
EVALUATIE KERNZONES:

ORGANISATIE VAN ECONOMISCHE STIMULERING VOOR FRYSLAN

Opdrachtgever

Geert Boesjes, Projectbureau A7Westergo

Rapport uitgebracht door

Lennard Drogendijk, Business Development Friesland

Engbert Bonenschansker, Bureau Beleidsonderzoek



24 april 2012

INHOUD

- 1 INLEIDING**
 - 1.1 Aanleiding en doel**
 - 1.2 Verantwoording en opzet onderzoek**
 - 1.3 Leeswijzer**

- 2 TERUGKIJKEN: EVALUATIE ZONES**
 - 2.1 Eerdere evaluaties en projecten 2009-2011**
 - 2.2 Uitkomsten interviews**
 - 2.3 Evaluatie**

- 3 VOORUITKIJKEN**
 - 3.1 Zonebeleid en convenant**
 - 3.2 Uitvoering: projectbureau**
 - 3.3 Toekomst: scenario's**

- 4 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN**
 - 4.1 Beantwoording onderzoeksvragen**
 - 4.2 Toekomstvarianten**
 - 4.3 Aanbevelingen**

Bijlage I: Samenvatting uitkomsten telefonische interviews

Bijlage II: Uitwerking workshops A7- en Westergozone

Bijlage III: Geïnterviewde bestuurders/beleidsmedewerkers

1 INLEIDING

1.1 Aanleiding, doel en onderzoeksvragen

Aanleiding

In Fryslân zijn twee economische kernzones aangewezen waar (grootschalige) economische bedrijvigheid zich moet concentreren. De zones zijn onder andere bedoeld om het economisch beleid van gemeenten beter op elkaar af te stemmen. De uitvoering van het beleid ligt deels bij een projectbureau: het projectbureau A7Westergozone.

Het zonebeleid is vastgelegd in bestuurlijke convenanten waarin doelstellingen en afspraken over projecten en middelen zijn vastgelegd. De convenanten zijn ondertekend door de negen betrokken gemeenten en de provincie Fryslân.¹ De samenwerking loopt formeel tot en met 2013.

Ondertussen zijn er op het gebied van economisch beleid een aantal nieuwe ontwikkelingen, zoals initiatieven van de 'F4', herijking van het provinciale economische beleid, en veranderingen in het rijksbeleid: met name het topsectorenbeleid en de opzet van ondernemerspleinen. Daarnaast zijn er ook andere nieuwe ontwikkelingen, zoals bestuurlijke herindeling, en demografische ontwikkelingen.

Tegen deze achtergrond heeft het projectbureau van de A7Westergozone aan Business Development Friesland (BDF) gevraagd een evaluatie van de kernzones A7 en Westergo uit te voeren. De vraag van het projectbureau gaat verder dan alleen maar een evaluatie. 'Terugkijken' is wel nodig, er moet echter nadrukkelijk een relatie zijn met de toekomst. Immers, in wezen is de vraag aan de orde op welke manier de regionale economie ook de komende jaren het beste ondersteund kan worden. Daar zijn verschillende spelers bij betrokken. De vraag is hoe de verschillende rollen het beste georganiseerd en op elkaar afgestemd kunnen worden. Die vraag is relevant om aan te kunnen sluiten bij recente ontwikkelingen.

Context

Pieken/top-sectorenbeleid

Begin 2011 heeft de rijksoverheid met de notitie 'Naar de top' het nieuwe bedrijvenbeleid neergezet. De aandacht gaat daarin naar de topsectoren, wat een vervolg is op 'Pieken in de Delta'.

¹ A7: Heerenveen, Opsterland, Skarsterlân, Smallingerland en Sneek (nu gemeente Súdwest). Westergo: Franekeradeel, Harlingen, Leeuwarden, Menameradiel.

De ambitie daarin is om:

- Nederland in de top-5 van kenniseconomieën te krijgen;
- Meer R&D (groei naar 2,5% van bbp);
- Topconsortia te realiseren waarin publieke partijen en bedrijfsleven samenwerken.

Het beleid is nadrukkelijk sectoraal gericht en niet regionaal. De 9 topsectoren zijn: High Tech Systemen en Materialen, Energie, Creatieve Industrie, Logistiek, Agro&Food, Life Sciences & Health, Water, en Chemie. De nadruk ligt daarbij op innovatie en publiek-private samenwerking tussen bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen (de 'gouden driehoek'). In Fryslân is daar op ingespeeld door aandacht voor de wisselwerking tussen kennisinstellingen en bedrijfsleven, stimuleren van innovatie (bijvoorbeeld via subsidieregelingen) en het kiezen van speerpunten zoals watertechnologie, zorg economie en agribusiness. Daarbij zijn ook thema's als innovatief ondernemerschap en scholing van belang.

Ondernemersplein

Vanuit het ministerie van EL&I is het Ondernemersplein opgericht. Het gaat om 1 digitaal loket voor ondernemers; er zijn ook fysieke, regionale kantoren. In Fryslân hebben de Provincie, de Kamer van Koophandel, Syntens en de NOM het convenant hiervoor ondertekend. Het projectbureau A7Westergo is partner in dit geheel.

F4

De vier gemeenten Heerenveen, Leeuwarden, Smallingerland en Súdwest Fryslân hebben een gezamenlijke economische visie opgezet.² Die visie geeft de kaders voor het economische beleid van de gemeenten in de komende jaren. Tegelijkertijd kan de visie worden gezien als een mogelijke basis voor economisch beleid op regionaal niveau. Deze Gemeenten hebben ook afzonderlijk een samenwerkingsagenda opgesteld met de Provincie om richting te geven aan deze (soms bovengemeentelijke) regionale belangen/projecten.

Streekagenda

Een streekagenda is een 'agenda' van en voor de streek. Provincie Fryslân, de Friese gemeenten, Wetterskip Fryslân en maatschappelijke organisaties werken daarin samen met inwoners aan gezamenlijke doelen en ambities voor de streek. Het gaat dan om plannen en projecten voor verschillende thema's die van belang zijn voor de verschillende plattelandsgebieden. Door middel van de Streekagenda wil de provincie Fryslân het plattelandsbeleid realiseren. Het gaat om thema's als natuur en landschap, landbouw, cultuur(historie), toerisme en recreatie en leefbaarheid. Het

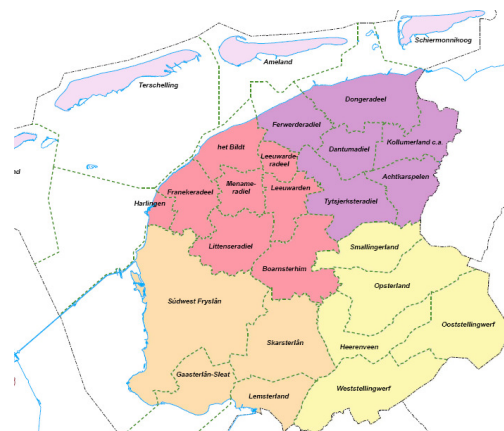
² Onder andere als input voor de economische visie die de provincie Fryslân ontwikkelt. Zie het coalitie-akkoord 2011-2015 van de provincie Fryslân (p. 25).

thema van demografische ontwikkelingen speelt daarbij een belangrijke rol in relatie tot voorzieningen en leefbaarheid. Het gaat in belangrijke mate om *plattelânsprojekten*. De provincie beoogt per regio een streekagenda op te stellen, wellicht ook met verantwoordelijkheden op het gebied van economie. Dit proces is volop gaande ten tijde van dit onderzoek.

De Westergozone ligt geheel in ‘noordwest; de A7-zone deels in zuidwest en deels in zuidoost. Er zijn regiokantoren voor *plattelânsprojekten* in Franeker, Veenwouden, Balk en Beetsterzwaag.³

Doel onderzoek

De context van de evaluatievraag maakt het zinvol om de vraag breed te formuleren. De evaluatievraag draait in algemene zin om het stimuleren van de regionale economie en bedrijvigheid en hoe dat het beste georganiseerd kan worden. De vraag is dan wat de behoefte is in de regio (in brede zin) aan ondersteuning op economisch terrein en hoe dat het beste georganiseerd kan worden. Het uitgangspunt van het projectbureau is dat het bedrijfsleven baat heeft bij ondersteuning door regionale spelers als het projectbureau A7Westergozone. De evaluatie kijkt echter verder dan alleen het functioneren van het projectbureau.



Doel van het onderzoek is om, naast een evaluatie, te komen tot een aantal scenario’s voor de efficiënte en effectieve aanpak van de economische ondersteuning van ondernemers in de provincie Fryslân. De vraag of voortzetting van de huidige opzet van het zonebeleid zinvol is, en zo ja, in wat voor vorm, is daar een onderdeel van.

Onderzoeksvragen

Bij de onderzoeksvragen maken we een onderscheid tussen evaluatie- en scenario-vragen. Bij de evaluatie draait het uiteindelijk om de vraag naar de bijdrage aan economische structuurversterking in de regio. Dat is ook het hoofddoel van de convenanten (van A7 en Westergo): het geven van een (krachtige) impuls aan de Friese en noordelijke economie. Nu zal het lastig zijn om een direct verband aan te tonen tussen de activiteiten en projecten van het projectbureau en kengetallen als economische groei en werkgelegenheidsontwikkeling (zeker in de huidige periode van economische stagnatie). Wel kunnen de resultaten van de activiteiten en projecten in kaart worden gebracht, en hun (potentiële) bijdrage aan de hoofddoelstelling. Ook kan gekeken worden naar de manier van

³ Franeker is het kantoor voor zowel noordoost als de Waddeneilanden.

werken en organisatie. Concreet: hoe heeft de samenwerking - bestuurlijk, ambtelijk en met ondernemers - gefunctioneerd en hoe heeft het projectbureau gefunctioneerd? Bij de scenariovragen gaat het om de gewenste toekomstige organisatiestructuur. Dat benaderen we vanuit een situatie waarin de huidige convenantstructuur wordt voortgezet en een situatie waarin dat niet wordt gedaan.

Dit heeft geleid tot de volgende onderzoeksvragen:

1. Heeft de convenantstructuur geleid tot gewenste resultaten inzake de bestuurlijke en ambtelijke samenwerking tussen de participerende overheden?
2. Heeft de convenantstructuur geleid tot gewenste resultaten inzake de rol van het projectbureau bij het uitvoeren van de geplande activiteiten?
3. Welke resultaten heeft de samenwerking van de overheden opgeleverd voor de ondernemers in de beide kernzones?
4. Welke resultaten heeft de samenwerking tussen het projectbureau en de ondernemers in de kernzones opgeleverd?
5. Wat is het oordeel van betrokkenen over de bestuurlijke samenwerking en de samenwerking en de activiteiten van het projectbureau?
6. Wat zijn de behaalde resultaten in termen van door de activiteiten en projecten gegenereerde economische impuls (afgeleide investeringen, werkgelegenheid, spin off)?
7. Zijn de doelstellingen zoals verwoord in beide convenanten gerealiseerd?
8. Welke lessen (verbeteringen) kunnen bij voortzetting van de huidige convenantstructuur uit de evaluatie worden getrokken?
9. Indien de samenwerking in de huidige convenantstructuur wordt voortgezet, welke eventuele wijzigingen worden dan voorzien ten aanzien van:
 - a. de samenstelling van partijen
 - b. de rol van de partijen
 - c. de governance
 - d. de financiële inbreng van de partijen
 - e. de rol van het projectbureau
 - f. overige zaken
10. Indien de samenwerkingsvorm in de huidige convenantstructuur *niet* wordt voortgezet, hoe denkt men dan de economische stimulering vorm te geven ten aanzien van:
 - a. het uitvoering geven aan de economische visie, in regionaal of provinciaal verband
 - b. samenwerkingsvormen, betrokken partijen
 - c. het financieringskader
 - d. instrumenten om activiteiten uit te voeren
 - e. rol van het huidige projectbureau

1.2 Verantwoording en opzet onderzoek

BDF heeft dit onderzoek uitgevoerd samen met Bureau Beleidsonderzoek (BBO). In haar dagelijks werk, is het doel van BDF mensen bij elkaar brengen, de ontbrekende schakel te vormen en tot concrete oplossingen te komen voor meerdere partijen. BDF is bekend met het werkveld van het projectbureau A7Westergo en kent de stakeholders en ondernemers die betrokken zijn geweest bij activiteiten van het bureau. BBO is een onderzoeksbureau dat beleidsadvies geeft op terrein van economie. Onderwerpen zijn onder meer (economische effecten) infrastructuur, regionale economie, arbeidsmarkt en beleidsevaluatie. De ervaring van BBO met projectevaluaties in combinatie met de kennis en contacten van BDF vormt mede de basis voor dit onderzoek.

We hebben de evaluatie in een aantal stappen uitgevoerd:

1. Voorbereiding en documentanalyse
2. Telefonische interviews (stakeholders en ondernemers)
3. Workshops (mix van stakeholders, ambtenaren en ondernemers)
4. Persoonlijke interviews (Wethouders en ambtenaren)
5. Analyse en rapportage

Er is voor gekozen om individueel te spreken met zowel stakeholders, wethouders en ondernemers. Tijdens deze gesprekken is een goed beeld ontstaan over de ervaringen met het projectbureau en met de kernzones. Deze worden beschreven in de volgende hoofdstukken. Tijdens de workshops is ervoor gekozen stakeholders, ambtenaren en ondernemers gemengd te laten brainstormen over de eventuele toekomst van kernzones in Friesland.

1.3 Leeswijzer

Het eerste hoofdstuk van dit rapport heeft een inleidend beeld geschetst over de context in Friesland ten tijde van het oprichten en bestaan van de economische kernzones. De opzet van het onderzoek is toegelicht alsmede de onderzoeksvragen waar we in dit rapport een antwoord op geven.

