



REGIONALE SAMENWERKING ALS MIDDEL (EN GEEN DOEL OP ZICH)

Wat Zuidoost Friesland kan leren van regionale samenwerking
binnen zijn Regio Deal

Samenvatting

Planbureau Fryslân voert jaarlijks onderzoek uit binnen de pijlers van de Regio Deal Zuidoost Friesland. Dit jaar is er onderzoek gedaan binnen de twee verbindende thema's tussen die pijlers: 'het gastvrije andere Friesland' en 'duurzame lokale energie met de mienskip'. Er is op basis van documentanalyse en interviews met betrokkenen onderzoek gedaan naar de regionale samenwerking in drie projecten die vallen onder de twee thema's.

Regionale samenwerking past bij de doelstelling van de Rijksoverheid om brede welvaart te bevorderen. Het is zinvol op regionale schaal samen te werken, omdat de factoren die van invloed zijn op de brede welvaart van een individuele inwoner zich voor een deel buiten de eigen gemeentegrenzen bevinden. Dit soort samenwerking is dan wel een middel en geen doel op zich.

Wanneer we regionale samenwerking als een middel zien, houdt dit in dat wanneer er geen regionale samenwerking nodig is om brede welvaartsdoelen te behalen, die samenwerking ook niet wordt opgezet. Een voorbeeld hiervan in Zuidoost Friesland is het project Driewegsluis. Hoewel het beoogde resultaat van dit project voortkomt uit

een eerder opgestelde regionale visie op recreatie en toerisme, vindt bij de uitvoering van dit project géén samenwerking tussen de Zuidoost Friese gemeenten plaats. En dat is ook niet nodig.

Ook volgt dat de regionale samenwerking zich zou moeten vormen naar het brede welvaartsdoel dat met de samenwerking wordt nagestreefd. De verschillen in samenwerking tussen het Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland en het project 'Samen doen geeft energie' zijn hier een voorbeeld van. In het eerste geval wordt de nadruk gelegd op verschillen tussen gemeenten en hoe ze elkaar kunnen aanvullen. In het tweede geval gaat het juist om wat de gemeenten gemeen hebben en hoe ze gezamenlijk kunnen opschalen. De ene aanpak is niet beter dan de andere. Omdat zij beide geschikt zijn voor hun respectievelijke te behalen doelen zijn beide aanpakken goed.

De drie beschreven vormen van samenwerking kunnen inspiratie bieden voor toekomstige programma's waarin brede welvaart op regionale schaal wordt bevorderd in Zuidoost Friesland.

MOGELIJKE LEERPUNTEN VOOR TOEKOMSTIG BELEID

- Er moet sprake zijn van een duidelijke visie op welk (brede welvaarts)doel bereikt moet worden in de regio, met hieraan gekoppeld een gezamenlijk belang. Dit geeft richting aan de vorm van samenwerking.
- De traditie van regionale samenwerking in Zuidoost Friesland op sommige onderwerpen zorgt ervoor dat nieuwe samenwerkingen gemakkelijker van de grond komen. De schaal van de vijf Zuidoost Friese gemeentes lijkt dan ook een logische om aan vast te houden.
- Samenwerkingen krijgen een impuls door incidentele injecties als Regio Deal-gelden, maar staan daarbuiten op een lager pitje. Dit is ook een risico voor de borging van de resultaten van de huidige Regio Deal-samenwerkingen.
- Het opbouwen, onderhouden en profiteren van succesvolle samenwerkingen is tijdrovend en duurt jaren.
- Het invoeren van (overleg)structuren helpt om samenwerking te laten voortduren. Hetzelfde geldt voor continuïteit als het gaat om betrokkenen bij de samenwerking.
- Regionale samenwerking levert veel op, maar krijgt toch vaak een lagere prioriteit dan werkzaamheden voor de eigen gemeente. Dit is extra relevant in een context waarin ambtenaren een hoge werkdruk ervaren.



Inleiding

Aanleiding

In 2020 sloot de regio Zuidoost Friesland een Regio Deal met de Rijksoverheid, met als doel om de brede welvaart van zijn inwoners te versterken. Deze deal is opgezet in twee pijlers: vitale kernen en veerkrachtig landschap. Daarnaast zijn tussen deze pijlers twee verbindende thema's geïdentificeerd: het gastvrije andere Friesland en duurzame lokale energie met de mienskip. Planbureau Fryslân¹ is gevraagd om de Regio Deal te monitoren en evalueren.

Jaarlijks wordt een regionale brede welvaartsscan opgesteld, die aansluit bij de nationale brede welvaartsmonitor van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Planbureau Fryslân geeft voor de regio betekenis aan de cijfers over brede welvaart. Daarnaast voert het planbureau jaarlijks een verdiepend onderzoek uit binnen één of twee van de onderdelen van de Regio Deal. Deze publicatie behoort tot die laatste categorie en richt zich op de twee hierboven genoemde verbindende thema's.

Dit onderzoek

De verdiepende onderzoeken die Planbureau Fryslân voor de Regio Deal Zuidoost Friesland uitvoert worden opgezet vanuit de filosofie van het lerend evalueren.

Het doel daarvan is niet om te controleren of de doelen van de Regio Deal (op een deugdelijke manier) worden behaald, om vervolgens de uitvoerders van het programma ter verantwoording te kunnen roepen. Het streven is daarentegen om de voortgang van de deal in kaart te brengen om vervolgens te bekijken welke *lessen* daaruit getrokken kunnen worden met als ultiem doel om te helpen de Regio Deal eventueel *bij te sturen*.

De oorspronkelijke einddatum van de Regio Deal Zuidoost Friesland was oktober 2024, maar er is uitstel aangevraagd om bepaalde projecten af te kunnen ronden. Het bijsturen van dit programma is dan ook niet meer aan de orde, daarvoor is de looptijd nog te kort. Daarentegen wordt wel verkend of er door de regio een nieuwe Regio Deal zal worden aangevraagd. In dit onderzoek richten we ons daarom op mogelijke lessen voor een tweede Regio Deal of eventueel andere nieuwe regionale samenwerkingen.

Het is echter onzeker of in nieuwe samenwerkingen de onderwerpen van de verbindende thema's van de huidige Regio Deal – duurzame energie en recreatie & toerisme – een plek zullen krijgen. Daarom gaat dit onderzoek niet primair over die inhoudelijke onderwerpen, maar meer in het algemeen over regionale samenwerking (in Zuidoost Friesland).

Dit doen we door drie projecten binnen de deal nauwgezet te bestuderen aan de hand van interviews en documentanalyse.² Hierbij gaat het ons niet zozeer om de voortgang van de projecten op zich, maar meer om wat die voortgang zegt over regionale samenwerking binnen de Regio Deal als geheel.

Overigens is de looptijd van de onderzochte projecten wel langer dan oktober 2024; voor deze projecten is zoals gezegd verlenging aangevraagd of ze bestaan ook los van de Regio Deal. Daarom besteden we ook aandacht aan leerpunten die meer betrekking hebben op de specifieke projecten dan op de overkoepelende Regio Deal.³

¹ Destijds nog Fries Sociaal Planbureau

² Zie voor de gebruikte methode en de selectie van de projecten Bijlage 1.

³ Zie daarvoor Bijlage 2.

