkeling.

N Hoe is die trendbreuk dan verlopen met hoe het eerst was? Hoe was het eerst überhaupt?

C Als ik bijvoorbeeld kijk ons eigen team: ruimte en economie. We hebben ongeveer sinds het start van de crisis en de bezuinigingen 25% van onze capaciteit ingeleverd via natuurlijk verloop of een aantal mensen een hand moeten geven. Dan moet je wat. De gemeenteraad heeft niet opeens 25% minder vragen. De dingen blijven komen. Wil je dan toch zaken voor elkaar krijgen dan moet je het op slimme en andere manieren gaan doen. Bijvoorbeeld de fietsersbond, je kan zeggen: wij maken het beleid, dan doen we een inspraakavond en dan staat de fietsersbond achter de microfoon: we vinden er niets van. Nu is het: fietsersbond, geen eens aan wat jullie belangrijk vinden. Die hebben ook een aantal mensen die willen gaan schetsen en dan kan je ze faciliteren met kaartmateriaal organiseren of als zij een klad maken dat wij het netjes maken. Het kan ook een stage opdracht zijn bij de fietsersbond. Dan zitten ze zelf te schetsen en te agenderen wat ze belangrijk vinden. Dat gebeurt nu. Dat is voortgekomen uit het niet meer middelen hebben.

N Wat werkt er nu dan wel en niet aan dit systeem?

C Wat wel werkt vind ik dat je je meer moet verplaatsen in 'waarom is een fietsersbond er en wat voor leden zitten daar in'. Als het een partner wordt, wat moet je dan durven loslaten als overheden. Je moet een houding hebben: je bent er als samenleving verantwoordelijk voor en niet meer als stadsambtenaar of gemeentebestuurder. Dat is de winst.

Wat lastig is. Het zijn toch vaak organisaties die vanuit een bepaald deelbelang zijn ontstaan. De fietsersbond gaat over fietsen. Als je het dan over vormgeving hebt over een bepaalde hoofdroute langs onze stad: het spoorweg tracé. Dan roept de fietsersbond: dat moet rood glad asfalt zijn terwijl het plan is

van andere partijen om iets terug te laten komen van het cultureel erfgoed. Daar liep oud spoor kunnen we niet de beeldvorming van de spoorrails terug laten komen door met betonplaten iets te doen.

N Dan ligt het uiteindelijk toch bij de politiek, bij de raad

C Dat is het spanningsveld want dan wordt er altijd gekeken naar de politiek of ambtenaren. Die zijn dan een soort scheidsrechter om het publiek belang te bewaken maar je kan ook zeggen: fietsersbond en cultureel erfgoed: gaan jullie eens met elkaar praten. We hebben die partijen bij elkaar aan tafel gezet. Het lastige is met partijen in de stad praten maar het doelbelang is lastig breder te trekken tot een integrale oplossing.

N In de DEVisie 2020 staan ook veel andere partijen en dan vooral lokaal. Het is een visie voor Deventer. Is het ook een visie voor Deventer en omgeving?

C Dat is wel steeds een kwestie geweest in de kopgroep. De kopgroep is toch een beetje de CEO's van de gemeente Deventer. Een stuk of 8/9 zitten daar aan tafel. Die signaleren: kan het nog wel bestaan dat je als gemeente economisch beleid voert terwijl alles eigenlijk boven regionaal of boven nationaal is. Vaak willen we wel meer de verbinding zoeken met de regio Stedendriehoek en daarin is ook dat Clean Tech regio brand georganiseerd. Dat is wel een spanningsveld: wat kan je als stad zelf doen en waar heb je het provinciaal, landsdeel niveau. Dat is wel een beetje een wedstrijd. In de kopgroep zit Gideon Halewijn en die zegt je moet op regionale schaal gaan zitten en het maakt niet uit of het in Apeldoorn of Deventer land, het is goed voor welke stad dan ook maar zorg dat je het in de regio houdt. Maar parkmanagement Deventer zegt: het is wel fijn als het in Deventer land.

N Deventer is een centrumstad voor de omgeving gok ik?

C Ja. Daar zie je wel al heel snel dat je tegen Zwolle aanloopt. Olst-Wijhe is al Zwolle. Dan heb je Raalte als regiokern. Dan zit je met Olt-Rijzen al richting Almelo Hengelo. Deventer heeft wel een regiogebied maar niet zo'n groot achterland. Apeldoorn heeft op zichzelf al een concentrische stad met 150.000 inwoners. Dat is veel makkelijker dan een excentrisch centrum dat Deventer heeft met in de stadskern iets van 70.000 inwoners.

N Wat is dan de regio van Deventer?

C In het verzorgingsgebied is die IJssel toch echt wel een barrière dus dat is wel echt Salland. Twello, je fietst zo de brug over maar het is ook al snel op Apeldoorn georiënteerd. Salland heb je Olst, Raalte tot aan de Sallandse heuvelrug. Daarna maak je de schaalprong naar het landelijke en dan gaat je A1 veel meer meedoen en je stationslocatie. Dan heb je de windstreken Twente, Zwolle/Kampen, Arnhem/Nijmegen en de Randstad. Ik denk dat je die schaalniveaus moet onderscheiden. Regionaal is dan ook wel samenwerken in de stedendriehoek maar de verbinding met Apeldoorn is dan veel beter met de A1 en het spoor dan dat je met Zutphen het spoor en de provinciale weg hebt. En Zutphen is nog wel een stuk kleiner.

N Wat doet het met de verhoudingen binnen de stedendriehoek dat de steden steeds de helft van elkaar zijn. 45.000-80.000-150.000

C Eigenlijk valt het wel mee. Ik heb zelf ook wel in Twente gewerkt en daar had je veel meer de kif tussen de grote steden en de kleine dorpen daaromheen. Hier heb je juist een getraptheid van steeds de helft heb je niet iets van grote broer Apeldoorn die kan alles af zegenen maar ook niet dat alle kleintjes zich vormen tegen de grote. Het zijn drie groten. Het is een prettige bijkomstigheid dat er een aflopende schaal is.

N De meeste regio's hebben de steden in het midden van de regio. Bij de stedendriehoek liggen ze aan de zijkant. Op een onderwerp als arbeidsmarkt/werkgelegenheid, waar werken mensen in Deventer?

C Ik heb daar geen gegevens van. Wat ik wel weet vanuit mijn verkeerskundige achtergrond is dat de in en uitgaande pendel in evenwicht is. Waar gaat daar dan naar toe: de relatie met Apeldoorn is een hele sterke. Verder is het een soort strooigoed en het lijntje naar de Randstad. De relatie Deventer - Zutphen is al zo dun, die kan je niet als een dikke lijn op de kaart zien.

N En een onderwerp als onderwijs? Gaan mensen vanuit hier naar school in Apeldoorn?

C Middelbaar onderwijs is Apeldoorn een optie en Zutphen omdat daar bijvoorbeeld een vrije school zit. Dat hebben we hier niet. Wijhe zit ook nog een optie. Dat zijn de schoolrelaties. Als je naar de middelbare school kijkt gaat wel 85% van wat woont in Deventer ook hier naar school.

N DEVisie 2020 is een vrij lokaal gericht document. Kan Deventer het maken om zich lokaal te richten?

C Dan moet je goed kijken naar de profielen. We hebben een boeiende beleefstad. Daar kan je als Deventer sterk in zijn. Dat zit eigenlijk op de marketing en het brand. Het is heel lastig om op Stedendriehoekniveau dat te zeggen. Dat is geen merk waarbij Twente dat wel kan zijn. In het profiel boeiende beleefstad vind ik het legitiem om Deventer neer te zetten als merk. Het wordt al lastiger als je een boeiende beleefstad wilt presenteren voor studenten, jong werkenden, dan zit je weer richting sportvoorzieningen en dan heeft Apeldoorn zijn volleybal en Omnisport voorzieningen.

Dan hebben we de duurzame maak stad. Deventer heeft van origine veel blikindustrie, de laagwaardige maakindustrie. Zeker tot diep in de jaren 70 en 80 was dat een van de economische drijfveren van de stad. Daaruit is het profiel de duurzame maak stad ontstaan. Hoe kunnen we die transitie maken van de maakindustrie die er nog veel is naar een nieuwe vorm van maakindustrie, een duurzaam iets. Dat is in feiten al opgeschaald naar de Clean Tech regio en daar zoeken we de samenwerking met Apeldoorn en Zutphen.

Het derde profiel is open informatie stad. Dat is gelinkt aan de boekenstad wat doorgroeit is met Kluwer hier. Het bijzondere is dat informatie in deze tijd niet meer gebonden is. Waar de server staat te draaien dat maakt niet uit. Maar toch kunnen Topicus en Kluwer een drager worden. Dat willen we houden omdat het aanzet bij de historie.

De keus van de profielen komt voort uit iets waar Deventer aan gekoppeld kan worden en dat kan je dan opschalen naar een regionale agenda. De Clean Tech regio is onder de WGR voortgekomen en die hebben een aantal veel generieke agenda's. Daar moeten we ook vol aan meedoen maar dan komt het ten goede aan de regio of eigenlijk het landsdeel. De as Zwolle Kampen Deventer Apeldoorn Arnhem Nijmegen.

N In hoeverre wordt de urgentie ervaren in deze stad dat het echt nodig is om op te schalen?

C Kopgroep economie arbeidsmarkt heeft de economische visie. Daar stonden een aantal projecten in die we gaan uitvoeren. Toen hebben afgelopen jaren een aantal grote werkgevers hun productie verplaatst. Bijvoorbeeld Akzo Nobel naar Polen. Urgentie was er toen. Er moest een aanvalsplan komen. De kopgroep doet wel goed werk maar we moeten meer een uitvoeringsorganisatie hebben. Die CEO's die krijgen het niet voor elkaar. Afgelopen voorjaar hebben we dan de Deventer Economische Alliantie gevormd. Dat is een netwerksamenwerking tussen de gemeente Deventer, MKB Deventer (grootste van Nederland), parkmanagement, de kring van grote werkgevers, VNO-NCW. Die hebben elkaar gevonden op een manier om mensen en middelen bij elkaar te zetten maar dat zijn gewoon de bestaande middelen. Dat is ook de kift van de partners aan tafel: iedereen luidt de noodklok, de gemeenteraad ook, we vinden elkaar en hebben een 6 tal opgaven gedefinieerd voor Deventer, dan moet het bestuur ook gaan leveren. De wethouder met zijn rug tegen de muur: ik heb geen geld. De komende weken wordt dat bij de behandeling van de voorjaarsnota voorgelegd en dan is het afwachten of een raad zegt: wij hebben het geagendeerd, fijn dat er mensen en middelen bij elkaar zijn gebracht, dan moeten er wel extra middelen worden toegevoegd. De urgentie wordt met de mond beleden maar binnen de begroting middelen anders inzetten is spannend want dan gaat een cultuurhuis niet door of de speeltuinverenigingen inleveren terwijl je uit jaren komt waarin iedereen steeds al moest inleveren.

N Is dan de stap in samenwerking van gemeente naar regio dan die van Stedendriehoek of is het dan al Oost NV of de provincie. Wat is dan de juiste regionale schaal?

C De regionale schaal is heel pragmatisch. We hebben nu ook gesprekken met Zwolle op thema's. Ook op dat plan van Asscher, de regio plannen of zoiets, daar hebben we een uitstapje gemaakt naar stedenvierkant. Daar is Harderwijk bij betrokken geluid om samen met de stedendriehoek zo'n regioplan te formuleren dus al gelang de opgave maken we regionale uitstapjes. We zeggen dus niet dat we alles doen binnen Stedendriehoek of landsdeel oost of de provincies.

Dat betekent wel dat je een lappendeken hebt. Het vervoer voor scholieren en gehandicapten doen we nu deels in Stedendriehoek verband, werkgelegenheid is stedenvierkant, voor bereikbaarheidsopgaven weer in landsdeel.

N Ook de veiligheidsregio en andere dingen is allemaal weer anders?

C Een collega heeft een keer een presentatie gemaakt met alle samenwerkingsverbanden waar we in zitten en dat is echt een lappen deken.

N Wat is de rol van persoonlijke relaties in dat de Economische Kopgroep wel of niet werkt?

C Deventer hangt een beetje aan elkaar van de persoonlijke relaties. De mensen die daar zitten die zitten niet als vertegenwoordiger van hun achterban maar meer als kennisdrager van het domein. Dan zit daar een directeur Schouwburg, die komt die mensen aan tafel ook in hele andere gremia tegen. De wethouder economie en directeur zitten ook met elkaar aan tafel als het gaat over de middelen voor de Schouwburg. Er zitten veel netwerken in netwerken in. Het belangrijke daarbij is dat je weet wat er in de stad speelt, dat je elkaar kent. Dat is ook het voordeel van het schaalniveau van Deventer: je komt elkaar tegen. En je kan elkaar makkelijk de bal toe spelen. Soms ook wel lastig want waar je de ene keer naast elkaar zit, zit je met een aantal mensen een moment later tegenover elkaar omdat je het moet uitonderhandelen. Dat is soms wel lastig. Dan zeg je ook wel eens: welke pet hebben we nu op?

N waren veel van die relaties er al voor de kopgroep? Speelde die een belangrijke rol om die kopgroep te vormen?

C Weet ik niet. Ik denk wel dat Deventer als stad en de kwaliteit van Deventer is dat er veel verbindingen zijn en mensen elkaar makkelijk vinden. Ook wel de Hanze gedachte: pragmatisch, onderhandelen, dingen voor elkaar krijgen.

N Samenwerking werkt vaak als mensen elkaar kunnen vinden. Is dat binnen de Stedendriehoek heel anders dan bij de economische kopgroep?

C Soms is het wel dat als er een wethouder ergens weg gaat dat je denkt: gelukkig, want dat was dan iemand die de boel blokkeerde of niet altijd de makkelijkste was. Andersom ook, als iemand een stuwende motor is achter een project is dat ook heel jammer. Het komt wel heel vaak op relaties aan. Om een voorbeeld uit de kopgroep te noemen, daar is elk jaar een fondskapitaal. Ieder jaar kunnen ze 2 ton besteden om de doelen voor die drie profielen in DEV2020 via initiatieven die daarvoor zijn te faciliteren. De leden van de kopgroep waren eigenlijk helemaal niet enthousiast dat ze die taak hadden maar ieder jaar konden ze een aantal dingen voorzien van subsidies. Alleen op de uitvraag kwam er altijd een stortvloed aan aanvragen binnen

maar vaak op dat boeiende beleefstad. Dan wordt de kopgroep verweten, waar blijven duurzame maak stad en bloeiende informatie stad. Dat komt dan deels doordat die en die persoon er in zit. Dan werd er gekeken naar de opbouw van de kopgroep waardoor gelden een bepaalde richting op gaan. Door de jaren heen hebben we ook wel mensen binnen gehaald die zich minder bedeed voelen en die komen er dan ook achter dat ze hun eigen achterban moeten motiveren om aanvragen in te dienen. Dat is toch een wereld die minder gewend is om aan een subsidie mee te doen.

N Moet die verdeling van het geld nog langs de raad?

C Nee, het college mag beslissen over het geld. De raad heeft het meerjarig beschikbaar gesteld en het college heeft met mede weten van de raad gezegd: de kopgroep economie en arbeidsmarkt mag dat geld inzetten en wij accorderen dat eigenlijk ongezien door.

Nu dit voorjaar de Deventer economische alliantie is gevormd heeft de kopgroep gezegd: wij gaan niet meer een jaarlijkse uitvraag doen van allerlei projectjes, wij stellen het geld beschikbaar aan het nieuwe netwerkconstruct en die gaan met elkaar kijken waar we het geld op gaan inzetten.

N Is die alliantie een stichting?

C Dat is nog niks, we hebben alleen maar in een document afgesproken hoe we gaan samenwerken en dat we uitwerking geven aan die zes strategische opgaven. Dat we op de opgave steeds duo's zetten. Iemand uit publieke en private sector. Dat netwerk gaat kijken hoe we op de beste manier de beschikbare middelen in kunnen zetten.

N Wat werkt er niet aan deze governance structuur?

C We hebben het gebracht tot een document dat een soort plan van aanpak is maar wie gaat nu de netwerkregie organiseren? Zeggen die partners: dat willen we niet want dan kunnen we lekker knokkend en over tafel rollend kijken hoever we kunnen komen of zeggen we: het zou toch wel goed zijn als iemand uit ons midden een netwerkregisseur aanstellen die een opdracht krijgt van: zorg dat die zes strategische opgaven van de grond komen. Die een soort continuïteit bewaakt, een voortgang bewaakt, die ook verantwoording kan afleggen maar zover zijn we nog niet. Het is wel wat nu nog boven de markt hangt.

N Is zo'n regisseur iemand van de gemeente of wordt het dan een aparte entiteit?

C Eigenlijk zou je gewoon iemand van de straat plukken en die netwerkregisseur heeft als opdracht om met die partijen uitvoering te geven aan die 6 strategische opgaven. Dat de partners aan tafel ook die persoon accepteren als regisseur maar diegene hoeft niet aan de gemeenteraad te rapporten, ook niet aan de individuele partners maar aan het collectief.

N Het woord regisseur bij een film bepaald hoe de film eruit komt te zien. Die heeft daar een heel sturende rol in. In hoeverre is dat niet een zeer politieke functie?

C Het hangt er vanaf bij wie zo'n regisseur in dienst is. Als de gemeente iemand naar voren schuift, dat is tot nu toe gebeurd, op een gegeven moment als een netwerk gaat draaien dan moet je er veel meer tijd insteken dan nu het geval is geweest. Dan moet je wel afspreken: wie stelt de middelen beschikbaar en hoe zorg je ervoor dat de netwerkregisseur de dingen blijft doen waar iedereen zich in kan vinden.

N In de DEVisie staan heel veel mooie doelen. Wordt er al wat gemeten of teruggezien?

C Tot en met 2015 hebben we daar een monitor op gedaan. Daaruit blijkt dat indicatoren veranderen. We blijven achter met aantal bezoekers. Dat is een trend met alle binnensteden in Nederland en dat trekt nu weer wat bij. Dan kan je denken helaas pindakaas maar daar moet je wel wat doen. We hebben in de kopgroep gesproken over hoe je in de Deventer samenleving de mindset krijgt: we moeten daar wat aan doen. We hebben een discussie gehad over serious request naar Deventer te halen. Dat kost dan geld en is moeilijk maar dat is ook als case ingediend: gemeenteraad wat wil je nu? Wat wil je gaan doen om meer bezoekers naar je stad te krijgen. Je zal moeten blijven experimenteren om meer mensen naar je stad te krijgen met meer evenementen en overnachtingsmogelijkheden. Je ziet nu wel dat door de monitor we anders met dingen om moeten gaan. Op werkgelegenheid zie dat in de stedendriehoek en Zwolle, Deventer het minder doet dan Zwolle. Moeten we dan, als een bedrijf op bedrijvenpark A1 zegt: ik heb een reclamezuil nodig om mijn aanwezigheid te kunnen melden. Dan is er in de raad een discussie over lelijk maar dan is het ook: dat is wel de basis van de werkgelegenheid in je stad. Die discussie moet op tafel: je hebt die monitoringscijfers, als je het dan hebt over zaken die daar wat aan kunnen verbeteren val je toch terug in oude punten als de stad moet er mooi uit blijven zien. Het is al zo druk in de stad.

N Het zijn niet alleen financiën die het behalen van doelen tegenhouden?

C Wat ik vooral duidelijk wil maken is: we hebben dan die monitor. Die vullen we ook in en op een aantal punten loopt het niet naar verwachting. Dan zou je denken dat als je een dossier aan de orde hebt waarmee je de trend om kan buigen, dat de raad dan zou zeggen: tuurlijk, dat gaan we doen. Dan heeft men toch weer hele traditionele afbakingskaders om die plannen geen akkoord te geven.

N Stel nu dat alle doelen in DEVisie 2020 worden gehaald, is er dan sprake van netwerkkracht?

C Ik denk dat je wel netwerkkracht nodig hebt om het te bereiken maar stel dat je geen netwerkkracht had: was het dan ook gelukt. Dat vind ik lastig. Bijvoorbeeld, Saxxion Hogeschool is een heel belangrijke motor voor Deventer stad. Dan moet je netwerkkracht er in liggen dat Saxxion wordt gefaciliteerd om dingen mogelijk te maken. Je moet zeggen: heeft Saxxion nu voordeel gehad bij de gemeente Deventer of dat ze met een MKB Deventer samen werkte. Doordat de directeuren van Saxxion en Topicus met elkaar spreken is er een ICT opleiding gestart. Doordat de directeur bij Topicus aan tafel zet waar ook de wethouders zit die zegt: een aantal autisten is moeilijk aan het werk te krijgen. Het ICT bedrijf zegt: prima, laat ze maar komen.

Zo worden een aantal linken gelegd maar je weet nooit wat dat heeft bijgedragen aan totale groei. Een ander voorbeeld, Saxxion wilde een reclamebord hebben aan de stations kant. Het was niet echt een concrete aanvraag maar meer zo van: kan dat vergund worden. Ik zeg, eigenlijk moet het andersom. Willen jullie maar zo'n klein bordje, dat moet 3x zo groot worden. Wat wij willen graag als stad dat jullie als Saxxion heel goed laten zien dat jullie hier zijn. Daar hebben we wel een weg te winnen. Als je wat van die open informatie stad wilt maken dan hebben we allen Saxxion. Dat besef leeft nog nauwelijks. In Hilversum: alles wat omroep is dat moeten we koesteren want verder heeft Hilversum niks. Die mindset... Wij denken we doen het wel met onze mooie stad en goede naam. Dat begint nu te veranderen en dat komt wel doordat je in je netwerk een aantal spelers hebt die elkaar de bal toe kunnen spelen.

N Wat ik opvallend vind is dat Deventer in een vrij poly centrisch gebied ligt op een hoger niveau. Het is niet zo dicht op elkaar als Drechtsteden of Alkmaar maar toch nog veel autonomie.

C We hebben het voordeel als regio dat we nooit een WGR plus regio zijn geweest.

N Volgens mij was het wel een stadsgewest

C Ja maar anders dan een regio Twente maar doordat we een regio light waren konden we alleen maar wat doen als iedereen het daar mee eens was. Er was geen regio die dingen erdoor konden drukken.

N Wel een regionaad toch?

