



02 / 25



OP WEG NAAR WAARDEVOLLE

REGIOMARKETING

DERDE VERDIEPINGSSTUDIE
VERSNELLINGSAGENDA NOORDOOST FRYSLÂN

CIJFERS / MENSEN / INZICHT

// INHOUDSOPGAVE

Samenvatting	3
Leeswijzer	3
Inleiding	4
De Spitkeet	6
Vrijtijdsregio Noordoost Fryslân	8
Wadopera Peter Grimes	10
Leren van de Versnellingsagenda	12
De waarde van de culturele sector	14
Conclusie	19
Literatuurlijst	20
Bijlage 1: Methode en verantwoording	21
Bijlage 2: Projectdoelen in de Versnellingsagenda	22
Colofon	23

// SAMENVATTING

Dit is de derde verdiepingsstudie die Planbureau Fryslân heeft uitgevoerd voor de Regio Deal Noordoost Fryslân als onderdeel van een vierjarig onderzoeksprogramma bestaande uit monitoring en lerende evaluaties. Het uitvoeringsprogramma van de Regio Deal, de Versnellingsagenda, is gericht op het versterken van de brede welvaart van de regio en bevat daartoe drie programmalijnen. Deze verdiepingsstudie volgt op de lerende evaluaties van de eerste twee programmalijnen, en richt zich op de derde en tevens laatste programmalijn: *Regiomarketing*.

Door het onderzoeken van kwalitatieve en kwantitatieve data en het voeren van focusgroepen bij de geselecteerde projecten heeft Planbureau Fryslân een aantal leerpunten geformuleerd die de succes- en risicofactoren van de Versnellingsagenda signaleren. Deze leerpunten vertonen grote overlap met de opbrengsten van de lerende evaluaties van de andere programmalijnen, wat zowel betekent dat er nog structurele kansen te behalen vallen in de vervolgen van de samenwerkingen die de Versnellingsagenda in gang heeft gezet als dat er meer ruimte ingebouwd moet worden om adaptief te werk te kunnen gaan.

De triple helix samenwerkingen die veel projecten onder *Regiomarketing* kenmerken hebben bijgedragen tot het leggen van waardevolle verbindingen, die verdere investering vereisen in procesbegeleiding en het vertalen van de leef- en verwachtingswerelden van verschillende partijen. Daarin is speciale aandacht weggelegd voor de samenwerking tussen overheid en mienskip, waarbij ondernemers en inwoners vaak stuklopen op de ingewikkelde en voor hen vreemde manier van werken vanuit de subsidieverleners. Het is aan te bevelen aan te sluiten op en te verbinden tussen initiatieven die al leven, om zo vliegwieleffecten te creëren en in te zetten op langdurige impact door het borgen van projecten in de mienskip. Het is dus ook aan te bevelen ná de Regio Deal aandacht te houden voor de cultuursector, gezien deze voorbij financiële kenmerken een grote bijdrage kan leveren aan de brede welvaart van Noordoost Fryslân.

// LEESWIJZER

Het rapport opent met de context en aanleiding van deze lerende evaluatie van programmalijn 3 van de Versnellingsagenda, waarin wordt teruggeblikt op de vorige verdiepende onderzoeken die Planbureau Fryslân voor de Regio Deal heeft uitgevoerd.

Daarna wordt aan de hand van kwantitatieve data en de opbrengst uit focusgroepen duiding gegeven aan het verloop van drie projecten, die geselecteerd zijn op basis van gemeente, subsidieomvang en projectfase. Hierbij zijn succes- en risicofactoren benoemd die meegenomen kunnen worden voor vervolgstappen. Hieruit voortvloeiend zijn drie leerpunten geformuleerd waarop gereflecteerd kan worden wanneer het gaat om het vieren en voortzetten van succesfactoren en het transformeren en opvangen van risicofactoren bij soortgelijke vormen van complexe regionale samenwerking.

Ten slotte wordt de waarde van de culturele sector vergeleken met die van de overige economische sectoren in de regio, waarbij rekening wordt gehouden met de tekortkomingen van een louter economische blik op brede welvaart.

// INLEIDING

In 2017 sloten de Rijksoverheid en de regio Noordoost Fryslân, bestaande uit de gemeenten Achtkarspelen, Dantumadiel, Noardeast-Fryslân en Tytsjerksteradiel, een Regio Deal met als doel om de brede welvaart van de inwoners van deze regio te verhogen. Dit programma wordt in 2020-2025 uitgevoerd onder de noemer Versnellingsagenda, en wordt jaarlijks gemonitord en geëvalueerd door Planbureau Fryslân.

De monitoring omvat een jaarlijkse regionale brede welvaartsscan, die aansluit bij de nationale brede welvaartsmonitor van het Centraal Bureau voor de Statistiek, en een verdiepingsstudie in de vorm van een lerende evaluatie, waarbij succes- en risicofactoren in kaart worden gebracht om toekomstige opgaven de baas te blijven. Het Regioboard en Planbureau Fryslân hebben afgesproken na een verkennende proloogstudie ieder jaar een andere programmalijn onder de loep te nemen, waarbij de projecten binnen deze deal zowel kwantitatief als kwalitatief worden geëvalueerd in relatie tot het overkoepelende programma van de Versnellingsagenda. Het onderzoek van 2021 richtte zich op het onderdeel *Onderwijs en arbeidsmarkt*, in 2023 stond programmalijn *Innovatie en ondernemerschap* centraal. Het onderzoek dat u nu leest vormt een lerende evaluatie van de derde en tevens laatste programmalijn: *Regiomarketing*.

Vanuit de eerdere onderzoeken van Planbureau Fryslân zijn een aantal leerpunten aan het licht gekomen:

