

---

# Een slimme streek aan de slag

*Analyse voor de Economic Board Duin- en Bollenstreek:  
voorwaarden voor verdere structuurversterking*

Blaauwberg, 15 maart 2021

---

## Technisch voorwoord

---

In 2016 is in de Duin- en Bollenstreek een economische agenda vastgesteld. Pijlers van die agenda zijn de space campus, de greenport, het toerisme en health & welzijn. Aan deze vier pijlers is een reeks projecten verbonden. De Economic Board Duin- en Bollenstreek – het regionale samenwerkingsverband van ondernemers, gemeentebesturen en kennisinstellingen – werkt thans aan actualisering van de agenda.

De Board heeft aan Blaauwberg gevraagd om ter ondersteuning van die werkzaamheden drie korte rapporten te schrijven:

- De notitie 'Structuuropgaven', januari 2021. Die notitie maakt aan de hand van cijfermateriaal duidelijk voor welke sociaal-demografische uitdagingen de streek staat
- De notitie 'Een slimme streek is op zijn toekomst voorbereid' van februari 2021. Deze notitie onderbouwt de urgentie van een activistisch beleid, teneinde verschraving van het woon- en leefklimaat in de nabije toekomst te voorkomen
- De voorliggende notitie maakt de trilogie compleet en gaat in op de voorwaarden waaronder een regionale economische agenda die zich richt op structuurversterking, succesvol kan worden uitgevoerd.

De drie notities zijn afzonderlijk leesbaar, maar hangen nauw samen en bevatten zo goed als geen herhalingen. Er kan een nietje doorheen. Dit derde deel gaat niet in op de staat van de streek. Het is een analyse van succesfactoren, afkomstig uit de economische concurrentietheorie en uit regiostudies, gelardeerd met veel voorbeelden. Het gaat zagezegd over de streek door er niet over te gaan: een spiegel.

De trilogie is dus een bureauproduct. Er zou vanachter het bureau nog meer detaillering en precisie aangebracht kunnen worden, maar dat wordt wat hachelijk. Het is logischer om er eerst de acties en context uit de streek zelf bij te halen: wat vinden woordvoerders en actoren in de streek? Welke belemmeringen en ambities zien zij? Wat gebeurt er al? In een 'dialogue' tussen de theorie en praktijk kunnen de contouren van een masterplan zichtbaar worden gemaakt.

De tekst is opgesteld door Aart van Bochove en Rob Manders. De werkzaamheden werden door de EBDB begeleid.

## Inhoudelijk voorwoord

---

De Economic Board Duin- en Bollenstreek heeft het concept 'Space in Between' gekozen als basis voor de 'branding' van de streek. 'Space in Between' verwijst naar het karakter van een veelzijdige regio, gelegen tussen enkele grootstedelijke gebieden. Ondernemers in de regio zijn uitgenodigd de 'Space in Between' te laden met beelden, ervaringen en ambities en eraan mee te bouwen door deel te nemen aan de netwerkactiviteiten van de Board.

In de voorganger van dit rapport – 'Een slimme streek is op haar toekomst voorbereid' - maakten we duidelijk dat het niet genoeg is om 'ergens tussenin' te liggen. Zoals de dynamiek en de stuwende economische kracht in Nederland op dit moment verdeeld zijn, staan de steden op voorsprong. Het risico bestaat dat je als regio, nadenkend over hoe je zelf tot dynamiek en stuwend vermogen komt, teveel blijft hangen bij wat de stad niet is: groen, rustig, dorps, open ruimte. De streek als contramal van de stad kan zo worden opgevat als een plek waar de stad z'n 'leftovers' achterlaat, de functies die nodig zijn maar niet in het stedelijk gebied passen: wonen in lage dichtheden voor ouderen, recreatieve ruimte, extensieve economische functies als distributie en, onderhoud en afvalverwerking, mogelijk waterberging en energieopwekking. In tal van de niet-stedelijke omgevingsvisies die op dit moment in voorbereiding zijn in den lande, is dat wat gebeurt: de contramal van de stad. het komt 'de stad' goed uit dat het ommeland zich als 'dorps' afficheert: dan kan de stad zich rustig toeleggen op de hoogst renderende functies. De steden doen dat in onderlinge samenwerking. De relaties tussen kennissteden als Amsterdam, Utrecht, Groningen, Nijmegen, Den Haag en hun buitenlandse zusters zijn belangrijker aan het worden dan de relaties van een afzonderlijke stad met zijn directe ommeland. In die keten van steden worden afspraken gemaakt over verstedelijking, internationalisering en uitwisseling van kennis en personen; worden technologie, innovaties en levensstijlen ontwikkeld; worden sociale en culturele standaarden bepaald.

Of daar een antwoord op gaat komen, is een politieke vraag. 'Dorpsheid' kan samenvallen met je de kaas van het brood laten eten. Het kan ook een aanmoediging zijn om nauwkeurig de 'space in between' in te vullen: geen contramal, maar een scherpzinnige concurrent en gewaardeerde collega van de steden, met een eigen appel op bedrijven, jong talent, innovatief en creatief burgerschap. Dit rapport draagt daar ingrediënten voor aan.

De vorige notitie uit deze trilogie heette 'een slimme streek is op zijn toekomst voorbereid'. In de toelichting schreven we dat die titel een knipoog was naar een baanbrekende campagne uit de jaren negentig: 'Een slimme meid is op haar toekomst voorbereid'. De voorliggende notitie – 'Een slimme streek aan de slag' - gaat daarmee verder. Het woord 'slim' valt niet samen met het Engelse 'smart' uit 'smart city' of 'smart region'. Met die woorden worden gebieden aangeduid waar veel ict-toepassingen worden ingezet in het openbare leven. Weliswaar zijn dat vaak gebieden met veel 'slimme' mensen en een goed experimenteerklimaat, maar met ons begrip 'slimme streek' doelen we op menselijke eigenschappen: talentgericht, goede samenwerking, veel uitwisseling. 'Slimme streken' is ook de titel van een boekje dat de geograaf Gertjan-Hospers uitgaf. Dat boekje – en ook de lange reeks voorbeelden die u in het voorliggende rapport aantreft – zijn in zekere zin een geruststelling. 'Region building' is niet perse en kwestie van een grootschalige investering of een deltaplan. Bloeiende regio's beginnen met goed organiseren en met goede mensen aan je binden. Dat is een spannend uitgangspunt voor het Nederland buiten de steden.

## Inhoud

---

Technisch voorwoord

Inhoudelijk voorwoord

1. Samenvatting: het rapport in een 'checklist slimme streek'

Samenvatting: visueel 'Een slimme streek aan de slag'

2. Hoe bouw je een slimme streek?

*'Region building' als strategie | Vraag verandert in de tijd | Een platform voor 'region building'*

3. Waar moet je aan voldoen?

*Is een regionale economie maakbaar? / Ruimte voor ondernemerschap: verwaarding van de pijlers / Ruimte voor ondernemerschap: het reguliere midden- en kleinbedrijf / Ruimte voor ondernemerschap: het micro-ondernemerschap / Ruimte voor ondernemerschap: de 'civic economy' / Contextrijk onderwijs / Dynamische woningmarkt / Gebiedsmarketing / Een toegevoegde waarde strategie / Samenwerking en concurrentie / Duurzaamheid en circulariteit / Een paar opletpunten*

## 1. Samenvatting: checklist slimme streek

---

We sloten het eerdere rapport 'Een slimme streek is op z'n toekomst voorbereid' af met een verwijzing naar de nieuwe Omgevingswet. Heel gemeentelijk Nederland is op dit moment bezig met omgevingsvisies, de eerste ronde van ruimtelijke visievorming onder de nieuwe wet. In deze ronde wordt niet het laatste woord gesproken. Maar de richting waarin regio's zich de komende tien tot twintig jaar willen vastleggen, wordt wel aangegeven. In 'Een slimme streek...' hebben we aangegeven dat de Duin- en Bollenstreek een plek zou moeten kiezen op het continuüm tussen conserveren en innoveren.

We doen de nuancering die bij zo'n keuze hoort natuurlijk te kort, maar in dit derde deel van een trilogie kunnen we de tweesprong waar de Duin- en bollenstreek voor staat samenvatten in een eenvoudig schema:

Opgaven Duin- en Bollenstreek, de 'malus'	Selling-points Duin- en Bollenstreek, de 'bonus'
Te kleine economie Sterk oplopende vergrijzing Te laag opgeleide beroepsbevolking	Interessante stukken van waardeketens Nabijheid steden, aansluiting op internationaal netwerk via Schiphol Veelzijdig woonklimaat
Perspectief: verarming en functieverlies. Afhankelijkheid van trekkracht buiten regio	Perspectief: zelfstandige speler in de Randstad. Veerkrachtige bevolking

We gaan in deze notitie op een rij te zetten wat er nodig is om een regio die niet over de vestigingsvoordelen van een kenniscluster met jonge, hoogopgeleide en ondernemende mensen beschikt toch vitaal, veerkrachtig en economisch weerbaar te houden. We zetten dat in deze samenvatting in de vorm van een checklist bij elkaar, als bouwsteen voor een toekomstige agenda.

### Politieke uitgangspunten

De Duin- en Bollenstreek heeft decennia lang een prettig woonklimaat geboden aan een stabiele middenklasse. De arbeidsparticipatie is hoog, zo ook het gemiddelde inkomen. Er is weinig armoede. Het woonklimaat wordt in de streek zelf vaak getypeerd met de drieslag dorps, rust en groen. Er is zo bezien veel te conserveren.

Pas wie onder de motorkap kijkt, krijgt zicht op de noodzaak om ook te innoveren. Dat is lastig: de beleving van het heden en de noodzaak om te interveniëren voor een perspectief in de toekomst passen niet naadloos op elkaar. Het vergt politiek leiderschap om die twee beelden bij elkaar te brengen.

1. Alle regionale reconstructies beginnen met een gevoel van urgentie. Er moet een gezamenlijk ervaren opgave zijn. Bij gereede twijfel of er eigenlijk wel een probleem is, gaat de energie in onderlinge duiding en discussie zitten.

2. Er hoort ook een realistisch zelfbeeld bij, met aan de ene kant een diagnose van de opgave en aan de andere kant een propositie aan de buitenwereld. Die propositie moet herkend worden als een specialistische aanwinst voor de BV Nederland.
3. Er is publieke support nodig voor zowel de diagnose als de propositie. Je bent uit op het losmaken van investeringen en veranderingen in de streek. De publieke opinie hoeft niet bij elke verandering te applaudisseren, maar moet wel kunnen volgen waarom er geïnvesteerd wordt. Een chronisch NIMBY-effect werkt stagnatie in de hand.
4. Regio's die beschikken over een urgentie, een analyse en een commitment aan de langere termijn, komen zonder uitzondering uit bij de noodzaak om jonge, hoogopgeleide en ondernemende mensen te werven en vast te houden. Verwelkoming van ondernemende jonge mensen, uit eigen streek of van buiten, kan als hard criterium gelden voor een investering in de veerkracht van een gebied.
5. Idealiter zet een streek zichzelf expliciet in de etalage als werk- en woonplek. Achter de etalage moet natuurlijk een dienstenpakket zitten: de propositie moet kloppen.
6. De streek is groot genoeg om zich te manifesteren als gesprekspartner voor Haarlemmermeer, voor Leiden, voor grote instellingen in zorg en onderwijs, voor innovatie-agentschap IQ en acquisitie-agentschap NFIA en in landelijke en Europese platforms voor niet-stedelijke gebieden. Dat vergt investeringen in 'adaptief bestuur'. Een afzonderlijke gemeente gaat dat niet lukken, maar een goed georkestreerde intergemeentelijke samenwerking met steun van de andere triple helix partijen, kan ver komen.

### **Inhoudelijke uitgangspunten**

De Duin- en Bollenstreek heeft een economische agenda vastgesteld met vier pijlers, die gezamenlijk zowel de iconen als de ambities van de streek uitdrukken: de spacecampus, de greenport, toerisme en health & wellness. In de uitwerking van de pijlers zou met twee parameters gerekend moeten worden die bij uitstek te maken hebben met welvaartschepping: technologie en activiteiten met een hoge toegevoegde waarde.

7. In bijna alle regionale reconstructies zit een kern van technologische innovatie. Technologie is een aanjager van economische groei en dat blijkt ook op regionaal niveau te gelden. Of het om moderne maakindustrie, research & development of een high tech toepassing in processen in andere sectoren gaat, is niet doorslaggevend. Zowel de spacecampus als Akzo Nobel en mogelijk ook de Drone Valley zijn technologisch zeer interessante activiteiten. En technologie verbindt de regio met grote waardeketens en kenniscentra in de wijde omgeving.
8. De kortst mogelijke samenvatting van een successtrategie is dus: jong, techniek, ondernemerschap en gebruik maken van iets wat er al is.
9. Een inzet op innovatieve technologische bedrijvigheid betekent niet direct een nieuwe ruimtebehoefte. Het gaat vooral om clustering: een afstand tussen bedrijven en

ondersteunende instellingen die zo kort is, dat dagelijks contact en 'facilitysharing' (gezamenlijk gebruik van laboratoria en werkplaatsen) mogelijk is (campusvorming). Op en nabij een campus kan een hoge dichtheid aan arbeidsplaatsen gerealiseerd worden.

10. Bij niet-technische clusters of speerpunten is het zaak op twee dingen in te zetten: activiteiten met een hoge toegevoegde waarde (grosso modo: een hoog gemiddeld uurloon) en nieuwe spin-offs in termen van start-ups en diversificatie. Groei van de werkgelegenheid in het toerisme en zorg & welzijn zijn geen doelen op zich. Het gaat om de meest waardevolle stukken van de keten (hoge waardetoevoeging, kennisintensiteit) en om diversificatie door nieuwe ondernemingen.

### **Randvoorwaarden**

Werken met pijlers of speerpunten is alleen effectief wanneer de omgeving meebeweegt. De streek moet in z'n geheel een goed en 'regeneratief', zichzelf vernieuwend ecosysteem worden.

11. Het creëren van een 'hotbed' voor start-ups is vooral een kwestie van functiemenging: verblijfskwaliteiten op bedrijventerreinen en bedrijvigheid in woonwijken. Veel mogelijkheden voor hergebruik van bestaand vastgoed is een zeker zo spannende propositie voor jonge creatieve ondernemers als geheel nieuw vastgoed.
12. Het beleid van het lokaal bestuur in domeinen als de woningmarkt, de ruimtelijke planning en de cultuur moet meebewegen met de prestaties in de drieslag jongeren binden, technologie aanjagen en ondernemerschap faciliteren.
13. Voor de woningmarkt betekent dat: doorstroming bevorderen en diversiteit in woningtypen nastreven. Voor de wooncultuur betekent het: mogelijkheden voor tijdelijke bestemmingen en tijdelijke architectuur, zelfbouwprojecten.
14. Er is een geloofwaardig onderwijsprogramma nodig dat verbonden is met de economische speerpunten van de streek en zich onderscheidt van het landelijke aanbod. Er kan niet volstaan worden met alleen vmbo- en mbo-programma's. Er moeten ook wo- en hbo-outlets in de streek komen. In de nabije toekomst bestaat 50% van de schoolverlaters uit hbo- of wo-gediplomeerden. De streek zou een deel daarvan aan zich moeten binden, met vraagstellingen, huisvesting, ruimtes voor oefenen of start-ups.

### **Organiserend vermogen**

De Duin- en Bollenstreek heeft geen onbetwiste centrumgemeente en heeft ook geen dominerende kennisinstellingen. Dat is een nadeel omdat er geen vanzelfsprekende leiderschapspositie is. Het kan ook een voordeel zijn omdat calimero-effecten ontbreken. Het vergt wel een flinke 'gunfactor', een grote bereidheid om problemen en successen te willen delen.

15. Er is een centrum nodig. Niet in de bestuurlijke zin, maar in de operationele zin: een werkorganisatie die ontwikkelingen signaleert en transparant maakt, vragen beantwoordt,

onderzoeksgelden binnenhaalt, representatie in Den Haag en Europa verzorgt. Het gaat niet zozeer om eenhoofdig woordvoederschap, niet een 'Mr.' of 'Mme'. Duin- en Bollenstreek'. Een goed centrum beschikt over een pool van woordvoerders en ambassadeurs, met eigen specialisaties. De kunst is om als regio georkestreerd kunnen optreden in een pluriforme wereld.

16. Het ligt in de rede dat dit centrum door een 'triple helix' gedragen wordt. De triple helix heeft zich tot op heden bewezen als een goed functionerende variant van bovenlokale samenwerking.
17. Een stabiel en veranderingsgezind ondernemersnetwerk met oog voor nieuw talent, met goede relaties met het onderwijs en met een verantwoordelijkheidsneming voor de regio helpt enorm.