C Ja maar dan moesten alle gemeenteraden hun akkoord geven. De regionale structuurvisie is tot stand gekomen doordat alle gemeenten hebben ingestemd. Er was geen regionale entiteit die voor de gemeente heeft gezegd: dit is het en je moet het er mee doen. Dat zorgde ervoor dat het oeverloos lang duurde voordat die er was maar als zo'n ding er is, dan is iedereen er mee akkoord. Dat is de kracht van de samenwerking in regio Stedendriehoek. Doordat de ruimtelijke agenda daar is neergezet en na 2008 de woningmarkt in elkaar is gestort zit er niet zo'n druk op om de ruimtelijke agenda met elkaar af te stemmen. Dan is het toch zoeken naar de meerwaarde van de regio Stedendriehoek. Daarom hebben we ook afgepeld: bereikbaarheid en economie zijn nog belangrijk maar we zoeken dus vooral de samenwerking waar het nodig is en anders nemen we daar afscheid van. Waarbij je ook kijkt, welke regio heb je waar voor nodig. Daarin moet je je allianties sluiten. Dat is heel verwarrend voor de raad want we hadden toch de regio stedendriehoek maar dat is dus 1 van de regio's.

In die netwerksamenwerking is het heel belangrijk dat de personen heel veel doen. Je hebt de structuur hoe je dingen met elkaar afgesproken hebt maar eigenlijk is het belangrijker welke personen er in die structuur werkzaam zijn die wel of niet hard voor de stad of regio hebben. Nu gun ik jou eens wat omdat ik weet dat je de volgende keer mij wat kunt. Met name daar zijn we gezegend met een aantal personen in deze stad. We hebben een Harry Webers die directeur was van Witteveen & Bos. Die stopt daar en hij wordt ambteloos burger en hij stelt zich beschikbaar om mooie dingen te doen voor de stad. Hij zit achter het initiatief van de nieuwe Hanze steden. Hij wil aan de hand van een fonds kijken wat hij voor de stad kan betekenen. Dat doet hij zonder bezoldiging. Ook de directeur van de VVV heeft allerlei initiatieven. Als overheid moet je die mensen faciliteren maar ze moeten het ook niet gemakkelijk krijgen door alleen maar geld te krijgen. Er zijn een paar punten waar we als gemeente goed in zijn en anderen zijn goed in andere dingen. Deventer heeft de juiste schaal, mooie binnenstad, groot aaneengesloten bedrijventerrein, NS station, IJssel om dat voor elkaar te krijgen. Je hebt mensen nodig die als netwerk regisseurs of oliemannetjes de partijen bij elkaar brengt. Dat zijn de constructen dat er in het weekend gebeld wordt van: kan jij die actief maken of in zijn hok zetten.

N Is dit gedachtegoed veranderd de afgelopen 10 tot 15 jaar?

C Het gedachtegoed goed niet denk ik alleen wel dat de partijen meer zelf aan zet zijn. Doordat de overheid minder geld heeft kan de overheid ook minder eisen stellen. Je moet meer accepteren dat het een bepaalde kant op wordt gestuurd. Bij ruimtelijke initiatieven maakte je als overheid een masterplan, een masterstudie, dan ging je met de handen over elkaar zitten en dan kwamen er ontwikkelaars en die gingen die ruimtes vullen met programma. Die tijd is geweest. Wat nieuw is dat je als gemeente vaker moet slikken omdat je het zelf niet had bedacht. Dan moet je kijken: wat zijn de achterliggende doelen. Voor heel veel partijen is het nog wel lastig om dat te laten gebeuren.

SMART logistics centre Venlo – Ingrid Vermeer

8 juni 2016, 10:00 telefonisch interview

N = Niels

I = Ingrid Vermeer

N Wat is uw rol binnen het SMART logistics centre en LIOF?

I Ik ben sector developer logistiek binnen industriebank LIOF. LIOF is een van de 5 ontwikkelingsmaatschappijen van Nederland waarbij de provincie Limburg en de Rijksoverheid onze aandeelhouders zijn. Sector developer logistiek wil zeggen dat ik verantwoordelijk ben voor de logistiek in Limburg en daarmee de inhoudelijk lijn daarvoor uitzet. S MART logistics is het netwerkprogramma voor de sector in Noord-Limburg. Daar ben ik de mede oprichter en trekker van het programma. Ik ben degene die er dagelijks mee bezig is.

N Kunt u kort uitleggen hoe deze samenwerking is ontstaan. Wie hebben de kar getrokken?

I Mijn functie was al van te voren dat ik met veel ondernemers al in gesprek was over het versterken van de logistieke sector in Noord-Limburg. Ondernemers hebben daarbij aangegeven dat de focus was op innovatie en vanuit de kennisinstellingen was er een kennisprogramma. Veel partijen waren bezig met het versterken van de sector logistiek maar ieder op zijn eigen manier waardoor bedrijven het gevoel hadden dat we teveel langs elkaar heen werkten. Ze hebben toen gezegd: we willen het graag anders zien en we willen meer eenheid creëren meteen stip op de horizon. Toen zijn we samen met die ondernemers aan de slag gegaan. Daarbij hebben we gezegd: als jullie een hele duidelijke mening hebben over hoe het moet dan willen we dat graag samen met jullie uitwerken. Die ondernemers hebben dat met twee handen vastgegrepen en samen met hun zijn we heel actief aan de slag gegaan. We hebben een programma gebouwd en een organisatie structuur daaraan gehangen. Zonder dat we daar een nieuwe organisatie voor hebben opgericht, dat leek ons niet wijs, hebben we ervoor gekozen om het programma onder LIOF te hangen. Het functioneert losstaand. Ondernemers zijn in de lead, die hebben een actieplan opgesteld en denken nog steeds heel actief met ons mee. Dat doen we samen met overheid en kennis instellingen want je hebt elkaar heel hard nodig.

N Betekent dat ook een financiële commitment van de partijen?

I Dat betekent dat ze er heel veel tijd in stoppen en dat is wat mij betreft al heel veel waard. Dat ze hun eigen netwerk daarvoor willen aanboren en op het moment dat er projecten of actief geïnitieerd worden waarbij de bedrijven zelf een rol hebben dan zullen ze daar ook financieel in participeren. Dat wil niet zeggen dat ze in de organisatie geld steken. Het gaat om tijd en hun eigen mensen en netwerk daarvoor in te zetten.

N Wat is de ambitie om verder uit deze samenwerking voort te laten komen.

I Het gaat om het versterken van deze top regio. We zijn een regio die heel sterk is in logistiek. Die willen we verder versterken. Daar moet je aan blijven werken want als je stil gaat zitten dan wordt je ingehaald. Dat doen we met elkaar. We hebben een paar leuke dingen gerealiseerd. We hebben een samenwerking met het havenbedrijf van Rotterdam. Dat is meer dan alleen een handtekening. Daar wordt samengewerkt aan de corridor Rotterdam-Venlo en van daaruit Europa in.

N Hoe moet ik dat voor me zien?

I Er hangen een aantal projecten onder. We doen een aantal events. We hebben gezamenlijke acquisitie in het buitenland. We werken aan data uitwisseling zodat we efficiënter kunnen transporteren in de corridor. We trekken gezamenlijk op in de lobby voor grensoverschrijdende infrastructuur. We koppelen ondernemers vanuit Rotterdam aan Venlo en vice versa. Dat is wel 1 van de successen die we bereikt hebben. De bestaande samenwerking hebben we kunnen formaliseren en versterken.

N U had het nog over meer output

I We hebben een internationale summit naar Venlo gehaald. Die komt tegenwoordig in Venlo, voorheen moesten we altijd ergens naartoe. We doen een aantal projecten met de topsector logistiek. Op verschillende manieren probeer je ondernemers met elkaar te verbinden en de regio naar buiten toe te verstevigen en je probeert te werken aan innovatie projecten.

N Sinds wanneer loopt het SMART logistics centre ook al weer?

I Sinds 2014

N Dat is snel gegaan dan

I Ik moet zeggen dat we daar best tevreden over zijn. En het kan altijd beter, daar gaat het helemaal niet om maar we hebben in korte tijd wel beste wel veel bereikt en van hieruit gaan we verder.

N waarom werkt dit met elkaar?

I Samen ben je sterk denk ik toch echt. Het is hun programma. Ondernemers bepalen de koers. De overheid staat er voor open om daarnaar te luisteren, eraan mee te werken en zien er ook de meerwaarde van dus ook uit respect voor elkaar en het samenwerken aan het resultaat.

N Is daar ook een bepaald soort gezamenlijke noodzaak in of bepaalde relaties? Hoezo lukt dit?

I Misschien hoort het ook een beetje bij de regio. Zou je dit in Amsterdam doen of in Groningen of misschien ook wel in Zuid-Limburg zou je dit niet copy-paste moeten doen. We zijn van onderop in gesprek gegaan met die ondernemers, waar zitten jullie mee, waar zien jullie de kansen, waar zien jullie de begrenzingen en daar is dit uit geresulteerd en die aanpak zou je in een andere regio ook kunnen doen maar dan is het resultaat weer anders. Dit is afgestemd op de vraag en behoefte van deze regio. Dat is iets heel positiefs. Verder hebben we er hard aan getrokken en is er een nood? Ik weet het niet, we doen het best goed als regio. We hebben met zijn allen de ambitie om dat te blijven doen.

N Er keihard aan getrokken, dat is vanuit het LIOF dan?

I In het begin was ik de enige die daar dagelijks mee bezig was, inmiddels zijn we met z'n tweeën. Maar goed, we doen dat samen met de gemeente en de ondernemers. Iedereen heeft er zijn rol in het verhaal en iedereen heeft zijn best ervoor gedaan.

N Vanuit de overheid, welke partijen ziet u daar?

I Mijn belangrijkste overheidsgesprekpartners zijn de gemeente Venlo, de gemeente Venray. Dat zijn de beide logistieke knooppunten in deze regio. En de provincie Limburg niet te vergeten.

N Er is geen aparte entiteit. Is er een bepaald regeling met elkaar getrokken.

I Er is geen regeling. Dat is bewust niet gedaan. We hebben een organisatie structuur die is opgericht met een eigen budget, een eigen bestuur, een eigen programma en een eigen brand name. We hebben dat niet in een juridisch aparte entiteit ondergebracht. Dat heeft voor en nadelen maar het voordeel is dat we gebruik kunnen maken van de kennis en kunde, de kracht en de capaciteit die er zit bij LIOF. We hoeven niet apart een secretaresse aan te nemen, apart een administratie hoeven bij te houden. Daarmee hebben we een soort van light version. Eerst maar doen en dan kunnen we altijd nog zien. We zijn pragmatisch begonnen.

N Mijn onderzoek gaat naar netwerkkracht. Mijn hypothese is dat netwerkkracht door middel van samenwerking ook de economische voordelen kan creëren als in een agglomeratie. Hoe ziet u dat terugkeren in een SMART logistics centre.

I Ik zeg altijd je moet eerst je huiswerk op orde maken. De achtertuin georganiseerd. Dat heeft best wel even geduurd voor we alle neuzen dezelfde kant op hadden en die ene stip op de horizon hadden bepaald. Maar goed, dat staat nu allemaal en van daaruit kan je de samenwerking aangaan met bijvoorbeeld Rotterdam. Als je het dan hebt over een netwerk en netwerkkracht dan zijn we vanuit ons eigen netwerk nu aan het kijken naar andere regio's. We werken samen met West-Vlaanderen en Rotterdam. We zijn in gesprek met Antwerpen. Hopelijk leidt dat ook nog tot iets. Vanuit zo'n samenwerking ben je een nieuwe gesprekspartner voor andere regio's.

N Samenwerking wordt soms met de mond gepredikt en vervolgens is het eigen voordeel. Hoe ziet u dat in de samenwerking?

I Ik denk ook dat iedereen zijn eigen voordeel erbij moet hebben. Anders houd je het niet vol. Dat is ook prima. Zolang je met het netwerk andere partijen kan versterken dan is het netwerk goed. Een samenwerking is verder niks. Het gaat om dat de bedrijven in de regio goed kunnen functioneren, dan hebben we ons doel bereikt. Voor de ene partij levert het meer op dan voor de andere partij. De gemiddelde logistiek dienstverlener met een vestiging in Noord-Limburg maar zijn roots ergens in Amerika ofzo, die moet ook eens in de zoveel jaar verantwoorden waarom die hier gevestigd is en de komende jaren zal moeten blijven. Die wil ook kunnen zeggen dat die in een van de beste distributie regio's van Europa zit. Dat is hun belang erbij.

N is daarbij ook tussen de gemeentelijke partijen een strijd over waar de bedrijven landen?

I Uiteindelijk zit er ook gezonde concurrentie maar als het gaat om de grote logistieke bedrijven dan is het in de regio ook wel duidelijk waar de bedrijven moeten landen. Dat is in Venlo en in Venray maar de meesten in Venlo. Er zitten heel veel bedrijven al gevestigd in Venray. We willen ook dat veel van de gevestigde bedrijven zich versterken en hier blijven. Het is niet alleen het aantrekken van nieuwe maar ook het verstevigen van de bestaande.

N Wat me opvalt aan de casus Venlo is dat Venlo best wel autonoom kan opereren en dat geaccepteerd wordt door de omgeving. Herkent u dat beeld. Bijvoorbeeld de gemeente Gouda werkt samen in de regio Midden-Holland maar dat mag geen regio Gouda heten en Gouda kan minder autonoom opereren.

I Als je het hebt over de logistiek is Venlo een naam die ver reikt die ze in Antwerpen en nog wel verder ook weten te vinden. Als we het over Venlo hebben, hebben we het ook over de regio Venlo en niet over de stad. Daar hoort Venray bij. Als je alle 6 gemeenten moet opnoemen dat werkt niet. Het is iets wat al langer geaccepteerd is dat we het hebben over de regio Venlo. Bij Noord-Limburg moet iedereen heel hard gaan nadenken. Het heeft ook te maken met dat wij niet de enige zijn die dat vinden maar kijk je naar de Europese studies en rankings en het gaat om logistiek dan wordt altijd Venlo genoemd. Het is veel breder.

N Is dat nu juist een voordeel of een nadeel voor samenwerken?

I Het is leuk dat je het goed doet. Dat creëert ook saamhorigheid. Als wij op nummer 1 staan in een lijstje of op nummer 2 staan en nog op nummer 1 kunnen komen dan creëert dat enthousiasme om door te gaan.

N Creëert dat ook een strijd, een jaloezie?

I Tuurlijk zit er wat onderhuids en ook Venlo versus Venray worden weleens grapjes over gemaakt maar we snappen ook dat alleen Venlo of alleen Venray richting een China gaat niks voorstelt. We hebben elkaar keihard nodig en gezonde concurrentie is er, dat hoort erbij en dat is ook prima.

Maar ik redeneer vanuit de ondernemers. We werken samen met overheden en kennisinstellingen maar de ondernemers zijn in de lead. Die hebben daar veel minder last van dan de gemeenten onderling. Die gemeenten staan er erg voor over nu die gemeenten er zo in zitten.

N Hoe komt het dat die ondernemers zich zo kunnen organiseren?

I Dat is onze taak en ambitie. 1 programma, 1 samenwerking, ook met gezamenlijke belangen.

N Organiseert u dan bijeenkomsten met de ondernemers?

I Wij doen van alles. We hebben overleggroepen, we hebben bijeenkomsten, we netwerkevents. We organiseren dingen samen met Rotterdam, dat vinden ze ook heel interessant. Antwerpen.

N De ondernemers zien ook het regionale niveau als een goed schaalniveau voor overleg.

I Dat zien ze zeker. We doen beide. We doen het regionaal: dat is waardevol. Maar ook in samenwerking met partijen buiten de regio en daar kan je business uithalen.

N Welke potentie ziet u voor dit SMART logistics centre. Wat zou er, desnoods hypothetisch, uit kunnen komen?

I Onze doelstelling is een Europese top regio. We doen het goed maar we zien ook dat andere regio's keihard werken. Als we die ambitie kunnen blijven realiseren komende jaren dan doen we het al heel goed.

N Jullie werken samen met Rotterdam en Antwerpen. Zijn dat dan niet concurrenten?

I Dat zijn samenwerkingspartners. Als je kijkt is Rotterdam in eerste instantie een haven waar we samenwerken met het havenbedrijf. Dat is gebaat bij meer overslag van containers en kunnen zij tot op zekere hoogte bedrijven laten vestigen maar die grote vestigingen zoals wij die in Venlo gewend zijn kunnen zij in Rotterdam helemaal niet kwijt dus de filosofie daarachter is dat als een groot EDC zich in Venlo vestigt de containers via Rotterdam Europa in komen. Dan zijn we geen concurrenten maar zijn we complementair. Wij hebben de EDC's en werkgelegenheid en zij hebben de containeroverslag.

N Hoe zit dat de grens over richting Duitsland?

I Je kan niet alles in 1 keer. Er ligt de ambitie om ook die kant op te gaan maar zover zijn we nog niet. Daar wordt wel over nagedacht.

N stel dat morgen het LIOF er niet meer is. Wat zou er dan gebeuren?

I In principe is het zelfstandig dus het is niet geheel afhankelijk maar het helpt natuurlijk wel. Ik denk dat het zelfstandig door kan gaan behalve dat mijn salaris moet worden betaald. Ik ben wel degene, sinds kort met een andere collega, die daar dagelijks mee bezig zijn. Die ondernemers doen ook hun ding maar die zijn er niet dagelijks mee bezig die hebben een andere urgentie.

N Dan wil ik nog wat vragen buiten het SMART logistics centre heen. Een open vraag: welke potentie ziet u van netwerkkracht door middel van samenwerken voor deze regio?

I Ik denk dat we daar nog veel verder moeten. Geen copy/paste maar kijken waar zit de behoefte en waar zit de kennis/kracht. Ik vind ook dat je moet waken dat je teveel bezig bent met het optuigen van je eigen netwerk. Je moet wel de samenwerking durven aangaan met andere partijen en van daaruit naar buiten durven treden. Voor je het weet ben je alleen maar bezig alleen je eigen kringetje rond te draaien.

N Heeft de gemeente Venlo de regio Venlo nodig?

I Ja dat denk ik wel. Een interessante vraag. Ik denk aan de ranking lijsten. Venlo is een centrumgemeente en een belangrijke partner voor de hele regio dus de regio heeft misschien Venlo harder nodig dan Venlo de regio maar ik denk wel de kracht van het netwerk erin zit dat we breder zijn dan alleen de gemeente Venlo. Daarmee heb je toch meer te bieden. Meer terminal, meer bedrijven, je bent een krachtigere gesprekspartner.

N Maar het kost ook wat? Er zijn meer gemeenteraden die mee moeten beslissen in veel kleine kernen. Moet een gemeente Venlo niet juist verder kijken richting een Eindhoven, Duitsland, Zuid-Limburg, Nijmegen.

I Als je het hebt over logistiek, en dat is het enige waar ik het over heb, dan heeft Eindhoven een stuk minder te bieden dan de regio Venlo. Eindhoven en Brainport doen het heel goed maar niet op logistiek. Ik zie andere regio's die ons meer kunnen bieden.

N Hoe stellen de onderwijspartners zich op in deze samenwerking?

I Heel positief, we hebben Fontys, de oude vervoersacademie. Een belangrijke partner voor logistieke opleidingen. Die zit in Venlo. Die hebben ook input nodig vanuit het bedrijfsleven en het bedrijfsleven vind ook altijd nog wel wat van het onderwijs. Wij hebben duidelijk gezegd dat het niet de bedoeling is dat we vanuit het bedrijfsleven gaan lopen schoppen tegen het onderwijs van alles moet anders en beter maar samen moeten kijken wat er anders moet en wat je daar als bedrijfsleven aan kan bijdragen. Anders wordt het alleen maar ons tegen hun. Je moet kijken wat je elkaar te bieden hebt en het moet meer zijn dan alleen een gastcollege. Wat kan je in het curriculum inbrengen? Wat zijn de vernieuwingen? Wat is de student van de toekomst? Wat je verwacht je dan?

N Is er ook een vraag naar geld?

I Dat hebben we niet dus dat is heel simpel. We hebben procesmiddelen, we kunnen ons ding doen maar wij kunnen niet het onderwijs financieren of grote projecten doen dus dat is heel snel klaar. Wij zijn samen op zoek voor ieder groot project dat we opstarten naar middelen. Dat zijn nationale, Europese, regionale, provinciale middelen daar waar relevant gaan we projecten indienen.

N Is het fijn dat er geen geld is en dat het daardoor daar ook niet over kan gaan?

I Daar moet het helemaal niet om gaan. Je moet eerst kijken waar de behoefte zit. Er zijn in Nederland best wel mogelijkheden voor middelen. Er zijn best wel wat potjes beschikbaar. Anders word je ook alleen maar een pinautomaat en het gaat juist om de inhoud. Samen kijken of je een goed programma neer kan zetten. Je hebt wat middelen nodig om events te kunnen organiseren en een studie te kunnen doen maar ik hoef niet het onderwijs te gaan financieren. Dat kan op nationaal niveau ook.

Ik denk nog wel dat cultuur een rol speelt in samenwerken. Vooral op de schaal van Noord-Limburg is dat haalbaar. Ik moet niet proberen Noord en Zuid-Limburg aan elkaar te koppelen maar Limburgers zijn wel op elkaar gericht op lokaal niveau.

Venlo – Tom Orval

8 juni 2016, 8:30 tijdelijk stadskantoor Venlo, Garnizoensweg 3

N = Niels

T = Tom Orval

N Kunt u een korte introductie geven van uw rol binnen de gemeente?

T Ik ben formeel accountmanager, in de praktijk werken we vanuit ruimtelijke economische perspectief, als je kijkt: je hebt de fysiek economische kant van de stad en de sociaal maatschappelijke kant. Wij hebben het ruimtelijk economische binnen 1 afdeling en daar proberen we met een drietal regisseurs in de stad grote ontwikkelingen te regisseren. In andere gemeenten kan je het vergelijken met een hoofd economische zaken. We hebben een heel platte organisatie met 6 afdelingen en daar zit alles in. WE hebben thema's ruimte, economie, kennis, infrastructuur en acquisitie.

N Ik zie bij het inlezen veel samenwerkingen met andere partijen dan gemeenten. Zijn er ook intergemeentelijke samenwerkingen?

T De gemeente Venlo werkt ongelofelijk veel samen met verschillende partners. Wij zijn een ongelofelijk moderne organisatie waar we op de juiste manier met de juiste partners gaan zoeken om verder te komen. Op een deel met onderwijs en arbeidsmarkt waar we redelijk voorop lopen. Als je kijkt naar intergemeentelijk dan heb je hier de regio Venlo. Dat zijn 5 gemeenten of 7 of 8. Dat is afhankelijk van het onderwerp. Wij proberen als grote stad in de regio de samenwerking op te zoeken. Daar vindt gestructureerd overleg en afstemming plaats op verschillende onderwerpen. Met name op economisch vlak. Het is niet zo dat we alleen maar met overheden en kennisinstellingen samenwerken. Het gaat van Gennep tot Wezel en dan heb je het toch over een kilometer op 60 van noord naar zuid. Wij werken ook heel veel samen met de provincie Limburg.