Brede welvaart en regionale samenwerking

Brede welvaart

Lange tijd werd welvaart afgemeten aan de hand van het bruto binnenlands product (BBP). Wanneer ergens het BBP stijgt, stijgt ook de welvaart in het betreffende gebied, zo is het idee. Ondertussen is echter een veelomvattender welvaartsbegrip ontstaan, waardoor naast het BBP ook andere factoren worden gemeten om over de welvaart van een gebied te spreken. Om die zogeheten brede welvaart in kaart te brengen worden naast het BBP ook zaken als welzijn, samenleving, milieu en wonen in beeld gebracht. Zo kan beter worden gemeten hoe het ervoor staat met de inwoners van een gebied. Sinds enkele jaren wordt de stand van de brede welvaart voor zowel Nederland als geheel, als voor kleinere geografische eenheden gemonitord door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Planbureau Fryslân doet hetzelfde voor Fryslân en zijn regio's.



Over hoe het met de brede welvaart in Zuidoost

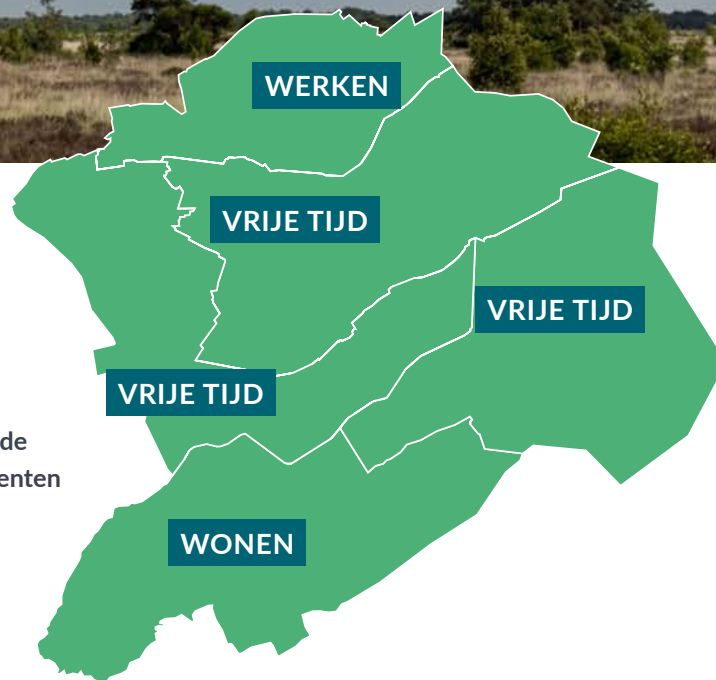
..... Friesland gaat kunt u hier lezen.

Regio Deals

Brede welvaart geldt ook in toenemende mate als uitgangspunt voor beleid. De Rijksoverheid heeft verschillende instrumenten ontwikkeld om de brede welvaart in Nederland te vergroten.

Het instrument dat de afgelopen jaren het meest prominent is ingezet is het Regio Deal-beleid. Regio's (vaak samenwerkende gemeentes, meestal ondersteund door andere overheden en soms ook door triple helix-partners) krijgen hierin de kans om een partnerschap met de Rijksoverheid aan te gaan. Om hiervoor in aanmerking te komen dienen zij plannen in waarin ze de oorzaken van de achterblijvende brede welvaart in hun gebied analyseren, en een aanpak voorstellen om aan die oorzaken iets te doen. Bijbehorende beleidsprogramma's worden vervolgens gedurende vier à vijf jaren in samenwerking tussen regio en Rijksoverheid uitgevoerd. Eén van de Regio Deals die is toegekend is die in Zuidoost Friesland.

Waarom legt de Rijksoverheid het initiatief voor brede welvaartsbeleid neer bij 'de regio'? Daarvoor zijn ten minste twee belangrijke argumenten te geven.



>> Afbeelding 1: Voorbeeld van de input voor de brede welvaart van één persoon uit verschillende gemeenten in Zuidoost Friesland

Argument 1

Ten eerste speelt het leven van een inwoner zich over het algemeen niet af op nationale en ook niet op gemeentelijke schaal. Gebruikelijker is dat iemand bijvoorbeeld woont in de ene gemeente, werkt in een andere en zijn of haar vrije tijd besteedt in weer een derde. Om de brede welvaart van deze persoon te vergroten moet dus mogelijkwerwijs gemeentegrensoverschrijdend iets gedaan worden. De regio als schaal tussen het lokale en nationale lijkt zodoende ideaal om beleid op brede welvaart te voeren

Argument 2

Ten tweede is men bij de Rijksoverheid van mening dat zij niet vanuit Den Haag kan bepalen wat er schort aan de brede welvaart in een bepaalde regio, en ook niet wat er zou moeten gebeuren om de brede welvaart daar te verbeteren. Het idee is dat bestuurders en beleidsmakers die in die regio geworteld zijn dat vele malen beter kunnen inschatten. Ook hierom zijn in het Regio Deal-beleid in eerste instantie de regio's aan zet, en pas in tweede instantie de Rijksoverheid.



Regionale samenwerking

Regionale samenwerking tussen gemeenten (en andere relevante partijen) is zodoende een logisch uitvloeisel van de wens om de brede welvaart van Nederlandse burgers te bevorderen.

Gemotiveerd zoals hierboven is het duidelijk dat regionale samenwerking een middel is, dat het doel dient om de brede welvaart van inwoners te vergroten. Een risico is de neiging om regionale samenwerking tot een doel op zich te verheffen, wat tot allerlei onnodige complicaties en vormen van inefficiëntie kan leiden.

Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL 2021) wijst erop dat het soms afdoende kan zijn om zaken lokaal of zelfs sectoraal aan te pakken. Hoewel het belangrijk is alle aspecten van brede welvaart in samenhang te beschouwen, kan uit een nauwgezette analyse blijken dat in een bepaalde regio kan worden volstaan door slechts aan één aspect aandacht te besteden. Daarvoor is dan mogelijk ook een minder zware vorm van of zelfs geen regionale samenwerking nodig.

Van groot belang voor het bevorderen van de brede welvaart door middel van regionale samenwerking is daarom het ontwikkelen van een gedeelde visie. Wat is de gewenste

stand van de brede welvaart, hoe en waarom wijkt de bestaande situatie daarvan af, en wat is nodig om het streefbeeld dichterbij te brengen? Pas na het beantwoorden van deze vragen kan bepaald worden of en hoe (zwaar) de regionale samenwerking zou moeten worden opgetuigd, en welke partners daarbij aangehaakt zouden moeten worden.

De rest van dit onderzoek

Het verband tussen het bevorderen van brede welvaart enerzijds en regionale samenwerking anderzijds is het kader van waaruit we de drie geselecteerde projecten in het vervolg van dit onderzoek beschouwen. Hoe ziet de samenwerking in die projecten eruit, en is die vorm logisch gezien het doel dat wordt nagestreefd? En wat kunnen we op project overstijgend niveau leren van hoe de verschillende vormen van regionale samenwerking in de praktijk tot uiting komen?



Samen doen geeft energie

Introductie

Het project 'Samen doen geeft energie' valt onder het verbindende Regio Deal-thema Duurzame lokale energie met de menskip.

Het beoogde projectresultaat is het ontwikkelen van kennis en kunde binnen de gemeentelijke organisaties van Zuidoost Friesland. Deze kennis en kunde is er op gericht (dorps)gemeenschappen in de regio te helpen de omslag te maken naar duurzaam energiegebruik.

Om dit resultaat te behalen wordt een aanpak ontwikkeld waarbij de nadruk ligt op de sociale kant van de energietransitie. Deze werkwijze wordt in een vijftal pilotprojecten (uit iedere gemeente één) getest en verfijnd.

Het achterliggende doel van het project is om de hele regio Zuidoost Friesland aan te zetten tot duurzaam energiegebruik. De kennis die wordt opgebouwd door middel van de pilots moet dan ook worden geborgd en in de toekomst gemeentebreed worden uitgerold.

