rekenkamer
GEMEENTE waadhoeke

Economisch Beleid

Onderzoeksverslag

December 2023

Colofon

Rekenkamer Waadhoeke

dr. M.S. (Marsha) de Vries CPC (secretaris)

drs. J.H. (Jet) Lepage MPA (voorzitter)

dr. mr. R.J. (Rick) Anderson (lid)

Contactgegevens

Email: rekenkamer@waadhoeke.nl

Website: www.waadhoeke.nl



Rekenkameronderzoek
Economisch beleid in Waadhoeke

December 2023

Doel

- Inzicht krijgen in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de uitvoering van het sociaaleconomisch actieprogramma van de gemeente Waadhoeke

Aanpak

- Documentanalyse
- Interviews met ambtenaren
- Interviews met portefeuillehouder
- Analyse van beschikbare data

Conclusies

- Concrete beleidsdoelen en ambities
- Uitwerking in uitvoeringsplan
- Rollen, taken en verantwoordelijkheden goed omschreven en belegd
- Uitvoering binnen budgettaire kaders
- Organisatie Regio Deal in ontwikkeling

Conclusies

- Hechte samenwerking met onderwijs en bedrijfsleven
- Voortgangsrapportages onvoldoende uitgewerkt en onderbouwd
- Omvang beroepsbevolking blijft naar verwachting achter bij toekomstige vraag

Aanbevelingen

- Vormgeving organisatie Regio Deal en sociaal-economisch actieplan op elkaar laten aansluiten
- Continueer hechte samenwerking met onderwijs en bedrijfsleven
- Concretiseer en onderbouw voortgangsrapportages

Overwegingen

- Werkende bevolking neemt af, krapte in specifieke sectoren
- Aandacht voor instroom en huisvesting van arbeidsmigranten
- Verschillende mogelijkheden in inzet op sectoren



Inhoudsopgave

Inleiding 5

Samenvatting 6

Hoofdstuk 1 Opzet van onderzoek 17

1.1 Inleiding en aanleiding 17

1.2 Doelstelling en vraagstelling 17

1.3 Methoden en technieken van onderzoek 18

Hoofdstuk 2 Normenkader 20

2.1 Inleiding 20

2.2 Aandachtsgebieden 20

Hoofdstuk 3 Beleidsdoelstellingen 23

3.1 Inleiding 23

3.2 Actieprogramma 23

3.3 De organisatie 28

3.4 De uitvoering 29

Hoofdstuk 4 Financiële midden 37

4.1 Oorspronkelijk budgettair kader 37

4.2 De uitputting van het budget 39

Hoofdstuk 5 Welke activiteiten heeft de gemeente Waadhoeke in de periode 2020 tot en met 2023 verricht op het gebied van economisch beleid? 41

5.1 Inleiding 41

5.2 De voortgangsrapportages 41

5.3 De ambtelijke voortgang 47

5.4 De samenwerkingsovereenkomst 49

5.5 De bestuurstafel 50

5.6 De Regio Deal 57

Hoofdstuk 6 Analyse 59
6.1 Inleiding 59
6.2 Kwantitatieve doelstellingen 59
6.3 De veronderstellingen 61
6.4 Organisatorische vormgeving 65
6.5 De voortgangsrapportages 70
6.6 Bijsturing 74
6.7 De effecten 76
6.8 Slotanalyse 76
Hoofdstuk 7 Conclusies en aanbevelingen 81
7.1 Conclusies 81
7.2 Aanbevelingen 83
7.3 Overwegingen 83
Bestuurlijke reactie 87
Nawoord Rekenkamer 90
Bijlage I Nadere analyse data 91
De data: een nadere analyse 91
Bruto regionaal product en gemiddeld inkomen 91
Bevolkingsgroei en beroepsbevolking 98
Bedrijven 105
Nadere analyse van de data en koppeling op SEAP: overwegingen 112
Bronnen 118
Lijst van bestudeerde documenten 118
Bestudeerde literatuur 119

Inleiding

Het voeren van sociaaleconomisch beleid is niet enkel voorbehouden aan de Rijksoverheid. Ook provincies en gemeenten voeren doorgaans beleid dat gericht is op een versterking van de sociale structuur en op economische groei binnen hun gebied. De gemeente Waadhoeke voert al langere tijd een zeer actief beleid op dit gebied en heeft hier medio 2021 zelfs een sociaaleconomisch actieprogramma voor opgesteld.

Hoe dit programma tot dusver is uitgevoerd en hoe wordt samengewerkt met de diverse partijen, vormden de eerste aandachtsgebieden van dit onderzoek. Vervolgens rees de vraag of de gemeente inzet op de juiste actiepunten en welke overwegingen meegegeven kunnen worden voor het vervolg van het actieprogramma: de uitvoering van de Regio Deal.

Het onderzoek is dan ook zowel bestuurskundig als economisch van karakter en tijdens dit onderzoek zijn veel documenten en data geanalyseerd. Zo'n analyse levert echter vaak vervolgvragen op en gedurende dit onderzoek zijn dan ook zeer veel vragen gesteld aan de ambtelijke organisatie. De rekenkamer is de organisatie zeer dankbaar voor de bijzonder snelle en accurate beantwoording van al deze vragen: zonder deze ambtelijke medewerking kon dit onderzoek niet in deze vorm worden aangeboden.

Een kleine waarschuwing vooraf. Economisch beleid gaat uit van veronderstellingen die in de praktijk niet altijd houdbaar zijn. Veelal is sprake van tal van variabelen en bovendien zijn de verbanden tussen deze variabelen ook niet altijd even sterk en stellig. Economen zijn het dan ook lang niet altijd met elkaar eens waar het de doeltreffendheid van economisch beleid betreft of welke aanbevelingen het best gedaan kunnen worden. Dat maakt, dat met betrekking tot economisch beleid geen objectief normenkader kan worden gegeven en dat geen eenduidig oordeel kan worden gegeven over de doeltreffendheid van het sociaaleconomisch beleid. Naast conclusies en aanbevelingen die betrekking hebben op de uitvoering en samenwerking, wordt dan ook op dit punt volstaan met het meegeven van enkele overwegingen voor het toekomstig sociaaleconomisch beleid.

De rekenkamer kijkt ernaar uit dit onderzoek te mogen presenteren en toe te lichten.

drs. J.H. Lepage MPA

Voorzitter rekenkamer Waadhoeke

Samenvatting

Tijdens de jaarlijkse afstemming met raadsleden van Waadhoeke, d.d. 17 januari 2023, werd door enkele raadsleden aangegeven dat behoefte bestaat aan een onderzoek naar het gemeentelijk economisch beleid. De rekenkamer komt graag tegemoet aan deze behoefte middels een onderzoek naar het economisch beleid van de gemeente Waadhoeke, mede gelet op de aandacht die het coalitieakkoord besteedt aan het economisch beleid en de diverse plannen die op dit beleidsterrein de afgelopen jaren zijn vastgesteld.

De gemeente Waadhoeke voert een actief economisch beleid. Op 29 april 2021 stelt de gemeenteraad het sociaaleconomisch actieprogramma vast en besluit het plan van aanpak programmateam als basis te nemen voor de verdere uitwerking tot een eerste uitvoeringsplan voor de komende twee jaar (Raadsvoorstel, Sociaal Economisch Actieprogramma, 8 april 2021). Het actieprogramma wordt in samenwerking met de gemeente Harlingen uitgevoerd en kent een viertal programmalijnen: innovatie en ondernemerschap, onderwijs en arbeidsmarkt, versterken woon- en vestigingsklimaat en slimmer samenwerken (Sociaaleconomisch uitvoeringsplan Harlingen en Waadhoeke, 5 maart 2021).

Dit actieprogramma vormt de basis voor dit rekenkameronderzoek.

De volgende centrale vraag is voor dit onderzoek geformuleerd:

In welke mate wordt het sociaaleconomisch actieprogramma van de gemeente Waadhoeke doelmatig en doeltreffend uitgevoerd?

Deze centrale vraag is vertaald naar de volgende deelvragen:

1. Welk normenkader kan gehanteerd worden voor gemeentelijk economisch beleid?
2. Welke doelstellingen heeft de gemeente Waadhoeke ten aanzien van het economisch beleid in het sociaaleconomisch actieprogramma geformuleerd?
3. Welke financiële middelen heeft de gemeente Waadhoeke in de periode 2021 tot en met 2023 ingezet in het kader van het sociaaleconomisch actieprogramma?
4. Welke activiteiten heeft de gemeente Waadhoeke in de periode 2021 tot en met 2023 uitgevoerd en hoe verloopt de samenwerking tussen de diverse partijen in het kader van het sociaaleconomisch actieprogramma?
5. Welke ontwikkelingen zijn vanaf 2021 zichtbaar in data op sociaaleconomisch terrein in relatie tot de sociaaleconomische doelstellingen van de gemeente Waadhoeke?
6. Hoe doeltreffend is het sociaaleconomisch actieprogramma?
7. Welke aanbevelingen en overwegingen zijn denkbaar met betrekking tot het toekomstig sociaaleconomisch beleid van de gemeente?

In het onderzoek is eerst een normenkader vormgegeven. Dit kader geeft aandachtsgebieden voor de latere analyse aan. Om dit normenkader vorm te geven, is gebruik gemaakt van eerder uitgevoerd onderzoek op dit terrein. Daarnaast zijn publicaties van de VNG, het ministerie van BZK, alsmede wetenschappelijke publicaties bestudeerd. De doelstellingen van de gemeente zijn getraceerd aan de hand van het bovengenoemde actieprogramma, maar ook aan de hand van andere documenten, zoals het plan van aanpak, het uitvoeringsplan, de samenwerkingsovereenkomst, etc. Daarbij kunnen deze

doelstellingen betrekking hebben op latere jaren en zowel betrekking hebben op de organisatorische vormgeving en de samenwerking met andere partijen als op de inhoudelijke aspecten van sociaaleconomisch beleid. Om inzicht te krijgen in de ingezette financiële middelen zijn de voortgangsrapportages en raads- en collegevoorstellen geraadpleegd. Op basis van notulen, bestuursrapportages, raadsvoorstellen en jaarrekeningen is een eerste indruk verkregen van de activiteiten en de prestaties op het sociaaleconomisch terrein. Deze indruk is aangevuld met interviews met betrokken ambtenaren en een portefeuillehouder. Om de vijfde en zesde deelvraag te beantwoorden, zijn data van het CBS, de provincie Fryslân, het ministerie van BZK, het planbureau Fryslân, etc. geraadpleegd. Daarmee kan een objectief beeld verkregen worden van de sociaaleconomische positie van de gemeente en tevens bezien worden in hoeverre de acties uit het actieprogramma doeltreffend kunnen zijn.

Op basis van deze stappen kan in combinatie met het geformuleerde normenkader een oordeel worden gegeven over de implementatie en de doeltreffendheid van het gevoerde sociaaleconomisch beleid. Tot slot zijn dan mogelijke aanbevelingen te formuleren die gericht zijn op het toekomstige sociaaleconomisch beleid van de gemeente.

De bevindingen uit dit onderzoek kunnen als volgt worden geanalyseerd:

Norm	**Operationele norm**	**Bevindingen en analyse**
Kwantitatieve doelstellingen		
	Beoogde werkgelegenheid wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.	De beoogde werkgelegenheid wordt gekwantificeerd (< 4%, arbeidsparticipatie 75%) en afgezet tegen de nul-situatie.
	Beoogde economische groei wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.	De beoogde economische groei wordt gekwantificeerd (€ 276 mln. oftewel 22% van 2018 tot 2033). Niet geheel duidelijk is hoe de eenmalige investering van € 23 mln. leidt tot een structureel effect van € 62 mln. en hoe dit structureel effect uiteindelijk leidt tot de beoogde groei van € 276 mln. De nul-situatie (het BRP) wordt in het actieprogramma gesteld op € 1,26 mrd. in 2018. Daarbij wordt aangesloten op de publicatie van Public Result. In de aanvraag voor de Regio Deal wordt deze nul-situatie gesteld op € 1,447 mrd. in 2018. De aanvraag heeft echter betrekking op een groter gebied (inclusief het noordwestelijke plattelandsgebied van Leeuwarden).
	Beoogde immigratie en het beoogde opleidingsniveau wordt	De behoefte aan extra werknemers wordt gekwantificeerd (3.977 fte.) en afgezet tegen de nul-situatie.

	kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.	Ook het beoogde opleidingsniveau wordt gekwantificeerd en afgezet tegen de nul-situatie. Daarnaast wordt de beoogde immigratie uitgesplitst naar het beoogde opleidingsniveau van deze immigratie.
Veronderstellingen		
	De veronderstellingen zijn expliciet geformuleerd.	De businesscases worden expliciet benoemd en uitgewerkt. In de aanvraag voor de Regio Deal worden de veronderstellingen schematisch expliciet weergegeven.
	De veronderstellingen zijn valide: onderbouwd op basis van eerder onderzoek en/of voorzien van voldoende reflectie.	Niet geheel duidelijk is, waarom men juist gekozen heeft voor de gekozen businesscases. De veronderstellingen in de aanvraag voor de Regio Deal zijn logisch en valide. Wel rijst de vraag in hoeverre daadwerkelijk gestuurd kan worden op de opgevoerde concepten. Economische groei bijvoorbeeld is afhankelijk van zeer veel context-gerelateerde factoren, waar een overheidsorganisatie niet altijd grip op heeft. Het meeste aantal bedrijven en de meeste werknemers zijn te vinden in de sectoren zakelijke dienstverlening, handel en reparatie en gezondheidszorg. Het planbureau Fryslân schat in, dat in de sectoren landbouw, bosbouw en visserij sprake zal zijn van een werkgelegenheidsafname. Aan de andere kant kennen deze sectoren wel een hoge specialisatiegraad en kunnen in die zin als stuwende kracht worden aangemerkt.
Organisatorische vormgeving		
	Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn duidelijk belegd.	In het plan van aanpak wordt de organisatorische vormgeving zeer duidelijk beschreven, evenals de taken, de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden. Daarnaast wordt het actieprogramma uitgewerkt in een uitvoeringsplan voor de jaren 2022 en 2023. Hier wordt eveneens zeer specifiek ingegaan op de organisatorische vormgeving.

		Inhoudelijk en procedureel zijn afspraken tevens neergelegd in een samenwerkingsovereenkomst. In het uitvoeringsprogramma wordt per businesscase een doelstelling tot 2030 geformuleerd, alsmede een opgave voor de jaren 2021-2023, waarbij wordt aangegeven wat concreet gedaan moet worden.
	Bestuurlijke eindverantwoordelijkheid.	De bestuurstafel is verantwoordelijk voor het programma, maar waar nodig met behoud van de bevoegdheden van de colleges en de gemeenteraden. In de praktijk is een werkwijze ontstaan, waarbij onderwerpen die andere portefeuillehouders raken (dan de leden van de bestuurstafel), vooraf worden besproken met de desbetreffende portefeuillehouder. Het mandaat van het programmateam ten opzichte van de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurstafel, is in de praktijk goed uitgekristalliseerd.
	Ambtenaren zijn voldoende toegerust.	Op basis van de interviews en de geanalyseerde documenten, kan geconstateerd worden, dat de betrokken ambtenaren zeer goed zijn toegerust.
	Voldoende ambtelijke capaciteit.	Organisatorisch bestaat altijd een zekere spanning tussen lijnactiviteiten en programma-activiteiten. Het programmateam wil graag werken met eigen personeel van de gemeenten op programma's, zodat de kennis behouden blijft voor de gemeentelijke organisaties. Aangezien die medewerkers ook reguliere lijn taken uitvoeren, speelt er altijd een zeker prioriteringsvraagstuk. Uit de notulen van de bestuurstafel en uit de voortgangsrapportages blijkt niet, dat activiteiten niet kunnen worden uitgevoerd wegens gebrek aan ambtelijke capaciteit.
	Voldoende budget.	Tegelijkertijd met de vaststelling van het uitvoeringsplan wordt door de gemeente Waadhoeke € 402.150 beschikbaar gesteld. Harlingen stelt € 201.050

		beschikbaar. In juni 2023 blijkt dit budget toereikend te zijn geweest. Voorgesteld wordt om het programma te verlengen tot december 2023 in aanloop naar de Regio Deal.
	Duidelijke rapportagestructuur.	Gewerkt wordt met voortgangsrapportages die eens per halfjaar verschijnen. Deze rapportages worden besproken aan de bestuurstafel en daarna via de colleges aangeboden aan de raden. De voortgangsrapportages werden niet opgevoerd als officieel agendapunt aan de bestuurstafel, maar desgevraagd is aangegeven, dat dit in de toekomst wel gaat gebeuren.
	Bestuurlijke en ambtelijke steun.	Het sociaaleconomisch actieprogramma en het uitvoeringsplan zijn unaniem vastgesteld door de raad. Ook ambtelijk is voldoende steun.
Voortgangsrapportages		
	Concreet wordt aangegeven wat men gedaan heeft.	Sommige passages uit de voortgangsrapportages geven een minder concreet beeld van wat gedaan is en wat gedaan gaat worden. Andere passages geven wel een concreet beeld hiervan. Tijdens de interviews kan zeer concreet worden aangegeven wat met sommige begrippen wordt bedoeld en welke concrete acties men heeft ondernomen. Hoewel men met verschillende businesscases werkt, blijft men ook de inhoudelijke samenhang tussen deze businesscases zien. In sommige gevallen worden businesscases inhoudelijk gekoppeld aan elkaar. Uit de notulen van de bestuurstafel blijkt, dat niet alle acties konden worden uitgevoerd. Hiervoor worden overigens valide argumenten aangedragen. In de voortgangsrapportages wordt hier echter niet expliciet melding van gemaakt.
	Concreet wordt aangegeven welk effect is bereikt.	Dit is nu nog niet mogelijk.
	De uitspraken zijn voldoende onderbouwd.	In sommige gevallen wordt in een voortgangsrapportage gesteld, maar niet onderbouwd. Zo vermeldt de tweede

		voortgangsrapportage dat door het programma Leren en Werken in je eigen Regio leerlingen nu een duidelijker beroepsbeeld hebben en veel meer kennis bezitten van het aanwezige bedrijfsleven. De vraag rijst dan uiteraard hoe dat gemeten en onderzocht is.
	De rapportages zijn toegankelijk en bieden een basis om tot bijsturing over te gaan.	De voortgangsrapportages en de mondelinge verslagen tijdens de bestuurstafelvergaderingen bieden een goede basis voor eventuele bijsturing.
	De rapportages geven aan in hoeverre de acties tot het gewenste effect leiden en of men in de toekomst andere acties dient te overwegen.	Sociaaleconomische effecten zijn nu nog niet waar te nemen, hetgeen na 2 jaar ook niet mogelijk is. Maatregelen op het gebied van sociaaleconomisch beleid vertalen zich pas enkele jaren door in effecten.
Besluitvorming		
	Bestuurlijk eindverantwoordelijken hebben de mogelijkheid om op basis van de voortgangsrapportages het beleid en/of de uitvoering bij te stellen.	De bestuurstafel krijgt zeker de mogelijkheid om op de juiste momenten bij te sturen. Onderwerpen worden tevens tijdig ter goedkeuring voorgelegd aan de bestuurstafel. In dit verband kan ook geconstateerd worden, dat ook zaken die stroever verlopen mondeling aan de orde komen tijdens de bestuurstafelvergaderingen. Daarnaast wordt de bestuurstafel in de gelegenheid gesteld om terug te blikken en vooruit te kijken.

Op basis van het onderzoek kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- In het sociaaleconomisch actieprogramma worden ten aanzien van de beoogde economische groei, de werkgelegenheid, de beoogde immigratie en het opleidingsniveau zeer concrete en kwantitatieve doelstellingen opgenomen, die tevens zijn voorzien van een tijdspad (doorgaans tot 2033). De ambities ten aanzien van de beoogde ontwikkelingen worden daarnaast afgezet tegen een nul-situatie (2018). De beoogde economische groei wordt zelfs afgezet tegen de ontwikkeling van deze nul-situatie (de ontwikkeling van de nul-situatie betreft de ontwikkeling zonder actieprogramma).
- In het uitvoeringsplan worden de diverse businesscases zeer concreet uitgewerkt. Per businesscase wordt een doelstelling geformuleerd en een opgave voor de periode 2021-2023. Ook wordt aangegeven wat concreet gedaan moet worden om invulling te geven aan de opgaven.

- In het plan van aanpak en het uitvoeringsplan wordt het programma organisatorisch zeer duidelijk vormgegeven, waarbij aan alle relevante aspecten aandacht wordt besteed. Procedureel en inhoudelijk vindt daarnaast een nadere vertaling plaats in de vorm van een samenwerkingsovereenkomst. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden op deze manier eenduidig belegd. In de praktijk werkt de beoogde structuur goed, zo kan geconcludeerd worden op basis van de afgenomen interviews en de documenten die tijdens dit onderzoek geanalyseerd zijn.
- De verantwoordelijkheidsverdeling tussen de bestuurstafel en het programmateam heeft zich in de praktijk uitgekristalliseerd en leidt niet tot problemen. Ook de afstemming tussen de bestuurstafel en de colleges heeft zich ontwikkeld tot een praktijk, waarbij onderwerpen die betrekking hebben op portefeuilles van collegeleden die niet deelnemen aan de bestuurstafel, vooraf worden besproken met die collegeleden. Ook dit werkt in de praktijk goed.
- Het uitvoeringsplan is uitgevoerd binnen de gestelde budgettaire kaders. In juni 2023 blijkt, dat het budget nog toereikend is om het programma te verlengen tot december 2023 in aanloop naar de Regio Deal. De budgetten zijn tijdig en juist vastgesteld door zowel de gemeenteraad van Waadhoeke als de gemeenteraad van Harlingen.
- Het sociaaleconomisch actieprogramma zal in 2024 opgaan in de Regio Deal. De organisatie hiervan is echter nog niet vormgegeven. De Regio Deal beslaat inhoudelijk een breder programma dan het sociaaleconomisch actieprogramma. Ook bestuurlijk is de Regio Deal breder, aangezien ook de provincie Fryslân, de gemeente Leeuwarden en het Wetterskip deelnemen aan de Regio Deal.
- Aan de hand van de voortgangsrapportages, maar ook op basis van de notulen van de bestuurstafel en de afgenomen interviews, kan geconcludeerd worden dat zeer veel acties zijn ondernomen in het kader van het sociaaleconomische actieprogramma. Daarbij valt de hechte samenwerking tussen de gemeenten, de onderwijssector en het bedrijfsleven in positieve zin op.
- De voortgangsrapportages geven niet altijd een duidelijk en concreet beeld van datgene wat nu is gedaan en nog gedaan moet worden. Ook zijn de gehanteerde termen niet altijd even duidelijk. Tijdens de interviews kan dit overigens wel zeer concreet worden aangegeven en weet men ook goed aan te geven wat met de gehanteerde termen wordt bedoeld. Daarnaast kunnen uitspraken in de voortgangsrapportages soms beter onderbouwd worden. Tevens geven de voortgangsrapportages niet altijd aan wat niet is uitgevoerd en wat daar de redenen voor zijn geweest.
- Geconcludeerd kan worden, dat de voortgangsrapportages en de mondelinge verslagen tijdens de bestuurstafelvergaderingen over het algemeen een goed beeld geven van datgene wat gedaan is en wat nog moet gebeuren. De bestuurstafel krijgt zeker de mogelijkheid om op de juiste momenten bij te sturen en maakt hier ook gebruik van. Onderwerpen worden tevens tijdig ter goedkeuring voorgelegd aan de bestuurstafel. Ook zaken die stroever verlopen, komen aan de orde tijdens de bestuurstafelvergaderingen. Daarnaast wordt de bestuurstafel in de gelegenheid gesteld om terug te blikken en vooruit te kijken.
- Als de data, zoals deze worden gepresenteerd in de aanvraag voor de Regio Deal en het sociaaleconomisch actieprogramma, worden vergeleken met de data van het planbureau

Fryslân, de provincie Fryslân en met het CBS, kan het volgende worden geconcludeerd (zie hiertoe bijlage I).