N Ik wil inzoomen op de samenwerking rond het SMART logistics centre Venlo en de Greenport. Hoe is het SMART logistics centre ontstaan en wat is de gemeenschappelijke ambitie?

T De regio Venlo heeft van oudsher op economisch gebied drie sectoren die van belang zijn. Dat is industrie, logistiek en het agro oftewel de tuinbouw. Door de jaren heen zag je dat die drie zich in evenwicht houden. Van oudsher is Venlo industrie met veel groente en fruit en daar is in de jaren 80/90 de logistiek erbij gekomen. De sectoren zoeken elkaar ook op. Qua belangrijk zijn ze alle drie vergelijkbaar. In het begin van de jaren 00 zag je met de komst van de Floriade en de extra aandacht in de vijfde nota ruimte dat Venlo de greenport werd. In een tijd dat ineens Venlo als groenstad werd gezien terwijl we ons dat niet beseften. Dat we ook niet zo goed wisten wat we daar mee moesten. Wij zijn logistiek en maakindustrie was het toen en ook wel agro. Als je dan gaat kijken naar stromen en overheidsbemoedening dan zie je extra aandacht. We zijn benoemd als greenport en de Floriade komt eraan dus de Greenport werd geladen. Het is boeiend om te kijken hoe zoiets werkt.

N Is de Greenport niet uit een noodzaak ontstaan?

T Het is een 'en-en' verhaal. De provincie zit in Maastricht en het grote geld zit in Maastricht. Als we dat willen hebben moeten we naar Maastricht. Voor Den Haag zijn we als stad te klein. Eindhoven is voor ons wel interessant maar hoewel dat misschien een logische link zou zijn, liggen we nu eenmaal in Limburg. Dus je ziet de geldstromen uit Maastricht komen. Dat betekent dat wij in het positioneren van de regio heel erg kijken naar de agenda van Maastricht. Dus bij de versnellingsagenda uit 2006/2007/2008 hebben we greenport Venlo vooral gepositioneerd. Niet logistiek Venlo. Dat was de tijdsgeest. Greenport zou je anders kunnen schuiven want er werden verbindingen gemaakt van de logistiek naar het agro cluster. Je ziet ontstaan dat alles wat onder greenport valt ineens belangrijk heet. Dat hebben wij weer nodig omdat we die projecten willen pluggen bij de provincie. Langzamerhand werd het Venlo en Greenport en niet meer logistiek en al helemaal niet de maakindustrie. Dat proces verloopt tussen 2008 en 2012/2013. In die werkte ik trouwens bij de provincie, toen kwam ik terug in Venlo in 2013. Precies 3 jaar geleden. Wat ik toen aantrof is dat alles greenport was. De campus ontwikkeling kwam op ons af. Dus je ziet dat het proces van greenport worden was vervolmaakt.

Wat het nadeel daarvan is dat alle aandacht naar 1 van de 3 clusters gaat op wat verbinding na met agro logistiek. Je ziet dat de oude club van logistiek en de maakindustrie zich daar totaal niet in kan vinden. Die voelen zich niet in het merk greenport thuis. Dat hebben we erkend. Toen zijn we samen met LIOF en dan Ingrid Vermeer en haar baas Bert de Wit maar ook met de provincie maar niet zozeer de campus maar de logistiek zelf, zijn we gaan kijken hoe we de logistieke sector die zich achtergesteld voelde en lag te klagen en hebben we gezegd: zijn jullie in staat om vanuit de ondernemers een aantal mensen naar voren te schuiven om in een triple helix samenwerking te kijken of we een programma in beweging kunnen brengen die de logistiek weer terug op de kaart gaat zetten. Dan niet de logistiek richting greenport maar de gewone logistiek. Dat is fantastisch goed doordat een aantal vooraanstaande ondernemers in de sector de handschoenen hebben opgepakt. Daarbij hebben ze gezegd tegen de gemeente en het LIOF: help ons met de ontwikkeling van een programma. Zo is het begonnen. We moesten vooruit en de kopgroep. De ondernemers in de logistiek voelden zich gefrustreerd en hun belangen niet meer vertegenwoordigd. Samen

met overheidspartners en Fontys hogeschool logistiek, die zich daar ook meteen bij aansloot. Daar zag je al meteen dat de triple helix bij elkaar zat en gezamenlijk dat programma ging vormgeven.

N Die versnellingsagenda, wie is daar een trekkende actor is geweest

T De provincie. De versnellingsagenda was 2005/2006. Dat is tien jaar oud. De provincie Limburg was in die tijd nog een provincie van vooral handje omhoog houden in Den Haag, nogal zeiken over de mijnsluitingen en vooral van help ons want Nedcar dreigt weer om te kieperen. Toen is er een provincie met nieuw elan. We moeten het omdraaien: wat zijn de krachten van onze provincie en waar gaan we de komende jaren op in zitten. Dat was nog voor de ontwikkeling van de campussen. Toen is met DSM, de universiteit Maastricht, met het ziekenhuis maar ook hier met Venlo is een versnellingsagenda gekomen waarbij gedacht wordt vanuit de kracht van de provincie. Open innovatie, nieuwe economie, met die basis is men een agenda gaan ontwikkelen. Dat is de basis voor de campus ontwikkeling in Limburg zoals die er nu is. Chemelot is een direct gevolg van die ontwikkeling. Health campus Maastricht idem dito. Feitelijk de greenport campus Venlo ook. In de eerste draft stond Venlo er niet zo goed in. Wij hadden toen al de naam Greenport Venlo. Dat is ook hoe dat spel gespeeld wordt. We waren greenport, er kwam de Floriade, we moesten iets, de provincie wilde daar ook wat mee doen dus toen hebben we Greenport Venlo vol op de kaart gezet. Daarmee is het gaan lopen. De Innovatoren en de villa Flora zijn daarom daar neergezet.

N Ziet de provincie dan de regio of de hele provincie? Zuid-Limburg is best een stukje weg

T De provincie ziet Limburg als 1 grote regio waarin zij op de juiste plekken wat aanjaag gelden neerleggen om die ontwikkelingen mogelijk te maken. Het is eigenlijk allemaal 1 groot Limburg. In de realiteit is dat veel lastiger. Binnen Overijssel heb je ook een regio Salland/Zwolle en een regio Twente. Dat is ook niet direct hetzelfde, dat is hier niet anders.

N Wat is de regio voor Venlo? Wat is bijvoorbeeld het daily urban system? Loopt dat tot Roermond? Tot Venray?

T Tussen Venlo en Roermond zit 20 kilometer. Als je naar beneden rijdt dan heb je Beesel op 10 kilometer, dat is de grens. Alles ten zuiden daarvan is Roermond, alles ten noorden is op Venlo georiënteerd. Dan heb je een flink stuk richting Eindhoven, tot Peel en Maas is ook echt nog Venlo op regio gebied. Naar het noorden is het tot Venray.

N Veel van die gemeenten zijn kleiner, moet of wil de gemeente Venlo wat met die gemeenten?

T Beiden wel. Venlo is de grootste. Politiek als je ernaar kijkt, maar dat is een politieke uitspraak, moet je kijken of het op de lange termijn niet 1 groot Venlo moet worden. Het zijn allemaal relatief kleine steden tot max 30.000 inwoners. Allemaal aparte kernen van 5.000 mensen in dorpen. Dat zijn allemaal dorpen en Venlo is de grote stad. Nu is Venlo ook niet zo heel groot maar vergeleken best een grote stad. Venlo voelt de verantwoordelijkheid voor de regio en wil heel graag als moeder voor de kinderen zorgen in regio verband. De wil zit er dus wel in. Aan de andere kant is er ook wel een moeten. Bijvoorbeeld bij het binnenhalen van de Floriade is dat als regio Venlo opgepakt. In die tijd was het toenmalig bestuur ook: de regio zijn onze vrienden. Dat was de eerste keer. Daarvoor was het ieder dorp voor zich. Wat je in Zuid-Limburg ook heel erg hebt. Het kerktoren denken had je hier ook. De komst van de Floriade, dat is mijn stelling, heeft ervoor gezorgd dat de regio moest gaan samenwerken want ze hadden samen die Floriade binnengehaald. In het begin was dat ongelofelijk lastig. De burgemeesters gingen bij elkaar zitten, de portefeuillehouders, de ambtenaren, daar werd met elkaar gesproken. Nu zie je dat het een natuurlijk proces is. Die regio die functioneert wel. De ene dag wat beter dan de ander. En je ziet altijd, zeker bij wethouders, de eigen kerktoren is toch altijd de belangrijkste maar je ziet toch dat we op een goede manier samenwerken.

N En dat mag ook regio Venlo heten?

T Ja, ambtelijk hebben we ook een directeur hier in Venlo. Voor een deel is hij de manager van de regio Venlo. Hij probeert die regio zo goed mogelijk te coördineren. Dat werkt best wel aardig. Wat je wel ziet, en dat is een nadeel, zo'n provincie heeft daar wel eens last van want alle belangrijke dingen die op regio niveau plaatsvinden moeten wel door alle gemeenteraden heen. Bij de ene gemeente gaat dat makkelijker dan bij de ander. Het kost wel veel tijd en energie. Ook de kleine gemeenten die niks met deze ontwikkelingen hebben, om die mee te nemen. Goed voorbeeld is Gennep. Gennep is zeker 40 kilometer vanaf hier en was 1 van de partners van de ontwikkeling van Greenpark waar de Floriade is gehouden. De villa Flora is neergezet door de regio Venlo. Er moesten toen een paar gebouwen komen die de Floriade vorm gingen geven. De provincie heeft toen het poortgebouw: de Innovatoren, neergezet. Toen heeft de regio gezet: wij gaan de meest moderne tuinbouwkas neerzetten als showcase van de Floriade met een kantoor eromheen en dat heet de villa Flora. Dus Venray, Gennep, Peel & Maas, Horst en Venlo. Die vervolgens daar allemaal met aandelen inzitten. Toen het voorbij was kwam dat gebouw leeg te staan. Maar wat heeft Gennep daar aan? Daar zie je ontstaan hoe moeilijk zo'n regio verband is. Zo'n wethouder heeft veel moeite om aan zijn raad uit te leggen waarom hij geld in Venlo zit te dauwen als je niet kan aantonen dat je als Gennepse burger of bedrijf er profijt van hebt.

N Netwerkkraft is het met elkaar meer maken waardoor er meer komt. Daarbij loop je vaak tegen de gemeente grens aan. Venlo heeft een bepaalde leidende rol. Hoezo mag Venlo dat doen?

T Venlo wordt ook wel geaccepteerd als de grootste. Het verschil tussen Venlo als stad en de rest is dusdanig groot dat de rest wel snapt dat dat in het voordeel is. Je hebt eigenlijk drie werelden, de burgers,

de ambtelijke en de politiek bestuurlijke. De ambtelijke wereld vindt men het wel prettig dat wij het voortouw nemen. Bij onze brede rug aanschuiven, dan kunnen ze profiteren door mee te lopen. Daar heb ik nooit iets gehoord van het moet regio Limburg noord heten ofzo. Politiek bestuurlijk vindt men ook wel handig dat Venlo de grootste is maar daar zit wel heel duidelijk in dat als er een succesje geboekt kan worden dan is het een Venrays feestje. Dan is het echt geen regio Venlo feestje. Daar zie de spanning. Als je naar de burgers kijkt, die nemen dat voor kennisgeving aan. Die hebben daar helemaal niks mee. We krijgen niet eens een zwembad voor elkaar want we weten nu al dat mensen uit Horst in Venlo naar een zwembad toe komen. Dat gaat gewoon niet gebeuren. Daar zit zoveel antipathie ten opzichte van de grote stad Venlo. Dat zie je in meerdere regio's.

N Een centrumfunctie op het gebied van voorziening ...

T Is er zeker maar bijvoorbeeld de casus zwembad op greenpoort is vorig jaar onderzocht. Dat is Venlose grond dan zeggen mensen: daar gaan we niet heen. Het sentiment is tegen de grote stad maar ze gaan vervolgens wel gewoon naar de bioscoop.

N En qua banen?

T We hebben 60.000 mensen hier op de bedrijventerreinen werken. Dat zijn er heel veel vanuit de regio dus het ook wel een beetje raar. Ik kom zelf uit Tegelen, dat is 50 kilometer van Venlo af, heeft zich altijd enorm afgezet tegen Venlo maar we zijn inmiddels de gemeente Venlo. Ik dronk mijn bier altijd in de Venlose stad maar het sentiment zit er nog altijd wel in.

N Wat is de rol van persoonlijke relaties tussen de verschillende personen in de gemeenten die moeten samenwerken.

T Cruciaal, als mensen elkaar liggen dan werkt dat fantastisch.

N Liggen de mensen elkaar hier?

T Ja maar ik moet oppassen dat ik nu een te rooskleurig beeld aan het schetsen ben want zo goed gaat het nu ook weer niet. We doen het redelijk maar het gaat ook niet vanzelf. Bestuurders zijn niet met de regio bezig. Als wij die bestuurders niet naar de regiotafel sturen, een portefeuillehouders overleg of burgemeesters of secretaris, dan doen ze het niet vanzelf. Als wij dat niet ambtelijk organiseren dan gebeurt het niet. Ze laten zich er wel naartoe sturen en dan gaat dat redelijk goed. De gesprekken waar ik bij zit gaat het altijd in goed overleg en zit er geen animositeit naar elkaar.

N In hoeverre is zoiets als SMART logistics of greenport afhankelijk van de regio? Is daar echt afhankelijkheid?

T SMART niet, greenport wel. SMART is nog altijd heel erg onbekend in regio verband. Ik herken dat je er weinig van terug kan vinden. De campus wel. Die moeten we even uit elkaar trekken. De greenport campus is een enorme bom met geld die de provincie bij elkaar heeft gehaald om hier wat faciliteiten mogelijk te maken op het oude Greenpark terrein dus waar de Floriade was. Wat de provincie is ambitieus en heeft gezegd: we willen de kennis as tot ontwikkeling laten brengen. Feitelijk moet er een enorme kennispush komen om de provincie letterlijk slimmer te maken en hun prefered partner daarbij was inderdaad tijd de universiteit Maastricht. Er was een deal gesloten om de vier grote regio's te voeden met kennis. In mindere mate ook met de HBO instellingen, dat is hier Fontys. Dat heet kennis as en daarmee komt de universiteit Maastricht dus nu naar Venlo om hier kennis te pushen. Dan moet je kijken welke kennis er interessant is voor de regio. Dat is in de logistiek maar daar is de universiteit Maastricht niet zo heel goed in. Dat maakt het meteen lastig. Maar op het gebied van gezondheid en voeding en met name de menselijke kant van het verhaal dat kan vanuit de faculteit Health medical en life sciences kan dat fantastisch gekoppeld worden. Preventieve leefstijlen met gezond eten en wij kweken de groenten hier. Daar zitten mogelijkheden. Dat gaat de universiteit ook doen nu. In de bachelor komt hier nu een university college met een hele brede opleiding en voor het onderzoeksprogramma gaan we beginnen met maag/darm falen. Daar gaat veel geld in zitten en er gebeurt heel veel. Met veel geweld komt feitelijk de UM / provincie machine met de kennis as hier wat doen. Dan denk je als regio: dat is goed voor ons en we hoeven er niet eens voor te betalen. Dat klopt niet helemaal. Het is in villa Flora en dat moet daar voor klaargemaakt worden en ze moeten niet teveel huur te betalen dus je kan die penningen niet innen. Dat is een spel en een onderhandeling waarbij de regio belangrijk wordt als grote partner. Als regio kan je alleen een partner zijn als je je zaakjes goed op orde hebt. Dus de regio wordt nu gedwongen om met elkaar de goede agenda te vormen. Met elkaar probeer je power te creëren. Daar zie je dus dat zo'n regio wel samenwerkt. Daar moeten we ook wel anders worden we uit elkaar gespeeld en wordt ons grondgebied geregeerd door andere partners.

N Het klinkt vrij top down

T Hartstikke top down

N Dat kan ertoe lijken dat de samenwerking juist niet lukt. Het lijkt juist wel te lukken

T We moeten over twee jaar het gesprek maar nog een keer voeren. Op dit moment lukt het omdat niemand wil die machine tot stilstand brengen. Het is goed voor de regio. De universiteit Maastricht komt hier niet uit liefde, die komen hier omdat er vanuit de provincie gezegd wordt: ga daar ook je rol pakken. Net zoals in Heerlen, daar komen ze ook niet met liefde. Het feit dat ze komen en daarmee de studenten. Dat maakt een stad interessant. Dat maakt Venlo interessant. Als je naar Venlo kijkt dan is de stad heel interessant en dat we als Venlo hebben geïnvesteerd in de stad: Maasboulevard, nieuwe stadskantoor, hartstikke mooie nieuwe stad maar als de software, de mensen niet ook mee gaat daarin dan heb je een mooie stad maar niet met wat je wilt. Nu komt de universiteit hier met de studenten, dan moet je maar hopen dat die studenten

komen, dan kun je daar alleen maar blij mee zijn. Dat is een cadeautje. Dus wij faciliteren de provincie zoveel mogelijk maar aan de andere kant willen we wel baas blijven op eigen grond.

N Is er in de regio een aparte entiteit? En een gemeenschappelijke regeling?

T Regio Twente is een WGR maar niet meer een apart bureau. Daar zijn we mee gestopt. Dat liep niet. Dus je ziet vanuit de overheden mensen die een deel van hun tijd bezig zijn om elkaar te ontmoeten maar geen aparte BV regio of stichting. Die hebben we opgeheven. Dat lukte 5 jaar geleden niet. Dat was niet het antwoord.

N Die gelden van de provincies zijn losgekomen via de ontwikkelingsmaatschappijen?

T Nou, kijk even naar het campusplan van de provincie. Plan van aanpak greenport Venlo campus. Wat we daarin doen is in het heel kort moeten die gronden in het gebied en vooral Greenport noord moet in gezamenlijkheid ontwikkeld worden. Daar moeten overheidspartners ook gezamenlijk van profiteren. Dat is het eerste deel. Daar zijn we heel ver in. De kennis as is de inhoud, de campus, dat wordt vanuit de universiteit georganiseerd met Fontys en de HAS in minder mate. De innovatie push van bedrijven en mensen opleiden dat is het tweede deel. Het derde deel is de faciliteiten in de stad verder klaarmaken. Het aankopen van het gebied met een gebouw dat we nu doen als gemeente om de universiteit te faciliteren maar ook de verdere ontwikkeling van de infrastructuur om de logistiek aan te jagen. Daar moet 200 miljoen in vanuit met name de provincie.

N Hoe hangt dat samen met de ligging van Venlo binnen Nederland?

T Dat is cruciaal. Het succes van de logistiek in Venlo is puur ligging. Ligging tussen Rotterdam en Ruhrgebied liggen we aan de Maas maar ook aan de A67 bij de grens. Het is puur ligging.

N Heeft dat effect op samenwerking

T Ja, dat is het SMART verhaal. Met de campus ontwikkeling heeft het minder te maken. Het thema van de campus is niet zozeer logistiek, veel meer agro, voeding, voedsel en gezondheid. Dat had ook twintig kilometer verderop kunnen liggen. Maar voor de logistiek is de ligging uniek omdat Venlo een inland terminal kon ontwikkelen. De bulk van Rotterdam wordt hier naartoe gehaald. Het feit dat we een logistieke hotspot willen blijven hebben de ondernemers wat aan, hebben de kennisinstellingen wat aan, hebben wij wat aan als overheden. Daar is een direct verband tussen de ontwikkeling van de ligging en de regio logistiek.

N Nog even de grens over, er wordt hier over de Euregio gesproken.

T Dat is de Rijn-Maas. Er wordt wel samengewerkt maar vooral met de mond. Je merkt aan alles: het is en blijft heel moeilijk. Dat is puur cultuur. Als je een cirkel om Venlo heen trekt dan heb je een halve cirkel in Nederland en een halve in Duitsland. Het gevoel van we moeten samenwerken met de Duitse partners dan is dat vrij groot. Als je kijkt wat er aan de andere kant van de grens gebeurt dan is het volstrekt anders georganiseerd. Het zijn een paar dorpen. De dichtstbijzijnde stad is 40 kilometer. Daar wonen we net te ver vanaf. Daar wordt wel op politiek bestuurlijk niveau met liefde twee keer per jaar met elkaar gesproken. We vinden elkaar allemaal hartstikke aardig maar er komt niks uit. In september is er een grote vastgoedbeurs in München. Daar gaan we als onderdeel van de stand Niederrhein bij staan. Dat wordt hier gevierd terwijl ik denk: we staan daar, we zijn de meest Nederlandse stad van Duitsland en de meest Duitse stad van Nederland. Wat heb je er daadwerkelijk aan. Als je echt verder kijkt dan gebeurt er niet zoveel in de samenwerking. Wat niet wil zeggen dat we niet veel met elkaar hebben. Als je kijkt naar de bedrijventerreinen hier. Als je de trade port opgaat dan schrik je hoeveel witte nummerborden je dan ziet. Heel veel Duitsers uit de regio werken in Venlo.

N Spreken die ook Nederlands?

T Engels, Duits, Nederlands. De Venlonaar kan van oudsher goed Duits praten. We keken vroeger altijd naar Derrick. Wij zijn Duits georiënteerd. Loop door de binnenstad heen en je hoort alleen nog maar Duits om je heen. Er zit wel heel veel Duits in Venlo. Maar het is niet dat wij heel actief samenwerken. Een voorbeeld, Venlo is enorm hot in de logistieke wereld. Net over de grens, 3 kilometer, ligt een bedrijventerrein van 60 hectare dat heet VNT, Venlo, Nettetal, Tegelen, vroeger bedoeld net als in Heerlen Avantis: een grensoverschrijdend bedrijventerrein. Is ook handig met subsidie aanvragen. Het ligt in Duitsland dus de Duitsers hebben op een gegeven moment gezegd: we gaan daar bedrijven neerzetten. Het is 60 hectare, het ligt dicht bij Venlo dan de trade port en we doen er geen ene fluit mee. Omdat het gebied nu eenmaal niet van een stad is. Het is van een Duitse ontwikkelingsmaatschappij, een soort LIOF/OostNV. Dat wordt geregeerd vanuit Mönchengladbach. Daar hebben we wel contact mee maar niet meer dan dat. Als ik een bedrijf heb dat geïnteresseerd is in dat gebied zou ik niet weten met wie ik moet praten om een verbinding te leggen. Zo anders is het georganiseerd daar. Wij hebben een compleet andere manier van werken. Heel ander systeem.