Voortgang van het project

Na het formuleren van de projectopdracht heeft het onverwacht lang geduurd totdat tussen regioteam en projectteam afgestemd was hoe de opdracht moest worden geïnterpreteerd.

Begin 2023 is het gelukt het projectplan definitief vast te stellen. Er is toen ook een externe projectleider aangesteld. Tevens wordt in het project samengewerkt met EnTranCe, een organisatie gelieerd aan de Hanzehogeschool Groningen. EnTranCe beschikt over de vakinhoudelijke kennis die nodig is om de pilots uit te voeren. Vanuit iedere Zuidoost Friese gemeente is minimaal één beleidsmedewerker met duurzame energie in de portefeuille onderdeel van het project. Deze beleidsmedewerkers hebben onder meer de taak om de kennis die wordt opgedaan te borgen binnen de eigen organisatie. Om deze borging te faciliteren, ontwikkelt EnTranCe een op Zuidoost Friesland toegesneden toolkit die voor de gemeenten vrij toegankelijk is.

Inmiddels heeft iedere gemeente een dorp aangedragen waar een pilot ten behoeve van dit project kan worden uitgevoerd. Op sommige plekken is de projectgroep al begonnen met het opstellen van een zogenaamde 'social fingerprint'. Hiermee wordt in kaart gebracht hoe de sociale structuur in een wijk of dorp eruit ziet. Dit is cruciale informatie, omdat dat een belangrijk uitgangspunt is voor de communicatiestrategie vanuit de gemeenten.

*“Plus dat de energietransitie voor 80% een sociaal ding is,
en voor 20% iets technisch. Die techniek, dat komt wel.
Maar dat sociale stuk, dat is de echte uitdaging.”*



Op haar beurt is communicatie weer cruciaal omdat een belangrijke veronderstelling van dit project is dat de energietransitie voor het overgrote deel een sociaal proces is en in veel mindere mate een technische opgave. In grote lijnen is vanuit technisch perspectief bekend wat er moet gebeuren om de energietransitie vorm te geven. De uitdaging is echter om individuele inwoners en leefgemeenschappen in staat te stellen om de transitie door te maken. Communicatie vanuit overheden is daarvoor een belangrijk middel.

Door de vertraging in de beginfase zal het niet lukken het project in de vooraf beoogde looptijd af te ronden. Er is daarom uitstel aangevraagd.

De eerste vorm van samenwerken: het zoeken van schaalvoordeel

Bij het project 'Samen doen geeft energie' zien we een eerste vorm van regionale samenwerking voor het bevorderen van brede welvaart.

De verschillende gemeenten in Zuidoost Friesland hebben geconstateerd dat het voor de brede welvaart van hun inwoners nodig is om een energietransitie door te maken: van grote afhankelijkheid van fossiele brandstoffen als aardgas naar meer duurzame vormen van energieopwekking, zoals zonne- en windenergie.

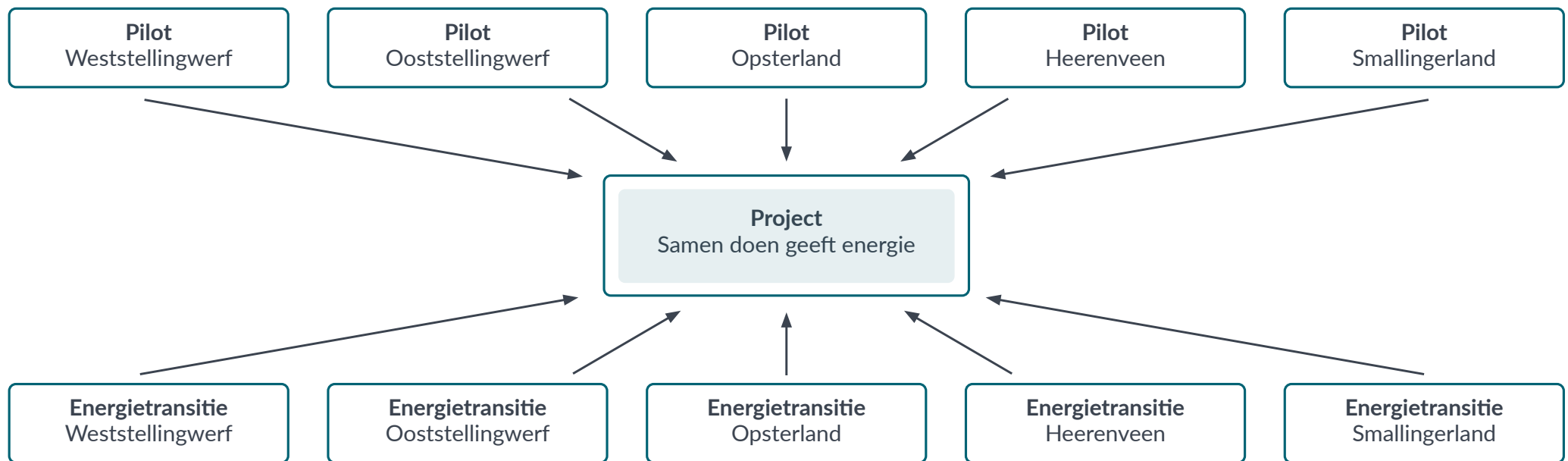
Men is er daarnaast van overtuigd dat de energietransitie niet zozeer een technische uitdaging is, maar eerder een sociale. Om de transitie tot een goed einde te brengen is het nodig (groepen) inwoners in de plannen mee te nemen. En juist met deze sociale kant van de energietransitie is het voor overheden lastig omgaan. Daar moet dan ook veel over geleerd worden, en het liefst op korte termijn.

Door als de vijf gemeenten van Zuidoost Friesland samen te werken kan deze steile leercurve gemakkelijker doorgemaakt worden. Het zorgt ervoor dat een extern adviesbureau kan worden ingehuurd dat helpt om vorm te geven aan pilotprojecten in de verschillende gemeenten. Met behulp van de pilots wordt een werkwijze vastgelegd die na het project gemeentebreed kan worden uitgerold, waardoor de energietransitie door heel Zuidoost Friesland gestalte kan krijgen. Onderling kunnen bovendien ervaringen worden uitgewisseld, waardoor binnen de gemeentelijke organisaties sneller kennis wordt opgebouwd.

Regionale samenwerking die de logica volgt die hierboven beschreven staat, biedt met name schaalvoordelen: een afzonderlijke gemeente had de benodigde expertise van het externe adviesbureau niet tot zijn beschikking kunnen krijgen en daarnaast niet zo snel kunnen leren als noodzakelijk is voor het bevorderen van de brede welvaart van haar inwoners.



In onderstaande afbeelding wordt de regionale samenwerking binnen het project 'Samen doen geeft energie' gevisualiseerd:



>> Afbeelding 2: Visuele weergave van de vorm van regionale samenwerking binnen project Samen doen geeft energie



Succesfactoren en risico's

Hiervoor is de algemene voortgang van project 'Samen doen geeft energie' beschreven. Daarnaast is de specifieke vorm die de regionale samenwerking binnen dit project heeft aangenomen weergegeven. Hieronder volgen de factoren die het project tot op heden tot een succes maken, alsook de risico's en aandachtspunten die er nog aan kleven. Beiden zijn ontleend aan (analyse van) de interviews die Planbureau Fryslân met projectbetrokkenen gehouden heeft. In dit hoofdstuk leggen we de focus op punten die van belang zijn voor het Regio Deal-programma c.q. de regio als geheel. Leerpunten die meer specifiek voor dit project zijn vindt u terug in Bijlage 2.