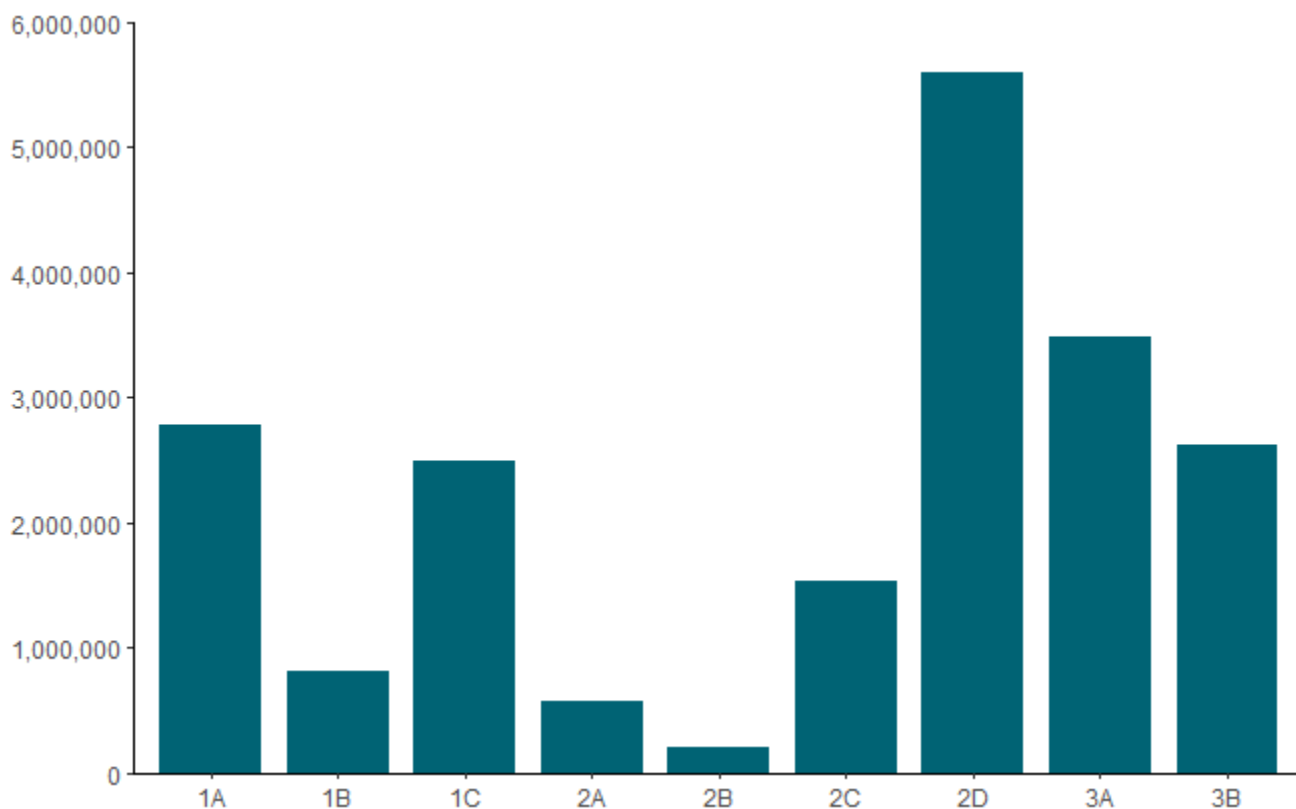
- Er is te weinig inhoudelijk zicht of de projecten wel bijdragen aan de gewenste impact
- De impactdoelen zijn vrijwel volledig sociaaleconomisch geformuleerd terwijl de afzonderlijke projecten een bredere scope hebben
- De Versnellingsagenda valt of staat met initiatieven vanuit de samenleving, terwijl de **ingewikkelde governancestructuur en projectformats** daar niet dienend aan zijn
- Er is **weinig samenhang** tussen verschillende projecten en inbedding in de regio, waarbij kansen zijn laten liggen op het gebied van regio
- De in 2017 **afgesproken doelstellingen komen niet altijd overeen met de beoogde doelstellingen** van de projectleiders uit de samenleving, waardoor het lastiger wordt te sturen op het realiseren van de beoogde impact

Met deze leerpunten in het achterhoofd geeft deze rapportage antwoord op de volgende onderzoeksvraag:

Welke lessen zijn er te trekken uit de projecten binnen de programmalijn *Regiomarketing*, en hebben deze projecten bijgedragen aan de doelen van de Versnellingsagenda?

Om deze vraag te beantwoorden hebben we drie projecten uit de programmalijn geselecteerd op basis van gemeente, subsidieomvang en projectfase. De keuze is met die criteria gevallen op openluchtmuseum De Spitkeet, Vrijetijdsregio Noordoost Fryslân en Wadopera Peter Grimes. Voor deze projecten is, net als bij de voorgaande verdiepende onderzoeken, een input-output-outcome model ingevuld en per project een focusgroep gesprek gevoerd met betrokken projectleden. Daarnaast is er een analyse gemaakt van de ontwikkeling van de toegevoegde waarde en het arbeidsvolume van de gastvrijheidssector in Noord-Fryslân en wordt besproken hoe deze sector bijdraagt aan de brede welvaart, zonder te gefixeerd te zijn op de puur economische bijdrage.

Verdeling naar Businesscase t/m Q1 2024



TABEL 1

Projecten naar subsidieomvang (3B) peildatum april 2024

Subsidieomvang	Aantal gesubsidieerde projecten	Totaal verleende subsidie
Klein; Tot € 5000,-	12	€ 59.875,00
Middel; € 5000,- tot € 25.000, -	16	€ 339.775,00
Groot; Meer dan € 25.000, -	10	€ 2.012.328,00

// DE SPITKEET

Openluchtmuseum en themapark De Spitkeet in Harkema laat bezoekers ervaren hoe Friezen en Groningers in plaggenhutten op de heide leefden in de negentiende en begin twintigste eeuw, waarbij een focus is op de ontwikkeling van wonen, werken en landschap en het tonen van de sociale geschiedenis van het landschap. In de afgelopen jaren is de door zestig à zeventig vrijwilligers gedragen stichting sterk gegroeid, waardoor behoefte is aan professionalisering.

Monitoring

In tabel 2 is het kader ingevuld met de gegevens over het project De Spitkeet, zoals geformuleerd in projectdocumentatie en besproken in een focusgroep in oktober 2024. De financiële bijdrage vanuit de Versnellingsagenda betekende een vliegwiel voor De Spitkeet. Duidelijke outcomes hiervan zijn hogere bezoekersaantallen en een vergrootte merkwaarde. Het is de uitdaging deze ontwikkeling in gang te houden zonder de extra gelden vanuit de Versnellingsagenda, waarbij al bewustzijn is dat een meer commerciële houding een uitkomst kan bieden.

Het project heeft enige vertraging opgelopen omdat De Spitkeet haar uitvoeringscapaciteit vooraf te positief had ingeschat. Er werd daardoor enthousiast en voortvarend ingezet op een plan, waarvan men tijdens de uitvoering moest constateren dat dit te ambitieus was voor een organisatie die voornamelijk draait op vrijwilligers. Inmiddels heeft De Spitkeet drie betaalde krachten ingehuurd, ter ondersteuning van het vrijwilligersapparaat. Deze betaalde krachten maken onder andere draaiboeken, waarmee continuïteit van de organisatie beter gewaarborgd wordt.

Deze ervaring leert dat wanneer wordt geïnvesteerd in een vrijwilligersorganisatie als De Spitkeet, er goed moet worden gepolst of de organisatie wel is toegerust om een grootschalig project uit te voeren. Enthousiasme en ambitie alleen is ontoereikend; er moeten ook voldoende vrijwilligers zijn die tijd en energie willen opbrengen voor zo'n project. Daarom is het aan te raden bij het toekennen van subsidies niet alleen te kijken naar de inhoud van een project, maar ook naar de organisatiestructuur en wat er bijvoorbeeld nodig is ter ondersteuning en versterking van de organisatie, zowel op korte als lange termijn.

Specifiek doel van De Spitkeet is het uitdragen van 'het verhaal van De Wâlden'. Het bestuur van het Harkemase themapark kijkt daarbij bewust over de schotten van de eigen organisatie heen. Om meer toeristen naar de regio te trekken, zoekt De Spitkeet de samenwerking met andere musea en recreatieondernemers in Noordoost-Fryslân. Daarbij is de insteek om vooral het bestaande te promoten en gebruik te maken van elkaars producten en diensten. Contacten met scholen en bedrijven hebben geleid tot een onverwacht extraatje in de vorm van een leerwerktraject. Ook de inwoners van de streek worden nauw betrokken bij activiteiten van het themapark.

De continuïteit, waarbij ook wordt gekeken naar wat er al ligt in de regio qua recreatieve infrastructuur en unieke kwaliteiten waarop kan worden aangesloten in de marketing, is met het oog op kennis- en kundeborging essentieel om het vliegwieleffect van de versnellingsagenda in stand te houden. Op die manier blijft de investering vanuit de Versnellingsagenda duurzaam, en kan De Spitkeet een transitie doormaken die gegrond is in de bestaande producten en diensten in de regio. Daar is echter wel een financiële investering in het personeel voor nodig, omdat de draaiboeken te fors bleken voor een vrijwilligersorganisatie.