N Ligt dat aan de governance kant?

T Ja het ligt heel erg aan de governance kant en aan de cultuur kant. De manier van samenwerken is zo anders.

N Kan het werken als de noodzaak dermate hoog wordt? Bijvoorbeeld door ruimtegebrek?

T Het is vanuit ons natuurlijk ook een geld gedachte. We kunnen nog uitbreiden richting Eindhoven. De Euregio samenwerking is er wel maar is vooral beleefdheid.

N De kennis as is verticaal maar de economische as is horizontaal

T Dat is de tragiek van Venlo. Venlo is van oudsher veel meer richting Eindhoven georiënteerd dan richting Maastricht. We hebben niet zoveel met Maastricht. Bijvoorbeeld de maakindustrie probeert zich ook te organiseren. Maar waar logistiek een gezamenlijke driver heeft, heeft de maakindustrie die niet. Logistiek leeft bij infrastructuur. Met dat thema en die lobby vinden ze elkaar. Samen naar de gemeente, samen naar Den Haag. De maak industrie hier heeft niet zo'n belangrijke gezamenlijke agenda. De maak industrie is een fantastische verzameling bedrijven die geen bal met elkaar hebben. Allemaal hun eigen dingetje. In Eindhoven zitten bedrijven heel erg met elkaar in clusters, zijn elkaars toeleveranciers. Hier niet, ieder bedrijfje is voor zich. Het enige wat hun bindt is arbeidsmarkt en als er 1 onderwerp is dat een CEO van een grootbedrijf niet interesseert is het arbeidsmarkt.

N Ook niet met technisch geschoold probleem

T Ja maar dat is niet zijn probleem daar heeft die een directeur HRM voor. Hij is zaken aan het doen. Deals binnen aan het halen. Je krijgt dat niet op de agenda bij de CEO's. Dat zien wij ook terug. Er zit onvoldoende gezamenlijke agenda bij die maakindustrie waardoor er ook onvoldoende power komt. De basis van SMART was toch de frustratie vanuit de logistiek van wij willen weer vooraan staan en belangrijk gevonden worden. Bij de maak industrie krijgen ze dat niet voor elkaar. Daardoor kunnen we hun onvoldoende helpen.

Terug naar dat Oost west 100 keer belangrijker is dan noord zuid. De provincie is noord – zuid. Het geld komt uit zuid en niet vanuit Eindhoven. 10 jaar geleden hebben we een lobby gehad. Toen wilde we onderdeel worden van Brabantstad. Wij zeiden: we zijn de rechtsbuiten van Brabantstad. Brabantstad houdt op bij Helmond en wij hadden toen serieuze gesprekken met Brabantstad. Dat is op een gegeven moment niet doorgeslagen door een veto van Eindhoven maar ook doordat in Maastricht de provincie zat de mauwen van ' wat gaat Venlo doen?'. Dat is de tragiek van Venlo. Oost-west is de economie, noord-zuid het bestuur en de politieke lijnen.

N Is dat niet het beste van twee werelden?

T Dat proberen we wel te behalen. Dat lukt voor een deel maar je komt ook bij allebei tekort. Het slechtste van twee werelden. Brainport houdt op bij Helmond. We kunnen af en toe wat roepen maar ze hebben er geen belang bij. Venlo is vooral lastig. De euro's van brainport moeten in Eindhoven landen. Niet verdeeld worden met Venlo.

N Wat dat betreft is Venlo vrij los van alles en autonoom.

T Heel autonoom maar we werken wel goed samen. Heel anders dan bijvoorbeeld een Weert. Dit gebied is gegroeid vanuit aparte kernen die heel erg voor zichzelf waren. Dat zie je op het platteland nog steeds. Zelfvoorzienend en met niemand wat te maken hebben. Ze spraken niet met mensen uit Nederweert. Venlo is wat dat betreft een enorme handelsstad. Je moest het geld verdienen in Duitsland. De Duitsers kwamen hier ankaufen maken. Venlo moest wel samenwerken. Het gevaar zat hem in dat Venlo een stad voor zichzelf wil zijn maar dat zijn we niet. We zijn echte handelaren, een werkstad / handelsstad. Een beetje het Rotterdam van het zuiden. Hart werken maar vooral ook business zien. Dat is wel de basis van samenwerken en dat is hier goed begrepen.

Stadsregio Amsterdam (Zaandam), Gerrit van der Plas

23 juni 2016, 15:00 kantoor Stadsregio Amsterdam, Jodenbreestraat 25

N = Niels

G = Gerrit van der Plas

N Wat is uw rol binnen de Stadsregio?

G Ik ben bezig met verstedelijking, de woningmarkt, het nieuwe regionale detailhandelsbeleid waar de gemeente Zaanstad overigens een belangrijke rol in speelt omdat de wethouder economie ook de portefeuillehouder economie is van de Stadsregio. Dat is dus de regionale portefeuille economie en we hebben dus heel veel samengewerkt aan die detailhandelsnota. Ik ben ook veel met infrastructuur en bereikbaarheid bezig. In die zin ga ik volgend jaar mee met de vervoerregio. In de algemene zin met de regionale samenwerking als ding. Vandaar dat ik ook zo'n soort bijeenkomst organiseer als gister (Netwerk Regionaal Samenwerken, red.). In dat netwerk ben ik bezig en intern binnen de regio en extern met meerdere clubs bijeenkomsten heb georganiseerd. Intern in de regio is dus aan het veranderen omdat de stadsregio, althans het EZ terrein, gaat vervallen. Dat komt veel meer neer op de schaal van de metropoolregio.

N Is die verandering vooral vanwege de WGR aanpassing?

G Nou bij EZ eigenlijk niet zo want die tendens speelde al heel lang. Er werd al meer en meer op metropool niveau aan economisch beleid gedaan. De economic board werkt ook op dat schaalniveau. Alle economische programma's ook. De mensen die bij de stadsregio werken aan economie deden dat eigenlijk grotendeels al met de pet op van de metropoolregio. Dus bij economie was dat vanuit de inhoud al aan het ontstaan, de rest komt vanuit het afschaffen van de WGR plus en dus de stadsregio. En het omvormen van de stadsregio in echt een sec vervoersregio. Voor de gemeentes op EZ terrein maakt het eigenlijk niet zo heel veel uit omdat acties als het 'platform bedrijvenkantoren' (PLABEKA) en 'Amsterdam bezoeken, Holland zien' waarmee toeristen die Amsterdam bezoeken woorden gestimuleerd om in een groter deel van de regio hun

toeristische geneugtes te halen. Die liepen toch al en daar deden gemeenten wel of niet aan mee. Dat gebeurde al op de schaal van de MRA. Voor economie maakt het dus niet zo heel veel uit.

N Blijft het dan nu hetzelfde of wordt het beter / minder?

G De bedoeling is dat het beter wordt. Of dat zo is blijft de vraag. De stadsregio deed altijd al veel aan de economie. Mensen zijn actief geweest met het opschalen van afspraken naar de metropoolregio. Dat blijft doorgaan. Een van de risico's is dan dat je het alleen nog maar over dingen hebt die voor de hele regio interessant zijn. Wat doe je dan met je sub regio's of deel regio's of individuele gemeenten. Je moet wel de balans zien te houden tussen de grote en de kleine schaal. Hoe dat gaat en of dat gaat lukken weet ik niet maar het is best wel een vraagstuk. Binnen de stadsregio, wat een kleiner gebied was, was het makkelijker te organiseren. Maar het natuurlijk mooi dat je het kustgebied, Haarlem, IJmond, Gooi en Vecht streken in een economische regio hebt. Ook omdat het in die zin ook weer een economisch geheel en compleet gebied vormt.

N Ik twijfelde om dit interview met name over de MRA of over de stadsregio te houden. Wat is de regio? Waar kunnen we het best over hebben?

G Het blijkt wel meer en meer dat per discipline en beleidsterrein er een ander soort regionaal bindingsmiddel is. Bij economie is het toch vaak dat kleine gemeentes denken van 'ja sorry, dat is voor de grote jongens'. Het grote werk zit bij de grote gemeentes of Schiphol of Tata steel of het Amsterdamse havenbedrijf, 'daar ga ik niet over'. Terwijl als het over zoiets als wonen gaat dan is dat ook voor kleine gemeentes een politiek en bestuurlijk gevoelig onderwerp. Per beleidsterrein kan dat heel erg verschillen hoe diep het regio gevoel gaat. Wat bij de stadsregio zo was is dat alle gemeenten een bepaald bedrag per hoofd van de bevolking inbrachten en daaruit werd het economisch programma gedaan en de afspraken op het gebied woonruimte verdeling gemaakt. Het is de bedoeling om dat nu ook in de hele metropoolregio te gaan doen. Dat scheidt wel een band want als je ergens aan betaald ben je ook gecommiteerd. Het zal op het gebied van economie toch echt over de grotere thema's en programma's en projecten gaan. En niet, de lokale bakker. Dus een middelgrote stad als Zaanstad doet vol op mee omdat het veel bedrijvigheid heeft en onderdeel is van de haven. Die hebben ook nog een toeristische hotspot. Zo'n gemeente doet uiteraard mee.

N Wat u zegt over economisch beleid, is daar ook een rol voor ligging?

G Dat speelt wel mee maar alles ligt zo dicht bij elkaar. Over en weer is er hoe dan ook veel invloed. Of je nou ietsje dichter bij de kust ligt, dat maakt niet zo heel veel uit. Bovendien is alles op Amsterdam georiënteerd. Dat is zoveel groter en zoveel belangrijker dan alles wat in de omgeving ligt. Dat is heel erg bepalend.

N Is de gemeenschappelijke ambitie van Amsterdam ook de gemeenschappelijke ambitie van de regio?

G Een probleem is dat sommige Amsterdammers dat zeggen en dat is niet helemaal juist maar Amsterdam is wel heel erg belangrijk. Als Amsterdam economisch naar links of naar rechts gaat dan voelt de hele regio dat. Wat dat betreft kan de regio absoluut niet zonder Amsterdam maar aan de andere kant, Amsterdam is al met al maar een klein stadje. Het kan absoluut niet zonder de grote steden eromheen. Een groot deel van de haven ligt buiten de gemeente Amsterdam: IJmuiden. Amsterdam kan niet zonder de omliggende gemeenten. Niet qua mensen: massa, draagvlak. Verschillende soorten woonmilieus. In die zin is het wel degelijk belangrijk om met elkaar op te trekken en niet alleen naar Amsterdam te kijken. Dat zou veel te mager zijn.

N Is dat verandert de afgelopen jaren?

G Daar is zeker verandering in opgetreden. De afgelopen jaren misschien niet zozeer maar de afgelopen 10 / 15 jaar absoluut zeker?

N Ligt dat aan de verandering van de afhankelijkheid of het besef daarvan?

G Het besef ervan dat je dat met elkaar moet doen. En andersom geldt overigens ook dat gemeentes in de regio minder afstand houden tot Amsterdam. Tegenwoordig is dat veel beter. Niet ideaal maar wel veel beter.

N Want ideaal zou zijn?

G Dat je het vizier helemaal open hebt. Dat is ook van personen afhankelijk hoor. Dat er lokale dingen worden gedaan terwijl je eigenlijk de deuren open zou moeten zetten. De ene wethouders gaat daar makkelijker mee om dan de ander. De ene ambtenaar ook. Hoe organiseer je binnen je ambtelijk apparaat dat je openstaat voor je omgeving. Los daarvan, dat is nu al veel beter dan 10/15 jaar geleden.

N Wat of wie maakt dat verschil?

G Ik denk dat dat langzaam aan gegroeid is. Het heeft veel met besef te maken dat je niet meer zonder kan. Je wordt vaak als regio aangesproken, bijvoorbeeld door het rijk. Als je hoog in lijstjes wilt staan die internationaal steden en regio's vergelijken, dat je dan ook als regio moet optreden. Wij hebben niet een hele grote stad. Soms denkt Amsterdam dat wel eens. Het besef van met elkaar is veel beter geworden.

N Wat is de rol van persoonlijke relaties binnen een stadsregio?

G Die is bijzonder belangrijk want je moet een besef hebben van 'we moeten het samen doen' maar als je jouw buurman niet vertrouwt dan ga je niets samen doen. In onderling vertrouwen moet je goed weten wat iedereen aan het doen is, waarom iemand zus of zo zegt, wat er belangrijk is. Dus veel met elkaar overleggen. Goed weten hoe mensen en partijen erin staan. Als je dat goed weet kan je elkaar vertrouwen en kan je dingen overlaten aan elkaar. Het is ook niet de bedoeling dat je steeds met 50 man aan tafel zit. Dus

zorg dat je goede afgevaardigden hebt die jouw zaak goed neer kunnen leggen op de regionale tafel. Dat lukt alleen met vertrouwen. Dat heeft veel met persoonlijke relaties te maken.

N Wie heeft daar een leidende rol in, in deze regio? Is er een bepaalde partij of persoon?

G In het jaar 2000, toen de noordvleugel conferenties begonnen. Dat waren conferenties voor het zuiden van de provincie Noord Holland. Dat was de eerste keer dat partijen serieus bij elkaar zaten om ook afspraken te maken. Toen waren er twee bestuurders, een wethouder van Amsterdam: Duco Stadig en een gedeputeerde van Noord-Holland: Henry Meijdam. Die de kar samen hebben getrokken en ze hebben dat heel erg goed gedaan vanuit hun kennis en gezag. Absoluut niet vanuit de partij politiek maar vanuit de inhoud en gezag. Dat heeft enorm geholpen en dat soort mensen heb je eigenlijk nodig. Die heb je op dit moment niet in de regio. Er zijn niet echt bestuurders die niet als politicus maar echt als bestuurder er met kop en schouders bovenuit steken. Die dus ook van de inhoud weten. Die weten waar ze het over hebben en dat aan andere mensen kunnen duidelijk maken.

N Wat deden die personen precies?

G Zij organiseerde die conferentie. Ze riepen iedereen bij elkaar. Ze maakten duidelijk wat de bedoeling was en waarom dat belangrijk was om te gaan doen. Dat mensen zich niet konden verschuilen maar, dat ging toen nog over woningbouw die eerste conferentie, dat we er een besluit over gingen nemen. En dat gaan we nu doen en iedereen moet meedoen want als je niet meedoet dan besluiten wij over jou. Zo hard maar ook open en heel duidelijk. Goed de noodzaak neer kunnen leggen met gezag. In al die jaren dat ze daar al zaten hadden ze dat opgebouwd. Het is toch belangrijk dat je dat soort mensen hebt en die ontbreken nu een beetje. Het is altijd maar afwachten wie er aan het roer staat. Om de zoveel jaar heb je verkiezingen en wie trekt de kar dan.

N Deels is dat iemand die de rol pakt maar het moet ook geaccepteerd worden.

G Ja dat moet geaccepteerd worden. Het moet iemand zijn waarvan iedereen heeft: die weet waar het over gaat, die heeft gezag, die heeft korte lijntjes naar Den Haag, die heeft al zoveel ervaring, daar lopen we achteraan.

N En het kwam niet van 'dat arrogante Amsterdam'

G Nou het was een Amsterdamse wethouder maar die had absoluut geen arrogante houding. Als zoiets gebeurd op basis van 'ik ben wethouder van Amsterdam dus jullie moeten naar mij luisteren' dan draait iedereen zich om. En terecht. Maar als je zegt ik ben wethouder, ik ben dat al heel lang en ik weet precies hoe dat gaat. Ik kan van alles uitleggen over woningbouw. Dan is het wat anders. Dat is mensen werk. Menselijke relaties. Vertrouwen. Dat vertrouwen moet je ook niet beschadigen. Als je vervolgens namens de noordvleugel met de minister praat moet je niet iets anders gaan zeggen dan je met de partijen hebt afgesproken. Dus je moet dat vertrouwen niet beschadigen. Dat betekent ook dat je voor andere belangen op moet komen dan alleen jou eigen belangen. Iemand die dat heel goed gedaan heeft was de wethouder economische zaken van Haarlemmermeer: Arthur van Dijk. Die heeft het hele project van PLABEKA dus het platform bedrijven kantoren voor de hele regio heel erg goed getrokken. Waardoor er in de hele regio in de eerste jaren wel iets van een miljoen vierkante meter kantoor uit allerlei ruimtelijke plannen is geschraapt omdat dat allemaal overmaat en overmaat was. Dat was echt nodig. Anders was er nog veel meer leegstand gekomen. Dat was hartstikke goed en heeft hij niet alleen maar gedaan omdat dat een belangetje was van de gemeente Haarlemmermeer maar omdat er regionaal belang was.

N Wat is dan de potentie als er nu weer een aantal leidende figuren zouden zijn voor de regio?

G Sommige dossier die lopen gewoon. Dat is feitelijk inhoudelijk werk doen en af en toe even afvinken. Maar andere thema's zal er toch iemand moeten zijn die dat goed trekt. Die met gezag en kennis van zaken de andere partijen kan overhalen om daar vooral aan mee te doen en het is altijd de vraag hoe dat gaat lopen. Maar, daarom is het nu misschien ook wel ingewikkeld om die MRA samenwerking op een wat intensievere wijze in elkaar te spijkeren. Om daar meer structuur in aan te brengen. Want iedereen voelt dan toch van 'moet ik wel meedoen'. Het is dan aan de ene kant jammer maar aan de andere kant ook begrijpelijk dat als je met zoveel partijen bij elkaar zit. Je moet ook niet alleen maar achter je ideaal model aanlopen maar ook kijken wat haalbaar is. Je hebt een aantal thema's die al heel goed belegd zijn, zeker op het gebied van economie zijn er een aantal onderwerpen die al langer spelen en uitgewerkt worden. Programma's die draaien en waar geld voor is. Het gaat eigenlijk wel. En natuurlijk, in de detailhandel zijn er veel toestanden maar dat hebben we regionaal en provinciaal goed in de smiezen. We hebben een streng provinciaal beleid om zoveel mogelijk leegstand terug te dringen. Het gaat hier ook relatief goed, zeker in vergelijking met de rest van Nederland dus we zitten ook wel in een heel gunstige positie. Maar de noodzaak om dat met elkaar te doen en dat soort beleid te hebben dat ziet iedereen in en daar hoeven we de partijen niet zo van te overtuigen. Daar doet iedereen wel aan mee. Dat is een verworvenheid van jarenlang met elkaar samenwerken en opgaven en oplossingen vooral op die regionale schaal zien. Gaat het dan allemaal goed, dat is de vraag, dat moet nog blijken. Inhoudelijk speelt er natuurlijk wel veel en zijn we er allemaal druk mee bezig maar daaromheen is er bestuurlijk een ander soort construct dat in de stijgers staat. De stadsregio wordt opgeheven en de metropoolregio gaat dan komen.

N Dat is ook het volgende onderwerp waar ik het over wilde hebben. De governance structuur. Maakt dat uit voor zo'n samenwerking

G Je hebt heel los en heel informeel. Zoals bij de U10. Persoonlijk ben ik daar wel voorstander van. Dat was de metropoolregio ook. Dat wordt nu, is de bedoeling, zwaarder. Meer georganiseerd. Het governance traject wordt ingewikkelder.

N Wat gebeurt er met de regioraad?

G Die regioraad blijft bestaan voor de vervoerregio maar dat wordt dus sec voor vervoer voor die 15 gemeenten van wat nu de stadsregio is. Dat is belangrijk want daar gaat een heleboel geld in om. Dat is 400/500 miljoen per jaar. In de MRA bestaat zo'n regioraad niet. In de stadregio is er heel veel afstemming en kennis over en weer dus is in feiten de democratische legitimiteit goed geregeld maar hoe dat in de MRA straks gaat weet ik eigenlijk niet. In de U10 hebben ze dat dus heel anders aangepakt en dat vind ik wel interessant. Ik ben wel voor een informeel samenwerken maar dan helpt het wel als je leiders hebt. Die op persoonlijk titel iemand erbij kunnen halen. Ik ga uit van de tegeltjeswijsheid: grote verwarring is beter dan valse zekerheid. Bij de U10 is er een tafel hier en een tafel daar. Dan doet die mee en dan weer niet. Grote verwarring maar het werkt wel. Waar ik bang voor ben is dat er in de metropoolregio wordt gewerkt aan een governance structuur die uiteindelijk alleen maar valse zekerheid biedt en dan ben je er nog steeds niet.

N het valt mij op, aan de ene kant wordt er veel georganiseerd en juist de samenwerkingen die weinig structuur hebben die weten elkaar wel te vinden.

G Het is goed als je dingen goed georganiseerd hebt en regelmatig de tafel klaar zet waaromheen iedereen met elkaar kan praten maar hoever ga je daarin. Wordt de tafel niet zo groot dat het gesprek oneindig wordt dus maak je de tafel kleiner maar wie mag er dan wel aan en wie niet. Wat je je ook moet realiseren dat per onderwerp er sprake kan zijn van een ander schaalniveau. Die woningmarkt is vaak op een kleiner schaalniveau bezig dan de hele economische markt. Verhuisbewegingen vinden niet plaats op het hele MRA niveau, dat is veel lokaler. Er blijven ook in de MRA grote verschillen tussen de delen van de regio. Dat is ook afhankelijk van het soort onderwerp en de fase waarin projecten spelen. Daar moet je rekening mee houden en mee om kunnen gaan. De ene keer zitten anderen aan tafel dan de andere keer. Als je alleen maar structureert dat die mensen altijd aan tafel zitten dan kom je daar dus niet.

N In uw tijd bij de stadsregio, in hoeverre is zo'n governance structuur dan fijn om in te werken?

G Binnen de stadsregio, dat is zo'n zware WGR plus regio, veel georganiseerd. Maar dat is wel gebeurd op basis van een heel lang bestaande samenwerking waarin heel duidelijk verhoudingen met elkaar hebt afgesproken. Heel open. Aan de ene kant kon dat omdat men elkaar allang kende, aan de andere kant heeft dat enorm bijgedragen aan het elkaar kennen en elkaar vertrouwen. Dat betekent dus ook dat je buiten de vaste overleggen om hele korte lijntjes met elkaar hebt dus als er iets is heel snel met elkaar om de tafel kan zitten en kan kijken of je aan de voorkant van het verhaal het probleem op kan lossen. Dat helpt heel goed. Dat is iets wat we in detailhandelsinitiatieven wel zien die vaak impact hebben over de gemeentegrenzen hebben. Dan kun je dat als gemeente gaan doen en hopen dat je heel ver komt totdat je je burens of de provincie tegenkomt bij de raad van staten. Daar maak je geen vrienden mee. Wat er bij onze gemeentes heel vaak gebeurd is dat je aan het begin van het proces met elkaar om tafel zit van hoe kunnen we dit samen doen. Dan kom je elkaar niet tegen bij de raad van staten en is het veel makkelijker om vrienden te maken. Je kan zeggen, daar heb je niet zo'n zwaar samenwerkingsverband voor nodig, maar dat helpt wel. De gemeentes hebben dat tot nu toe heel erg gewaardeerd maar de regering heeft besloten dat het allemaal niet werkt en niet democratisch is dus doen we het anders. Ik ben er niet blij mee in ieder geval. Ook al, op het onderwerp economie is de schaal van de metropoolregio wel beter dan de stadsregio.