In hoofdstuk 2 wordt teruggeblikt op eerdere evaluaties die hebben plaatsgevonden over de kernzones en het projectbureau. Het hoofdstuk sluit af met de weergave van de uitkomsten van de interviews betreffende de kernzones en de werkzaamheden van het projectbureau in de afgelopen jaren.

In hoofdstuk 3 wordt vooruitgeblikt naar de toekomst en wordt weergegeven hoe wordt gedacht over de convenantstructuur en het zonebeleid voor de toekomst.

Hoofdstuk 4 geeft de conclusies en aanbevelingen van dit rapport weer.

In de bijlagen bij dit rapport zijn de uitwerkingen van de verschillende interviews weergegeven. De uitwerkingen van de gesprekken en de workshops zijn in algemene termen weergegeven, zonder specifieke uitspraken te koppelen aan deelnemers. Deze wetenschap vooraf heeft ervoor gezorgd dat mensen zich vrij voelden om tijdens de interviews hun visie weer te geven.

2 TERUGKIJKEN: EVALUATIE ZONES

2.1 Eerdere evaluaties en projecten 2009-2011

In opdracht van de Stuurgroep Westergozone en Stuurgroep A7zone heeft onderzoeks- en adviesbureau Partners+Pröpffer in juni 2009 een tussentijdse evaluatie uitgevoerd van de resultaten van het Convenant 2007-2013 voor beide zones. Doel van de evaluatie was het in beeld brengen wat de resultaten van het Convenant tot dan toe waren.

Westergozone

De belangrijkste 3 conclusies uit het onderzoek waren:

1. De samenwerking verliep voldoende, maar diende op onderdelen te worden aangepast. De hoofddoelen van het Convenant - om een impuls aan de economie van de zone te geven en het ondernemersklimaat te verbeteren - waren met de samenwerking gediend. Het was nog niet duidelijk of het, zoals het hoofddoel van het Convenant beoogt, om een 'krachtige' impuls ging, maar hiervoor was het Convenant volgens de schrijvers nog te kort 'op weg'. De kwantitatieve tussenevaluatie van de zone door de provincie was echter redelijk positief, en over het verloop van de in zoneverband uitgevoerde projecten, behoorlijk positief.
2. Het resultaat van de Westergozone voor de participanten was redelijk maar kan nog beter. De sociaal-economische resultaten op gebied van werkgelegenheid werden gewaardeerd alsmede de resultaten rondom projecten, inclusief het gegeven dat deze steeds meer marktgedreven werden.
3. De Westergozone heeft toekomst. Partners+Pröpffer concludeerden dat de Westergozone toekomst had, al dan niet samenwerkend met de A7.

A7 zone

De belangrijkste 3 conclusies uit het onderzoek waren:

1. De bestuurlijke en ambtelijke samenwerking in A7-zoneverband verliep moeizaam. De intentie van het Convenant, om te komen tot 'het scheppen van voorwaarden voor een goede bestuurlijke en ambtelijke samenwerking' werd onvoldoende opgepakt. Er was bij een aantal partners onvoldoende wil en commitment om met het verband door te gaan.
2. Het resultaat van de A7-zone voor de participanten wordt wisselend beoordeeld. Een conclusie uit de kwalitatieve en kwantitatieve analyse is dat overheidsprojecten minder rendement opleveren dan projecten die in zonaal verband worden opgepakt met wisselende partners (overheden, ondernemers, kennisinstellingen), naar gelang de aard van het project.
3. De toekomst van de A7 diende nader bediscussieerd te worden omdat de partners niet dezelfde toekomstvisie voor de zone voor ogen hadden.

2.2 Uitkomsten interviews

In het kader van dit onderzoek is uit de interviews naar voren gekomen dat over het algemeen de zones hebben bijgedragen aan versterking van de economie. Daarbij worden wel kanttekeningen geplaatst. De meeste geïnterviewden geven aan dat het lastig is om de economische ontwikkelingen in de zones direct te koppelen aan het zonebeleid en uit te drukken in cijfers. Andere factoren spelen zeker een rol. Wel wordt aangegeven dat de zones hebben bijgedragen aan de totstandkoming van projecten, met name infrastructurele projecten en - in de Westergozone - bijvoorbeeld de Waddenkas. Maar ook daar geldt dat ook andere factoren en partijen hebben bijgedragen aan de totstandkoming. Tijdens de vorming van de zones waren de economische omstandigheden veel positiever dan nu. De zones hebben hierdoor een groei door kunnen maken.

In de interviews wordt aangegeven dat over het algemeen de structuur heeft geleid tot meer contact en samenwerking tussen betrokken partijen. Aan de andere kant is er ook weer wat meer 'bestuurlijke drukte' ontstaan, meer ambtenaren die zich bezighouden met dezelfde activiteiten. Ook is er een extra overlegstructuur ontstaan. De zones hebben naar de indruk van geïnterviewden geleid tot meer afstemming en minder beleidsconcurrentie. Er is meer ruimte gekomen voor regionale samenwerking. Een opmerking is wel dat gemeenten wel willen samenwerken maar de concurrentie zeker ook blijft bestaan.

Voor de *deelnemende ondernemers* aan projecten hebben de projecten een financiële bijdrage opgeleverd. De zone heeft niet automatisch een positief effect gehad op *alle* bedrijven uit de zone, maar met name de innovatieve koplopers, die de weg naar het projectbureau konden vinden. De kennis van het projectbureau op het gebied van subsidie en trajecten bij onder meer de Provincie wordt als zeer waardevol beschouwd.

De omslag in werken die is gemaakt in de A7 Zone in 2011, van gemeentelijke projecten naar projecten voor en door ondernemers, is zeker in deze economische tijd niet de juiste geweest. Ondernemers hebben momenteel niet de middelen en aandacht om te investeren in innovatie en samenwerking.

Met de samenvoeging van beide bureaus en de wisselingen in personele bezetting heeft het projectbureau in 2011 een moeilijk jaar gehad. Enerzijds moest men bestuurlijk de betrokken personen enthousiasmeren en overtuigen van het nut van de kernzones en anderzijds moest men contact gaan zoeken met de ondernemers uit de zones. Dit blijkt ook uit het relatief kleine aantal gerealiseerde projecten in deze tijd.

De geïnterviewden vinden het belangrijk dat iemand de schakelfunctie vervult tussen ondernemers en de provincie. De geïnterviewden geven aan dat zij dit een belangrijke taak vinden maar dat het voor hen niet vast staat dat het projectbureau deze taak moet vervullen of deze het beste kan invullen. Er zijn volgens de meeste geïnterviewden meer geschikte partijen die deze rol kunnen invullen. Het beschikbaar stellen van financiële middelen als aanjager wordt gezien als goed initiatief maar zeker niet noodzakelijk.

Geïnterviewde ondernemers vinden het ook belangrijk dat er een goede schakel is tussen het bedrijfsleven en de kennisinstellingen. Die zijn de leveranciers van hun toekomstige personeel en willen graag in contact blijven om ervoor te zorgen dat de opleidingen (beter) aansluiten bij de behoeften van de ondernemers.

2.3 Evaluatie

- Terugkijkend is het lastig om aan te geven wat de economische effecten van het zonebeleid en de inzet van het projectbureau is geweest. Daarvoor spelen teveel andere factoren ook een rol. Wel kan gezegd worden dat er aantoonbare projectresultaten zijn. De betekenis daarvan voor het hoofddoel van economische structuurversterking is op basis van deze evaluatie niet aan te geven. In termen van spin off - bijdrage aan extra bedrijvigheid in de regio - van het zonebeleid *alleen* is op basis van beschikbare gegevens geen uitspraak te doen. Globaal kan worden gesteld dat de bijdrage positief is geweest, maar dat andere factoren net zo goed hebben bijgedragen aan de economische ontwikkeling in de zones.
- De convenantstructuur heeft geleid tot meer samenwerking tussen de participerende gemeenten. Zowel bestuurlijk en als ambtelijk zijn er meer contacten en is er meer aandacht voor samenwerking gekomen. Er is wel een verschil tussen de zones. De indruk is dat in de A7-zone er meer samenwerking van alle partijen is geweest rond diverse projecten. In de Westergozone betreft de samenwerking vooral enkele beeldbepalende projecten, zoals Waddenkas. De samenwerking is daar meer ad hoc en met name de positie van Leeuwarden binnen de zone is afwijkend. Leeuwarden werkt ook in andere platforms samen, zoals de stadsregio Leeuwarden, en heeft een eigen focus die ook gericht is op thema's die minder aansluiten bij de activiteiten op het niveau van de Westergozone.
- De rol van het projectbureau is voor zover het gaat om de concrete begeleiding en inzet rond projecten positief. De projecten zijn als redelijk positief te beoordelen. De transitie in de afgelopen anderhalf jaar heeft er toe geleid dat het projectbureau in enige mate uit beeld is geraakt bij wethouders en ambtenaren maar juist meer in beeld is gekomen bij ondernemers. Ondernemers zijn positief over de inzet en houding van het projectbureau.

- Op basis van deze evaluatie kan niet iets gezegd worden over de bijdrage van het zonebeleid aan ondernemers in het algemeen. De ondernemers die in projecten hebben geparticipeerd zijn over het algemeen positief over het projectbureau.

3 VOORUITKIJKEN

3.1 Zonebeleid en convenant

Uit de interviews komt naar voren dat er in de huidige situatie en gezien de toekomstige ontwikkelingen op het gebied van economie en bestuur, een zonebeleid niet nodig is. Zonebeleid past niet meer in deze tijd. De economie van Fryslân wordt als één geheel gezien. Deze mening wordt ondersteund door een aantal ontwikkelingen die momenteel plaatsvinden.

De F4

De bestuurlijke vertegenwoordigers van de F4 zijn erg positief over de ontwikkeling die ze samen doormaken als de F4. De wethouders van de F4 wilden ook graag gezamenlijk het interview voor dit onderzoek afleggen, waaruit hun wil tot samenwerking verder blijkt.

De mening van de niet F4 gemeenten is gelaten, afwachtend en soms enigszins gefrustreerd. Een aantal wethouders van gemeenten die deel uitmaakten van de zones was duidelijk ontstemd over deze ontwikkelingen en met name over de communicatie rondom deze samenwerking. Het is voor deze gemeenten niet duidelijk waarom de F4 zijn ontstaan terwijl de gemeenten onderling erg open en positief stonden in hun samenwerking binnen de zones. Met name de communicatie rondom deze ontwikkeling had beter gekund en had volgens de geïnterviewden voor meer begrip en draagvlak kunnen zorgen.

Het grootste aantal gemeenten is juist niet ontstemd maar ziet de kansen die deze ontwikkeling biedt voor Friesland en voor hun eigen gemeente. Zij hebben er vertrouwen in dat wat de F4 bewerkstelligt voor de regio ook positieve gevolgen zal hebben en ook voor hun eigen gemeente.

De gemeenten die niet vertegenwoordigd zijn in de F4 maar ook niet in één van de beide kernzones zien de ontwikkelingen meer gelaten op zich af komen. In dit verband is gesproken met Weststellingwerf en Dongeradeel. Zij hebben bilaterale samenwerkingen met andere Gemeenten en dat blijven ze nu ook voortzetten. Zij denken wel de positieve effecten van de F4 te zullen merken als de provincie haar rol hierin ook maar duidelijk op zich neemt.

Het beeld over de toekomst van de kernzones zoals bestaat bij de deelnemende gemeenten wordt gedeeld. De zones zijn ontstaan in een tijd dat er gezocht moest worden naar goede projecten om het surplus aan publieke financiële middelen voor in te zetten. De zones hebben zeker een bijdrage geleverd aan de economie en pasten goed bij die tijd. Deze tijden zijn nu echter “gewoon voorbij”.

De gewenste rol van de provincie

Uit de interviews is eenduidig gebleken dat allen een sterke regierol van de provincie wensen en verwachten. De kleine gemeenten zien de provincie als beschermer en voorvechter van hun belangen richting de grote gemeenten. De F4 verwacht ook zeker een rol van de provincie bij het

afstemmen van beleid binnen de F4, bij het stimuleren van vernieuwing en innovatie en bij overkoepelend beleid op het gebied van toerisme.

De provincie moet volgens de geïnterviewden dan ook zeker een rol hebben in het nieuwe Ondernemersplein. Deze kan niet enkel bestaan uit een aantal onafhankelijke partijen, er zal één partij moeten zijn die de richting aangeeft en die ervoor zorg draagt dat men streeft naar een gezamenlijk einddoel. De Provincie moet er voor zorgen dat er een goede afstemming plaatsvindt met de Streekhuizen zodat de verhouding tussen stedelijke gebieden en het platteland op de juiste manier wordt vormgegeven.

Men ziet het ook als rol voor de provincie om sturend op te treden bij de inrichting van Friesland met betrekking tot bedrijven. Friesland als mooie, ruime provincie waar goed geleefd kan worden moet in de juiste verhouding komen te staan met Friesland als provincie waar je kunt ondernemen. De provincie moet er zorg voor dragen dat de bedrijven elkaar vinden, dat zij zich bij elkaar gaan vestigen om zo elkaar te versterken. Veel mensen zien het nut in van het creëren van bepaalde clusters, bijv. transport in Heerenveen, watertechnologie in Leeuwarden en techniek in het algemeen in Drachten rondom Philips.

De provincie moet er op deze manier zorg voor dragen dat er niet overal in de provincie een wildgroei aan bedrijven plaatsvindt maar dat deze bedrijven ontstaan en groeien op de hiervoor aangewezen plaatsen. Zo moeten er geen grote fabrieken en loodsen meer ontstaan aan de randen van dorpen maar moeten deze gestimuleerd worden om zich te vestigen in de grote agglomeraties.