- Van 2015 tot 2018 loopt de regio Noord-Friesland in de ontwikkeling van het Bruto Regionaal Product (BRP) achter op de landelijke ontwikkeling en op de ontwikkeling van het BBP in Friesland. Vanaf 2019 loopt de regio Noord-Friesland echter voor. Dit duurt tot 2021, waarna de regio weer achterloopt op Nederland en de provincie (CBS).
- In de periode 2011 tot en met 2021 blijft de gemeente Waadhoeke in totaal gemiddeld besteedbaar inkomen per huishouden iets achter op de provincie Fryslân, maar vrij ver achter op het landelijk gemiddelde. De data gepresenteerd in de aanvraag voor de Regio Deal, sluiten aan op de data van het planbureau Fryslân.
- Met betrekking tot de bevolkingsontwikkeling verschilt de prognose uit de aanvraag voor de Regio Deal met de prognose van het CBS. Dit hangt vermoedelijk samen met het feit dat beide prognoses verschillende tijdvakken hanteren. In alle prognoses is echter sprake van een bevolkingskrimp tot 2050 in Waadhoeke en de regio, terwijl landelijk juist sprake is van een groei.
- Met betrekking tot de beroepsbevolking stelt het actieprogramma, dat in 2030 een totale vraag naar arbeid zal ontstaan van 5.200 werknemers, oftewel 3.977 fte. (SEAP, p. 7 en 12). Dit betreft zowel de vervangings- als de uitbreidingsvraag. Het planbureau Fryslân stelt dat er in 2030 bijna 4.400 minder inwoners beschikbaar zijn voor werk. Dit betreft echter enkel de vervangingsvraag. Wel is opmerkelijk, dat het planbureau vervolgens een vervangingsvraag van 9.000 werknemers raamt voor het jaar 2040, terwijl het actieprogramma zich niet over deze periode uitlaat. Het lijkt een redelijk grote opgave om 9.000 nieuwe werknemers aan te trekken om alleen al aan de vervangingsvraag te voldoen, laat staan om daarboven nog meer werknemers aan te trekken om de economische ambitie te realiseren en te voldoen aan de uitbreidingsvraag.
- De netto arbeidsparticipatie voor Waadhoeke sluit voor het jaar 2021 en 2022 goed aan op het landelijk gemiddelde (70,5% resp. 71%). Ook het aantal bijstandsuitkeringen in Waadhoeke volgt in de jaren 2021 en 2022 de landelijke ontwikkeling. Het lijkt dan ook minder realistisch om zeer fors op het verhogen van de arbeidsparticipatie in te zetten.
- Het aantal vestigingen van bedrijven per 10.000 inwoners blijft de afgelopen jaren (2021 t/m 2^{e} kwartaal 2023) achter op het Nederlandse gemiddelde. Voor wat betreft de ontwikkeling van het totaal aantal bedrijven in Waadhoeke en Harlingen, sluit het actieprogramma aan op de data van de provincie.

Op basis van de bovenstaande conclusies, komt de rekenkamer op de volgende aanbevelingen:

- Aanbevolen wordt, om bij de organisatorische vormgeving van de Regio Deal zo veel mogelijk aan te sluiten op de vormgeving die men heeft gekozen voor het sociaaleconomisch actieplan. Uiteraard is de Regio Deal breder dan het sociaaleconomisch actieplan: de Regio Deal beslaat immers thema's die niet in het sociaaleconomisch actieplan worden benoemd, zoals op het gebied van wonen, bereikbaarheid, leefbaarheid, etc. Deze inhoudelijke verbreding heeft ook een bestuurlijke verbreding tot gevolg. De Regio Deal is feitelijk een zaak van het gehele college,

terwijl ook de provincie, het Wetterskip en de gemeente Leeuwarden deelnemen aan deze deal. Toch zouden de organisatorische principes, zoals het werken met een bestuurstafel en een programmateam en het werken met voortgangsrapportages, overgenomen kunnen worden. Deze principes werken in de praktijk immers goed. Ook wordt aanbevolen om de hechte samenwerking met de onderwijssector en het bedrijfsleven te continueren in de implementatie van de Regio Deal.

- Aanbevolen wordt, om in voortgangsrapportages concreter en duidelijker aan te geven wat men heeft gedaan en wat nog gedaan moet worden. Tevens wordt aanbevolen de gehanteerde termen beter toe te lichten. Zo is het voor de lezer niet altijd duidelijk wat onder een 'hub' of onder een 'BBL- of werkcarrousel' moet worden verstaan. Het onderscheid tussen kwartiermaker en kennismakelaar is eveneens niet geheel duidelijk voor een lezer. Daarnaast wordt aanbevolen uitspraken in de voortgangsrapportages van een adequate onderbouwing te voorzien. Tevens kunnen de voortgangsrapportages ook ingaan op datgene wat niet is gerealiseerd. Zo is ten tijde van dit onderzoek het onderzoek onder nieuwkomers en verlaters nog niet uitgevoerd en verloopt bij de agri-hub de aansluiting van de agrariërs stroef. Tijdens de interviews blijken hier zeer goede redenen voor te zijn en ook deze redenen zijn het vermelden in de voortgangsrapportages waard.

De doeltreffendheid van sociaaleconomisch beleid laat zich niet eenvoudig kwantificeren. Te veel variabelen spelen een rol, terwijl de causale relaties die in sociaaleconomisch beleid verondersteld worden, doorgaans sterk context-afhankelijk zijn en in de praktijk niet altijd even sterk blijken te zijn. Aan de andere kant kan aan de hand van eerder uitgevoerde analyses en aan de hand van de data-analyse die tijdens dit onderzoek is uitgevoerd, wel het een en ander worden opgemerkt over de doeltreffendheid van het sociaaleconomisch beleid. Daarom bevat de volgende passage eerder overwegingen dan aanbevelingen.

Het planbureau Fryslân heeft in mei 2023 enkele ontwikkelingen geanalyseerd die invloed hebben op de economische groei. Deze analyse van het planbureau komt er in essentie op neer, dat de werkende bevolking zal afnemen en dat de krapte die op de arbeidsmarkt ontstaat, zich vooral zal voordoen in de sectoren Handel en Reparatie, Gezondheids- en Welzijnszorg, en Zakelijke Dienstverlening. Deze analyse wordt tevens bevestigd in de data-analyse zoals deze tijdens dit rekenkameronderzoek is uitgevoerd (zie bijlage I).

Om het arbeidsvolume te behouden stelt het planbureau voor om in te zetten op een versterking van de migratiestroom. Dit zal wel leiden tot een versterkte vraag naar woningen. Als alternatief stelt het planbureau voor om selectiever om te gaan met economische activiteit. Als deze analyse wordt afgezet tegen het sociaaleconomisch actieprogramma, rijst de vraag of het actieprogramma de analyse van het planbureau hierin volgt.

Het sociaaleconomisch actieprogramma besteedt aandacht aan de krimpende arbeidsmarkt en zet tevens in op een toename van het aantal arbeidsmigranten. Ook besteedt het actieprogramma aandacht aan de extra vraag naar woningen (ook kwalitatief) die wordt gegenereerd als men meer arbeidsmigranten wil aantrekken. De voortgangsrapportages en de interviews bevestigen deze aandacht. Daarbij wordt voorgesteld om permanente arbeidsmigranten onder te brengen in dorpen en

steden, terwijl voor tijdelijke (seizoensgebonden) arbeidsmigranten geopteerd wordt voor solitaire gebouwen. Rekenkameronderzoek bij andere gemeenten wijst uit, dat het onderscheid tussen short- en longstay in de praktijk niet altijd duidelijk te maken is (migranten weten vooraf namelijk niet altijd hoe lang zij zullen verblijven), dat het verlenen van vergunningen een zeer tijdrovende zaak kan zijn (zeker bij grotere locaties), dat registratie van arbeidsmigranten op zijn zachtst gesteld problematisch is en dat het toezicht op illegale huisvesting in de praktijk niet eenvoudig is. Ook nationaal wordt gewezen op deze problematiek (Aanjaagteam, 2020). Hoewel zeker niet onmogelijk, levert het huisvesten van arbeidsmigranten in de gemeentelijke praktijk de nodige problemen op en hier zal vooraf op kunnen worden geanticipeerd.

Het sociaaleconomisch actieprogramma zet sectoraal vrij fors in op de sectoren agri en maritiem en brengt dus ook het tweede alternatief van het planbureau in stelling: selectief omgaan met economische activiteit. Opvallend is daarbij, dat het actieprogramma met de keuze voor agri en maritiem minder inzet op de sectoren die het planbureau benoemt. Het planbureau komt goed overeen met de analyse die tijdens dit rekenkameronderzoek is uitgevoerd. Als een top vier van grootste sectoren kan worden samengesteld, ziet deze top er voor 2022 als volgt uit:

2022	**Waadhoeke**	**Waadhoeke**	**Harlingen**	**Harlingen**
	Aantal bedrijven	*Aantal werknemers*	*Aantal bedrijven*	*Aantal werknemers*
1	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie/ Gezondheidszorg
2	Landbouw en visserij	Industrie/ Gezondheidszorg	Handel en reparatie	Industrie
3	Handel en reparatie	Landbouw en visserij	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening
4	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening	Gezondheidszorg	Vervoer en opslag

De rode sectoren komen in beide analyses (van het planbureau en van dit rekenkameronderzoek) overeen. De vraag rijst in hoeverre het actieprogramma niet beter het accent had kunnen leggen op zakelijke dienstverlening, handel en reparatie en op gezondheidszorg.

Toch is een inzet op juist agri en maritiem op een andere manier te beargumenteren. Het planbureau merkt namelijk in dit verband het volgende op: "Het één op één vervangen van gepensioneerden door nieuwe werkenden levert in bijvoorbeeld de sector Zorg en Welzijn niet voldoende groei op om te beantwoorden aan de vraag. Het gaat dus ook om wat de uitbreidingsvraag genoemd wordt: hoeveel werkenden zullen er nodig zijn om te voldoen aan de vraag naar arbeid? Daarvan worden prognoses gemaakt, op basis van de ramingen van sectorale groei van het Centraal Planbureau. Op basis daarvan gaat het onderzoekscentrum Etil voor de noordelijke arbeidsmarkt uit van een relatief sterke werkgelegenheidsafname in de industrie en de landbouw, bosbouw en visserij. De sectoren zorg, openbaar bestuur en overheidsdiensten en bouwnijverheid zijn de enige sectoren die gedurende deze periode een toename van het aantal arbeidsplaatsen kennen (Etil, 2021)" (Planbureau Frylân, Economische veerkracht, mei 2022).

Als de publicatie van Etil hierop wordt nageslagen, blijkt deze constatering juist. Het bureau prognosticeert een daling van de werkgelegenheid in de industrie en in de landbouw, bosbouw en visserij voor de periode 2022-2025 voor Noord-Nederland (Etil, 2020, p. 20). Aan de andere kant is de specialisatiegraad voor landbouw, bosbouw en visserij de grootste van alle sectoren in Noord-Nederland in 2017. Deze graad geeft aan of een sector in de regio meer of minder gemiddeld bruto waarde toevoegt in vergelijking met Nederland.

De werkgelegenheid binnen agri en maritiem loopt dus bij ongewijzigd beleid terug, terwijl de sector wel een hoge specialisatiegraad kent en in die zin als stuwende kracht kan worden aangemerkt. Aan de andere kant werken de meeste mensen in de regio niet binnen deze sectoren. De vervangings- en uitbreidingsvraag zal zich met name gaan voordoen in de sectoren zakelijke dienstverlening, gezondheidszorg en handel en reparatie.

De bijna normatieve vraag rijst, in hoeverre het raadzaam is om enkel in te zetten op agri en maritiem. De twee alternatieven die het planbureau biedt, lijken de moeite van een nadere analyse waard. Als men inzet op een brede versterking van meer sectoren, dan zal zeer zwaar ingezet moeten worden op arbeidsmigratie en dus ook op huisvesting. Als men inzet op een nadere selectie van economische activiteit, zal men een keuze moeten maken voor bepaalde sectoren. Bij die laatste keuze rijst de vraag of men dan wil inzetten op stuwende sectoren of juist op sectoren waar momenteel de meeste werknemers actief zijn en waar men de grootste krapte verwacht.

De aanvraag voor de Regio Deal lijkt beide opties te combineren. Hoewel de aanvraag voor de Regio Deal breder is dan enkel het sociaaleconomisch onderdeel, valt uit de aanvraag op te maken dat men inzet op de sectoren agri en maritiem (Aanvraag Regio Deal, p. 8). De aanvraag voor de Regio Deal merkt de sectoren agri en maritiem aan als stuwende sectoren. Zakelijke dienstverlening en zorg worden als niet stuwende sector aangemerkt (Aanvraag Regio Deal, p. 22). Hiermee wordt ingezet op het tweede alternatief van het planbureau: selectief inzetten op bepaalde sectoren.

Aan de andere kant constateert de aanvraag een krimpende bevolking, vergrijzing en ontgroening (Aanvraag Regio Deal, p. 12) en wordt ingezet op arbeidsmigranten en huisvesting. Hoewel dit over de volle breedte juist is, geven bovenstaande analyses aan, dat binnen de sectoren agri en maritiem bij ongewijzigd beleid de werkgelegenheid juist terugloopt.

De Regio Deal behelst dan ook een opgave: het ombuigen van de teruglopende werkgelegenheid in de sectoren agri en maritiem naar een stijging van de werkgelegenheid in deze sectoren. Hoewel dit zeker niet onmogelijk is, dient deze opgave gecombineerd te worden met een andere opgave: het tekort aan werknemers in de zorg. Deze opgave zal immers ook moeten worden ingevuld en zal zonder meer tot een toenemende vraag aan woningen tot gevolg hebben. Tot slot wijst de analyse van het planbureau uit, dat in 2040 in totaal 9.000 werknemers nodig zijn om alleen al aan de vervangingsvraag te voldoen en ook dit kan als een behoorlijke opgave worden gezien.

Hoofdstuk 1 Opzet van onderzoek

1.1 Inleiding en aanleiding

Tijdens de jaarlijkse afstemming met raadsleden van Waadhoeke, d.d. 17 januari 2023, werd door enkele raadsleden aangegeven dat behoefte bestaat aan een onderzoek naar het gemeentelijk economisch beleid. De rekenkamer komt graag tegemoet aan deze behoefte middels een onderzoek naar het economisch beleid van de gemeente Waadhoeke, mede gelet op de aandacht die het coalitieakkoord besteedt aan het economisch beleid en de diverse plannen die op dit beleidsterrein de afgelopen jaren zijn vastgesteld.

De gemeente Waadhoeke voert een actief economisch beleid. Op 29 april 2021 stelt de gemeenteraad het sociaaleconomisch actieprogramma vast en besluit het plan van aanpak programmateam als basis te nemen voor de verdere uitwerking tot een eerste uitvoeringsplan voor de komende twee jaar (Raadsvoorstel, Sociaal Economisch Actieprogramma, 8 april 2021). Het actieprogramma wordt in samenwerking met de gemeente Harlingen uitgevoerd en kent een viertal programmalijnen: innovatie en ondernemerschap, onderwijs en arbeidsmarkt, versterken woon- en vestigingsklimaat en slimmer samenwerken (Sociaaleconomisch uitvoeringsplan Harlingen en Waadhoeke, 5 maart 2021). Dit programma zet onder meer in op de realisatie van een aantal streefwaarden, zoals op het gebied van het Bruto Regionaal Product, het aantal banen, de arbeidsparticipatie, etc. Het actieprogramma wordt organisatorisch nader uitgewerkt in een plan van aanpak, waarin de opdrachtformulering, de aanpak en de projectinrichting beschreven worden (Plan van Aanpak, 8 januari 2021). Op 2 september 2021 stelt de raad de inhoud van het uitvoeringsplan 2021-2023 vast en stelt € 402.150 hiervoor beschikbaar (Raadsvoorstel, 2 september 2021). Ook in eerdere jaren voert de gemeente een gericht beleid op het gebied van economische zaken. Zo wordt op 28 mei 2015 het economisch actieplan door de raad van Franekeradeel vastgesteld. Dit actieplan richt zich op het handhaven en liever nog vergroten van het aantal bedrijven in de gemeente, het vergroten van het aantal dagbezoekers en verblijfstoeristen en het handhaven van het inwonertal van de gemeente (Raadsvoorstel, 28 mei 2015). In het coalitieakkoord dat op 24 mei 2022 door de raad wordt vastgesteld, wordt eveneens ingezet op het bieden van ruimte aan ondernemers (Coalitieakkoord 2022, 24 mei 2022).

1.2 Doelstelling en vraagstelling

Economisch beleid kan zeer breed worden opgevat en een nadere afbakening lijkt daarom noodzakelijk. Daartoe beperkt dit onderzoek zich tot programma 4, Economie. Het betreft dan alle activiteiten die bijdragen aan een krachtige en toekomstbestendige economische structuur (Programmabegroting 2023, p. 24). Te denken is aan het behouden en aantrekken van werknemers, bedrijven en bezoekers, het stimuleren van waardevol toerisme, het zorgen voor vitale en aantrekkelijke winkelcentra, het verbeteren van het ondernemersklimaat, etc. Binnen dit programma wordt voor dit onderzoek de uitvoering van het sociaaleconomisch actieprogramma als onderzoeksobject gekozen, aangezien dit

actieprogramma het meest recentelijk is vastgesteld door de gemeenteraad. Het onderzoek beziet de periode 2021 tot en met 2023, conform de tijdspanne van het uitvoeringsplan.

Het doel van dit onderzoek is het traceren en mogelijkerwijs verbeteren van de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het economisch beleid van de gemeente Waadhoeke.

De volgende centrale vraag is voor dit onderzoek geformuleerd:

In welke mate wordt het sociaaleconomisch actieprogramma van de gemeente Waadhoeke doelmatig en doeltreffend uitgevoerd?

Deze centrale vraag is vertaald naar de volgende deelvragen:

1. Welk normenkader kan gehanteerd worden voor gemeentelijk economisch beleid?
2. Welke doelstellingen heeft de gemeente Waadhoeke ten aanzien van het economisch beleid in het sociaaleconomisch actieprogramma geformuleerd?
3. Welke financiële middelen heeft de gemeente Waadhoeke in de periode 2021 tot en met 2023 ingezet in het kader van het sociaaleconomisch actieprogramma?
4. Welke activiteiten heeft de gemeente Waadhoeke in de periode 2021 tot en met 2023 uitgevoerd en hoe verloopt de samenwerking tussen de diverse partijen in het kader van het sociaaleconomisch actieprogramma?
5. Welke ontwikkelingen zijn vanaf 2021 zichtbaar in data op sociaaleconomisch terrein in relatie tot de sociaaleconomische doelstellingen van de gemeente Waadhoeke?
6. Hoe doeltreffend is het sociaaleconomisch actieprogramma?
7. Welke aanbevelingen en overwegingen zijn denkbaar met betrekking tot het toekomstig sociaaleconomisch beleid van de gemeente?

1.3 Methoden en technieken van onderzoek

Om het normenkader vorm te geven, is gebruik gemaakt van eerder uitgevoerd onderzoek op dit terrein. Daarnaast zijn publicaties van de VNG, het ministerie van BZK, alsmede wetenschappelijke publicaties bestudeerd. De doelstellingen van de gemeente zijn getraceerd aan de hand van het bovengenoemde actieprogramma, maar ook aan de hand van andere documenten, zoals het plan van aanpak, het uitvoeringsplan, de samenwerkingsovereenkomst, etc. Daarbij kunnen deze doelstellingen betrekking hebben op latere jaren en zowel betrekking hebben op de organisatorische vormgeving en de samenwerking met andere partijen als op de inhoudelijke aspecten van sociaaleconomisch beleid. Om inzicht te krijgen in de ingezette financiële middelen zijn de voortgangsrapportages en raads- en collegevoorstellen geraadpleegd. Op basis van notulen, bestuursrapportages, raadsvoorstellen en jaarrekeningen is een eerste indruk verkregen van de activiteiten en de prestaties op het sociaaleconomisch terrein. Deze indruk is aangevuld met interviews met betrokken ambtenaren en een portefeuillehouder. Om de vijfde en zesde deelvraag te beantwoorden, zijn data van het CBS, de provincie Fryslân, het ministerie van BZK, het planbureau Fryslân, etc. geraadpleegd. Daarmee kan een objectief beeld verkregen worden van de sociaaleconomische positie van de gemeente en tevens bezien worden in hoeverre de acties uit het actieprogramma doeltreffend kunnen zijn.

Op basis van deze stappen kan in combinatie met het geformuleerde normenkader een oordeel worden gegeven over de implementatie en de doeltreffendheid van het gevoerde sociaaleconomisch beleid. Tot slot zijn dan mogelijke aanbevelingen te formuleren die gericht zijn op het toekomstige sociaaleconomisch beleid van de gemeente.

Hoofdstuk 2 Normenkader

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zal een normenkader ontwikkeld worden. Dit normenkader benoemt aandachtsgebieden en fungeert meer als zoeklicht dan als een set van criteria. Het kader is vormgegeven op basis van eerder uitgevoerd onderzoek en een literatuurstudie (zie hiertoe de lijst van bestudeerde literatuur). Zowel het gemeentelijk beleid als de gemeentelijke praktijk kunnen in de analysefase van dit onderzoek afgezet worden tegen dit kader.

2.2 Aandachtsgebieden

Idealiter worden in het sociaaleconomische beleid kwantitatieve doelstellingen opgevoerd. Het betreft dan bijvoorbeeld een kwantitatieve doelstelling met betrekking tot de beoogde werkgelegenheid, de economische groei, maar bijvoorbeeld ook met betrekking tot het opleidingsniveau, de immigratie, etc. Deze doelstellingen worden afgezet ten opzichte van autonome ontwikkelingen, de nul-situatie. Op die manier kan namelijk de effectiviteit van beleid getraceerd worden. Ook is van belang dat de kwantitatieve doelstellingen voorzien zijn van een planning in de tijd.

Ieder beleid is gebaseerd op een set van veronderstellingen. Op basis van deze veronderstellingen verwacht men, dat een bepaalde overheidsinterventie een bepaald effect genereert. Het is van belang, dat deze veronderstellingen niet alleen expliciet worden gemaakt, maar ook valide zijn. Dit houdt in, dat de veronderstellingen onderbouwd zijn en voldoende doordacht zijn. Men kan hiertoe de veronderstellingen baseren op eerder uitgevoerd onderzoek, maar men kan ook de veronderstellingen voorleggen en bespreken in discussiegroepen, waarbij men verschillende actoren laat reflecteren op de veronderstellingen. Op die manier betrekt men verschillende disciplines en verschillende ervaringen en objectiveert men de veronderstellingen.

Het sociaaleconomisch beleid dient organisatorisch ingebed te zijn. Dit houdt in, dat taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden duidelijk belegd moeten zijn. Ook zal voorzien moeten zijn in een bestuurlijke verantwoordelijkheid. Ambtenaren moeten voldoende toegerust zijn om het beleid uit te kunnen voeren, sprake moet zijn van voldoende capaciteit en ook dient het beschikbaar gestelde budget toereikend te zijn. Voorzien moet zijn in een duidelijke rapportagestructuur. Tevens dient het beleid zowel ambtelijk als bestuurlijk voldoende onderschreven en gesteund te worden.

Gedurende de uitvoering dient men de voortgang te bewaken en eventueel bij te sturen. Dit gebeurt doorgaans op basis van voortgangsrapportages. In deze voortgangsrapportages wordt idealiter concreet aangegeven wat men gedaan heeft. Daarnaast worden concrete activiteiten gekoppeld aan gerealiseerde effecten, veelal op basis van de beleidsveronderstellingen. De uitspraken in de voortgangsrapportages zijn toereikend onderbouwd. Voortgangsrapportages dienen toegankelijk te zijn en een goede basis te bieden om eventueel tot bijsturing over te gaan. Van groot belang is, dat de voortgangsrapportages kritisch reflecteren op de effectiviteit van de acties. Zo dienen voortgangsrapportages in te gaan op de vraag in hoeverre de ondernomen acties daadwerkelijk leiden

tot het gewenste effect en in hoeverre men meer, minder of andere acties in de toekomst dient te ondernemen.

Op basis van de voortgangsrapportages dient men waar nodig het beleid bij te kunnen sturen. Dit zal vertaald moeten worden in concrete besluitvorming met betrekking tot de formulering en uitvoering van beleid. Uiteindelijk moeten de bestuurlijk eindverantwoordelijken de mogelijkheid hebben om het beleid en/of de uitvoering bij te stellen op basis van de inzichten uit de voortgangsrapportages.

De bovenstaande beschouwing laat zich naar het volgende kader vertalen:

Aandachtsgebied	**Norm**	**Operationele norm**
Beleidsdoelstelling	*Kwantitatieve doelstellingen*	
		Beoogde werkgelegenheid wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.
		Beoogde economische groei wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.
		Beoogde immigratie en het beoogde opleidingsniveau wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.
Beleidsuitgangspunten	*Veronderstellingen*	
		De veronderstellingen zijn expliciet geformuleerd.
		De veronderstellingen zijn valide: onderbouwd op basis van eerder onderzoek en/of voorzien van voldoende reflectie.
Organisatie	*Organisatorische vormgeving*	
		Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn duidelijk belegd.
		Bestuurlijke eindverantwoordelijkheid.
		Ambtenaren zijn voldoende toegerust.
		Voldoende ambtelijke capaciteit.
		Voldoende budget.
		Duidelijke rapportagestructuur.
		Bestuurlijke en ambtelijke steun.
Bewaking voortgang	*Voortgangsrapportages*	
		Concreet wordt aangegeven wat men gedaan heeft.