---

## Visual: Een slimme streek aan de slag

### Voorwaarden voor succesvolle structuurversterking

---

*In deze visual vatten we de hoofdlijnen samen van het bovengenoemde rapport uitgebracht door de Economic Board Duin- en Bollenstreek.*

*Dit rapport is het derde deel van een drieluik. In januari publiceerde we de notitie 'Structuuropgaven'. Dat was een analyse van relevante economische kenmerken van de streek. In de vervolgstudie 'Een slimme streek is op haar toekomst voorbereid' beschouwden we hoe zorgelijk die structuur eigenlijk is en met hoeveel urgentie erop geantwoord moet worden. Voorliggend sluitstuk van de 'trilogie' is een schets van de noodzakelijke randvoorwaarden voor structuurversterking.*

*De drie notities zijn afzonderlijk leesbaar, maar hangen nauw samen en bevatten zo goed als geen herhalingen.*

*Dit derde deel gaat niet in op de staat van de streek. Het is een opsomming van succesfactoren, afkomstig uit de economische concurrentietheorie en uit regiostudies, gelardeerd met veel voorbeelden. Dus geen 'audit' van hoe de huidige economische agenda er voor staat, maar een checklist om in het beleidsgesprek te toetsen of de agenda compleet en goed ingericht is.*

*De tekst is opgesteld door Aart van Bochove, van bureau Blaauwberg, met tekstbijdragen van Rob Manders en Jeroen Bos. De werkzaamheden werden begeleid door de EBDB.*

## Checklist slimme streek

We zetten in het rapport op een rij wat er nodig is om een regio die niet over de vestigingsvoordelen van een kenniscluster met jonge, hoogopgeleide en ondernemende mensen beschikt toch vitaal, veerkrachtig en economisch weerbaar te houden.

Daar komt de volgende checklist uit.

<b>Politieke uitgangspunten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gevoel voor urgentie, zien van gezamenlijke opgave</li> <li>• Hebben van realistisch zelfbeeld, diagnose van de opgave en propositie aan de buitenwereld</li> <li>• Publieke support voor zowel diagnose als propositie</li> <li>• Erkennen noodzaak om jonge talenten te werven en te binden</li> <li>• Regio zet zich in etalage als woon- én werkplek</li> <li>• Gemeentelijke samenwerking volgens benadering adaptief bestuur</li> </ul>
<b>Inhoudelijke uitgangspunten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologische innovatie behoort vrijwel altijd tot de kern van een succesvolle regiostrategie</li> <li>• Kortst mogelijke samenvatting van succes is dus: jong, techniek, ondernemerschap</li> <li>• Inzet op technologisch gedreven bedrijvigheid betekent niet perse nieuwe ruimtebehoefte, het gaat om clustering (campusvorming).</li> <li>• Bij niet-technische clusters: inzet op activiteiten met hoge toegevoegde waarde, en nieuwe spin-offs (start-ups, diversificatie)</li> </ul>
<b>Randvoorwaarden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creëren van een 'hotbed' voor start-ups is vooral een kwestie van functiemenging.</li> <li>• Beleid van lokaal bestuur in domeinen als de woningmarkt, ruimtelijke planning en cultuur moet meebewegen met de drieslag 'jong, techniek, ondernemerschap'</li> <li>• Voor de woningmarkt betekent dat doorstroming bevorderen en diversiteit in woningtypen nastreven</li> <li>• Binnenhalen van hbo- en wo-outlets is noodzakelijk</li> </ul>
<b>Organiserend vermogen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een operationeel werkcentrum nodig</li> <li>• Het ligt in de rede dat dit centrum door de 'triple helix' gedragen wordt</li> <li>• Een stabiele maar veranderingsgezinde ondernemersorganisatie is een pre</li> </ul>

## Hoe bouw je een slimme streek?

De Duin-en Bollenstreek heeft in 2016 een economische agenda vastgesteld met vier pijlers: de spacecampus, de greenport, toerisme en zorg&welzijn. Die pijlers bieden voldoende houvast om een innovatieve agenda omheen te ontwikkelen.

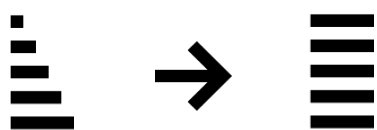
Het gaat uiteindelijk echter niet om de vier pijlers, het gaat om de inzet van de pijlers in het verwerven van veerkracht en vitaliteit van de streek. Daar is meer voor nodig dan de pijlers op zich, hoe productief die ook zijn.

We verkennen in deze notitie de flankerende 'randvoorwaarden' die noodzakelijk zijn voor effectieve economische structuurversterking. Dat doen we 'evidence-based' met gebruik van betekenisvolle regio-interventies in binnen- en buitenland, passend bij de schaal van de Duin- en Bollenstreek.

## Vraag verandert in de tijd

De vraag naar een vitale en veerkrachtige niet-stedelijke regio is vaker gesteld. De vraag verandert ook. We noemen twee benaderingen uit de recente geschiedenis.

### 1 Achterstandscriterium



Tot in de jaren '90 werd naar regio's gekeken vanuit oogpunt van achterstand. Om gelijke kansen te verzekeren in het hele land moesten grote regionale verschillen voorkomen worden.

*Voorbeeld: Limburgse werkgelegenheidsprogramma's.*

Dat denken in achterstand is in 2006 pas beëindigd met rijksnota 'Pieken in de Delta'. Regio's dienden voortaan te redeneren vanuit kracht. De taal heeft zich daarop aangepast: van zwakteanalyse naar marketing.

Economische Agenda Duin- en Bollenstreek met de 4 pijlers is direct 'product' van deze gedachte.

### 2 Blik vanuit de centrumstad



Heersende beeld tot tien jaar geleden: een regio is een periferie rondom een centrumstad. Ging gepaard met bestuurlijke pogingen tot samenhang: stadsregio's, indeling volgens de Wet Gemeenschappelijke Regelingen, agglomeratieraden.

Telkens om belangen van het centrum – ruimtegebrek! – goed te verankeren in de periferie. Leidde tot vrees bij kleinere gemeenten dat regiosamenwerking voorportaal van herindeling zou zijn.

Centrum-periferie benadering wordt nu verdrongen door archipel- of ketenbenadering.

Voor de steden: de 'nieuwe' Hanze, Citydeals, Netwerk Kennissteden.

## Platform voor region building

De steden hebben een voorsprong in hun kennispositie en in hun onderhandelingen over publieke investeringen. Maar de regio's kunnen, als ze dat ambiëren, ook een infrastructuur gebruiken. Kennis is vers één, geld en beleidssupport zijn vers twee.

We noemen twee voorbeelden, een voorbeeld van een kennispositie en één van een onderhandelingspositie.



**ERRIN** European Regions  
Research and Innovation Network

### ERRIN

Europees samenwerkingsverband van 125 triple helixorganisaties die zich bezig houden met regionale innovatie.

- regio als uitgangspunt, niet enkel 'stadsdynamiek'
- grote diversiteit aan thema's: ict, health, tourism, klimaatadaptie, space, etc.
- actief najagen van gezamenlijke plannen en projecten
- geplaveide weg naar Europese stimuleringsfondsen

Aantal Nederlandse partners: NO-Brabant, Brainport, Cleantech regio (Apeldoorn eo), regio Venlo, Ede-Wageningen.



### Regiodeals

Landelijk mechanisme waarbij regio's beroep doen op financiële en capaciteitssteun Rijksoverheid. Kan door plan in te dienen dat bijdraagt aan 'brede welvaart' en betekenis heeft voor landsbelang. Met voorkeur in te dienen door triple helix organisaties.

Roept veelzijdige dynamiek op.

- Broedplaatsen in de Achterhoek
- Doorontwikkeling Greenport N-Limburg
- Circular Food Centre NO-Brabant
- Fruit Tech Campus in Rivierenland (Betuwe)
- Scholingsoffensief in Noord-Flevoland

Overeenkomsten gehonoreerde aanvragen: commitment, definiëring unieke regiobijdrage, onderwijs- en kennis als drager, kritische zelfanalyse.

## Waar moet je aan voldoen?

'Building blocks' voor structuurversterking.



## Ruimte voor ondernemerschap (in vier lagen)

1. Verwaardig economische pijlers	Geen compound, maar een waardeketen creëren. Pijlers als motor voor regio-economie, arbeidsmarkt en samenleving  Betekent differentiatie, toegang voor start-ups, balans tussen micro en macro, relaties met onderwijs, samenhang met regulier mkb, arbeidsmarktbeleid.
2. MKB als regionale stakeholder	Betrokkenheid bij streek organiseren, bedrijfsleven als mede drager van goed vestigingsmilieu.
3. Micro-ondernemerschap	Zelfstandigen voegen veelzijdige dynamiek toe (levendigheid, zelfredzaamheid, participatie). Je kan daarop anticiperen met zzp-beleid: werving, netwerkvorming, ontmoetingsplekken en verzamelgebouwen, hoogwaardig internet.
4. Civic economy	Waarde scheppen zonder ambitie ondernemer te zijn. Belang voor regio is binden van talent: het bied hen ontplooiingsmogelijkheden buiten het werk om.



## Contextrijk onderwijs

Onderwijs dat veel inhoud en prikkels uitwisselt met de regio. Crux zit 'm in presentie van mbo, hbo- en wo-onderwijsinstellingen. Liefst met technische component. De kunst is om dat te organiseren zonder een gebouw te projecteren.



Goede voorbeelden:

- Campus Gouda: geen fysieke locatie maar vanuit sterk netwerk, vraag- en sectorgericht
- Oss: binnenhalen van Bossche hbo-initiatieven, o.a. rond verduurzaming verpakkingen
  - Middelburg: University College, bijzondere buitenpost Universiteit Utrecht
- Waddinxveen: Bouwacademie, doorlopende leerlijn vmbo-mbo-hbo samen met mkb
- Achterhoek: Grensland College, praktijkgerichte hbo-opleidingen i.s.m. Saxion/HAN



## Dynamische woningmarkt

Als je wilt dat mensen in beweging komen, moet er een functionerende woningmarkt zijn. Het gaat om twee dingen: een doorstroomagenda en een agenda voor 'passende huisvesting'.

<p><b>Doorstroomagenda</b></p> <p>Versneld op gang brengen doorstroming op woningmarkt. Oudere generaties interesseren voor comfortabele appartementen in de centra.</p>	<p><b>Passende huisvesting (voor nieuwe generaties)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Differentiatie in het aanbod, zelfbouw</li> <li>• Functiemenging</li> <li>• Tijdelijke architectuur</li> </ul>	
	<p><b>Gebiedsmarketing</b></p>	
<p>Gebiedsmarketing gaat om meer dan alleen 'destinatiemarketing' gericht op bezoekers. Er wordt wel onderscheid gemaakt naar vier doelgroepen, de vier b's: bezoekers, bewoners, bedrijven en bollebozen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezoekers: gericht op vergroten van (kwaliteit van) de bezoekersstroom</li> <li>• Bewoners: gericht op sociale cohesie, streekennis en zelfvertrouwen.</li> <li>• Bedrijven: gericht op zowel acquisitie nieuwe bedrijven als inzicht op ideeën/wensen bestaande bedrijven.</li> <li>• Bollebozen: verwelkomings- en introductieprogramma's voor getalenteerde jongeren.</li> </ul> <p>Twee aspecten van marketing zijn voor de vraagstelling van de Duin- en Bollenstreek van belang.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De eigen zelfdefinitie dient het midden te vinden tussen opgewekte marketing, en transparante kritische zelfevaluatie. Met 'sugarcoating' alleen kom je als regio niet verder.</li> <li>2. De zelfdefinitie moet door de bevolking gedragen worden, open staan voor nieuw talent hoort daarbij.</li> </ol>		
	<p><b>Toegevoegde waarde strategie</b></p>	
<p>Als regio is het noodzakelijk om goed te kijken met welke activiteiten je de meeste waarde schept. Elke regio heeft een 'verzorgende' economie nodig: bedrijvigheid die het dagelijks leven mogelijk maakt, zoals winkels, onderhoud, zorg. Daarnaast moet er 'stuwende' bedrijvigheid zijn: bedrijvigheid waarmee je koopkracht van buiten aantrekt en laat rondgaan in het regionale systeem. Dat is de kurk waar de rest op kan drijven.</p> <p>Voor de Duin- en Bollenstreek zijn dat de vier pijlers. Gezamenlijk maken zij circa 25% van de regionale economie uit. De toegevoegde waarde is met name hoog voor de spacetech en de greenport.</p>		
	<p><b>% van werkgelegenheid</b></p>	<p><b>% toegevoegde waarde</b></p>
<p>Greenport</p>	<p>7.6%</p>	<p>8.8%</p>
<p>Space</p>	<p>3.9%</p>	<p>4.8%</p>
<p>Toerisme</p>	<p>8.4%</p>	<p>7.4%</p>
<p>Zorg</p>	<p>3.0%</p>	<p>1.4%</p>



## Samenwerking en concurrentie

Het gaat om samenwerking in een verhouding tot concurrentie. Bedrijven, instellingen, gemeenten, steden en streken – en misschien ook collega's en echtelieden – zijn zowel concurrenten als samenwerkingspartners van elkaar. In de economie gebruiken we het begrip 'pre-concurrentieel samenwerking'.

Samenwerking en concurrentie zijn twee kanten van dezelfde medaille. Ze horen allebei op het speelveld. Na elk rapport over samenwerking – brede consensus, neuzen dezelfde kant op, krachten bundelen – moet er ook een rapport over 'backing winners' volgen – steun voor de briljante eenlingen, pionierschap, leiderschap, voorhoedegebed. Je hebt allebei nodig.

Paradoxaal speelveld geïllustreerd aan meest succesvolle voorbeeld van region building, Zuid-Oost-Brabant.

- Er was urgentie door deels wegvallen drijvende kracht Philips. Het was pompen of verzuipen.
- Philips bleek bij nader inzien ook maar een 'olifant in de kamer'. Het wegvallen van deze dominante positie werkte bevrijdend
- Eindhoven kon rekenen op een 'business elite' die de moed erin hield en sterke private kijk op de reconstructie van de regio kon leveren
- Er was een grote gunfactor, de werknaam is Brainport Eindhoven terwijl daar nog een hele regio bij hoort
- Er was en is een sterk programmabureau
- Eindhoven heeft de mythe doorbroken dat alleen een historische binnenstad 'hip and happening' kan zijn. Het 'zijweggetje' design trekt inmiddels stromen kunstzinnig talent en bezoekers aan.
- Terzijde: Brainport is nog steeds kritisch naar zichzelf toe, de woordvoerder kan klip en klaar de tekortkomingen van de streek schetsen.

## 2. Hoe bouw je een slimme streek?

---

De Duin- en Bollenstreek heeft in 2016 een economische agenda vastgesteld met vier pijlers: de spacecampus, de greenport, het toerisme en zorg en welzijn. Die vier pijlers bieden voldoende houvast om een innovatieve agenda omheen te ontwikkelen. Maar uiteindelijk gaat het niet om de vier pijlers, het gaat om de inzet van de pijlers in het verwerven van veerkracht en vitaliteit van de streek. Van de pijlers mag je verwachten dat ze dynamiek toevoegen en dat ze als magneet voor kennis en investeringen zullen werken. De rest van de economie kan die dynamiek naar zich toetrekken. Zo zijn er in de streek visverwerkers en groentesnijders met een wereldnaam. Ook die hebben een hoogwaardig vestigingsmilieu nodig.

Er zijn nogal wat activiteiten uit vergelijkbare pijlers elders in de wereld, die maar weinig betekenen voor de regio waar ze gevestigd zijn. Een luxe toeristen resort in een zonnig land ziet er vaak uit als een compound: een eiland in de regio, waar alleen de landelijke belastingkas iets aan over houdt. Een rozenkwekerij in Oost-Afrika levert exportdollars op, maar het betekent pas wat voor de regio wanneer er scholing gaat plaatsvinden en waardetoevoeging in de directe omgeving.

### 2.1 'Region building' als strategie

Wie een sterke regio wil, houdt rekening met die noodzaak tot 'worteling'. Bijna alle economische activiteiten met een hoge toevoegde waarde zijn onderdeel van een waardeketen. Het gaat er niet om dat je de volumes uit die keten in huis haalt. Het gaat erom dat je die stukken uit de keten in huis hebt waar de meeste waarde gecreëerd wordt. Daar is een aanvullende strategie nodig van valorisatie van je pijlers. De eerste regio in Nederland die daar achter kwam, was Rotterdam, al in de jaren zeventig. Je kunt wel een grote haven hebben, maar als dat betekent dat een reusachtige stroom containers zich door jouw regio beweegt zonder dat er iets mee gedaan wordt, draag je wel de last van de verkeersdruk maar krijg je niet de lust van de welvaart. Zeker wanneer door automatisering in de haven nog maar weinig mensen hun brood daar verdienen.

Een mooi binnenlands voorbeeld van een flankerende strategie is Zwolle. Zwolle was een mooie maar wat anonieme provinciestad, maar kon in de jaren negentig een grote slag slaan toen het hoger beroepsonderwijs werd gereorganiseerd en de hogescholen kwamen. Zwolle verwierf een grote hogeschool en die heeft veel bijgedragen aan de huidige bloei van de stad. Dat was niet alleen een kwestie van die school zelf, maar ook van de randvoorwaardelijke strategie om een studentenstad te worden, een 'studentvriendelijk' beleid te voeren en ruimte te geven aan jonge ondernemingen.

Dit binnenlandse voorbeeld toont aan dat regionale valorisatie niet per se een kostbaar of technisch complex gebeuren is. Het scheppen van een bruisend milieu voor jonge mensen is voor een groot deel een kwestie van 'laten gebeuren', een vorm van beredeneerd en actief niets doen. Ook niet wanneer dat gebruik hier en daar fricties oplevert met de bestaande cultuur: er is niets zo dodelijk voor het commitment van jonge mensen dan horen dat ze eigenlijk niet welkom zijn en maar overlast veroorzaken. Zwolle begreep dat goed.



Overigens heeft Zwolle het spel ook met enige vechtlust gespeeld. Toen ontwikkeling van hoger beroepsonderwijs in Almere op de agenda kwam, lette de kennismetropool Amsterdam even niet op. Hogeschool Windesheim uit Zwolle deed dat wel. En zo kon het gebeuren dat het hoger onderwijs in de achtste stad van Nederland, op de drempel van Amsterdam, bestuurd wordt vanuit een veel kleinere provinciestad 80 kilometer verderop. Zwolle leverde Amsterdam een slimme streek...