Afronden van lopende projecten

Bestaande en lopende projecten kunnen afgebouwd worden. Men is tevreden over de projecten die er lopen en over de wijze waarop deze zijn georganiseerd. Er hoeft echter geen tijd en geld meer gestopt te worden in het creëren van nieuwe projecten en het vinden van ondernemers die hieraan een bijdrage willen leveren.

In de A7 zone zijn ondernemers erg tevreden over de contacten die zijn ontstaan tussen ondernemers binnen de A7 Ondernemersfederatie. Wat hier is ontstaan is zeker waardevol geweest. Ook de ondernemers uit de Ondernemersfederatie Westergo hebben dit aangegeven. Wellicht dat het Ondernemersplein samenwerkingsverbanden als deze in stand zou kunnen houden of nieuw leven in zou kunnen blazen door themamiddagen te organiseren in combinatie met een netwerkborrel.

3.2 Uitvoering: projectbureau

Ondernemers moeten blijvend ondersteund worden. Bovendien moet er een vraagbaak zijn voor ondernemers, een eerste loket waar ondernemers altijd eerst hun vragen neerleggen. De

uiteindelijke vorm van die ondersteuning is onduidelijk. Wat wel duidelijk is, is dat ondernemers opgezocht moeten worden, gestimuleerd moeten worden om samen te werken en samen zaken te ontwikkelen. Nu zijn er veel partijen die zich hiermee bezig houden (NOM, SNN, HANNN, Innexus, Food Circle, Food & Nutrition Delta, Dairy Campus, A7/Westergozone, de gemeenten, de provincie etc). Dat moet meer gebundeld worden.

Door een deel van de geïnterviewden is aangegeven dat er naast een centraal punt (zoals het Ondernemersplein) ook nog lokale loketten moeten zijn waar ondernemers zich kunnen melden. Als fysieke locatie zouden de Streekhuizen hiervoor kunnen dienen.

De rol voor het projectbureau in de toekomst, hangt af van wat er gebeurt met het Ondernemersplein, de Streekhuizen enz. Door de meeste geïnterviewden is aangegeven dat het projectbureau opgeheven kan worden en dat binnen de provincie de administratieve afwikkeling van lopende projecten kan plaatsvinden. Om alle projecten goed af te kunnen ronden lijkt het niet mogelijk om het projectbureau in 2012 nog op te heffen maar dit zou in de eerste helft van 2013 zeker wel mogelijk zijn. De provincie financiert nu voor het grootste deel het projectbureau (samen met de gemeenten). De provincie zal in de nieuwe setting financieel ook kunnen bijdragen (ook in het Ondernemersplein). De overige participanten aan het Ondernemersplein zouden naar draagkracht een bijdrage moeten leveren.

3.3 Toekomst: scenario's

Om een goed beeld te krijgen van de toekomst van economisch beleid en de organisatie daarvan, is het zinvol te kijken naar trends die er spelen. Ook zal de ontwikkeling van mogelijke scenario's voor de zones moeten worden gedaan tegen de achtergrond van ontwikkelingen die op dit moment op andere vlakken ook spelen ('de omgeving').

Voor de scenario's kunnen de volgende uitgangspunten worden gebruikt:

1. Visie op de economie en de rol van de overheid. Aan de ene kant kan een uitgangspunt zijn dat de economie zich wel 'vanzelf' ontwikkelt, zolang de overheid voor de randvoorwaarden zorgt. Dan gaat het vooral om infrastructuur (stenen, asfalt en digitaal). Aan de andere kant kan het idee ook zijn dat de overheid nodig is om ondernemers te ondersteunen en ondernemerschap te stimuleren, juist in een regio als Fryslân. Daarachter licht de gedachte dat de economie vooral innovatie en innoverende ondernemers nodig heeft. Ook kan worden aangenomen dat hét

knelpunt in de toekomst de arbeidsmarkt is, en de overheid zich daarop zou moeten richten.

2. Visie op stad-platteland. Hier kan het uitgangspunt zijn dat de stad het focuspunt is van de economie. De rest - het platteland - profiteert daar ook van. Aan de ene kant kun je stellen dat deze spin off wel min of meer automatisch gaat; aan de andere kant kun je de visie hebben dat dat in een provincie als Fryslân juist niet automatisch gaat. Je hebt dan instrumenten nodig om de welvaart te verspreiden.
3. Visie op afstemming en beleidsconcurrentie. Hier gaat het om de visie op hoe overheden (gemeenten) met elkaar omgaan. Vindt afstemming makkelijk en 'harmonieus' plaats of is er de neiging tot elkaar beconcurreren. In het laatste geval is een zwaardere, afdwingbare structuur nodig; in het eerste geval kan dat meer vrij worden gelaten.

Dit onderzoek levert informatie om de richting van de uitgangspunten in te vullen. In de workshops is op deze uitgangspunten ingegaan, en ook de interviews leveren input. Scenario's voor de organisatie van economische ondersteuning hangen af van de visies op de regio.

Visie op de economie en de rol van de overheid.

De visies die in workshops en interviews zijn gegeven lopen wat uiteen, maar er is ook een gemene deler. Iedereen is het erover eens dat de overheid een voorwaardenscheppende rol heeft in termen van het zorg dragen voor infrastructuur; digitale infrastructuur wordt daar ook bij genoemd. Ook is men het eens over het grote belang van innovatie, kennis en ondernemerschap voor de concurrentiepositie van Friese bedrijven.

Verskil van mening is er over de rol van de overheid. Bij infrastructuur staat die buiten kijf, maar als het gaat om innovatie en kennis, is men het niet eens over of de overheid de meest geschikte partij is om daar actief in te zijn. In elk geval moet de aanpak vraaggericht zijn - dus gebaseerd op de vraag uit het bedrijfsleven.

Wat betreft de klassieke voorwaardenscheppende taken is in de interviews wel opgemerkt dat daar niet een aparte structuur voor nodig is. Gemeenten kunnen dat zelf, en zeker met de verwachte opschaling door gemeentelijke herindeling ziet men hier geen grote problemen. De zones zijn 'handig' geweest om met financiële middelen als het ware te focussen, maar in de huidige economische situatie is dat niet persé nodig.

Ten aanzien van het stimuleren van innovatie, ondernemerschap en dergelijke, is de vraag aan de orde wie dat het beste kan. Een aparte bestuurlijke zonestructuur lijkt daarvoor in elk geval niet nodig. Een uitvoerend bureau wel, alleen of dat een Ondernemersplein is, een projectbureau of iets anders is op voorhand niet duidelijk.

Visie op stad-platteland

Op dit thema blijkt uit de workshops en interviews dat de noodzaak van een afzonderlijke, regionale aanpak niet langer meer wordt onderschreven. Over het algemeen wordt gesteld dat in de ‘oude situatie’ een regionale zone-aanpak goed paste, maar in de huidige situatie niet. Door de meeste betrokkenen wordt de economie van Fryslân als één geheel gezien. Concentratie van sterke punten in een aantal pieken en in een aantal grotere kernen wordt logisch gevonden. In beginsel straalt dat voldoende uit naar de hele provincie. Voor veel gemeenten geldt dat er al een duidelijke relatie bestaat met de (vier) grote, bijvoorbeeld in termen van woon-werkverhoudingen.

Het betekent dat bestuurlijke samenwerking op provinciaal niveau voldoende is; samenwerking op regionaal niveau hoeft niet nog extra georganiseerd te worden. De bewegingen die er zijn richting gemeentelijke herindeling versterken dit nog.

Over het algemeen wordt ook gesteld dat een initiatief als het Ondernemersplein op provinciale schaal voldoende moet zijn om ondernemers te bereiken. Als het goed is kunnen ondernemers die iets willen, dit centrale loket wel vinden. Voor ondernemers in de regio is het wel van belang dat een organisatie als het Ondernemersplein bekend is, een ‘gezicht’ heeft naar ondernemers. Voor de individuele ondernemers kan het huidige projectbureau deze functie vervullen en zou dit moeten blijven bestaan. Zij vinden dit met name belangrijk vanwege de financiële middelen die middels het projectbureau beschikbaar zijn gesteld. De vertegenwoordigers van grote groepen ondernemers (Ondernemersverenigingen, KvK, NOM, Syntens) zijn echter van mening dat voortbestaan van het bureau niet nodig is. De kanttekening die hierbij gemaakt moet worden is dat deze partijen altijd een natuurlijke concurrent zullen zijn van het projectbureau en dat deze mening daardoor ook altijd gekleurd zal zijn.

Visie op afstemming en beleidsconcurrentie

Afstemming en samenwerking blijven belangrijk om beleidsconcurrentie tussen gemeenten te voorkomen. Of daarvoor een relatief zware bestuurlijke convenantstructuur nodig is, is echter de vraag. In de workshops en interviews is weliswaar aangegeven dat het terugvallen in beleidsconcurrentie moet worden voorkomen, maar dat dat ook kan via ‘reguliere’ samenwerking tussen gemeenten.

Het onderhouden van contacten op bestuurlijk en ambtelijk niveau tussen gemeenten wordt als positief gezien. Over het algemeen wordt gesteld dat daar geen aparte structuur voor nodig is. In elk geval hoeft dat niet op de schaal van regio’s afzonderlijk georganiseerd te worden. Met structuren als een stadsregio en een (nog te ontwikkelen) bestuurlijke structuur rond de Streekagenda is er voldoende structuur voorhanden. Deze structuur moet goed afgestemd worden met de visie die ontwikkeld wordt door de F4. Bovendien kan samenwerking ook meer projectmatig georganiseerd worden, bij projecten die gemeentegrens overschrijdend zijn, of die een breder

provinciaal belang dienen, zoals dat bijvoorbeeld bij het Friese merenproject is gebeurd. Door alle partijen is er wel op gewezen dat in meerdere of mindere mate regie nodig is van de Provincie.

Samengevat volgt uit de discussie over scenario's:

- De randvoorwaardenscheppende overheidstaken kunnen door gemeenten zelf - al dan niet in samenwerking - worden uitgevoerd.
- Er is geen behoefte aan een bestuurlijke samenwerkingsstructuur op lokaal/regionaal niveau, samenwerking moet provinciaal aangestuurd worden. De keuze hoe om te gaan met de huidige convenanten is meer van praktische aard: men kan de convenanten 'uitdienen' of men kan stoppen en de lopende projecten bestuurlijk en administratief voor de projecttermijn elders onderbrengen.
- Er is behoefte aan een uitvoeringsorganisatie voor economische stimulering, maar die hoeft niet gekoppeld te worden aan regionale structuur.
- Er is behoefte aan beleidsafstemming; die kan op projectbasis worden georganiseerd. De provincie heeft daar een belangrijke rol in. De scenario's hier hebben te maken met ofwel de keuze voor geen intergemeentelijke bestuurlijke afspraken, maar wel met provinciale regie, ofwel de keuze voor bestuurlijke samenwerking op projectbasis (zoals het Friese Merenproject). Het een hoeft het ander overigens niet uit te sluiten.

4 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Alvorens over te gaan op de aanbevelingen zal eerst puntsgewijs hieronder antwoord worden gegeven op de onderzoeksvragen zoals omschreven in de inleiding.

4.1 Beantwoording onderzoeksvragen

1. Heeft de convenantstructuur geleid tot gewenste resultaten inzake de bestuurlijke en ambtelijke samenwerking tussen de participerende overheden?

De conventantstructuur heeft geleid tot de gewenste resultaten inzake de bestuurlijke en ambtelijke samenwerking. De geïnterviewde personen zijn van mening dat de toename in contactmomenten tussen zowel bestuurders als ambtenaren ertoe heeft geleid dat er meer kennis en begrip is ontstaan tussen de verschillende overheden. Dit geldt zowel voor gemeenten onderling als tussen gemeenten en provincie.

2. Heeft de convenantstructuur geleid tot gewenste resultaten inzake de rol van het projectbureau bij het uitvoeren van de geplande activiteiten?

De oprichting van het projectbureau om uitvoering te geven aan de convenantstructuur is een goede zaak geweest. Uit veel interviews is naar voren gekomen dat het samenvoegen van beide bureaus ertoe heeft geleid dat met name de herkenbaarheid sterk is verminderd en de kloof tussen bestuurders en de projectuitvoering te groot is geworden. Praktisch gezien wordt de rol van het projectbureau door geïnterviewden positief beoordeeld wanneer het gaat om de uitvoering van projecten en het faciliteren van ondernemers hierbij.

3. Welke resultaten heeft de samenwerking van de overheden opgeleverd voor de ondernemers in de beide kernzones?

Het is gebleken dat het voor de meeste mensen lastig was een goed antwoord te kunnen geven op deze vraag. De ondernemers hebben veelal aangegeven dat zij vanuit hun werkgebied weinig inzicht hebben in de bestuurlijke structuren die zijn ontstaan middels het zonebeleid. Vanuit de ambtelijke kant was het juist duidelijker wat deze samenwerking inhield maar kon vaak geen antwoord gegeven worden op de vraag wat dit nu precies heeft opgeleverd voor de ondernemers.

4. Welke resultaten heeft de samenwerking tussen het projectbureau en de ondernemers in de kernzones opgeleverd?

De geïnterviewde ondernemers waren allen zeer positief over het bestaan van het projectbureau en met name over de financiële middelen die dit de regio heeft gebracht. Doordat geen onafhankelijke steekproef is genomen van ondernemers is de uitkomst uit de interviews voor deze

groep daardoor niet representatief voor alle ondernemers in Friesland. Wel is het belangrijk geweest om deze groep te interviewen om een beeld te krijgen van hoe de werkzaamheden van het projectbureau worden beoordeeld door een belangrijke doelgroep van het bureau.