		Concreet wordt aangegeven welk effect is bereikt.
		De uitspraken zijn voldoende onderbouwd.
		De rapportages zijn toegankelijk en bieden een basis om tot bijsturing over te gaan.
		De rapportages geven aan in hoeverre de acties tot het gewenste effect leiden en of men in de toekomst andere acties dient te overwegen.
Bijsturing beleid	*Besluitvorming*	
		Bestuurlijk eindverantwoordelijken hebben de mogelijkheid om op basis van de voortgangsrapportages het beleid en/of de uitvoering bij te stellen.

Hoofdstuk 3 Beleidsdoelstellingen

3.1 Inleiding

Dit onderzoek richt zich primair op de implementatie van het sociaaleconomisch actieprogramma, zoals dat in 2021 wordt vastgesteld. Daarmee zij niet gesteld, dat de gemeente eerder geen beleid voert op economisch beleid. Zo wordt op 28 mei 2015 het economisch actieplan door de raad van Franekeradeel vastgesteld. Dit actieplan richt zich op het handhaven en liever nog vergroten van het aantal bedrijven in de gemeente, het vergroten van het aantal dag-bezoekers en verblijfstoeristen en het handhaven van het inwonertal van de gemeente (Raadsvoorstel, 28 mei 2015). In het coalitieakkoord dat op 24 mei 2022 door de raad wordt vastgesteld, wordt eveneens ingezet op het bieden van ruimte aan ondernemers (Coalitieakkoord 2022, 24 mei 2022). Op 5 juli 2018 wordt het ontwikkelperspectief Waadhoeke 2018-2028 vastgesteld door de raad. In dit perspectief wordt de ambitie geformuleerd om de economische centra aantrekkelijk te houden (Ontwikkelperspectief, 2018, p. 4). Het onderzoek neemt echter het sociaaleconomisch actieprogramma als uitgangspunt, aangezien dit programma het meest recentelijk is vastgesteld door de gemeenteraad van de gemeente Waadhoeke. Dit hoofdstuk beperkt zich tot de beoogde doelstellingen en werkwijze. Later in dit verslag zal ingegaan worden op de manier waarop daadwerkelijk in de praktijk wordt gewerkt op dit terrein.

3.2 Actieprogramma

In 2020 analyseren de gemeenten Waadhoeke en Harlingen de sociaaleconomische situatie. Uit deze analyse blijkt, dat de regio economisch gezien laag scoort ten opzichte van vergelijkbare regio's. Het bruto regionaal product (BRP[1]) is relatief laag als gevolg van een laag weerstandsvermogen, een beperkt innovatief vermogen en een relatief laag opleidingsniveau. Om deze onderwerpen aan te pakken wordt een actieprogramma vormgegeven (Voorblad Raadsvoorstel, 29 april 2021). Het plan is bedoeld als koersdocument voor de komende tien tot vijftien jaar en geeft met vier programmalijnen en elf omschreven businesscases richting aan om de economische structuur te versterken. De programmalijnen betreffen innovatie, het behouden en aantrekken van talenten, het versterken van het

[1] Het bruto regionaal product betreft de totale waarde van alle goederen en diensten die in een jaar door de regio worden geproduceerd. Het bruto regionaal product is daarmee te vergelijken met het bruto binnenlands product, maar dan specifiek voor een bepaalde regio.

woon- vestigingsklimaat en het slimmer samenwerken (Raadsvoorstel, 8 april 2021). De gemeente beoogt een groeipotentie van 22% van het BRP voor de komende 10 tot 15 jaar (Raadsvoorstel, 8 april 2021).

De businesscases dienen samen met vertegenwoordigers uit het onderwijs en bedrijfsleven verder uitgewerkt te worden, waarbij tevens de nodige financieringsbronnen gevonden dienen te worden. Dit gaat een programmateam (bestaande uit een vertegenwoordiger van het onderwijs, bedrijfsleven en overheid) oppakken en hiertoe wordt door dit team gelijktijdig met de aanbieding van het actieprogramma een plan van aanpak opgeleverd. Het programmateam gaat vervolgens werken aan de naam van de organisatie, het verkennen van een mogelijkheid tot een digitaal platform en voorbereidingen treffen voor een webinar in juni waarin de start van het uitvoeringsplan centraal komt te staan. Met de communicatieafdelingen van beide gemeenten zal een plan uitgewerkt worden waarbij er ruchtbaarheid gegeven wordt aan het sociaaleconomisch actieprogramma en het programmateam. Het uiteindelijke resultaat moet zijn dat alle potentiële betrokkenen uit het veld van onderwijs, ondernemers of overheid op de hoogte zijn van het programma en de doelen. Het beslag op de gemeentelijke begroting zal aan de orde komen bij het vaststellen van het uitvoeringsplan (Raadsvoorstel, 8 april 2021). De gemeente zet daarbij in op cofinanciering vanuit het onderwijs, het bedrijfsleven en de overheid, waarbij tevens de mogelijkheid onderzocht wordt om in aanmerking te komen voor (subsidie) regelingen vanuit provincie, rijk en Europa (Raadsvoorstel, 8 april 2021).

In het actieprogramma worden een aantal doelstellingen en ambities geformuleerd. Zo zijn 5.200 nieuwe werknemers (3.977 fte.) nodig (vervanging en uitbreiding), die gemiddeld hoger opgeleid zijn dan de huidige werknemers. 22% groei van het BRP komt neer op € 276 miljoen (Actieprogramma, p. 6 en 7), terwijl de trend van afgelopen jaar een groei aangeeft van 10%.

Het actieprogramma formuleert de volgende streefwaarden:

Indicator	Stand (2018)	Streefwaarde (2033)
BRP	€1,26 miljard	€1,54 miljard
Aantal banen	23.000	*23.400*
Beroepsniveau	Niveau 1: 10% Niveau 2: 55% Niveau 3: 16% Niveau 4: 19%	Niveau 1: 8% (-2) Niveau 2: 54% (-2) Niveau 3: 19% (+3) Niveau 4: 20% (+1)

Werkloosheid (en arbeidsparticipatie)	Werkloosheid: 4,3% Harlingen, 3,4% Waadhoeke Arbeidsparticipatie: 67,8% Harlingen, 70,4% Waadhoeke	Werkloosheid: <4% Arbeidsparticipatie: 75%
Toegevoegde waarde per hoofd van de bevolking	€ 20.300	€ 26.400

(Actieprogramma, p. 10)

De vier programmalijnen worden naar de volgende speerpunten vertaald:

Thema	Speerpunt
Innovatie en ondernemerschap	Versterken innovatief vermogen en ketendichtheid
	Verbinden sectoren: crossovers
Onderwijs en arbeidsmarkt	Talent behouden en aantrekken
	Participatie en zij-instroom
	Talenten van buiten
Versterken woon-en vestigingsklimaat	Acquisitie en bedrijventerreinenbeleid
	Regiomarketing
	Bereikbaarheid en woon-en leefklimaat
Slimmer samenwerken	Samenwerking buiten de regio
	Samenwerking triple helix

(Actieprogramma, p. 11)

Rekening houdend met een arbeidsparticipatie van 75% en uitgaande van drie opleidingsniveaus, dienen werknemers als volgt te worden aangetrokken om aan de vraag van 3.977 fte. te voldoen:

	Zij-instroom	Talent behouden	Overig NL	Pendel	Overig EU	Mondiaal	**Totaal**
Hoger opgeleid	388	296	148	246	197	99	**1.374**
Middelbaar opgeleid	457	696	116	116	174	58	**1.617**
Lager opgeleid	279	531		35	142		**987**
Totaal	**1.124**	**1.523**	**264**	**397**	**513**	**157**	**3.977**

(Actieprogramma, p. 12)

De vier programmalijnen worden vertaald naar de volgende 11 projecten.

Programmalijn 1	Innovatie en Ondernemerschap
1a	Kennismakelaars
1b	Innovatietafels
2	Ondernemers mentorprogramma
3	Maritieme hub Harlingen
4	Agrifood hub Waadhoeke
Programmalijn 2	Onderwijs en Arbeidsmarkt
5	Leren en werken in je eigen regio
5b	Ervaren kracht
6a	Werkcarrousels
6b	Verbeterplan arbeidsmigranten
7	Academie van Franeker
Programmalijn 3	Versterken woon-vestigingsklimaat
8	Acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerreinen
9	Regiomarketing en behoefteonderzoek
10	Klankbord woon-en vestigingsklimaat
Programmalijn 4	Slimmer Samenwerken
11	Governance

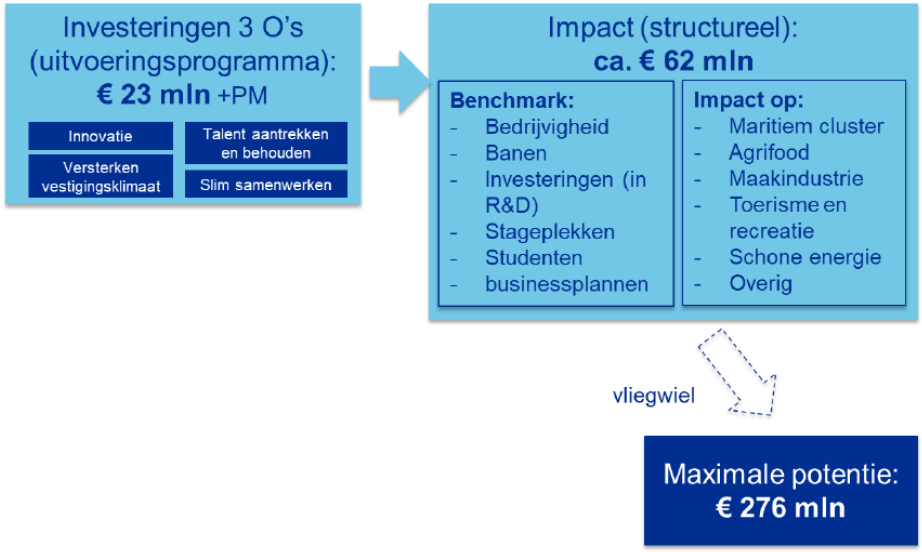
(Actieprogramma, p. 14)

De projecten worden in het actieprogramma voorzien van acties. Zo worden twee kennismakelaars aangesteld die nieuwe verbindingen tussen ondernemers tot stand brengen en samenwerkingen aanjagen. Twee innovatietafels worden opgericht waar ondernemers samen kunnen komen om hun ideeën vorm te geven. Een ondernemersmentor programma zal worden opgestart. Er wordt een fysieke maritieme campus 'hub' opgericht waar ondernemers, overheid, studenten, innovators, koplopers en andere partijen elkaar kunnen vinden op het gebied van maritieme zaken. De agrifood sector heeft de potentie om het BRP tot 2030 met 17% te laten stijgen, maar dan zal de arbeidsproductiviteit verhoogd moeten worden. Hiertoe wordt voor de agrifood sector een 'hub' ingericht. Voor de jeugd worden stage- en opleidingsplekken gefaciliteerd zoals een beroepenmarkt en speeddates. Ook herintreders, zij-instromers en nieuwkomers kunnen hier kennis maken met de arbeidsmarkt. Daarnaast worden bijscholingstrajecten voor deze doelgroepen aangeboden. Coachingstrajecten worden opgericht zodat ervaren en nieuwe werknemers kennis kunnen uitwisselen. Daarnaast wordt nagegaan of pensioengerechtigden werknemers hun huidige taken zouden kunnen en willen continueren. Op de sectoren maritiem en agrifood worden twee werkcarrousels opgericht waarin potentiële werknemers en werkgevers elkaar kunnen ontmoeten. Om het woon- en vestigingsklimaat voor arbeidsmigranten te verbeteren, worden taallessen, scholing en een betere huisvesting aangeboden aan deze doelgroep. Daardoor blijven arbeidsmigranten ook voor een langere tijd verbonden aan de regio. De onderwijsmogelijkheden van de Academie van Franeker wordt uitgebreid met het aanbieden van hoger onderwijs. Hierdoor wordt de aantrekkelijkheid van de regio voor jongeren vergroot en wordt voorkomen dat jongeren de regio verlaten. Met een gerichte acquisitiestrategie wordt het bedrijfsleven op de kaart gezet door potentiële bedrijven te wijzen op de kennis en kunde die aanwezig is in de regio.

Een marketingcampagne wordt opgezet om de identiteit van de regio op de kaart te zetten, waardoor meer werknemers en werkgevers zich in de regio willen vestigen en meer toeristen willen recreëren. Een klankbordgroep wordt opgezet die zich richt op de huisvestingsvraagstukken, de bereikbaarheid en de voorzieningen van de regio. Deze klankbordgroep gaat de gemeente bijstaan. Een economic board wordt opgericht om de samenwerkingen te verbeteren door gezamenlijke initiatieven te ondersteunen en waarbij ook de verbinding wordt gezocht met partijen buiten de regio (Actieprogramma, p. 15 e.v.).

De beoogde groei van € 1.256 mrd. naar € 1.544 mrd. BRP in 2030 moet op gang worden gebracht met een eenmalig investeringspakket van € 23 mln. met een direct structureel effect van € 62 mln. vanaf 2030. Het programma Leren en werken in je eigen regio zou 800 fte. extra kunnen opleveren, terwijl de hubs (maritiem en agrifood) 240 stages opleveren. Het ondernemers mentor programma kan een bijdrage van rond € 7,5 mln. aan het BRP opleveren. Het programma vervolgt: "De € 62 miljoen structurele directe impact die met dit programma bereikt moeten worden, jaagt vervolgens de economische ontwikkeling verder aan: goed voorbeeld doet goed volgen. Toename van innovatiekracht zorgt voor meer economische bedrijvigheid. De effecten van de maatregelen komen hierdoor bovenop de trendmatige groei en jagen deze aan. (..) Hierdoor komt een vliegwiel op gang dat boven op de trendmatige groei zorgt voor de totale groei van € 276 mln. moet zorgen. Nadat het vliegwiel op gang is gebracht, wordt deze verder aangejaagd doordat met open innovatie kennis wordt verspreid, goede voorbeelden worden gedeeld en daardoor steeds meer ondernemers aan kunnen haken en de innovatieve kennis verder in de regio en daarbuiten wordt geëxporteerd" (Actieprogramma, p. 20).

Dit wordt in het actieprogramma als volgt weergegeven:



(Actieprogramma, p. 21)

De investering van € 23,2 mln. is als volgt opgebouwd:

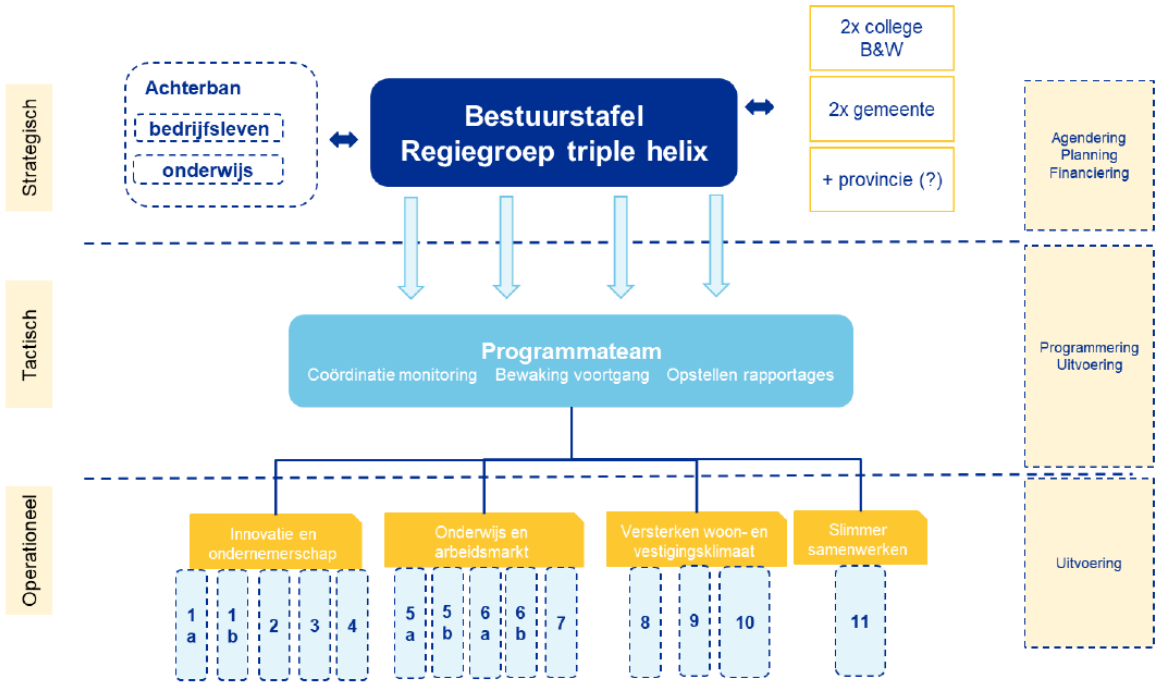
Businesscase	Totaal	Voorlopige margeraming!
Kennismakelaars	€ 2.700.000	
Innovatietafels	€ 1.360.000	
Ondernemers mentorprogramma	€ 700.000	
Maritieme campus Harlingen	€ 3.200.000	
Agrifood hub Waadhoeke	€ 3.200.000	
Uitbreiden programma 'Leren en Werken in je eigen regio'	€ 3.630.000	
Ervaren kracht (betere afbouw arbeidsmarkt)	€ 630.000	
Werkcarrousel	€ 1.130.000	
Verbeterplan arbeidsmigranten	€ 880.000	
Academie van Franeker	€ 810.000	
Opstellen acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerrein	€ 620.000	
Regiomarketing	€ 3.410.000	
Klankbord Woon- en vestigingsklimaat	€ -	
Governance	€ 910.000	
Totaal	**€ 23.180.000**	
PM: diepte-investeringen, nader te concretiseren in 2e fase van uitvoeringsprogramma op basis van voorbereidende activiteiten rond innovatie, ketendichtheid, samenwerking en vestigingsklimaat	**circa € 8.000.000**	

(Actieprogramma, p. 21)

Het sociaaleconomisch actieprogramma wordt geagendeerd voor de raadsvergadering van 15 april 2021, maar doorgeschoven naar de volgende raadsvergadering in verband met tijdgebrek (site gemeente Waadhoeke, gemeenteraad, 15 april 2021). Deze volgende raadsvergadering vindt plaats op 29 april 2021 en de raad stelt tijdens deze vergadering unaniem het sociaaleconomisch actieprogramma vast (site gemeente Waadhoeke, gemeenteraad, 29 april 2021).

3.3 De organisatie

De gemeente opteert voor een samenwerking van overheden, ondernemers, onderwijsinstellingen en andere partners (Actieprogramma, p. 24). Men beoogt een slanke en slagvaardige werkwijze onder aansturing van een bestuurstafel/regiegroep. De bestuurstafel zet op strategisch niveau de lijnen van het programma uit, bewaakt de planning en de financiering. Op operationeel niveau wordt met programmatrekkers gewerkt die de ontwikkelingen aanjagen en zorgen dat de uitvoering slagvaardig en efficiënt van de grond komt. Een programmateam bestaande uit vertegenwoordigers vanuit de overheden, de onderwijsinstellingen en de ondernemers geeft niet alleen leiding aan de programmalijnen, maar is ook een verbindend element tussen de uitvoering en de aansturing. Het programmateam bewaakt de voortgang, stelt rapportages op en coördineert de monitoring. Het actieprogramma visualiseert dit als volgt:



(Actieprogramma, p. 24)

Per programmalijn wordt de voortgang in kaart gebracht en wordt bezien waar bijsturing nodig is. Dit wordt elke zes maanden gedaan. In het programmateam wordt deze voortgang besproken. Hierbij wordt de samenhang bewaakt, de mogelijkheden voor samenwerking geïdentificeerd en worden besluiten genomen (Actieprogramma, p. 26).

3.4 De uitvoering

Om het actieprogramma om te zetten in een uitvoeringsplan, wordt een plan van aanpak opgesteld, dat gelijktijdig met het actieprogramma wordt aangeboden aan de raad. In dit plan wordt gesteld, dat de uitvoering een samenwerking betreft van de triple helix (de 3 O's: overheid, onderwijs en ondernemers). De ambitie om het BRP de komende 10 jaar te laten groeien van € 1,3 naar € 1,5 mrd. wordt bevestigd in dit plan van aanpak (Plan van Aanpak, p. 3). Gewezen wordt op het grote belang van communicatie, een flexibele ontwikkeling van het programma en de blijvende betrokkenheid van de betrokken partijen om hun deel volgens plan te blijven faciliteren. Een aantal overlegrondes worden gepland en het programmateam wordt bemenst. Daarnaast besteedt het plan van aanpak aandacht aan de benodigde techniek. Zo is een eigen CRM-systeem nodig waarin alle relaties, bedrijven, stakeholders en scholen worden opgenomen en gerubriceerd (Plan van Aanpak, p. 5).

Men beoogt voor de zomer van 2021 het eerste investeringspakket op te stellen met maatregelen om een eerste impuls te geven aan het uitvoeringsplan. Voor de meeste businesscases wil de gemeente de

eerste activiteiten al in 2021 organiseren. De planning van deze eerste fase van de uitvoering ligt in handen van het programmateam. Het jaar 2023 is het jaar waarin de activiteiten per businesscase geëvalueerd worden. Deze evaluatie is bedoeld om de balans op te maken. Bij een positieve evaluatie worden de activiteiten in de meeste cases uitgebreid van de twee sectoren Agrifood en Maritiem naar andere kansrijke sectoren (Actieprogramma, p. 25).

Het actieprogramma wordt uitgewerkt in een uitvoeringsplan dat zich op de jaren 2022 en 2023 richt. Dit uitvoeringsplan wordt geagendeerd voor de raadsvergadering van 2 september 2021. Het uitvoeringsplan wordt unaniem vastgesteld door de raad (site gemeente Waadhoeke, raadsvergadering, 2 september 2021), Daarnaast wordt tegelijkertijd voor € 402.150 aan financiële middelen voor de realisatie van het uitvoeringsplan beschikbaar gesteld onder voorbehoud van het vaststellen van de begroting 2022 (Raadsvoorstel uitvoeringsplan, 2 september 2021).

Het uitvoeringsplan omvat een periode van 2 jaar: van 1 juli 2021 tot 30 juni 2023. Het programma dient te worden vastgesteld door de Bestuurstafel, bestaande uit de raden van de gemeenten Waadhoeke en Harlingen, het VO-onderwijs in de regio en de ondernemers. Het programma is gebaseerd op de 14 businesscases (Uitvoeringsplan, p. 2).

In de opzet bestaat de bestuurstafel uit twee vertegenwoordigers van elke O-3 partner (overheid, onderwijs en ondernemers), met de mogelijkheid om die aan te vullen met elk één vertegenwoordiger van de Agrifood-sector en van de Maritieme sector. In het ambtelijk wederhoor wordt hierop aangevuld dat de bestuurstafel in de praktijk bestaat uit drie ondernemers, drie schooldirecteuren, twee wethouders en één burgemeester (Ambtelijk wederhoor, 18 september 2023).

De relatie tussen de bestuurstafel en het programmateam wordt in het uitvoeringsplan als volgt uitgewerkt: “De bestuurstafel houdt zich bezig met de planning, financiering, voortgang en sturing van het EAP, de uitvoeringsinstantie en de 14 businesscases. Het programmateam van het EAP is belast met de programmering, organisatie en inhoud van de uitvoering. Het overleg met de Bestuurstafel, voortgangrapportages, memo’s, afstemming, enz. wordt door het programmateam gedaan. De bestuurstafel krijgen ter info en bijsturing de wekelijkse verslagen van het projectteam (..) Daarbij heeft het programmateam het mandaat voor zover dat nodig is voor uitvoeren van deze taak. Wanneer dat verder gaat, wordt de Bestuurstafel ingeschakeld. De teamleden hebben een onderlinge taakverdeling, maar treden in principe als team op. Ook hier geldt dat de mogelijkheid open is om het programmateam uit te breiden met elk een vertegenwoordiger van de Agrifood en Maritieme sector (vast of als agenda-lid). Het operationele deel is de plek waar alle projecten en activiteiten in concrete zin worden uitgevoerd” (Uitvoeringsplan, p. 5).