Zo kun je ook naar de pijlers van de Duin- en Bollenstreek kijken. Je kunt de space campus typeren als een 'stand alone' bedrijf, dat alleen in Noordwijk terecht gekomen is als resultaat van Europese onderhandelingen over de vestiging van EsaEstec. Er is een aanvullende strategie nodig om de campus te laten wortelen en de streek mee te laten komen in de dynamiek van die campus.

De set voorwaarden waarbinnen pijlers of speerpunten tot bloei kunnen komen, vatten we wel samen met het begrip 'region building'. Een regio is meer dan de optelsom van landschap, bewoners en activiteiten. Een landschap wordt pas een regio door een functionele gelaagdheid (veelzijdigheid in functies en bedrijven), institutionele samenhang, een 'daily urban system' dat de bewoners goed ondersteunt.

We stuiten dan direct al op een probleem. Er is geen handboek 'region building'. Sterker nog: er is ook geen vak dat 'region building' heet. Er is wel een academische discipline die 'urban studies' heet. Dat is een combinatie van stedenbouwkunde, ruimtelijke planning, economie en sociologie, toegepast op gebieden. En die gebieden zijn...: juist, steden. Hooguit steden inclusief hun agglomeratie, maar zelden een regio zonder centrale stad.

Deze toestand van het vak geeft al aan hoezeer de steden in de kenniseconomie dominant zijn geworden. De auteur van voorliggende tekst bezoekt met regelmaat de boekhandel van het NAI in Rotterdam, een van de beste etalages voor gebiedsstudies van het land. Maar op zijn vraag naar boeken over kleine steden en niet-steden, bleef het stil. En begon er enig schuldbesef op te doemen bij de verkoper, een werkstudent van de TUD. Zo praktisch kan de 'triomf van de stad' uitpakken.

De set randvoorwaarden ligt dus niet op de plank. Dat zou ook niet het geval zijn wanneer er wel een volwaardige academische bestudering van niet-stedelijke gebieden zoals de Duin- en Bollenstreek zou bestaan. Elk gebied is weer anders: er is alleen op heel hoog abstractieniveau een algemeen geaccepteerde routekaart. We moeten het hebben van 'casestudies': het bestuderen van gebieden die iets goeds hebben gedaan, ontleden wat dat precies was en nadenken of je dat zou kunnen reproduceren.

Weer een voorbeeld. Alto Adige – ook bekend als Zuid-Tirol, in de Italiaanse Alpen – is een van de best functionerende regio's van Italië. Een van de succesfactoren is het geïntegreerde transportsysteem van bus, trein en kabelbaan. De meerderheid van de bevolking woont op loopafstand van een halte en kan zonder het systeem te verlaten bijna overal komen, van stad naar dorp naar bergtop. Het heeft geleid tot een hypertransparant en comfortabel 'daily urban system'. Het voorbeeld van Zuid-Tirol is prachtig, maar het is niet goed reproduceerbaar. Want waar vind je verder nog een landschap met een paar kleine steden, een reeks dorpen en een reeks bergvalleien?

Je moet, kortom, per regio een passende set randvoorwaarden samenstellen. In deze notitie hebben we dat gedaan door op zoek te gaan naar 'tried and trusted' strategieën: strategieën die elders in

Nederland en Europa gewerkt hebben, navolgbaar zijn en passen bij de schaal en de structuur van de Duin- en Bollenstreek.

## 2.2 Vraag verandert in de tijd

De vraag naar een vitale en veerkrachtige niet-stedelijke regio is vaker gesteld. De vraag verandert ook. We noemen twee benaderingen uit de recente geschiedenis.

Ten eerste het achterstandscriterium. Tot in de jaren negentig werd naar regio's vooral gekeken vanuit het oogpunt van achterstand. Het idee was dat iedereen in Nederland met ongeveer gelijke kansen en met gelijke omstandigheden moet kunnen leven en dat grote verschillen tussen regio's daarom een probleem waren. Een goed voorbeeld zijn de werkgelegenheidsprogramma's die toen functioneerden voor het noorden van het land en voor Limburg. Die programma's waren niet gericht op structuurversterking, maar op het wegwerken van de 'regionale werkloosheidscomponent', het verschil tussen de landelijke en de regionale werkloosheid. Zo was er een geldstroom alleen maar om de bouw in de regio aan de gang te houden. Er zijn zwembaden en buurthuizen gebouwd die bijdroegen aan de leefbaarheid, maar niet aan de structuur van de streek. Toen een generatie later groot onderhoud nodig was, bleek de exploitatie niet meer rond te krijgen en gingen veel voorzieningen dicht.

Dat denken vanuit achterstand werd officieel pas in 2006 beëindigd. Toen verscheen de rijksnota 'Pieken in de Delta'. De kern van die nota was dat je niet van achterstand, maar juist van kracht en potentieel van regio's uit moet gaan. Die sterke punten - de 'pieken' - moeten uitgebouwd worden, zodat zij de regio op sleeptouw kunnen nemen.

Er loopt een rechtstreekse lijn tussen 'Pieken' en de vier pijlers van de economische agenda in de Duin- en Bollenstreek; zoals bijna alle regio's aan het denken zijn geslagen over hun uniciteit. Zelfs de erkende achterstandsgebieden van voorheen – delen van het noorden en Limburg – afficheren zich in het politieke gesprek niet meer met hun achterstand, maar met hun bijzondere voorwaarden en mogelijkheden. Er heeft een verschuiving plaats gevonden van het 'rechtvaardigheidsmotief' (regionaal beleid voeren om een achterstand in te lopen) naar het 'doelmatigheidsmotief' (regionaal beleid voeren om als land in z'n geheel verder te komen). Parallel daaraan is ook het beleidsjargon veranderd. Als je speerpunten en sterktes wilt laten zien, past klagen niet. Dan heb je de taal van de acquisitie en de marketing nodig.

Natuurlijk is geen van beide uitersten handig. Van alleen maar klagen, raakt iedereen ontmoedigd. Maar van alleen maar juichen, krijg je geen zicht op de opgaves die je moet aanpakken. Het is een kwestie van balans: met zelfvertrouwen vertellen waar je voor staat, maar ook gewoon open en geïnformeerd zijn over de uitdagingen.

De tweede historische benadering van het niet-stedelijk gebied is de blik vanuit de centrumstad. Nog maar tien jaar geleden verliep de gedachtengang over de ruimte volgens de lijn van 'het centrum en de periferie'. Een regio was een periferie rondom een centrumstad. Het Rotterdamse instituut NAI – we noemden het al eerder – gaf in 2011 een boek uit met de titel "Stedelijke regio's – Over informele planning op een regionale schaal". Met op de cover een kaart van Nederland met cirkels, met een passer getrokken rondom de steden. Dat was de toenmalige kijk op de regio's: ze

werden niet vanuit eigen inhoud en eigen samenhang gedefinieerd, maar vanuit hun plaats in een stedelijk systeem.

Over Holland Rijnland schrijft het boek:

*"Holland Rijnland is een vrijwillige, maar niet vrijblijvende samenwerking van en voor vijftien gemeenten in het centrum van de Randstad. De regio is strategisch gelegen tussen de verstedelijkte regio's Amsterdam, Rotterdam, Haaglanden en Utrecht. Een regio van formaat dus en één met deels sterk verstedelijkte delen, maar ook cultuurhistorisch waardevolle landschappen, zoals de veenweidegebieden in het Groene Hart, het Hollands Plassengebied en de Duin- en Bollenstreek".*

Het was natuurlijk niet zo bedoeld, maar achteraf kun je je verbazen over de 'stadsheid' van dit soort teksten. De woon- en werkplekken van honderdduizenden mensen in de Duin- en Bollenstreek worden weggezet als stoffering van een cultuur-historisch landschap...

De centrum-periferie benadering ging gepaard met een reeks pogingen om een bestuurlijke samenhang te scheppen: er zijn stadsprovincies langs gekomen, stadsregio's, agglomeratieraden, wgr+-gebieden. Allemaal pogingen om de belangen van het centrum – en vooral de ruimtenood in het centrum – goed te verankeren in de periferie. De kleinere gemeenten hebben zich zelden thuis gevoeld in de regionale verbanden, vanuit de vrees dat ze het voorportaal waren van een gemeentelijke herindeling.

Intussen begint de centrum-periferie benadering langzaam verdrongen te raken door iets anders, een archipel- of ketenbenadering. Het gaat daarbij niet meer om de steden geplaatst in een regio, maar de steden geplaatst in hun onderlinge relatie. Recent is het begrip 'nieuwe Hanze' opgedoken.

De Hanze was een handelsverbond in de late middeleeuwen tussen steden langs de kusten en rivieren van Noordwest-Europa. Ze wisselden onderling goederen, kennis en mensen uit met eigen kwaliteitsstandaarden, burgerlijke waarden en zelfs een eigen taal. Het Middelnederduits had als 'lingua franca' tussen Brugge in Vlaanderen en Novgorod in Rusland de status die het Engels nu heeft. Al die steden functioneerden min of meer onafhankelijk van hun directe omgeving. Dat is tot op vandaag terug te zien in het uiterlijk van de steden. Iemand uit Deventer die op bezoek is in Tallin of Riga hoeft zijn ogen maar een beetje dicht te knijpen en hij waant zich in eigen stad.

De 'nieuwe Hanze' is de keten van kennissteden in Europa die samen onderzoeksprogramma's runnen, onderzoekers en studenten uitwisselen, het Engels benutten, een eigen levensstijl cultiveren. Het befaamde boek "Triumph of the City" van Edward Glaeser uit 2011 voorzag deze ontwikkeling. Het woord 'regio' komt in dit boek bijna niet meer voor. Steden communiceren wel met elkaar.

Die speelveldkanteling is nog niet overal doorgedrongen. Zeer recent heeft de gemeenteraad van Oegstgeest met kracht de eigen onafhankelijkheid van Leiden onderstreept, naar aanleiding van een organisatie-technische kwestie. Het signaal is in Leiden amper opgemerkt. De jonge dynamische stad zit niet langer te wachten op een vergrijsd woondorp.

Heel praktisch vertaald: voor grote thema's als verstedelijking, studentenhuisvesting, railinfrastructuur en internationalisering van de beroepsbevolking zijn Rotterdam en Amsterdam veel belangrijkere partners dan Oegstgeest of Noordwijk. Leiden komt die steden tegen in het Netwerk Kennissteden. Verder is de universiteit lid van de European League of Research Universities, een

netwerk van 23 universiteitssteden, waaronder zeer grote locaties als Parijs, Londen en Milaan en kleiner als Freiburg, Lund, Leuven. Daar worden onderzoeksprogramma's en uitwisselingen geïnitieerd, standaarden ontwikkeld en nieuwe waardeketens zichtbaar gemaakt. En de nieuwe Leidenaren komen in toenemende mate uit dat soort steden.

Projectmatig werken de Nederlandse kennissteden steden met elkaar op aan de hand van door het rijk gesteunde City Deals. Zo participeert Leiden in vier City Deals die te maken hebben met prioritaire stadsbelangen: stedelijke transformatie, campusontwikkeling, innovatie en circulaire economie. Binnen die deals wordt gezamenlijk onderzoek gedaan en wisselen de steden ervaringen, ideeën en kennis uit.

Voor de niet-stedelijke gebieden – zelfs die in de Randstad - is de conclusie uitdagend: ze moeten het zelf doen, strategische ligging of nabijheid van steden volstaan niet meer. We durven niet te gissen naar hoe het over nog eens tien jaar is. Maar als de lijn van de afgelopen tien jaar zich voortzet, dan kijken we over nog eens een decennium aan tegen een tweedeling: enkele handen vol rijke, dichtbevolkte en uiterst dynamische steden met een jonge en ondernemende bevolking die volop banen, huizen en maatschappelijke posities uitwisselt met soortgenoten in vergelijkbare steden; versus armere, vergrijsde streken met een rustige en groene omgeving en een beperkte, voornamelijk verzorgende economie. Of dat gespannen perspectief werkelijkheid wordt, is mede afhankelijk van de vraag of voldoende regio's zichzelf kunnen oprichten en complete woon- en werkmilieus kunnen worden.

En misschien moeten ze ook een gezamenlijke politieke agenda op gaan stellen. Als de steden samen optrekken en voorstellen doen aan Den Haag over infrastructuur, huisvesting en duurzaamheid, dan kunnen de regio's dat ook, ook wanneer ze niet aan elkaar grenzen. Om maar een agendapunt te noemen: in de tijd van de suburbanisering zijn de dorpen op pendelafstand van de steden enorm uitgedijd. We kunnen al die wijken wel 'dorps' noemen, maar het zijn gewoon modernistische en monofunctionele buitenwijken, ongeacht tegen welke oude kern ze aangebouwd zijn. Ze zijn nu veertig tot zestig jaar oud en beginnen te verouderen. Als de generatie waar ze ooit voor gebouwd zijn – de babyboomers - de markt gaat verlaten, is hun toekomst ongewis. Het revitaliseren van die wijken – het gaat bij benadering om een miljoen woningen in niet-stedelijk gebied – is een enorme opgave. Veel van die woningen staan nu al half leeg, omdat de gezinnen die hen bewoonden, op leeftijd zijn gekomen. En 'as we speak' willen de steden honderdduizenden nieuwe woningen bouwen, binnen de stad of in de eigen omgeving. Wat betekent dat voor dat miljoen woningen in de stedelijke periferie wanneer ze vanaf 2030 massaal beschikbaar komen?

### **2.3 Een platform voor 'region building'**

De steden hebben een voorsprong in hun kennispositie en in hun onderhandelingen over publieke investeringen. Maar de regio's kunnen, als ze dat ambiëren, ook een infrastructuur gebruiken. We noemen twee voorbeelden, een voorbeeld van een kennispositie en één van een onderhandelingspositie.

Een interessant kennisplatform is het Europese ERRIN netwerk.<sup>1</sup> ERRIN is een samenwerkingsverband van 125 triple helixorganisaties die zich bezighouden met regionale

---

<sup>1</sup> European Regions Research and Innovation Network

innovatie. Binnen 13 domeinen (waaronder ict, health, tourism, bioeconomy en climate change) worden kennis en ervaringen met elkaar gedeeld. Bovenal wordt er actief gejaagd op gezamenlijk plan- en projectvorming. De initiatiefnemers kunnen rekenen op een geplaveide weg naar Europese stimuleringsgelden zoals het grote Horizon programma.

Het bijzondere van het ERRIN-netwerk is dat het niet alleen een netwerk van centrumsteden is. Ook sub-stedelijke regio's weten de weg ernaartoe te vinden, in Nederland onder andere Noordoost-Brabant, de Cleantech regio (Apeldoorn-Deventer-Zuphen), Ede-Wageningen, Brainport, West-Brabant en regio Venlo. De diversiteit in regio-omvang is groot. Van kleine regio's met minder dan 200.000 inwoners tot grote landstroken met een populatie van enkele miljoenen.

Die onevenwichtigheid leidt grappig genoeg tot een breed palet aan kennisuitwisseling. Een greep uit de lijst met projecten die in het netwerk zijn gestart dan wel worden gedeeld:

- InDemandHealth, vraaggerichte innovaties in de zorg stimuleren, verbinden van vragen uit de professionele zorgcontext met start-ups en relevante marktpartijen in onder meer Murcia (Spanje), Oulu en Tampere (Finland), Piedmont (Italië).
- Ripeet, een experimenteel 'open lab' voor het stimuleren, begeleiden en monitoren van de energietransitie stimuleren, begeleiden en monitoren in onder meer de Extremadura (Spanje), Ostrobothnia (Finland), Highlands (Schotland). Een van de deelnemers is de Universiteit Leiden.
- UnaLab, klimaatadaptatie in een sub-stedelijke omgeving in onder meer Eindhoven, Tampere, Genua (Italië), Stavanger (Noorwegen), Cannes (Frankrijk).
- CCRE-S3, innovatieve technologie toepassingen voor de hospitality-sector in onder meer Aragon (Spanje), Toscane, West-Griekenland.
- Space End, 'business acceleration' in space sector, Europese netwerkvorming en begeleiding van kansrijke marktinitiatieven.
- Smart mobility en multimodale vervoersstromen.
- Be.Cul Tour, toerisme in balans brengen, circulair toerisme en verkleining van de negatieve gevolgen van het toerisme op de lokale gemeenschap in onder meer Basilicata (Italië), Cyprus, Vastra Gotaland (Zweden).

Het voert voor dit rapport te ver om een compleet overzicht te scheppen. Maar de bovenstaande lijst roept zeker vragen op. Drie van de vier economische pijlers van de Duin- en Bollenstreek keren terug in deze lijst: space, hospitality en health. En de participatie van Leiden in het programma Ripeet duidt er op dat er 'nabije' verbindingen zijn. Kan de Duin- en Bollenstreek zich in de Europese context positioneren als 'open lab' voor een of meer van deze pijlers? Ook de vierde pijler van de streek – de greenport – zou een interessante aanvulling op de ERRIN-portfolio vormen. Nederland neemt de reputatie mee de meest technologie-intensieve tuinbouw van Europa te hebben. Die voorsprong moet behouden blijven.

Kennis is vers één, geld en beleidssupport zijn vers twee. Een interessant landelijk mechanisme is daarom dat van de Regiodeals. Vanaf 2018 kunnen regio's een beroep doen op financiële en capaciteitssteun van de Rijksoverheid. Daartoe dient een plan te worden ingediend dat bijdraagt aan de 'brede welvaart' in een streek. Het Ministerie van LNV coördineert de aanvragen. Dat bepaalt het karakter van de deals. Het gaat ditmaal niet om de steden – daar zijn de City Deals voor – maar om de regio's en dan met name de niet-stedelijke regio's.