5. Wat is het oordeel van betrokkenen over de bestuurlijke samenwerking en de activiteiten van het projectbureau?

Veel bestuurders hebben het bestaan van de zones en het bijbehorende projectbureau deels ervaren als extra bestuurlijke drukte. Met name in het begin waren de doelstellingen en de resultaten duidelijk en vond veel samenwerking en afstemming plaats. Dit is in de looptijd van de zones veranderd. Daarnaast gingen de deelnemende gemeenten op zoek naar andere samenwerkingsverbanden (zoals nu in de F4). Daadwerkelijke verregaande samenwerking is niet ontstaan door de zones. Dit blijkt ook uit het feit dat bij de gemeentelijke herindeling er niet nieuwe structuren zijn ontstaan op basis van de zones.

Uit de interviews met de verschillende groepen (ondernemers, intermediairs en bestuurders) is duidelijk een wisselend beeld tevoorschijn gekomen over de invulling van de activiteiten van het projectbureau. Met name de ondernemers waren eensluidend positief over de activiteiten die ontplooid zijn door het projectbureau. Bestuurders en intermediairs waren kritisch en vonden de activiteiten veelal voor verbetering vatbaar.

6. Wat zijn de behaalde resultaten in termen van door de activiteiten en projecten gegenereerde economische impuls (afgeleide investeringen, werkgelegenheid, spin off)?

Het is lastig om aan te geven wat de economische effecten van het zonebeleid en de inzet van het projectbureau is geweest. Daarvoor spelen teveel andere factoren ook een rol. Wel kan gezegd worden dat er aantoonbare projectresultaten zijn, bijvoorbeeld het gerealiseerde Waddenkas project. De betekenis daarvan voor het hoofddoel van economische structuurversterking is op basis van deze evaluatie niet aan te geven. In termen van spin off - bijdrage aan extra bedrijvigheid in de regio - van het zonebeleid *alleen* is op basis van beschikbare gegevens geen uitspraak te doen. Globaal kan worden gesteld dat de bijdrage positief is geweest, maar dat andere factoren net zo goed hebben bijgedragen aan de economische ontwikkeling in de zones.

7. Zijn de doelstellingen zoals verwoord in beide convenanten gerealiseerd?

Het hoofddoel van de samenwerking in A7 en Westergozone is een krachtige impuls te geven aan de economie van de zone en daarmee aan de Friese economie en de economie van Noord-Nederland als geheel. Hiervoor is al aangegeven dat er aantoonbare projectresultaten zijn, en dat over het geheel genomen de bijdrage positief is geweest, maar dat andere factoren net zo goed hebben bijgedragen aan de economische structuurversterking.

8. Welke lessen (verbeteringen) kunnen bij voorzetting van de huidige convenantstructuur uit de evaluatie worden getrokken?

De conclusie die volgt uit dit rapport volgt niet de lijn van het voortbestaan van de huidige convenantstructuur. Indien deze weg echter wel gekozen wordt kunnen wij de volgende verbeterpunten aangeven:

- Terug gaan naar de basis van de structuursamenwerking. Opnieuw meer aandacht voor gemeentegrens overschrijdende projecten in plaats van projecten voor ondernemers. Meer handhaving op basis van gemaakte afspraken.
- Meer interveniëring, meer proactief de verbinding leggen tussen ondernemers en overheid.
- De samenwerking tussen gemeenten onderling verbeteren zodat er ook meer bilaterale samenwerking ontstaat.
- Externe communicatie kan verbeterd worden, successen moeten geclaimd worden zodat mensen weten wat er door het zonebeleid wordt gerealiseerd.

9. Indien de samenwerkingsvorm in de huidige convenantstructuur niet wordt voortgezet, hoe denkt men dan de economische stimulering vorm te geven ten aanzien van:

a. het uitvoering geven aan de economische visie, in regionaal of provinciaal verband
Er wordt vooral provinciaal gekeken door alle partijen, Friesland wordt in dit verband duidelijk als één geheel gezien. Bedrijfsleven, stakeholders en overheid zijn het er over eens dat er op provinciaal niveau moet worden nagedacht over het stimuleren van de economie en het inrichten van Friesland hiervoor.

b. samenwerkingsvormen, betrokken partijen
Via de Vereniging van Friese Gemeenten komen de gemeenten wel bij elkaar aan tafel. Dit is echter niet frequent genoeg om ook tot samenwerkingsvormen á la zones te komen. Bedrijven uit de zones zullen elkaar wel blijven ontmoeten is de verwachting, ook als de zone indeling stopt. De Ondernemersvereniging A7 heeft al zo'n 1.200 leden. Die zullen elkaar blijven opzoeken mits de bijeenkomsten hiervoor georganiseerd blijven worden.

Tussen provinciaal bestuur en gemeentelijk bestuur bestaat er verder geen natuurlijke samenwerkingsvorm. Hiervoor zal de provincie een aanjaagrol op zich moeten nemen om de afstemming tussen haarzelf en deze partijen te continueren.

c. het financieringskader

De enquêtes geven duidelijk aan dat de financiering van projecten binnen de zone niet een doel op zich is. Het financieringskader rondom de zones kan dan ook zonder problemen worden afgebouwd.

Het Ondernemersplein zal moeten worden uitgerust met verschillende regionale instrumenten om de Friese ondernemers zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen.

De bemensing van de regionale invulling van het Ondernemersplein zal de provincie met de gemeenten moeten financieren. Het is aan te bevelen dat de regionale activiteiten die nu ook ontplooid worden door de provincie en gemeenten gebundeld worden bij het Ondernemersplein. Een aantal geïnterviewde bestuurders heeft aangegeven dat het bijvoorbeeld een goede zaak zou zijn wanneer iedere gemeente één medewerker één dag per week beschikbaar zou maken voor activiteiten van het Ondernemersplein.

d. instrumenten om activiteiten uit te voeren

Er zijn vele instrumenten om economische impulsen uit te lokken of uit te laten voeren aanwezig in de provincie. De rol van het toekomstige Ondernemersplein is om kennis te hebben van al deze instrumenten en die in te zetten bij de vragen die zij krijgen van de ondernemers. De huidige regering is van plan het Ondernemersplein daadwerkelijk te laten ontstaan binnen alle Provincies.⁴ Het is de bedoeling dat de provinciale overheden hier hun eigen accenten op gaan aanbrengen om het Ondernemersplein zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de wensen en kansen van de regio. Het is momenteel - ook gezien de val van het kabinet-Rutte - onzeker of het Ondernemersplein zoals dat nu wordt voorzien gerealiseerd zal worden.

Het is duidelijk dat het Ondernemersplein zich goed leent voor regionale invulling en het kan een goed vehikel zijn om alle ondernemersvraagstukken te bundelen en hier de ondernemers mee te ondersteunen. Gezien de bovengenoemde ontwikkelingen in Den Haag is het een goede zaak voor de provincie om deze ontwikkeling verder naar haar toe te trekken en ervoor te zorgen dat het Ondernemersplein haar functie zoals voorzien kan gaan vervullen, ongeacht de ontwikkelingen in Den Haag.

e. rol van het huidige projectbureau

De rol van het huidige projectbureau is volgens alle geïnterviewden nu uitgespeeld. De provincie heeft nu de mogelijkheid om de kennis van de mensen van het bureau in te zetten bij bijvoorbeeld haar regionale invulling van het Ondernemersplein. De specifieke naam Projectbureau A7Westergo is daarbij niet meer nodig zolang de kennis van het bureau maar niet verloren gaat.

4.2 Toekomstvarianten

⁴ Bij dit rapport is geen rekening gehouden met eventuele gevolgen van de demissionaire status van het huidige kabinet en de Tweede Kamer verkiezingen later dit jaar.

Op de vorige pagina's is antwoord gegeven op de verschillende onderzoeksvragen die bij de start van dit onderzoek zijn gesteld. Op basis hiervan kan een aantal varianten voor de wijze van organisatie geschetst worden voor de economische stimulering in Friesland. Na de weergave van de verschillende varianten geven wij tot slot een aantal aanbevelingen weer die aansluiten bij de varianten zoals ze worden geschetst. De aanbevelingen zullen zich richten op drie onderdelen: het wel of niet voortzetten van de zonestructuur, het wel of niet voortzetten van het projectbureau, en op welke wijze economische stimulering in Friesland het beste georganiseerd kan worden.

Voortzetting van de huidige convenantstructuur wordt door geen van de betrokkenen als een goede optie gezien. De resultaten van deze evaluatie wijzen allemaal in de richting van het beëindigen van de convenantstructuur. Mocht daartoe worden besloten dan rest wel de vraag hoe om te gaan met de lopende projecten en middelen die onder de vlag van de A7/Westergozone vallen. Aan de ene kant kan men ervoor kiezen om de convenantstructuur en de begeleiding vanuit het projectbureau (alleen) voor deze projecten nog overeind te houden. Voordeel is dat afronding van die projecten gewaarborgd is. Nadeel is dat dit vergeleken met het doel een nogal zware structuur is. Een alternatief is om de convenantstructuur wel versneld af te bouwen en de nog lopende projecten en middelen administratief en organisatorisch bij de provincie onder te brengen.

Als wordt besloten de convenantstructuur niet meer te gebruiken als middel voor economische stimulering, doet de vraag zich voor: wat dan wel? Op basis van de resultaten uit de interviews en workshops is hierna een aantal varianten beschreven. Er zijn als het ware twee 'modellen' denkbaar die het spectrum van mogelijke oplossingen begrenzen. Wij geven hier eerst de breedte van de opties aan.

'Laissez faire'

Aan de ene kant van het spectrum is een model denkbaar waarbij de 'F4' het voortouw krijgen bij economische stimulering. Basisgedachte is dat als de F4 zich maar krachtig genoeg ontwikkelen, de rest van de provincie wel volgt. Er vindt min of meer automatische spin off plaats. Economische ondersteuning kan op uitvoerend niveau worden overgelaten aan het Ondernemersplein, zoals dat door het Rijk op dit moment wordt beoogd. In dit 'laissez faire'-model is er voor de provincie geen expliciete rol nodig.

'Convenant'

Aan de andere kant van het spectrum is een model denkbaar waarin er als alternatief voor de huidige convenanten *wel* een expliciete bestuurlijke structuur wordt gekozen. In tegenstelling tot de huidige regelingen zou dat op provinciaal niveau moeten. In het convenant moeten harde afspraken worden neergelegd over koers en afstemming van economisch beleid van alle gemeenten.

De provincie moet hier dan ook een krachtige, regisserende én handhavende rol hebben. Bij dit ‘convenant’-model past ook een stevige aparte uitvoeringsorganisatie die naast, maar wel in samenwerking met het Ondernemersplein, functioneert.

Die uitvoeringsorganisatie zou uitvoering moeten geven aan de afspraken in het convenant. Denkbaar is dat te doen net als in de huidige structuur. Echter, uit dit onderzoek blijkt dat voortzetting van het projectbureau niet gewenst is. Uitvoering van acties en projecten die uit een convenant komen, en gericht zijn op ondernemers, moeten via het Ondernemersplein lopen, dat als loket dient. De concrete uitvoering wordt als back office geregeld.

‘Onderhandeling’

Op basis van deze ‘uitersten’ kunnen ook tussenliggende modellen worden bedacht. Eén tussenmodel is dat er weliswaar een convenant komt tussen alle gemeenten, maar dat daarbij alleen een lichte uitvoeringsstructuur past. In zo’n model wordt zwaar ingezet op bestuurlijke afspraken, maar minder op een bijpassende uitvoeringsstructuur en projecten. De bestuurlijke afspraken zullen in dit model vooral gericht zijn op verdelen en ‘het elkaar gunnen’. Men zou dit het ‘onderhandelingsmodel’ kunnen noemen. De provincie kan in meerdere of mindere mate de regie op het onderhandelingsproces hebben.

Bij dit model hoeft geen afzonderlijke uitvoeringsstructuur te worden opgezet. Er kan in beginsel worden meegelift met het Ondernemersplein, zoals dat door het Rijk op dit moment wordt beoogd.

‘Coördinatie’

Een ander tussenmodel focust juist niet op bestuurlijke afspraken, maar gaat uit van de regiefunctie van de provincie. Niet afspraken tussen gemeenten onderling, maar een lichte structuur, op basis van nadrukkelijke coördinatie van de provincie staat hier centraal. Men zou dit het ‘coördinatie-model’ kunnen noemen. Gemeenten en provincie moeten in dit model in samenspraak richtinggevende doelen formuleren - een gezamenlijke visie - maar de uitvoering daarvan ligt primair bij gemeenten en intermediairs, met een coördinerende rol van de provincie. Het gaat nadrukkelijk om een samenwerkingsmodel. De activiteiten die voortvloeien uit gezamenlijke visie moeten gecoördineerd plaatsvinden. De provinciale coördinatie en bewaking van uitvoering vragen om betrokkenheid bij de uitvoering. Dit kan een ‘Ondernemersplein-plus’ zijn waarbij projecten in het Ondernemersplein worden ondergebracht, in samenhang met (reguliere) activiteiten van de partners in het Ondernemersplein. Het is hierbij de taak van de provincie om het Ondernemersplein te voorzien van alle instrumenten die de regio te bieden heeft aan ondernemers. De provincie is in dit model coördinator maar ook ‘bewaker’ van de doelen. Een voordeel van dit model is dat er thematisch of gebiedsgericht ook afzonderlijke afspraken kunnen worden gemaakt, zonder dat daardoor de bestuurlijke drukte toeneemt.

Bij dit model past dat de provincie inzet op een stevige uitvoeringsstructuur die bijdraagt aan de realisatie van de doelen. Het Ondernemersplein-plus heeft een taak in het opzoeken van

ondernemers, het stimuleren van samenwerking, en het gezamenlijk ontwikkelen van projecten. Partijen die betrokken zijn in het Ondernemersplein-plus zijn Kamer van Koophandel, Syntens, NOM, provincie en gemeenten. Het Ondernemersplein is loket; de uitvoering van activiteiten kan door wisselende partijen (gezamenlijk) worden uitgevoerd. De provincie moet in dit model middelen beschikbaar stellen voor het Ondernemersplein-plus; gemeenten zouden medewerkers EZ kunnen laten meewerken in het Ondernemersplein. Naast één centraal loket in Leeuwarden zou de samenwerking gezocht kunnen worden met de Streekhuizen, als loket van het Ondernemersplein in de regio. Het is hierbij belangrijk dat beleid centraal wordt gemaakt, en dat men dit deels in de regio kan uitvoeren.