Men opteert zoveel mogelijk voor een zelfstandig opererende entiteit, hoewel niet duidelijk wordt in hoeverre hier een apart rechtspersoon mee wordt bedoeld. Op het gebied van communicatie worden de communicatieadviseurs verantwoordelijk voor advies vanuit gemeenten, het adviseren aan colleges en het programmateam, maar ook voor het borgen van de interne communicatie. Tevens dienen de communicatieadviseurs een communicatiemedewerker in te werken. Deze laatste dient de basiscommunicatie, de persberichten en de free publicity te verzorgen. Ook dient de communicatiemedewerker de nieuwsbrief te verzorgen, de website te beheren, de communicatiekalender op te stellen, etc. (Uitvoeringsplan, p. 8). In de praktijk loopt dit iets anders. Zo

wordt in ambtelijk wederhoor het volgende in dit verband aangegeven: "In de praktijk bleek het handiger om een communicatiebureau in te zetten voor de externe communicatieaanpak (en advies richting programmateam) en voor interne communicatie denken communicatiecollega's van de gemeenten wel mee, maar hebben een iets minder grote rol dan vooraf opgeschreven werd (ook omdat het programmateam dit deels oppakt, bijv. communicatie intern en communicatie over voortgang richting colleges)" (Ambtelijk wederhoor, 20 september 2023).

Het uitvoeringsplan benoemt concreet de activiteiten op het gebied van communicatie die in de periode 2021-2023 uitgevoerd dienen te worden. Te denken is dan aan het laten maken van een projecthuisstijl, een projectwebsite, persberichten en nieuweberichten, netwerkbijeenkomsten, webinars, een uitlegvideo, etc. (Uitvoeringsplan, p. 10). Beide gemeenten leveren één communicatieadviseur die onderdeel uitmaken van het programmateam en hierbij (op afroep) aanwezig zijn. Het communicatiebudget wordt vastgesteld op € 80.000, waarvan € 35.000 benodigd is als werkbudget en waarvan € 55.000 benodigd is voor het ontwikkelen van communicatiemiddelen.

Op basis van de gesprekken die het programmateam voert, wordt geconstateerd dat de opdracht te omvangrijk en te zwaar is om alles van meet af aan vol te ontwikkelen. Een nadere prioritering is dus nodig. In het uitvoeringsplan wordt de volgende prioritering voorgesteld (een groen vinkje impliceert prioriteit):

Programmalijn 1	**Innovatie en ondernemerschap**
1A ✓	Kennismakelaars
1B ✓	Innovatietafels
2	Ondernemers mentorprogramma
3 ✓	Maritieme campus Harlingen
4 ✓	Agrifood hub Waadhoeke
Programmalijn 2	**Onderwijs en arbeidsmarkt**
5A ✓	Uitbreiden programma 'Leren en werken in je eigen regio' naar zij-instroom en voor om-, her- en bijscholing
5B	Ervaren kracht (betere afbouw arbeidsmarkt)
6A ✓	Werkcarrousel per sector
6B ✓	Verbeterplan arbeidsmigranten
7 ✓	Academie van Franeker
Programmalijn 3	**Versterken woon- en vestigingsklimaat**
8 ✓	Opstellen acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerreinen
9 ✓	Regiomarketing
10	Klankbord woon- en vestigingsklimaat
Programmalijn 4	**Slimmer samenwerken**
11 ✓	Governance

(Uitvoeringsplan, p. 12)

Het uitvoeringsplan bevat per businesscase maatregelen en acties die genomen wordt in de de komende periode. Deze kunnen als volgt worden samengevat:

Programmalijn 1: Innovatie en Ondernemerschap
Businesscase 1A Innovatiemakelaars *Ambitie:* het aanstellen van kennismakelaars om nieuwe verbindingen tussen ondernemers te leggen, samenwerkingen aan te jagen en daarmee innovatie te stimuleren. *Wat we gaan doen:* afhankelijk van de opbrengst van businesscase 1B, zal met de betrokken partijen worden gekeken hoe het begrip kennismakelaars ingevuld en vorm zal worden gegeven.
Businesscase 1B Innovatietafels *Ambitie:* het oprichten van innovatietafels, waar ondernemers samen kunnen komen om hun innovatieve ideeën vorm te geven en ze door te ontwikkelen naar toepassingen. *Wat we gaan doen:* we zetten drie innovatietafels op: (1) Innovatie in de regio: duurzaamheid en spin-offs (2) Maritiem: over vergroten bekendheid en versterken en benutten samenwerking (3) Agro: over ruimtelijke inrichting, korte ketens en verbetering imago.
Businesscase 2 Ondernemers mentorprogramma *Ambitie:* (jonge) mensen inspireren om een onderneming te starten of deze door te ontwikkelen. *Wat we gaan doen:* geen directe start. Ynbusiness werkt met het concept 'Raadgevend Ervaren Ondernemer (REO)'. We gaan onderzoeken of het van meerwaarde is om hier bij aan te sluiten.

Businesscase 3 Maritieme Campus Harlingen en Businesscase 4 Agrifood hub Waadhoeke *Ambitie:* het doel van beide businesscases is om de samenwerking te bevorderen, contacten te leggen en innovatie te bevorderen. *Wat we gaan doen:* we starten eerst met de cases 1A en 1B voordat we verder invulling geven aan deze case. Via businesscase 9 Regiomarketing wordt ingegaan op de marketing van beide sectoren buiten onze regio.

Programmalijn 2: Onderwijs en arbeidsmarkt
Businesscase 5A Uitbreiden programma 'Leren en werken in je eigen regio' naar zij-instroom en voor om-, her- en bijscholing. *Ambitie*: het lopende project uitbreiden naar herintreders, zij-instromers, statushouders en nieuwkomers op de arbeidsmarkt. *Wat we gaan doen:* de beschikbare systematiek van werkcarrousels en meet&greets zoals die in de regio in de VMBO-scholen al gangbaar zijn, wordt benut voor de verdere uitbouw van het programma. De meeste aandacht zal eerst gaan naar de verhoging van de arbeidsparticipatie.
Businesscase 5B Ervaren kracht: verbeterde afbouw arbeidsmarkt *Ambitie:* de vaardigheden en kennis van bijna-gepensioneerden (werknemers en ondernemers) optimaal benutten waardoor kennis en kunde behouden wordt voor de jongere generaties. *Wat we gaan doen:* zodra er via de andere businesscases meer inzicht in dit thema ontstaat, zal het worden opgepakt.
Businesscase 6A Werkcarrousel per sector *Ambitie* een gezamenlijke arbeidspool waar potentiële werknemers en werkgevers elkaar ontmoeten en kennis met elkaar kunnen maken. *Wat we gaan doen:* deze case integreren we volledig in case 5A.
Businesscase 6B Verbeterplan arbeidsmigranten *Ambitie:* het aanbieden van taallessen, scholing en betere huisvesting aan arbeidsmigranten om talenten voor de regio te behouden. *Wat we gaan doen:* (1) inzicht krijgen in de verdeling van de arbeidsmigranten over de sectoren, of het seizoensmedewerkers of (in potentie) permanente medewerkers en hoe groot de behoefte op korte en lange termijn aan arbeidsmigranten in de regio is (2) of en hoe in de huisvesting van arbeidsmigranten kan worden voorzien (3) koers bepalen om ambitie te bereiken.
Businesscase 7 Academie van Franeker *Ambitie:* hoger onderwijs in de regio aanbieden en daarmee meer jongeren een passende baan in de eigen regio aanbieden. *Wat we gaan doen*: opbouwen en versterken van strategische samenwerkingsverbanden met regionale bedrijven waarbij de Academie van Franeker de rol van regionale kenniscentrum krijgt en bijdraagt aan innovatie in de regio. O.a door een jaarlijkse studentendag in samenwerking met bedrijven te organiseren.

Programmalijn 3: Versterken woon- en vestigingsklimaat
Businesscase 8 Opstellen acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerreinen *Ambitie:* met een gerichte acquisitiestrategie voor de maakindustrie en de maritieme sector het bedrijfsleven op de kaart zetten voor potentiële bedrijven. *Wat we gaan doen*: middels een profiel per bedrijventerrein een acquisitiestrategie maken en een plan voor de transitie naar een circulaire economie en digitaal richting next economy.
Businesscase 9: Regiomarketing en behoefteonderzoek *Ambitie:* het opzetten van een marketingcampagne rond de kracht en identiteit van de regio om zodoende aan de vraag aan personeel te voldoen en de regio vitaal te houden. *Wat we gaan doen:* een behoefteonderzoek uitvoeren over welke bereidheid en wensen er zijn om in de regio te komen werken en ondernemen. Aansluitend het ontwikkelen van het regiomarketingbeleid: vaststellen Identiteit en de doorvertaling daarvan naar de verschillende sectoren.

Businesscase 10: Klankbord woon- en vestigingsklimaat *Ambitie*: opzetten van een klankbordgroep bestaande uit vertegenwoordigers van ondernemers, onderwijsinstellingen en gemeenten die zich richt op huisvestingsvraagstukken en op de bereikbaarheid en de voorzieningen van onze regio. *Wat we gaan doen* :zodra er via de andere business cases meer inzicht in dit thema ontstaat, zal het worden opgepakt.

Programmalijn 4: Slimmer samenwerken
Businesscase 11: Governance *Ambitie:* een slagvaardige, passende en efficiënte samenwerking van de 3O's op het niveau van de regio én met partijen buiten de regio. *Wat we gaan doen:* op drie niveaus (provincie, Rijk en Europa) leggen we een netwerk aan met als doel het realiseren van gezamenlijke ambities op het gebied van ruimtelijk- en sociaaleconomische structuurversterking.

(Samenvatting uitvoeringsplan 2021-2023)

Daarbij zij gesteld dat businesscase 2, het mentorprogramma, in een later stadium wordt opgepakt (Uitvoeringsplan, p. 17). In de bovenstaande samenvatting wordt aangegeven dat businesscase 3 en 4, de maritieme campus Harlingen en de agrifood hub Waadhoeke, pas opstarten nadat businesscases 1A en 1B zijn opgestart. Dit wordt in het uitvoeringsplan niet zo expliciet gesteld (Uitvoeringsplan, p. 18 en 19). Bij businesscase 5B staat de lagere prioriteit wel expliciet verwoord in het uitvoeringsplan: "Deze businesscase heeft aan het begin van deze programmaperiode een lagere urgentie. Omdat niet precies duidelijk is in hoeverre dit thema speelt en onze regio niet bekend is met dit programma, is nadere verkenning en oriëntatie nodig" (Uitvoeringsplan, p. 22). Ook bij businesscase 10 wordt de lagere prioritering expliciet vermeld in het uitvoeringsplan: "Er zal in de eerste programmaperiode niet zelfstandig worden ingezet op deze businesscase" (Uitvoeringsplan, 31).

Het uitvoeringsplan laat per businesscase soms een nadere concretisering zien. Zo wordt bij businesscase 5 (Uitbreiden programma 'Leren en werken in je eigen regio') aangegeven dat bijeenkomsten georganiseerd gaan worden voor potentiële toekomstige medewerkers en werkzoekenden om actief te worden op de arbeidsmarkt. Tevens worden met de MBO's en de HBO's de om-, her- en bijscholingsmogelijkheden in kaart gebracht (Uitvoeringsplan, p. 21). Bij businesscase 7 (Academie van Franeker) beoogt men de organisatie van de jaarlijkse studentendag uit te breiden met ontmoetingen met bedrijven, instellingen en de scholen in de regio, beoogt men de relaties met het HBO en WO te versterken en heeft men een doorontwikkeling tot een regionaal kenniscentrum voor ogen (Uitvoeringsplan, p. 25). Bij businesscase 11 (Governance) wordt per overheidslaag aangegeven met wie samenwerking gezocht wordt. Zo beoogt men een samenwerking met het Innovatiepact Fryslân, Ynbusiness, De Friese Ontwikkelingsmaatschappij, etc. Op rijksniveau denkt men aan een vervolg op de Regio Deals, terwijl men met de Friese projectenmachine middelen uit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling wil aanspreken (Uitvoeringsplan, p. 32 en 33).

Soms vindt een herschikking plaats. Zo wordt businesscase 6A (Werkcarrousel per sector) geïntegreerd in businesscase 5A (Uitbreiden programma 'Leren en werken in je eigen regio') (Uitvoeringsplan, p. 22).

Bij businesscase 6B (Verbeterplan arbeidsmigranten) wordt een aanzet gegeven voor een actualisering van het beleid met betrekking tot het huisvesten van arbeidsmigranten. "Een mogelijkheid zou kunnen zijn om short-stay werkkrachten te huisvesten bij de bedrijven zelf en blijvers (vaak gezinnen) juist in de omgeving. Dit model biedt elders goede resultaten. In Waadhoeke is het huisvesten van migranten bij de bedrijven zelf op zich mogelijk, maar door de beperkte aantallen (max. 50 per locatie) is dat zeker in de glastuinbouw niet haalbaar. Door deze marge te verruimen, verandert ook de druk op de huisvesting in de dorpen" (Uitvoeringsplan, p. 24). Ook bij businesscase 9 (Regiomarketing en behoefteonderzoek) wordt ingezet op het ontwikkelen van nieuw beleid met betrekking tot regiomarketing (Uitvoeringsplan, p. 28).

In een enkel geval wordt een werkbudget opgevoerd bij een businesscase. Zo wordt voor businesscase 8 (Opstellen acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerreinen) een werkbudget opgevoerd van € 5.000. Bij businesscase 9 (Regiomarketing en behoefteonderzoek) wordt € 12.500 aan werkbudget voor fase 1 geraamd (Uitvoeringsplan, p. 30).

Hoofdstuk 4 Financiële midden

In dit hoofdstuk zal een overzicht worden gepresenteerd van de budgettaire kaders en de uitputting van deze budgetten.

4.1 Oorspronkelijk budgettair kader

In het uitvoeringsplan wordt de volgende begroting gepresenteerd:

Begroting UP	Looptijd 2 jaar	2021-2022	2022-2023	Totaal	Toelichting
Facilitair/overhead					
Programmateam	Extern: 2 dagen per week; 45 weken per jaar; 2 personen	€ 93.600,00	€ 93.600,00	€ 187.200,00	1 teamlid vanuit Onderwijs 1 teamlid vanuit Ondernemers 16 uur € 65,00 p/u/ 45 weken
	Inzet 16 uur uit eigen organisatie voor programmateam	€ 37.500,00	€ 37.500,00	€ 75.000,00	1 teamlid vanuit beide gemeenten
Externe communicatie-medewerker en ondersteuning secretariaat	Inzet 12 uur per week uit eigen organisaties	€ 27.000,00	€ 27.000,00	€ 54.000,00	
Medewerker accountancy	Inzet 4 uur per week uit eigen organisaties	€ 9.000,00	€ 9.000,00	€ 18.000,00	
Opstarten communicatie en vormgeven projectcommunicatie: projecthuisstijl, formats, sjablonen, website, socials		€ 25.000,00	€ 10.000,00	€ 35.000,00	
Ontwikkelen communicatiemiddelen (introductiefilm, filmportretten ondernemers, webinar, worldcafe, (digitaal) ontmoetingsplatform en/of netwerkbijeenkomsten		€ 25.000,00	€ 20.000,00	€ 45.000,00	
Organisatiekosten	CRM systeem	€ 1.500,00	€ 1.500,00	€ 3.000,00	
Bedrijfsconsulenten 03	Via het 03 programma al toegezegd	€ 43.000,00	€ 43.000,00	€ 86.000,00	
Businesscases	Werkbudget	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 100.000,00	
Businesscases	Inzet formatie onderwijs, bedrijfsleven, enz.	€ 175.000,00	€ 175.000,00	€ 350.000,00	
Totaal programma		**€ 486.600,00**	**€ 466.600,00**	**€ 953.200,00**	
Dekking					
Businesscases, deel :					
Gemeenten		€ 311.600,00	€ 291.600,00	€ 603.200,00	
Onderwijs		€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 100.000,00	
Ondernemers		€ 100.000,00	€ 100.000,00	€ 200.000,00	
Provincie		€ 25.000,00	€ 25.000,00	€ 50.000,00	
Inzet businesscases		**€ 486.600,00**	**€ 466.600,00**	**€ 953.200,00**	
Verdeling Triple Helix					
Waadhoeke 2/3				**€ 402.150,00**	
Harlingen 1/3				**€ 201.050,00**	

(Uitvoeringsplan, p. 34)

Op deze begroting wordt de volgende toelichting gegeven: "In de begroting is een onderscheid gemaakt in facilitaire/overheadskosten en de kosten inzet in uren. Bij de facilitaire kosten gaat het met

name om het opbouwen en functioneren van de infrastructuur (organisatie, programma-administratie, pr/communicatie, enz.). Dit deel neemt vooral de overheid voor zijn rekening. Bij de inzet in de businesscases gaat het met name om het inzetten van mensen en het gebruik van accommodaties. In dit deel wordt voornamelijk voorzien door de ondernemers en het onderwijs. Om een omslachtig en omvangrijk systeem van facturatie te voorkomen, wordt de inzet door het onderwijs en de ondernemers in uren uitgedrukt. Eerdere ervaringen met het O3 programma (Leren en Werken in je eigen regio) geven aan dat de waarde van de inzet (uren x € 50 per uur) uitkomt op de genoemde bedragen van € 50 k voor het onderwijs en €100 k van het bedrijfsleven per jaar. Hoewel in de begroting werkbudgetten opgenomen zijn (voor, red.) verschillende activiteiten en businesscases, zijn geen vergoedingen geraamd voor de uitbreiding van het programmateam door de agrifoodsector en de maritieme sectoren. Zo is nog niet bekend hoe dat zijn beslag krijgt terwijl bovendien het idee leeft dat in zo'n geval de sector deze kosten voor eigen rekening neemt. De bedragen zijn behalve de uurvergoeding allemaal netto. Daar waar BTW kan worden verrekend leidt dat tot verhoging budget. De inzet van de bedrijfsconsulenten van het O3 programma is in dit programma meegenomen. Tot nog toe bestond daarvoor een afzonderlijk traject van besluitvorming (en dekking)" (Uitvoeringsplan, p. 34 en 35).

Het benodigde bedrag wordt als volgt gedekt:

Bijdrage uit de coronamiddelen	€ 100.000
Budget 2021 Leren en Werken in je eigen regio	€ 40.000
Budget 2022 Leren en Werken in je eigen regio	€ 20.000
Bijdrage uit het Ontwikkelbudget 2021	€ 52.150
Bijdrage uit het Ontwikkelbudget 2022	€ 40.000
Bijdrage uit het Ontwikkelfonds (bestemmingsreserve)	€ 150.000
Totaal:	**€ 402.150**

(Raadsvoorstel, 2 september 2021, p. 4)

4.2 De uitputting van het budget

De eerste voortgangsrapportage die in maart 2022 verschijnt, laat het volgende zien:

Beschikbaar budget	Gemaakte kosten	Restant budget
€ 603.600	€ 89.100	€ 514.500

Programmalijn 1	**Innovatie en ondernemerschap**
1A	Kennismakelaars
1B	Innovatietafels
2	Ondernemers en mentorprogramma
3	Maritieme campus Harlingen
4	Agrifood hub Waadhoeke
Programmalijn 2	**Onderwijs en arbeidsmarkt**
5A	Uitbreiden programma Leren en werken in je eigen regio.
5B	Ervaren kracht (betere afbouw arbeidsmarkt)
6A	Werkcarrousel per sector
6B	Verbeterplan arbeidsmigranten
7	Academie van Franeker
Programmalijn 3	**Versterken woon- en vestigingsklimaat**
8	Opstellen acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerreinen
9	Regiomarketing
10	Klankbord woon- en vestigingsklimaat
Programmalijn 4	**Slimmer samenwerken**
11	Governance

(Voortgangsrapportage, maart 2022)

De tweede voorgangsrapportage laat het volgende financiële overzicht zien:

		1e programmajaar 2021-2022			2e programmajaar 2022-2023	
Kostensoorten	Omschrijving	**Budget 2021-2022**	**Werkelijk**	**Plus/Min**	**Begroot 2022-2023**	**Nog te besteden**
Programmateam	Externe inzet 2 personen 16 uren p/w	€ 93.600,00	€ 93.600,00		€ 93.600,00	€ 93.600,00
	Interne inzet 1 persoon uit eigen organisatie	€ 37.500,00	€ 37.500,00		€ 37.500,00	€ 37.500,00
Communicatie	Inzet uit eigen organisatie	€ 27.000,00	€ 27.000,00		€ 27.000,00	€ 27.000,00
	Opstarten en vormgeven projectcomm. / huisstijl / website	€ 25.000,00	€ 11.835,86	€ 13.164	€ 10.000,00	€ 23.164,00
	Ontwikkelen comm. middelen	€ 25.000,00	€ 3.575,00	€ 21.425	€ 20.000,00	€ 41.425,00
Accountancy	Inzet uit eigen organisatie	€ 9.000,00	€ -		€ 9.000,00	€ 9.000,00
Organisatie	CRM systeem / overige organisatie	€ 1.500,00	€ 2.192,00	€ -692	€ 1.500,00	€ 808,00
Bedrijfsconsulenten	O3 programma consulenten	€ 43.000,00	€ 20.703,83	€ 22.296	€ 43.200,00	€ 65.496,00
Businesscases	Werkbudget	€ 50.000,00	€ -	€ 14.888	€ 50.000,00	€ 64.888,00
	Martieme HUB		€ 17.956,80			
	Regiomarketing		€ 17.155,00			
		€ 311.600,00	**€ 231.518,49**		**€ 291.800,00**	**€ 362.881,00**

(Voortgangsrapportage, 4 oktober 2022, p. 14)

Het betreft hier enkel de uitputting van de gemeentelijke budgetten. De inzet van de scholen en het bedrijfsleven zijn hierin niet meegenomen. Het overschot kan samen met de beschikbare budgetten voor het komende uitvoeringsjaar 2022-2023 worden ingezet, aldus de tweede voortgangsrapportage.

In deze tweede voortgangsrapportage wordt duidelijk, dat de boekingssystematiek tijdens het programmaverloop wordt aangepast. "Bovendien kwamen de kosten van de verschillende activiteiten van de bedrijfsconsulenten ten laste van dit budget (Bedrijfsconsulenten, red.). Inmiddels worden die toegerekend naar de business cases. Dat betekent dat bij overschrijding van de kosten van de business cases, een deel van dit budget kan worden aangewend" (Tweede voortgangsrapportage, 4 oktober 2022).

In de derde voortgangsrapportage wordt geen melding gemaakt van het financiële verloop (Voortgangsrapportage, maart 2023). Het collegeadvies van 27 juni 2023, waarin wordt voorgesteld het actieprogramma te verlengen tot december 2023, vermeldt dat het destijds vastgesteld budget nog toereikend is voor verlenging. Overigens wordt in dit advies niet aangegeven wat de uitputting tot dusver is. Desgevraagd komt men hier in de vierde voortgangsrapportage op terug.

Hoofdstuk 5 Welke activiteiten heeft de gemeente Waadhoeke in de periode 2020 tot en met 2023 verricht op het gebied van economisch beleid?

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt bezien wat daadwerkelijk is gedaan in het kader van het actieprogramma en hoe de samenwerking is verlopen in de periode medio 2021 tot en met medio 2023. Hiertoe is gebruik gemaakt van de voortgangsrapportages, maar ook van de notulen van de bestuurstafel en de samenwerkingsovereenkomst, aangevuld met interviews die zijn afgenomen. Daarnaast wordt ingegaan op de Regio Deal.

5.2 De voortgangsrapportages

Op 8 maart 2021 verschijnt de eerste voortgangsrapportage over het uitvoeringsplan Sociaaleconomische Actieprogramma. Gesteld wordt dat is afgesproken dat de gemeenteraden elk half jaar een rapportage ontvangen met daarin de voortgang van het plan omschreven. De rapportage is al gecommuniceerd met de afvaardiging van Onderwijs, Ondernemers en Overheid die zitting hebben aan de bestuurstafel. In september 2021 zal een nieuwe rapportage worden aangeboden (Informatienota, 8 maart 2021).

Het SEAP gaat uit van een opbouw- en ontwikkelfase van 2 jaar, namelijk van 1 juli 2021 tot 1 juli 2023. Deze eerste fase staat in het teken van de opbouw en ontwikkeling van de werk- en projectorganisatie en de governance. Daarbij dient tevens het programmateam en de bestuurstafel geformeerd te worden. Daarnaast moeten in deze fase met de betrokken partijen de businesscases nader verkend, opgestart, georganiseerd en geprioriteerd worden. Tot slot dient de communicatie, zowel interne als extern opgebouwd en geïmplementeerd te worden.

Van het beschikbare budget van € 603.600 is inmiddels € 89.100 uitgegeven.

Met betrekking tot programmalijn 1, informatie en ondernemerschap, is in deze fase veel informatie opgehaald over de innovatiekracht en mogelijkheden in de regio. Daarbij zijn belangrijke contacten gelegd. Er zijn gesprekken geweest met Ynbusiness, de maritieme sector en met de land-, tuin- en akkerbouworganisaties.