N Stel dat de stadsregio was opgeschaald naar de MRA qua governance?

G Op het terrein van economie zou dat gekund hebben maar op het terrein van de woningmarkt niet. De woningmarkt in Kennemerland en IJmond is volstrekt anders. Je moet heel goed kijken naar het soort terrein waarin je moet opschalen of down sizen. Het was het idee dat de hele MRA een vervoerregio zou worden. Dat was de inzet ook van de regering: 1 vervoerregio voor de hele metropool. Daar zit wel wat in want het overgrote deel van de vervoersbewegingen die vindt op dat schaalniveau van de vervoersregio plaats. Maar dat is om verschillende redenen helemaal niet gelukt. De provincies willen hun deel van dat geld helemaal niet daaraan gaan besteden, die willen dat vooral zelf hebben. Sommige gemeenten van buiten de stadsregio die willen juist wel meedoen maar nu doet de provincie dat nog. Dat heeft met politiek te maken. De vakmensen op het gebied van verkeer en vervoer zeggen: het zou wel goed zijn om dat op MRA niveau te doen maar dan zouden de sprinters van de NS ook regionaal vervoer moeten worden. Daar moet je niet in Den Haag mee aankomen. Dat opschalen van de vervoerregio was al meteen een heel politiek ding dat helemaal niet gelukt is. Met als gevolg dat wij vanaf 1 januari als stadsregio een vervoerregio zijn en eigenlijk precies hetzelfde blijven doen. Daarin werken we al heel nauw samen met Almere en andere gemeenten.

N wat komt er uit de samenwerking, kunnen we die doornemen?

G Regionaal detailhandelsbeleid hebben we vastgesteld, Amsterdam bezoeken, Holland zien: toerisme beter spreiden over de regio, gekoppeld aan goede informatie over bereikbaarheid. Het platform bedrijven en kantoren: het uit plannen halen van vierkante meters richt zich nu veel meer op het herstructureren van oude bedrijventerreinen en transformatie. Transformatie van kantoor met name naar woningen maar ook andere functies. Dat loopt nu goed. We zijn op economische terrein samen met de bedrijfsregio en de onderwijsinstellingen om dat beter af te stemmen regionaal. Dat heeft met stageplaatsen te maken. Het propageren van bepaalde typen onderwijs. Dat is een heel goed programma. Dat is ook heel hard nodig om ervoor te zorgen dat mensen geen opleiding volgen waarna ze geen baan hebben of niet gespecialiseerd zijn op het soort werk dat gevraagd wordt. Dat zijn programma's die langere tijd lopen en goed aanslaan. De ene gemeente profiteert daar meer van dan de andere maar overall profiteert de hele regio.

Wat een ander ding is, wat vooral in Zaanstad belangrijk was, dat hebben we nog meer vanuit bereikbaarheid gefinancierd. Dat is het hele nieuwe centrum met het nieuwe stadhuis, nieuw busstation en winkelgebied. Daar hebben we ook veel geld in gestopt om dat busstation daar goed neer te zetten. Dat is voor een middelgrote gemeente ontzettend belangrijk om de bereikbaarheid te verbeteren. Zaanstad was de eerste V&D die een hele nieuwe functie had. We hebben structureel meegedaan aan het ontwikkelen van zo'n stationsgebied. Dat is vanuit bereikbaarheidsoogpunt heel belangrijk.

Hetzelfde geldt voor zoiets als de Zuidas om te zorgen dat het lokale openbaar vervoer van tram en bus daar nog steeds goed aanland. Goede overstappen op treinen. Dat is vanuit ons lokale/regionaal vervoerbelang heel belangrijk.

N Een samenwerking organiseert iets voor de regio wat individueel misschien niet gelukt was. Zo ontstaat netwerkkracht. Ziet u dat ontstaan?

G Het voorbeeld van de wethouder van Haarlemmermeer die dat hele PLABEKA traject heeft opgezet. Dat is in zo'n noordvleugelconferentie ontstaan dat er zoiets moest komen. Dat heeft hij met die ambtenaren opgezet en zo gedaan dat al die andere gemeentes daar in meegekomen zijn. Dat heeft hij langzaam uitgebreid tot een projectbureau herstructurering dat gemeentes daarmee helpt. Transformatie doet. Dat is uitgebreid naar een heel complex aan afspraken, projecten, hulp aan gemeentes, financiering. Ik denk niet dat dat gelukt was als van bovenaf was gezegd: we gaan een structuur bouwen.

N en een onderwerp als onderwijs / arbeidsmarkt?

G Dat is iets waar de economic board, met overheid, bedrijfsleven en onderwijs, een heel belangrijk punt van maken omdat niet alleen het onderwijs of alleen het bedrijfsleven dat op kan lossen. Dat moet je met elkaar doen. En in hoeverre je de term netwerk daarop los moeten laten weet ik niet maar dat zijn partijen die elkaar aan een reguliere tafel vinden: de economic board. Dan wordt op dat moment gedacht welke club of welke wethouder of directeur de trekker of verantwoordelijke daarvan wordt. Zo ontstaat dat.

N In Zaanstad is dit onderwerp ook aan bod gekomen en waren er ook lokale initiatieven.

G Gemeentes moeten ook zelf dingen kunnen gaan doen omdat zij toevallig een ROC hebben. Gemeentes moeten zelf ook dingen ontplooiën en vervolgens is het aan het netwerk of de regionale organisatie om de voorbeelden die daar uit voortkomen ook goed te delen met elkaar. Zorg dat gemeentes aan kunnen sluiten. Dat vind ik een hele belangrijke taak van een regionale organisatie om niet iedereen opnieuw het wiel uit te laten vallen. Kennis laten delen.

N Zijn er ook voorbeelden op het gebied van functies? Zwembaden? Theaters?

G Ja, iedereen wilt natuurlijk zijn eigen theater. Nee, dat is er niet zo. Het is ook wel heel altruïstisch dat de wethouder van de ene gemeente tegen de wethouder van de ander zegt: doe jij dat mooie theater maar, dan doe ik het niet. Zo gaat dat meestal niet. Er is misschien wel afstemming over de programmering. Met detailhandel is dat misschien wel zo maar daar zit ook marktwerking achter. Je kan niet in iedere buurt een bijenkorf hebben maar de keuze waar middel en groot formule van de HEMA of Blokker komt is natuurlijk aan de markt. Maar iedere gemeente wil dat die winkels bij hen komen.

N Er komt behoorlijk wat uit die samenwerking...

G Ja er komt veel uit. Dat gaat natuurlijk wel eens lastig maar er komt veel uit.

N En er wordt veel samengewerkt

G Ja er wordt ook veel samengewerkt.

N Wat is de invloed van de ligging ten opzichte van elkaar erop? U zei al dat alles dicht bij elkaar ligt. Heeft dat een bevorderende of remmende werking op de samenwerking?

G Compactheid is hier natuurlijk groot. Vergeleken met sommige landen is het meeste hier buitenwijken van Amsterdam. Dat mag je niet zeggen maar goed, de fysieke nabijheid is heel gering en we hebben gezorgd dat je er makkelijk kan komen met allerlei vervoersmiddelen dus dat is het probleem helemaal niet. Er is vaak wel een grotere psychologische afstand. Het idee dat je niet in Amsterdam maar in Zaanstad woont dat is veel groter dan die 11 minuten met de trein tussen Amsterdam centraal en Zaanstad. Dat is opmerkelijk en menselijk maar het verandert wel. Vroeger was Amsterdam noord helemaal niks. Tegenwoordig is Amsterdam Noord heel populair, de ponten kunnen het nauwelijks meer aan. De regionale opgave is dan ook wel om het besef te laten landen dat het allemaal een pot nat is.

N En de ligging in Nederland? We zitten hier in de Randstad, het westelijk gedeelte. Bevordert dat de samenwerking?

G Nou ik denk niet dat dat gelijk een rol speelt. We moeten niet vergeten dat de MRA concurreert en relaties heeft met buitenlandse regio's. Niet alleen met Nederlandse. Dus het maakt niet zo heel veel uit hoe die MRA ligt t.o.v. Friesland, Overijssel en Limburg. Het is veel interessanter hoe de relaties zijn met de Vlaamse ruit of het Ruhrgebied of Parijs of Londen.

N In mijn onderzoek komt bijvoorbeeld wel naar voren dat een perifere ligging een reden is om samen te werken

G Ja want dan moet je je sterk maken om iets te bereiken. Dat is een heel andere positie. Wij hebben als MRA niet nog een positie te verwerven binnen Nederland want die is er al. Voor ons is het veel belangrijker: hoe staan we t.o.v. buitenlandse regio's en dan maakt het wel weer uit dat je ook onderdeel bent van een veel groter gebied zoals de Randstad waar je nog veel meer kennis en faciliteiten bij elkaar hebt. Dat is dan sterk.

N Wat is de potentie nog van meer samenwerken? Wat kan er nog meer bereikt worden?

G Op een aantal terreinen moet je nog veel meer met elkaar gaan doen dan wat er nu gebeurt. Economie, woningmarkt, verkeer en vervoer, dat moet je vooral blijven doen maar ik denk dat er nog veel te winnen valt op het gebied van water, sociaal domein, andere terreinen dat waar we nu als MRA mee bezig zijn. We kunnen nog bijvoorbeeld veel winnen op het terrein van het landschap en dus water met de duinen, de kust, de rivieren, het Gooi, veen wijden gebied. Dat zijn belangrijke troefkaarten en kunnen we met elkaar meer doen. Dat heeft ook met waterberging en veiligheid te maken.

N Welke barrières ziet u dan op de terreinen waar nu al op wordt samengewerkt om nog verder samen te werken?

G Er zijn politieke barrières. De wrijving tussen provincie en gemeentes. Wie gaat erover? Iedereen wil het graag voor het zeggen hebben. Maar, maak van je regionale samenwerking nooit je politieke arena. Dan gaat het altijd mis. Je politieke arena is de gemeenteraad. De regionale samenwerking moet je doen op basis van inhoud. Naar mate dat meer wordt is dat een barrière. Een andere barrière is geld. Dan doel ik erop dat steden in Nederland ongelofelijk weinig eigen financiële middelen hebben. Dat ligt allemaal bij het Rijk en het Rijk verdeeld en heerst. Dat maakt een Nederlandse stedelijke regio vleugellam t.o.v. andere regio's als het aankomt op het kiezen voor investeringen in dit i.p.v. dat. Het anders inzetten of sneller inzetten van financiële middelen. Het rijk is teveel bepalend. Ik denk dat een grote opgave is, en er wordt her en der al over gepraat, dat er een andere verdeling moet zijn van het geld. Waarin stedelijke regio's, al dan niet via de centrumstad, meer eigen middelen hebben om dingen te doen. Dat kan bestaan uit of zelf belasting kunnen heffen of dat veel vrijer geld naar de regio's vloeit zonder dat het Rijk daar labels aan hangt. De moeizame financiering van projecten is wel een drempel, terwijl: er is geld zat.

N Is het ook een barrière dat de samenwerking over een gemeentegrens een keer ophoud. Dat die gemeentegrens eruit moet

G Nou ik ben vooral voor het opheffen van de provinciegrenzen. Alle provincies weg, dat zou al helpen. Gemeentes werken veel makkelijker met elkaar samen dan met provincies of dat provincies met provincies samenwerken. En kleine gemeentes, langzaam wordt dat opgeheven. De ambtenaren van de gemeente Beemster werken al bij Purmerend.

N De ambtenaren van Zaanstad van EZ werken ook al regelmatig bij de gemeente Amsterdam

G Dat is natuurlijk het aardige van het EZ gebied dat er ook ambtelijk gezien al vanuit verschillende gemeentes op 1 plek voor de MRA gebeuren. Dat zijn plekken waar we de netwerksamenleving steeds meer gaan zien. Kleine gemeentes kunnen het niet, die hebben 3 ambtenaren in dienst. Het probleem is ook dat als je die detachert naar een regio dat je helemaal niemand over houdt. Dat maakt dat kleine gemeentes langzaam overgaan in grotere.

N Wilt u zelf nog dingen toevoegen? Ik ben opzoek naar netwerkkracht

G Er is wel een punt, we zouden over een weer tussen overheid en bedrijfsleven meer met elkaar kunnen doen. We zitten natuurlijk wel vaak aan de tafel met elkaar en dan zijn we heel netjes naar elkaar maar het zijn hele verschillende belevingswerelden. Daar valt nog wel wat te winnen. Als je het over projecten hebt en dingen die concreet gedaan moeten worden dan zijn er twee werelden. Een gemeentetraject, bedrijventraject, maatschappelijke groeperingentraject, die samenwerking zou meer en beter kunnen. Daar kan meerwaarde uitgehaald worden. Ik denk ook dat je meerwaarde kan halen uit nog slimmer en handiger en beter door ontwikkelen van het stedelijk gebied. Vooral verdichten. Stedelijke gebieden zijn populair: Amsterdam, Utrecht, etc. We vinden Parijs ontzettend leuk maar is veel dichter bebouwd dan Amsterdam: in Amsterdam mag dat niet. Teveel drukte in de stad namelijk terwijl: volgens mij valt daar nog heel veel aan te doen. Dat geldt dan dus ook voor Amstelveen en Diemen. En dan moet je dat wel goed doen, dan moet je ook zorgen dat de bereikbaarheid op orde is. Dat de economische voorzieningen en andere voorzieningen daar zijn. De transformatie van gebouwen die leeg staan, ga die gebouwen goed gebruiken. Er valt een boel te winnen.

N Wat hier minder speelt is de voorzieningsdiscussie. In Hengelo speelt bijvoorbeeld om samen met Enschede HET theater van het oosten op te zetten.

G Dat speelt hier helemaal niet. Er zijn al zoveel voorzieningen en op het moment dat je het in Haarlem niet hebt in Amsterdam dan kan je het bij wijze van spreken fietsen. Juist omdat er zoveel toeristen zijn er nog veel meer voorzieningen zijn op het gebied van restaurants en winkels. Eigenlijk meer dan voor een stad van 800.000 mensen normaal zou zijn.

N Een belangrijke factor die ik meeneem in het onderzoek is ligging.

G Amsterdam ligt naar Schiphol dus we liggen in de hele wereld. In Limburg moet je met elkaar samenwerken om ervoor te zorgen dat ze in Den Haag nog weten dat je bestaat, dat is een heel ander soort samenwerking. Dat speelt wel maar hier speelt dat je de ligging als onderdeel van de hele Randstad goed weet uit te buiten. Ik denk dat daar ook nog heel wat te winnen valt. De relatie tussen Amsterdam en Eindhoven zou je veel slimmer in elkaar kunnen zetten waardoor je meer aan elkaar hebt. Het zijn vooral mensen die dat moeten gaan doen want uiteindelijk ligt ook dat heel dicht bij elkaar.

Limburg Economic Development (LED) – Jos Schneiders en Leo Burdorf

29 juni 2016, 10:30 kantoor LED, Poststraat 8 Heerlen

N = Niels
J = Jos Schneiders
L = Leo Burdorf

N Wat is uw rol binnen het LED?

J Ik ben voorzitter van de Stichting Limburg Economic Development. LED is een triple helix organisatie van bedrijfsleven, onderwijs en overheden om de regio Zuid-Limburg te stimuleren in de economische potentie en met name groei daarin te initiëren en versnellen. Ik zelf heb een bedrijfsmatige achtergrond. Ik ben in mijn laatste functie voorzitter geweest van DSM Nederland daarbij heb ik ook gewerkt aan het tot stand komen van de Chemelot campus. Daar hebben we ook de stap gemaakt naar een triple helix organisatie. Kennelijk is dat zo goed bevallen dat de drie burgemeesters van de centrumgemeenten mij gevraagd hebben of ik dit voorzitterschap zou willen doen. Daar moet ik bij vertellen, tegelijkertijd met de totstandkoming van de campus hebben we ook gewerkt in Zuidoost Nederland aan Brainport 2020. Een programma door economische zaken geïnitieerd om Zuidoost Nederland in zijn economische ontwikkelingen te stimuleren.

N Er is inderdaad Brainport 2020, koers voor Limburg en de versnellingsagenda, kunt u kort schetsen hoe dat historisch is ontstaan qua samenwerking richting LED?

J De versnellingsagenda was al lang. Dat was een initiatief van de Limburgse provincie. We zijn in 2009/2010 begonnen met Brainport 2020. Een initiatief van economische zaken, kijken naar Zuidoost Nederland. Zuidoost Nederland is heel erg belangrijk voor de export van Nederland. 30% van het bruto nationaal export product komt van Zuidoost Nederland, dat is 18% van de bevolking. De maakindustrie is prominent aanwezig. Maar op de wereldschaal waren we op het gebied van technologie af aan het zwakken. Van daar het initiatief: wat kunnen we daar aan doen. Daardoor is het Brainport 2020 programma gedefinieerd. 72 actelijnen waarlangs gewerkt zou moeten worden om de economie te stimuleren. Toen dat rapport klaar was is gekeken hoe gaan we dat invoeren. In het Brainport 2020 verhaal was ik betrokken vanuit mijn campus ontwikkeling waar ik ook zat vanuit DSM. Zowel vanuit DSM als de campus ontwikkeling heb ik meegewerkt aan Brainport 2020. Toen dat klaar was hebben we gezegd: hoe gaan we dat invoeren? Eindhoven had al Brainport development. Wijzelf zijn toen gaan kijken ook bij Leuven, Lille, hoe gaan in regio's ontwikkelingen te werk. Toen hebben we gezegd: we gaan het regionaal invullen. Drie regio's in Brabant en drie in Limburg: Noord-Midden-Zuid. Per regio komt er een entiteit. Toen heeft men mij gevraagd. Een van de voorwaarden die ik stelde is een juridisch entiteit. Als het een samenwerking was geheel uit vrijwilligheid dan moet je voor elk project naar boven. En er moet een budget zijn. Dat budget is gedefinieerd op 6 euro per inwoner, gelijk aan Eindhoven. De Eindhoven 6 euro werd ook betaald door de 21 gemeenten die in Brainport samenwerken. Gelijktijdig aan Brainport 2020 programma was Limburg opzoek naar een versterking van de versnellingsagenda. Daar is koers voor Limburg uitgekomen met vier platforms: Economie, wonen, zorg en onderwijs. Die thema's zijn tot stand gekomen uit met name krimpde problematiek en economie. Toen we met dat programma bezig waren en we hadden Brainport 202 hebben we gezegd: laten we de economische tafel daarin dezelfde zijn. Toen is het Brainport 2020 uitvoeringsprogramma en Koers voor Limburg economie platform samengevoegd en zijn we LED geworden.

N De 6 euro per gemeente, daar doen 15 van de 18 aan mee

J 15 doen er mee, een heeft er al toegezegd en eentje gaat nog toezeggen.

N Hoe is dat zo tot stand gekomen? Niet alle regio's zijn in staat om dat voor elkaar te krijgen

J Het is een discussie die heeft plaatsgevonden waarin het voorbeeld Eindhoven het goed voor deed. We hebben al eerder een discussie gehad over regio branding en daar hebben de gemeenten 1 euro bij elkaar gebracht. Toen hebben we er 5 euro bij gedaan naar voorbeeld van Eindhoven. Daar was binnen de drie centrumgemeenten snel overeenstemming over en die hebben dat met hun achterland besproken waar het verder tot stand is gekomen. Alleen in Parkstad, de achterblijvers liggen in Parkstad, zij hadden een gemeenschappelijke regeling en in de ontvlechting van die regeling en het aanhechten van de gemeenten zijn oneffenheden ontstaan waardoor een aantal gemeenten hebben gezegd: we hebben Parkstad, kan dat geld niet naar LED gaan. Daarom is het op Parkstad niveau besproken en niet op gemeente niveau waardoor het later tussen de wal en het schip is geraakt. Overigens zijn de betalende 95%.

N In hoeverre ziet u de invloed van ligging in het tot stand komen van LED en de 6 euro. De ligging binnen de regio en binnen Nederland.

J We hebben in Brainport 2020 de ambitie uitgesproken en in het bijzonder voor Zuid-Limburg de ambitie dat we hier meer kunnen halen. Dat er onderling de potentie van de economie benut moet worden. Daar was vrij snel grote eenvormigheid over, dat helpt wel. Als je aan een gemeenschappelijke ambitie werkt helpt dat wel.

N Want dit leeft ook in gemeenteraden?

J Ja. Het tweede punt is, we waren op dat moment bezig met het tot stand komen van de Chemelot campus en daar was een duidelijke en zichtbare groei. Dus we hebben ook een voorbeeld van de samenwerking waarin Sittard en Geleen en de provincie een grote rol in hebben. We hebben een zichtbaar voorbeeld van succes. Ik weet dat midden Limburg daar meer problemen heeft. De 6 euro is hier door de burgemeesters verkocht. Het hadden er ook 5 kunnen zijn of 7 maar nu is het gelijk aan Eindhoven. Plus, dat is ook niet zo belangrijk.

N Wat is dan het belangrijke?

J Het samen, het op een andere manier invulling geven aan de programma's. Dat is met name wat belangrijk is.

N Waar ziet u dan de samenwerking veranderen vergeleken met 'voor-LED'?