4.3 Aanbevelingen

Voortbestaan zonestructuur

Het is duidelijk geworden dat er bij een grote meerderheid van de deelnemende gemeenten aan de A7 en Westergozone geen commitment bestaat om de convenantstructuur voort te zetten. Een aantal gemeenten heeft reeds andere keuzes gemaakt op het gebied van samenwerken met andere gemeenten (hetzij door plannen voor toekomstige herindeling, of door het ontstaan van de F4).

Voortbestaan projectbureau

Voor deze evaluatie zijn meerdere partijen geïnterviewd die allen zijn gevraagd om hun mening over het zonebeleid, economische structuurversterking en de werkzaamheden van het projectbureau. Met name de ondervraagde ondernemers, een belangrijke doelgroep van het projectbureau, heeft zeer positieve ervaringen laten horen over het bureau en haar medewerkers. De ondernemers hebben de projecten, bijeenkomsten en andere activiteiten als nuttig ervaren en zijn een toevoeging geweest voor hun netwerk en bedrijf. Het economisch klimaat is in de afgelopen jaren echter drastisch veranderd en er is in de huidige economische tijd geen behoefte meer aan een volledig uitgerust projectbureau. Het is wel belangrijk dat de kennis die is ontstaan bij het projectbureau niet verloren gaat, maar wordt geïncorporeerd bij onder meer de provincie.

Stimulering van de economie

Vrijwel alle geïnterviewden hebben aangegeven het belangrijk te vinden dat de economie in Friesland blijvend gestimuleerd wordt en dat ondernemers blijvend ondersteund worden. Voor veel betrokkenen en ondernemers moet de provincie hier de aanjager achter zijn, ondersteund door de partners van het Ondernemersplein en de gemeenten. Uit bovenstaande varianten zouden wij daarom het coördinatiemodel willen aanbevelen. Gemeenten en provincie moeten in dit model in samenspraak een gezamenlijke visie formuleren maar de uitvoering daarvan ligt primair bij gemeenten en intermediairs, met een duidelijke en sterke coördinerende rol van de provincie. Dit kan de provincie uitvoeren via een zogenaamd 'Ondernemersplein-plus' waarbij activiteiten en

regionale instrumenten in het Ondernemersplein worden ondergebracht. Hierbij valt te denken aan initiatieven als het Friese Merenproject, Fan Fryslân en het Fryslân Development Fonds. De Friese Gemeenten kunnen hier ook een rol in spelen door bijvoorbeeld één dag per week een ambtenaar bij het Ondernemersplein te detacheren.

De coördinerende rol van de provincie wordt met name verwacht bij het formuleren van speerpunten, de coördinatie van de Ruimtelijke Ordening van Friesland en zeker ook de (digitale) infrastructuur. Bij de creatie van dit Ondernemersplein-plus is het van vitaal belang dat zij een duidelijk gezicht krijgt naar buiten. Ze moet herkenbaar zijn als eerste loket voor alle ondernemersvragen maar ook de gemeentelijke overheden moeten haar weg naar het Ondernemersplein kunnen vinden.

Bijlage I: Samenvatting uitkomsten telefonische interviews

Samenvatting telefonische interviews Ambtenaren en Stakeholders

Ambtelijk is gesproken met de volgende personen:

Carolien de Pee	(Beleidsmedewerker, Provincie Fryslân)
Meine van Dam	(Beleidsmedewerker, Provincie Fryslân)
Reinder Jacobi	(Ambtenaar Ministerie van EL&I, regio Noord)
Klaas Zwart	(Hoofd afdeling Plattelânsprojecten, Provincie Fryslân)

Stakeholders

Siem Jansen	(Directeur NOM)
Janicka Horvart	(Directeur Syntens Noord-Nederland)
Durk van Tuinen	(Directeur Frisia Zout & VNO-NCW Voorzitter Friesland)
Erik Jansen	(Directeur Kamer van Koophandel Noord-Nederland)
Evert Wind	(Kamer van Koophandel)
Alvin Sibbald	(Fan Fryslân)
Ron van Gent	(Directeur MKB Noord)

Bekendheid met de zones:

Wanneer men denkt aan de A7 en Westergozone wordt met name gedacht aan de economische samenwerking in de beide tussen overheden onderling en overheid en bedrijfsleven. Men is met name op een abstract niveau betrokken geweest bij de zones (vorming van de zones) en niet zozeer bij de projecten die gerealiseerd zijn in de zones.

Versterking van de economie door vorming van de kernzones?

De versterking van de economie blijkt het meest duidelijk uit de infrastructurele projecten die zijn gerealiseerd in de zones. Het beleid van ruimtelijke clustering op grote bedrijventerreinen in de zones heeft duidelijk een aanzuigende werking op bedrijven naar de zone gehad. Ook is men van mening dat de samenwerking tussen Overheid, Ondernemers en Onderwijs is versterkt door de vorming van de zones wat een positieve invloed op de economie heeft gehad. Dit is echter lastig uit te drukken in cijfers. Een voorbeeld van een project dat waarschijnlijk niet zonder de zones zou zijn gerealiseerd is de Waddenkas die voor Noord Friesland economisch een goede bijdrage levert.

Bestuurlijke en ambtelijke samenwerking verbeterd door de zones?

Het imago dat bij mensen gewekt wordt is dat er meer en beter samen wordt gewerkt. Dit leidt tot positieve associaties bij de zone en de samenwerking hierbinnen. De algehele opvatting is dat structuur leidt tot meer contact wat automatisch leidt tot meer begrip en samenwerking. Het blijft wel altijd oppassen dat er niet overlegstructuren ontstaan om te overleggen, het moet ook daadwerkelijk ergens toe leiden. Na de opstart- en verkenningsfase zijn de deelnemende Gemeenten elkaar minder gaan beconcurreren en is er ruimte gekomen voor regionale samenwerking. “Wat goed is voor de regio is ook goed voor mij”. Toch verliezen de Gemeenten hun eigen belangen duidelijk niet uit het oog en willen vele Gemeenten graag een vestigingsplaats bieden aan grote ondernemingen.

Wat hebben de kernzones opgeleverd voor de ondernemers?

Voor de deelnemende ondernemers aan de projecten is dit vaak duidelijk aan te geven, zij hebben een bepaald project uitgevoerd en daar een bijdrage voor ontvangen. Tijdens de duur van de projectperiode zijn de economische omstandigheden veranderd waardoor ondernemers minder op zoek waren naar bijdragen voor innovatieve projecten omdat ze hier zelf geen middelen voor beschikbaar hadden. De zone heeft niet automatisch een positief effect gehad op alle bedrijven uit de zone, met name de innovatieve koplopers, zij die zelf op zoek gaan naar middelen en projecten bedenken hebben er voordeel van ondervonden.

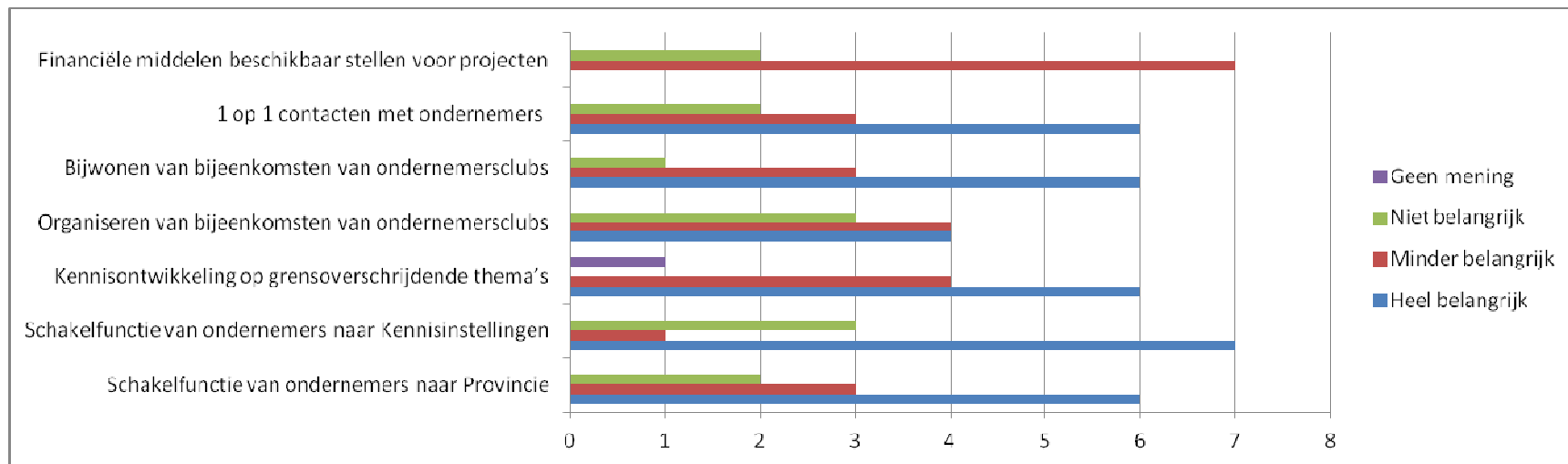
Belangrijkste voor en nadelen van economische stimulering via kernzone beleid

Voordelen	Nadelen
Bundeling van krachten leidt tot versterking (o.a. richting Den Haag en Brussel)	Vergeten van het Platteland door de focus op de verstedelijkte gebieden
Leereffect van samenwerking op verschillende niveaus	Onduidelijkheid over de rol van medewerkers van het projectbureau en/of Provincie
Focus op kerngebieden leidt tot clustering van bedrijven en groei van de economie	Door samenvoeging van projectbureau's is met name A7 zijn eigen gezicht verloren
1 aanspreekpunt in de regio voor allerlei vragen, projectbureau moet 1 ^e contactpersoon zijn en kan doorverwijzen naar relevante partijen	Door overkoepelende samenwerking is het soms niet meer mogelijk eigen beleid uit te voeren op bepaalde punten (bijv. behoud van bedrijvigheid in kleinere dorpen)
Convenantmiddelen werden beschikbaar gesteld voor de zone	Er vallen altijd Gemeenten buiten de zones die niet kunnen profiteren van o.a. de convenantmiddelen en de samenwerking
Imagoverbetering van de zone en meer bekendheid van de kleinere Gemeenten	Concurrentie tussen de betrokken Gemeenten om convenantmiddelen binnen te halen voor hun eigen Gemeente.
	Teveel ambtenaren houden zich hiermee bezig. Dit kost veel geld en is niet altijd efficiënt.
	Niet genoeg oriëntatie op het bedrijfsleven en economie. Teveel op Ruimtelijke Ordening

De methode van economische stimulering via het kernzone beleid werd over het algemeen niet geacht als de betere manier om dit te organiseren. Hoewel het idee goed is geweest blijkt het in de praktijk lastig te zijn om uit te voeren. Gemeenten willen wel samenwerken maar de concurrentie blijft zeker ook bestaan. De omslag in werken die is gemaakt in 2011, van Gemeentelijke projecten naar projecten voor en door ondernemers, is zeker in deze economische tijd niet de juiste geweest. Ondernemers hebben momenteel niet de middelen om te investeren in innovatie en samenwerking, dit blijkt ook uit het relatief kleine aantal gerealiseerde projecten. Bepaalde bedrijven vallen ook buiten de zones die hier wel iets aan gehad zouden hebben, bijv. Ecostyle uit Appelscha.

Activiteiten van het projectbureau

De geïnterviewden hebben niet een goede kijk op de activiteiten van het projectbureau en in hoeverre zij de taken effectief en efficiënt heeft uitgevoerd. Allen maken duidelijk dat de betrokken ondernemers hier een betere kijk op hebben. De ondervraagden hebben wel een visie op het belang van taken die het projectbureau uitvoert. In onderstaande grafiek is hun waardering van het belang van een aantal taken weergegeven.



Uit de grafiek blijkt dat alle ondervraagden het belangrijk vindt dat iemand de schakelfunctie vervult tussen ondernemers en de Provincie. De geïnterviewden geven aan dat zij dit een belangrijke taak vinden maar dat het voor hen niet vast staat dat het projectbureau deze taak moet vervullen of deze het beste kan invullen. Het Ondernemersplein zal hier een grote rol in gaan spelen. Verder zijn met name de 1 op 1 contacten met ondernemers van belang. Er zijn volgens de meeste geïnterviewden echter meer geschikte partijen die deze rol kunnen invullen, bijv. de Kamer van Koophandel of brancheorganisaties. Deze zijn waarschijnlijk geschikter voor deze taak dan de medewerkers van het projectbureau aangezien zij als ambtenaar zich minder goed kunnen verplaatsen in een ondernemer en de bijbehorende problematiek. Het beschikbaar stellen van financiële middelen als aanjager wordt gezien als goed initiatief maar zeker niet noodzakelijk en passend bij de rol van een Projectbureau.

Toekomstvisie op de kernzones in Fryslân

Het economische landschap verandert, er wordt door de Provincie gewerkt aan een nieuwe Economische Visie en de F4 Gemeenten beraden zich samen op ontwikkelingen in de toekomst. De convenanten die ten grondslag liggen aan de A7 en de Westergozone lopen december 2013 af. Er zijn een aantal scenario's denkbaar voor de toekomst waarin het bestaan en de rol van de kernzones verschilt.