TABEL 2

Input-output-outcome model voor *de Spitkeet*

<p>Input Financieel of menselijk kapitaal ingezet voor een beleidsinterventie of project</p>	<ul style="list-style-type: none"> • € 24.324 verleende subsidie • € 11.600 cofinanciering projectpartners • € 5200 bijdragen derden
<p>Output Producten of diensten die het resultaat zijn van een beleidsinterventie of project</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het ontwikkelen van een audiotour en interactieve audiovoorzieningen • Het maken van een film en een filmzaal
<p>Outcome Verwachte of werkelijke effecten van de output, op de korte of middellange termijn</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vergroten van de beleef- en merkwaarde • 23% meer bezoekers in 2023 dan in het jaar ervoor
<p>Impact Langetermijneffecten van beleidsinterventie of project, bedoeld of onbedoeld</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwere banden met de lokale politiek • Het aantrekken van een bredere doelgroep

// VRIJETIJSREGIO NOORDOOST FRYSLÂN

Het project Vrijetijdsregio Noordoost Fryslân, (formeel ‘Versterken van de toeristische sector: Onderwijs, overheid en ondernemers zorgen voor regie en basisinfrastructuur’ genaamd), geeft met concrete acties vorm aan de toeristische visie van de regio. Hierin wordt gebruik gemaakt van een triple helix samenwerking (drie O’s: onderwijs, overheid, ondernemers): NHL Stenden faciliteert onder andere met stageopdrachten waarbij projecten door studenten kunnen worden uitgevoerd, alle gemeenten in de regio nemen deel als projectpartner en de ondernemers zijn werken nauw samen met stichting RegioMarketingToerisme (RMT).

Monitoring

In tabel 3 is het kader ingevuld met de gegevens over het project Vrijetijdsregio Noordoost Fryslân, zoals geformuleerd in projectdocumentatie en besproken in een focusgroep met en deel van het projectteam in oktober 2024. Het project laat zien dat regiomarketing en toerisme in Noordoost Fryslân gezien kan worden als groeisector, waarbij grote kansen ontstaan voor triple helix samenwerkingen. Hierin is een infrastructuur waardoor partijen elkaar kunnen vinden van groot belang.

Hoewel het project sinds najaar 2023 loopt, begint het nu pas werkelijk effect te sorteren. De aanjagersfunctie van het project heeft al wel zijn nut bewezen en naar verwachting moet de grootste impact van het project nog komen. Deze vertraging in resultaat heeft enerzijds te maken met de ontstaansgeschiedenis van het project: het thema regiomarketing was oorspronkelijk bedoeld als programmalijn binnen de Versnellingsagenda en werd in een later stadium ingebed als een project binnen de subsidiestructuur. Anderzijds bleek de samenwerking tussen overheid, onderwijs en het bedrijfsleven in de praktijk soms wat minder gemakkelijk te realiseren dan op papier was bedacht. Het vliegwieleffect dat de Versnellingsagenda had moeten bewerkstelligen komt daardoor nu pas op gang.

De output die is verwezenlijkt in de vorm van workshops, bijeenkomsten en adviesgesprekken kan doorvloeien in een impact die voortduurt nadat de Regio Deal is afgelopen, mits aan een aantal voorwaarden wordt voldaan. Zo is het belangrijk dat de bestaande netwerken en contacten worden onderhouden en dat er wordt gekeken naar invulling van de aanjagersfunctie. Voor een volwaardige toeristische basisinfrastructuur in de regio is het noodzakelijk dat de overheid duidelijke bestuurlijke keuzes maakt, onder andere op het gebied van beleid, fysieke infrastructuur en inzet van personeel. Heldere afspraken dienen ook de triple helix- samenwerking: ondernemers in de toeristische sector weten hierdoor sneller binnen welke kaders ze moeten werken, welke mogelijkheden er zijn en welke ondersteuning ze kunnen ontvangen.

TABEL 3Input-output-outcome model voor *Vrijetijdsregio Noordoost Fryslân*

Input Financieel of menselijk kapitaal ingezet voor een beleidsinterventie of project	<ul style="list-style-type: none">• € 653.266 verleende subsidie• € 355.000 cofinanciering projectpartners
Output Producten of diensten die het resultaat zijn van een beleidsinterventie of project	<ul style="list-style-type: none">• 12 workshops om mensen te verbinden rond streekmerk en cultuur• 37 adviesgesprekken• 6 publicaties over de basisinfrastructuur en behaalde resultaten• 6 themabijeenkomsten• 56 verbindingsgesprekken• Het creëren van een ontmoetings- en werkplek
Outcome Verwachte of werkelijke effecten van de output, op de korte of middellange termijn	<ul style="list-style-type: none">• Een stijging van de waardering in de regio van de culturele basisinfrastructuur van gemiddeld 4% t.o.v. de nulmeting
Impact Langetermijneffecten van beleidsinterventie of project, bedoeld of onbedoeld	<ul style="list-style-type: none">• Richting structurele kennisdeling op scholen en bij ondernemers• Vergroten van de merk- en belevingswaarde van de regio• Indirect bezoekers van buiten de regio aantrekken• Blijvende samenwerking tussen verschillende partners

// WADOPERA PETER GRIMES

Stichting Nootstroom voerde van 10 tot en met 25 september 2021 de opera Peter Grimes op achter de dijk bij Paesens-Moddergat. De unieke openluchtopvoering, met het Wad als achtergrond, werd ingezet om de merkwaarde van Noordoost Friesland aan te sterken, bezoekers aan te sporen meerdere dagen in de regio te verblijven waarbij ze gebruikmaken van streekmerken zoals bijvoorbeeld lokale horeca. Daarbij is effectief gebruik gemaakt van het landschap, waarbij ook actief de verbinding werd gezocht met de plaatselijke mienskip en de ondernemingen in de regio om draagvlak te creëren voor de opvoering en in te zetten op omzet bij regionale horecapartners.

Monitoring

In tabel 4 is het kader ingevuld met de gegevens voor het project Wadopera Peter Grimes, zoals geformuleerd in de projectdocumentatie en besproken in een interview met twee projectbetrokkenen. Dit project is volledig afgerond, waardoor er enkele succes- en risicofactoren voor toekomstige projecten geformuleerd kunnen worden.

Wadopera Peter Grimes laat zien dat een cultureel evenement impact heeft op de brede welvaart, wanneer actief verbinding wordt onderhouden met de regio. Het inzetten op en teruggeven aan het landschap, de geschiedenis, de mienskip (bijvoorbeeld als figuranten en vrijwilligers) en de ondernemingen in de regio blijkt dan ook een sterke factor voor het slagen van een cultureel evenement. Door deze koppelingen heeft 28% van de 17.000 bezoekers hun bezoek gecombineerd met andere activiteiten in de regio en zijn er 7500 overnachtingen geboekt, waarmee de beoogde projectdoelen ruimschoots zijn gehaald.