J Op velerlei fronten, als ik heel lang terug ga, we hebben de reconversie van de mijnen gehad toen de mijnen sloten. Daar is primair alleen maar naar arbeidsplaatsen gekeken. We hebben bedrijven hier naartoe gehaald voor arbeidsplaatsen maar als die bedrijven technisch in het min komen met de stand van de economie en technologie dan is dat te duur. NedCar is een duidelijk voorbeeld. De assemblage is hierheen gekomen, de intelligentie is in Tilburg achtergebleven. Dan zie je, de assemblage, dan is het op elke andere plaats in de wereld goedkoper dan hier om auto's samen te stellen. Je moet een technologisch nieuw product hebben. In Brainport hebben we in de breedte gezegd: het is meer dan arbeidsplaats. Je moet technologie zijn, je moet business zijn, je moet iets voor de wereld zijn: export. De menskracht en de opleiding moet in orde zijn. Mensen maken de economie. De winkelmarkt moet in orde zijn anders komen de kenniswerkers niet hierheen. Daar is veel meer integraliteit opgezocht en als je integraliteit opzoekt dan ga je ook veel meer naar bottom up toe. En in de bottom up projecten trek je inhoudelijk geïnteresseerden partijen. Van daaruit, weg van alleen maar banen, meer integraal, minder top down, meer bottom up. Dat is de kern van het samenwerkingsmodel triple helix. Triple helix heeft daarbij de voordelen als je het doet, doe dat dan in gezamenlijkheid tussen overheid, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. Niet dat overheid gedreven programma's zijn want die beklijven meestal iets. Economie wordt toch door de bedrijven gemaakt en niet door de overheid. Laat de bedrijven dan aan zet komen door wat zij kennen te stimuleren. Ga als overheid daar meer faciliterend en ondersteunend mee om in plaats van dirigerend en bepalend. Dat is triple helix. De aansluiting daarop was voor deze regio niet evident. We hebben vanuit een jongen universiteit die eerst vooral heeft gezocht naar nieuwe leermethoden en buitenlandse studenten vanuit de ligging van deze regio. We hadden een universiteit die met de rug naar het bedrijfsleven stond. Die hebben we in eerste instantie door de Chemelot campus en in tweede instantie door de Brainport echt erbij gehaald zodat ze nu aan onderwerpen werken die er echt toe doen voor deze regio. Dus dan krijg je een universiteit en hogeschool die onderzoek doet en studenten opleid die veel meer in de dynamiek van het bedrijfsleven geschikt zijn.

Leo Burdorf komt binnen en gaat meedoen met het interview

L Ik ben secretaris van LED. Ik was voorheen hoofd van economische zaken van Sittard Geleen.

N Wat zou de LED zijn zonder de triple helix, als het alleen de gemeenten zouden zijn?

J Dan was het niks. Er zijn genoeg puur gemeentelijke overleggen. Zeker in deze provincie. Veel is doodgebloed omdat het alleen maar extra bestuurlijke drukte geeft. Op Euregioonaal verband de EMR, tot nu toe hoofdzakelijk politiek en overheid gedreven. Het bedrijfsleven staat er ver van af. Al deze programma's zijn of tot stand gekomen op het moment dat het veel te laat is oftewel het moment dat het echt problematisch is maar dan is het bedrijfsleven alweer verder. Het tweede punt is het bedrijfsleven verder kijkt dan de politiek. Niet alleen qua regio, de meeste toonaangevende bedrijven opereren op wereldschaal, en de tijdslijn. De politiek kijkt vier jaar vooruit, maximaal.

N En onderwijsinstellingen?

J Onderwijsinstellingen zijn behoudend, conservatief. Dat is inherent aan iemand die een vak heeft gestudeerd en dertig jaar dat vak blijft doceren en het makkelijkste er vanaf komt als die hetzelfde repeteert. Universiteiten hebben een andere scope. Zeker omdat die nieuwe was. En daar is toen een historisch fout gemaakt door toen niet te kiezen voor een universiteit die aansloot bij de regio. Destijds hadden ze, omdat hier de maakindustrie belangrijk is, hier een technische moeten maken. Maakindustrie is ontzettend belangrijk. In Eindhoven had je dat ook en in Delft ook. Dat je een universiteit hebt die op de lokale industrie afgestemd was. Bij Eindhoven denkt iedereen aan Phillips maar het is veel breder.

L Je gaat ook veel meer naar de kracht van het programma toe. Als je kijkt wat achter het programma zit is dat economische ontwikkeling. Dat is investeren in kennis, investeren in business, in people en in infrastructuur. Als je dat alleen met de overheid doet dan kom je niet aan je kennis, business toe, misschien een klein beetje aan de people en wat infrastructuur maar je doet dan maar een klein deel van je programma. Een tweede is, doordat je op ownership de partijen bij elkaar brengt die ertoe doen krijg je ook dat die partijen elkaar altijd in de mobiele telefoon hebben staan. Ze vinden en elkaar veel sneller. Ze acteren ook veel sneller en ze leren van elkaar. Dat is het lerend effect voor de organisatie. In een snel veranderende wereld zit je in een netwerk van kleine componenten die samen die weg moeten bewandelen. J Laat ik twee voorbeelden noemen om dat duidelijk te maken. Ten eerste de campus. Dat industrieterrein was vroeger helemaal van DSM. Dat was tot eind jaren 80 zo. Toen zijn daar de eerste andere bedrijven gekomen door verkoop van bedrijven. In het begin was dat ramen en deuren dicht want er komt een potentiële vijand op het terrein. Dus weg systemen, alles afgesloten. We hebben daar en van de rest van de wereld geleerd wat open innovatie betekent. We zijn de campus nu echt aan het exploiteren met innovatie en dan zag je dat bedrijven bij elkaar in de lunch pauzes met elkaar praten en nieuwe ideeën hebben dat dat tot inspiratie leidt. Verder in de campus ontwikkeling, DSM had een terrein en we wilden groeien maar we groeiden niet als DSM. Er kwamen allemaal bedrijven bij. Maar DSM moest steeds voor de gebouwen

betalen. Waarom zou DSM dat alleen doen? Dus alleen als het heel evident was dan kwam er een bedrijfje bij en als er dan in een oud gebouw toevallig ruimte was dan werd dat verbouwd maar dat gaat heel langzaam. Toen hebben in de triple helix samenwerking gezegd: het belang van samen groeien is dat hier een open innovatie campus komt waar studenten zijn. Meer bedrijven groot en klein zijn. Dat is een belang van de provincie en gemeentelijke overheden en de bedrijven hier.

N Zit de samenwerking dan met name in het katalyserende? Want het terrein zelf stond er al wel?

J Nou er moet dus geld bij. Als het een gezamenlijk belang is dan moeten we ook gezamenlijk de inspanning leveren dus drie maal 200 miljoen op tafel. Dan krijgen we zo'n campus van de grond en niet stukje bij beetje. Dat programma is toen doorgepraat en dan zie je plotseling de bedrijven komen. Nieuwe gebouwen trekt aan, nieuwe start ups. Inmiddels zijn er 75 bedrijven op de campus en 750 nieuwe arbeidsplaatsen gekomen.

N Is het mogelijk om een dergelijk initiatief vanuit een overheid te starten?

J Nee, en waarom? De overheid moet aan hun achterban gaan vragen. Wij stoppen geld in iets maar dat is dan niet gedragen door het bedrijfsleven. Dat is hier nu goed gegaan met DSM maar dat had ook SABIC kunnen zijn of een ander groot bedrijf met unieke kennis en materialen.

We zitten inmiddels op 600 studenten die met apparaat van bedrijven aan problemen van het bedrijfsleven werkt. Er is een afdeling CHILL die met studenten onderzoek doet voor kleinere bedrijven. Bedrijven buiten deze campus kunnen met een probleem komen, studenten werken dan onder leiding aan onderzoek voor het bedrijfsleven daarbuiten. Waarom zou DSM dat doen? En de overheid komt niet op het idee. Dat is het samen aan het integrale programma werken. Dat krijg je alleen als je van onderop de samenwerking opbouwt.

L Wat ik denk ik wel belangrijk is, is dat als je terug kijkt op de afgelopen 4/5 jaar dat je met strategische partijen uit het onderwijs en kennisinstellingen en overheden goed in staat bent om je ambities te stroomlijnen en bijvoorbeeld zo'n samenwerking neer te zetten. Ook vanuit een gezamenlijke urgentie. Vervolgens gaan die partijen ieder vanuit hun eigen core business daar aan werken en zorgen dat er samenhang is. Als er hier een testcentrum voor 3D printing komt dan moet het onderwijs daar in volgen. Die moeten zorgen dat er meer technici worden opgeleid.

N Dat is ook geven en nemen, iedereen wil wat terug zien.

J En liefst meer terug dan erin

L Je moet een punt op de horizon hebben, sterker maken wat sterk is en je moet focus aanbrengen.

J Je moet unieke dingen creëren. Ik noem het altijd het zwembaden syndroom. In de 60er jaren wilde elke gemeente een overdekt zwembad. Dat is er ook in ongeveer elke gemeente gekomen. Niemand heeft gekeken naar de exploitatie en de onderhoud daarvan. Maar aanloop liep na een tijdje terug. De onderhoudskosten kwamen. Het was een hype en inmiddels verval. Ondertussen is er zelfs in de grote steden discussie in hoeverre ze nog een zwembad willen hebben. Vanuit de gezamenlijkheid kunnen je wel zeggen: ik bouw hier een fantastisch zwembad, concurrerend op in ieder geval Euregionale schaal. Dan komt er voldoende volk.

N En waar land dat dan.

J Dat is inderdaad een discussie die je gezamenlijk moet hebben. In Brainport hebben we gezegd: chemie en materialen hier, gezondheid in Maastricht en ICT in Heerlen. Daarbij kom ik op een tweede voorbeeld. In het begin waren we nog pas met de Brainport bezig en al wel met de regiobranding. We moesten de regio meer promoten en een ding is de campus ontwikkeling. Chemelot was net klaar, in ieder geval er moesten nog wat contracten opgesteld worden maar het kon van start. Heerlen had toen Avantis, een bedrijventerrein met 1 bedrijf erop, toen zei destijds de burgemeester: ik werk alleen maar mee als er ten aanzien van Avantis net zoveel tekst geschreven wordt als de Chemelot campus. Toen hebben wij vanuit gezegd: waar ben je nu mee bezig. Als we dit zo gaan doen dan komen we er nooit. We hebben niet drie spots en jij bent even belangrijk als Chemelot. Je hebt op dit moment grond, elders in de wereld is die grond goedkoper dan hier dus je hebt niks om te vertellen en je wilt wel evenveel horen. Het enige wat we kunnen doen is zeggen: we hebben 1 virtuele campus organisatie. 1 patroon waarlangs wij willen groeien. Dat is campussen waar kennis domineert en MKB eromheen. Dat is 1 verhaal en niet 3. Verstand sloeg op het juiste moment toe en daardoor hebben we ook de campus als 1 verhaal gebracht. Dat is later overgenomen door de provincie in het Brightlands. We hebben een kennis economie en die kennis bundelen we in de regio. De campussen is een onderdeel van die integrale kennis economie. Dan zie je heel duidelijk vanuit het begin, vanuit de triple helix, het geheel.

Wat kan je doen om complementair te zijn aan het geheel aan wat er in Sittard-Geleen, Heerlen en Maastricht gebeurt. Voor Heerlen omdat ze APG hadden als pensioenfonds en een aantal ICT bedrijven, laten we dan vanuit ICT die campus opzetten. Maar alleen als het bedrijfsleven meedoet. Dus APG en CBS

N U heeft het over een trekkende, leidende rol waarin iemand tegen een burgemeester zegt: we gaan het zo doen.

J Ja, dat is allemaal op overtuiging, niks op basis van gezag.

N Hoezo werkt dat hier wel?

J Dat is de kracht van het argument en de kracht van het bundelen. Ik heb dat niet alleen gedaan, de andere burgemeesters hebben er over meegepraat. Toen we zeiden: we willen een universiteit op deze campus hebben, een science faculty creëren hier. De hele wetenschappelijke raad in Nederland lag tegen. Daar hebben we heel wat overtuiging vanuit de samenwerking vanuit Brainport verband en vanuit een bedrijf als

DSM geweest om met Eindhoven te praten en te zeggen: wij willen dat en als je niet meewerkt dan hebben wij een probleem.

N Want de burgemeester moet ook zijn raad en wethouders meenemen

J Ja, dat is zijn taak

N Als ik in Zuid-Drenthe ben dan lukt dit niet

J Niet of nog niet, dat is een verschil. Er zijn heel veel initiatieven waar ze in het begin zeggen: Jos of Leo, begin er niet aan. We hebben het al 10x geprobeerd. Dan zeggen wij: heb je het al 10x samen geprobeerd? Dat is wel het verschil.

L Hier was wel sprake van een gezamenlijke urgentie. Krimp, negatief gevolgen op economie en onderwijs, die is ook goed over het voetlicht gebracht. Hier was ook sprake van een Brainport 2020 programma. We kunnen die negatieve situatie vertalen naar het positieve. Die slag maken is reëel en we krijgen nu getallen over onze regio wat we toen niet hadden voorzien. Er ligt urgentie, een beloftevol toekomstbeeld die reëel is en een gezamenlijke stip op de horizon. Waar partijen gezamenlijk over na hebben gedacht en gezamenlijk hun handtekening onder zetten. Daarnaast is er wel een coalition of the willing. Ik had vorige week een groep Sri Lankanen op bezoek die kwamen vragen hoe het met die triple helix samenwerking zit. Want daar denken ze er over na. Ik heb ook Kenianen gehad en die vroegen, heb je geen overeenkomst laten ondertekenen? Op zich is het een zinvolle gedachte maar we hebben het nooit gedaan en we hebben het ook niet nodig.

J Zo'n overeenkomst, iedere nieuwe partij die dat leest gaat het interpreteren langs zijn lijn en dan valt het toch weer in het water. Al die mooie geschriften, ik heb in het begin van Brainport 2020 een bak vol strategische agenda's allemaal op tafel gelegd. Is allemaal strategie maar welk deel van de strategie is nu uitgevoerd? En er is geen sterke strategie zonder de uitvoering daarvan. Je moet met de uitvoering beginnen. We hebben die stip op de horizon gezet en gezegd: we hebben draagvlak dat dat haalbaar is. Daar zijn we niet van daaruit naar beneden gegaan maar van onderop zijn we het gaan invullen. Dat is een heel ander concept en dat van onder invullen dat kun je alleen maar als je daarin samenwerkt.

L Kijk nu eens naar de partijen die in die triple helix zitten. De grote strategische partijen als APG en DSM die zitten gewoon wereldwijd. Het verschil tussen Sittard-Geleen en Schingen is er helemaal niet. Het MKB dat hierbij zit dat opereert minimaal op Zuid-Limburgs niveau. De onderwijsinstellingen opereren ook internationaal, Hogeschool Zuid opereert op Limburg niveau, ROC opereren minimaal op Zuid-Limburg niveau. Zelfs het lager onderwijs zit op Zuid-Limburg niveau. En daar sta je dan als gemeente. Je moet dus mee in die beweging als je in dat programma mee wilt. Je wordt dus ook wel overtuigd doordat die anderen op een ander schaalniveau zitten. Dat is ook niet uitzonderlijk, we hebben 1 brandweer op Zuid-Limburgs niveau, 1 veiligheidsregio, we hebben 1 RUT, er is zich al van alles op dat niveau aan het organiseren.

N Vanuit uw achtergrond van economie bij de gemeente, heeft het überhaupt nog zin om als gemeente een economisch beleid te voeren als er ook een LED en een regio bestaat?

L Als je die vraag naar schaalgroten zet dan wordt die moeilijker, als je hem naar taken zet wordt die niet moeilijk. Naar taakniveau kun je zeggen: er zijn een aantal lokale zaken die je goed moet regelen. De stad moet op orde zijn voor de retail. Randvoorwaardelijke zaken, ondernemers met elkaar in contact brengen. Daarnaast, maar dat is mijn persoonlijke overtuiging, als er een overheid is die dicht bij zijn bedrijven, burgers en instellingen staan dan zijn de gemeentes. Dus als een provincie weg zou vallen, die hebben bijna geen contact met individuele bedrijven, het Rijk al helemaal niet. Dus er zit zeker een gemeentelijke rol in dat contact met die triple helix in de lokaliteit waar die zit. En dat in brengen op de verschillende niveaus is hartstikke belangrijk. Het LED is geen organisatie die werk overneemt, ook niet van de gemeentes. We brengen ze samen. Dus daar zit een rol. En dan denk ik, er zit ook een rol op hele voor de hand liggende dingen die we soms niet meer zien. Bijvoorbeeld, VDL Nedcar breidt uit met 2000/3000 arbeidsplaatsen. Ga het personeel maar organiseren. Dat krijgt het bedrijf helemaal niet geregeld alleen. Ga eens zorgen dat de mensen die werkloos zijn daarop aangesloten worden. Dat zijn typische gemeentelijke taken.

J Maar de kern van de vraag kunnen we ook anders beantwoorden. We hebben zelf met Sittard-Geleen een strategie dialoog gedaan zoals we die ook bij DSM deden. Dat is al het eerste goede uit het triple helix denken. Dat je in een overheid een strategie dialoog doet zoals je die ook in het bedrijfsleven hebt. Toen we die gedaan hebben kwam er ook voor het gemeentelijk apparaat verrassende uitkomsten uit. Dan zie je dat uiteindelijk in de groei model, dat de economische problematiek niet meer op gemeentelijk niveau aankunt. Daaruit moet je naar een over stedelijke apparaat gaan dan een deel oppakt. Maar tegelijkertijd blijft er ook een deel achter wat je als gemeente niet kunt verwaarlozen. Dat is de retail. De stad. De winkels. Als ook het ondersteunende en faciliteren van de bedrijven in die gemeente. Zoals bijvoorbeeld bij werkgelegenheid en bij groeiplannen. Dan krijg je veel meer een ander soort afdeling bij de gemeente. Maar ten aanzien van strategisch en beleidsmatig zal je het anders op moeten pakken. En dat is wel in samenwerking, niet omdat je dat vanuit een provinciaal of landelijk beleid moet doen. Het grootste probleem van economische zaken is dat ze aan het roer zitten en niet kunnen sturen. Die as die is los. Je stuurt maar het wiel draait door.

N Het LED heeft ook hele ambitieuze doelen gesteld. Ik wil even inzoomen op de onderwijs arbeidsmarkt doelen. Welke rol ziet LED voor zich in het behalen van die doelen? Wat gebeurt daar?

J Ik begin met het primair onderwijs. Daar zijn we zo ver dat we op dit moment wetenschap en technologie op bijna alle scholen gaan invoeren. Dus in het primair onderwerp wordt er al wetenschap en technologie

gedoceerd. Mensen bewust maken van de rol van technologie in hun samenleving en zorgen dat de creativiteit daar omheen maximaal in stand blijft en gestimuleerd wordt. Om als zodanig die kinderen te brengen naar die technologie en de wetenschap.

In het voortgezet onderwijs hebben we een hele discussie gehad over de arbeidsparticipatie. Daar zien we dat in het hoger onderwijs heel veel afvallers zijn, 35% valt ergens af. Verkeerde pakket keuze, andere wensen, enzovoort. 35% van de mensen kiezen verkeerd in hun opleiding of worden onvoldoende gestimuleerd om de opleiding naar hun keuze doen. Iedereen die afvalt terwijl hij meer potentie heeft is een verlies voor de arbeidsmarkt. Het doel voor deze mensen is dat iedereen zijn maximale potentie benut. Dus we hebben de focus gelegd op doorlopende leerlijnen. Zorgen dat die leerlijnen maximaal met elkaar aansluiten. Zorgen dat er in het voortgezet onderwijs al heel vroeg competenties getest worden en mensen die competenties op het gebied van technische vakken stimuleren om daarin door te gaan. Ze in contact brengen met het bedrijfsleven zodat ze weten wat daar speelt. We hebben laborant opleidingen gehad waarbij studenten dachten dat je een hele dag achter een microscoop staat en proefjes moet doen. Door deze zelfde opleiding bij het bedrijf te laten zien hebben we die mensen geleerd dat er maar een beperkt deel achter de microscoop is en een groot deel samen met project mensen is om samen kennis en kunde te ontwikkelen.

N LED heeft daarbij de mensen bij elkaar gebracht en van geld voorzien?

J We hebben de opleiding bij het bedrijf laten doen met apparatuur van het bedrijf.

N Wat was er voor nodig om dit plaats te laten vinden?

J Samenwerken

L Dat doet LED. We zijn geen overkoepelend orgaan, we zijn een overlegtafel waar dezelfde partijen met dezelfde stip op de horizon bij elkaar komen, monitoren hoe de voortgang loopt en kijken waar we extra actie op moeten zetten of waar nu kansen liggen. Bijvoorbeeld bij de doorlopende leerlijnen gaan we met die groep uit het onderwijs en het bedrijfsleven hebben we alle betrokken besturen en overleggen bekeken en zijn we dat overleg gaan sturen. Vervolgens zijn we op de witte vlekken projecten gaan uitzetten. Wat doen we dan, we krijgen 6 euro per inwoner. Daarmee hebben we geld om op projecten van onderwijsinstellingen en bedrijven om die te helpen aan de voorkant. Dan zit het geheim van de smid erin dat wij het startmotortje helpen opdraaien onder de voorwaarde dat de grote motor gaat draaien en blijft draaien.

N Stel nu dat het LED een paar miljoen erbij krijgt. Kan er dan heel veel meer gebeuren?

J Het kan niet zijn dat er niet meer gebeurt maar of het dezelfde effectiviteit heeft. Het is niet alleen het geld. Het belangrijkste deel is investeren in mensen. Mensen bij elkaar brengen, overleggen en draagvlak creëren. En dan pas komt geld. Op dit moment is de eerste noodzaak of we niet meer mensen in het LED verband kunnen laten praten en projecten laten opvolgen want anders zakt het weer af.

Laat ik een voorbeeld noemen dat me aanspreekt. Het was voor de tijd dat we begonnen met de Chemelot campus. Van de campus en DSM heb ik toen wat mensen bij elkaar geroepen. Met name technologische mensen voor een 24-uurs. In 24 uur met elkaar samen bekijken wat je samen beter zou kunnen doen. Hier zijn wij, wat zouden wij samen kunnen doen. Twee halve dagdelen met een avond ertussen om te socializen. Eerst dag is creativiteit, divergeren. Tweede dag is convergeren. Convergeren is allemaal leuke ideeën. Het waren er meer dan 50 of nog veel meer. Daar zijn prioriteiten en topprioriteiten uit gekozen. 3 van de 4 topprioriteiten zijn verwezenlijkt. Een eerste daarvan zijn neighbouring technologies. DSM had apparatuur op dat laboratorium, die verouderd en moet vernieuwen. Je wilt het meest moderne hebben en dat kost geld. Dan kijkt DSM naar bezettingsgraad en toevallig liep die discussie dat met een bezettingsgraad van 50% is die apparatuur veel te duur en kom je er dus niet uit. Dus investeer je niet of je kies je een tweedehands. De universiteit had hetzelfde probleem. Door samen te werken hebben we die benuttingsgraad tot 80% kunnen uitbreiden inclusief het niveau van de buitenwereld. Dus ook het MKB. En is de investering wel gedaan. Dat hebben we in gezamenlijkheid opgepakt. De provincie heeft er aan bijgedragen, de universiteit en DSM. Na 3 jaar zie ik dat het floreert en zijn ze inmiddels aan de volgende stap van investeren toe.