Er zijn 20 ondernemers en stakeholders bezocht en naar verwachting gaan dit er 100 worden. Deze gesprekken leiden vervolgens tot innovatietafels. Op dit moment zijn drie innovatietafels in voorbereiding: innovatietafel maritieme sector, innovatie in de agro-sector en een algemene innovatietafel over slimmer organiseren van het werk. De verwachting is dat de innovatietafels in het tweede kwartaal van 2022 gevormd zijn en werken. Gekozen is om de inzet van kennismakelaars eerst anders in te vullen. Na gesprekken zijn twee verkenners ingezet voor de maritieme en de agro sector om samen met het werkveld te onderzoeken waar de behoefte ligt en vervolgens te kijken naar de

uitvoeringsrichting en de vereiste organisatiekracht. De regio wil voorts een campus voor de maritieme sector oprichten en daartoe is inmiddels een verkenner actief. Ten behoeve van de oprichting van de hub voor de agrofood sector zijn inmiddels 30 ondernemers en organisaties uit de agrosector gesproken. Er staan nog 60 gesprekken gepland.

Met betrekking tot de programmalijn onderwijs en ondernemerschap is de verwachting dat de totale vervangings- en uitbreidingsvraag ten opzichte van 2018 minstens 3.984 fte. (5.180) personen zal zijn. Nieuwe werknemers moeten komen uit een verhoging van de arbeidsparticipatie, behoud jongeren voor banen in de regio, uitbreiding arbeidsmigranten en het aantrekken van werknemers buiten de regio. De regio beoogt oriëntatie-evenementen te organiseren waar naast leerlingen uit het onderwijs ook herintreders aan deel kunnen nemen. Werkcarrousels dienen de zichtbaarheid van de werkgelegenheid te verhogen. Een belangrijk hulpmiddel voor het in kaart brengen en toegankelijk maken van die vacatures is een regionale banenmarkt waarin alle vacatures worden opgenomen. Een dergelijke voorziening bestaat nu niet.

Inmiddels zijn gesprekken gevoerd met werkgevers, uitzendbureaus en gemeenten elders in het land over het aantrekken van nieuwe arbeidsmigranten. Het blijkt dat de komst van nieuwe arbeidsmigranten een hele sterke relatie vertoont met de kwaliteit van de huisvesting van arbeidsmigranten.

Met betrekking tot het programma 3, versterken woon- en vestigingsklimaat, is het programmateam gestart met het maken van een inventarisatie van de bedrijventerreinen. Gesteld wordt dat het belangrijk is om te starten met kwesties die spelen bij bedrijven en aan te sluiten bij hun behoeften en belevingswereld, zo staat verwoord in de voortgangsrapportage. In het kader van regiomarketing is een campagne gestart waarin in diverse media bewoners en belangstellenden zijn gevraagd om input te leveren via een enquête. Met deze input is een denkgroep aan de slag gegaan en de sessies van deze denkgroep hebben geresulteerd in een aantal ingrediënten en een verhaal over de identiteit van de regio. In maart 2022 wordt het verhaal vertaald in een concreet communicatieconcept dat wordt gebruikt voor alle communicatie rondom het SEAP.

Binnen de programmalijn slimmer samenwerken valt de businesscase Governance. Hierbij wordt aangegeven dat het kabinet de Regio Deals gaat voortzetten. Er is een introductie geschreven die op 17 januari 2022 via actieve informatie gedeeld is met de raad. Deze introductie bevat 9 factoren, waaronder de structuurversterking van de economie. De inhoud van het sociaaleconomisch actieprogramma vormt de basis voor de uitwerking van deze factor (Voortgangsrapportage, maart 2022).

In september 2022 wordt de tweede voorgangsrapportage vormgegeven. Deze wordt op 4 oktober 2022 aangeboden aan de raad. De bestuurstafel heeft inmiddels twee keer overlegd en functioneert volledig. De bestuurstafel heeft de samenwerkingsovereenkomst en het bestuursreglement vastgesteld. Inmiddels functioneert ook het programmateam al ruim een jaar. De businesscases zijn verkend, geprioriteerd en grotendeels opgestart. De website is gelanceerd, de huisstijl en de naam van het programma zijn vastgesteld en de social media zijn ingericht. Met deze activiteiten ligt het uitvoeringsplan op koers.

Binnen programmalijn 1 zijn 40 ondernemers en stakeholders bezocht. Op basis hiervan zijn ideeën ontstaan over een aantal innovatietafels. Het verbeteren van het imago en het zichtbaar maken van het

werk in de maritieme sector zou mogelijk kunnen worden georganiseerd door middel van een innovatietafel. Voor agrofood wordt inmiddels nagedacht over drie innovatietafels: voor de korte keten in de landbouw, duurzame gewasbescherming en agrarisch onderwijs. Ook wordt nog nagedacht over een algemene innovatietafel. Kwartiermakers zijn actief voor de maritieme en de agrofood sector. Eén van die kwartiermakers brengt samen met het programmateam en de maritieme partijen de groeikansen en innovatiemogelijkheden in kaart in het kader van de maritieme hub. In het kader van de maritieme hub zijn voorts gesprekken gevoerd met de maritieme bedrijven. Dit heeft tot de volgende constateringen of speerpunten geleid:

- De groei van de economische activiteit is in de eerste plaats afhankelijk van de beschikbaarheid van personeel en bekendheid van bedrijven.
- Imagoversterking van de maritieme sector is een randvoorwaardelijke stap.
- Het structureren van maritieme opleidingen wordt als derde speerpunt aangegeven.

In het kader van imagoversterking beoogt men een tv docu-serie te maken. Inmiddels is fondsenwerving in gang gezet en hopelijk kan in het tweede programmajaar gefilmd worden. De 10 uitzendingen zouden dan op tv kunnen komen vóór de inschrijfdata voor het MBO (schooljaar 2023-2024). De plannen voor het opzetten van een BBL-carrousel[2] en een viertal zij-instroom trajecten vorderen goed. Ook dit wordt in het tweede programmajaar verder uitgewerkt, waarna de inschrijvingen kunnen starten. De BBL-carrousel moet in september 2023 starten en de trajecten voor zij-instomers al eerder.

Met betrekking tot de agrofood hub is de werkwijze dat een kwartiermaker aan de slag is, die samen met het programmateam toewerkt naar innovatietafels en vervolgprojecten. Hiertoe is Ynbusiness als kwartiermaker ingeschakeld. Samen met Ynbusiness worden sectorbreed gesprekken gevoerd. Binnen de sector bestaan zorgen over de financiële groeibeperkingen voor starters en kleine bedrijven die willen groeien. Ook opvolging is een zaak die in de sector speelt. De omslag van bestaand naar circulair gaat niet vanzelf en voorts is de sector bezig met alternatieve vormen van energie. Op basis hiervan denkt men na over de drie boven aangegeven innovatietafels: de korte keten landbouw, duurzame gewasbescherming en versterking agrarisch onderwijs.

In de tweede programmalijn, onderwijs en ondernemerschap wordt de business case Leren en Werken in je eigen Regio vormgegeven door een pallet aan oriëntatie- en ontmoetingsevenementen tussen leerlingen en bedrijven te organiseren, stages en opleidingsplekken te faciliteren en door het bedrijfsleven te betrekken bij het beroepsonderwijs. Tot nu toe is de uitkomst dat veel leerlingen door dit programma duidelijker beroepsbeelden hebben en veel meer kennis bezitten van het aanwezige

[2] Op de betekenis van sommige termen wordt later in dit onderzoeksrapport teruggekomen.

bedrijfsleven. Het resultaat daarvan is, dat betere profielkeuzes worden gemaakt en de MBO-leerlingen voor een groot deel tijdens hun verdere opleiding weer bij dezelfde bedrijven op stage gaan. Men handhaaft de ambitie om deze oriëntatieactiviteiten uit te breiden naar mensen die geen baan hebben maar wel terug willen keren naar de arbeidsmarkt. Inmiddels wordt gewerkt aan een concept format waarin vacatures in Noordwest gratis kunnen worden geüpload. De voortgangsrapportage presenteert een regionale kalender voor het programma Leren en Werken in je eigen regio, waarin alle activiteiten voor het schooljaar 2022-2023 staat weergegeven.

Men handhaaft de ambitie om een werkcarrousel en een banenmarkt in te richten. Volgens de SWOT-analyse moeten 500 fte. aan arbeidsmigranten instromen om aan de werknemersvraag te voldoen. Ook in deze voortgangsrapportage wordt gewezen op het belang van een kwalitatief goede huisvesting. Gelet op de ervaringen elders wordt geopteerd om seizoenwerkers bij de bedrijven zelf te huisvesten, terwijl medewerkers die willen blijven en familie laten overkomen een permanente woonplek in de dorpen krijgen. Deze vorm is al gangbaar in Waadhoeke, zij het, dat een maximum wordt toegepast van 50 arbeidsmigranten per locatie. Dit maximum is te gering om aan de vraag te voldoen en om voldoende faciliteiten toe te voegen. Gesteld wordt, dat dit maximum eerder naar 300 zou moeten. Tevens is het niet zeker of er voor de arbeidsmigranten die willen blijven voldoende woonruimten in de dorpen is. Met betrekking tot de academie van Franeker worden dezelfde ambities als in de eerste voortgangsrapportage opgevoerd.

Binnen de programmalijn 3, het versterken van het woon- en vestigingsklimaat, is gestart met het maken van een inventarisatie van de bedrijventerreinen. Hier moet eerst een verdiepingsslag gemaakt worden en op basis daarvan wordt de acquisitiestrategie bepaald. Omdat de voorraad aan bedrijven niet groot meer is, zal de strategie ook kunnen leiden tot modernisering en herontwikkeling van bedrijventerreinen. Een hoogwaardig aanbod aan terreinen is immers randvoorwaardelijk voor een gerichte acquisitiestrategie, evenals de nabijheid van onderwijsinstellingen. De modernisering van bedrijventerreinen en dan met name het verduurzamen van deze terreinen wordt als speerpunt opgevoerd binnen deze programmalijn. Daartoe worden vier bedrijventerreinen onderzocht.

In het kader van regiomarketing heeft men inmiddels een herkenbaar verhaal geconcipieerd. Daarnaast heeft men een huisstijl, een naam en een website van het programma. Het vierde kwartaal van 2022 zal in het teken staan van een promotiecampagne. Het doel is ondernemers te laten zien wat het programma doet en hoe ze kunnen aanhaken. Men heeft verder de ambitie om in het tweede programmajaar een onderzoek uit laten voeren onder nieuwkomers, verlaters, nieuwe bedrijfsvestigingen, zzp'ers, etc. De vraag zal daarbij zijn waarom zij naar Noordwest zijn gekomen en waarom ze weggaan. Dit onderzoek moet in het tweede jaar gestalte krijgen.

In de vierde programmalijn, slimmer samenwerken, staat de Regio Deal centraal. Het kabinet heeft immers aangekondigd dat dit najaar Regio Deals kunnen worden ingediend. Nu deze mogelijkheid wordt geboden, wil de regio dit najaar een aanvraag indienen. Economische structuurversterking is één van de pijlers onder de aanvraag en het SEAP vormt daarvoor de basis (Voortgangsrapportage, 4 oktober 2022).

28 maart 2023 verschijnt de derde voortgangsrapportage voor de raad. In de begeleidende memo wordt aangekondigd dat medio 2023 een eindevaluatie van de afgelopen twee jaar en een voorstel voor de continuering van het programma wordt aangeboden. Algemeen wordt gesteld in deze rapportage dat de werk- en projectorganisatie vorm is gegeven. Daarnaast zijn met de betrokken partijen alle businesscases verkend, opgestart, georganiseerd en geprioriteerd. De website www.hetgoudvannoordwest.nl is gelanceerd, de huisstijl en de naam van het programma is vastgesteld en de socials zijn ingericht. In aanvulling daarop verschijnen nieuwsbrieven, persberichten en wordt het programma op diverse bijeenkomsten uitgedragen.

Binnen programmalijn 1 worden op basis van de opgehaalde informatie twee innovatietafels voorbereid. Beide tafels zitten in de agrifood hub. Als eerste tafel wordt gewerkt aan 'korte keten landbouw'. Op dit moment is het programmateam bezig om contacten te leggen voor de opzet van een voedselcoöperatie. De tweede tafel richt zich op duurzame gewasbescherming. Kennismakelaars worden ingezet als dat voor de kwaliteit en het vervolg van de innovatietafels nodig is. Zover is het nu echter nog niet. Het programmateam heeft twee keer overleg gevoerd over de start van het ondernemersmentorprogramma.

Onder regie van het projectteam is een kwartiermaker voor de maritieme sector actief. De afgelopen maanden is gewerkt aan de promotiecampagne 'Kom aan Boord', waarin via diverse media de Friese interesse voor werken in de maritieme sector een boost moet krijgen. Deze campagne loopt inmiddels en richt zich op leerlingen, zij-instromers en werknemers die op zoek zijn naar een andere baan. Voor aanmelders is door diverse ondernemers een werkervaringscarrousel opgezet. Hierbij kunnen geïnteresseerden met verschillende facetten van werken in de maritieme industrie kennis maken. Inmiddels heeft dit al enkele plaatsingen opgeleverd. Gelet op de diversiteit binnen de agrifood sector is nog geen route gekozen om tot een hub te komen. Via de innovatietafels is echter wel verbinding met deze sector. Tevens heeft men de ambitie om het groenonderwijs te innoveren. Deze ambitie kent een cross over met het onderwijs. Gestart is met het ontwikkelen van een innovatieve leerlijn Groen. Juist in deze agrarische regio blijkt de instroom in het agrarisch onderwijs erg beperkt te zijn. De inzet is nu om een doorlopende leerlijn Groen te ontwikkelen met op alle niveaus doorstroommogelijkheden (van PO tot WO) die aansluit op de behoeften van de agrofoodsector in Noordwest.

Binnen programmalijn 2, Onderwijs en Arbeidsmarkt, is vanaf dit schooljaar met de scholen een regionale agenda ontwikkeld waarop ongeveer 40 activiteiten zijn opgenomen voor de leerlingen van de VO-scholen in de regio. Hierdoor krijgen de leerlingen een goed beroepsbeeld van de banen in de regio en maken ze kennis met het bedrijfsleven in de eigen omgeving. Het doel is dat deze leerlingen na hun opleiding instromen in vacatures bij de bedrijven die ze in deze periode hebben leren kennen.

Inmiddels is een begin gemaakt met de regionale banenmarkt. Evenals in de tweede voortgangsrapportage wordt het belang van een kwalitatieve goede huisvesting benadrukt om arbeidsmigranten aan te trekken. Ook in deze rapportage wordt voorgesteld om permanente arbeidsmigranten onder te brengen in dorpen en steden, terwijl voor tijdelijke (seizoensgebonden) arbeidsmigranten geopteerd wordt voor solitaire gebouwen. Men denkt daarbij aan huisvesting in

kassen en jachtwerven. Wederom wordt gepleit om het maximum per locatie te verhogen van 50 naar 150-300 arbeidsmigranten.

De Academie zou gekoppeld kunnen worden aan de innovatietafels. Nu de innovatietafels vorm beginnen te krijgen, zal deze inzet van de Franeker Academie het komend jaar vorm krijgen. Op het onderdeel verzilting kan de Franeker Academie betrokken worden bij de innovatie van het groenonderwijs.

Binnen programmalijn 3 zijn 75 bedrijven uit de maakindustrie geënquêteerd. Op basis van deze input kan bezien worden voor welke aanvullende bedrijven de regio interessant is. Op dit moment wordt de laatste hand gelegd aan de rapportage. Daarnaast beoogt men bedrijventerreinen toekomstbestendig te maken, waarbij het verduurzamen het meest urgent is. Hiermee is nu een extern bureau aan de slag. Daarbij wordt tevens bezien in hoeverre synergie gerealiseerd kan worden. Gestart wordt met vier bedrijventerreinen. Naast een huisstijl, een programmanaam en een website, heeft men nu tevens een verhaal. De eerder doorgeschoven businesscase klankbord woon- en vestigingsklimaat, is nu opgepakt. Het plan is om een onderzoek te doen onder nieuwkomers, verlaters, nieuwe bedrijfsvestigingen, etc. Zoals eerder vermeld in de tweede voortgangsrapportage, staat daarbij de vraag centraal waarom zij naar Noodwest zijn gekomen en waarom ze weggaan.

Wederom staat de Regio Deal centraal in de vierde programmalijn, slimmer samenwerken. Eind 2022 hebben de gemeenten Harlingen, Waadhoeke en Leeuwarden samen met de provincie en het Wetterskip een voorstel ingediend bij het Rijk. Het Rijk heeft vervolgens € 20 mln. gereserveerd, hetgeen tevens het bedrag is dat is aangevraagd. Medio 2023 wil men het convenant ondertekenen en moet de beschikking binnen zijn. De Regio Deal zet in op structuurversterking met betrekking tot:

- Een veerkrachtige economie, met een perspectief voor een leven lang leren, toerisme en mobiliteit.
- Kwaliteit van leven in de regio, met perspectief voor onderwijs, leefbaarheid, zorg en bestrijding van ondermijning.
- Natuurlijk in balans met een perspectief voor landbouw, landschap en energie.
- Naar verwachting kunnen de middelen uit de Regio Deal ten goede komen aan het SEAP (Voorgangsrapportage, maart 2023).

Ten tijde van dit onderzoek wordt aangegeven dat op dit moment wordt gewerkt aan een vierde voortgangsrapportage. Deze zou in juli via een memo verzonden moeten worden naar het college en de raad (ambtelijke reactie, 12 juli 2023).

Desgevraagd wordt in het ambtelijke wederhoor over de vierde voortgangsrapportage gesteld dat de raden de vierde rapportage in september 2023 verwachten en ook zullen ontvangen (Ambtelijk wederhoor, 18 september 2023).

5.3 De ambtelijke voortgang

Desgevraagd wordt over de voortgang van het programma het volgende gesteld. Het programmateam bestaat uit een vertegenwoordiger van het onderwijs, een ondernemer en een ambtenaar (de programmamanager). De bestuurstafel bestaat uit drie vertegenwoordigers vanuit de overheid (een burgermeester en twee wethouders), drie vanuit het onderwijs (directeuren) en drie ondernemers die in eerste instantie op persoonlijke titel zitting nemen aan de bestuurstafel. De samenwerking tussen de bestuurstafel en het programmateam verloopt goed. Steeds duidelijker is nu wie waarover gaat en bij twijfel vindt constructief overleg plaats.

In het begin van het programma lag het accent vooral op het bekend maken van het programma, hetgeen niet eenvoudig was. Ondernemers hebben doorgaans behoefte aan concrete acties en projecten en in het begin was een en ander nog minder concreet. Tevens moest er in de beginfase gewerkt worden aan het formaliseren van de samenwerking in de vorm van bijvoorbeeld een bestuursovereenkomst en een reglement en ook hier hebben ondernemers niet altijd affiniteit mee.

Een innovatietafel dient ertoe een probleem verder te verkennen en verder te krijgen. Hiertoe schuiven soms ook kennismakelaars aan, zo is de bedoeling. Bij de maritieme sector heeft de aanjager een belangrijke rol vervult. Deze aanjager heeft 40 bedrijven bezocht en gesproken en vervolgens is een promotiecampagne gestart. Het kan zo zijn dat als gevolg hiervan een innovatietafel voor de maritieme sector wordt ingericht.

Een hub is te vergelijken met een ondernemersvereniging, maar specifiek gericht op het uitwisselen van informatie en het delen van kennis. Een hub kent meer structuur dan een innovatietafel en kent ook een bredere agenda.

Kwartiermakers worden ingezet om ontwikkelen en problemen te inventariseren. Deze worden zowel voor de agrifood sector (in de vorm van Ynbusiness) als voor de maritieme sector ingezet. Als behoefte is aan een inhoudelijke versterking, dan wordt vervolgens een kennismakelaar ingezet, zo is de gedachte.

Op dit moment actualiseert de gemeente het beleid met betrekking tot wonen. Het is de verwachting dat in dit beleid tevens het onderscheid tussen short-stay en long-stay wordt meegenomen, waarmee wordt aangesloten op de ambitie om arbeidsmigranten te huisvesten. Naar verwachting verschijnt dit beleid nog dit jaar.

Het programma leren en werken is een bestaand programma, maar is verbreed binnen het sociaaleconomisch actieprogramma naar zij-instromers. De gedachte daarbij is, dat als bedrijven en scholieren elkaar toch op vaste dagen en locaties ontmoeten, deze dagen ook opengesteld kunnen worden voor zij-instromers. De werkcarrousel werkt als volgt. Sommige bedrijven hebben in bijvoorbeeld juni een piekbelasting, andere bedrijven weer in juli of augustus. Werknemers zouden dan van het ene naar het andere bedrijf kunnen doorstromen. Dit geldt ook voor carrièretrajecten: een medewerker die geen stap meer kan maken bij het ene bedrijf, zou kunnen doorstromen naar een ander bedrijf waar die stap wel mogelijk is. Dit vereist wel een nadere inventarisatie: zo moet bekend zijn welk bedrijf wanneer een piekbelasting kent en wat de carrièremogelijkheden per bedrijf zijn.

De rol van de Franeker Academie moet zich nog uitkristalliseren. Dit blijft nog in zekere zin een zoektocht. Er zijn zeker kansen, maar de concrete inzet moet nog vormkrijgen, aldus de respons in dit verband.

Bij de bedrijventerreinen wordt nu ingezet op het verduurzamen. Dit betekent niet alleen het groener maken van deze terreinen, maar bijvoorbeeld ook het bezien van mogelijkheden om groene stroom te delen met elkaar.

Voor het onderzoek onder nieuwkomers, verlaters, nieuwe bedrijfsvestigingen, etc. heeft men gepoogd een stagiaire te vinden die dit onderzoek in het kader van het afstuderen zou kunnen uitvoeren. Hier was echter weinig animo voor, zodat dit onderzoek nog moet worden opgestart.

Organisatorisch bestaat altijd een zekere spanning tussen lijnactiviteiten en programma-activiteiten. Het programmateam wil graag werken met eigen personeel van de gemeenten op programma's, zodat de kennis behouden blijft voor de gemeentelijke organisaties. Aangezien die medewerkers ook reguliere lijn taken uitvoeren, speelt er altijd een zeker prioriteringsvraagstuk. Dit geldt ook voor de andere programma's die de gemeente draait (Ambtelijke respons, 13 juni 2023, Ambtelijk wederhoor, 18 september 2023).

Desgevraagd wordt de voortgang met betrekking tot de groene leerlijn als volgt toegelicht:

"De groene leerlijn is in ontwikkeling, maar is in dit stadium nog niet gebudgetteerd. Het volgende als toelichting.

Net als voor Maritiem heeft Agro een bijzondere ontwikkelstatus in het SEAP. Noordwest is vooral een agro-regio, maar het opvallende is dat weinig leerlingen in de regio na het VMBO instromen in het groenonderwijs van AERES (MBO). Ook vanuit de Havo is het mondjesmaat. Voor deze leerlingen is het Groenlyceum beschikbaar, ook AERES (op havo/vwo-niveau).

Uit mijn ervaring en analyse blijkt dat het groenonderwijs is weggezakt en een slecht imago heeft. Dat is niet goed. Alle scholen in onze regio (behalve maritiem) kunnen groen als keuzevak aanbieden (bovenbouw), maar dan moet het wel aanspreken. Bij de AMS is het zelfs nog een echt profiel waar veel lessen aan Groen kunnen worden besteed, maar ook daar is hetzelfde aan de gang. Dit moet dus anders en dat is nu aan het gebeuren.

AERES MBO Friesland heeft hun groenprogramma om dezelfde reden doorontwikkeld. Nu is het de bedoeling dat de VMBO-scholen in onze regio hun groenprogramma afstemmen op dit geïnnoveerde lesprogramma in relatie tot de vraag en arbeidsmarkt in Noordwest. Deze vakken zijn o.a.: klimaat gerelateerd (groen en blauw), life science, leefomgeving, voedingsindustrie, logistiek, laborant en groentechnologie (waaronder robotisering en bijv. gebruik GPS). Dit leidt aldus tot moderne en aansprekende groene leerlijn GROEN van VMBO-MBO-HBO-WO. De basis ligt bij het VMBO, vandaar dat vanaf dit niveau wordt begonnen (1e fase, later wordt die doorontwikkeld naar het HBO en WO).

Het kost zeker een jaar om dit met de betrokkenen op elkaar afgestemd te krijgen (MBO-VMBO-scholen). Het gaat dan om nieuw lesmateriaal, bijscholing formatie, nieuwe voorlichting met open-dagen en activiteiten, samenwerking, enz. Tegelijk wordt in de regio gezocht naar meerdere stage-bedrijven

die passen bij het nieuwe lesprogramma. Inmiddels is duidelijk dat de sector dit graag mee oppakt. Voor de inhoud, regionale afstemming en voortgang uitvoering wordt rekening gehouden met een tijdelijke ondersteuning, bij voorkeur iemand uit het groenonderwijs in de regio zelf" (Ambtelijke respons, 15 juni 2023).