De dynamiek die achter de Regiodeals wekomt valt niet te onderschatten. De website [www.krachtvanderregio.nl](http://www.krachtvanderregio.nl) biedt een rijk overzicht van projecten en activiteiten afkomstig vanuit verschillende streken. De bijdrage van het Rijk aan al deze plannen is substantieel, vaak tot 50 procent van het totale projectgeld. We noemen in matrixvorm de meest aansprekende voorbeelden, die een directe link hebben met regio-economie. De omvang van ieder individueel programma is te groot om in één schema te vatten, we beperken ons tot de meest betekenisvolle en inspirerende onderdelen.

Tabel 1 Een aantal inspirerende Regiodeals

Regio	Selectie inhoud Regiodeal	Aantal inwoners	Projectgeld inclusief Rijksbijdrage
Achterhoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Broedplaatsen voor innovatieve start-ups</li> <li>• Grensland College: praktijkgerichte hbo-opleidingen met lijnen naar lokaal mkb, duale onderwijstrajecten in samenwerking met nabije onderwijsinstellingen (Saxion, HAN)</li> </ul>	260.000	€ 47 mln
Noord-Limburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorontwikkeling campus greenport Venlo</li> <li>• Stimuleren techniekonderwijs</li> <li>• Verduurzaming glastuinbouw</li> </ul>	280.000	€ 58 mln
Noordoost-Noord-Brabant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circular Food Centre; voedselverspelling tegengaan</li> <li>• Spark, coaching jongeren op technische en ict-vaardigheden</li> <li>• Green tech, verwaarden biologische reststromen</li> </ul>	660.000	€ 40 mln
Noord-Flevoland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realisatie buitendijkse servicehave en binnendijks bedrijventerrein voor maritieme cluster Urk</li> <li>• Scholingsoffensief ten behoeve van maritiem cluster</li> <li>• Mobiliteitstestcentrum inclusief testbaan</li> </ul>	68.000	€ 30 mln
Kop van Noord-Holland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entree van technici in regio bespoedigen, opleidingsaanbod vergroten</li> <li>• Clusterontwikkeling maritieme techniek</li> <li>• Transitie naar waterstofeconomie, Den Helder als hub van inkomende waterstof van windmolens</li> </ul>	372.000	€ 10 mln
FruitDelta Rivierenland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling Fruit Tech Campus inclusief opleidingsaanbod</li> <li>• Realiseren waterbergingsgebieden</li> </ul>	250.000	€ 15 mln
Cleantech regio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omscholing en bijscholing, met nadruk op technische profielen (mbo4, hbo, wo).</li> <li>• Ontwikkeling biogas, waterstof en duurzame energieoplossingen, stimuleren circulaire economie</li> </ul>	440.000	€ 23mln

Een korte scan van de Regiodeals biedt zicht op de belangrijkste selectiecriteria van het rijk bij de beoordeling van een aanvraag.

- Regionaal commitment. Een regionale organisatie dient eigenaar te zijn van het plan, bij voorkeur een 'triple helix' verband waarin overheden, ondernemers en kennisinstellingen gezamenlijk in participeren

- Er dient sprake te zijn van een unieke regionale bijdrage aan landelijke ambities. Dat kan iedere regio weer anders zijn. Den Helder kan zich beroepen op de marinebasis en de aanlevering van windenergie naar land toe. Noord-Limburg en NO-Brabant leggen zich toe op voedselverwerking. FruitDelta (Betuwe) zet de bergingscapaciteit voor overtollig water in. En de Cleantech regio (stedendriehoek Apeldoorn-Deventer-Zutphen) kan zich beroepen op een bijzondere uitgangssituatie ten aanzien van de energietransitie
- Het programma dient bij te dragen aan de 'brede welvaart' in een regio. Economie is een belangrijk onderdeel daarvan, maar ook maatschappelijke- of duurzaamheidsinitiatieven kunnen leidend zijn. De uitwerking is afhankelijk per regio. In Oost-Groningen is het betekenisvol om armoedehulp, schuldsanering en leefstijlactiviteiten in het plan op te voeren. Wanneer de Duin- en Bollenstreek dat zou doen kan dat vermoedelijk op minder herkenning in Den Haag rekenen. Voor de Duin- en Bollenstreek zou een optie kunnen zijn het transformeren van kleinschalig leegstaand vastgoed tot goedkope bedrijfsruimte voor starters: past bij de streek, maar is ook landelijk interessant
- Programma's met een onderwijs- en kenniscomponent hebben een streepje voor. En dan met nadruk programma's die ingaan op het landelijke tekort aan technici. De andere tekortsectoren zorg en onderwijs komen minder aan bod, dat wordt aan de steden overgelaten. Weliswaar zitten zorg en onderwijs en zorg overall, maar de voorzieningen met de hoogste toegevoegde waarde – bijvoorbeeld de topklinische instituten in de zorg – zitten in de steden
- De samenwerking in de regio moet van niet-vrijblijvende aard zijn, de governance en uitvoeringsorganisatie moeten sporen met de ambities
- Een kritische zelfanalyse helpt. De FruitDelta, NO-Brabant, de Zuid-Hollandse Delta (Spijkenisse en omgeving), de Kop van Noord-Holland, Drenthe, Oost-Groningen: al deze gehonoreerde voorstellen bevatten een scherpe probleemstelling. Het vertrek van jongeren, vergrijzing, werkloosheid en mismatch op de arbeidsmarkt zijn valide argumenten om regionale urgentie te bepleiten.

Binnen de streek is tweemaal een beroep gedaan op een Regiodeal. Eénmaal succesvol, voor de doorontwikkeling van de Space Campus Noordwijk. De aanvraag voor de herinrichting van de Hogeveensepolder in Noordwijkerhout is niet gehonoreerd. De regio is niettemin met het laatste plan aan de slag gegaan.

De 3<sup>e</sup> tranche van Regiodeals is recent afgerond. Er is nog geen zicht op een nieuwe aanvraagronde, al ligt het wel voor de hand dat er een vervolg komt. Nog in november 2020 was de conclusie in een tussentijdse evaluatie dat de Regiodeals de gewenste dynamiek teweeg brengen en dat continuering is aanbevolen.

### 3. Waar moet je aan voldoen?

---

#### 3.1 Is een regionale economie maakbaar?

Bij contacten in het kader van het opstellen van deze notitie is regelmatig de vraag gesteld hoe maakbaar de economie eigenlijk is. Dan gaat het niet om de 'macro-maakbaarheid', maakbaarheid door de landelijke overheid op de langere termijn. Het is immers onomstreden dat een behoorlijk niveau van onderwijsfinanciering en een goed onderhouden infrastructuur hele goede manieren zijn om een economie te stimuleren. Maar nu gaat het om regionale maakbaarheid. Kun je vanuit de regio een kenniseconomie echt mee op poten zetten? Laten we die vraag heel kort anekdotisch benaderen.

Op de dag dat we dit schrijven, bereikt het bericht de media dat in de Verenigde Staten een vierde coronavaccin is goedgekeurd. CNN kondigt dat aan met de Nederlandse naam 'Janssen', een merknaam van het Amerikaanse 'Johnson & Johnson'. Het is een voorlopig hoogtepunt in de ontwikkeling van het Leidse sciencepark. Daar – in een rommelig, permanent in staat van verbouwing verkerend pand pal tegen de A44 aan – wordt een deel van de research voor en productie van het vaccin verricht.

Nu wil het geval dat net een paar maanden geleden het boek 'Biopartner. Startmotor en smeerolie van het Leiden Bio Science Park' verscheen, een vroege poging om de opkomst van Leiden als kennisstad te documenteren. Dat is dankbaar bladeren: wat verklaart achteraf het intussen overvloedige succes, welke besluiten, welke politieke uitspraken, welke bestuurders?

Het bladeren leidt tot een teleurstelling. Er was destijds helemaal geen bord met knoppen waar je aan kon draaien. Er was vooral een ingewikkeld speelveld, met twee grote partijen die het niet goed met elkaar konden vinden – de universiteit en de gemeente Leiden; met een paar 'verbonden' partijen die wel mee wilden doen, maar hun handen niet gingen branden – de kamer van koophandel en Provincie Zuid-Holland; met een weerspannige discussie in de gemeenteraad over de kapsones van de universiteit. De cruciale jaren waren 1982-1984. Nog in 1982 werd een economische nota vastgesteld waarin het woord 'biotechnologie' niet voorkwam. Geen hint zelfs van samenwerking tussen kennis en bedrijfsleven. En er was een bestemmingsplan met veel huizen en een paar algemene kantoren aan de westkant van het station.

Als we het 'window of opportunity' uit het boek reconstrueren, dan stuiten we op een enkele vasthoudende professor met een brede visie - Rob Schilperoord; een hoofd economische zaken van de gemeente - Ewald Keijser - waar hij het goed mee kon vinden, die ruimte kreeg van zijn wethouder - Jos Fase (we noemen hun namen, omdat de stad langzaam 'credits' begint te geven aan deze inmiddels allang overleden pioniers). Die wisten een paar gelijkgestemden op de been te brengen, er kwam een notariële acte voor de oprichting van een bedrijfsverzamelgebouw (een houten noodgebouw) en een Amerikaans bedrijf vestigde een klein verkoopkantoor. Het enige echte besluit uit die tijd – een wijziging van het bestemmingsplan – volgde begin-1985 geruisloos en bijna unaniem.

De komst van het sciencepark was het begin van een ook in West-Europees perspectief grondige en snelle 'comeback', van een verarmde en haveloze industriestad naar een bloeiende kennisstad in één enkele generatie. Zoals we het net beschreven, is dat 'zomaar' gebeurd: ongepland, niet-maakbaar. Maar we kunnen ook een ander verhaal houden. Dan gaat het over gedreven enkelingen die net voldoende steun kregen om door te zetten; over geagiteerde raadsleden en universiteitsbestuurders die het debat lieten vlammen; over bescheiden functionarissen die zorgvuldig sjouwwerk gingen



doen; over improvisatie en noodgebouwtjes; over een economische visie die rond begon te zingen over het belang van economische clusters.

Je kunt succes niet plannen of garanderen. Je kunt het wel uitlokken, de gelegenheid scheppen. Daarom formuleren we de succesfactoren in dit hoofdstuk als een serie randvoorwaarden. Die erg vaak op hetzelfde neerkomen: zorg dat je de hand legt op de goede mensen...

### 3.2 Ruimte voor ondernemerschap: verwaarding van de pijlers

Het lijkt een open deur: 'region building' staat of valt met ruimte voor ondernemerschap. Maar we kunnen het nauwkeuriger invullen, met vier lagen. In de clustertheorie circuleren de begrippen 'dedicated' en 'diversified'. 'Dedicated' is stimulering specifiek gericht op een enkele sector, 'diversified' is stimulering gericht op de omgeving. Beiden zijn nodig, maar het is wel goed om ze analytisch uit elkaar te houden. De eerste vorm van ondernemerschap – verwaarding – is 'dedicated', de andere drie 'diversified'.

Verwaarding, dus.

Je kunt als regio een belangrijke economische activiteit herbergen, maar als dat een 'compound company' is, merk je er betrekkelijk weinig van. Die activiteit wordt pas een pijler wanneer er contact gemaakt wordt met de regio: regionale toeleveranciers, interactie met de regionale arbeidsmarkt, appel op jong ondernemerschap. De pijler moet 'stuwend' worden, geld verdienen dat als koopkracht en als fundament voor voorzieningen en investeringen in de regio gaat circuleren.

Een nabij voorbeeld van verwaarding is het beleid van DSM in Delft om op het terrein een incubator te onderhouden, waar jonge wetenschappers vrijelijk kunnen experimenteren. Als dat leidt tot het patenteren van een nieuw product, heeft DSM de keuze: ofwel zelf het patent gaan uitvoeren, ofwel het patent kopen en op de plank leggen tot er zakelijk iets mee te doen valt, ofwel de micro-ondernemer in positie brengen om zelf een start-up te beginnen. De Duin- en Bollenstreek heeft tenminste twee, mogelijk meer technologische proposities: de space campus, en Akzo Nobel, mogelijk ook de Drone Valley en enkele maakindustriële bedrijven.

Verwaarding gaat steeds om het uitbouwen van de economische pijler tot een waardeketen, een expanderend en kennisintensief cluster van economische activiteiten. Als we naar de vier pijlers van de Duin- en Bollenstreek kijken, dan is al een hele staalkaart aan activiteiten mogelijk. Een korte greep:

Space	Greenport
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Uitbouwen van de incubators</li> <li>-Co-making met sciencepark Leiden agenderen</li> <li>-'Welcoming program' voor nieuwkomers</li> <li>-'Feeder lines' van en naar technisch onderwijs in kaart brengen</li> <li>-Culturele en sportieve integratie, meertaligheid</li> <li>-Breed en internationaal aanbod aan consumentendiensten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Business leaders, jongeren en technologische vernieuwers in positie brengen</li> <li>-WUR-laboratorium terughalen</li> <li>-Cross-overs met space, toerisme</li> <li>-Mogelijkheden voor start-ups in keten</li> <li>-Verwerving onderzoeksgelden, regelen private cofinanciering</li> </ul>
Health & wellness	Toerisme
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Concentratie op niet-publiek gefinancierde zorg en welzijn</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-'Field lab' worden voor horeca-opleidingen</li> <li>-Kleinschalig toeristisch ondernemerschap, Model Fryslân</li> </ul>

-Concentratie op hoge waardetoevoeging -Start-ups mogelijk maken -Cross-over met toerisme / hospitality -Streek aanhaken bij kuuroordstatus Noordwijk	-Verwaardig Keukenhof -Inzet op congrestoerisme en zakelijk toerisme in samenwerking met Amsterdam, Leiden en Den Haag -'Portal' op Schiphol -Free wifi streeksgewijs
--	--

*Voorbeeld: Maritieme Technologie in Den Helder*

Een goed voorbeeld van 'verwaardig' is Den Helder. De marinebasis aldaar is decennialang een 'compound' geweest. Er zijn veel Heldenaren die op de basis werken, maar dat werk vindt in alle beslotenheid plaats. Letterlijk, de terreinen van de marine zijn niet toegankelijk voor algemeen publiek. Technische opdrachten worden bovenlokaal aanbesteed, lijnen tussen het lokale mkb en de marine zijn er nauwelijks. De zieltogende stad kon kortom nauwelijks profiteren van de aanwezigheid van een technisch geavanceerd complex.

Recent worden pogingen gedaan om die status quo te doorbreken. Met hulp van een Regiodeal wordt een cluster 'maritieme technologie' gerealiseerd. Een kennis- en testcentrum, inclusief participatie van lokaal bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. Met een gezamenlijk programma worden jonge technici verleid zich in de regio te vestigen. Fysiek worden stad en marine ook meer met elkaar verbonden. Een oud marine-terrein wordt getransformeerd tot modern stedelijk plein met ruimte voor horeca, bedrijven en publieksfuncties. Als signaal heeft de gemeente besloten op het terrein alle publieksdiensten te vestigen.

### 3.3 Ruimte voor ondernemerschap: het reguliere midden- en kleinbedrijf

Als we naar de 'diversified' activiteiten kijken, komen we eerst het reguliere midden- en kleinbedrijf tegen. Maar dan wel het mkb dat zich als regionale stakeholder wil laten kennen. Aan bedrijven die niets met hun omgeving hebben, heb je niets bij 'region building'.

We kunnen het vergelijken met een modern en hoogontwikkeld bedrijventerrein. Daar is doorgaans sprake van een parkmanagementvereniging met een verplicht lidmaatschap. De vereniging draagt zorg voor gemeenschappelijke voorzieningen en voor georkestreerd overleg met derde partijen zoals de gemeente. En de vereniging agendeert thema's als duurzaamheid, energie en arbeidsmarkt. Dat soort arrangementen zijn nodig om kwaliteit te leveren.

Je zou de Duin- en Bollenstreek in z'n geheel als zo'n georganiseerd vestigingsmilieu kunnen zien: als je hier wilt werken, hoort daar een betrokkenheid bij de streek bij. Twee ontwikkelingen onderstrepen deze trend:

- De Omgevingswet gaat een einde maken aan de 'toewijzingsplanologie', de ruimtelijke ordening waarin een bestemmingsplan feitelijk functioneert als een 'verklaring van geen bezwaar': zolang een bedrijf zich houdt aan de ge- en verboden van het plan, kan het verder z'n gang gaan. De Omgevingswet stelt daar de 'uitnodigingsplanologie' voor in de plaats. In het planproces is voortdurend de vraag aan de orde wat voor dorp of streek je wilt zijn, en je wilt bedrijven die mee gaan bouwen aan een propositie.
- De belangrijkste woordvoerder van het bedrijfsleven – VNO-NCW – heeft recent een toekomstvisie gelanceerd op het Nederland na corona. In die visie wordt het bedrijfsleven neergezet als de eerstverantwoordelijke voor duurzaamheid, de energietransitie en gelijke

kansen. Ook het bedrijfsleven zelf wil zich manifesteren als stakeholder, als hoeder van 'brede welvaart'. Dat wordt de zakelijke cultuur van de komende jaren.