Ondernemers moeten blijven ondersteund worden. Dit moet actiever gebeuren dan nu het geval is. De uiteindelijke vorm die deze ondersteuning moet krijgen is nog onduidelijk. Wat wel duidelijk is dat ondernemers opgezocht moeten worden, gestimuleerd moeten worden om samen te werken en samen niet zaken te ontwikkelen. Bovendien moet er een vraagbaak zijn voor ondernemers, een eerste loket waar ondernemers altijd eerst hun vragen neerleggen. Deze rol heeft het projectbureau nooit goed in kunnen vullen. Rol voor het projectbureau is onduidelijk voor de toekomst, hangt van nog veel onzekere factoren af. Wat wordt de rol van het Ondernemersplein? Welke rol gaan de Streekhuizen vervullen? Het projectbureau zou dit jaar nog opgeheven kunnen worden. Binnen de Provincie zou de administratieve afwikkeling van de opheffing plaats kunnen vinden. Dit zou de deelnemende Gemeenten een kostenbesparing opleveren en in eerste instantie worden er verder niet veel problemen door voorzien.

Er komt in de gesprekken vaak naar voren dat het zonebeleid achterhaald is, niet meer past in deze tijd. Friesland is zo klein, hierbinnen moeten eigenlijk geen aparte gebieden meer aangewezen worden, je moet gaan denken voor heel Friesland. Samenwerken met verschillende instanties in Friesland hierbij erg belangrijk. De Provincie moet ervoor zorgen dat de rest van Friesland aangesloten blijft op de F4 en zij worden meegenomen in de groei van deze grote steden. Het zonebeleid met haar convenantstructuur is hierbij niet meer nodig, het projectbureau ook niet. Wel is het goed om naast een centraal punt in Friesland (bijv. het Ondernemersplein) ook nog lokale loketten te hebben waar ondernemers zich kunnen melden. De Streekhuizen zouden hier goed voor kunnen dienen. De Provincie financiert nu voor het grootste deel het projectbureau (samen met de Gemeenten) en in het geheel de projecten die ontwikkeld worden. De Provincie moet in de nieuwe setting financieel ook blijven bijdragen, bijvoorbeeld wanneer de nieuwe vorm het Ondernemersplein wordt. De overige participanten aan het Ondernemersplein zouden naar draagkracht een bijdrage moeten leveren. Er moet vooral slimmer en slanker gewerkt worden. De gelden die beschikbaar gesteld worden moeten gaan naar ondernemers, hun projecten en slechts een klein deel naar begeleiding.

Samenvatting telefonische interviews ondernemers

Uit het bedrijfsleven is gesproken met de volgende ondernemers:

Guus Westra	(Catch the Wind)
Kees de Koning	(Dairy Campus)
A. Krüter	(Smilde Foods)
Trudie Timmerman	(Led Factory)
Desiree van der Berg	(Afterpay)
Paul Bos	(AB Fryslân)
Jim Schoot	(Idé Fabriek)
Tjitte de Wolff	(Tjaarda Heerenveen)
J.H. Akkerman	(ICIT)
Douwe Faber	(E-Kwadraat)

Bekendheid met de zones:

De ondernemers zijn allen bekend met de zones en denken hierbij vooral aan regionale samenwerking en economische stimulering.

De ondervraagde ondernemers hebben allemaal op verschillende wijze contact gehad met het projectbureau. Sommige ondernemers hebben een opdracht uitgevoerd voor het projectbureau, een haalbaarheidsstudie laten uitvoeren met subsidie van het projectbureau of hebben in combinatie met het projectbureau bijeenkomsten georganiseerd rondom de diensten/producten van hun bedrijf. Vrijwel alle geïnterviewden hebben wel een van de bijeenkomsten bijgewoond die door het projectbureau A7Westergo zijn georganiseerd.

Versterking van de economie door vorming van de kernzones?

Het is voor de ondernemers lastig dit in het grote geheel te bekijken. De meeste ondernemers zijn van mening dat zij er zelf in ieder geval iets aan gehad hebben, hetzij door meer contacten met andere bedrijven uit de zone of door opdrachten die vanuit het bureau kwamen.

Tijdens de vorming van de zones waren de economische omstandigheden veel positiever dan nu. De zones hebben hierdoor een groei door kunnen maken. De werkwijze van het zonebeleid paste goed bij de tijd. Het staat voor de ondernemers niet vast dat de groei van de economie in de regio's groter is geweest door de vorming van de zones.

Bestuurlijke en ambtelijke samenwerking verbeterd door de zones?

De ondernemers hebben minder zicht op deze ontwikkeling door de zones omdat zij hier in de praktijk weinig mee te maken hebben. Wel hebben ze het gevoel dat de samenwerking wel is verbeterd doordat er meer contacten zijn geweest en er intensiever is samengewerkt op een hoger niveau. Een ondernemer gaf aan dat het ondanks de samenwerking kennelijk niet gelukt was om goede afspraken onderling te maken op het gebied van de gemeentelijke herindeling.

Wat hebben de kernzones opgeleverd voor de ondernemers?

Sinds het begin van 2011 merken veel ondernemers dat ze meer betrokken worden bij de zones en de activiteiten van het projectbureau. Toen vond ook de omslag plaats van denken vanuit het projectbureau van Gemeentelijke, infrastructurele projecten naar projecten voor ondernemers. "Wat willen jullie nu eigenlijk" werd een steeds vaker gehoorde term.

Een aantal ondernemers geeft aan baat te hebben gehad bij het netwerk dat is ontsloten door het projectbureau.

Een aantal ondernemers vindt het positief dat er wordt gewerkt met een zone beleid i.p.v. met een sectoraal beleid. Op deze manier komen bedrijven vaker in contact met bedrijven die niet in

dezelfde sector zitten, vanuit zichzelf zochten ze toch meer bedrijven op waar ze raakvlakken mee hebben.

Levert het projectbureau een bijdrage aan de economie in de zones?

De ondervraagde ondernemers zijn allen positief over de werkwijze van het projectbureau en haar bijdrage aan de economie in Friesland. De kennis van het projectbureau op het gebied van subsidie en trajecten bij onder meer de Provincie wordt als zeer waardevol beschouwd.

Ondernemers hebben veelal geprofiteerd van de middelen die voor hun onderneming beschikbaar zijn gesteld. Zij hebben echter geen goed zicht op in hoeverre de economie als geheel hier nu echt baat bij gehad heeft.

De ondernemers zijn ook blij met het netwerk dat door de zone en het projectbureau beschikbaar is gesteld. De contacten met andere ondernemers en andere overheden hebben zij als positief ervaren.

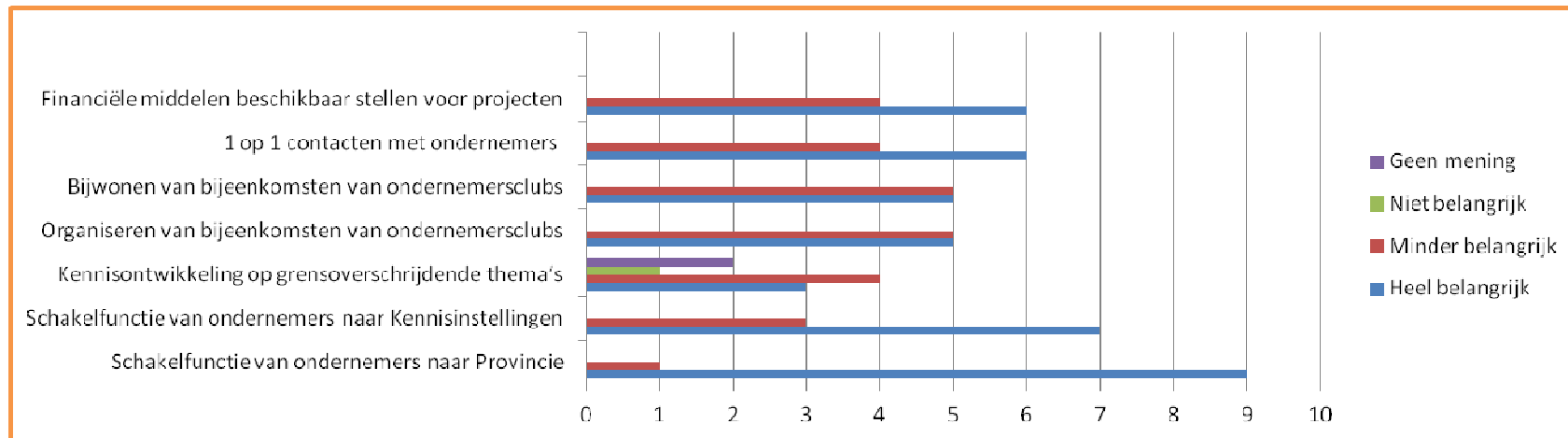
Belangrijkste voor en nadelen van economische stimulering via kernzone beleid

<i>Voordelen</i>	<i>Nadelen</i>
Sectorale benadering vs geografische benadering	Sommige bedrijven vallen buiten de zones en worden niet betrokken bij activiteiten
Grensoverschrijdend karakter leidt tot betere samenwerking tussen Gemeenten en ondernemers	Minder besluitvaardigheid bij Gemeenten omdat ze niet langer zelf kunnen beslissen over bepaalde zaken
Samenwerking gebeurt op een lager niveau dan Provinciaal, dit leidt tot meer samenwerking en begrip van onderop	Een te groot deel van de middelen wordt besteed aan adviseurs en managers. Er zou meer geld voor projecten moeten zijn.
Financiële middelen die voor ondernemers beschikbaar gesteld worden	

De meeste ondernemers noemden met name de voordelen van het kernzone beleid (met daarbij het projectbureau). De meeste ondernemers zijn met name erg blij met de financiële middelen die door de vorming van de kernzones beschikbaar zijn geworden voor ondernemers. Ook de netwerken die gevormd zijn door betrokkenen uit de zones, en met name de contacten met bedrijven waarmee ze anders geen contact zouden hebben gekregen, worden gezien als waardevol.

Activiteiten van het projectbureau

Ondernemers vinden het belangrijk dat er een goede schakel is tussen het bedrijfsleven en de kennisinstellingen. Zij zijn de leveranciers van hun toekomstige personeel en willen graag in contact blijven om ervoor te zorgen dat de opleidingen (beter) aansluiten bij de behoeften van de ondernemers. Ook vinden de ondernemers het erg belangrijk dat er een schakel is tussen ondernemers en de Provincie. De Provincie is een te groot geheel waarin de ondernemers de ingangen niet kunnen vinden. Toch is de Provincie een waardevolle partner, onder meer op het gebied van subsidies en netwerk.



Sommige ondernemers hebben zeer positieve ervaringen met het projectbureau gehad en ervaren dit als waardevoller dan de contacten met hun eigen Gemeente. In de interviews met mensen uit het ambtelijke veld kwam naar voren dat de projectmanagers zich vaker sterk concentreren op een paar enkele cases terwijl ze eigenlijk de massa op hadden moeten zoeken. De ondervraagde ondernemers in de dit onderzoek hebben allemaal op een verschillende manier contact gehad met het projectbureau en hebben baat gehad bij de financiële middelen die vanuit de zones beschikbaar werd gesteld.

Toekomstvisie op de kernzones in Fryslân

Het economische landschap verandert, er wordt door de Provincie gewerkt aan een nieuwe Economische Visie en de F4 Gemeenten beraden zich samen op ontwikkelingen in de toekomst. De convenanten die ten grondslag liggen aan de A7 en de Westergozone lopen december 2013 af. Er zijn een aantal scenario's denkbaar voor de toekomst waarin het bestaan en de rol van de kernzones verschilt.

De ondernemers vinden het belangrijk dat ondernemers altijd gestimuleerd worden om innovatie en groei te bewerkstelligen. Wel noemen veel ondernemers dat er momenteel wel heel veel partijen zijn die zich hiermee bezig houden (NOM, SNN, HANNN, Innexus, Food Circle, Food & Nutrition Delta, Dairy Campus, A7/Westergozone, de Gemeenten, de Provincie etc). Door de bomen is voor velen het bos niet meer te zien. Een koepelorganisatie, een eerste loket waar je als ondernemer terecht kunt met al je vragen, zien veel ondernemers wel als goede oplossing. Er moet dus vooral geen nieuwe entiteit gecreëerd worden naast de bestaande structuren, en moeten samenvoegingen plaatsvinden. Dit zal financieel gedragen moeten worden door vooral de Provincie en de Gemeenten. Een centraal loket, wat voor ondernemers altijd een eerste aanspreekpunt is, is zeker belangrijk voor ondernemers. Dit zou volgens de meeste ondervraagden het Projectbureau kunnen zijn.

De meeste ondernemers vinden het niet wenselijk dat de zonestructuur en het projectbureau wordt opgeheven. Ondernemers vrezen dat wanneer de zones opgeven worden en het projectbureau verdwijnt, ook de financiële middelen verdwijnen die via het projectbureau aan ondernemers beschikbaar worden gesteld. De meeste ondernemers geven aan dat zij het zeer belangrijk vinden dat het projectbureau financiële middelen beschikbaar stelt aan ondernemers.

De ondernemers zijn van mening dat er lessen zijn geleerd in de afgelopen jaren en dat met name in het laatste jaar meer aandacht en financiële middelen beschikbaar zijn gesteld voor ondernemers en dat dit goed is voor Friesland. Ze zouden deze werkwijze in de toekomst graag voort willen zetten. De ondernemers weten niet in hoeverre dit nog mogelijk is in het licht van de nieuwe ontwikkelingen die plaatsvinden met de F4 en de nieuwe verbanden die hierdoor ontstaan. Sommige ondernemers waren helemaal niet op de hoogte van de plannen die de F4 momenteel ontwikkeld en de meeste waren van mening dat dit het voortbestaan van de zones niet in de weg hoeft te staan.

Het is wel belangrijk hierbij op te merken dat de geïnterviewde ondernemers allen door hun contacten met het projectbureau financiële middelen hebben ontvangen, hulp bij subsidieaanvragen hebben ontvangen of betaalde projecten voor het bureau hebben uitgevoerd. Deze uitkomst is daardoor niet representatief voor alle ondernemers in Friesland.