N Helpt het dan dat de mensen die aanwezig zijn bij zo'n 24 uren uit de regio komen? Dat die elkaar makkelijker liggen? Een bepaalde cultuur?

J Nee, dat maakt weinig uit. Het gebeurt gewoon niet.

L Het gebeurt gewoon niet. Ga maar aan een wethouders economische zaken die naar zijn bedrijven gaat vragen: bedrijven kennen elkaar niet, kent de school niet. Die relaties komen niet vanzelf tot stand. Dat zijn dus dingen die je als gemeente lokaal moet doen.

J En het enige waar de overheid over praat is arbeidsplaatsen. De rest is water naar de zee dragen als je het hebt over: onze technologie is nog niet 100%. Het bedrijf zal dat nooit zeggen naar de overheid dus die komen daar nooit achter. Dus alleen als technologen met elkaar praten gaat dat vooruit. Het gaat om die platformen. Dat is in Brainport een van de voorwaarden: alleen dat doen waar je klanten in de rest van de wereld op staan te wachten. Geen dingen wat het verplaatsen is van een bestaand iets.

N De agglomeratiekracht gedachte is dat verbindingen in grote steden makkelijker worden gelegd dan in dit soort gebieden. Hier moeten de touwtjes aan elkaar worden gebracht. Klopt dat beeld?

J Ja omdat het versnipperd is. We hebben hier 600.000 inwoners in 18 gemeenten. Amsterdam zal even groot zijn, dan zit het meer bij elkaar en 1 gemeente. De bedrijven liggen wat korter bij elkaar.

L Ze zitten wat meer in dezelfde sector.

N Het is wel mogelijk om die touwtjes aan elkaar te knopen? Het gebeurt alleen niet uit zichzelf

J Ja je moet wel iets hebben om het aan elkaar te knopen. Zeeland ligt DOW chemical ook maar je kunt niet zeggen dat het een chemische concentraat is. Hier hadden we een reputatie dat SABIC en DSM en Lancis en ook vanuit het verleden van het centraal laboratorium. Er was een competentie waarvan de rest van de wereld zei: dat weten we te liggen. Dan moet je daar wel op voortbouwen en moet je wat gemeenschappelijks laten zien. Dat hebben we kunnen doen en dat met samenwerking.

N Welke barrières liggen er nu nog?

J Samenwerken samenwerken samenwerken. Dat is de grootste barrière die er ligt. Het tweede punt is, dat staat ook in onze analyse en dat stond er al vanaf het begin maar je moet ergens beginnen: we zijn als Zuid-Limburg veel te klein om op wereldschaal mee te doen dus we moeten de samenwerking Euregioonaal gaan opzoeken. Zuid-Limburg en Aachen samen hebben ontzeten veel meer te bieden dan Zuid-Limburg alleen of Aachen alleen.

N Daar moeten dus ook touwtjes bij elkaar worden gebonden en mensen bij elkaar worden gezet?

J Dat moet ook weer in samenwerking gaan en daar lopen op dit moment ook de discussies alleen maar op ambtelijk niveau en overheidsniveau. Die moeten we dus nu ook gaan verbinden en dan is het elkaar binden. En voor overheden wordt dan de samenwerking nog een factor moeilijker want daar speelt de Duitse overheid en die hebben een regionale overheid, Nordrhein Westfalen, die op economisch gebied veel groter is dan Nederland in zijn totaliteit en dan moet je nog Aachen voor je winnen.

N Als doel staat er bijvoorbeeld 17.000 banen erbij. Er zit bijvoorbeeld ook genoeg werknemers in Duitsland en België. Wat als die banen allemaal door Duitsers en Belgen worden opgevangen?

J Wat is het probleem daarmee?

N Dat zou politiek voor veel gemeenten minder fijn klinken in de verkiezingen

J Even theoretisch, wat is het probleem daarmee. Wij vinden de mensen niet, dan komen anderen hier werken en hier een stuk toegevoegde waarde leveren. Dan is daar toch geen probleem mee. Laat ze maar komen, er vanuit gaande dat we onszelf eerst de maat meten en kijken of we alles hebben gedaan om de eigen mensen aan het werk te krijgen. En dan kom je tot verrassende cijfers. Onze arbeidsparticipatie in Limburg is afgerond 10% minder dan het landelijk gemiddelde. En toevallig hebben we 260.000 arbeidsplaatsen in deze regio. 10% is 26.000. Hoeveel hadden we er nodig? 17.000. Dus is er een mismatch. Het feit dat we deze cijfers tegen elkaar leggen is van te voren nog nooit gebeurd. Dus als wij de mismatch oplossen hebben we het probleem ook al opgelost. Het gaat niet zo eenvoudig maar we kunnen inmiddels wel zeggen dat we een deel kunnen oplossen. Laten we nu op pad gaan om die in te vullen.

L We zijn bezig om dat te proberen op een andere manier dan voorheen. Waar het om gaat is dat strategische bedrijven die hier zitten sterker worden en die worden sterker doordat ze goed personeel hebben. Dat personeel dat komt hier wonen en zorgt ervoor dat de bakker op de hoek meer broden verkoopt. Dus je hebt die bovenregionale trekkers die zorgen dat de regio mee wordt getrokken. Dat is op allerlei andere terreinen. Alleen kijken naar werkzoekende, dat gebeurt veel te vaak. Als het grote bedrijf over de kop gaat en je alles kwijt. We investeren op de lange termijn zodat we strategisch sterke bedrijven krijgen die de lokale economie meetrekken. Tegelijkertijd zorgen we er voor dat de mensen die werkloos zijn en in de bijstand zitten: dat die in beweging blijven. Continue in beweging blijven. Het kan in Nederland niet meer, die discussie gaan we ook krijgen, dat je straks geld krijgt zonder dat je er wat voor doet. Maatschappelijk, betaalt, ik weet niet wat maar je zult moeten participeren in de maatschappij. Over 5 jaar zijn we zover.

J Dat is hetzelfde aan de andere kant. In het onderwijs, als 10% meer kiest voor techniek en 10% minder uitval dan heb je het probleem ook opgelost. Het zijn oplosbare problemen. Waar veel mensen vanuit hun eigen vak inside out kijken: dat is niet op te lossen, we hebben dit probleem en dat probleem. Je moet ook outside in kijken: we praten over oplosbare problemen. Als je over oplosbare problemen praat dan is het alleen nog maar de vraag hoe. Daar stimuleren we in. Door pilots op te zetten en te kijken welke een succes zijn. En niet elke pilot is een succes. Dat is ook iets dat we moeten ervaren. Als je er 10 doet dan zullen er drie niet succesvol zijn. We brengen MKB bedrijven bij elkaar om mee te denken en impulsen te geven aan de economie via versnellingstafels. Om mensen sneller op ideeën en tot business te komen in samenwerking. Daar gaan er een hele hoop van verloren want dat idee redt het niet maar je hebt 1 gemeen punt: je hebt geprobeerd samen te werken. Dat is nieuw zaad, dat is dan in ieder geval gelukt.

N Dat vraagt hele andere competenties en ideeën van mensen?

J Samenwerken en zeker bij technologen is dat een angstig of beangstigend traject. Ze gaan met je ideeën lopen en ze jatten mijn technologie. Die technologen moeten leren dat anderen ook met aanvullingen komen die het idee versterken. Die kennis hebben die het proces kunnen versnellen. Dat moet je eenmaal ervaren. Open innovatie heb ik geleerd door samen te werken met andere bedrijven, met andere klanten. Ik heb gezien dat mijn klanten plotseling met ideeën kwamen die mijn product sterker maken. Dat moet je een keer gevoeld en ervaren hebben en dan ga je er in geloven. Dan ga je het ook doen. Wij proberen die drempel te overschrijden, de rest moeten ze zelf doen. In echt grote projecten investeren dat doen we ook niet, dat moet het bedrijf zelf of samen met de overheid of investeringsfondsen doen. De ondernemer moet ondernemer blijven maar we kunnen ze wel bij elkaar brengen en leren samenwerken, samenwerken stimuleren. Onderwijs erbij betrekken.

N Dan ben ik door mijn vragen heen. Ik weet niet of u zelf nog aanvullingen heeft?

J Het punt is, samenwerking, focus en passie. Je kunt niet goed zijn in alles, je moet als regio focussen. Betrokkenheid en passie hebben voor datgene dat je doet. Die dingen die moet je stimuleren maar het grote punt is dat je het alleen kunt als je een gemeenschappelijk doel hebt. Meestal lukt het niet dat gemeenschappelijk doel op tafel te krijgen.

N Hoe kijkt u dan bijvoorbeeld aan tegen dat samenwerking heel rooskleurig wordt gezien terwijl het eigenlijk kijken over besluiten, geven/nemen, gunnen en heel veel niet doen gaat. Daar is best een harde hand voor nodig.

J Mijn baas zei een keer gekscherend: samenwerken kun je het best met jezelf. Samenwerken is voor mij eerst geven om iets te krijgen. Je moet delen om te kunnen vermenigvuldigen. Je moet die ander iets bieden en iets te bieden hebben en daarvan overtuigd zijn. Dan krijg je het ook, als je dat niet in je hebt dan krijg je ook het minste. Trouwens, de moderne wereld / maatschappij geeft het ook duidelijk aan: pak diversiteit. Waarom is diversiteit in man / vrouw zo belangrijk omdat je gedwongen wordt daarbij iets te delen. Die diversiteit in denk patroon leidt tot inspiratie en versterking van de ideeën. Dat is man / vrouw zo maar dat is ook Duitsland / Nederland zo, Duitsland / België, België / Nederland. Dat is ook samenwerken in cultuur. Ik heb in Zwitserland gewerkt in het hoofdkantoor van Roche. Een van de eerste wereldwijde firma's op het gebied van geneeskunde. Daar zaten 76 nationaliteiten in 1 kantoor en die werken samen. Ik heb ervaren wat culturele diversiteit aan inspiratie en motivatie kan brengen.

N Blijkbaar kunnen gemeenten in Zuid-Limburg beter met elkaar samenwerken dan ergens anders

J Nee, nee dat weet ik niet. Misschien zijn de gemeenten ergens anders nog niet in staat dat gemeenschappelijke doel te bepalen. Je moet wel dat gemeenschappelijke doel hebben. Er is een spreekwoord, dat vertaal ik uit China: Als je niet weet waar je naartoe wil maakt het ook niet uit welk weg je kiest. Dat is een heel interessante.

N Een doel kan door iedereen anders worden uitgelegd. 8.5 miljard aan omzet erbij kunnen mensen nog wel zeggen: dat moet dan wel in Maastricht zijn.

J Achter die 8,5 miljard staat wel meer. Er zijn een aantal sterkten waar we sterk in willen worden en een aantal prioriteiten. Dat is chemie en materialen, life science en health en dat is ICT en Leisure. En een paar ondersteunende technologieën zoals logistiek. Voor de rest niets. We zeggen echt hier: HTSM, dan moet je niet bij ons zijn maar in Eindhoven. We hebben keuzes gemaakt: daar willen we in groeien.

L We kunnen het ook onderbouwen. In de grote gemeenten zitten de grote werkgelegenheidsconcentraties, de bedrijvenconcentraties. In die kleinere gemeenten, 80% van de mensen in de kleinere gemeentes die werkt in die grote. Met dat geld dat ze daar verdienen houden ze wel 70%/75% van de draagvlak van de supermarkt op de hoek, dat restaurantje, de snackbar, de sportclub: de lokale economie overeind.

J Trouwens, van de grote steden, het was opvallend dat ongeveer 50% van de mensen buiten de grote steden werkt. Dat is zowel van Heerlen tot aan Maastricht toe maar Maastricht ook naar Sittard en Geleen en Sittard en Geleen ook naar Maastricht. Er is best mobiliteit tussen die steden. Het inzichtelijk maken van die cijfers helpt ook. Wat nu Sittard alleen? Zoveel mensen werken er buiten. Als het op de campus goed gaat, gaat het hier ook goed want die mensen die verdienen daar maar besteden hier een groot gedeelte.

N Ik zie dit in veel gemeenschappelijke regelingen niet gebeuren.

J Nee maar daar is wetgeving, overheidsbepalingen en weet ik wat allemaal het uitgangspunt. Het is overheid alleen.

L De gemeentegrens is toch een toevallige grens. Wij denken wat kleinschalig in Nederland en dat is misschien ook waarom we het in ons hoofd halen om dit soort discussies te voeren. Die groeisectoren die werken niet alleen voor Zuid-Limburg, die gaan wereldwijd. Dan kun je niet gaan kijken of het in Lutjebroek of in de gemeente ernaast moet.

Stedendriehoek – Arno Groenendijk

6 juli 2016, 10:30 gemeentehuis Deventer

N = Niels

A = Arno Groenendijk

N Kunt u uw rol beschrijven binnen deze samenwerking?

A Ik ben sinds november 2013 formeel secretaris van wat we hier noemen de strategische board. Een samenwerkingsverband tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheidsinstellingen. Ik ben in de periode daaraan voorafgaand ook de kwartiermaker geweest voor die board. Ik ben er zo'n vier jaar bij betrokken geweest. Vooral bij het eerste concept, de eerste fase van het functioneren.

Ik heb overigens afgelopen maandag mijn laatste vergadering gehad want ik heb besloten per 1 juli mijn functie als secretaris neer te leggen. Er is alleen nog geen nieuwe secretaris, die gaan ze nu werven. Wat dat betreft een mooi moment van afsluiten en terugblikken.

N Er staat een folder op de website met een schijf van 5, in het midden staat als doel vestigingsklimaat en aan de ene kant staat de strategisch board en aan de andere kant de

stedendriehoek. Kunt u een korte introductie geven hoe het in deze regio staat met Stedendriehoek, Cleantech, Strategische Board?

A Dat vraagt een paar zinnen extra. We hebben als het gaat om regionale samenwerking en ook de samenwerking als het gaat tussen de verschillende bloedgroepen binnen de helix heel wat geschiedenis. Daar zijn we al sinds 2006/2007 mee bezig. Je zag in de eerste fase dat men last had van het feit dat iedereen altijd over alles wilde meepraten en mee beslissen. Dat werkte vrij verlamdend. Dat waren forse overlegstructuren met tientallen mensen aan tafel. Het resultaat was meestal dat er erg veel gepraat werd maar erg weinig gedaan. Dus toen wij in 2012 dat evalueerden, ik was toen ingevlogen in eerste instantie alleen voor de evaluatie, toen was dat redelijk vernietigend. Van 'dit moet echt anders', we moeten veel meer slagkracht gaan ontwikkelen en we moeten naar een andere vorm van governance gaan zoeken die deels gebaseerd is op sturen door los te laten en aan de andere kant wel transparantie en legitimiteit moet houden. Dat is zoeken, dat is kalibreren, nog steeds tussen de klassieke vertegenwoordigende bestuurlijke vormen wat vooral in de regio stedendriehoek als WGR regeling is. Met een kader, protocollen, regelementen ook volledig geabsorbeerd vanuit allemaal wet en regelgeving vanuit de publieke kant. Het andere uiterste wat we gedaan hebben is een heel vorm vrij vehicle vinden van een stichting waarin we hebben gezegd: jullie gaan maar eens regelen dat innovatie beleid handen en voeten gaat krijgen. Ga maar lekker dingen doen, dan horen wij van jullie wat er van gekomen is. Dat is die stichting Strategische board. Dus die twee uitersten en we proberen nu weer met veel moeite een synthese daartussen te vinden waarbij de kracht van het een en de vereisten van het andere proberen te verenigen. Dat zie je terug in zo'n schijf van 5. Dat is een mooi voorbeeld van de spagaat waar we in staan waar er heel gekunsteld wordt gedacht: 'oké we hebben een aantal werkterreinen, we hebben een centrale opgave en dat is dat vestigingsklimaat'. Daar hebben we omheen 4 bestanddelen: economie, arbeidsmarktbeleid en innovatie is meer des boards. Die zitten daar op kop en mag daar de regie pakken en aan de andere kant de leefomgeving en mobiliteit daar vind je toch nog meer een klassieke publieke taak. Daar moet de overheid de eerste viool in spelen. Tegelijkertijd zeggen ze: de manier waarop we dat dan doen moet wel altijd goed in samenspraak met de samenleving en in netwerkachtige verbanden worden aangevlogen. Dan zie je dat er weer allerlei board achtige constructies in dat tweede deel terecht komen Dus dan holt men zijn eigen model weer uit.

N Als we dan inzoomen op het overheidsgedeelte. In hoeverre is er echt een gezamenlijk doel in de gemeenten en hoe wordt dat gedragen?

A Ik denk dat het begint bij dat er notie is van gezamenlijkheid op een aantal thema's en ook van de noodzakelijkheid van deze thema's. Als je kijkt naar een thema als arbeidsmarkt is het een illusie om te denken dat je als gemeente in je eentje dat kan doen. Zowel vanuit het territorium geredeneerd: die arbeidsmarkt heeft veel meer met daily urban systems te maken. Met allerlei netwerken waar burgers in manoeuvreren tussen wonen, werken, verblijven, recreëren. Dat trekt zich niets aan van bestuurlijke grenzen. De andere notie is dat de overheid daar ook een betrekkelijk kleine rol heeft. De arbeidsmarkt wordt voor een belangrijk deel bepaald door private partijen die daar acteren en dingen doen. Dat betekent dat je veroordeeld bent in twee dimensies met samenwerken: met je burens en met die andere lagen in de samenleving. Dan kan je wat gaan doen. Als je dan een gemeenschappelijke agenda weet te ontwikkelen dan kan je slagen maken. Dat geldt ook voor alle vier de thema's die ik net noemde. Als het over mobiliteit gaat dan zie je dat het oude denken is: dat is primaat bij de overheid. Inmiddels zien we dat veel mobiliteit beïnvloedende maatregelen door private partijen of individuele burgers beïnvloed worden. Ik moet kiezen of ik met de fiets of met de auto ga. Daar begint het al. Mijn baas kan bepaalde dingen faciliteren daarin. Die kan een reiskostenvergoeding geven, die kan een parkeerplaatsregelen: of niet. Daar zitten ook heel veel knopjes waar je aan kan draaien als het om mobiliteit gaat.

N Volgens de website is er een hoop visie: structuurvisie, akkoord van Almen, Akkoord van Beekbergen, omgevingsagenda. Een hoop gemeenschappelijke doelen.

A En er zijn heel veel voertuigen waar die gemeenschappelijke doelen neerslag vinden. Je ziet wel dat dat ook heel erg zoeken is naar welk beleidsvoertuig kies ik om mijn doelen te bereiken. We zijn er zelf heel goed in als overheden om heel veel ruis te veroorzaken in beleidsvoertuigen. We hebben een strategische agenda, agenda stedendriehoek, een omgevingsagenda, lokaal allemaal documenten, nou voor je het weet heeft Platform 31 nog een agenda. Voor je het weet heb je nog een city deal. En in elk van die dingen kan je steeds zien dat het over dezelfde opgave gaat. Dezelfde soort van vraagstukken die we proberen hanteerbaar te maken. Je moet alleen soms een kunstje doen om ergens op de radar te komen, om ergens geld van te krijgen, om ergens aandacht van te krijgen.

N Een element in dit onderzoek is ook ligging in Nederland en binnen de regio. In hoeverre kunnen de steden elkaar vinden in deze regio?

A De regio Stedendriehoek en het gebied dat we hier de Cleantech regio noemen dat wordt niet beleefd, en al helemaal niet door de burger, als een samenhangend en geworteld, in de historie en de cultuur, gebied. Je merkt dat er voortdurend middel vliedende krachten zijn. Apeldoorn wordt voortdurend het Gelderse in getrokken. Heeft de verleiding om met Arnhem en Ede iets te doen of met Harderwijk. Wat niet een bestanddeel is van de Stedendriehoek. Hetzelfde geldt voor een Deventer, als enige Overijsselse gemeente is er sowieso een status aparte. Zit Deventer alleen te praten met Overijssel en de rest met Gelderland, dat bevordert ook niet de cohesie. Hetzelfde geldt voor Zutphen, die in allerlei opzichte blootstaat aan

verleiding uit de Achterhoek die daar historisch gezien ook wortels heeft. Waar veel economische verbanden mee zijn. Er zijn veel mensen die in de Achterhoek wonen die in Zutphen werken.

N Zit het ook in de onderlinge verhoudingen tussen de bevolkingsaantallen van de steden?

A Het is ongeveer een derde – een derde – een derde. Dat zou niet een probleem hoeven zijn. Als je kijkt naar Twente heb je eenzelfde relatie. Enschede is duidelijk een stuk groter en trekt ook meestal de grote broek aan en dat wordt niet altijd gepikt door Hengelo en Almelo. Dat zie je hier dus ook. Apeldoorn heeft als grootste gemeente niet een heel duidelijk stedelijke uitstraling maar is wel de grootste stad van dit gebied. Als Apeldoorn zich zou manifesteren zoals ze zijn dan zouden ze misschien veel meer kunnen zijn dan ze nu al hebben. Dat zou een Deventer en in mindere mate door Zutphen lastig gevonden worden. Daar zijn we niet bijzonder in.

N Het is toch de vraag welke factoren invloed hebben op samenwerking

A De belangrijkste reden om samen te werken is toch dat de omgeving dat van je verlangt. Ik durf te beweren dat op het moment dat de provincie of het rijk niet zouden sturen op het binden van gebied en het vanuit gezamenlijkheid aansturen op een bepaalde opgave, dat dan de middelpunt vliedende krachten weleens veel groter zouden kunnen zijn dan we ze nu hebben. Dat je dan nog veel meer dan nu einzegänger gedrag zou zien.

N Is de provincie en het rijk dan juist goed voor samenwerken?

A Ik denk dat het een goede rol is. Per saldo moet je oppassen dat niet alles regionaal gedefinieerd wordt. Je moet heel scherp kijken: wat pak je samen op en wat kan ieder voor zich. Dat er dingen zijn die je samen moet oppakken ben ik heilig van overtuigd. Dat dat niet vanzelf gebeurt ben ik ook van overtuigd en de belangrijkste reden om het wel te doen is omdat de omgeving dat van ons vraagt. Anders zou het niet gebeuren.

De overheidsomgeving of het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven is ook zo'n partij die zegt: wat een achterlijk gedoe. Waarom maak je onderscheid tussen een aanpak in Apeldoorn of in Deventer. Ik heb te maken met ondernemers die in beide plaatsen vestigingen hebben. Die vinden het heel vervelend dat we op sommige aspecten verschillend met dingen omgaan.