5.4 De samenwerkingsovereenkomst

In april 2022 wordt een samenwerkingsovereenkomst ondertekend door de gemeente Waadhoeke en de gemeente Harlingen. Het actieprogramma en het uitvoeringsplan vormen de basis voor deze overeenkomst en de overeenkomst sluit hier dan ook logischerwijs op aan. Het doel van de overeenkomst is om de uitgangspunten en de randvoorwaarden voor de samenwerking in het kader van het uitvoeringsplan vast te leggen en inhoudelijke en procedurele afspraken te maken over de verdeling van taken, bevoegdheden en risico's tussen de gemeenten, de bijdragen van de gemeenten en de wijze van verantwoording van de bestedingen door de gemeenten (Overeenkomst, artikel 2). Algemeen verplichten de partijen zich om alles te doen wat in hun vermogen ligt elkaar doorlopend te informeren over alle ontwikkelingen ter zake van het uitvoeringsplan. Als de samenwerking wordt vertraagd of verhinderd, treden de partijen onverwijld middels de bestuurstafel in overleg (Overeenkomst, artikel 3). De gemeente Harlingen treedt op als kassier. De kassier verstrekt eens per kwartaal de bestuurstafel een financieel verslag. De kassier kan zonder expliciete toestemming van de bestuurstafel geen handelingen verrichten die ertoe leiden dat het budget overschreden wordt. De gemeente Harlingen treedt tevens op als penvoerder en draagt in die hoedanigheid zorg voor de afwikkeling van de besluiten van de gemeenten in het kader van het uitvoeringsplan en het verzorgen van de administratie (Overeenkomst, artikel 4 en 5). Het totale budget bedraagt € 603.200. Voor de inzet van eigen medewerkers voor de realisatie van het uitvoeringsplan, wordt vooraf toestemming gevraagd aan de bestuurstafel. De kosten worden na goedkeuring door de bestuurstafel ten laste gebracht van het budget. Financiële middelen die in enig jaar niet zijn besteed, blijven beschikbaar voor de uitvoering van het uitvoeringsplan gedurende de looptijd daarvan (Overeenkomst, artikel 5). De rol van de ondernemers en onderwijs aan de bestuurstafel is die van reflectie op de voortgang van het programma, het bewaken van de strategische koers en het zijn van ambassadeur van het uitvoeringsplan (Overeenkomst, artikel 6 en 7). De bestuurstafel komt minimaal zes maal per jaar bijeen en houdt toezicht op de planning, de financiering, de voorgang van het programmateam en de realisatie van de 14 businesscases. De voorzitter van de bestuurstafel is de burgemeester van de gemeente Waadhoeke. De middelen uit het budget worden verstrekt als subsidie of als opdracht. Het programmateam is belast met de programmering, organisatie, inhoud en uitvoering van het uitvoeringsplan. Het programmateam adviseert de bestuurstafel of ingediende projectinitiatieven in aanmerking komen voor een bijdrage uit het budget en coördineert de afstelling tussen onderwijs, overheid en ondernemers. Op structurele of op tijdelijke basis kan het programmateam uitgebreid worden met een vertegenwoordiger van de agrifood en/of de maritieme sector. Het programmateam komt minimaal 12 maar per jaar bijeen. Indien de overeenkomst niet kan worden uitgevoerd als gevolg van onvoorziene omstandigheden treedt de bestuurstafel in overleg om te bezien of de overeenkomst kan worden aangepast. Na melding van een geschil treedt de bestuurstafel binnen 10 werkdagen met elkaar in overleg om te bezien of een oplossing gevonden kan worden. Alle mededelingen die de gemeenten aan elkaar dienen te doen in het kader

van de overeenkomst, dienen schriftelijk te geschieden. Als een beslissing of handeling van de gemeenten wordt verlangd, dan is het aangewezen beslissingsbevoegde orgaan het college van burgemeester en wethouders, tenzij schriftelijk of bij wettelijk voorschrift anders is bepaald (Overeenkomst, april 2022).

Ter uitwerking van artikel 7 lid 9 van de samenwerkingsovereenkomst, wordt tevens een reglement voor de bestuurstafel opgesteld. Daarbij wordt overwogen dat de beide gemeenten de ondernemers en het onderwijs binnen de samenwerkingsovereenkomst een stem wensen te geven. De besluitvorming dient uit te gaan van gelijkwaardigheid van de partijen en kan er nimmer toe leiden dat een partij overruled wordt door een andere partij. De gremia overheid, ondernemers en onderwijs hebben ieder één stem aan de bestuurstafel en besluitvorming vindt plaats door unanimiteit (Reglement, artikel 1.1 en 1.2). De notulen van de vergaderingen zijn openbaar (Reglement, artikel 2.7).

Op 27 juni 2023 besluit het college in te stemmen met een addendum op de SOK, zodat de samenwerkingsovereenkomst in het kader van de uitvoering van het SEAP kan worden verlengd tot en met 31 december 2023. In het collegeadvies wordt de volgende inleiding gegeven: "In 2021 is een programmateam gevormd dat het actieprogramma heeft omgezet in een Uitvoeringsplan (UP). Dit plan heeft in eerste instantie een looptijd van 2 jaar: van 1 juli 2021 tot en met 30 juni 2023, met een concrete doorsteek naar de 8 à 10 jaren daarna. Om het UP uit te voeren is in 2021 een passende organisatie bedacht met een bestuurstafel. Het gaat dan o.a. om de wijze van organisatie, financiering, werkwijze, planning en proces. Om deze randvoorwaarden en uitgangspunten voor de samenwerking in het kader van de UP vast te leggen is vorig jaar een samenwerkingsovereenkomst sociaaleconomisch actieprogramma Noordwest-Friesland vastgesteld (hierna: de SOK), zie bijlage 1. Tijdens de laatste bestuurstafel van 12 april 2023 is afgesproken de huidige samenwerking voort te zetten tot 31 december 2023. Hiervoor is het nodig de huidige SOK aan te vullen met een addendum (zie bijlage 2) waarin deze afspraak wordt geformaliseerd. Daarover gaat dit advies. De verwachting is dat na 31 december 2023 aansluitend via Regio Deal-middelen een vervolg komt op het economisch actieprogramma. Hierover is tegen die tijd een nieuw besluit nodig" (Collegeadvies, 27 juni 2023). Daarnaast wordt gesteld dat het budget dat destijds is vastgesteld nog toereikend is voor verlenging. In het collegeadvies wordt vervolgens het oorspronkelijke budget opgevoerd (€ 603.200), maar niet de uitputting van dit budget tot dusver. Tevens wordt opgemerkt, dat het SEAP straks deel uitmaakt van de Regio Deal. Hierover volgt een nader voorstel.

5.5 De bestuurstafel

Op 5 juli 2021 komt de bestuurstafel in oprichting voor het eerst bijeen. Hierbij wordt stilgestaan bij het sociaal economisch actieprogramma, zoals dat begin 2021 is afgerond. Op basis van dit programma heeft een programmateam in oprichting een uitvoeringsplan voor de komende twee jaar gemaakt. Om te komen tot resultaat is het nodig een programmaorganisatie in te richten en om partijen bij elkaar te brengen. Het accent van het uitvoeringsplan ligt daarom, naast het in gang brengen van de businesscases, op deze twee aspecten. Het voorstel is om de organisatie uit drie lagen op te bouwen: strategisch, tactisch en operationeel. Het strategisch niveau krijgt vorm in de bestuurstafel. Op tactisch niveau fungeert een programmateam. In de operationele laag worden alle activiteiten uitgevoerd die

voortvloeien uit de businesscases. Voorgesteld wordt om de burgemeester van Waadhoeke de voorzittersrol te geven en om de programmamanager Ontwikkelperspectief van Waadhoeke de rol van secretaris te laten vervullen (Agenda, 5 juli 2021). Van deze vergadering is geen conceptverslag verstrekt door de gemeente.

De volgende bestuurstafelvergadering vindt plaats op 29 oktober 2021. Voorgesteld wordt om de taken van de bestuurlijke kerngroep Onderwijs en Arbeidsmarkt van het lopende O3 project Leren en Werken in je eigen regio, over te dragen naar de bestuurstafel. Wel zullen de portefeuillehouders onderwijs vooraf worden betrokken als er zaken besproken worden aan de bestuurstafel die zeer nauw verbonden zijn met het onderwijs. Het uitvoeringsplan is eind september 2021 vastgesteld door zowel de gemeente Harlingen als de gemeente Waadhoeke, waarbij tevens de financiële middelen beschikbaar zijn gesteld. Voor de projectorganisatie wordt een zelfstandig opererende entiteit ingericht met een samenwerkingsovereenkomst (SOK). Inmiddels is gewerkt aan een opzet voor zo'n samenwerkingsovereenkomst, die wordt aangeboden bij de agendastukken. Vooruitlopende op de SOK hebben beide gemeenten afspraken gemaakt over de kosten ten behoeve van het uitvoeringsplan die nu gemaakt worden (Agenda, 29 oktober 2021). Op verzoek van de ondernemers wordt bij de SOK aandacht gevraagd voor de governance van de ondernemers en de vormgeving daarvan. De SOK hoeft niet gelijk te worden vastgesteld. Afgesproken wordt om bij de eerstvolgende bestuurstafel een concept SOK te agenderen. Het uitvoeringsplan opereert op het snijvlak van meerdere disciplines, zoals economie, wonen, sociaal domein en onderwijs. De afspraak wordt gemaakt, dat als het de portefeuille raakt van andere wethouders dan die aan tafel, dit goed en tijdig wordt voorbesproken, zodat de betrokken portefeuillehouder vanuit collegiaal bestuur goed vertegenwoordigd is. Tevens worden in deze vergadering de programmalijnen besproken. Zo is voor maritiem een kartrekker gevonden, maar voor agri nog niet. Vanuit de bestuurstafel wordt geadviseerd om mechanisatie als aandachtspunt mee te nemen (mechanisatie/maakindustrie). Aan het eind van het jaar kan mogelijk een eerste innovatietafel worden opgericht. De kennismakelaar gaat aan de slag als ondernemers dit zelf willen. Bij onderwijs en arbeidsmarkt wordt geconstateerd dat de huisvesting van arbeidsmigranten een knelpunt vormt. De academie is gevraagd het programma mee te nemen en de regio te verkennen. Ook Wageningen Universiteit zal betrokken moeten worden. Ten aanzien van het versterken van het woon- en vestigingsklimaat is men bezig om data op tafel te krijgen. De grote bedrijven zijn bekend, de kleine veel minder en bezien moet worden waar de synergie aanwezig is. Op het gebied van slimmer samenwerken wordt zowel nationaal als Europees een lobby ingezet (Notulen, 29 oktober 2021).

7 maart 2022 is er een nieuwe vergadering van de bestuurstafel. Voor deze vergadering staat de eerste voortgangsrapportage geagendeerd. Ook zal de projectcommunicatie gepresenteerd worden. Op 2 februari 2022 heeft een gesprek plaatsgevonden tussen de voorzitter van de bestuurstafel, de secretaris van de bestuurstafel en twee ondernemers die deelnemen aan de bestuurstafel over de verwachtingen over de rol en de positie van de ondernemers aan de bestuurstafel. Daarnaast is in aparte groepen van de bestuurstafel op 22 december 2021 gesproken over een eerste concept van de SOK en ook deze SOK staat op de agenda (Agenda, 7 maart 2022). Over de eerste voortgangsrapportage worden geen vragen gesteld. De kwartiermaker maritiem heeft afspraken staan met diverse maritieme collega's. De bestuurstafel adviseert nu om niet alleen naar maakbedrijven te kijken, maar ook naar rederij, visserij en natte waterbouw. Vanuit Ynbusiness wordt een kwartiermaker voor agro ingeschakeld. Deze is bezig

met een agriscan. Op het gebied van arbeidsparticipatie is men bezig met een werkcarrousel 'de stille reserve'. Dit is een soort kaartenbak met mogelijke arbeidsparticipanten. De stille reserve bestaat uit drie categorieën: goed bemiddelbaar, bijscholing nodig en onbemiddelbaar. De bestuurstafel vraagt aandacht voor de groep die goed bemiddelbaar is. De academie doet mee als kennisinstituut in de regio. Op dit moment voert de academie onderzoek uit naar verzilting. De academie zou gekoppeld kunnen worden aan innovatietafels. De bedrijventerreinen zijn op dit moment niet goed georganiseerd en hier zou modernisering raadzaam zijn. Na een verkenning van de organisatiegraad kan men aan de slag met bijvoorbeeld duurzaamheid, digitalisering en circulaire economie. Het aandachtspunt is de netwerkcapaciteit. De stroomopbrengst is op bepaalde gebieden niet uit te breiden omdat de stroom niet terug geleverd kan worden. Hierdoor wordt de kloof met bijvoorbeeld het westen groter, waar hier wel in is geïnvesteerd. Op het gebied van slimmer samenwerken is men bezig met een aanvraag voor de Regio Deal. Op het gebied van communicatie en regiomarketing zijn drie avonden met een denktank georganiseerd. Daarnaast zijn ongeveer 180 enquêtes ingevuld. Op de presentatie die tijdens de vergadering wordt gegeven, wordt positief gereageerd. Enkele aandachtspunten worden meegegeven. Zo moet duidelijk zijn wie de doelgroep is. Ook vraagt men aandacht voor een goede wisselwerking tussen regiomarketing en communicatie. De ondernemers gaan aan de slag met een beter georganiseerde achterban. Totdat dit georganiseerd is, nemen zij op persoonlijke titel deel aan de bestuurstafel. De bestuurstafel gaat unaniem akkoord met de SOK. Ook gaat men akkoord met de opzet voor het bestuursreglement (Notulen, 7 maart 2022).

Op 9 mei 2022 komt de bestuurstafel opnieuw bijeen. Het laatste format van de projectcommunicatie wordt besproken. Daarbij staat de nieuwe site hetgoedvannoordwest.nl centraal. Het wordt een dynamische site, met agenda en wetenwaardigheden. De lancering van de site staat gepland op 9 juni 2022. De bestuurstafel gaat akkoord met de site, wetende dat deze wordt bijgehouden. Op 9 juni 2022 staat tevens een ondernemersontbijt gepland. Daarbij is een brede doelgroep uitgenodigd. Het ontbijt is gericht op het lanceren van de website, het bekendmaken van het SEAP en het aanjagen van enthousiasme voor het gehele programma. In het reglement zijn een aantal wijzigingen aangebracht op aangeven van de juristen van beide gemeenten. De bestuurstafel gaat akkoord met de gewijzigde versie van het reglement. Het onderzoek met de agrariërs heeft vertraging opgelopen vanwege de drukte in de agrarische sector (zaaien/oogsten). Het doel is echter om het onderzoek voor de vakantie klaar te hebben. Voor maritiem is de kwartiermaker enthousiast aan de slag. Op 12 mei 2022 staat er een overleg gepland om niet alleen leerlingen, maar ook de kaartenbak mee te nemen. Tevens is een promotiecampagne gaande (serie), via sterk techniek onderwijs, met als doel de jeugd te interesseren voor maritiem, o.a. ook scheepsbouw, interieur. Op het gebied van onderwijs kunnen er weer meet & greets worden gehouden. Verschillende dagen zijn al geweest en er komen nog vier dagen aan over de zorg, economie en groen. In juni kunnen de leerlingen kijken op industrieterreinen. Arbeidsparticipanten zullen vanuit de ondernemerskant en niet vanuit het sociaal domein benaderd worden. Er wordt druk gelobbyd met Den Haag, zowel op ambtelijk als op ministerieel niveau (Anke Bruins Slot) over een aanvraag Regio Deal. De gezamenlijke vijf overheden (Harlingen, Waadhoeke, Leeuwarden, provincie en Wetterskip Fryslân) werken aan een aanvraag die vóór 15 november ingediend moet worden. Delen uit het SEAP worden onderdeel van de aanvraag. Het Fries Sociaal Planbureau (FSP) is voor noordwest bezig met een meerjarig programma. Instrument hiervoor is de brede welvaartsmonitor. Het verdiepend onderzoek heeft als eerste thema: een leven lang leren (voor (meer) brede welvaart). Lang werd gedacht

hoe hoger de opleiding, hoe beter. In de praktijk zitten de regio Harlingen/Waadhoeke onder het landelijk (en provinciaal) gemiddelde en neemt tegelijk de vraag naar de doelgroep MBO toe. Dit is naast een kans ook een opgave met diverse uitdagingen (Notulen, 9 mei 2022).

Een volgende vergadering van de bestuurstafel vindt plaats op 19 september 2022. Inleidend wordt gesteld dat de bestuurstafel als eerste aan zet is om de voortgangsrapportages te beoordelen. Daarna gaat deze pas naar de colleges en de raden. Hoewel desgevraagd wordt aangegeven dat de tweede voortgangsrapportage besproken en vastgesteld wordt tijdens deze vergadering, wordt dit onderwerp niet als apart agendapunt en besluit opgenomen (ambtelijke reactie, 12 juli 2023). Tijdens deze vergadering staan de geboekte resultaten van het gehele programma op de agenda (Agenda, 19 september 2022). Bij de agri-hub is aansluiting van de agrariërs lastig. Dit levert minder op dan gehoopt. De bestuurstafel adviseert om ook koepels te benaderen. Op maritiem wordt wel veel voortgang geboekt. Er is veel animo voor de promotiecampagne Friesland-breed. 8 van de 10 hoofdsponsors komen uit de Noordwest regio. Ook onderwijs en arbeidsmarkt loopt goed. De ambitie is om met de inzet van het bedrijfsleven naar een regionale arbeidsmarkt toe te werken, inclusief een site waar alle (Mbo)studenten de vacatures in de regio kunnen vinden. Nu is nog onduidelijk waar de 3.000 vacatures zijn. Voor de arbeidsmigranten lopen afspraken met meerdere bestuurders. Naast Waadhoeke en Harlingen wordt ook gesproken met Súdwest-Fryslân, Leeuwarden en de provincie. Dit wordt een regionaal thema. De kennismaking van het HBO met het bedrijfsleven via de Academie wordt nog gepland. Voor de acquisitiestrategie heeft de provincie via de Stec Groep een scan uitgevoerd die wordt uitgedeeld aan de bestuurstafel. De focus komt vooral op de maak-industrie, als stuwende sector te liggen. Waar vroeger de strategie gericht was op werkgelegenheid, gaat het nu veel meer om behoud van de bedrijven en hoe deze bedrijven interessanter kunnen worden voor aanvullende bedrijven. Acquisitie is dan ook geen passende titel meer, het gaat immers meer om het behoud. De bestuurstafel adviseert om de titel te veranderen. Duurzaamheid speelt momenteel ook een rol bij de bedrijventerreinen. Het idee is om vier bedrijventerreinen te selecteren als een soort pilot. Het staat of valt met de energie van de bedrijven zelf. Wel zijn er zorgen over de verduurzaming en de energielevering. Voor het woon- en vestigingsklimaat wordt Stenden-NHL gevraagd een onderzoek te doen om erachter te komen waarom bedrijven zich hier gaan vestigen en waarom ze weer weg gaan. De samenwerking met het Rijk en Europa wordt steeds belangrijker gelet op het geld dat nodig is om het programma te versnellen. Men denkt daarbij aan een Regio Deal. De aanvraag is bijna af en bestaat uit de speerpunten economie, sociaal domein en landschap. De aanvraag bedraagt 40 miljoen, waarvan de helft vanuit de lokale overheden komt en de rest van het Rijk. Daarna zal onderhandeld moeten worden en de verwachting is, dat er dan minder uitkomt. De verdeling over de drie speerpunten moet nog duidelijk worden. In de aanvraag wordt het SEAP benoemd (inclusief de bestuurstafel) voor het realiseren van de economische doelstellingen uit de Regio Deal. De website is tijdens het ondernemersontbijt van 9 juni 2022 gelanceerd en het verder vullen van de website wordt voortgezet. De campagne wordt tevens ingevuld met een nieuwsbrief (Notulen, 19 september 2022).

Voor de bestuurstafel van 21 november 2022 staat een presentatie van de provincie over de Interreg A subsidie op het programma. Interreg is een Europese subsidieregeling voor ruimtelijke en regionale ontwikkeling. De Interreg A-programma's zijn daarbij grensoverschrijdend van aard. Tevens staat een terugkoppeling van de opbrengsten van het gesprek met ondernemers uit de focusgroepen

geagendeerd. Dat gesprek heeft op 2 november 2022 plaatsgehad. Tot slot wordt stilgestaan bij de voortgang over de programmalijnen (Agenda, 21 november 2022). Desgevraagd wordt aangegeven dat deze vergadering niet is doorgegaan omdat het niet lukte om iedereen bij elkaar te laten komen. De presentatie over Interreg wordt in verband met omstandigheden afgezegd en ook nadien niet meer gehouden.

De volgende bestuurstafel vindt plaats op 30 januari 2023. Hier zal een presentatie worden gehouden over de campagne "Kom aan boord". Ook wordt ter vaststelling het verslag van 19 september 2022 geagendeerd (Agenda, 30 januari 2023).

De campagne "Kom aan boord" is gericht op de maritieme sector. Er is voor deze campagne voor een provinciebrede aanpak gekozen. Er is een inventarisatie geweest onder 25 maritieme ondernemers, waarbij de uitkomst vooral was: personeel en imago (meer high-tech). Daarom is ervoor gekozen om eerst te werken aan clusters vanuit personeelstekort. Van hieruit is de campagne 'Kom aan boord' ontstaan. Op de website staan o.a. opleidingen en vacatures (van Vmbo tot WO en voor zowel starters als ervaren krachten). Naast de reclamecampagne (mond op mond, advertenties, posters in abri's) is er een samenwerking met o.a. Pastiel en het UWV. Er zijn vanuit 3 bedrijven HR-medewerkers betrokken om geïnteresseerden aan boord te krijgen of te houden (ook zij-instromers). Er zijn Friesland breed 230 maritieme ondernemers aangeschreven, waarvan inmiddels ca. 60 zijn aangehaakt. Iedereen is nog steeds welkom aan boord. Lobby hierin door B&W is welkom. Hiervoor graag contact over welke overheden worden benaderd (bv. Wetterskip). De bereidheid om mee te doen is zeer groot, vanwege de zoektocht naar personeel. De uitdaging hierbij is kleinschaligheid. Er zijn veel bedrijven met een klein personeelsbestand/ZZP'ers. Grote bedrijven zijn klaar om mensen te begeleiden. Kleinere bedrijven die het 'vakwerk' (voor grotere bedrijven) doen, kunnen misschien een dagdeel begeleiden (via bijvoorbeeld de werkcarrousel). Het budget voor de campagne is rond en er is dit jaar voldoende budget om alles actueel te houden. Als ondernemers enthousiast zijn geworden, willen zij waarschijnlijk blijvend bijdragen aan de promotie (via een reclamebureau). Dit zal een lager budget worden (website is er al). Omrop Fryslân mag geen reclame maken, daarom is gekozen voor 'Skipsbou foar begjinners'. Het verband met 'het goud van noardwest' is informeel echter wel duidelijk (Notulen Bestuurstafel, 30 januari 2023).

Er wordt tijdens de vergadering een zijstap gemaakt naar hoe het SEAP het beste onder de aandacht gebracht kan worden bij de raden. Het idee is om de raad van Waadhoeke aan te laten sluiten bij de raad van Harlingen. Later zou ook Leeuwarden etc. aan kunnen sluiten. Voor de raden is het goed om te weten wie er participeert bij welk programma. Er was nu voor 2 jaar budget gereserveerd. Om dit opnieuw voor elkaar te krijgen is het belangrijk om (naast organisatorisch kloppend) de resultaten (van de BC's) te laten zien en de ideeën en het financiële plaatje voor de komende jaren (en afgelopen 2 jaren) te kunnen leveren. De doelstelling van het uitvoeringsplan is dat de monitoring bij het programmateam ligt (met twee keer per jaar een voortgangsrapportage). Afgesproken wordt om dit onderwerp de volgende keer op de agenda te zetten.

De laatste maanden van deze eerste periode kan gebruikt worden om te kijken waar in de nieuwe periode de focus kan worden gelegd, zodat er een nieuwe aanvraag naar de raden kan. Hier doorheen

speelt dat eind dit kwartaal duidelijkheid komt over de Regio Deal. Harlingen heeft SEAP nog niet opnieuw begroot vanwege de onduidelijkheid over het bedrag.