SUCCESSFACTOREN:

- De deelnemende ambtenaren vanuit de vijf Zuidoost Friese gemeenten zijn over het algemeen nog onervaren met betrekking tot het onderwerp duurzame energie. Door dit project bouwen zij relatief snel kennis op die ze naar hun organisatie mee kunnen nemen.
- Door het project wordt de kennis van EnTranCe uiteindelijk beschikbaar gemaakt voor alle plekken in Zuidoost Friesland, in plaats van voor het selecte groepje dat EnTranCe zelf kan bedienen.
- Door een vaste overlegstructuur in te bouwen krijgt de samenwerking een wat automatisch karakter.
- De traditie van samenwerken tussen de vijf Zuidoost Friese gemeenten op dit onderwerp vergemakkelijkt de samenwerking binnen dit project.
- De schaal van dit project (vijf gemeenten) is precies goed. Groot genoeg om slagkracht te krijgen maar klein genoeg om efficiënt te blijven.

“De Regio Deal geeft echt een heel concrete aanleiding om te gaan samenwerken. Anders was het misschien ook wel gebeurd, maar nu heb je gewoon samen een project en spreek je om de week met elkaar af. Dat is gewoon een fikse stok achter de deur.”

- Door de Regio Deal is een concrete aanleiding om samen te werken ontstaan, gekoppeld aan middelen, waardoor de regionale samenwerking van de grond is gekomen. Het is de vraag of dat anders ook (in deze mate) was gebeurd.
- Het project dient een duidelijk gezamenlijk belang.

RISICO'S EN AANDACHTSPUNTEN:

- Het opbouwen van een samenwerking kost tijd. De samenwerking rond het thema duurzame energie zal nog broos zijn op het moment dat dit project stopt en er zal actief geïnvesteerd moeten worden om haar draaiende te houden.
- De kennis die wordt opgebouwd binnen dit project hangt vast aan één of hooguit twee personen per gemeentelijke organisatie. Daarnaast kunnen de gemeenten beschikken over een toolkit, maar kennis om die te benutten is ook nodig. De vraag is of dit richting de toekomst duurzaam genoeg is.
- De beoogde effecten van dit project zijn project- en zelfs Regio Deal-overstijgend. Het is van belang dat er voldoende aandacht is voor de borging van deze effecten.

“Je ziet vaak dat mensen in het begin tegen zijn. Gewoon, tegen. ‘Dat bepale wy sels wol’. Maar je moet ervoor zorgen dat ze in ieder geval over de juiste kennis kunnen beschikken, dat ze zich een onderbouwd oordeel kunnen vormen. En dan kun je op een gegeven moment ook niet zoveel meer doen.”

- Het succes van de aanpak van de energietransitie, die binnen dit project wordt ontwikkeld, is uiteindelijk afhankelijk van de welwillendheid van (groepen van) inwoners. Vanuit het oogpunt van staatssteun mag er door overheden in veel gevallen niet direct geïnvesteerd worden in duurzame energie. (Groepen) inwoners moeten dat uiteindelijk zelf gaan doen.
- De krappe arbeidsmarkt zorgt voor een hoge werkdruk bij gemeenteambtenaren. Dit is niet bevorderlijk voor het gewenste leren dat binnen dit project zou moeten plaatsvinden.



Uitvoeringsprogramma Recreatie & Toerisme Zuidoost Friesland

Introductie van het project

Het Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland valt onder het verbindende Regio Deal-thema Het gastvrije Andere Friesland.

Binnen het uitvoeringsprogramma wordt een regionale strategie uitgedacht voor de ontwikkeling van recreatie en toerisme in Zuidoost Friesland. Deze strategie is erop gericht om deze sectoren op een slimme manier te laten groeien, zodanig dat die groei niet ten koste gaat van andere belangrijke waarden, zoals rust en ruimte.

Om bovengenoemde strategie te verwezenlijken worden bovendien vanuit het uitvoeringsprogramma concrete projecten en activiteiten geïnitieerd.

Voortgang van het project

Het Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland komt voort uit een al langer bestaande samenwerking. Al vanaf in ieder geval 2008 werken de vijf Zuidoost Friese gemeentes regionaal samen rond deze onderwerpen. Onofficieel wordt deze samenwerkingsgroep, waarbij vanaf de start veelal dezelfde personen zijn betrokken, ook wel het 'aorta-overleg' genoemd.

Door de tijd heen heeft het aorta-overleg zich geleidelijk ontwikkeld van een afstemmingsorgaan tot een groep die steeds meer werkt aan een gezamenlijke visie voor Zuidoost Friesland als geheel. Deze visie was nodig, omdat de regio zich door bijvoorbeeld provincie Fryslân niet gezien voelde op het gebied van recreatie en

toerisme. Zodoende is besloten op zoek te gaan naar een nieuw verhaal voor Zuidoost Friesland, waarmee het gebied zou kunnen opvallen tussen het toeristisch geweld van onder andere de Waddeneilanden en het Friese Merengebied.

Dit verhaal is uiteindelijk het 'Andere Friesland' geworden. Het idee is dat Zuidoost Friesland zich onderscheidt doordat je hier vrijwel alle landschapstypes van Noord-Nederland kunt zien in een relatief klein gebied.

Het is dan wel zaak dit verhaal ook waar te kunnen maken richting toeristen en recreanten die naar de regio komen. Daarvoor moeten projecten en activiteiten georganiseerd en uitgevoerd worden. Het gaat dan bijvoorbeeld om het leggen van (fysieke en niet-fysieke) verbindingen tussen de landschapstypes die in de Zuidoost Friese gemeentes aangetroffen kunnen worden. Daaraan en aan andere zaken wordt gewerkt in het Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland, dat onder de Regio Deal valt.

Resultaat van deze werkzaamheden is de Regionale Toeristische Ontwikkelstrategie Zuidoost Friesland, die door de gemeenten samen is opgesteld en vastgesteld in 2022.

Aan de ontwikkelstrategie is ook een ontwikkelagenda gekoppeld, die uiting geeft aan hoe de strategie in de praktijk zal worden gebracht. Hierin staan verscheidene projecten en activiteiten benoemd die vanuit de Regio Deal geïnitieerd en (deels) gefinancierd zullen worden.



De tweede vorm van samenwerken: elkaars unieke kwaliteiten benutten

Binnen het Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland treffen we een andere vorm van samenwerken aan in vergelijking met het project dat hiervoor werd besproken, 'Samen doen geeft energie'.