Een duidelijke succesfactor is de inzet van de uitvoerend producent, die met een sterk (cultureel) netwerk de juiste verbindingen wist te leggen. De uitvoerend producent had het vertrouwen van betrokken partijen onder meer al gewonnen met het produceren van de soortgelijke productie *Oer de seedyk* op dezelfde locatie in 2008, en kon bestaande samenwerkingen voortzetten en opnieuw borgen dankzij haar positie als directrice bij Theaterkerk Nes. Hierdoor zou een soortgelijk project opnieuw uitgevoerd kunnen worden, mits de nodige financiële middelen beschikbaar zijn. Een voorwaarde hiervoor is wel dat gebruik kan worden gemaakt van netwerken die nu nog te veel afhankelijk zijn van de inzet van één persoon, ten bate van de borging en gebruik van expertise in de regio.

TABEL 4

Input-output-outcome model voor *Wadopera Peter Grimes*

Input Financieel of menselijk kapitaal ingezet voor een beleidsinterventie of project	<ul style="list-style-type: none">• € 65.000 verleende subsidie• € 144.863 cofinanciering projectpartners
Output Producten of diensten die het resultaat zijn van een beleidsinterventie of project	<ul style="list-style-type: none">• 17.000 bezoekers• 7500 overnachtingen• €170.000 - €200.000 omzet bij de regionale horecapartners• Promofilm regio
Outcome Verwachte of werkelijke effecten van de output, op de korte of middellange termijn	<ul style="list-style-type: none">• Regio onder de aandacht via cultuurinstellingen• De merkwaarde van de regio vergroten
Impact Langetermijneffecten van beleidsinterventie of project, bedoeld of onbedoeld	<ul style="list-style-type: none">• Het versterken van de culturele infrastructuur

// LEREN VAN DE VERSNELLINGSAGENDA

De kern van deze lerende evaluatie is gevormd door het onderzoeken van drie projecten: de Spitkeet, Vrijetijdsregio Noordoost Fryslân en Wadopera Peter Grimes. Vanuit kwalitatief onderzoek naar de documentatie van de projecten en afgenomen focusgroepen en interviews met partijen die betrokken zijn bij de uitvoering zijn enkele algemene leerpunten gedestilleerd. Deze leerpunten komen voort uit ons onderzoek naar deze drie projecten en de Versnellingsagenda als programma. Daarom zijn ze niet alleen van toepassing op deze unieke projecten, maar zijn ze vooral bedoeld om de regio een spiegel voor te houden over de inrichting en het functioneren van de programmapijler *Regiomarketing* en de Regio Deal als geheel. Welke *best practices* kunnen worden vastgehouden en opgeschaald? Op welke plekken is er nog winst te behalen? Waar hebben projecten behoefte aan voor de toekomst?

In het schema hieronder zijn drie hoofdobservaties gebundeld die opvielen in het onderzoek naar deze programmalijn. Daartoe zijn drie bijpassende leerpunten ontwikkeld waarop gereflecteerd kan worden om vervolgstappen aan te scherpen, met onder het schema uitgebreide aandacht voor schurende verhoudingen en verwachtingen en de financiële afbakening van de dealgelden. Aan de observatie dat regiomarketing en toerisme niet voldoende worden gezien als groeisector wordt aandacht besteed in de volgende paragraaf.

Observatie	Leerpunt
<i>De verhoudingen en verwachtingen vanuit de werk- en zienswijzen van verschillende stakeholders schuren met elkaar</i>	Zorg ook na deze Regio Deal voor begeleiding in samenwerkingsverbanden, waarbij de functies van Qop worden geborgd en er nog verder wordt ingezet op opschalen en verbinden
<i>Er is onvoldoende samenhang tussen de verschillende projecten in de versnellingsagenda</i>	Organiseer formele interacties tussen projecten en programmalijnen binnen de Versnellingsagenda, waarbij ruimte is ingeruimd voor domein overstijgend werken met koppelkansen en kennisdeling
<i>Regiomarketing en toerisme worden niet voldoende gezien als groeisector</i>	In de nieuwe Regio Deal-aanvraag is geen expliciete aandacht voor cultuur en regiomarketing en toerisme. Houd daarom een scherp oog op de relatie tussen toerisme en brede welvaart, met erkenning voor de blijvende (economische) meerwaarde van culturele uitingen.

Verhoudingen en verwachtingen

De pijler *Regiomarketing* leunt sterk op de inzet van ondernemers en vrijwilligers. In alle drie de projecten zorgde dat soms voor wrijving, omdat de sectorale ambtelijke praktijk, de 'gaan-met-die-banaan' ondernemersmentaliteit en de krioelende hoop input van vrijwilligers allemaal verschillende verwachtingen, perspectieven en handelwijzen met zich meebrengen. Hoewel Qop wordt geduid als een behulpzame partij, wekt de bureaucratische structuur voor burgers soms afstotend en demotiverend. De formats vanuit de versnellingsagenda werden als beklemmend ervaren, waarbij sommige projecten niet duidelijk in de ene of de andere categorie gelabeld konden worden en daardoor geormerkte gelden mislopen.

Dit risico werd ook gesignaleerd in de voorgaande lerende evaluaties, waarbij werd aangekaart dat de relatief ingewikkelde governance-structuur van de versnellingsagenda niet dienend is aan initiatieven vanuit ondernemers. Om hen optimaal aan de slag te laten gaan, is meer zicht nodig op wanneer projecten bijschaving en begeleiding vereisen en wanneer initiatiefnemers kunnen worden losgelaten. Anders kan dit leiden tot bestuurlijke frustraties en een inefficiënte uitvoering van projecten die écht op een unieke manier hadden kunnen bijdragen aan de brede welvaart van Noordoost-Fryslân. De verbinding en vertaling tussen de verschillende systemen is cruciaal in het duurzaam laten slagen van samenwerkingsverbanden.

Een pijler als *Regiomarketing* biedt hier een unieke kans in, omdat veel verschillende initiatieven en ondernemingen kunnen worden gebundeld die allemaal op hun eigen manier gebruik maken van de unieke kwaliteiten van de regio. De gevarieerde geschiedenis van de regio wordt in alle drie projecten benut en getransformeerd naar een vernieuwd verhaal dat aanslaat bij een breed publiek.

Blijvend investeren in recreatie en toerisme

De subsidiegelden van de versnellingsagenda zijn geormerkt om alleen besteed te worden aan specifieke programmalijnen. Daardoor is het voor een subsidieaanvrager die onder programmalijn 3 zou vallen niet mogelijk aanspraak te maken op geld dat gereserveerd is voor programmalijn 2. Ondernemerschap is onderdeel van programmalijn 2, maar speelt ook een grote rol in *Regiomarketing*. Gezien twee van de drie besproken projecten nog dagelijks profiteren van de Versnellingsagenda, zou het zonde zijn het vliegwieleffect stil te laten vallen door niet blijvend te investeren in de langdurige visies die zijn gevormd in deze projecten. Daarin is het aan te bevelen domein overstijgend te blijven werken, zodat alle componenten van de triple helix op hun eigen manier tot hun recht komen en kunnen bijdragen aan het beeldmerk en de culturele infrastructuur van de regio.