Met landbouw kan men nog alle kanten op. Nu wordt de focus verlegd op de korte keten landbouw. Er is contact geweest met voedselcoöperatie Herenboeren. Van hieruit is contact geweest met 'better foar letter', maar deze hadden er geen fiducie in. "We staan weer aan het begin", zo vermeldt het verslag (Notulen, 30 januari 2023). "Het lastige is dat er geen breed collectief is. De vragen en problematieken zijn heel divers, dit komt door de breedte van de sector (veel verschillende bedrijven met een eigen brancheverenigingen en ZZP'ers). Het lukt niet om een uniform probleem op te halen, waar 'alle' boeren tegen aan lopen. Vanuit het sociaaleconomisch programma is (naast maritiem) agri naar voren gekomen. Dit is een worsteling gebleken en gaat niet lukken á la maritiem. Naast korte keten wordt er ook gekeken naar gewasbescherming. Er is een cross-over tussen de agrisector en het onderwijs. Uit het reguliere Vmbo gaat slechts 15% naar groen onderwijs" (Notulen, 30 januari 2023). Met betrekking tot de huisvesting van arbeidsmigranten kan de lijn zijn, dat gezinnen in dorpen en andere arbeidsmigranten bij bedrijven gehuisvest kunnen worden. Op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt zijn er dit jaar 40 activiteiten gepland, naast stages, open dagen en gastlessen. Met betrekking tot het vestigingsklimaat is een bedrijf aangezocht. Dit bedrijf gaat een onderzoek doen naar de vier geselecteerde bedrijventerreinen. Er is veel versnippering onder de bedrijven en het kost veel energie om partijen bij elkaar te krijgen (Notulen, 30 januari 2023).

12 april 2023 komt de bestuurstafel wederom bijeen. De verlenging van de lopende SEAP periode wordt hier geagendeerd. "Formeel eindigt de lopende SEAP programmaperiode op 30 juni 2023. Het ideale scenario zou zijn dat direct daarop volgend via de Regio Deal middelen voor een volgende periode wordt ingezet. Het sluiten van een Deal en het daarna inregelen van een uitvoeringsstructuur zal echter zeker nog tot najaar 2023 duren. Om te voorkomen dat de uitvoering van het SEAP stil komt te leggen, is het voorstel om de lopende SEAP programmaperiode te verlengen t/m 31 december 2023. De huidige begroting biedt ruimte om de kosten voor de verlenging te dekken. Wel is nodig het nog juridisch en financieel-technisch mogelijk te maken", zo vermeldt de agenda (Agenda, 12 april 2023). Verder staat een terugblik en een vooruitblik op de samenwerking en de inspanningen van de afgelopen twee jaar op de agenda, onder de begeleiding van een extern bureau.

Van het overleg van 12 april 2023 worden geen notulen gemaakt. Desgevraagd wordt hier de volgende toelichting op gegeven: "Over de bestuurstafel van 12 april: er was die dag geen reguliere bestuurstafel maar een sessie met Public Result. Om die reden zijn er geen notulen gemaakt. Agendapunt 4 stond centraal (terugblik en vooruitblik): volgens afspraak wilden we tijdens deze bestuurstafel tijd en ruimte te nemen om terug te kijken op de samenwerking en inspanningen van de afgelopen twee jaar, en een blik vooruit te wagen naar de toekomst van het Sociaaleconomisch Actieprogramma: hoe nu verder? Public Result maakte een strategische notitie – die moet nog vastgesteld worden door de bestuurstafel (omdat het overleg van juni niet doorging, is deze notitie nog niet besproken). Op de volgende agenda van september komt dit aan bod, evenals de voortgangsrapportage/evaluatie van de afgelopen 2 jaar. Als er dan een klap opgegeven wordt, wordt college en raad geïnformeerd" (Ambtelijke reactie, 25 juli 2023).

Ten tijde van dit onderzoek wordt aangegeven dat op dit moment wordt gewerkt aan een vierde voortgangsrapportage. Deze rapportage zal in september 2023 worden aangeboden aan de gemeenteraden (Ambtelijke reactie, 12 juli 2023, Ambtelijk wederhoor, 18 september 2023).

Desgevraagd wordt gesteld, dat in de lente van 2023 een positief bericht op de aanvraag voor de Regio Deal is ontvangen. In overleg met het Rijk kunnen na de zomer verschillende business cases worden uitgewerkt. De Regio Deal sluit goed aan op het SEAP, aldus de respons. De Regio Deal is breder dan het SEAP. Ook thema's op het gebied van wonen, bereikbaarheid en leefbaarheid vallen hieronder. De Regio Deal wordt dan ook gezien als een zaak van het gehele college. Bovendien nemen ook de provincie, het Wetterskip en de gemeente Leeuwarden deel aan deze deal. Toerisme wordt echter ook in de Regio Deal niet expliciet geaccentueerd. Overwogen kan worden in de toekomst ook zorg op te nemen, gelet op de toenemende problemen binnen deze sector. Dit zou dan echter aanvullend moeten zijn op datgene wat de sector nu zelf al doet. Ook zouden dan zorgondernemers uitgenodigd moeten worden voor de bestuurstafel. Nu bestaat nog geen zicht op de toekomstige organisatie. De ambitie is in ieder geval om de Regio Deal verder vorm te geven. Aangezien de Regio Deal echter breder is dan het SEAP en ook andere participanten kent, zal hier vermoedelijk een andere organisatie voor nodig zijn. Hoe deze organisatie zich verhoudt tot de huidige programmaorganisatie van het SEAP, is ten tijde van dit onderzoek nog onduidelijk. Er zal in ieder geval niet gewerkt gaan worden met twee bestuurstafels, aldus de respons.

Op 20 juni 2023 besluiten de colleges om het programma met een half jaar te verlengen. Dit past binnen het budget en op deze manier kan het programma doorlopen en de uitwerking van de Regio Deal ter hand nemen.

Op dit moment bestaat nog geen zicht op de ontwikkeling van het bruto regionaal product of op de ontwikkeling van de arbeidsmarkt. Wellicht zal een en ander in de vierde voortgangsrapportage worden opgenomen, maar zeker is dit niet. De eerste twee jaren zijn vooral besteed aan het optuigen van het gehele programma en aan het ondernemen van actie binnen de uitgezette programmalijnen. Het gehele programma beslaat 10 jaar en effecten op het gebied van het bruto regionaal product en de arbeidsontwikkeling zullen pas later tijdens deze 10 jaar zichtbaar worden.

Het verschil in voortgang tussen maritiem en agri wordt tijdens de gesprekken bevestigd. Bij maritiem wordt gewerkt met een projectleider en met een zichtbare campagne. Ook het vraagstuk (het tekort aan personeel) is goed af te bakenen en werd breed gedeeld. De belangstelling vanuit het bedrijfsleven is dan ook groot en ondernemers betalen mee voor activiteiten, zoals de promotiecampagne. Hoewel het goud van Noordwest de gemeenschappelijke noemer is, werd dit over de lijn van maritiem snel vertaald naar een versterking van het arbeidspotentieel binnen deze sector.

Bij agri ligt dit ingewikkelder. Er speelt op dit moment bijzonder veel binnen deze sector, zoals de stikstofproblematiek, met als gevolg dat het moment en het onderwerp van gesprek lastiger te bepalen is. Er is geen sprake van een eenduidig af te bakenen probleem dat gemeenschappelijk wordt gedeeld, eerder van een grote hoeveelheid problemen. Wel zijn tafels gestart, zoals op het gebied van de korte keten en duurzame teelt.

De samenwerking aan de bestuurstafel verloopt goed. Iedereen is eigenlijk altijd aanwezig en aan tafel wordt dezelfde taal gesproken. Iedereen aan tafel ziet ook het belang en de meerwaarde van het programma en gesprekken hierover zijn constructief, aldus de respons (Interview, 24 juli 2023).

In St. Annaparochie bestond al een ruime ervaring met werkpleinen, waarbij scholieren en bedrijven elkaar konden ontmoeten en dit heeft een hele goede basis gelegd voor projecten die nu in het kader van het SEAP gerealiseerd worden. De rol van de Franeker Academie is nog niet geheel duidelijk. Men denkt aan kennisontwikkeling en -deling, bijvoorbeeld op het gebied van duurzame gewasontwikkeling, maar de respondent weet niet precies hoe het daarmee staat op dit moment.

Denkbaar is, dat op de bestuurstafel onderwerpen aan de orde komen die binnen een andere portefeuille vallen dan de wethouder die zitting neemt aan de bestuurstafel. Dit kan men name het geval zijn op het gebied van onderwijs. De wethouder die onderwijs in de portefeuille heeft, wordt via de voortgangsrapportages, maar ook via een mondelinge terugkoppeling in het college op de hoogte gesteld, aldus de respons in dit verband. Tot dusver heeft dit nog niet geleid tot enige frictie. Tijdens de bestuurstafel van 29 oktober 2021 wordt in dit verband afgesproken dat de portefeuillehouders onderwijs vooraf worden betrokken als er zaken besproken worden aan de bestuurstafel die zeer nauw verbonden zijn met het onderwijs (Interview, 24 juli 2023).

5.6 De Regio Deal

In het collegeadvies van 27 juni 2023 staat verwoord, dat het SEAP “straks opgaat in de Regio Deal”. Deze lijn wordt tevens door de respondenten bevestigd, hoewel men hierbij nog niet de concrete organisatie voor ogen heeft.

Het voorstel voor de Regio Deal wordt op 8 november 2022 door de gemeente verzonden naar de minister van BZK. Het voorstel wordt mede namens de gemeenten Harlingen en Leeuwarden, de provincie Fryslân en Wetterskip Fryslân ingediend. Het gebied bestaat uit de grondgebieden van de gemeente Harlingen, Waadhoeke en het noord - westelijke plattelandsgebied van de gemeente Leeuwarden. Men heeft een gezamenlijke oriëntatie op de steden Franeker, Harlingen en Leeuwarden en de daar aanwezige voorzieningen (spoor, snelweg, winkels, onderwijs, cultuur, etc.). De stad Leeuwarden is niet primair in beeld voor het ontvangen van middelen uit de Regio Deal. De stad Leeuwarden is echter van groot belang voor dit gebied door de aanwezigheid van voorzieningen (werk, zorg, onderwijs, etc.) en de voorhanden zijnde kennis bij kennisinstellingen (hogescholen, Campus Fryslân, Dairy Campus, Wetsus/ Watercampus). De aanleiding wordt als volgt geformuleerd: “25 mei 2021 publiceerde het Fries Sociaal Planbureau een helder, maar ook zorgwekkend artikel met de kop: ‘Regio Noardwest -Fryslân: inwoners tevreden, maar economisch kwetsbaar’. In deze regio is de zogenoemde Friese paradox zeer urgent. De paradox houdt in dat de regio op een aantal sociale aspecten flink boven het Nederlands gemiddelde scoort en zelfs iets boven het Friese gemiddelde: vrijwilligerswerk, het onderling vertrouwen, de sociale contacten en tevredenheid met het leven zoals in de bovenstaande alinea beschreven. Echter, op economische aspecten zoals inkomen, bruto binnenlands product en het opleidingsniveau zijn de uitkomsten voor Noardwest -Fryslân lager dan provinciaal én landelijk het geval is” (Voorstel Regio Deal, p. 7).

De kern van de opgave ligt in de vergrijzing en de ontgroening en de impact daarvan op de brede welvaart, specifieker het woon- en vestigingsklimaat. Het voorstel beoogt om ondanks de natuurlijke vergrijzing en ontgroening het woon- en vestigingsklimaat zoveel mogelijk te versterken. In het voorstel worden enkele programmalijnen uitgewerkt. Zo richt een programmalijn zich op een veerkrachtige economie. Een tweede programmalijn richt zich op het omzetten van krimp naar kwaliteit van leven. Een derde programmalijn krijgt de titel natuurlijk in balans mee. Daarnaast wordt aandacht besteed aan regionale samenwerking. De gevraagde bijdrage van het Rijk zal € 20 miljoen zijn (Voorstel Regio Deal, p. 16).

Op 20 februari 2023 reageert het ministerie van BZK op het voorstel voor de Regio Deal. Het ministerie feliciteert de gemeente met de keuze van het kabinet om samen met de regio aan de slag te gaan om het voorstel verder uit te werken tot een Regio Deal. Het voorstel is met 13 andere voorstellen gekozen in het kader van de vierde tranche Regio Deal. Het totaal van de gevraagde financiële bijdragen in de aangemelde voorstellen overtreft ruim het beschikbare budget. In het vervolgtraject is voor het voorstel van Waadhoeke (namens de regio) een bedrag van maximaal € 20 miljoen gereserveerd. Bij het sluiten van de Regio Deal zal afgesproken worden welke definitieve financiële bijdrage beschikbaar wordt gesteld. Cofinanciering is daarbij een belangrijke voorwaarde voor een bijdrage en het uitgangspunt is daarbij een cofinanciering van 50%. Hiervan kan alleen worden afgeweken indien dit is aangegeven in het voorstel (Brief BZK, 20 februari 2023).

Hoofdstuk 6 Analyse

6.1 Inleiding

Aan de hand van de aandachtsgebieden die omschreven zijn in het normenkader, kunnen de bevindingen geanalyseerd worden. Dit leidt uiteindelijk tot een slotanalyse, waarbij per aandachtspunt de meest in het oog springende bevindingen worden aangegeven.

6.2 Kwantitatieve doelstellingen

In het actieprogramma wordt een groei van het BRP beoogd van € 1,26 mrd. in 2018 naar € 1,54 mrd. in 2033 (Actieprogramma, p. 9). Dit is een groei van 22%, oftewel € 276 mln. De afgelopen 10 jaar is een groei van ca. 10% gerealiseerd (Actieprogramma, p. 7). De landelijke groei wordt geschat op 16% tot 2030. De groei van 22% is dus de groei ten opzichte van het BRP van 2018. Een gemiddelde autonome groei van 10% in de afgelopen 10 jaar komt neer op een gemiddelde jaarlijkse groei van 1%. Autonoom, dus zonder actieprogramma, zou dus bij 1% per jaar een cumulatieve groei van € 1,26 mrd. naar € 1,46 mrd. in 2033 gerealiseerd worden. Niet cumulatief zou een groei naar € 1,45 mrd. gerealiseerd worden.

Later staat in het actieprogramma vermeld, dat de eenmalige investering van € 23 mln. vanaf 2030 een structureel effect heeft van € 62 mln. (Actieprogramma, p. 20). Niet duidelijk is, hoe de eenmalige investering een structureel effect van € 62 mln. gaat opleveren.

Ook is niet duidelijk, hoe die € 62 mln. zich verhoudt tot de beoogde € 276 mln. Inclusief een jaarlijkse extra impuls van € 62 mln. vanaf 2030 komt de cumulatieve groei dan uit op € 1,52 mrd. in 2033 en de niet cumulatieve groei uit op € 1,51 mrd. Beide bedragen blijven onder de beoogde € 1,54 mrd: met een investering die een structureel effect oplevert van € 62 mln. op cumulatieve basis, blijft het BRP € 15 mln. onder de beoogde waarde, op niet cumulatieve basis blijft het BRP € 29 mln. onder de beoogde waarde.

	Autonome trend	**Autonome trend**	**Inclusief € 62 mln. vanaf 2030**	**Inclusief € 62 mln. vanaf 2030**
	cumulatief	*niet cumulatief*	*op cumulatieve trend*	*op niet cumulatieve trend*
2018	1.260.000.000	1.260.000.000		
2019	1.272.600.000	1.272.600.000		
2020	1.285.326.000	1.285.200.000		
2021	1.298.179.260	1.297.800.000		
2022	1.311.161.053	1.310.400.000		
2023	1.324.272.663	1.323.000.000		
2024	1.337.515.390	1.335.600.000		
2025	1.350.890.544	1.348.200.000		
2026	1.364.399.449	1.360.800.000		
2027	1.378.043.444	1.373.400.000		

2028	1.391.823.878	1.386.000.000		
2029	1.405.742.117	1.398.600.000		
2030	1.419.799.538	1.411.200.000	1.481.799.538	1.473.200.000
2031	1.433.997.533	1.423.800.000	1.495.997.533	1.485.800.000
2032	1.448.337.509	1.436.400.000	1.510.337.509	1.498.400.000
2033	1.462.820.884	1.449.000.000	1.524.820.884	1.511.000.000
Beoogd	1.540.000.000	1.540.000.000	1.540.000.000	1.540.000.000
Afwijking van beoogde groei	77.179.116	91.000.000	15.179.116	29.000.000

In het actieprogramma worden een aantal doelstellingen en ambities op het gebied van werkgelegenheid geformuleerd. Men opteert voor een werkloosheidspercentage van minder dan 4% in 2033 en een arbeidsparticipatie van 75% in dat jaar. Daarnaast zijn 5.200 nieuwe werknemers (4.000 fte.) nodig (vervanging en uitbreiding), die gemiddeld hoger opgeleid zijn dan de huidige werknemers.

Indicator	Stand (2018)	Streefwaarde (2033)
BRP	€1,26 miljard	€1,54 miljard
Aantal banen	23.000	*23.400*
Beroepsniveau	Niveau 1: 10% Niveau 2: 55% Niveau 3: 16% Niveau 4: 19%	Niveau 1: 8% (-2) Niveau 2: 54% (-2) Niveau 3: 19% (+3) Niveau 4: 20% (+1)
Werkloosheid (en arbeidsparticipatie)	Werkloosheid: 4,3% Harlingen, 3,4% Waadhoeke Arbeidsparticipatie: 67,8% Harlingen, 70,4% Waadhoeke	Werkloosheid: <4% Arbeidsparticipatie: 75%
Toegevoegde waarde per hoofd van de bevolking	€ 20.300	€ 26.400

(Actieprogramma, p. 10)

Rekening houdend met een arbeidsparticipatie van 75% en uitgaande van drie opleidingsniveaus, dienen werknemers als volgt te worden aangetrokken om aan de vraag van 3.977 fte. te voldoen:

	Zij-instroom	Talent behouden	Overig NL	Pendel	Overig EU	Mondiaal	Totaal
Hoger opgeleid	388	296	148	246	197	99	**1.374**
Middelbaar opgeleid	457	696	116	116	174	58	**1.617**
Lager opgeleid	279	531		35	142		**987**
Totaal	**1.124**	**1.523**	**264**	**397**	**513**	**157**	**3.977**

(Actieprogramma, p. 12)

6.3 De veronderstellingen

De basis voor het sociaaleconomisch actieprogramma wordt gegeven door een analyse die in 2020 door de gemeenten Waadhoeke en Harlingen wordt uitgevoerd. Uit deze analyse blijkt, dat de regio economisch gezien laag scoort als gevolg van een laag weerstandsvermogen, een beperkt innovatief vermogen en een relatief laag opleidingsniveau. Het raadsvoorstel, waarin wordt voorgesteld het sociaaleconomisch actieplan vast te stellen, vermeldt met betrekking tot de analyse: Dit plan is het eindresultaat van een SWOT-analyse naar de sociaaleconomische structuur van de regio en is tot stand gebracht middels diverse sessies waaraan belangrijke stakeholders uit het onderwijs, bedrijfsleven en overheid een bijdrage hebben geleverd. Duidelijk is geworden waar in onze regio de kansen liggen en welke opgaven ons te wachten staan. (..) De SWOT werd uitgevoerd onder begeleiding van een klankbordgroep met vertegenwoordigers van ondernemersverenigingen, het onderwijs, de beide gemeenten en de dienst SOZAWE en gevoed met inbreng van talloze ondernemers en stakeholders uit het onderwijs (Raadsvoorstel, 8 april 2021). De analyse zelf maakt overigens geen onderdeel uit van de aangeboden raadsstukken.

Om de gestelde doelstellingen te realiseren, wordt verondersteld, dat hiertoe vier programmalijnen nodig zijn die vervolgens worden uitgewerkt naar 11 concrete business cases:

Programmalijn 1	Innovatie en Ondernemerschap
1a	Kennismakelaars
1b	Innovatietafels
2	Ondernemers mentorprogramma
3	Maritieme hub Harlingen
4	Agrifood hub Waadhoeke
Programmalijn 2	Onderwijs en Arbeidsmarkt
5	Leren en werken in je eigen regio
5b	Ervaren kracht
6a	Werkcarrousels
6b	Verbeterplan arbeidsmigranten
7	Academie van Franeker
Programmalijn 3	Versterken woon-vestigingsklimaat
8	Acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerreinen
9	Regiomarketing en behoefteonderzoek
10	Klankbord woon-en vestigingsklimaat
Programmalijn 4	Slimmer Samenwerken
11	Governance

(Actieprogramma, p. 14)

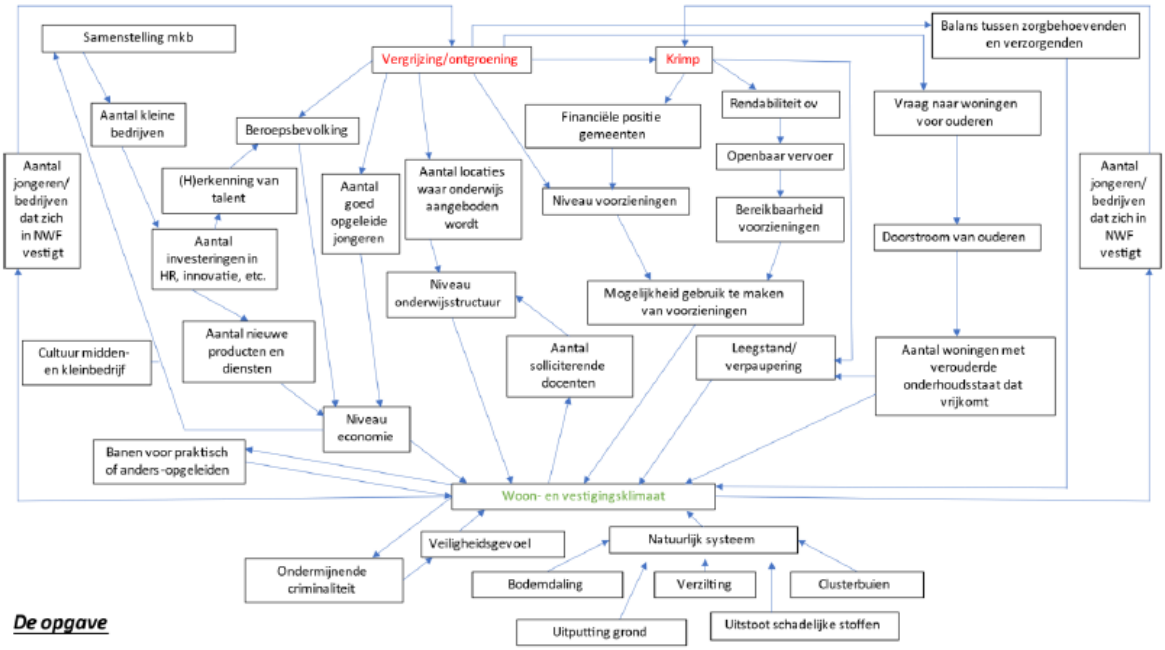
De vraag rijst, waarom men juist op deze programmalijnen en juist op deze activiteiten is uitgekomen. Zo is denkbaar, dat de beoogde economische groei ook gefaciliteerd kan worden door de juiste infrastructurele voorzieningen te optimaliseren (bereikbaarheid, etc.). In het uitvoeringsplan wordt geconstateerd dat de opdracht te omvangrijk en te zwaar is om alles van meet af aan vol te ontwikkelen. Een nadere prioritering is dus nodig met als gevolg dat drie businesscases pas later worden opgepakt (Ondernemers mentorprogramma, Ervaren kracht en Klankbord woon- en vestigingsklimaat). Opvallend is vervolgens de toelichting op de prioritering. Zo wordt bij businesscase Ervaren kracht gesteld: "Omdat niet precies duidelijk is in hoeverre dit thema speelt en onze regio niet bekend is met dit programma, is nadere verkenning en oriëntatie nodig" (Uitvoeringsplan, p. 22). De vraag rijst dan, waarom deze businesscase is opgenomen in het programma en welke onderbouwing hieraan ten grondslag heeft gelegen. De onderliggende vraag is, hoe men tot het totaal aan businesscases is gekomen.

Het actieprogramma vervolgt: Het programma Leren en werken in je eigen regio zou 800 fte. extra kunnen opleveren, terwijl de hubs (maritiem en agrifood) 240 stages opleveren (Actieprogramma, p. 20). De vraag rijst hier uiteraard, waar deze veronderstellingen op zijn gebaseerd.

In het voorstel voor de Regio Deal, zoals dat op 8 november 2022 wordt ingediend bij de minister van BZK, worden drie programmalijnen uitgewerkt. Daarbij valt op, dat sommige programmaonderdelen zeer nauw aansluiten op het huidige SEAP. Zo wordt onder de programmalijn veerkrachtige economie melding gemaakt van de maritieme hub en de agrifood hub, een verbetering van het woon- en vestigingsklimaat voor arbeidsmigranten, innovatietafels, etc. Ook komen de carrousels aan de orde.