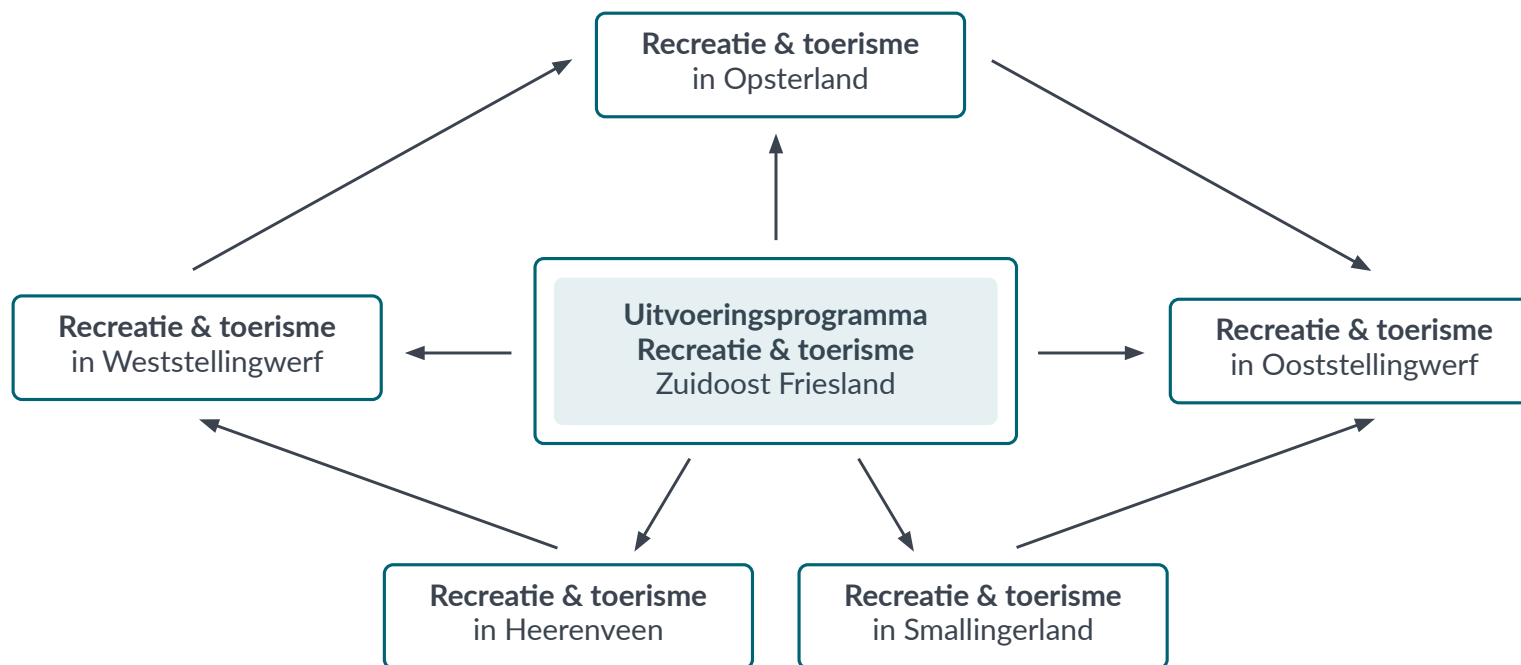
Bij het Uitvoeringsprogramma is het niet zo dat de vijf regiogemeenten afzonderlijk voor een vergelijkbare uitdaging staan. Zij staan gezamenlijk voor één en dezelfde uitdaging, namelijk een aantrekkelijke regio zijn voor recreanten en toeristen. Het is dan ook niet de bedoeling dat de vijf gemeenten ongeveer hetzelfde gaan doen als het gaat om recreatie en toerisme. Het is juist zaak om de unieke kwaliteiten van iedere gemeente optimaal te benutten en vervolgens aan elkaar te verbinden, zodat voor de recreant en toerist een diverse beleving door de gehele regio ontstaat.

De opgave voor recreatie en toerisme is bovendien een uitdaging die specifiek is voor juist deze vijf gemeenten. Gezamenlijk vormen zij het Andere Friesland zoals dat hierboven is beschreven. Vanuit inhoudelijk oogpunt zou het dan ook relatief lastig zijn om met betrekking tot de onderwerpen recreatie en toerisme samen te werken met Friese gemeenten anders dan de vijf uit Zuidoost Friesland.

Kortom, in beide tot nu toe besproken projecten is er sprake van regionale samenwerking. En in beide gevallen volgt vorm functie. Waar het doormaken van de energietransitie vraagt om te kijken naar de overeenkomsten tussen de gemeenten uit Zuidoost Friesland, is het voor het bevorderen van recreatie en toerisme juist van belang de verschillen te benadrukken.



Hieronder vindt u een visualisatie van de samenwerking zoals die in het Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland vorm heeft gekregen:



>> Afbeelding 3: Visuele weergave van de vorm van regionale samenwerking binnen Uitvoeringsprogramma recreatie



Succesfactoren en risico's

Hiervoor is de algemene voortgang van Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland beschreven. Daarnaast is de specifieke vorm die de regionale samenwerking binnen dit project heeft gekregen weergegeven. Hieronder volgen de factoren die het programma tot op heden tot een succes maken, alsook de risico's en aandachtspunten die er nog aan kleven. Beiden zijn ontleend aan (analyse van) de interviews die Planbureau Fryslân met programmabetrokkenen gehouden heeft. In dit hoofdstuk leggen we de focus op punten die van belang zijn voor het Regio Deal-programma c.q. de regio als geheel. Leerpunten die meer specifiek voor dit project zijn vindt u terug in Bijlage 2.

SUCCESSFACTOREN:

- De traditie van samenwerken tussen de vijf Zuidoost Friese gemeenten vergemakkelijkt de samenwerking binnen dit programma. In het geval van de onderwerpen recreatie en toerisme is deze samenwerking in de jaren voor de Regio deal al bijzonder intensief geweest. Hier zijn ook steeds vrijwel dezelfde mensen bij betrokken geweest, en zij werken in goede sfeer samen.
- De Regio Deal heeft kunnen profiteren van de kennis en plannen die in de jaren voor de looptijd van de Regio Deal al ontwikkeld zijn.
- Onderling vertrouwen zorgt ervoor dat gemeenten elkaar wat gunnen; dat zij – net als de toerist – niet teveel naar gemeentegrenzen kijken.
- De bovengenoemde sfeer en het onderlinge vertrouwen zijn door de tijd heen gegroeid, en dus mede mogelijk gemaakt door de lange periode van samenwerken.

“We zijn echt overtuigd van de kwaliteit van ons gebied. Het helpt ook bij het gezamenlijke doel, dat het een logisch gebied is. Daar zijn we echt van overtuigd, dat dit een logische afbakening is.”

- De vijf gemeenten zijn erin geslaagd tot een gezamenlijk verhaal te komen over de regio en dat te benutten voor regionaal en (op elkaar afgestemd) gemeentelijk recreatie- en toerismebeleid. Voor dit verhaal is Zuidoost Friesland als regio een logisch gebied, een logische afbakening.
- Door het regionale verhaal is er binnen de samenwerking een gezamenlijk doel,

een gezamenlijk belang. Dit wordt intrinsiek zo beleefd. Daardoor wordt ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid ervaren.

- Door een vaste overlegstructuur in te bouwen krijgt de samenwerking een wat automatisch, meer vanzelfsprekend karakter.
- Door de Regio Deal heeft de samenwerking rond recreatie en toerisme een flinke impuls gekregen. Er zijn nu zaken uitgevoerd die anders niet hadden gekund.

RISICO'S EN AANDACHTSPUNTEN:

- Niet alle ambities die in het uitvoeringsprogramma zijn verwoord kunnen binnen de looptijd en vanuit de middelen van de Regio Deal verwezenlijkt worden. De vraag is of en hoe continuïteit wordt gewaarborgd.
- Verschillen tussen de financiële situaties van gemeenten zorgt ervoor dat er steeds actief aan draagvlak voor plannen moet worden gewerkt.

*“Dus dat is ons verhaal, wat ons bindt.
Ook de wil om dat te doen, daar begint het mee.”*

- Een verhaal voor en visie op de regio ligt niet per se voor het oprapen. Er moet actief worden gezocht naar verbindende elementen om daar een geheel van te smeden.
- De werkdruk binnen gemeentelijke organisaties is hoog, waardoor de prioritering van regionale samenwerking onder druk kan komen te staan.



Driewegsluis: zuidelijke poort Friese Wouden

Introductie van het project

Het project Driewegsluis valt onder het verbindende Regio Deal-thema Het gastvrije Andere Friesland. Onderdelen van het project worden vanuit de Regio Deal gefinancierd, maar er zijn ook andere geldstromen mee gemoeid.

Het beoogde projectresultaat is het optimaliseren van het terrein rond de Driewegsluis. Dit is een sluis gelegen in Weststellingwerf, gebouwd in 1927 en van groot cultuurhistorisch belang. Het optimaliseren van het terrein rond de sluis, waar ook veel natuur aanwezig is, moet leiden tot een grotere belevingswaarde voor recreanten en toeristen. Die kunnen bij de Driewegsluis komen per boot, fiets, auto of camper.