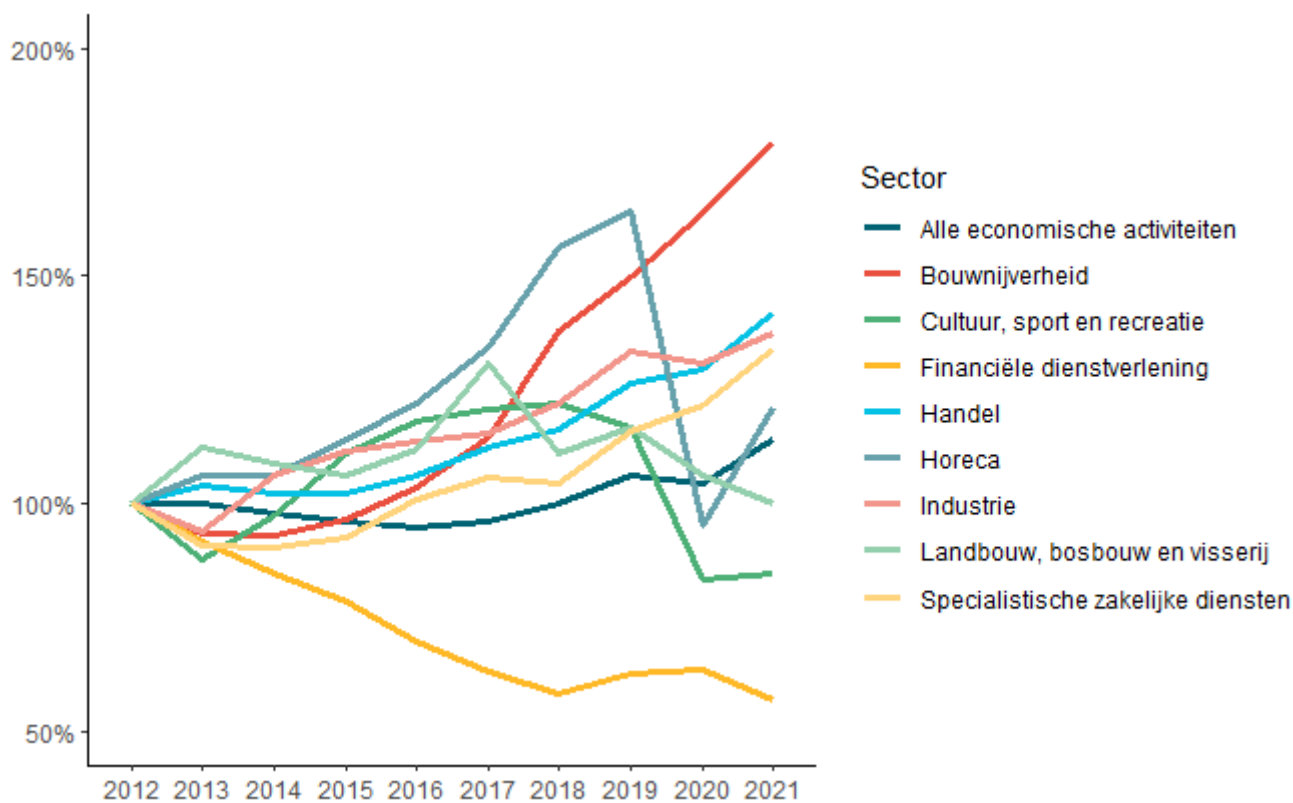
// DE WAARDE VAN DE CULTURELE SECTOR

Uit de voorgaande leerpunten is gebleken dat de monitoring en evaluatie van de versnellingsagenda voornamelijk is gericht op financieel kapitaal. De waarde van de culturele sector voor de regio Noordoost-Fryslân laat zich echter niet gemakkelijk vatten in gebruikelijke economische termen. Indicatoren zoals toegevoegde waarde en de ontwikkeling van het arbeidsvolume zijn ten alle tijden van belang om de economische waarde van een sector te beschrijven, maar in het geval van de culturele sector ligt dit ietwat genuanceerder. Uit de gevoerde groepsgesprekken is gebleken dat er binnen de sector een verlangen bestaat naar erkenning van de waarde van de culturele sector, een waarde die lastig is uit te drukken door middel van cijfers, want het gaat hier om een dieperliggende maatschappelijke waarde. In het geval van de culturele sector is het belangrijk om verder te kijken dan enkel economische indicatoren om de waarde van de sector te kunnen beschrijven



De onderstaande grafiek laat de ontwikkeling van de toegevoegde waarde per economische sector in Noord-Fryslân zien. Hierbij is te zien dat de bouwnijverheidssector de grootste groei heeft doorgemaakt tussen 2012 en 2021. Als het gaat om de sector cultuur, sport en recreatie, zien we dat deze tussen 2012 en 2018 een lichte stijging heeft doorgemaakt, maar vanaf 2019 daalde in omvang van toegevoegde waarde. Dit kan worden verklaard door de gevolgen van de coronamaatregelen. Eenzelfde trend is zichtbaar voor de horecasector, deze werd in een zelfs nog sterkere mate beïnvloed door de coronamaatregelen. Het feit dat bepaalde sectoren sterker onderhevig zijn aan sociaaleconomische veranderingen dan andere sectoren, maakt dat het verstandig is om een zekere mate van spreiding te houden als het gaat om de verdeling van subsidiegelden die voortvloeien uit de versnellingsagenda in Noordoost-Fryslân, over de verschillende sectoren. Het is namelijk belangrijk om niet alle middelen in één doeleinde te steken, aangezien er dan een hoger risico is op verloren investeringsgelden.

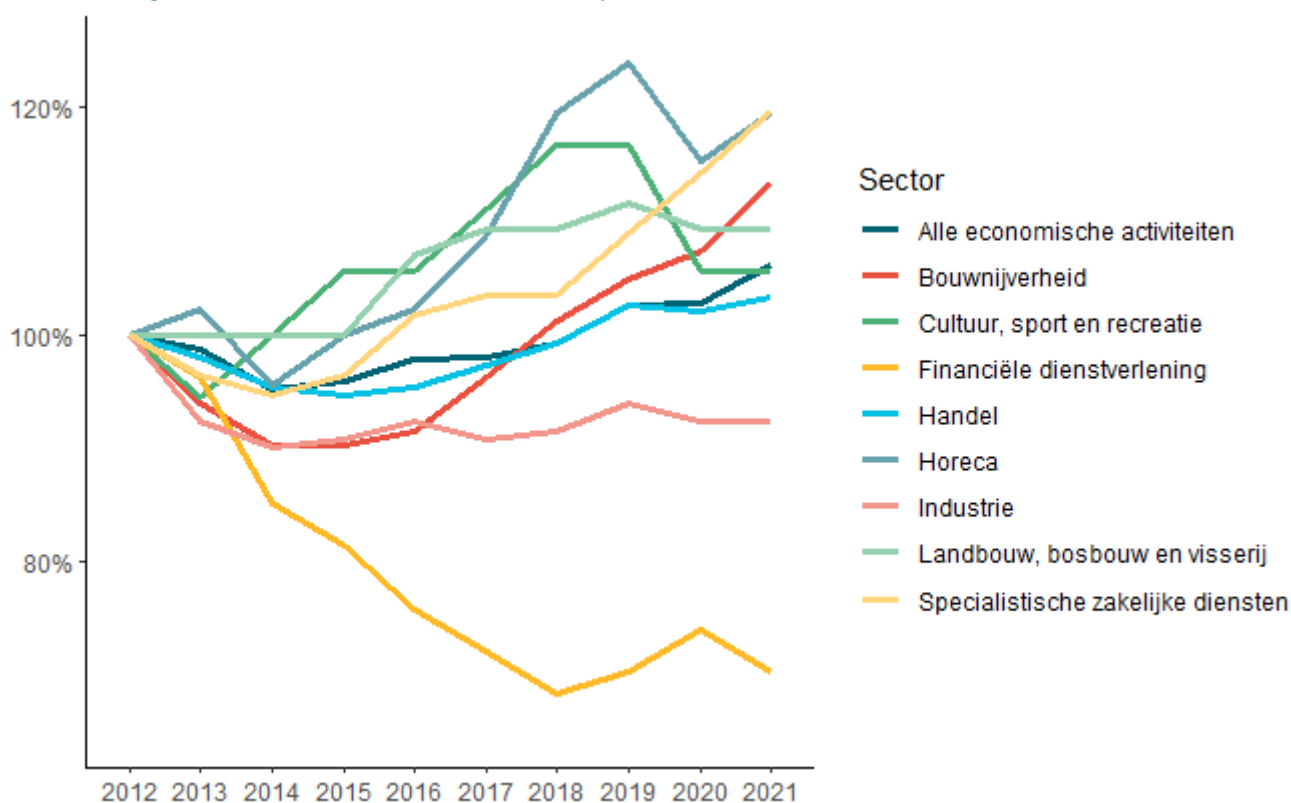
Ontwikkeling toegevoegde waarde per sector in COROP-regio Noord-Fryslân