Bijlage II: Uitwerking workshops A7- en Westergozone

Workshop 1: A7 Zone

Maandag 2 april 2012 - De Koningshof te Heerenveen

Aanwezig zijn naast Engbert Bonenschansker en Lennard Drogendijk:

Janco Lolkema; Kamer van Koophandel

Dries Onclin; Voormalig directeur Empatec, voormalig voorzitter Ondernemersfederatie A7 zone

Tom Mulder; Directeur Rentex Floron; Commissielid Fryslan Fernijt

Jim Schoot; Idé Fabriek

Sjouke van der Meulen; Ambtenaar Gemeente Opsterland

Ico van Slooten; Ambtenaar Gemeente Smallingerland

Piet Zijlstra; Ambtenaar Gemeente Heerenveen

Lourens Bergsma; Ambtenaar Gemeente Skasterlân

Inleiding

Een aantal algemene trends die vooraf worden opgemerkt, deze verschillen nu duidelijk t.o.v. 10 jaar geleden toen de zones werden opgericht:

Demografische ontwikkelingen, verandering in de samenstelling van de bevolking. De potentiële beroepsbevolking gaat afnemen, braindrain naar grotere regio's. Dit levert ook marktkansen op, de grote groep vergrijzende mensen heeft weer andere producten/diensten die meer afgenomen gaan worden (bijv. zorg, toerisme).

Kenniseconomie; Friesland blinkt niet uit op het gebied van innovatie en kennisontwikkeling, Friesland heeft wel een aantal nichemarkten, waar je ook door kunt groeien.

Vestigingsfactoren zijn veranderd; onder meer bereikbaarheid, quality of life zijn belangrijker geworden.

Sectorale ontwikkelingen, eerst was de focus van de economie op regionale ontwikkeling, bijv. op het ontwikkelen van bedrijventerreinen en versterken van de regio. Nu gaat men zich meer richten op pieken en topsectoren.

Waar moeten we vooral rekening mee gaan houden op het gebied van economisch beleid voor de toekomst? In ogenschouw houdende de krimpende beroepsbevolking etc?

De krimpende beroepsbevolking hoeft geen probleem te zijn voor Friesland. Zo kunnen we veel doen met mensen die nu deels afgekeurd zijn maar toch nog zeker een bijdrage kunnen leveren aan de economie.

In 2014 wordt verwacht dat er te weinig mensen met een lage opleiding zijn om simpel fysiek werk te kunnen uitvoeren. Daarom zijn bedrijven als Empatec nu al bezig met het inzetten van mensen

die niet zelfstandig kunnen werken op dit moment. Met de juiste begeleiding kun je deze mensen wel in zetten in de bedrijven.

Friesland heeft een streepje voor op de rest van Nederland door onze goede combinatie van wonen/leven en werken. We moeten er wel voor zorgen dat we naast inzetten op economie ook de omgeving/cultuur in Friesland te laten blijven zoals deze is. Friesland zou een zorgprovincie kunnen worden, mensen trekken hier nog meer naartoe nu ze meer eisen stellen aan hun eigen leefomgeving.

Hier moet in geïnvesteerd worden. Bedrijven sturen naar bijv. bepaalde locaties kan hiervoor goed werken maar daar moeten wel financiële middelen voor gereserveerd worden. De voortzetting van de A7 Westergozone kan hierbij bijv. een rol spelen.

De Braindrain kan een risico zijn voor Friesland. Dit kan deels niet voorkomen worden maar deels ook wel door meer hoogwaardige banen te creëren in Friesland. Dit biedt de meeste kansen voor de economie in Friesland en hier moet wel in geïnvesteerd worden.

Het huidige zonebeleid bestaat uit de bestuurlijk gekozen gebieden, deze zijn van bovenaf opgelegd. Wanneer je beter kijkt naar de potentie in Friesland dan is het logischer om grotere gebieden aan te wijzen die economische groeikracht bieden. Dat zijn economische relaties die kansen bieden.

De fysieke locatie voor bedrijven wordt in de laatste jaren steeds minder belangrijk voor het bedrijf zelf. Zolang zij maar aangesloten zijn op de goede infrastructuur, glasvezel etc. zijn bedrijven eigenlijk “footloose” geworden. De economische agglomeraties zijn voor bedrijven wel heel belangrijk. Bedrijven zoeken elkaar sterker op, er is een natuurlijk proces gaande waarbij bedrijven dichter bij elkaar willen zitten. Bedrijven specialiseren zich steeds meer, hun niet-core business wordt ge-outsourced en hiervoor wordt “de buurman” ingehuurd. De Provincie zou hier verder sturing aan kunnen geven, deze zones nog duidelijker aangegeven als plaats waar bedrijven zich moeten vestigen. Dit hoeft niet direct in geld te zijn, dit kan ook door middel van fiscale voordelen. Deze zones kunnen de A7 en de Westergozone ook zijn.

Wat moet de Provincie nog precies stimuleren om de natuurlijke trek van bedrijven verder te stimuleren? Ze kunnen dit nog beter onder de aandacht brengen, ze kunnen nog beter contacten houden met Gemeenten om ervoor te zorgen dat bedrijven zich vestigen op de juiste plaats. Friesland is opgedeeld in 4 regio's door de Provincie. De Gemeenten die zich bevinden in deze regio moeten samen een plan maken over de uitbreiding van bijv. bedrijventerreinen etc. Dit zorgt ervoor dat de nieuwe bedrijventerreinen en uitbreidingen alleen nog maar in de F4 zullen plaatsvinden. Kleinschalige ontwikkelingen vinden nog wel gewoon plaats binnen de kleine Gemeenten.

De Provincie heeft een ruimtelijk infrastructurele taak, namelijk de goede randvoorwaarden creëren. Verder moet de Provincie zich hier inhoudelijk niet teveel mee bezighouden. Een financiële prikkel, bijv. dmv fiscale prikkels, kan hieraan bijdragen. Er moet wel direct op

ingespeeld worden om je beleid zo te ontwikkelen zodat dit na afloop van dit beleid ook wordt voortgezet.

Wat moet de rol van de overheid zijn op dit gebied? In hoeverre moet zij sturend optreden of randvoorwaarden scheppen? Waar moet zij haar accenten leggen?

Een overheid moet ook flexibel zijn om het bedrijfsleven zo goed mogelijk te faciliteren. Dit betekent dat ze dus niet vaste plannen moet ontwikkelen voor bepaalde regio's. In Friesland is er een duidelijk spanningsveld tussen natuur en economie, je wilt je USP's behouden als Friesland maar je wilt ook de regio's interessant houden voor bedrijven.

De juiste informatievoorziening is erg belangrijk voor bedrijven. We hebben zelf in Friesland niet genoeg kennis over wat Friese bedrijven in huis hebben op het gebied van innovatie en kennis.

Hoe kan een overheid meer inspelen op ad-hoc ontwikkelingen en toch een lange termijn visie ontwikkelen voor de economie van Friesland? De overheid moet door het veld gevoed worden voor het ontwikkelen van een lange termijn economische visie, dit doet de Provincie nu ook. Hiernaast moeten er stimuleringsmaatregelen zijn voor korte termijn ontwikkelingen, het is belangrijk dat ze dit niet zelf verder gaan ontwikkelen maar dit door de markt op laten pakken. Daarom is het ook belangrijk beter te luisteren naar ondernemers zelf, waar zien zij zichzelf over 10 jaar en welke stimuleringen zien zij hiervoor graag aangeboden?

Hoe ver moeten de Gemeenten gaan in het ondersteunen van hun ondernemers? Dit moeten eigenlijk de ondernemers zelf bepalen, dit moet niet overgelaten worden aan bijv. een Ondernemersplein. Dit moet ook een eigen verantwoordelijkheid worden voor ondernemers, zij moeten elkaar beter weten te vinden en ingangen vinden bij de juiste overheden. De overheid moet dit financieel ondersteunen, mensen bij elkaar brengen en met elkaar in contact brengen. Zij moeten beter weten wie er in de omgeving actief is en welke innovaties er in hun regio plaatsvinden. Dit is volgens sommige aanwezigen juist geen taak van de ondernemers, zij zullen door onderlinge concurrentie nog geen algeheel beeld kunnen vormen voor Friesland. Dit is dan juist wel een taak voor de overheid.

In Drachten speelt op dit moment de kennisconcentratie rondom Philips, Kiestra etc. Hier is geen overheidsgeld bij betrokken. De overheid is alleen betrokken bij het promoten hiervan. De overheid moet dus niet alles willen regelen, je kunt veel aan de markt zelf overlaten.

Voor de hele kleine bedrijven is het wel belangrijk dat ze bij elkaar worden gebracht, de bedrijven uit het voorbeeld in Drachten zijn al wel groot.

De overheid heeft volgens de meeste mensen wel de taak om mensen met elkaar in contact te brengen. De Gemeenten hebben zelf de beste contacten met hun ondernemers, zij zijn de verbinders.

Het is wel duidelijk dat het vooral moet gaan over de kleine ondernemers. Zij zijn door de dagelijkse beslomeringen niet bezig met innovatie en kennisvergaring met partners. De grote ondernemers vinden elkaar wel, zij weten de weten naar innovatie.

De overheid moet een overkoepelende visie ontwikkelen voor geheel Friesland, de ondernemers vinden hun weg wel binnen deze bandbreedte. Het gaat om kaders stellen. Zij moeten de verbindingen leggen tussen onderwijs en ondernemers. Dit is een rol voor de Provincie.

Moet de overheid wel actief zijn op het gebied van arbeidsmarktproblematiek? Ze moet wel ondersteunend optreden, met name door het ondersteunen van goed onderwijs. Hier moet nog meer op ingezet worden. De hoogopgeleide jongeren trekken vaak weg naar het westen, dit moeten we dan ook juist proberen te voorkomen.

De overheid moet faciliteren, bijv. het voorbeeld van Innexus. Ze hoeven zelf niet uit te gaan voeren maar mensen met elkaar in contact brengen en hier wellicht een bedrag aan te besteden zodat ze zich hier vrij voor kunnen maken.

Innovatie is absoluut noodzakelijk voor de toekomst. De taak van de overheid moet zich dan richten op het faciliteren van ondernemers, door hen met elkaar in contact te brengen.

Is dit een taak om uit te voeren binnen kernzones of moet dit Friesland breed gebeuren? De bedrijven binnen de zones zijn goed gegroeid maar dit heeft ook met de tijd te maken, deze bedrijven waren zonder de zones ook wel gegroeid. De projectbureaus zijn volgens de aanwezigen gevormd om een tegenwicht te bieden aan de plattelandsprojectbureaus en om financiële middelen beschikbaar te krijgen uit Brussel en Den Haag.

De F4 komt nu op, daar moeten de andere Gemeenten zich bij aan sluiten. Moet de Provincie sturend zijn door onder meer het Ondernemersplein? Het plein is gericht op de uitvoering, zij zetten landelijke regelingen uit in de Provincie. Het Ondernemersplein moet 1 uitvoeringsagenda worden zodat niet alle partners meer een eigen agenda hebben.

Binnen de A7 zone hebben de industriële bedrijven de afgelopen jaren elkaar duidelijk opgezocht. Dit werd gefaciliteerd doordat de ondernemers simpelweg meer met elkaar in contact werden gebracht.

Overheden moeten willen aansluiten op bestaande samenwerkingsverbanden. Het gaat dan steeds om de kleine bedrijven die ondersteund moeten worden.

Er zijn een aantal topsectoren te onderscheiden, je zou als overheid een cluster bedrijven kunnen identificeren die binnen een topsector passen. Zo kun je je als Friesland sterk maken richting bijv. Den Haag en daar middelen voor binnen halen. De overheid moet dus flexibel zijn, dingen passend maken en ondernemers met goede ideeën willen faciliteren.

Beleid moet op een hoog abstractieniveau gemaakt worden, en er moeten zeker geen uitvoeringsprogramma's aan gekoppeld worden. Dan beperk je de ideeën omdat ze dan vaak niet

aan één van de vele regeltjes voldoen. De Provincie moet zeker blijven investeren in goede ideeën en bedrijven, door dit soort gelden revolverend te maken kan de Provincie ook blijven investeren.

Conclusies

- Hardware, breedband ontwikkelen voor Fryslân is belangrijk. De Mindware ook, het promoten van Fryslân
- Er zijn nu bestaande structuren in Friesland, binnen de structuren worden allerlei zaken ontwikkeld (bijv. recreatie en toerisme) die ook voor de Provincie als geheel interessant zijn. Er moet een structuur bedacht worden die versterkend kan werken, die voor onderlinge afstemming zorgt en niet alleen belemmeringen opwerpt.
- Er moet niet langer binnen zones samengewerkt worden, samenwerking en afstemming moet Provinciaal opgepakt worden. Gemeenten moeten complementair aan elkaar willen zijn, je hoeft niet langer alles zelf te willen. Deskundigheid zit binnen de Gemeenten, de Provincie moet ook zeker gebruik maken van deze kennis. Ook moet met ondernemers zelf gesproken worden over waar zij nu behoefte aan hebben.
- Er moet wel beleidsstrategie gemaakt worden, maar hier moeten geen uitvoeringskaders aan gekoppeld worden. De partners binnen het Ondernemersplein moeten verbinden werken naar het bedrijfsleven, om landelijk beleid goed in de praktijk te implementeren.
- Ideeën moeten voortkomen uit het MKB zelf, er moeten wel structuren worden gevormd waarbinnen ondernemers met elkaar in gesprek kunnen gaan en kunnen samenwerken.