Naast plek voor recreatie en toerisme wordt de Driewegsluis ook gezien als een entreelocatie. Het idee is dat recreanten en toeristen via dit soort entreelocaties Zuidoost Friesland betreden en van daaruit verder de regio in worden geleid.

Voortgang van het project

Het project rond de Driewegsluis volgt uit de 'Visie ruimtelijke ontvangst Zuidoost Friesland', geschreven voor de vijf gemeenten in de regio. Dit document geldt ook als één van de bronnen voor Toeristische Ontwikkelstrategie Zuidoost Friesland. De Visie ruimtelijke ontvangst deelt een belangrijke rol toe aan de entreelocaties waaraan hierboven al is gerefereerd. Het benoemt het terrein rond de Driewegsluis als één van deze plekken.

De gemeente Weststellingwerf heeft de taak op zich genomen om het project rond de (door)ontwikkeling van de Driewegsluis uit te voeren, en heeft hiertoe een projectleider

aangesteld. Bij de uitvoering is geen sprake van samenwerking met de andere gemeenten in Zuidoost Friesland.

Om het project te ondersteunen met vakinhoudelijke kennis en kunde heeft de gemeente een extern bureau in de hand genomen: adviesbureau Eelerwoude. Met de Visie ruimtelijke ontvangst als richtinggevend kader is het adviesbureau aan de slag gegaan met het schetsen van een aantal varianten, die enkele richtingen omschrijven waarin het terrein rond de Driewegsluis ontwikkeld zou kunnen worden.

De variantenstudie is in verschillende geledingen intensief besproken en uiteindelijk hebben de daartoe geëigende partijen de voorkeuren uit de variantenstudie verwerkt in een inrichtingsplan.

Inmiddels zijn verschillende delen van het project gerealiseerd, zoals het vergroten van de havencapaciteit door het optimaliseren van de inrichting van de haven, en het aanleggen van een fietsbrug. Andere activiteiten staan op de planning, bijvoorbeeld het creëren van een speelplaats voor kinderen en het opzetten van natuurontwikkeling ten bate van een zeldzame vissoort. Als gevolg van stikstofnormen moet een deel van deze werkzaamheden met elektrische machines worden uitgevoerd.

Op het terrein van de Driewegsluis bevindt zich een pand dat geschikt zou zijn voor exploitatie door een ondernemer in de recreatieve sector. Weststellingwerf heeft gesprekken gevoerd met een geïnteresseerde partij, maar uiteindelijk is dat proces op niets uitgelopen. De zoektocht naar een mogelijke uitbater gaat door.



De derde vorm van 'samenwerken': afgeleide projecten

Uit bovenstaande omschrijving van het project zou op het eerste gezicht de conclusie kunnen worden getrokken dat er binnen project Driewegsluis helemaal geen sprake is van regionale samenwerking. Immers, het project wordt door Weststellingwerf uitgevoerd, dat daarvoor een extern adviesbureau heeft ingehuurd. De andere gemeenten in de regio zijn bij de uitvoering in het geheel niet betrokken.

Hoewel de andere gemeenten uit Zuidoost Friesland inderdaad niet zijn betrokken bij de uitvoering van project Driewegsluis, komt dat project wel degelijk voort uit een regionale visie op recreatie en toerisme. Zoals we bij het project Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland hebben gezien, is binnen het zogenaamde aorta-overleg een streefbeeld ontwikkeld waarin toeristen en recreanten op natuurlijke wijze in en door de hele regio Zuidoost Friesland worden geloodst. Voor het waarmaken van deze visie wordt het cruciaal geacht dat aan de grenzen van het gebied entreelocaties zijn, waar bezoekers de regio in kunnen komen. De Driewegsluis is zo'n entreelocatie. De verbetering van de Driewegsluis is zodoende een project dat ogenschijnlijk weinig met regionale samenwerking van doen heeft, maar in feite een opstap vormt in het waarmaken van een regionale visie op recreatie en toerisme, die uiteindelijk ten goede moet komen aan de brede welvaart in Zuidoost Friesland als geheel.

Project Driewegsluis vormt daarmee een goede illustratie van het punt dat in het eerste hoofdstuk van dit rapport werd gemaakt. Daar schreven we dat voor het verbeteren van brede welvaart in een gebied een zwaar opgetuigde regionale samenwerking niet te allen tijde noodzakelijk is. Het gaat erom wat precies nodig is om die verbetering in gang te zetten, en samenwerking is daarbij een middel en geen doel op zich. In het geval van de uitvoering van project Driewegsluis is regionale samenwerking niet nodig: het meest efficiënt is dat één gemeente de uitvoering op zich neemt. En dit staat in het geheel niet in de weg van het verbeteren van de brede welvaart van inwoners van de overige gemeenten van Zuidoost Friesland.



Regionale samenwerking speelt in project Driewegsluis zodoende weer een heel andere rol dan we in de twee eerdere onderzochte projecten hebben gezien. In onderstaande afbeelding wordt deze specifieke rol gevisualiseerd.



>> Afbeelding 4: Visuele weergave van de vorm van regionale samenwerking voor project Driewegsluis



Succesfactoren en risico's

Hierboven is de algemene voortgang van project Driewegsluis beschreven. Daarnaast is de specifieke rol van de regionale samenwerking bij dit project weergegeven. Hieronder volgen nog de factoren die het project tot op heden tot een succes maken, alsook de risico's en aandachtspunten die er nog aan kleven. Beiden zijn ontleend aan (analyse van) de interviews die Planbureau Fryslân met projectbetrokkenen gehouden heeft. In dit hoofdstuk leggen we de focus op punten die van belang zijn voor het Regio Deal-programma c.q. de regio als geheel. Leerpunten die meer specifiek voor dit project zijn vindt u terug in Bijlage 2.

SUCCESSFACTOREN:

“En Driewegsluis was voor Zuidoost Friesland aangewezen als één van de... entreelocaties. Dus echt een hoofdlocatie om vandaar je bezoek aan het gebied te beginnen.”

- Het project is expliciet ontworpen vanuit de regionale visie op recreatie en toerisme zoals geformuleerd in het document 'Visie Ruimtelijke Ontvangst Zuidoost Friesland'.
- Omdat het project voortkomt uit een duidelijke visie is er een logica om binnen het project activiteiten te prioriteren.
- Middelen vanuit de Regio Deal konden worden aangewend om de geprioriteerde activiteiten, zogenaamde quick wins, uit te voeren.

RISICO'S EN AANDACHTSPUNTEN:

- De mogelijke exploitant zou het liefst activiteiten moeten ontplooiën die recreanten en toeristen aantrekken die vanuit de regionale visie op recreatie en toerisme gewenst zijn. Vanuit dat oogpunt is het van belang dat vanuit de gemeente niet alleen de projectleider voor de fysieke inrichting van het gebied betrokken is, maar ook de beleidsmedewerker recreatie en toerisme.

“Onderdeel van een entreelocatie is ook een soort zuil. Een soort informatievoorziening, een kegel of een icoon is dat, die overal terugkomt. Daarop staat informatie en zijn routes te zien. De informatieverschaffing moet beter, dat is onderdeel van het plan.”

- Vanuit het perspectief van de Regio Deal is de Driewegsluis een toegangspoort tot de hele regio Zuidoost Friesland. Het is van belang dat ervoor wordt gezorgd dat toeristen en recreanten daadwerkelijk vanuit de Driewegsluis verder het gebied in trekken.
- Het was en blijft zaak het gebied van de Driewegsluis dusdanig in te richten dat toeristen en recreanten aangetrokken worden die de gemeenten ook daadwerkelijk in het gebied zouden willen hebben.