Voor de Duin- en Bollenstreek is dit een lastige opgave. In twee gemeenten – Teylingen en Noordwijk – is recent een stevige discussie geweest over een instrument om de betrokkenheid te organiseren: een gemeentebreed ondernemersfonds. Daarbij is een tegenstelling gebleken tussen bedrijven die een verantwoordelijkheid voor de omgeving nastreven en bedrijven die dat expliciet niet doen. De streek heeft prachtige bedrijven met uitgesproken visies, die de omgeving op sleeptouw nemen. Maar ook bedrijven die zich als volkomen solitair gedragen en niets met hun omgeving te maken willen hebben. Dat schisma gaat dwars door sectoren heen. Het schisma is vrij uniek, het heeft zich althans in andere delen van het land niet in die mate gemanifesteerd. Nu is een ondernemersfonds maar een instrument. Er zijn meer manieren om stakeholders te organiseren. Maar die 'scheiding der geesten' doet afbreuk aan het ecosysteem.

### **3.4 Ruimte voor ondernemerschap: het micro-ondernemerschap**

Sinds de jaren zestig is loondienst de overheersende arbeidsrechtelijke vorm geworden in Nederland. De opkomst van loondienst is vast verbonden met 'waarden' van de babyboomgeneratie: contracten voor onbepaalde tijd, werken in systeemorganisaties, vaste pensioendata, enzovoort. Daar is onder millennials een reactie op aan het komen. Er wordt in de politiek vaak gewezen op de uitwassen van zelfstandige arbeid, bijvoorbeeld in de bezorgeconomie. Die zorg is volkomen terecht. Maar die schadelijke schijnconstructies ontnemen het zicht op wat er aan de hand is. Een groeiende groep goed geschoolde professionals wil niet meer werken in systeemorganisaties of managementculturen. Ze willen in autonomie hun professionaliteit ontplooiën. Het komt voor in de zorg, de bouw, de zakelijke dienstverlening, de creatieve industrie.

In 'zvp-hoofdstad' Amsterdam gaat het al om 25 procent van de beroepsbevolking en de verwachting is dat de rest van dat land die orde van grootte gaat volgen. De stijging van het aantal micro-ondernemers is aan de ene kant een gevolg van de individualisering, aan de andere kant een gevolg van de stijging van het opleidingsniveau. Veel mensen zijn goed in staat tot zelfsturing.

Slechts een kleine minderheid van de zelfstandigen zal ooit doorgroeien naar een groter bedrijf. Daarom worden zelfstandigen hier en daar niet als ondernemers gezien, maar als een alternatief voor loondienst. Maar voor regionale stakeholders is die discussie niet zo relevant. Micro-ondernemers redden zichzelf, brengen leven in de wijken waar ze wonen, zijn flexibel in hun werk-prive-balans en verrichten veel vrijwilligerswerk en mantelzorg. Dat maakt hun opkomst tot een van de spannendste trekken op de arbeidsmarkt van de nabije toekomst. Sommige gemeenten anticiperen daar op met een uitgekiend zvp-beleid: werving, netwerkvorming, ontmoetingsplekken en verzamelgebouwen, hoogwaardig internet.

*Voorbeelden: inzetten op vestigingsklimaat voor zvp'ers*

De Drentse gemeente Westerveld werft jonge, vooral vrouwelijke zelfstandigen met een uitgekiende dubbelboodschap. Ten eerste: het is hier prachtig wonen, veel ruimte, groen en aantrekkelijke 'knuffeldorpen' als Dwingeloo en Diever. En goede basisvoorzieningen (onderwijs, zorg, cultuur). Ideaal voor gezinnen met jonge kinderen. Ten tweede: ondernemers krijgen alle ruimte en kunnen beschikken

over hoogwaardig internet. Kennissteden Utrecht, Groningen en Nijmegen zijn dichtbij genoeg voor een wekelijkse pendeltrip. Het effect is zichtbaar, binnen de vergrijsde ondernemerskringen duiken steeds meer jonge gezichten op.

In het Zuid-Hollandse Oostland – tegenhanger van het Westland – hebben zzp'ers uit acht verschillende kernen de krachten gebundeld in een groot regionaal netwerk. De klassieke netwerkfunctie is door de krachtenbundeling flink uitgebreid. Zzp Oostland verhuurt flexplekken en werkruimtes, biedt masterclasses en workshops, beheert een database van zelfstandigen en start met de opzet van een eigen 'vacaturebank'. Andere bekende zzp-netwerken met uitgebreide diensten vinden we onder meer in Soest en de Utrechtse Heuvelrug.

Binnen datzelfde Oostland maakt Waddinxveen school met werkplekkenverhuur in het transformatiegebied Sleutelkwartier. Met prikkelgeld wordt incurant vastgoed op tijdelijke basis verhuurd aan zzp'ers en flexwerkers. Een eerste teken van zzp-activiteit in een mkb-gedomineerde omgeving. De ambities zijn om op meerdere plekken in de gemeente (tijdelijke) werkplekken te realiseren. Zo wordt een dubbeslag geslagen: versteviging van het ondernemerschap, en dynamiek toevoegen aan een aantal 'rommelige' plekken in het dorp.

Het land is bezaaid met bottom-up initiatieven door zzp'ers, gefaciliteerd door de omgeving. Zoals in het Overijsselse Kampen waar ruim tien zelfstandigen gezamenlijk hebben geïnvesteerd in een eigen locatie, inclusief de verhuur van flexibele werkplekken. Recent is een nieuwe 'pop-up' vestiging geopend in samenwerking met een huiswerkbegeleidingsorganisatie.

### 3.5 Ruimte voor ondernemerschap: de 'civic economy'

Het begrip 'civic economy' is moeilijk vertaalbaar. Het staat symbool voor economische activiteiten door mensen die niet beogen om ondernemer te zijn, maar wel degelijk waarde scheppen. Het gaat om initiatieven als 'urban farming' (moestuinen in wijken), energie coöperaties, kringloopcircuits en dergelijke. Voor een regionale economie is het geld dat verdiend wordt met deze activiteiten slechts bijzaak. Belangrijker is de 'civic economy' als binder van talent.

Jongere professionals zoeken manieren van samenwerken, ontplooiing en participatie ook buiten hun werk om. Het is veelzeggend dat op zich zeer dorpse activiteiten als tuintjes, buurtenergie, vintage en ateliers als sociaal vehikel tot bloei komen in stedelijke omgevingen. Het hoort bij de ambitie om 'zelf te doen', iets toe te voegen. Er zijn twee dingen nodig om die 'civic economy' te faciliteren. Ten eerste ruimte scheppen, een rafelrand, plekken voor tijdelijke architectuur. De omgeving moet niet helemaal klaar zijn. En ten tweede een cultuur van nieuwsgierigheid en tolerantie, een verwelkoming van initiatief en experiment.

*Voorbeelden: civic economy en bewonersbedrijven*

Een treffend voorbeeld van 'civic economy' is de buurtcoöperatie in Apeldoorn-Zuid. Onder de noemer 'Zuid Doet Samen' is een dynamisch werkverband ontstaan waarin bewoners gezamenlijk investeren in hun omgeving. De coöperatie voert haar eigen welzijnsbeleid uit met zelf opgeleide 'buurtassistenten'. De assistenten bieden financieel overzicht, wijzen de weg naar relevante regelingen en maken collectieve afspraken met zorgverzekeraars. De coöperatie bestuurt een erkend leerwerkbedrijf waar studenten stagelopen. De coöperatie werkt in een eigen expertisecentrum aan gezondheidsbevordering in de wijk, een netwerk van hoogleraren is aan dit centrum verbonden

Op de website [www.lisabewoners.nl](http://www.lisabewoners.nl) (van het Landelijke Samenwerkingsverband Actieve bewoners) zijn vele andere voorbeelden van 'bewonersbedrijven' te vinden. Twee aansprekende casussen:

- In Leidschendam-Voorburg onderzoeken bewoners zelf de mogelijkheden voor collectieve energietransitie in het bewonersbedrijf 'Energy Common'.
- Bewoners in het Limburgse Bergen investeren gezamenlijk in een – door de gemeente afgestoten – multifunctionele accommodatie. Door de ruimtes in de vakanties en weekenden commercieel te verhuren aan groepen, wordt de onrendabele top gefinancierd van reguliere verhuur aan lokale sport- en cultuurverenigingen.

Tenslotte merken we op dat ondernemerschap niet samenvalt met 'participatie'. Participatie is een sleutelbegrip in de lokale politiek en het wordt vaak verward met ondernemerschap. Maar participatie pakt nog vaak uit als een vorm van inspraak of meepraten of belangenbehartiging. Daar is niets mis mee, maar een participant is geen 'dorpsmaker'. Een participant is een mee-prater, een ondernemer is een mee-investeerder.

*Voorbeeld: adaptief bestuur en storytelling in Hardenberg*

De gemeente Hardenberg in Overijssel is oppervlakte dubbel zo groot als de vijf gemeenten in de Duin- en Bollenstreek bij elkaar; maar telt slechts 60.000 inwoners, waarvan 20.000 in de gelijknamige hoofdplaats.

Hardenberg ligt op een uitloper van de Bible Belt. Dat is in zoverre relevant, dat het geboortecijfer nog groot genoeg is voor enige natuurlijke aanwas. Verder is er een ondernemende cultuur, gedomineerd door grotere ondernemingen met een protestants geïnspireerd ethos: goed samenwerken, goed voor je omgeving zorgen, verantwoordelijkheid nemen. Hardenberg is de thuisbasis van het enige geprivatiseerde sw-bedrijf in het land. Dat krijgt mensen met een arbeidsbeperking geplaatst bij de bedrijven. De kern van de bedrijvigheid is technisch en maakindustrieel van aard. 'Buizenmultinational' Wavin heeft zijn hoofdkwartier in Hardenberg.

Gertjan Hospers noemt in 'Slimme streken' Hardenberg een voorbeeld van 'adaptief bestuur'. Per opgave worden schaalniveau en gewenste partners bepaald. Dat betekent dat voor het aantrekken van bedrijven en voor samenwerking met het onderwijs met de dichtstbijzijnde grotere stad Zwolle en met de regio Twente wordt samengewerkt en voor vitaliteit in de kernen met Plaatselijk Belang. Er wordt flink geïnvesteerd in strategische relaties met de omgeving.

Op de marketingsite 'Visit Hardenberg' speelt de toeristische marketing een beperkte rol. De 'storytelling' is sterk op bedrijven, nieuwkomers en start-ups gericht. Hardenberg is niet kopieerbaar, dat is geen enkele streek. Maar het leiderschap van de grote bedrijven, het adaptief bestuur van de overheid en de gerichtheid op potentiële investeerders zijn interessante leereffecten.

### 3.6 Contextrijk onderwijs

Met 'contextrijk onderwijs' bedoelen we onderwijs dat veel inhoud en prikkels uitwisselt met de regio. De zwaluwstaart tussen kennis en werken moet vroeg beginnen. Voorbeelden zijn beroeporiëntatie en bedrijfsbezoeken in het basisonderwijs, 'snuffelstages' vanuit het voortgezet onderwijs, gebruik van regionale vraagstellingen in het onderwijs, 'hybride banen' (personeel van

bedrijven dat parttime als docent werkt). Dit zijn allemaal zaken die ook al aan de orde zijn in de Duin- en Bollenstreek.

Ingewikkelder wordt het wanneer het gaat om een regionale presentie van mbo, hbo en wo. Daar uit zich bij uitstek de tegenstelling tussen steden en niet-steden. Het wo was natuurlijk altijd al geconcentreerd in een beperkt aantal steden, en mbo en hbo zijn daar achteraan gegaan. Er is veel opleidingsinfrastructuur verdwenen. Vrij recent is ook de voorpost van Wageningen Universiteit & Research in Lisse dicht gegaan. Er is enig mbo in de streek (Wellant) maar MBO Rijnland heeft geen vestiging, terwijl de streek een belangrijker 'feederline' voor dit roc is. Mbo Rijnland heeft ooit laten weten dat de streek minder interessant is voor een vestiging, omdat er geen goede gesprekspartner van overheidszijde is. De streek als geheel heeft een interessante omvang, maar met vijf gemeenten tegelijk praten, gaat niet.

Er zit wel een zekere ongerijmdheid in de concentratie van onderwijs in de steden, zeker als het gaat om technisch onderwijs. De jonge beroepsbevolking in de stad heeft doorgaans minder affiniteit met techniek als jongeren buiten de stad. Vermoedelijk is dat een kwestie van het beroepsbeeld dat je als jongere om je heen ziet: in de steden zie je vooral beeldschermwerk. Het gevolg is dat de populatie in sommige technische opleidingen in het vmbo en het mbo in Amsterdam niet groter is dan die in Alphen aan den Rijn.

Het valt niet te verwachten dat het hoger onderwijs in Nederland de komende jaren op zoek gaat naar nieuwe locaties. Sterker nog: gezien de ontgroening (de daling van het aantal jongeren) zou er wel eens sprake kunnen zijn van concentratie. Er kan beargumenteerd worden dat het in Nederland om postzegelafstanden gaat. Bijna overal vanuit de Duin- en Bollenstreek is het maximaal een uur fietsen om bij hbo of wo-instellingen te geraken. Maar toch is dat het punt niet. De aanwezigheid van kennis, onderzoek en jong talent wordt een steeds belangrijker voorwaarde om een vitale streek te blijven, niet in de schaduw van, maar als onderdeel van het netwerk rond de kennissteden. De kunst is om dat te organiseren zonder een gebouw te projecteren. Je zou bestaande faciliteiten bij de bedrijven als het verlengde van een campus moeten ontwikkelen: mbo- en hbo-stagiaires en wo-onderzoekers naar de streek halen.

*Voorbeelden: inzetten op de dynamiek van hoger onderwijs*

Er worden elders in het land, met wisselend succes, pogingen gedaan door niet-stedelijke regio's om hoger onderwijs te binden. Daar is nog geen echte lijn in te ontdekken, maar het lijkt wel zo te zijn dat ambities die beginnen met permanente fysieke aanwezigheid (een gebouw) minder succesvol zijn dan ambities die beginnen vanuit een netwerkgedachte. In Midden-Holland (de streek rond Gouda) is een interessant concept gestart onder de titel Campus Gouda: met verschillende hogescholen op basis van in de regio sterke sectoren of belangrijke vraagstukken met studenten onderwijs- en onderzoeksprogramma's opzetten. Zonder vaste fysieke locatie, maar met werkplekken waar dat afhankelijk van het project nodig is.

Een kleine stad die al enige jaren met enig succes hbo-initiatieven naar zich toe trekt is Oss. Dat is met de HAS Hogeschool en met Avans Hogescholen samenwerkingsverbanden aangegaan. Twee voorbeelden uit de samenwerking met de HAS Hogeschool:

Innovatieprogramma Circulaire Verpakkingen Oss. Twintig studenten van de opleidingen Food Innovation en Milieukunde doen in de eerste helft van 2021 in vier groepen hun afstudeeronderzoek bij elf verpakkingsbedrijven. Ze organiseren daarnaast in juni 2021 in Oss de Dag van de Duurzame Verpakking. Een volgende stap zou kunnen zijn een lectoraat voor een aantal jaren aan het Innovatieprogramma

Circulaire Verpakkingen te verbinden en zo te zorgen voor een permanente aanwezigheid van studenten en onderzoek op dit vlak in Oss. Het programma Circulaire Verpakkingen is overigens onderdeel van de Regio Deal Noordoost-Brabant

Visie ruimtegebruik Oss in 2030. In 2017 voerden 43 derdejaars studenten van zes opleidingen onderzoek uit naar het ruimtegebruik van Oss en omgeving in 2030. De Kracht van Oss (triple helix samenwerking van gemeente en ondernemersverenigingen) was opdrachtgever. Tien weken lang was de bibliotheek in Oss uitvalsbasis van de studenten en werden tal van bedrijven en organisaties betrokken. Het project werd afgesloten met een presentatie en discussie in de schouwburg

Het bekendste voorbeeld van betekenisvol onderwijs naar de regio krijgen is Middelburg. De kleine Zeeuwse stad huisvest het University College Roosevelt - een bijzondere dependance van Universiteit Utrecht. Het is een kleine kennisinstelling met circa 600 studenten (veel internationals), en enkele tientallen docenten, onderzoekers en stafleden. Zij voegen echter veel dynamiek en levendigheid toe aan een compacte stad als Middelburg

In Waddinxveen is het technisch vmbo en een kleine, wat gedateerde praktijkopleiding voor bouwvakkers doorontwikkeld tot een Bouwacademie. Een fysieke plek met theorie- en praktijkruimten voor 250 aankomende bouwvakkers, inclusief volwassenonderwijs en bijscholing. Daarmee is een doorlopende technische leerlijn van vmbo naar mbo gecreëerd, op termijn met de toevoeging van hbo-onderwijs met de komst van de nabije Campus Gouda. De Academie kan rekenen op een netwerk van ruim 100 lokale bedrijven met leerbanen, praktijkopdrachten en stageplekken. Voor de realisatie is gebruik gemaakt van de financiële Rijksregeling Sterk Techniekonderwijs. Binnen de regio (Midden-Holland) worden investeringen en plannen op elkaar afgestemd. Academie en campus worden ingezet om een regionaal probleem ter hand te nemen. Midden-Holland heeft als één van de eerste gebieden in ons land te maken met bodemdaling door inklinking van de slappe veengrond. Via onderwijs en onderzoek is de ambitie om van 'bouwen onder moeilijke omstandigheden' een regionale specialisatie te maken. Een specialisatie waar op termijn meer vraag naar gaat komen in de rest van het land

In de Achterhoek is een start gemaakt met het Grensland College. Bij het Grensland kunnen jonge streekbewoners een praktijkgerichte hbo-opleiding volgen. Het praktijkdeel wordt georganiseerd op de locaties van de aangesloten partner-bedrijven. Een deel van de theorielessen vindt plaats in het oude raadshuis van Winterswijk en regionale innovatiecentra (Ulft, Doetinchem, Hengelo). Hiermee wil de regio het schaarse jong talent aan zich blijven binden. Het Grensland is een buitenpost van Saxion Hogescholen en de HAN (Hogeschool Arnhem-Nijmegen)

Overigens is het overgrote deel van de voorbeelden van 'outreaching' onderwijs – van de instituten in de stad naar oefenopstellingen en praktijkplaatsen in de regio – van technische origine. Dat heeft met twee dingen te maken. Ten eerste is technologische innovatie een majeure bron van welvaartsgroei, ook regionaal. Ten tweede is er al decennia een groot en kostbaar tekort aan technisch geschoold personeel. Dat voert de druk op om met 'up to date' onderwijs te komen.