Bron: CBS, bewerking Planbureau Fryslân

In de onderstaande grafiek is de ontwikkeling van het totale arbeidsvolume (in arbeidsjaren) per economische sector in Noord-Fryslân te zien. Wederom valt af te lezen hoe het arbeidsvolume afneemt vanaf 2019 als gevolg van de coronacrisis, specifiek voor de sectoren Cultuur, sport en recreatie en Horeca. Tussen 2012 en 2019 was het arbeidsvolume voor deze sectoren echter gestegen met zo'n 20%, de grootste relatieve toename voor de gehele regio Noord-Fryslân. De hoge volatiliteit van de ontwikkeling van het arbeidsvolume voor de toeristische sector is indicatief voor de kwetsbaarheid van de sector. Daarnaast laat de sterke groei in het totale arbeidsvolume voor deze sectoren in de jaren vóór de coronacrisis zien dat het een sector betreft die de mogelijkheid heeft om sterk te groeien in de komende jaren.

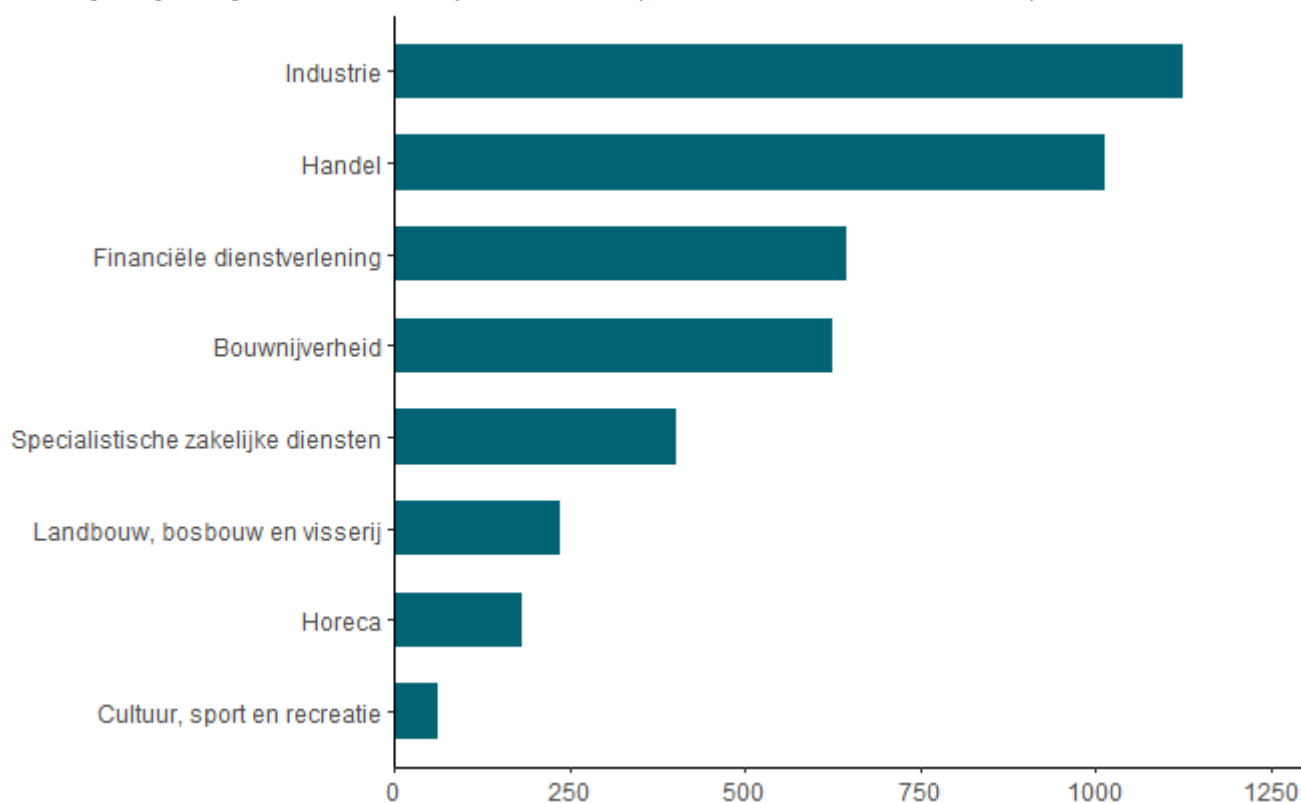
Ontwikkeling totale arbeidsvolume in Noord-Fryslân



Bron: CBS, bewerking Planbureau Fryslân

In het diagram hieronder is af te lezen wat de totale omvang is van de toegevoegde waarde van economische sectoren in 2021 in Noord-Fryslân, uitgedrukt in miljoenen euro's. Het is geen verassing dat de sectoren cultuur, sport en recreatie en horeca het laagst scoren op deze rangschikking. Dit zijn sectoren die van nature een lagere toegevoegde waarde kennen in verband met het beperkte technologische aspect binnen de sectoren. Daarom is het belangrijk om stil te staan bij de kracht van deze sectoren, die niet zo gemakkelijk gevat kunnen worden in termen van economische prestatie. De meerwaarde van deze sectoren laat zich namelijk beter uitdrukken in bijdragen aan de brede welvaart en de sterke sociale aspecten die een gezonde culturele sector met zich meebrengen. Een sterke culturele sector draagt bij aan het creëren van betekenis in de levens van mensen, op deze manier draagt het bij aan een betere (psychologische) gezondheid (Gielen et al., 2020; Grossi, E. et al., 2012). Dit zijn aspecten van brede welvaart die zich niet makkelijk laten vatten in cijfers, maar wel degelijk van groot belang zijn. Kortom: beschouw de waarde van de culturele sector niet enkel op basis van toegevoegde waarde, maar kijk ook naar de sociale meerwaarde van een rijke culturele sector.