Slotbeschouwing

Met het Regio Deal-beleid wil de Rijksoverheid de brede welvaart in Nederland vergroten. Het is zinvol om dat op regionale schaal te doen. Immers, de factoren die van invloed zijn op de brede welvaart van een individuele inwoner bevinden zich voor een belangrijk deel buiten de eigen gemeentegrenzen.

Regionale samenwerking tussen gemeenten en andere relevante partijen is dan ook een logisch uitvloeisel van de doelstelling om brede welvaart te bevorderen. Dit soort samenwerking is dan wel duidelijk een middel en geen doel op zich.

Een eerste consequentie van die constatering is dat wanneer er geen regionale samenwerking nodig is om brede welvaartsdoelen te behalen, dat die samenwerking dan ook niet wordt opgezet. Een mooi voorbeeld hiervan in Zuidoost Friesland zien we als het gaat om het project Driewegsluis. Hoewel het beoogde resultaat van dit project voortkomt uit een eerder opgestelde regionale visie op recreatie en toerisme, vindt bij de uitvoering van dit project géén samenwerking tussen de Zuidoost Friese gemeenten plaats. En dat is ook niet nodig.

Een tweede gevolg is dat regionale samenwerking geen vastomlijnd karakter heeft. De samenwerking zou zich moeten vormen naar het brede welvaartsdoel dat met de samenwerking wordt nagestreefd. Ook hier zien we in Zuidoost Friesland good practices. De samenwerking in het Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland verschilt van die in het project 'Samen doen geeft energie'. In het eerste geval wordt de nadruk gelegd op verschillen tussen gemeenten en hoe ze elkaar kunnen aanvullen. In het tweede geval gaat er juist om wat de gemeenten gemeen hebben en hoe ze gezamenlijk kunnen opschalen. De ene aanpak is niet beter dan de andere. Omdat zij beide geschikt zijn voor hun respectievelijke te behalen doelen zijn beide aanpakken goed.

De drie beschreven vormen van samenwerking (of 'samenwerking' in het geval van project Driewegsluis) kunnen inspiratie bieden voor toekomstige programma's waarin brede welvaart op regionale schaal wordt bevorderd in Zuidoost Friesland.

Per project zijn in dit onderzoek ook succesfactoren, risico's en aandachtspunten gevonden. Hieronder benoemen we nog die punten die bij meerdere vormen van regionale samenwerking terugkomen, en waarvan dus kan worden overwogen ze in toekomstig beleid mee te nemen:

- Er moet sprake zijn van een duidelijke visie op welk (brede welvaarts)doel bereikt moet worden in de regio, met hieraan gekoppeld een gezamenlijk belang. Dit geeft richting aan de vorm van samenwerking.
- De traditie van regionale samenwerking in Zuidoost Friesland op sommige onderwerpen⁴ zorgt ervoor dat nieuwe samenwerkingen gemakkelijker van de grond komen. De schaal van de vijf Zuidoost Friese gemeentes lijkt dan ook een logische om aan vast te houden.
- Samenwerkingen krijgen een impuls door incidentele injecties als Regio Deal-gelden, maar staan daarbuiten op een lager pitje. Dit is ook een risico voor de borging van de resultaten van de huidige Regio Deal-samenwerkingen.
- Het opbouwen, onderhouden en profiteren van succesvolle samenwerkingen is tijdrovend en duurt jaren.
- Het invoeren van (overleg)structuren helpt om samenwerking te bestendigen. Hetzelfde geldt voor continuïteit als het gaat om betrokkenen bij de samenwerking.
- Regionale samenwerking levert veel op, maar krijgt toch vaak een lagere prioriteit dan werkzaamheden voor de eigen gemeente. Dit is extra relevant in een context waarin sprake is van een krappe arbeidsmarkt en ambtenaren een hoge werkdruk ervaren.

⁴ Het vorige onderzoek van Planbureau Fryslân (2023b) geeft aanleiding om aan te nemen dat deze traditie van samenwerking niet in zijn algemeenheid geldt voor Zuidoost Friesland, maar met name voor bepaalde thema's zoals recreatie en toerisme.

Bronnenlijst



Primaire bronnen

Geschreven bronnen

Eelerwoude (2021), Recreatieve ontwikkeling Driewegsluis: presentatie variantenstudie.

Omgevingspsycholoog (2018), Visie ruimtelijke ontvangst Zuidoost Friesland: versie Driewegsluis.

Regionale Toeristische Ontwikkelstrategie Zuidoost Friesland (2022).

Uitkomsten Verkenning Regiodeal Zuidoost Friesland (2023).

Voortgang Driewegsluis: zuidelijke poort Friese Wouden, peildatum 16 januari 2023.

Voortgang Uitvoeringsprogramma R&T Zuidoost Friesland, peildatum 16 januari 2023.

Voortgang Samen doen geeft energie, peildatum 16 januari 2023.

Voortgangsrapportage 2022 Regio Deal Zuidoost Friesland.

Website Regio Deal Zuidoost Friesland. Geraadpleegd via: <https://www.regiodealzuidoostfriesland.nl/> (4 oktober 2023).

Interviews

Ymko Braaksma & Mirre van der Meer (20 juli 2023),
Interview met betrokkene bij project Samen doen geeft energie, b.

Ymko Braaksma & Mirre van der Meer (10 juli 2023),
Interview met betrokkene bij Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland, b.

Ymko Braaksma & Mirre van der Meer (15 juni 2023),
Interview met betrokkene bij project Driewegsluis: Toegangspoort Zuidelijke Friese Wouden, a.



Ymko Braaksma & Mirre van der Meer (4 juli 2023),

Interview met betrokkene bij project Driewegsluis: Toegangspoort Zuidelijke Friese Wouden, b.

Ymko Braaksma & Mirre van der Meer (20 juli 2023),

Interview met betrokkene bij project Samen doen geeft energie, b.

Ymko Braaksma & Mirre van der Meer (10 juli 2023),

Interview met betrokkene bij Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland, b.

Secundaire literatuur

Bryman, A. (2016),

Social Research Methods, 5e editie.

PBL (2021), Brede welvaart bevorderen:

breed beschouwen en keuzes maken.

Planbureau Fryslân (2023a),

Regionale monitor brede welvaart Zuidoost Friesland, 2023.

Planbureau Fryslân (2023b), Landschap in Zuidoost-Friesland:

Het belang van een gezamenlijke visie.

// BIJLAGES

Bijlage 1: Verantwoording

Methode

Voor dit onderzoek hebben we gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews. De resultaten van de interviews zijn geanalyseerd aan de hand van de methode van 'gefundeerde theorie', in de Engelstalige literatuur beter bekend als grounded theory.

Aan de hand van deze methode ontdekken onderzoekers patronen die in een groot deel van de interviews terugkomen. In een volgende stap van het onderzoek wordt de conceptuele verbinding tussen deze patronen gelegd. Zo ontstaat een theorie die verklaart wat in de interviews wordt gezegd (Bryman 2016: 572-80).

De theorie is gefundeerd in de interviews, maar wel tentatief. Zij is daarom getoetst op herkenbaarheid, relevantie en bruikbaarheid in twee feedbackrondes met betrokkenen bij de Regio Deal Zuidoost Friesland.

Selectie van projecten

In dit onderzoek besteedden we aandacht aan de projecten 'Samen doen geeft energie' en Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland, omdat binnen die projecten sprake is van een samenwerking die over de hele regio Zuidoost Friesland is uitgerold.