### 3.7 Dynamische woningmarkt

Als je wilt dat mensen in beweging komen, moet er een functionerende woningmarkt zijn. Die is er op dit moment nauwelijks. Dat is geen specifiek probleem voor de Duin- en Bollenstreek. Het is zelfs geen specifiek Nederlands probleem. Maar we concentreren ons op deze plaats alleen op de instrumentele vraag: wat kun je in de regio op het gebied van de woningmarkt doen om de economische pijlers te ondersteunen met een brede basis aan vitaal ondernemerschap?

Het gaat om twee dingen: een doorstroomagenda en een agenda voor 'passende huisvesting'. Eerst de doorstroomagenda.

We hebben het al opgemerkt: de grote babyboomgeneratie heeft het uiterlijk van Nederland voor een groot deel bepaald. De bouwmasa van de jaren 1960 tot 1990 heeft het bebouwd gebied van het gros van de kernen in de Randstad verdubbeld, of zelfs verveelvoudigd. Daarnaast zijn er 'new

towns' verzezen. De onderlinge herkenbaarheid van deze bouwmassa is enorm: de wijken uit deze periode lijken sterk op elkaar. Dat heeft te maken met de noodzaak om snel volume te realiseren, maar ook met de woonvoorkeuren. Een groot deel van de babyboomgeneratie ambieerde een ruim huis in een groene omgeving, met een beperkt aantal voorzieningen onder handbereik, een goede auto-ontsluiting en het werk op afstand. Nu de babyboomgeneratie grotendeels met pensioen is, beginnen deze wijken een 'natuurlijk' moment te naderen om over hun toekomst na te denken. Er dienen zich twee vragen aan:

- Het dominante woningtype in de bouwmassa van 1960-1990 was de eengezinswoning. Maar de kinderen zijn uitgevlogen en de ouders – of de langstlevende – is in het veel te groot geworden huis blijven wonen. Er is een cultuur ontstaan dat het eigen huis het eindstation van de woonloopbaan is. Die cultuur is nog versterkt door de maatschappelijke doelstelling dat je oude bomen niet moet verkassen en dat mensen tot op hoge leeftijd in hun eigen huis zelfstandig moeten blijven wonen. Daar zijn natuurlijk best vraagtekens bij te zetten. Alleen wonen in een groot huis in een wijk zonder bedrijvigheid: dat is vragen om vereenzaming.
- De wijken zijn snel gebouwd, snel bevolkt geraakt en gelijkmatig vergrijsd. De huizen gaan na 2030 massaal op de markt komen. Die markt ziet er dan heel anders uit. De huizen zelf zullen in betrekkelijk haveloze staat zijn: ouderen investeren minder in hun huis. En de eengezinswoning in het groen – ooit de favoriete woonvorm – is dan slechts een van de vele voorkeuren. Nieuwe generaties zijn immers veel pluriformer en gesegmenteerder. Aan de randen van het land – Oost-Groningen, Zuid-Limburg – zijn al conclusies getrokken. Daar gaat de sloopkogel door de wijken uit 1960-1990. Zover hoeft het in de Randstad niet te komen, maar er is wel een urgentie om verpaupering te voorkomen.

Die urgentie kan ook als een 'window of opportunity' gezien worden. Een realistisch scenario ziet er als volgt uit: bouw kleine maar comfortabele appartementen op plekken waar iets te doen is en waar voorzieningen (winkels, wellness, fitness, ontmoetingsruimtes) onder handbereik zijn, bijvoorbeeld in dorpscentra. Probeer de cultuur van 'oude bomen die je niet mag verplanten' te doorbreken en beweeg ouderen om te verhuizen naar een omgeving met meer toezicht en meer bedrijvigheid. Waarmee ze ook nog de thuismarkt voor de voorzieningen in het dorpscentrum versterken. Richt de appartementen zo in dat ze over tien of vijftien jaar weer voor andere doelgroepen bruikbaar zijn. En ga voor het huis uit 1960-1990 nieuwe bewoners zoeken die willen investeren: huis opknappen, verbouwen tot studio's, een woonwerkcombinatie of wat ook.

Dat is een bewerkelijk scenario. Er zijn 'ouderenmakelaars' in den lande die in een jaar tijd 50 van dit soort verschuivingen bereiken. Wellicht is dat een kwestie van pionieren: de 'oude boom cultuur' moet eerst slijten. Het mooie van het scenario is dat er twee doelen tegelijk gediend worden: doorstroming op de huizenmarkt en sociaal-demografische en economische vernieuwing.

Over het tweede onderwerp – passende huisvesting – het volgende.

We hebben het steeds over een woningmarkt, maar die markt is niet helemaal een natuurverschijnsel. Je kunt er tot op zekere hoogte in sturen. Je kunt, met ander woorden, als regio bedenken wat voor bewoners je wilt hebben. Een wereldwijd klassiek voorbeeld is de keuze van zuidelijke Amerikaanse staten als Arizona en Florida om zich op te werpen als 'sunshine state' voor pensionado's uit het noorden. Bij de presidentsverkiezingen van november 2020 was het verschijnsel weer even in het nieuws: de intocht van traditioneel wat vaker op Democraten



stemmende noorderlingen beïnvloedde de electorale kaart in deze gebieden behoorlijk. Dat staat natuurlijk los van de vraag of deze staten in 2035 nog steeds zo blij zijn zich ooit te hebben opgeworpen als landschap vol gesloten bungalowdorpen met waterslurpende golfbanen voor babyboomers.

Stel dat je een meer duurzame keuze maakt – voor jongeren, Europeanen, ondernemers, talenten – wat zijn dan je instrumenten?

Er is in de gebiedsstudies veel belangstelling voor 'tiny houses', wonen in voormalige winkels, boerenbedrijven of andere bedrijfspanden, woonwerkcombinaties, tijdelijke woningen (met korte afschrijftermijnen), zelfbouwoningen en thema-wonen (bijvoorbeeld een 'knarrenhof'; wonen met oudere leeftijdsgenoten) of een eco-wijk (eigen energieopwekking, gesloten waterhuishouding).

Getalsmatig is dat allemaal niet indrukwekkend. We lossen de woningnood er niet mee op. Maar de iconische waarde is groot. Het zelfbouwproject Oosterwold ligt helemaal aan de rand van Almere, maar het staat nu al symbool voor de durf en het pionierschap dat deze stad wil uitdragen. Oosterwold is een signaal naar ondernemende mensen dat er iets kan in Almere, ook als ze vervolgens in een gewone woonwijk terecht komen. En je hebt maar een beperkt aantal projecten nodig om al voor veel reliëf in een woonlandschap te zorgen.

Verwant hiermee is het doorbreken van de functiescheiding tussen wonen en werken.

De stedenbouw werd bijna de hele 20<sup>ste</sup> eeuw gedomineerd door de functiescheiding: wonen en werken zijn ruimtelijk uit elkaar gegooid. Pas de laatste tijd komt daar verandering in, althans op sommige plekken. De gemeenten in Nederland werken op dit moment aan lokale en regionale omgevingsvisies en in veel van die visies wordt functiemenging expliciet als doel van het nieuwe ruimtelijke beleid genoemd. De indruk is dat dit met name in het stedelijk gebied het geval is. Er zijn twee ontwikkelingen die de functiemenging bevorderen:

- Werken is niet meer per se een vervuilende bezigheid. In talloze banen is praten een onmisbaar onderdeel van het werk geworden. En praten doe je het best in een omgeving met een behoorlijke ontmoetingskwaliteit
- Wonen komt juist wat los van het format 'dorps groen rust'. Er is behoefte aan meer straatleven en meer bedrijvigheid. Dat heeft natuurlijk ook veel te maken met de opkomst van micro-ondernemers. Het wemelt ook in de modernistische buitenwijken van de bedrijfsbordjes op de huisdeuren.

De bedrijventerreinen die zich ervoor lenen, worden bekeken als potentieel 'werklandschap'. Dat betekent dat ze verblijfskwaliteit moeten krijgen: ondersteunende horeca, fitness, een opleidingsfaciliteit, kinderopvang, groenvoorziening, opname in een regionaal fietsnetwerk, mogelijk een paar huizen. Omgekeerd beginnen woonwijken gezien te worden als 'woonlandschap': flexwerkplekken, een ontmoetingspunt, kringloopruimtes, ateliers tussen de huizen.

Nog een slotopmerking over tijdelijke architectuur: gebouwen – vaak verplaatsbare of demontabele gebouwen – en infrastructuur met een korte afschrijftermijn, 12 tot 16 jaar. Er wordt op veel plaatsen al massa gemaakt met tijdelijke oplossingen op grond waar nog geen definitieve bestemming voor is, bijvoorbeeld huisvesting voor migranten of studenten. De expertise in de ontwerp- en bouwketen die voor deze nieuwe manier van calculeren en bouwen nodig is, neemt

sterk toe. Dat is in de kwaliteit terug te zien. Dat vergroot de mogelijkheden van tijdelijke huisvesting in onzekere tijden.

### 3.8 Gebiedsmarketing

Bij gebiedsmarketing zal in eerste instantie aan 'destinatiemarketing' gedacht worden: het gebied zo presenteren en met informatie ontsluiten, dat het gemakkelijk en aantrekkelijk wordt om er een bezoek aan te brengen. Dat is weliswaar de meest voorkomende vorm van marketing, maar er is meer over te zeggen.

Er wordt wel onderscheid gemaakt naar vier doelgroepen, de vier b's: bezoekers, bewoners, bedrijven en bollebozen. Destinatiemarketing is alleen gericht op de eerste groep. In enkele sleutelwoorden komt marketing vanuit de vier b's neer op:

- Bezoekers: gericht op vergroten van de bezoekersstroom, met name in de segmenten die je bij de streek vindt passen, zoals zakelijke reizigers, congresreizigers, cultuurtoeristen, verblijfsrecreanten, dagjesmensen. Activiteiten zijn informatie-gerelateerd, bijna altijd met een multichannel benadering
- Bewoners: gericht op sociale cohesie, streekkennis en zelfvertrouwen. Activiteiten zijn gericht op het scheppen van verbindingen, activering en opbouwwerk, doorgaans met publieksmanifestaties als nevenproduct
- Bedrijven: gericht op zowel acquisitie van nieuwe bedrijven als op kennis over en tevredenheid met het vestigingsklimaat bij bestaande bedrijven. Weer: verbindingen leggen, opbouwwerk. Een belangrijk product is handels- en acquisitiemissies door het regionale bedrijfsleven.
- Bollebozen: verwelkomings- en introductieprogramma's voor getalenteerde jongeren.

Er kan dus een hele waaier van activiteiten achter het begrip streekmarketing schuilgaan. Natuurlijk gaat het om verkoopkunde, maar ook om identiteitsvorming en zelfperceptie.

We benoemen hieronder twee aspecten van marketing die voor de vraagstelling van de Duin- en Bollenstreek van belang zijn.

*Ten eerste:* er is een probleemacceptatie nodig. We hebben al eerder opgemerkt dat het regionale beleid uitlokt dat regio's in positieve taal over zichzelf communiceren. Tot ver in de jaren negentig gold het 'achterstandsparadigma': een analyse van waar je als regio in tekort schoot, was de basis voor gesprek en onderhandeling met provincie, rijksoverheid en Europa over geld en beleid. Dat lokte een problematiserend, versomberend taalgebruik uit. Sinds 'Pieken de Delta' (2006) gaat het niet om achterstand, maar om potentieel, om de sterktes in de regio die je wil uitbouwen. Dat lokt juist een opgewekt discours uit, grenzend aan marketingtaal. De kunst is natuurlijk om allebei te doen: een energieke toon in je zelfdefinitie en je regiobeschrijving, maar ook transparantie in je opgaven, feiten onder ogen zien, vertellen waar je mee zit en dat zelfbeeld delen met bewoners en bedrijven. Met 'sugarcoating' alleen kom je als regio niet verder.

Die beide kanten – de kritische zelfanalyse en de energiek-optimistische toon - laten zich wellicht ook wel verbinden. Een praktisch voorbeeld halen we uit de regio Delfzijl, een van de armste en snelst krimpende gebieden van het land. Daar circuleren nog steeds promotiefolders waarin het

veelzijdige winkelaanbod in het kleine centrum van de stad wordt geprezen. Helaas is dat echt een zinsbegoocheling. Een derde deel van de winkels staat leeg en nog eens een derde deel staat er zieltogend bij. Je kunt goed en goedkoop wonen in Delfzijl, maar de stad kan zich onmogelijk geloofwaardig als winkelstad verkopen.

Er is wel iets anders aan de hand: Noordoost-Groningen is werk aan het maken van aardbevingstoerisme. De aardbevingen komen bovenop de leegloopproblematiek die het gebied al heel lang kenmerkt. Er worden nu routes uitgezet langs schadeplekken. In de coronazomer van 2020 – toen buitenlandse vakanties vrijwel onmogelijk waren – trok dat onderwerp duizenden ‘first time visitors’ naar Groningen. Het had een dubbel effect. In de eerste plaats stelden die ‘first time visitors’ vast dat Noordoost-Groningen niet alleen kommer en kwel is, maar ook een oud cultuurlandschap met een hier en daar verbluffende schoonheid. En in de tweede plaats werd er zo gebouwd aan de publieke steun voor deze regio in de onderhandelingen over de afwikkeling van de bevingsschade. Dat is een veel interessanter narratief dan een goed verblijfsklimaat voor een willekeurige toerist.

*Ten tweede:* een zelfdefinitie van een regio moet door de bevolking gedragen worden. Succesvolle plekken staan vaak bekend om hun gastvrijheid voor en verwelkoming van nieuwkomers. Ze staan open voor de wereld en zijn nieuwsgierig naar wat nieuwkomers meebrengen. Dat kan zeer praktische vormen aannemen. Een paar voorbeelden:

- Bij de werving van moderne expats – internationale kenniswerkers – had Amsterdam een goede reputatie als tolerante en ‘experimenthappy’ stad. Intussen kampt Amsterdam af en toe met discriminatoir geweld tegen lhbt-ers. Voor de Nederlandse nieuwsconsument zijn dat al verontrustende incidenten. En in het circuit van die kenniswerkers kunnen die incidenten lang nadreunen. Een paar berichten zijn genoeg om de reputatie van een stad voor jaren te problematiseren. Hetzelfde geldt voor de agressieve acties tegen de mogelijke komst van vluchtelingen in het crisisjaar 2015 in enkele Brabantse gemeenten. Die leveren langdurige en kostbare reputatieschade op
- De coronacrisis heeft het ‘normale’ verkeer van arbeidsmigranten vanuit Oost- naar West-Europa verstoord. In migrantenkringen zelf wordt vooruit geblikt dat het migratiepatroon zich niet meer in het oude volume zal herstellen. De migranten zijn kritisch geworden. Met naam en toenaam genoemde gebieden die zich onvoldoende hebben ingezet voor menswaardige huisvesting en gastvrijheid, zullen gemeden worden. Daar gaan problemen ontstaan in de personeelsvoorziening
- In een meer positieve toon: de stad Heerlen heeft als gevolg van krimp en sloop meer en meer ruimte, ook binnenstedelijk. De stad probeert mensen te werven met de boodschap ‘probeerstad’ te zijn: er is ruimte en die mag benut worden door mensen met gekke ideeën. Of dat gaat lukken, is mede afhankelijk van de steun van en de ontvangst door de lokale bevolking. Die bevolking heeft de afgelopen decennia veel klappen gehad en moet worden ‘meegenomen’ in de nieuwe mogelijkheden. Daartoe worden culturele initiatieven ingezet, waaronder de representatie van de stad als openluchtmuseum, de ‘Heerlen Murals’ (een verzameling straat- en graffiti kunst).

GEN-Y CITY Network is een project van een aantal steden in Europa die expliciet zeggen zich te richten op jonge mensen met een technische achtergrond, een 'generatie y'-project. De deelnemende steden zijn niet per se klein, maar staan wel allemaal in de schaduw van een grotere stad. Ze moeten een braindrain bevechten. De grootste deelnemende stad is Spanje, de kleinste Daugavpils (Letland). Poznań (Polen) is penvoerder van het netwerk. Doelen zijn het in de regio vasthouden van kennis en het toegankelijk maken van technische kennis en middelen voor iedereen. Voorbeelden van activiteiten zijn:

- Buitenschoolse 'creative-tech' inspiratieactiviteiten om jongeren enthousiast te maken voor een studie en loopbaan in de lokale technische of creatieve sector
- 'Creative-tech' onderwijsactiviteiten voor jongeren uit moeilijk bereikbare groepen
- Actieve ondersteuning van technische en creatieve start-ups, technici in loondienst 'verleiden' om zelfstandigheid te overwegen.