Omvang toegevoegde waarde in miljoenen euro's per sector in 2021 in Noord-Fryslân

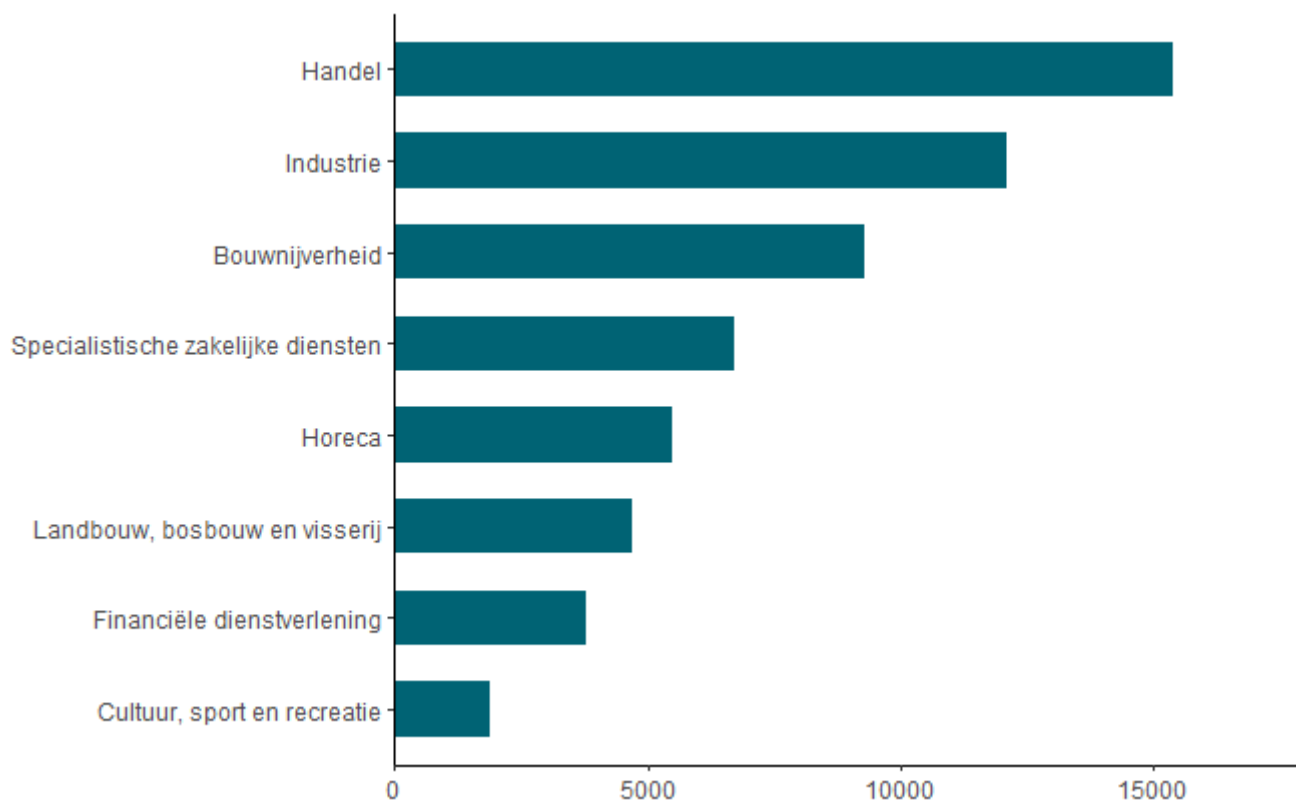


Bron: CBS, bewerking Planbureau Fryslân

Voor de omvang van het totale arbeidsvolume per sector in Noord-Fryslân geldt een soortgelijk verhaal als bij de toegevoegde waarde. Met name cultuur, sport en recreatie is niet een overmatige belangrijke sector als het gaat om de werkgelegenheid in de regio. Wel valt te beargumenteren dat een goede culturele sector een rol kan spelen in het aantrekken van werknemers voor andere sectoren. Naast een goed salaris speelt ook de kwaliteit van de leefomgeving een rol voor werknemers die op zoek zijn naar een baan.

Door middel van het versterken van de culturele sector binnen een regio, door middel van investeringen, kan ervoor worden gezorgd dat de algehele aantrekkelijkheid van een regio voor werknemers toeneemt. Ook voor bedrijven is het cultureel klimaat een belangrijke factor bij de beslissing om zich te vestigen in het gebied, omdat bedrijven weten dat hoogwaardige cultuur van groot belang is in het aantrekken van werknemers. Daarnaast dient vermeld te worden dat deze sectoren profijt hebben van elkaars succes. De horeca heeft baat bij een sterke culturele sector en andersom heeft de culturele sector baat bij een goede horecavoorziening.

Omvang totale arbeidsvolume in arbeidsjaren in 2021 in Noord-Fryslân



Bron: CBS, bewerking Planbureau Fryslân

// CONCLUSIE

Deze verdiepingsstudie is onderdeel van de lerende evaluatie die Planbureau Fryslân op verzoek van de regio uitvoert van de Regio Deal Noordoost Fryslân. Programmalijn 3, Regiomarketing, van de Versnellingsagenda van de Regio Deal stond hierin centraal. Daarin werden projecten gefinancierd die het regiomerk versterken. In deze programmalijn hebben 38 projecten in totaal ongeveer 2,4 miljoen euro aan subsidie ontvangen.

Het input-output-outcome model is ingevuld voor De Spitkeet, Wadopera Peter Grimes en de Vrijetijdsregio, de drie projecten die centraal stonden in deze verdiepingsstudie. De vraag is of de subsidie uit de Versnellingsagenda voor de voorwaarden heeft gezorgd die de gewenste impact mogelijk maken. Voor deze projecten geldt dat opschaling en continuïteit noodzakelijk zijn om het vliegwiel van de versnellingsagenda gaande te houden en daarmee de impact te realiseren, zoals ook bleek uit de tweede verdiepingsstudie. Daar voegt deze studie aan toe dat regiomarketing en toerisme een potentiële groeisector kan zijn voor de regio, waarbij subsidiëring kan dienen als langdurige investering in projecten die de brede welvaart bevorderen. Daarbij moet echter wel secuur beoordeeld worden of de beoogde projecten die subsidie kunnen dragen, en welke begeleiding nodig is om de gewenste output te bereiken. Daarin is het ook aan te bevelen om oog te houden op de verwachtingen en verhoudingen tussen ondernemers en vrijwilligers uit de regio en de overheid, gezien beide partijen andere werkwijzen en dus andere zienswijzen hebben.

De leerpunten die in dit onderzoek naar voren zijn gekomen vertonen overlap met leerpunten die Planbureau Fryslân heeft aangekaart in de proloogstudie en de verdiepingsstudies naar programmalijn 1 en 2. Dat betekent dat er onvoldoende bijsturing heeft plaatsgevonden om de voorgaande leerpunten te integreren in de beleidspraktijk. Dat kan vele oorzaken hebben, maar het verdient aandacht om te reflecteren op de leerpunten van alle drie de verdiepende studies om vol in te zetten op toekomstige vormen van regionale samenwerking. De volgende en tevens laatste verdiepingsstudie van Planbureau Fryslân over de Regio Deal Noordoost-Fryslân zal zich, terugkijkend op vier jaar versnellingsagenda, richten op die toekomst.

// LITERATUURLIJST

Gielen, Elkhuizen, van den Hoogen, Lijster & Otte., (2020), De waarde van cultuur, Rijksuniversiteit Groningen.

Grossi, E. et al., (2012), The interaction between culture, health, and psychological well-being: data mining from the Italian Culture and Well-being project, *Journal of Happiness Studies*, 13 (1), 129-148.

Planbureau voor de Leefomgeving (2021). Zicht op het effect van de Regio Deals op de brede welvaart. Den Haag: PBL.

Planbureau voor de Leefomgeving (2022). Ruimte geven aan adaptief en lerend beleid: lessen uit de beleidspraktijk van de Regio Deals. Den Haag: PBL.