N Blijkbaar is de samenwerking nog niet op een punt dat het gewenst is

A Sowieso is deze regio nog betrekkelijk jong. Het gaat niet verder dan een jaar of 10/12. Daarvoor bestond het uit twee regio's met een ander achterland. Apeldoorn de Veluwe en Deventer richting het oosten met Raalte en Holten. Je moet de padjes om overheen te lopen wel eerst vormen en vertrouwd laten voelen. Ik zat hier vanochtend met een wethouder aan tafel, die heeft een collega wethouder sinds een jaar en die kent hij niet. Zelfde portefeuille. We hebben nu afgesproken: we gaan hem in het nieuwe seizoen uitnodigen bij Go Ahead en dan is het gewoon mensenwerk. Je moet bouwen. Dat kost werk.

N Persoonlijke relaties is ook een factor. Hoe kijkt u daar tegenaan?

A Die is heel bepalend. Als mensen een hekel hebben aan elkaar dan werken ze niet samen.

N Ook niet als er dermate veel gemeenschappelijk doel en urgentie is?

A Een gemeenschappelijk doel is niet sec een reden om samen te werken. Er zijn zoveel elastiekjes die iemand terugtrekken. Plat vanuit de politiek bekeken. Als de wethouder duurzaamheid van Deventer en van Apeldoorn of Zutphen met zijn tweeën wat gaan doen, dan zal 1 van die twee toch snel denken: hij staat wel erg in de spotlight en ik steeds minder. Als dat persoonlijk dan niet klikt dan zoeken ze elkaar niet automatisch op. Hebben ze elkaars 06 niet.

N Een samenwerkingsverband kan daar wel een vorm aan geven

A Je kan het wel organiseren maar ook een gemeenteraad vindt het heel ingewikkeld om een succes dat je als regio boekt, voldoende in evenwicht is met de Deventer bijdrage en een Deventer resultaat. Je ziet daar voortdurend zoeken naar de spanning tussen durven van een ander afhankelijk te maken, iets over te laten en het zelf besturen en zelf beslissen.

N Hoe leeft het hier bij een raad en wethouders dat het met elkaar moet gebeuren? Of wordt er gedacht: we kunnen het ook zelf.

A Er zijn mensen, daar ben ik er 1 van, die werken vanuit de overtuiging dat dingen beter gezamenlijk kunnen worden opgepakt. Dat is andersom ook de omgeving die dat van ons vraagt. Dat is soms de bestuurlijke omgeving of partners in je stad. Als ik iets met het MBO wil doen, die heeft een school in Deventer, Apeldoorn en Zutphen, dus die gaat hier echt niet iets anders doen dan in Apeldoorn. Dat is 1 organisatie met 1 verhaal. Dus we moeten met elkaar dat gesprek hebben. Als wij als drie gemeenten niet 1 idee ontwikkelen over wat wij met het MBO zouden willen, dan doet het MBO lekker waar ze zelf zin in hebben. Dat zal ook vast wel goed gaan voor de meeste gevallen maar er komt niet een plusje op. De context is meer dwingend dan dat partijen zelf die samenwerking zoeken.

N Als er nodig is wordt er samengewerkt.

A Het is haast een noodzakelijk kwaad. Ik maak er nu wel een beetje een karikatuur van dus je moet me niet uit het verband trekken maar het is wel interessant om hem zo te poneren.

N De governance structuur is hier vrij los opgetuigd. Geen uitgebreid bureau, heeft dat een rol?

A Dat is een hele bewuste keus ook vanuit het verleden. Vorige samenwerkingsverbanden van 15/20 jaar geleden waren wat minder los en daar kwamen dus ook allemaal hele vervelende bij effecten uit voort. Op

het moment dat je dan iets wilt veranderen aan de structuur, zeker in zo'n WGR, dan gaan mensen, vooral accountants en financiële mensen, heel vreemd kijken. Dan moet er opeens iets afgekocht gaan worden, en desintegratie schade worden bepaald. We hadden ook een aantal gezamenlijke bezettingen, daar hingen boekwaardes aan van miljoenen die in 1x afgetikt moesten worden. Mensen hebben een allergie opgebouwd voor alles wat groot en log is. We verkopen het nu ook als light regio. Tot het personeel aan toe: we hebben nul mensen in dienst.

N Ik zag 6,8 FTE op de website staan

A Die zijn niet in dienst. Die worden gedetacheerd vanuit de samenstellende delen. Ook in de economische board hebben we mensen die vanuit de andere O's worden gedetacheerd aan het samenwerkingsverband. Als we het anders willen doen kunnen we relatief flexibel zijn.

N Hangt de effectiviteit van een samenwerking samen met de governance structuur?

A Een governance structuur is helaas iets waar ik heel veel in mijn leven tijd aan besteed heb maar daar gaat het niet over in de werkelijkheid. Dan is vertrouwen, presteren, afrekenbaarheid in materiele zin: dus transparant willen zijn in plaats van moeten zijn, is dan veel belangrijker. En of dat ergens goed staat opgeschreven en goed is geregeld is net als huwelijks voorwaarden bijzaak die pas relevant is als het fout gaat of niet functioneert. Volgens mij is de governance zelf niet de kern waarom het wel of niet werkt. Het is vaak andersom.

N Op onderwijs / arbeidsmarkt is het me niet duidelijk wie precies wat doet. Er is de stedendriehoek en de strategische board.

A De strategische board is de partij die al de andere dingen faciliteert. Het sectorplan loopt over die kassa. Wie het aangevraagd heeft en het plan heeft geschreven: dat zijn mijn mensen. Dat gaat over de stichting en is geen overheidsding. Het akkoord van Beekbergen dat is een resultaat van de inspanningen die we aan de tafel 'leren en werken' hebben gedaan.

N Het is in deze regio lastig om te zien wat de regio is en wie de regio is. Het staat minder geëtaleerd. Wat is de stedendriehoek dan? Wat denkt u als ik dit zeg?

A Ik herken het wel want daar zijn we dus ook zoekend in. We hebben de discussie gehad: wat moet onze boodschap naar buiten zijn. Wie zijn wij en wie is de afzender van al deze dingen. Tussen de board en de WGR hebben we een punt bereikt waarbij we qua organisatie in elkaar moeten schuiven. De WGR moet hardop zeggen, we staan op het punt om dat te gaan doen: wij maken onszelf als overheden dienstbaar aan de gemeenschappelijke agenda met die hele schijf van 5. Dus we gaan dat hele rare onderscheid board en WGR weghalen, daar komt 1 ding voor terug en dat heet Cleantech regio. Dat wordt bestuurd door de gemeenschappelijkheid. Dat mag je board noemen maar die gaat waarschijnlijk wat breder opgetuigd worden. De vervolgslog is de gezamenlijkheid van de O's veel meer voorop gaan zetten.

N Willen die partijen dat?

A Ja dat wil men. Dan worden ook een aantal discussies makkelijker. Bijvoorbeeld met de omgevingsagenda. Dan zou je voor de grap eens moeten lezen wat een provincie Gelderland over een omgevingsagenda zegt. We hebben net eind juni een provinciale staten stuk vastgesteld en daar staat in: we willen eigenlijk alleen zaken doen met regio's die zich organiseren op die gezamenlijkheid. Dus een regio die alleen maar vanuit de overheid met de overheden wil praten is voor ons geen partner. Daar waren we al een tijdje naartoe op weg.

N In hoeverre betrekken de ondernemers zich bij de strategische board. In het lijstje namen wordt niet heel duidelijk geëtaleerd dat er heel grote bedrijven of toonaangevende figuren in die board zitten.

A We hebben gekozen voor vertegenwoordigers uit de verschillende O's zonder dat zij met last en ruggen spraak daar zitten vanuit een specifieke vertegenwoordigende partij. We zitten er bijna op persoonlijke titel maar wel als ondernemer, onderwijsbestuurder. Dat was ook een reactie op de oude situatie met de enorme Poolse Landdag. Dan had ik vergaderingen met 10 wethouders aan tafel en allerlei brancheorganisaties en ondernemersnetwerken van lokale en regionale snit en opleidingsinstituten, met 25/30 man aan tafel, dan kan je niet meer vergaderen. We wilden terug naar de smalle board, dat zijn nu 7 leden. We gaan misschien iets verbreden maar we houden het hoe het nu zit. We willen daar niet mensen 'namens' hebben. Die sturen op hoofdlijnen zodat wij uitvoerders de goede dingen kunnen doen.

N Meer een adviesorgaan?

A Ze besluiten wel. Ze zijn de materiële en formele aansturende partij.

N Vervolgens heb je wel hun achterban nodig om zaken er doorheen te krijgen.

A Maar de board heeft helemaal geen bovengeschikte rol. Het is juist een ondergeschiktheid. Wij kunnen niet als board zeggen: we besluiten nu dat de overheden in deze regio voortaan groene stroom inkopen. Daar gaan wij niet over. Wat we wel kunnen doen is agenderen dat dat besproken wordt en dat ze er dan zelf toe besluiten.

N Vaak vinden partijen elkaar in triple helix samenwerking

A We hebben een structuur gekozen van een omgekeerde piramide. We hebben een heel smal clubje mensen die inschatten wat het gemeenschappelijke belang is. Daar gaan zij op sturen. Vervolgens hebben we een uitvoeringsorganisatie in de benen en die gaan een aantal netwerken bouwen, dat noemen we tafels, met daaromheen een aantal projecten die aan die doelstellingen willen bijdragen. De zeef waar het aan moet bijdragen is dat als het voldoende bijdraagt aan de doelstelling dan werken wij er aan. Anders niet. We zeggen ook heel regelmatig nee.

N Deze vorm loopt sinds 2014?

A We zijn formeel gezien gestart in 2013 maar het eerste volledige jaar was 2014.

N In hoeverre komen hier al echt dingen uit?

A Ik claim zonder schroom dat het resultaat van het sectorplan ons resultaat is. De projecten uit het akkoord van Beekbergen is ons resultaat. We hebben afgelopen jaar een volume gedraaid van ongeveer 20 miljoen euro aan projecten. Daarvan is 7,7 miljoen projecten met een innovatieve inslag. Bedrijven die producten of diensten ontwikkelen. En een miljoen of 10 / 12 is meer op arbeidsmarkt gericht. Daar hebben we 1443 mensen, individuen, die we of een leer/werkplek hebben verzorgd of een scholingsvoucher hebben gegeven of geholpen hebben een baan te vinden vanuit een plek die onder vuur ligt. Een actieve bemiddeling van werk naar werk. Dat zijn resultaten van de board en dus van samenwerken.

Met dat verhaal gaan wij weer terug naar de wethouders en naar de raden. Voor het eerst 20 september hebben we een regio festival. We gaan als WGR en board samen met 1 afzender zeggen: wij als Cleantech regio hebben dit gerealiseerd. Dus dan gaan we ook presenteren aan de regio.

N De regio, dat zijn dan?

A Onze belangrijkste sponsors, in dit geval: alle colleges, alle raden, alle bedrijfsnetwerken en andere netwerken waarmee wij samenwerken. Het wordt nog niet een publieksmanifestatie. Dat doen we misschien over een jaartje.

N Ik ben benieuwd naar de ligging van Nederland op de samenwerking. We zitten niet in de Randstad maar er ook niet ver vanaf. Heeft dat invloed op een Cleantech regio?

A Er zijn heel wat ruimtelijke economische analyses van Nederland. Bureau Louter, Tordoir, Midsized Utopia, rompertje van het bouwfonds, wat mij dan wel frappeert is dat je hier op de rand en dan nog net binnen het economisch kerngebied van Nederland. Ik zou wel eens willen dat we de as Zwolle, stedendriehoek, Arnhem/Nijmegen, de oostflank van de Randstad moet noemen. Zoals je ook de noord en de zuidflank. Het groene hart is dan de Veluwe en niet die 5 koeien die we daar nog hebben rondlopen. Ik denk dat in het netwerk waar wij vanuit maken ook hele interessante dingen gebeuren. Op de rand van de Randstad ben je nog voldoende economisch dynamisch en kan je meeliften op de voordelen van de voorzieningen die zij hebben aan de ene kant en aan de andere kant de plussen hebt van mensen die het in Den Haag te druk vinden. Je kan hier wel dat leuke huis kopen. Die mensen gaan hier zitten, je hebt hier geen last van files en criminaliteit of noem maar andere negatieve dingen. Je hebt hier wel de geneugten van het goede leven, ik kan in een uur in Amsterdam zijn.

N Wordt dat ook gedaan?

A Ja, volgens mij wel.

N Drijft dat de partijen naar elkaar toe?

A Nee, het is op zichzelf geen reden. Een voorbeeld, er is een discussie ontstaan over de treinlijn van Amsterdam naar Berlijn. Of die moet lopen van Amsterdam naar Almere, Lelystad, Zwolle, Hengelo, Oldenzaal Berlijn. Of wat die nu doet: Amsterdam, Hilversum, Amersfoort, Apeldoorn, Deventer, Twente. Dan kan je zeggen: waar maak je je druk over. Een hoop mensen vinden dat toch wel interessant. Wij willen die verbinding Amsterdam – Berlijn graag in onze regio houden. Een as die klopt met de A1 en andere Europese transport assen. Die moet je niet loskoppelen. Dat is een asset waar je in de gezamenlijkheid ten strijd trekt. Daar hebben we een bondgenoot in Apeldoorn om dat hier te houden. Ook als wij de A1 versneld verbreed willen hebben dan hebben we bondgenoten op de as van de A1.

N Is er een leiderschapsrol voor een bepaalde partij?

A Als je dan niet hebt wat we nu hebben, namelijk een fundering van regionale samenwerking dan is het over het algemeen lastiger om snel massa te kunnen maken. Organiserend vermogen te hebben. Dan moet je heel erg ad hoc iets gaan regelen en dat is meestal in overheidsland niet het beste recept. Wel om een crisis te bezweren maar niet voor een meerjarige lobby.

N Een Cleantech regio of strategische board kan dan wel een leidende rol hebben?

A Ja, dat zien we nu ook terug, we trekken sinds 3 jaar samen op voor het verhogen van het aandeel Europese subsidies. Individuele gemeenten vinden dat per definitie ingewikkeld. Sinds we dat samen doen is de hoeveelheid Europese subsidie verviervoudigd. Dat is nog maar in 3 jaar.

N Wat ziet u als potentie in die samenwerking. Wat kan er nog meer uit komen?

A In het verkrijgen van massa daar waar dat nodig is. Bijvoorbeeld met die Europese lijn, als ik als Deventer naar Europa ga nemen ze de telefoon niet eens op. Dan is zelfs Cleantech regio te klein. Ook richting Den Haag is een stad alleen maar een roepende in de woestijn. De opgaven waar we voor staan rondom energie transitie en mobiliteitstransitie, dan is een gemeente alleen te klein. Je bent niet interessant genoeg.

N Welke barrières houden dit momenteel tegen?

A Ken je het rapport Maak verschil?

N Ja, invloedrijk rapport.

A Daar vond ik het aardig in beschreven. De spagaat waar we in staan. De mechanismen van democratische legitimatie en besluitvorming aan de ene kant en het voorzien in de flexibele multidimensionale netwerken die nodig zijn om opgaven te kunnen tackelen. Die twee dingen verhouden zich niet goed tot elkaar. Zodra er iemand of iets in de kramp schiet omdat die het wil hebben geleverd zoals het hoort: wordt het ineffectief. In de WGR en de strategische board hebben we nu besloten: we gaan er niet ingewikkeld

overdoen, we gaan die twee samenvoegen. Er was eerst een illusie dat gaan we sterk scheiden: daar is de schijf van 5 nog een voorbeeld van. In een hoog tempo zie je dat eroderen. Wat ik zelf ook bestuurskundig interessant vanuit jou onderzoek en jou soort onderzoeken: hoe ga je zorgen dat het traditionele van soort vormen van werken het niet op zijn heupen krijgt en allemaal rare beslissingen gaat nemen.

N Stel er is 1 organisatie, ziet u dan nog barrières?

A Het vereenvoudigen is wel heel erg nodig. We lijken het nog heel erg ingewikkeld te maken. Maar dan nog blijft het slappe koord balanceren. Je moet moedige bestuurders, ambtenaren en spelers hebben die ervoor durven te kiezen om de onzekerheid van netwerkstructuren te gebruiken om hun resultaat te halen. Dat betekent dat je je blootstelt aan betrekkelijk lastig te beheersen processen als dat een gemeenteraadslid wil dat hij afgerekend wordt wat hij levert.

Ik vind het boeiend om te zien dat de totale begroting van Deventer per jaar zo'n 350 miljoen beslaat. Daar is het bestanddeel regionale samenwerking alles bij elkaar 3,5 ton. Dan hebben we het over 1 promille. Terwijl ik denk dat als we het hebben over de resultaten die we moeten boeken, dan zou ik die verhouding wel eens uitgedrukt willen zien. Ik denk dat het dan echt een veel gunstiger aandeel heeft terwijl er omgekeerd de neiging bestaat om die ene promille te halveren.

N Deventer heeft bijvoorbeeld ook weer een economische kopgroep met eigen ondernemers erin. Concurreren dat?

A Ja natuurlijk maar ik denk dat er absoluut bestaansrecht is voor verschillende van dat soort samenwerkingsverbanden want elke opgave kent zijn eigen schaal. Het is ook zoeken maar de kopgroep heeft nu zelf ook een aantal issues gevonden waar ze op lokaal niveau verschil kunnen maken. Dat moeten ze ook vooral doen. Ik ben een jaar lang secretaris van de kopgroep geweest, ik heb hem zelf opgericht en toen ook gemerkt dat, als je zaken wilt doen met het beroepsonderwijs, dan is de lokale schaal te klein. Dus daar ga ik het niet mee redden.

N De kopgroep heeft wel een potje geld dat ze kunnen uitgeven. Eigenlijk moet de strategische board ook zoiets hebben.

A Maar dat hebben we. Ik stuur ieder jaar een rekening van 2 ton naar Deventer. Wordt keurig gelapt. Alles bij elkaar hebben we 8 ton per jaar. Dat is waar ik zo'n akkoord van Beekbergen van in elkaar knutsel.

N Stel dat wordt een paar miljoen extra, kan er dan heel veel meer worden gedaan?

A We zijn begonnen in 2007 met 1 euro per inwoner per jaar. Dat was voor Deventer 1 ton voor deze agenda. Eind 2014 heb ik de stoute schoenen aangetrokken, we waren net begonnen en het begon te draaien maar we liepen ook meteen tegen de beperkingen van weinig middelen aan. Toen is gezegd: die organisatie moet robuuster. Dan schrijf ik een plan en gaan we met droge ogen vragen aan de raden: willen jullie de bijdrage verdubbelen. Iedereen bovenop de kast maar allemaal door de bocht. Ik denk dat we nu een nieuwe fase in gaan. Dit jaar is die 2^e euro erbij gekomen. Er is nu een programma directeur, een project directeur voor aangesteld.

N Wat is het dat ze allemaal door de bocht gaan in die raden?

A Ik denk dat onze inhoudelijke argumenten wel de doorslag hebben gegeven. We konden resultaat laten zien en beargumenteren welke resultaten we boeken. Als ik kan laten zien dat we in 3 jaar tijd het aantal Europese subsidies van 7 ton naar 3 miljoen weet te trekken, dan heb ik mezelf op z'n minst 3x terug verdient.

N Kijken dan bijvoorbeeld de raad van Deventer ook van we hebben dit percentage teruggekregen.

A Ik moet een paar tabellen maken in de bijlage van het jaarverslag en daar kijkt iedereen naar. Wat heeft hij in Deventer gescoord, wat heeft hij in Lochem gescoord, wat in Epe. En als ik er dus niet op let dat er af en toe iets in Epe gescoord wordt, dan gaan ze toch piepen.

N Terwijl de mensen in Epe in de grotere steden zullen werken

A Ja, een tijd geleden kwam de wethouders van Voorst naar me toe die zei: het is toch helemaal niet nodig om zoveel euro's aan de regio te besteden, ik heb in Voorst bijna geen werklozen. Maar al die Voorstenaren die werken in Apeldoorn en in Deventer.

N Het onderwijs en ondernemers denken helemaal niet meer lokaal terwijl overheden dat nog wel hebben. Hoe wordt dat in zo'n board beleefd?

A Mensen die de overheid vertegenwoordigen in de board zijn mensen die heel erg vanuit dat regionale denken redeneren. Dat zijn mijn vijanden niet. Er zitten twee wethouders en een burgemeester in de board. Dat zijn mijn vrienden. Maar ik heb 7 colleges en 7 raden die heel ver van dat af staan. Die aangesproken worden door burgers en belanghebbende op een lokaal niveau die zeggen dat het niet goed gaat en dat het een schande is dat er zoveel lantaarnpalen stuk zijn. Dan moet de burger dus bediend worden. Als er dan ieder jaar een ton naar de board gaat en dat kan hij niet in lantaarnpalen steken, dan moet je wel eens kiezen.

N Zal daar ooit een oplossing voor zijn?

A Nee maar ik moet transparant maken wat het oplevert. Dat ik kan laten zien dat er 7,7 miljoen innovatieprojecten is gedraaid en dat is te danken aan het feit dat we daar een ton of 3 in hebben geïnvesteerd als regio. Allerlei andere partijen hebben daar 7,4 miljoen euro in geïnvesteerd. Dat is een hele leuke multiplier, dat moet je maar zien in die andere beleidsterreinen te halen. Dan kan je ook inzoomen. In 2014 hadden we per ongeluk op het gebied van arbeidsmarktbeleid niet 1 plaatsing van een werkloze uit Epe op een van die sectorplan arrangementen. Toen heb ik wel even gebeld met de projectleider, in 2015 wil ik wel dat je daar iemand op hebt staan, anders krijg ik gewoon ruzie. Iedere succesvolle plaatsing van

iemand op zo'n arrangement betekent theoretisch 15.000 euro verdiend in de gemeente Epe want dat is 1 bijstandsuitkering minder.

N Ik raak door mijn vragen heen, heeft u nog zaken die moeten worden genoemd over netwerkkracht in deze regio?

A Mensen denken vaak 'dan moet het allemaal in dat malletje', de ingewikkeldheid van de toekomst is dat je voor elk probleem een nieuw arrangement moet verzinnen hoe je dat gaat oplossen. Dan zijn er wel een paar hoofd typologieën en sommige daarvan vallen in het regio potje, sommige in het lokale potje. Je hebt nog sub regionaal of landsdelen dingen te doen. Je moet dus heel erg schakelen tussen alle levels en daarin mensen meenemen. Zowel bestuurders, als raadsleden als collega's hier in huis en dan uiteindelijk ook nog een keer die burger. Dat is heel ingewikkeld en een enorme klus voor de toekomst.

Ik ben zelf raadslid geweest en ik weet hoe collega raadsleden hier naar kijken. Je kan het heel snel afbreken maar er is heel veel winst te halen als het wel lukt.