Trondheim is een kleine universiteitsstad in Midden-Noorwegen. Vanuit Europees perspectief ligt het ver van de 'mainstream' van activiteiten. In 2019 was de stad plaats van handeling voor de jaarlijkse Spaceport Norway Conference, een platform voor ontmoeting van studenten, start-ups, wetenschappers en publiek met ondernemingen uit de Europese en Amerikaanse ruimtevaartindustrie, waaronder ESA en NASA. Het platform claimt bij te dragen aan nieuwe banen, nieuwe partnerschappen en nieuwe bedrijven.

Dat Trondheim in 2019 in aanmerking kwam voor de conferentie, heeft te maken met de keuze uit 2005 om de reeds bestaande universiteit veel meer te verbinden met de regionale economie. De twee 'buzzwoorden' zijn innovatie en start-ups. Een van de instrumenten is het aanbieden van Work-Work locaties: werkplekverhuur, met in hetzelfde gebouw een grote bar. De baromzet wordt geïnvesteerd in nieuwe start-ups. Hoe meer bier, hoe meer business. Het concept blijkt al enige tijd werknemers en inwoners aan het concept en aan de campus te kunnen binden. Trondheim wordt inmiddels gezien als Nordic Tech Hub.

'M4 corridor' is de merknaam voor het lint van bedrijvenparken en technische centra langs de M4, de snelweg van Londen naar Zuid-Wales. De 'technologisering' van het gebied is al in de jaren zestig begonnen. De kleine stad Newbury (31.000 inwoners) ligt te ver van de steden vandaan om te kunnen meeliften op de scienceparken in de corridor. Er is wel een grote vestiging van Vodafone, met 6.000 arbeidsplaatsen. Het is gelukt om een cluster van ict-bedrijven rondom dit kantoor tot ontwikkeling te brengen. Newbury geldt nu als een van de 'hubs' in de corridor.

### 3.9 Een toegevoegde waarde strategie

Het begrip 'brede welvaart' is in opmars. Het is zeer recent omarmd door de Rabobank en ook door VNO-NCW. De strekking van het begrip is dat je welvaart niet alleen moet uitdrukken in een bruto regionaal product, maar ook in andere waarden: menselijke ontwikkeling, duurzaamheid, veerkracht. 'Brede welvaart' is een nieuwe variatie op de 'sustainability goals' die in 1987 door de commissie-Brundlandt voor de Verenigde Naties werden geformuleerd.

'Brede welvaart' is een noodzakelijk concept. Opleiding, zorg, leefmilieu en andere zaken die niet direct in geld zijn uit te drukken, zijn in een kenniseconomie volop met economie verbonden. Je verdient het geld immers niet meer met grond, met grondstoffen of met bulktransport of bulkproductie, maar met menselijk talent.

Dat neemt niet weg dat je goed moet kijken met welke activiteiten je de meeste waarde schept. Elke regio heeft een 'verzorgende' economie nodig: bedrijvigheid die het dagelijks leven mogelijk maakt, zoals winkels, onderhoud, zorg. Daarnaast moet er 'stuwende' bedrijvigheid zijn: bedrijvigheid waarmee je koopkracht van buiten aantrekt en laat rondgaan in het regionale systeem. Dat is de kurk waar de rest op kan drijven.

De EBDB heeft gevraagd om omvang en toegevoegde waarde van de vier pijlers van de regionale economische agenda te becijferen: space, greenport, toerisme en health & wellness. En vervolgens de vraag hoe je die gegevens moet interpreteren.

Eerst de cijfers.

De cijfers staan niet standaard in de database van het CBS. Dat heeft te maken met de opbouw van die database, maar ook met de inhoudelijke vraag wat je meetelt. Space, bijvoorbeeld, is statistisch onderdeel van de industrie. Je moet statistisch materiaal steeds combineren met 'locatiekennis'. In de cijferopstelling hieronder hebben we de pijlers als volgt gedefinieerd:

- Greenport: ruime definitie met sierteelt, bollenteelt, overige tuinbouw, bollen- en bloemenhandel (de veiling), logistiek en toeleverende agrarische dienstverlening
- Space: ESA ESTEC en de incubator
- Toerisme: de sector 'toerisme en recreatie' door CBS (en LISA) gebruikt. Dat is naast de horeca delen van de cultuur, vervoer, detailhandel en sport toegerekend
- Zorg: zoveel mogelijk aansluitend op agenda van EBDB: paramedische zorg, wellness, revalidatie. Inclusief – en vooral - privaat gefinancierde zorg. Exclusief opvanglocaties (ouderenzorg) en reguliere ziekenzorg (huisarts, tandarts, verloskunde).

Het aantal banen kunnen we vrij nauwkeurig bepalen aan de hand van regionale bronnen – ook gebruikt in de coronarapportages van 2020. De toegevoegde waarde zijn afgeleide schattingen, aan de hand van landelijk cijfermateriaal en recent onderzoek van het Urban Data Centre in Leiden.<sup>2</sup> Het beste is de tabel 'door de oogharen te bezien'. Voor exactere cijfers is meer onderzoek nodig.

	Aantal banen in % totale werkgelegenheid	Toegevoegde waarde in % totaal
Greenport	7.6%	8.8%
Space	3.9%	4.8%
Toerisme	8.4%	7.4%
Zorg	3.0%	1.4%
<b>Totaal speerpunten</b>	<b>22.9%</b>	<b>22.4%</b>

In absolute aantallen.

<sup>2</sup> Totale toegevoegde waarde: CBS / Urban Data Centre Leiden, bewerking Blaauwberg (2021). Greenport: onderzoek Wageningen Universiteit (2018). Space: onderzoek Ministerie EZ (2020). Toerisme: onderzoek CBS (2019). Zorg: CBS Statline cijfers, bewerking Blaauwberg (2019).

	Aantal banen 2019	Toegevoegde Waarde Duin- en Bollenstreek
Greenport	5.900	490 mln euro
Space	3.000	268 mln euro
Toerisme	6.500	415 mln euro
Zorg	2.300	79 mln euro
<b>Totaal speerpunten</b>	<b>17.700</b>	<b>1.252 mln euro</b>

We geven in dit geval de direct aan de sectoren toe te rekenen waarde en werkgelegenheid weer.

Een andere vraag is of er ook sprake is van afgeleide waarde en werkgelegenheid. Zo bestaan er rekensommen die verklaren dat iedere euro geïnvesteerd in space-technologie Nederland 5 euro opleveren. En Innovation Quarter becijfert naast de ruim 7.300 banen in de sector aerospace nog eens 12.500 afgeleide banen in de 'supply chain'. Daar hoort nog bij de veelal bovenmodale inkomens uit de sector deels lokaal worden besteed: in de winkels, de horeca, verzorgende dienstverlening, op de woningmarkt.

Bovenstaande geldt in principe voor alle hoog renderende sectoren. Voor de Leidse regio is dat het life sciences cluster, voor de Duin- en Bollenstreek dus space en de greenport. Bij toerisme en zorg ligt dat anders. De uitgaven van bezoekers worden niet nog eens gedubbeld in andere sectoren. Bovendien zijn het deels al vormen van afgeleide economie. Denk aan congretoerisme door de nabijheid van space en het Leids academische cluster. Maar ook de bestedingen aan horeca, wellness door werknemers in hoog renderende sectoren.

Terug naar de cijfers direct toe te rekenen aan de vier pijlers. Hoe moet je deze cijfers interpreteren?

Eerst een strategische overweging. De vier pijlers staan gezamenlijk voor nog geen kwart van de economie van de streek, hetzij uitgedrukt in werkgelegenheid, hetzij uitgedrukt in toegevoegde waarde.

De grootste economische sector in de Duin- en Bollenstreek is de zakelijke dienstverlening. Dat is overal zo. De zakelijke dienstverlening is een containerbegrip voor uitzendbureaus, schoonmaakbedrijven, financiële dienstverleners, adviseurs en honderden andere beroepen. Je hoort over het algemeen weinig van deze grootste sector. De sector is niet als zodanig georganiseerd en is zo heterogeen, dat er geen sectorbeleid op te maken valt.

Een regio heeft profiel nodig, een narratief. Je moet kunnen vertellen waar de streek over gaat, wat de specialistische toevoeging aan het landelijke geheel is. Er bestaat de neiging om het aantal speerpunten breed te maken, circulariteit duikt bijvoorbeeld de laatste jaren veel op. Dat heeft alleen zin wanneer je dat echt goed doet, hoogtechnologisch, specialistisch, kennisintensief. Anders is het geen grondslag om je te profileren, toe te werken naar 'regiodeals' of andere publieke investeringen. Vanuit die optiek is een keuze voor een minderheidsaandeel in de economie – zoals op de economische agenda van de Duin- en Bollenstreek – juist goed. De vraag is natuurlijk wat de beleidsconclusies zijn. Laten we twee voorbeelden geven uit de buurregio Leiden, een goed getrokken conclusie en een minder goed getrokken conclusie.

Leiden koos lang geleden voor life sciences. Die werd gevestigd in een leeg gebied ten westen van het spoor maar bestond de eerste tijd uit niet veel meer dan een houten noodgebouwtje. Later viel

het oog van half ondernemend Nederland op dit centraal gelegen stuk grond. Toen niet-life sciences gerelateerde bedrijven zich daar wilden vestigen, kregen ze systematisch nul op her rekest (alleen het Hoogheemraadschap van Rijnland slaagde erin als niet-science bedrijf een plek te verwerven). Dat was een huzarenstukje: een wethouder en een grondeigenaar die jarenlang een stuk grond braak laten liggen vanwege een concept 'sciencepark' en allerlei gegadigden de deur wijzen, daar is een stevige visie en een lange adem voor nodig. Nu het park er eenmaal staat, betwist niemand de wijsheid meer van die visie.

Een minder goed uitgedachte beleidsconclusie is de matige sportinfrastructuur van de stad.

Betawetenschappers hechten bovengemiddeld aan een groene buitenruimte, fitness, sportaccommodaties. De stad afficheert zich met 'kennis en cultuur'. 'Kennis en bewegen' had beter bij life sciences gepast.

De tweede overweging ligt in het verlengde. As je topsectoren uitkiest en koestert, moet je zorgen dat er een 'hotbed' ontstaat waarin die topsectoren kunnen bloeien. Zoals de zegswijze luidt: zelfs van een groot, mooi en kostbaar huis weet een makelaar toch te vertellen welke drie factoren de marktwaarde bepalen: omgeving, omgeving en omgeving. Met andere woorden: de omgeving moet meebewegen met de pijlers of speerpunten. Dat meebewegen – de randvoorwaarden – zijn in deze notitie wel benoemd.

De derde overweging is of deze vier de goede pijlers zijn. Bij space en de greenport is dat onomstreden: de bijdrage aan de toegevoegde waarde van de regio is groter dan de bijdrage aan de regionale werkgelegenheid. Er wordt, met andere woorden, bovengemiddeld waarde mee gecreëerd voor de regio. Space en Greenport zijn twee locomotieven. Bij de andere twee – toerisme en zorg – is dat niet het geval. Dat pleit voor het nodige verwachtingsmanagement. Health & wellness en toerisme horen bij de streek, maar je moet niet verwachten dat de toekomstige welvaart en de unieke bijdrage van de Duin- en Bollenstreek aan de BV Nederland ervan afhangt.

### **3.10 Samenwerking en concurrentie**

'Een goed georganiseerde regio en een goed samenwerkingsklimaat zijn randvoorwaarden voor een succesvolle reconstructie'. Dat is een waarheid als een koe, maar tegelijk een zinledigheid. Er is nadere precisering vereist.

Om te beginnen: het gaat niet om samenwerking 'an sich'. Samenwerken kun je ook doen door gezamenlijk passief te blijven of vragen voor je uit te schuiven. Dan heb je geen bron van spanning, maar er gebeurt ook weinig. Het gaat om samenwerking in een verhouding tot concurrentie. Bedrijven, instellingen, gemeenten, steden en streken zijn zowel concurrenten als samenwerkingspartners van elkaar.

In de economie gebruiken we het begrip 'pre-concurrentiële samenwerking'. Bedrijven in bijvoorbeeld de Greenport zijn stellig elkaars' concurrenten. En zo moeten ze zich ook gedragen, want de ambitie om heel goed te zijn in je professie, levert kwaliteit op. Tegelijkertijd hebben ze gemeenschappelijke belangen met hun concurrenten. Elk bedrijf in de Greenport heeft belang bij bereikbaarheid, bij duidelijkheid over milieueisen en bij een stabiele personeelsvoorziening. De concurrent wordt dan collega.

Samenwerking en concurrentie zijn twee kanten van dezelfde medaille. Ze horen allebei op het speelveld. Na elk rapport over samenwerking – brede consensus, neuzen dezelfde kant op, krachten bundelen – moet er ook weer een rapport over ‘backing winners’ volgen – steun voor de briljante eenlingen, pionierschap, leiderschap, voorhoede gedrag. Je hebt allebei nodig. Wellicht dat het volgende schema daarbij behulpzaam kan zijn.

De eerder beschreven wending naar het doelmatigheidsbeginsel in het regionaal beleid (niet uitgaan van achterstand, maar van sterktes) in 2006 en de ‘triple helix’ samenwerking tussen overheid, bedrijven en kennisinstellingen komen allebei uit Amerikaanse koker. Ze zijn afkomstig uit de innovatiepraktijk in een sterk marktgedreven context. Wellicht zijn ze iets te klakkeloos naar de Nederlandse situatie gehaald. In onderstaande matrix hebben we de twee contexten naast elkaar gezet: rechts de Amerikaanse oorsprong, links de Nederlandse toepassing. De beide kolommen in de matrix verschillen nogal. Het gaat erom dat je met ingrediënten uit beide kolommen pakketten bouwt die passen bij de tijd en bij de streek.

Als het samenwerkingsklimaat moeizaam is, gemeentebesturen er met elkaar niet uitkomen, bedrijven geen vuist kunnen maken – dan laat je het gewenste brede draagvlak maar rusten en houd je de dynamiek gaande door op pioniers en voorhoedes in te zetten: de ‘welwillers’ onder de gemeenten en de bedrijven, de creatieve eenlingen, de slimme bedrijven. In innovatie bepaalt niet de langzaamste, maar de snelste het tempo.

Maar als de samenleving niet meer begrijpt wat er in een cluster gebeurt, als de omgeving onvoldoende meebeweegt met de voorhoede, dan is het tijd om in draagvlak, bekendheid en breedte te investeren.

	<b>Besturen volgens het poldermodel</b>	<b>Managen van markt en innovatie</b>
<i>Leiderschap</i>	Leiderschap is voorzitterschap: spreken namens een brede achterban	Leiderschap is voorhoedespel: innovatie en competitie
<i>Debat</i>	Nadruk op eenduidige meningsvorming, de één loketgedachte	Nadruk op concurrerende meningen, het forum of marktplein
<i>Rollen</i>	Debat richt zich op overheid, waar beslissingen en arbitrage van verwacht worden (de rol van ‘laatste brievenbus’)	Alle partijen (overheid, ondernemers, intermediairen, onderwijs) even relevant, overheid laat ruimte voor anderen om rol te nemen
<i>Overheid</i>	Overheid direct betrokken, stuurt mee in bedrijfsvoering, coproduceert projecten	Overheid schept succesvolle omgeving, maar blijft op afstand van rol van anderen
<i>Overheid</i>	Overheid beschermt	Overheid stimuleert
<i>Overheidsgeld</i>	Overheidsgeld ingezet voor subsidies: geld naar initiatieven die aan regelformat voldoen	Overheidsgeld als ‘procurement’: vertrouwen uitspreken in innovatie door ‘early demand’, opstelling als klant
<i>Consensus</i>	Consensus bereiken, ongelijksoortige partijen in uniform discours krijgen, gezamenlijkheid vastleggen in convenanten en intentieverklaringen	Verschillen van inzicht laten bestaan, maar wel transparant; deelafspraken tussen partijen waar dat commercieel of operationeel interessant is
<i>Samenhang</i>	Samenwerking	Samenhang en interactie, dat kan zowel concurrentie als samenwerking zijn



<i>Tempo</i>	Ruimte voor en tempobepaling door 'langzame' partijen	Ruimte voor 'front runners'
<i>Draagvlak</i>	Voor zover inzet van publieke middelen (in bijvoorbeeld onderwijs): geen concurrentie, maar breed draagvlak	Voor zover inzet van publieke middelen: concurrentie toegestaan, mits transparant
<i>Allianties</i>	Iedereen betrokken, level playing field	Gelegenheidsallianties
<i>Koers</i>	Stabiliteit en risicobeperking	Uitdaging en innovatie
<i>Netwerk</i>	'Old boys network', gezagdragers	Openstelling voor outsiders, nieuw talent, 'start-ups'
<i>Bijeenkomsten</i>	Centrale vergadering met bestuurders	Forum met marktfunctie

De matrix leent zich voor bestudering, we onthouden ons hier van een toelichting. Tekenend was het commentaar van één van de gebruikers, een bestuursvoorzitter van een ROC elders in het land: "Ik besteed 80 procent van mijn tijd in de linkerkolom. En ik boek 80 procent van mijn resultaten in de rechter kolom". Het punt is dat voor 'region building' geen gefixeerde rolverdeling is. Je hebt dynamische mensen nodig en die moeten ruimte krijgen.