Workshop 2: Westergozone

30 maart 2012 - Restaurant van Buren te Leeuwarden

Naast Engbert Bonenschansker en Lennard Drogendijk zijn aanwezig:

Anne van Vaals, AcconAVM, ondernemersfederatie Westergozone, voorzitter ondernemersvereniging Leeuwarden-West

Fokke Martini, bestuurslid Commerciële Club Leeuwarden

Henk Besselse, Hoofd economische zaken Gemeente Leeuwarden

Douwe de Boer, accountant en voorzitter Commerciële Club Menaldumadeel

Inleiding

Een aantal algemene trends die vooraf worden opgemerkt, deze verschillen nu duidelijk t.o.v. 10 jaar geleden toen de zones werden opgericht:

Demografische ontwikkelingen, verandering in de samenstelling van de bevolking. De potentiële beroepsbevolking gaat afnemen, braindrain naar grotere regio's. Dit levert ook marktkansen op, de grote groep vergrijzende mensen heeft weer andere producten/diensten die meer afgenomen gaan worden (bijv. zorg, toerisme).

Kenniseconomie; Friesland blinkt niet uit op het gebied van innovatie en kennisontwikkeling, Friesland heeft wel een aantal nichemarkten, waar je ook door kunt groeien.

Vestigingsfactoren zijn veranderd; onder meer bereikbaarheid, quality of life zijn belangrijker geworden.

Sectorale ontwikkelingen, eerst was de focus van de economie op regionale ontwikkeling, bijv. op het ontwikkelen van bedrijventerreinen en versterken van de regio. Nu gaat men zich meer richten op pieken en topsectoren.

Worden het beeld gedeeld over de trends?

Men vreest dat er een mismatch komt tussen meer lager opgeleiden en de vraag naar werknemers. Er komt minder belangstelling voor technische MBO opleidingen (zorg bijv. wel populair). Op HBO zijn wel veel technische studenten. Keuze voor de MBO opleiding is meer conjunctuurgevoelig gebleken dan voor het HBO. MBO'ers kiezen nu bijv. meer voor marketing, economie etc. MBO'ers kiezen nu juist niet voor techniek, bouw etc. Als de crisis straks voorbij is heb je deze jongeren juist weer nodig.

De demografische ontwikkelingen zijn goed te voorspellen. Friesland heeft wat dit betreft een voordeel t.o.v. andere regio's, de Waddeneilanden, cultuur, natuur, etc. Dit kan ook perspectief bieden voor andere sectoren. Ouderen hebben een andere beleving van wonen als vroeger. Ouderen willen niet langer in een bejaardentehuis zitten, ouderen blijven langer actief en Friesland kan deze

sector ruimte bieden om uit te breiden. We moeten sturend optreden met het plaatsen van de juiste faciliteiten op de juiste plaatsen. Zo kun je mensen trekken naar de plekken waar dit nodig is.

We praten altijd over benoembare factoren. Er zijn altijd beïnvloedbare factoren naast de niet-beïnvloedbare factoren. Hier moeten we duidelijk onderscheid in maken. Je moet duidelijk een beeld krijgen van de middelen die je tot je beschikking hebt om beleid te maken om de situatie te beïnvloeden. Pas dan kun je iets meer zeggen over de zinvolheid van een dergelijke onderneming.

15 jaar geleden werden de zones opgericht toen die landelijk een trend was. Dit was vooral gericht op ruimtelijke concentratie, infrastructurele projecten etc. Het achterliggende idee was natuurlijk ook om hiervoor financiële middelen uit Den Haag en Brussel te krijgen. Het beeld is nogal veranderd over waar de zones voor waren. Het is nu eigenlijk alleen nog maar een geldverdelingskader om problemen op te lossen bij lokale overheden. Soms hebben de zones zelfs belemmerend gewerkt, doordat sommige delen net buiten de zone vielen en die dus niet meegenomen kunnen worden in projecten. Het zone idee is achterhaald, het heeft geen betekenis meer voor je profilering of voor financieringsmogelijkheden. Dit heeft ruimte gemaakt voor het topsectorenbeleid en het piekenbeleid.

Hoe wordt gedacht over de stimulering van zaken als innovatie, ondernemerschap etc. Is er een instrument nodig om dit soort zaken te initiëren?

De Kenniscampus 't Bildt wordt genoemd als initiatief dat is voortgekomen uit het projectbureau. Je moet bij dit soort projecten duidelijk onderscheid maken tussen projecten waar de markt echt op zit te wachten en tussen projecten die door de overheid worden bedacht en opgelegd aan ondernemers. Ondernemers zijn ook opportunistisch en kijken naar de korte termijn, je hebt iemand nodig die lange termijn visie ontwikkelt. Zonder een drijvende kracht hierachter krijg je geen goede lange termijnvisie, marktfalen is dan het resultaat.

Innovatie is het verlengde van kennis. Als Friesland hebben wij niet veel te bieden op het gebied van grondstoffen of massa's. Wij moeten ons onderscheiden door middel van kennis en in het verlengde innovatie. Kunnen denken over innovatie en kennis vereist al een bepaald HBO of universitair niveau, om hiermee plannen te kunnen maken voor de lange termijn toekomst. De overheid is dus absoluut nodig om te blijven investeren in kennis. Er moet focus aangebracht worden, anders verspreid je kennis en geld teveel en wordt het te dun. Er is iemand nodig die het grote plan trekt, die zich nu al voorbereid op de toekomst en daar beleid voor ontwikkelt. Wij hebben in Friesland geen universiteit dus de écht hoogwaardige kennis wordt hier niet gecreëerd. Dat gebeurt in de Randstad en een beetje in Groningen. Friesland moet het juist hebben van de quality of life, en van de Food. Daar moeten mensen voor opgeleid worden, daar zijn straks weer meer mensen nodig. De aanwezigen zien hierin een rol voor de overheid, of misschien voor een

projectbureau, om ondernemers voor te lichten over ontwikkelingen en trends die in de toekomst belangrijk worden.

Het Ondernemersplein richt zich op taken die nu minder worden ingevuld door SNN, de overheid en een aantal andere partijen. Maar het Ondernemersplein heeft weinig concrete handvaten om haar taken mee uit te kunnen voeren. Daar komen straks wel de mensen binnen met hun vragen. Wat betreft de infrastructurele taken is veel al vervuld in Friesland. Het topsectorenbeleid is nu uitgewerkt en hier is op dit moment geen hulp voor nodig.

Onderwijs en arbeidsmarkt zijn juist wel 2 thema's waar veel op geïnvesteerd moet worden. Het Ondernemersplein moet juist uitgebreid worden met concrete ondersteuningstaken voor ondernemers, bijv. innovatievouchers voor ondernemers uitgeven. Een Syntens, een Fryslân Fernijt etc. zijn goede zaken voor ondernemers, hier moet meer in geïnvesteerd worden om ze beter te maken.

Men merkt dat ondernemers weinig tijd en geld beschikbaar hebben om te komen tot innovatie. Zij zijn bezig met hun eigen bedrijf op de korte termijn, zij werken om te blijven bestaan. Volgens hen moet kennis en innovatie meer komen uit onderwijs. Vanuit de Kennisinstellingen moet deze nieuwe kennis naar de bedrijven komen. Hier moeten ook goede structuren voor zijn, onder andere de banken, andere bedrijven, toegang tot de kennisinstelling etc.

Is het Ondernemersplein dan een goede oplossing voor Friesland?

De Kamer van Koophandel functioneerde goed in het verleden, daar kwamen alle ondernemers binnen en was voor veel mensen een eerste loket. De partners van het Ondernemersplein hebben nog niet een erg indrukwekkende reputatie, Syntens en de NOM doen bijv. nog niet heel veel in Friesland. Het Ondernemersplein zou dan veel meer regionaal opgetuigd moeten worden, het is nu een extra laagje dat gecreëerd is naast de bestaande instrumenten. Het zou voor Friesland goed zijn wanneer deze partners echt samen gaan, 1 loket worden voor alle ondernemers. De economie afdelingen zouden bij de Gemeenten in Friesland dan juist kleiner kunnen worden en dan creëer je een stabiele factor in het Ondernemersplein. Er moet ook een herkenbaar gezicht komen bij het Ondernemersplein. Die bestaat nu nog niet, er moet wel 1 persoon echt bij gaan horen. Dat deed Geert Boesjes bijvoorbeeld goed voor het projectbureau.

Hoe zit het dan met de kleinere Gemeenten die relatief ver van het Ondernemersplein af zitten? Dit zou een probleem moeten zijn van tijdelijke aard, wanneer je het goed gaat organiseren gaat dit voorbij. Zijn de problemen die ondernemers tegenkomen in de grote Gemeenten anders dan die van Gemeenten in bijv. Noord-Oost Friesland? Is 1 ondernemersplein dan weg genoeg? Men is van mening dat zaken als kennis, innovatie, ondernemerschap etc. overal in Friesland hetzelfde zijn. De zaken waarin Gemeenten juist van elkaar verschillen, bijv. leefbaarheid, krimp etc., zijn andere vraagstukken die elders opgelost moeten worden, bijv. bij de Streekhuizen. Centraal moeten bepaalde keuzes gemaakt worden, bijv. waar gaan we investeren in bedrijventerreinen, kennis etc.

en waar laten we ruimte voor recreatie, toerisme? Economisch beleid moet niet terechtkomen bij de Streekhuizen, dit moet centraal voor heel Friesland geregeld worden.

Laten we de economie zich zelf ontwikkelen in de grote kernen en komt de spin off hiervan automatisch naar de andere regio's in de Provincie?

Als overheid heb je voor een groot deel totaal geen invloed op waar een bedrijf zich gaat vestigen en waar een bedrijf zijn activiteiten heen gaat uitbreiden. Logistiek is hierbij altijd één van de belangrijkste factoren. Gemeenten zijn nu sneller met het doen van concessies naar ondernemers om hen naar hun Gemeenten te trekken. Clustering van sectoren is voor ondernemers belangrijk. Hoe wordt de spreiding verwacht van bedrijvigheid over Friesland? Bedrijvigheid wordt met name verwacht rondom de grote kernen. Het is maar de vraag of dit een probleem is voor de regio's waar geen grote bedrijven ontstaan. Voor deze regio's ontstaan nieuwe kansen, bijv. op het gebied van zorg en ouderenwoningen. Hier zou de overheid wel een rol bij moeten spelen, dit soort nieuwe ontwikkelingen ontstaan niet vanuit niets. De jonge mensen die nu wegtrekken naar de grotere steden en naar andere delen van Nederland komen ook weer terug naarmate ze ouder worden.

Conclusie

Het zonebeleid tot nu toe heeft ertoe geleid dat er enige afstemming van beleid heeft plaatsgevonden. Er is enige coördinatie geweest, iets minder concurrentie op bijv. het gebied van bedrijventerreinen. Is dit in de toekomst nog nodig om beleid in Friesland op elkaar afgestemd te krijgen? Of gaat dit vanzelf als er een economische visie voor Friesland is?

Een aantal hele duidelijke afspraken zou voor Friesland wel goed zijn. We zouden bijv. kunnen afspreken om alle grote transportbedrijven in Heerenveen te vestigen. Er was al enigszins beleid over gemaakt maar dit werd niet afgedwongen. De Provincie heeft nu met het Rijk afspraken gemaakt om hier wel dwingend in op te gaan treden. Zo gaan er ook gezamenlijke afspraken komen over grondprijzen. Er lijkt nu geen behoefte te bestaan aan nog een extra kader. Het is zonder groot overkoepelend beleid al duidelijk dat als het in Harlingen erg slecht gaat, het voor Leeuwarden ook niet goed is.

Er is geen behoefte aan een voortzetting van het zonebeleid. Je moet gaan denken over Friesland als geheel, er bestaat teveel samenhang tussen de Gemeenten en wat daar gebeurt dat je dit niet meer los van elkaar kunt zien.

Overkoepelend, bijv. in een Ondernemersplein, is er zeker behoefte aan een duidelijk gezicht die naar buiten treedt en Friesland verkoopt. Zij moeten zich ook bezighouden met de gebieden die bijv. vallen buiten de F4 en die niet automatisch baat hebben bij de economische clustering hier. Deze overkoepelende organisatie moeten zorgen voor coördinatie in beleid, onderlinge afstemming en samenwerking.

Bijlage III: Geïnterviewde bestuurders/beleidsmedewerkers

Op bestuurlijk niveau is gesproken met de volgende personen:

Provinciaal niveau

Hans Konst Gedeputeerde EZ Fryslân

F4 Gemeenten:

Ties Zweers Wethouder Gemeente Smallingerland

Mariet Tefi-Dontje Ambtenaar Gemeente Smallingerland

Henk Deinum Wethouder Gemeente Leeuwarden

Henk Besselse Ambtenaar Gemeente Leeuwarden

Coby van der Laan Wethouder Gemeente Heerenveen

(vervangen door Simon Waley)

Leo Pieter Stoel Wethouder Gemeente Súd West Fryslân

Michel Huisman Ambtenaar Gemeente Súd West Fryslân

Overige Gemeenten uit de kernzones

Maria le Roy Wethouder Gemeente Harlingen

Rogier Jungen Bedrijfscontactfunctionaris Gemeente Harlingen

Klaas de Boer Wethouder Gemeente Opsterland

Sjouke van der Meulen Ambtenaar EZ Gemeente Opsterland

Bé de Winter Wethouder Gemeente Skasterlân

Laurens Bergsma Ambtenaar EZ Gemeente Skasterlân

Thiadrik Twerda Wethouder Gemeente Franekeradeel

Janny Koning Ambtenaar EZ Gemeente Frankeradeel

Marten van Asperen Wethouder Gemeente Menaldemadeel

Pieter Lemstra Ambtenaar EZ Gemeente Menaldemadeel

Gemeenten buiten de kernzones

Gerard van Klaveren Burgemeester Gemeente Weststellingwerf

Remco van Maurik Gemeentesecretaris Gemeente Weststellingwerf

Marga Waanders Burgemeester Gemeente Dongeradeel