Planbureau Fryslân (2020). Proloogstudie Monitoring Regiodeal Noordoost Fryslân. Leeuwarden: Planbureau Fryslân.

Planbureau Fryslân (2022). Lerend evalueren van de Versnellingsagenda Noordoost Fryslân. Een monitoringskader en een eerste proeve. Leeuwarden: Planbureau Fryslân.

Planbureau Fryslân (2023). Bouwen aan een lerende regio: Tweede verdiepingsstudie Versnellingsagenda Noordoost Fryslân. Leeuwarden: Planbureau Fryslân.

Planbureau Fryslân (2024). Lerend Evalueren: Wat is het? Leeuwarden: Planbureau Fryslân.

Taplin, Dana en Helene Clark (2012). *Theory of Change basics. A primer on theory of change.* ActKnowledge: New York.

// BIJLAGE 1: METHODE EN VERANTWOORDING

Lerende evaluatie

In tegenstelling tot traditionele vormen van evalueren gaat het bij de lerende evaluatie niet (alleen) om het verantwoorden van bestede middelen, maar vooral om het identificeren en borgen van lessen met als doel om beleid én beleidsdoelen tijdig bij te kunnen sturen. Een lerende evaluatie vindt dan ook niet achteraf plaats, maar al gedurende een beleidsproces. Om aan deze visie op evalueren te voldoen is het zaak om een werkwijze te ontwikkelen die onderzoekers in staat stelt om al relatief vroeg uitspraken te doen over de werking van beleid, waarbij deze inzichten zo getimed zijn dat beleidsmakers ze kunnen opnemen in hun denk- en werkwijze.

De methodiek is grotendeels ontwikkeld door het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL), en vormt een speerpunt van de werkzaamheden van Planbureau Fryslân. Concreet houdt dat in dat Planbureau Fryslân (netwerken van) organisaties helpt om leercycli te doorlopen, door middel van monitoring, uitgebreid documentatie- en literatuuronderzoek en door zich te verplaatsen in de denkwijzen van betrokkenen en inzicht te verschaffen in de (onvoorziene) effecten van beleid en samenwerking.

Monitoringskader

Het monitoringskader dat Planbureau Fryslân voor de Versnellingsagenda heeft ontwikkeld, sluit aan bij de filosofie van de lerende evaluatie. Hierin worden de kortetermijnresultaten van de onderzochte projecten (output) gelinkt aan gevolgen op middellange termijn (outcome) en programma-ambities op de lange termijn (impact). Zo hebben zaken die al relatief vroeg in beeld gebracht kunnen worden (output en outcome) zeggingskracht voor doelstellingen die (ver) in de toekomst liggen.

De indicatoren die worden gebruikt om output, outcome en impact in kaart te brengen ontleen we aan de beleidstheorie die aan de projecten ten grondslag ligt. De beleidstheorie is het antwoord op de vraag: hoe verwacht men dat de activiteiten van het project in het heden zullen leiden tot de gewenste verandering van de regionale brede welvaart in de toekomst? Afhankelijk van de gehanteerde beleidstheorie kunnen output-, outcome- en impactindicatoren zowel kwalitatief als kwantitatief van aard zijn.

// BIJLAGE 2: PROJECTDOELEN IN DE VERSNELLINGSAGENDA

<p>Nieuw arbeidspotentieel</p> <p>39% van de projecten richt zich op nieuw arbeidspotentieel</p>	<p>Bij- en omscholingstrajecten</p> <p>21 projecten richten zich op bij- en omscholingstrajecten</p>	<p>Stage/werk-ervaringsplekken</p> <p>476 nieuwe stage- of werk ervaringsplekken zijn gecreëerd</p>	<p>Afstudeer-opdrachten</p> <p>113 afstudeer-opdrachten zijn gecreëerd</p>	<p>Organiseren van bijeenkomsten</p> <p>77 projecten organiseren bijeenkomsten in de regio</p>	<p>Samenwerking onderwijs en ondernemer of onderlinge ondernemers</p> <p>82 projecten zijn gericht op het versterken van de samenwerking</p>
<p>Ontwikkeling lerende organisatie</p> <p>43 projecten werken aan een lerende organisatie</p>	<p>Kennisdeling</p> <p>78% deelt de opgedane kennis met derden</p>	<p>Talentontwikkeling, horizonverbreiding en opzetten van ambitieroutes</p> <p>38 projecten werken aan een lerende organisatie</p>	<p>Ontwikkeling van challenges</p> <p>13 projecten ontwikkelen Challenges als aanvulling op het onderwijs</p>	<p>Ontwikkeling van themalabs</p> <p>13 projecten ontwikkelen blijvende themalabs</p>	<p>Realiseren innovatieve producten/processen en digitalisering</p> <p>46% van de projecten werkt aan innovatieve producten of processen</p>
<p>Verbeteren van het imago van de sector (onder jongeren)</p> <p>44 projecten zijn gericht op het verbeteren van het imago van de sector</p>	<p>Opzetten nieuwe opleidingstraject, kennis delen op of i.s.m. scholen</p> <p>37 projecten werken aan nieuwe trajecten of samenwerkingen</p>	<p>Aanschaf of opzet van nieuwe innovatieve technieken</p> <p>28 projecten hebben de focus op innovatieve technieken</p>	<p>Structurele kennisdeling en verbindingen tussen ondernemers</p> <p>65 projecten werken aan de verbinding tussen regionale ondernemers</p>	<p>Ontwikkeling startup of eigen ondernemingen</p> <p>29 verwachten na afronding een nieuwe onderneming te kunnen starten</p>	<p>Ontwikkeling natuur-inclusieve landbouw</p> <p>27 projecten werken aan de ontwikkeling hiervan</p>
<p>Nieuw verdienmodel natuur-inclusieve landbouw</p> <p>21% van de projecten richt zich hierop</p>	<p>Vergroten merkwaarde van de regio</p> <p>49% richt zich op het vergroten van de merkwaarde van de regio</p>	<p>Vergroten belevingswaarde van de regio</p> <p>46 projecten werken aan het vergroten van de belevingswaarde van de regio</p>	<p>Verbinden toeristische streekmerken of vergroten van de zichtbaarheid</p> <p>41 projecten verbinden één of meerdere streekmerken</p>	<p>Bezoekers van buiten de regio aantrekken</p> <p>40% van de projecten probeert meer bezoekers van buiten de regio aan te trekken</p>	<p>Aansluiting op bestaande initiatieven</p> <p>75% van de projecten werkt samen met bestaande initiatieven</p>



Planbureau Fryslân
Prins Hendrikstraat 8
8911 BK Leeuwarden
(058) 234 85 00
info@planbureau Fryslan.nl
www.planbureau Fryslan.nl

Planbureau Fryslân wordt gesubsidieerd door de provincie Fryslân.

© Planbureau Fryslân, 2025. Verveelvoudigen is toegestaan, mits Planbureau Fryslân als bron wordt vermeld.

COLOFON

'Op weg naar waardevolle regiomarketing. Derde verdiepingsstudie Versnellingsagenda Noordoost Fryslân' is een uitgave van Planbureau Fryslân, februari 2025.

Deze verdiepingsstudie is mede op verzoek van de regio Noordoost Fryslân opgenomen in de onafhankelijk opgestelde onderzoeksagenda.

Auteurs
Joas de Jong, Gerian Kuiper en Wies Kooistra

Met medewerking van
Ymko Braaksma, Wouter Marchand en alle geïnterviewden

Met dank aan
De begeleidingscommissie