Laten we dat paradoxale speelveld – zowel samenwerking als concurrentie - illustreren aan de hand van het meest succesvolle voorbeeld van 'region building' van dit moment: Zuidoost-Brabant. Achteraf is wel een aantal verklaringen voor het succes aan te voeren. Zoals:

- Er was een enorme urgentie omdat de voorheen drijvende kracht in de regio – Philips – in de jaren negentig eerst de activiteiten afslankte en vervolgens de bestuurszetel naar Amsterdam verhuisde. De bestaanszekerheid werd plotseling ondergraven. Het was pompen of verzuipen en dat sentiment werd zeer breed gedeeld. De klap van Philips zou te vergelijken zijn met een vernietigende plantenziekte in de bollencultuur die een einde maakt aan alle primaire productie, en een gelijktijdige crash van alle grote hotels in Noordwijk. Twee levenszekerheden die plotseling omvallen
- Philips bleek bij nader inzien ook een olifant in de kamer. Niemand durfde het hardop te zeggen, maar die olifant nam heel veel ruimte weg voor creativiteit en dynamiek. "Het wegvallen van de dominante rol van Philips werkt bevrijdend. Het lijkt wel of een juk wordt afgeworpen. Bedrijven in de regio – uitbesteders en toeleveranciers – gaan meer als gelijken met elkaar om", schrijft Paulussen in "Sterker uit Elke Crisis', een jubileumboek uit 2019 over de Eindhovensche Fabrikantenkring. Een vanzelfsprekendheid of een vaste en niet meer bevraagde consensus kunnen de dynamiek afremmen
- We noemden de Eindhovensche Fabrikantenkring, een gezelschap van nog geen 60 grotere 'maakbedrijven'. Die heeft gefunctioneerd als een 'business elite', die de moed erin hield in de moeilijke jaren negentig en steeds een sterke private kijk op de reconstructie van de regio kon aanleveren. Een sterke en maatschappelijk breed gewortelde woordvoering van de private wereld blijkt in veel regio's – ook in Eindhoven – een succesvoorwaarde. De vraag is of die woordvoering in de Duin- en Bollenstreek bestaat. Wellicht heeft een alliantie van de Vrijlanders van de EBDB, de lokale verenigingen van Bedrijfsleven Bollenstreek en enkele grotere bedrijven uit de regio het potentieel om die rol te gaan vervullen

- Er was een grote gunfactor. De 'triple helix' organisatie kreeg de naam 'Brainport Eindhoven' mee, terwijl het werkgebied veel groter was dan alleen de stad Eindhoven. Net zoals het in de economie niet allee om 'brains' gaat. Intussen is Brainport Eindhoven een merknaam voor de hele regio geworden. Alsof de Duin- en Bollenstreek zich in z'n geheel als 'Spacecampus Noordwijk' of 'Greenport Lisse' in de markt zet
- Er was en is een sterk programmabureau: het net genoemde Brainport, een grote broer van de EBDB. Het is ook gewoon een kwestie van capaciteit: goede voorstellen schrijven en subsidiegeld binnenhalen uit Den Haag en Brussel
- Eindhoven heeft de mythe doorbroken dat alleen een historische binnenstad 'hip and happening' kan zijn. Een zijweggetje van de problematiek van de jaren negentig – leegstaande fabrieksgebouwen – bleek uit te groeien tot een complete boulevard, toen design ateliers zich daar gingen vestigen. Eindhoven is nu design hoofdstad van Nederland en trekt daar stromen kunstzinnig talent en talloze bezoekers mee aan.

Dit zijn leereffecten achteraf. Wie stukken bestudeert uit de begintijd van de reconstructie – midden jaren negentig – ziet hoezeer het toen zoeken was. Het ging veel meer om dynamiek, urgentie en energieke mensen dan om een vaste structuur of draaiboek.

Overigens was het interessant om de woordvoerder van Brainport Eindhoven op het Economic Forum van de EBDB van 4 februari 2021 een klip en klaar antwoord te horen geven op een vraag over de tekortkomingen van de regio. Wellicht kun je je een scherp beeld permitteren van wat er nog te doen is, juist omdat je succesvol bent. De woordvoerder noemde drie dingen: de culturele context en het voorzieningenpakket van Brainport Eindhoven heeft de snelle internationalisering niet goed kunnen bijhouden; de woningmarkt is te weinig flexibel en te weinig divers voor de zeer pluriforme vraag; en het ontbreken van een aansluiting op een hogesnelheidslijn en een snelle verbinding met een internationale luchthaven laat zich voelen.

### **3.11 Duurzaamheid en circulariteit als beloftes**

De vraag is gesteld of duurzaamheid, klimaatdoelen, circulariteit ende energietransitie een plek hebben in het proces van 'region building'. De vraag ligt voor de hand, omdat duurzaamheid 'on top of mind' is bij talloze bestuurders en ondernemers. Maar het verband met een veerkrachtige en vitale regio is er niet automatisch. Dat heeft veel te maken met de akkoorden van Parijs. Het hele cluster van activiteiten dat we onder het woord 'duurzaamheid' scharen, is sinds Parijs in het licht van wetgeving en verplichtingen geplaatst. Het komt daarmee enigszins buiten de sfeer van regionale profilering en interregionale concurrentie terecht. Een aantal jaren geleden was een energieneutrale nieuwbouwwoning nog een 'selling point', nu staat dat goeddeels als voorschrift in het Bouwbesluit. Dat staat ook te gebeuren met afvalketens, grondstoffeninzet en hergebruik. Technologie, slimme toepassing en wetgeving grijpen in elkaar. Een voorbeeld is het verbod op de verkoop van auto's met CO<sub>2</sub> emissie in California, vanaf 2035. California is een grote markt en had de macht om dat verbod af te dwingen. Het verbod zorgde voor een versnelling van de technologische innovatie in de auto-industrie. Tesla heeft nog even een comparatief voordeel, maar

wordt dan door de andere fabrikanten weer ingehaald. We gaan een periode in waarin technologische innovatie en wetgeving dicht op elkaar zitten.

Er zijn wel strategieën om duurzaamheid alsnog in het proces van 'region building' te krijgen. Voordat we die noemen, kijken we naar een voorbeeld van hoe het niet moet. Noord-Holland-Noord heeft veel windenergie. Dat kan uitgelegd worden als het goed benutten van een regionaal selling point: veel kustlijn, ruimte, veel wind. Noord-Holland-Noord heeft ook veel datacenters, of is bezig ze te laten bouwen. Ook dat zou een selling-point kunnen zijn: in beginsel is een datacenter een technologisch geavanceerde voorziening. Maar de combinatie pakt niet goed uit. Een groot deel van de groene energie uit de regio gaat nu naar een bedrijvigheid waar de regio niets aan heeft. Er gaan nauwelijks lokale mensen werken, er is geen zicht op een hoogwaardige bezoekersstroom naar het gebied, er is geen zicht op een spin-off in de zin van technostarters die graag bij een datacenter willen zitten. Het gaat in de Wieringermeer om een combinatie van duurzaamheid en technologie en de voorziening is wezenlijk is voor Nederland en Europa. Maar de regio zelf heeft er niet zoveel aan.

Dat biedt zicht op hoe het wel moet.

De eerste strategie is van 'disseminatie'. Je kunt de energietransitie organiseren als een proces van onderop: een proces op gang brengen van toe-eigening en 'zelf doen', bewoners en ondernemers organiseren via energie coöperaties, bewoners een aandeel laten verwerven in regionale energie-opwekking, wijk- en buurtmaatschappijen met een eigen financiële betrokkenheid, enzovoort. Daarmee creëer je een interessante randvoorwaarde. Gebieden die voorop lopen in 'zelf doen', zijn aantrekkelijk voor experimentgezinde bewoners en bedrijven. In Friesland zijn enkele dorpen met hun eigen windmolen: het beheer draagt bij aan de sociale samenhang, de rendementen van de molen vloeien terug in het dorpsleven en kleine bedrijven die gemak willen hebben van een lage stroomprijs, gaan de krimp van het inwonertal tegen. De molen die aan de overkant van het IJsselmeer een steen des aanstoots is, is in deze Friese dorpen een icoon. Duurzaamheid is vergelijkbaar met cultuur, 'urban farming', broedplaatsen, kringloopwinkels en andere bedrijvigheid met een beperkt verdienvermogen. Het levert weliswaar te weinig geld op om van te leven, maar het maakt de streek wel aantrekkelijk voor bewoners en bedrijven die je graag in huis wilt hebben, namelijk creatievelingen.

De tweede strategie is die van de verwaarding: geld verdienen met het proces van verduurzaming zelf. Zoals elke streek in Nederland, heeft ook de Duin- en Bollenstreek een unieke mix van uitdagingen (toerisme, bollenteelt, modernistische wijken, enzovoort). Uit die mix van uitdagingen kun je business proposities halen. Maar dat moet je dat niet op z'n Noord-Holland-Noords doen. Dan moet je steeds kijken of er bij circulariteit in de bollen regionale toeleveranciers zijn, of er start-ups uit te maken zijn, of je kennis kunt importeren, of je Delft, Wageningen en Leiden naar je toe kunt halen. En steeds kijken of toepassingen in de hotellerie niet beproefd kunnen worden door de allerbeste stagiaires van de hotelscholen, gedragen kunnen worden door lokale ondernemers, enzovoort. De markt ontstaat niet vanzelf.

### **3.12 Een paar opletpunten: een olifant, mobiliteit en de groeiagenda**

#### *Olifant in de kamer*

Hierboven treft u een aantal 'randvoorwaarden' aan voor een op innovatie, groei en veerkracht gericht economisch beleid. We vullen deze lijst aan met drie opmerkingen van een andere orde: pas

op voor olifanten in de kamer, houdt het verband in acht tussen de innovatieagenda en het 'reguliere' werk en bepaal een houding tot 'bovenliggende' initiatieven.

Eerst de olifanten.

We noemden bij het voorbeeld van Brainport Eindhoven de vanzelfsprekendheid van de dominantie van Philips. Toen dat tijdens 'Operatie Centurion' toch anders bleek te zijn, sloeg eerst de paniek toe. Pas later bleek de sanering van Philips ook een verkapte te zegen te kunnen worden: er kwam ruimte voor nieuwe partijen. De industriële 'volgcultuur' van het mooie, maar een tikje paternalistische Philips werd geleidelijk vervangen door een zakelijke ondernemerscultuur van nieuwe start-ups.

Bij een innovatieagenda hoort de kritische zin om ook waarheden als een koe te blijven onderzoeken. We noemen twee voorbeelden:

- De omvang van het bollenareaal ligt politiek al sinds 1996 vast. Toen werd het Pact van Teylingen gesloten, de voorloper van de ISG. Het fixeren van het bollenareaal was in 1996 een manier om een einde te maken aan het idee van de Bollenstad, een grootschalige bouwlocatie ten behoeve van de Randstedelijke vraag naar huizen. Die verdedigingslinie is niet meer actueel. Er ligt geen vinex-wijk op de loer. In 2008 werd een andere redenering geïntroduceerd: het areaal voor de bollen is toen om teelttechnische redenen op 2625 hectare vastgesteld, als minimum om een vitaal productielandschap te onderhouden. Er is discussie over hoeveel nu precies in gebruik is voor de bollencultuur, er circuleren schattingen tussen de 2200 en de 3000 hectares. Maar de politieke afspraak op zich heeft geleid tot een onaantastbaarheid, vergelijkbaar met die van een nationaal park. Dat is niet goed. Economisch is de grond een productiefactor en je moet kunnen blijven discussiëren of de grond in z'n huidige gebruik bijdraagt aan productiviteit, rendement en stuwend vermogen. Of er andere, hoger renderende mogelijkheden zijn; of dubbelgebruik mogelijk is (bijvoorbeeld èn een productief èn een recreatief landschap). Een breed gedragen consensus kan op den duur creativiteit uitsluiten. Van olifanten wordt je lui.
- De Duin- en Bollenstreek heeft een mooi en gewaardeerd woonklimaat. Dat wordt her en der beleefd als een soort levensverzekering: wat er ook maar gebeurt, de streek blijft een aantrekkelijk woongebied voor de 'upper middle class' uit de omringende steden. Alweer: het is allemaal waar, maar het is geen reden om de discussie te stoppen. Ten eerste niet omdat een innovatieve economie niet gedragen wordt door de 'upper middle class' van 50+, maar door jongere en ondernemende mensen. De streek mist een cruciale doelgroep. Ten tweede niet omdat juist op de factor 'woonklimaat' de concurrentie groot is. Recente cijfers wijzen op een versnelling van de emigratie uit de Randstad naar de ring van regio's in een halve cirkel er om heen, door corona. Dat zijn met name de 50+ 'upper middle class' inwoners.

### *Bereikbaarheid op de innovatieagenda*

Dan het onderscheid tussen de 'reguliere' economische agenda en de innovatie-agenda.

Op de reguliere economische agenda nemen sinds jaar en dag de bereikbaarheid een prominente plaats in. In de innovatieagenda speelt dat onderwerp een andere rol.

Het voorliggende rapport is 'evidence based': we hebben de 'clusterfactoren' beschreven op basis van 'leading practices' van elders. In die 'leading practices' kom je 'bereikbaarheid' veel minder tegen dan in het 'reguliere' economische debat. Dat heeft met twee dingen te maken.

Ten eerste positioneren kennisgedreven clusters zich niet alleen in hun regio, maar ook in een internationaal netwerk. En dan is de mobiliteitsproblematiek van Nederland nogal relatief. Voor veel 'expats' is het Nederlandse verkeer een verademing.

Ten tweede is de mobiliteitsbehoefte in kennisgedreven economieën anders. De functionele dichtheid van het vestigingsgebied is zeer hoog: veel mensen en veel banen op een beperkt oppervlak. Maar de goederenstromen zijn relatief beperkt. Het gaat vooral om personenvervoer: snelle ov-verbindingen binnen het stedelijk systeem en vooral een goed ontsloten luchthaven. Juist in de rijkste steden van Nederland – Amsterdam en Utrecht; Leiden gaat naar verwachting volgen - is het autobezit aan het dalen. Dat is geen teken van minder mobiliteit, maar van een andere modaliteit: het aantal vliegekilometers van deze bevolkingen gaat skyhigh.

Een gewone, gemengde economie, een forenseneconomie en een kenniseconomie hebben dus alle drie hun eigen mobiliteitsagenda. De mobiliteitsagenda zou aan alle drie gedaanten van de streek tegemoet moeten komen.

### *De groeiagenda*

Tenslotte de verhouding tussen 'region building' en initiatieven van 'bovenliggende' partijen. De voorliggende notitie is een langgerekte oproep om niet te wachten op anderen, maar om zelf als streek een propositie op te bouwen, met name naar (jonge) ondernemers en andere partijen die in de streek willen investeren. De vraag is hoe je kansen moet beoordelen die 'bovenliggende' initiatieven bieden.

Zo'n initiatief diende zich zeer recent aan: de 'Groeiagenda' van de Provincie Zuid-Holland en de Economic Board Zuid-Holland. De *Groeiagenda Zuid-Holland 2021* is een ambitieus economisch investeringsprogramma, dat vooral inzet op nieuwe technologie als aanjager voor groei. Het is geen "agenda van alles", maar een investeringsagenda: waar is extra inspanning nodig om op technologische sleutelgebieden (zoals kunstmatige intelligentie, medicijnontwikkeling, biobrandstoffen, energietransitie) economisch voorop te lopen? De vraagstelling is anders dan de voorliggende notitie. Deze notitie gaat over 'region building', een strategie om te voorkomen dat de Duin- en Bollenstreek op achterstand komt te staan. De Groeiagenda gaat uit van de ambitie om als dichtstbevolkt provincie van het land een grotere en stuwende bijdrage te leveren aan het nationaal product. De Groeiagenda is ook niet streeksgewijs opgebouwd, maar is gestructureerd rondom (vooral) technologische speerpunten. De agenda is een bevestiging van de veronderstelling waar dit rapport op gebaseerd is, namelijk dat de kenniseconomie vooral in de steden zit. Er zit een stevige alliantie achter de Groeiagenda. Die alliantie is de afgelopen jaren door de provincie en de Economic Board Zuid-Holland in positie gebracht.

De presentie van de Duin- en Bollenstreek in die alliantie is mager. De space campus doet mee en met wat goede wil zouden we Holland Rijnland ook als optredend namens de Duin- en Bollenstreek kunnen noemen. Maar de greenport, Akzo Nobel, het lokaal bestuur en de EBDB ontbreken. Is dat ernstig?

Het punt is dat een 'slimme streek' aan de relevante tafels moet zitten. Altijd je vinger opsteken, zorgen dat je weet wat er speelt, dat je gezien wordt en dat je uitgedaagd wordt om een bijdrage te leveren. En eigenlijk moet je al plannen 'op voorraad' hebben liggen. Er komen altijd stimuleringsprogramma's of andere kansen voorbij, of het nu regiodeals zijn of groeiagenda's of wat ook.

En de streek heeft voldoende haakjes. De grote troef is het space cluster rond ESA-ESTEC. De campus figureert zowel in de Groeiagenda als in de eigen agenda van de Duin- en Bollenstreek. Misschien in de Groeiagenda nog wel prominenter: de regionale verwaarding van de campus is pas net op gang gekomen. Maar het begin is er.

Er kan meer op de rol staan: de Greenport Duin- en Bollenstreek, althans de technologische kant daarvan; de 'human capital agenda', de arbeidsmarkt; de maakindustrie, met als meest zichtbare speler Akzo Nobel. Het is de moeite waard om nog eens naar de streek te kijken door de bril van de Groeiagenda. Niet als theoretische exercitie, mar als voorbereiding op de volgende ronde en als onderbouwing van de 'plaats aan tafel'. Het doel van de Groeiagenda – een vergrote bijdrage van Zuid-Holland aan de nationale welvaart – en die van een 'slimme streek' – achterstand voorkomen – horen met elkaar verknoopt te zijn.