De overige projecten binnen de verbindende thema's worden juist lokaal uitgevoerd. Uit deze drie is het project Driewegsluis: Zuidelijke Poort Friese Wouden geselecteerd als exemplarisch. Aan een ander mogelijk project (Fietspont verbindingen Drachten – Oudega – de Veenhoop) is in een vorig onderzoek (Planbureau Fryslân 2023b) al zijdelings aandacht besteed.

De keuze voor de genoemde projecten is daarnaast afgestemd met het regioteam Zuidoost Friesland.

Bijlage 2: Specifieke leerpunten per project

Samen doen geeft energie

Succesfactoren:

- Binnen het project kan de hoog specialistische kennis van EnTranCe toepasbaar worden gemaakt voor lokale energiecoöperaties.
- De samenwerking met lokale energiecoöperaties geeft urgentie aan de overheidssamenwerking.
- De samenwerking binnen het project stimuleert kennisuitwisseling tussen ambtenaren buiten het project om.
- Per gemeentelijke organisatie zijn er vaak maar één of twee ambtenaren die met het onderwerp duurzame energie bezig zijn. Door dit project ontstaat het gevoel dat er meer collega's zijn.
- Door dit project worden lokale energiecoöperaties gestimuleerd van elkaar te leren.

Risico's en aandachtspunten:

- Het project kan niet binnen de looptijd van de Regio Deal worden voltooid. Dit zorgt voor afbreukrisico richting de deelnemende lokale coöperaties.
- Bij het formuleren van de projectopdracht heeft het regioteam onvoldoende rekening gehouden met de kennis en plannen die in de jaren voor de looptijd van de Regio Deal al waren ontwikkeld. Daarom duurde het onverhoopt lang tot er overeenstemming was over wat het project precies zou gaan inhouden.
- Het project gaat er in eerste instantie om dat gemeenten van elkaar kunnen leren. Maar ook de energiecoöperaties met welke de pilots worden uitgevoerd zouden dingen van elkaar kunnen opsteken. Dit gebeurt al mondjesmaat, maar er zou nog sterker op kunnen worden ingezet.
- De projectleider heeft een aanjagende en trekkende functie binnen de samenwerking. Echter is de projectleider extern. Als deze na de looptijd van de Regio Deal wegvalt is het de vraag wie de rol van aanjager van de gemeentelijke samenwerking op het gebied van duurzame energie kan en/of wil overnemen. Vanwege de werkdruk kan dit voor een afzonderlijke gemeente een zware rol zijn, met name voor de kleinere gemeenten in de regio.
- Als er eenmaal commitment is voor een gezamenlijk projectvoorstel, dan is het niet wenselijk dat bestuurders van afzonderlijke gemeentes daar later nog doorheen fietsen met eigen wensen.
- Dit project en de werkwijze die erin ontwikkeld worden vergen een deels nieuwe manier van communiceren van gemeenteambtenaren: specifiek voor één plek in plaats van gemeentebreed, en activerend in plaats van informerend. Dit zijn vaardigheden die ontwikkeld moeten worden.

Uitvoeringsprogramma recreatie & toerisme Zuidoost Friesland

Succesfactoren:

- Een ieder in het programmateam heeft verschillende kwaliteiten. Door elkaar goed te leren kennen kun je van elkaars kwaliteiten profiteren in plaats van dat dit tot ergernissen leidt.
- De samenwerking binnen het programma stimuleert kennisuitwisseling tussen ambtenaren buiten het project om.
- Per gemeentelijke organisatie zijn er vaak maar één of twee ambtenaren die met de onderwerpen recreatie en toerisme bezig zijn. Door dit programma ontstaat het gevoel dat er meer collega's zijn.

Risico's en aandachtspunten:

- Een gezamenlijk verhaal met bijbehorend op elkaar afgestemd gemeentelijk recreatie- en toerismebeleid vraagt voortdurende coördinatie tussen de initiatieven in de vijf gemeenten. Een stichting houdt zich met deze coördinatie bezig. Voor het succesvol vervullen van de coördinerende rol het is van cruciaal belang welke mensen deze stichting bestieren.
- Voor op elkaar afgestemd recreatie- en toerismebeleid is voortdurend bestuurlijk commitment nodig. Hier moet na iedere wisseling van de wacht (bijvoorbeeld na gemeentelijke verkiezingen) aandacht aan worden besteed.
- Door de tijd heen is in Zuidoost Friesland een hechte groep rond de onderwerpen recreatie en toerisme ontstaan. Het is de vraag hoe de continuïteit van deze samenwerking geborgd is als er één of meerdere personen uit de groep wegvallen.
- Bij het werken aan het versterken van recreatie en toerisme in de regio moet steeds de afweging worden gemaakt: tot in hoeverre mag dit ten koste gaan van de brede welvaart van de eigen inwoners?
- Met de ruimtelijke opgaven die op gemeentes afkomen (bijvoorbeeld als gevolg van de Nationale Omgevingsvisie) dreigt aandacht voor recreatie en toerisme te verslappen. Terwijl die beleidsvelden juist kunnen bijdragen aan de opgaven. Het is daarom zaak het belang van recreatie en toerisme constant te blijven agenderen.
- Het regionale karakter van het uitvoeringsprogramma was alleen mogelijk omdat er al een jarenlange samenwerking bestond. Vanuit de Regio Deal-organisatie werd de druk opgevoerd om vooral lokale projecten in te dienen. Voor recreatie en toerisme is het mogelijk geweest die benadering te omzeilen omdat er al een gezamenlijk verhaal op de plank lag.

Driewegsluis: toegangspoort Zuidelijke Friese Wouden

Succesfactoren:

- Partijen die nodig waren om het project tot uitvoer te brengen (zoals de FUMO voor vergunningen, en natuurorganisaties) zijn op voorhand geïnformeerd en meegenomen in de plannen. Daardoor was voor de projectleider ook snel duidelijk wat hij aan die partijen moest aanleveren om zaken soepel te laten verlopen.
- Het externe adviesbureau waarmee wordt samengewerkt wordt gezien als ter zake kundig, en er is wederzijds sprake van een prettige samenwerking.
- Het externe adviesbureau waarmee wordt samengewerkt heeft alle disciplines die nodig zijn voor ontwerp en uitvoering van het project. Daarom verloopt de overgang van de ene naar de andere fase van het project relatief vlekkeloos, er is geen sprake van interpretatieverschillen.

Risico's en aandachtspunten:

- Voor het succesvol laten verlopen van activiteiten op en rond de Driewegsluis is een exploitant van een aldaar aanwezig gebouw nodig. Die was tot het moment van dit onderzoek nog niet gevonden.
- Rond de Driewegsluis ligt nat veen. Mocht er veel regen vallen, dan bestaat het risico dat machines bij de uitvoering van het project het terrein kapotrijden, of dat het project vertraging oploopt. Dan kan het project in de knoei komen vanwege het broedseizoen dat niet verstoord mag worden.
- Vanwege regels rond stikstof moet er gewerkt worden met (meer) elektrische machines. Dat is duurder dan werken met dieselmachines. Tevens zijn er minder bedrijven die dit kunnen.
- Op het terrein van de Driewegsluis is naast bovengenoemd gebouw nog een andere woning aanwezig. Deze is eigendom van de provincie. Mogelijk liggen daar nog kansen voor exploitatie van het gebied.

Auteurs: Ymko Braaksma, Mirre van der Meer,
Arlette Bickel

Met dank aan allen die mee hebben gewerkt
aan interviews en groepsgesprekken.



Planbureau Fryslân
Doelestraat 8a
8911 DX Leeuwarden
(058) 234 85 00
info@planbureaufryslan.nl
www.planbureaufryslan.nl