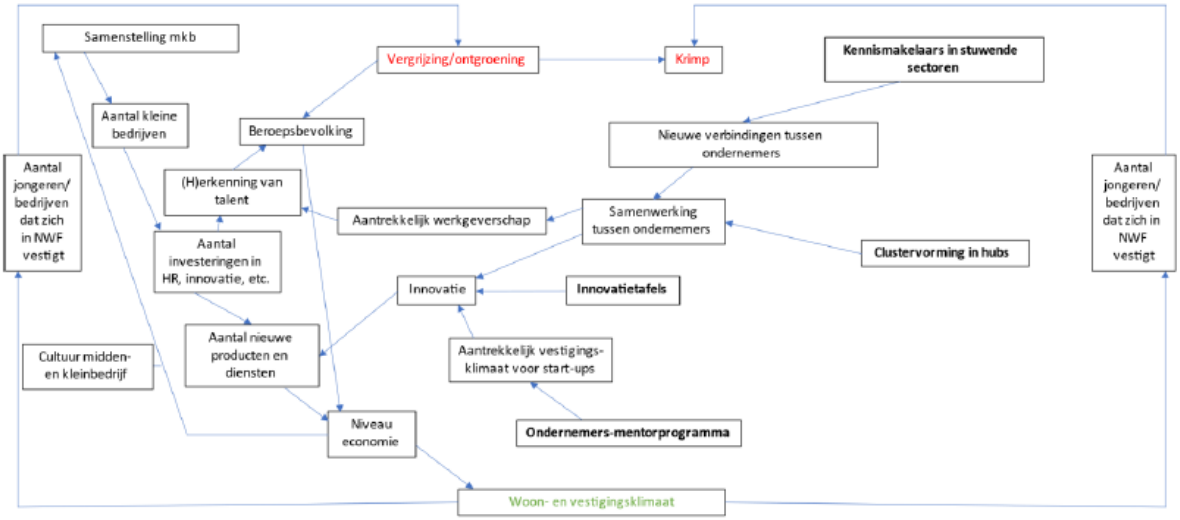
Aan de andere kant is de Regio Deal breder. Zo wordt tevens aandacht besteed aan vervoerszekerheid en het behouden en vergroten van overige voorzieningen. De programmalijn van krimp naar kwaliteit van leven bevat thema's die niet eerder onderdeel uitmaakten van het SEAP. Het gaat dan om toekomstbestendig onderwijs, het dempen van arbeidstekorten in de zorg en de aanpak van ondermijning. In de programmalijn "natuurlijk in balans" komen sommige SEAP-thema's terug, zoals het accent op duurzame landbouw en de energieopgave. Ook deze lijn is echter breder doorgetrokken en beslaat in het voorstel ook de ontwikkeling van een Energielandschap.

In het voorstel voor de Regio Deal wordt met een expliciete beleidstheorie gewerkt. Deze laat zich als volgt weergeven:



(Voorstel Regio Deal, p. 25)

Deze opgave wordt vervolgens per programmaonderdeel uitgewerkt. Zo wordt het programmaonderdeel toponderneмerschap door netwerken en pionieren als volgt uitgewerkt:



Programmaonderdeel 1.1: Toponderneмerschap door netwerken en pionieren

De pijlen geven weer welke ontwikkelingen door andere beïnvloed worden/andere beïnvloeden. Het model is versimpeld door niet aan te geven of er sprake is van een negatieve of positieve invloed. Rood gekleurde tekst geeft aan wat wordt gezien als centrale oorzaak van de regionale problematiek. De belangrijkste oplossingsrichting wordt groen weergegeven. Vetgedrukt is wat als gevolg van de Regio Deal in gang zal worden gezet om de gewenste veranderingen in de opgave te veroorzaken. Onder ieder model staat aangegeven van welk onderdeel van de aanvraag dat een weergave is (Voorstel Regio Deal, 2022).

Een nadere analyse van deze schema's leert, dat de veronderstelde verbanden logisch en valide ogen. Wel rijst de vraag in hoeverre daadwerkelijk gestuurd kan worden op de opgevoerde concepten en op de relaties tussen deze concepten. Economische groei bijvoorbeeld is afhankelijk van zeer veel contextgerelateerde factoren, waar een overheidsorganisatie niet altijd grip op heeft.

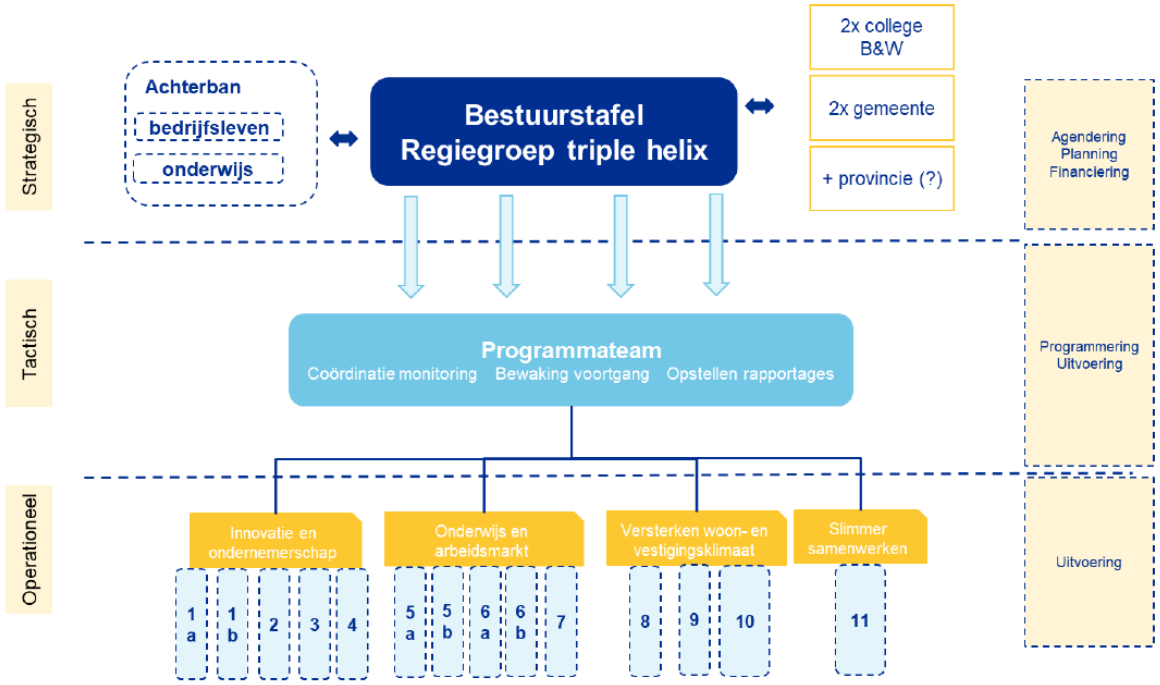
De reactie vanuit het ministerie van BZK is positief in die zin dat de gevraagde € 20 miljoen wordt gereserveerd (Brief BZK, februari 2023). Daarbij wordt echter gesteld, dat het ministerie uitgaat van een cofinanciering van 50%. Daarvan kan alleen worden afgeweken als dit in het voorstel wordt aangegeven. In het voorstel staat in dit verband expliciet dat de regio zelf ook € 20 miljoen zal bijdragen. Het voorstel stelt vervolgens: "Hoofdregel voor de projecten die we binnen de Regio Deal willen starten en/of de projecten die we met de Regio Deal een grote plus kunnen geven, is dat ze het kenmerk hebben van een incidentele investering met een structurele impact. Dit betekent dat we vooral investeren in het verbeteren van de sociale netwerken en economische veerkracht van dit gebied. De Regio Deal zal een impuls moeten geven door enkele precisie-interventies te plegen. Ook hier geldt dat we in de breedte van de opgave meer kunnen als we overige Rijksmiddelen (o.a.Volkshuisvestingsfonds, Klimaatfonds, Transitiegelden Landbouw) mogen koppelen aan de Regio Deal" (Voorstel Regio Deal, p. 16). Niet duidelijk in deze passage is, in hoeverre in te zetten middelen vanuit bijvoorbeeld het

Volkshuisvestingsfonds of het Klimaatfonds worden aangemerkt als eigen regionale middelen en dus als cofinanciering.

Inhoudelijk wordt in de reactie van het ministerie het volgende aangegeven: "Daarnaast wil ik u als aandachtspunt meegeven dat er een goede aansluiting moet zijn met andere landelijke lopende trajecten' zoals het Nationaal Programma Landelijk Gebied en het komen tot een ruimtelijk voorstel in het NOVEX programma" (Brief BZK, februari 2023).

6.4 Organisatorische vormgeving

De gemeente opteert voor een samenwerking van overheden, ondernemers, onderwijsinstellingen en andere partners (Actieprogramma, p. 24). Men beoogt een slanke en slagvaardige werkwijze onder aansturing van een bestuurstafel/regiegroep. De bestuurstafel zet op strategisch niveau de lijnen van het programma uit, bewaakt de planning en de financiering. Op operationeel niveau wordt met programmatrekkers gewerkt die de ontwikkelingen aanjagen en zorgen dat de uitvoering slagvaardig en efficiënt van de grond komt. Een programmateam bestaande uit vertegenwoordigers vanuit de overheden, de onderwijsinstellingen en de ondernemers geeft niet alleen leiding aan de programmalijnen, maar is ook een verbindend element tussen de uitvoering en de aansturing. Het programmateam bewaakt de voortgang, stelt rapportages op en coördineert de monitoring (Actieprogramma, p. 24). Het actieprogramma visualiseert dit als volgt:



(Actieprogramma, p. 24)

Om het actieprogramma om te zetten in een uitvoeringsplan, wordt een plan van aanpak opgesteld, dat gelijktijdig met het actieprogramma wordt aangeboden aan de raad. In dit plan wordt gesteld, dat de uitvoering een samenwerking betreft van de triple helix (de 3 O's: overheid, onderwijs en ondernemers).

In opzet bestond de bestuurstafel uit twee vertegenwoordigers van elke O3 partner (overheid, onderwijs en ondernemers), met de mogelijkheid om die aan te vullen met elk één vertegenwoordiger van de Agrifood-sector en van de Maritieme sector. In het ambtelijk wederhoor wordt hierop aangevuld dat de bestuurstafel in de praktijk bestaat uit drie ondernemers, drie schooldirecteuren, twee wethouders en één burgemeester (Ambtelijk wederhoor, 18 september 2023).

De relatie tussen de bestuurstafel en het programmateam wordt in het uitvoeringsplan als volgt uitgewerkt: "De bestuurstafel houdt zich bezig met de planning, financiering, voortgang en sturing van het EAP, de uitvoeringsinstantie en de 14 businesscases. Het programmateam van het EAP is belast met de programmering, organisatie en inhoud van de uitvoering. Het overleg met de Bestuurstafel, voortgangrapportages, memo's, afstemming, enz. wordt door het programmateam gedaan. De bestuurstafel krijgen ter info en bijsturing de wekelijkse verslagen van het projectteam (..) Daarbij heeft het programmateam het mandaat voor zover dat nodig is voor uitvoeren van deze taak. Wanneer dat verder gaat, wordt de Bestuurstafel ingeschakeld. De teamleden hebben een onderlinge taakverdeling, maar treden in principe als team op (Uitvoeringsplan, p. 5).

Aan de hand van de bovenstaande passage wordt niet geheel duidelijk, waar het mandaat van het programmateam eindigt en waar de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurstafel begint. Desgevraagd wordt tijdens de interviews het volgende gesteld in dit verband: "De samenwerking tussen de bestuurstafel en het programmateam verloopt goed. Steeds duidelijker is nu wie waarover gaat en bij twijfel vindt constructief overleg plaats" (Interview).

Over de samenwerking met de ondernemers wordt het volgende gesteld tijdens de interviews. In het begin van het programma lag het accent vooral op het bekend maken van het programma, hetgeen niet eenvoudig was. Ondernemers hebben doorgaans behoefte aan concrete acties en projecten en in het begin was een en ander nog minder concreet. Tevens moest er in de beginfase gewerkt worden aan het formaliseren van de samenwerking in de vorm van bijvoorbeeld een bestuursovereenkomst en een reglement en ook hier hebben ondernemers niet altijd affiniteit mee.

Het actieprogramma wordt uitgewerkt in een uitvoeringsplan dat zich op de jaren 2022 en 2023 richt. Dit uitvoeringsplan beslaat verschillende aspecten van de uitvoering. Zo wordt ingegaan op de organisatie en de governance, de personele capaciteit, de locatie en het CRM-systeem. Daarnaast wordt ingegaan op de communicatie en worden de businesscases nader uitgewerkt. Daarbij wordt per businesscase een doelstelling tot 2030 geformuleerd en een opgave voor de periode 2021-2023. Ook wordt aangegeven wat concreet gedaan moet worden om invulling te geven aan de opgave en welke partijen daarbij betrokken worden (Uitvoeringsplan, september 2021).

Sommige aspecten worden in het uitvoeringsplan zeer concreet beschreven, waarbij tevens de taken en verantwoordelijkheden benoemd worden. Op het gebied van communicatie worden bijvoorbeeld de communicatieadviseurs verantwoordelijk voor advies vanuit gemeenten, het adviseren aan colleges en het programmateam, maar ook voor het borgen van de interne communicatie. Tevens dienen de

communicatieadviseurs een communicatiemedewerker in te werken. Deze laatste dient de basiscommunicatie, de persberichten en de free publicity te verzorgen. Ook dient de communicatiemedewerker de nieuwsbrief te verzorgen, de website te beheren, de communicatiekalender op te stellen, etc. (Uitvoeringsplan, p. 8). In de praktijk loopt dit iets anders. Zo wordt in ambtelijk wederhoor het volgende in dit verband aangegeven: "In de praktijk bleek het handiger om een communicatiebureau in te zetten voor de externe communicatieaanpak (en advies richting programmateam) en voor interne communicatie denken communicatiecollega's van de gemeenten wel mee, maar hebben een iets minder grote rol dan vooraf opgeschreven werd (ook omdat het programmateam dit deels oppakt, bijv. communicatie intern en communicatie over voortgang richting colleges)" (Ambtelijk wederhoor, 20 september 2023).

Ook de businesscases worden zeer concreet uitgewerkt in het uitvoeringsplan. Zo wordt bij businesscase 5 (Uitbreiden programma 'Leren en werken in je eigen regio') aangegeven dat bijeenkomsten georganiseerd gaan worden voor potentiële toekomstige medewerkers en werkzoekenden om actief te worden op de arbeidsmarkt. Tevens worden met de MBO's en de HBO's de om-, her- en bijscholingsmogelijkheden in kaart gebracht (Uitvoeringsplan, p. 21). Bij businesscase 7 (Academie van Franeker) beoogt men de organisatie van de jaarlijkse studentendag uit te breiden met ontmoetingen met bedrijven, instellingen en de scholen in de regio, beoogt men de relaties met het HBO en WO te versterken en heeft men een doorontwikkeling tot een regionaal kenniscentrum voor ogen (Uitvoeringsplan, p. 25). Bij businesscase 11 (Governance) wordt per overheidslaag aangegeven met wie samenwerking gezocht wordt. Zo beoogt men een samenwerking met het Innovatiepact Fryslân, Ynbusiness, De Friese Ontwikkelingsmaatschappij, etc. Op rijksniveau denkt men aan een vervolg op de Regio Deals, terwijl men met de Friese projectenmachine middelen uit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling wil aanspreken (Uitvoeringsplan, p. 32 en 33).

Met betrekking tot de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vindt een nadere vertaling plaats in de vorm van de samenwerkingsovereenkomst, die in april 2022 wordt ondertekend door de twee gemeenten. Het doel van de overeenkomst is om de uitgangspunten en de randvoorwaarden voor de samenwerking in het kader van het uitvoeringsplan vast te leggen en inhoudelijke en procedurele afspraken te maken over de verdeling van taken, bevoegdheden en risico's tussen de gemeenten, de bijdragen van de gemeenten en de wijze van verantwoording van de bestedingen door de gemeenten (Overeenkomst, artikel 2). In de overeenkomst wordt de kassier en de penvoerder aangewezen. Ook wordt de budgetbewaking nader vormgegeven in de overeenkomst en wordt de burgemeester van Waadhoeke aangewezen als voorzitter van de bestuurstafel. Daarnaast wordt de rol van de ondernemers en onderwijs aan de bestuurstafel verder uitgewerkt. De rol van de ondernemers en onderwijs aan de bestuurstafel is die van reflectie op de voortgang van het programma, het bewaken van de strategische koers en het zijn van ambassadeur van het uitvoeringsplan (Overeenkomst, artikel 6 en 7). De bestuurstafel komt minimaal zes maal per jaar bijeen en houdt toezicht op de planning, de financiering, de voorgang van het programmateam en de realisatie van de 14 businesscases. Het programmateam is belast met de programmering, organisatie, inhoud en uitvoering van het uitvoeringsplan. Het programmateam adviseert de bestuurstafel of ingediende projectinitiatieven in aanmerking komen voor een bijdrage uit het budget en coördineert de afstelling tussen onderwijs, overheid en ondernemers. De overeenkomst bevat tegens een geschillenregeling. De stemverhouding tussen de diverse partijen en de

besluitvorming worden nader uitgewerkt in een reglement. De gremia overheid, ondernemers en onderwijs hebben ieder één stem aan de bestuurstafel en besluitvorming vindt plaats door unanimiteit (Reglement, artikel 1.1 en 1.2).

Aan de hand van de notulen van de bestuurstafel kan geconstateerd worden dat de bestuurstafel op gezette tijden bijeenkomt. Zo komt op 5 juli 2021 de bestuurstafel in oprichting voor het eerst bijeen. Op de agenda van de bestuurstafel van 29 oktober 2021 wordt voorgesteld dat de portefeuillehouders onderwijs vooraf worden betrokken als er zaken besproken worden aan de bestuurstafel die zeer nauw verbonden zijn met het onderwijs. De vraag rijst hier uiteraard, waarom men deze afspraak beperkt tot het onderwijs. Denkbaar is immers dat ook andere onderwerpen die op de bestuurstafel terecht komen de portefeuilles van andere wethouders raken. Tijdens de bestuurstafelvergadering van 29 oktober 2021 wordt dit onderwerp dan ook breder getrokken. De afspraak wordt gemaakt, dat als het de portefeuille raakt van andere wethouders dan die aan tafel, dit goed en tijdig wordt voorbesproken, zodat de betrokken portefeuillehouder vanuit collegiaal bestuur goed vertegenwoordigd is. Het uitvoeringsplan opereert op het snijvlak van meerdere disciplines, zoals economie, wonen, sociaal domein en onderwijs. "Afspraak is dat als het de portefeuille raakt van andere wethouders dan die aan tafel, dit goed en tijdig wordt voorbesproken, zodat de betrokken portefeuillehouder vanuit collegiaal bestuur goed vertegenwoordigd is. Daar waar behoefte en noodzaak ontstaat om het toch formeler te doen, gaan we dat organiseren" (Notulen bestuurstafel, 29 oktober 2021). Desgevraagd wordt hier de volgende aanvulling op gegeven: "Denkbaar is, dat op de bestuurstafel onderwerpen aan de orde komen die binnen een andere portefeuille vallen dan de wethouder die zitting neemt aan de bestuurstafel. Dit kan men name het geval zijn op het gebied van onderwijs. De wethouder die onderwijs in de portefeuille heeft, wordt via de voortgangsrapportages, maar ook via een mondelinge terugkoppeling in het college op de hoogte gesteld, aldus de respons in dit verband. Tot dusver heeft dit nog niet geleid tot enige frictie" (Interview, 24 juli 2023).

Organisatorisch bestaat altijd een zekere spanning tussen lijnactiviteiten en programma-activiteiten. Het programmateam wil graag werken met eigen personeel van de gemeenten op programma's, zodat de kennis behouden blijft voor de gemeentelijke organisaties. Aangezien die medewerkers ook reguliere lijn taken uitvoeren, speelt er altijd een zeker prioriteringsvraagstuk. Dit geldt ook voor de andere programma's die de gemeente draait (Ambtelijke respons, 13 juni 2023, Ambtelijk wederhoor, 18 september 2023). Uit de notulen van de bestuurstafel en uit de voortgangsrapportages blijkt niet, dat activiteiten niet kunnen worden uitgevoerd wegens gebrek aan ambtelijke capaciteit.

In het collegeadvies van 27 juni 2023 staat verwoord, dat het SEAP "straks opgaat in de Regio Deal". Deze lijn wordt tevens door de respondenten bevestigd, hoewel men hierbij nog niet de concrete organisatie voor ogen heeft.

Tegelijkertijd met de vaststelling van het uitvoeringsplan wordt door de gemeente Waadhoeke voor € 402.150 aan financiële middelen voor de realisatie van het uitvoeringsplan beschikbaar gesteld onder voorbehoud van het vaststellen van de begroting 2022 (Raadsvoorstel uitvoeringsplan, 2 september 2021). Dit budget wordt in het uitvoeringsplan nader gespecificeerd (Uitvoeringsplan, p. 34). Het totaal benodigde budget dat door Waadhoeke en Harlingen wordt ingezet bedraagt € 603.200. Vooruitlopend

op de samenwerkingsovereenkomst hebben beide gemeenten afspraken gemaakt over de kosten van het uitvoeringsplan (notulen bestuurstafel, 29 oktober 2021).

De eerste voortgangsrapportage die in maart 2022 verschijnt, laat zien, dat voor € 89.100 aan kosten zijn gemaakt. Afgezet tegen het totaal budget van € 603.200, en afgezet tegen de jaarschijf van € 311.600 (2021-2022), lijkt het erop, dat het budget zeker toereikend is. In de tweede voorgangsrapportage uit oktober 2022, wordt melding gemaakt van € 231.518,49 aan totale kosten (Voorgangsrapportage, oktober 2022, p. 14). Ook hieruit valt op te maken, dat de gemaakte kosten binnen het totaalbudget en binnen de jaarschijf van 2021-2022 blijven. Het betreft hier overigens enkel de uitputting van gemeentelijke budgetten. De inzet van de scholen en het bedrijfsleven zijn hierin niet meegenomen. Het collegeadvies van 27 juni 2023, waarin wordt voorgesteld het actieprogramma te verlengen tot december 2023, vermeldt eveneens dat het destijds vastgesteld budget nog toereikend is voor verlenging. Overigens wordt in dit advies niet aangegeven wat de uitputting tot dusver is.

Het overschot kan samen met de beschikbare budgetten voor het komende uitvoeringsjaar 2022-2023 worden ingezet, aldus de tweede voortgangsrapportage. De vraag rijst hier, of het overhevelen van budgetoverschotten zonder meer is toegestaan, ook al wordt dit in de samenwerkingsovereenkomst gesteld (artikel 5). Dit vereist immers een raadsbesluit, waarbij de raad besluit een gedeelte van het positief rekeningresultaat (het overschot) een aparte bestemming te geven.

Het uitvoeringsplan laat soms andere bedragen zien dan de uiteindelijke begroting van dit plan. Zo wordt gesteld dat voor communicatie een budget nodig is van € 80.000. € 35.000 hiervan is benodigd als werkbudget, terwijl € 55.000 nodig is voor het ontwikkelen van communicatiemiddelen. De communicatiemedewerker wordt als PM post opgevoerd (Uitvoeringsplan, p. 11). Hierbij valt op dat € 35.000 plus € 55.000 uitkomt op € 90.000 en niet op € 80.000. In de uiteindelijke begroting wordt voor het ontwikkelen van communicatiemiddelen € 45.000 opgevoerd en voor het opstarten van de communicatie € 35.000 (Uitvoeringsplan, p. 34), zodat het totaal dan weer wel uitkomt op € 80.000. Het werkbudget komt niet meer terug in de uiteindelijke begroting.

In een enkel geval wordt in het uitvoeringsplan een werkbudget opgevoerd bij een businesscase. Zo wordt voor businesscase 8 (Opstellen acquisitiestrategie en modernisering bedrijventerreinen) een werkbudget opgevoerd van € 5.000. Bij businesscase 9 (Regiomarketing en behoefteonderzoek) wordt € 12.500 aan werkbudget voor fase 1 geraamd (Uitvoeringsplan, p. 30). De totale begroting uit het uitvoeringsplan laat evenwel een totaal benodigd werkbudget zien van € 100.000.

Het uitvoeringsplan neemt in de toelichting op de begroting de volgende zinssnede op: “Daar waar BTW kan worden verrekend leidt dat tot verhoging budget” (Uitvoeringsplan, p. 35). Deze passage bevreemdt. BTW dient immers in rekening te worden gebracht bij de afnemer. Dit vereist dan een factuur, terwijl eerder in de toelichting staat vermeld dat men een omslachtig en omvangrijk systeem van facturatie wil voorkomen. Daarnaast rijst de vraag wie precies de aanbieder en wie de afnemer is in dit verband. Vermoedelijk heeft men hier voor ogen dat de gemeenten fungeren als afnemer en dat zij dus uiteindelijk in geval van facturatie BTW dienen af te dragen aan de aanbieder. Dit werkt echter niet budgetverhogend, aangezien deze BTW via het BTW Compensatiefonds weer kan worden teruggevorderd van het Rijk.

Op 29 april 2021 wordt het sociaaleconomisch actieprogramma unaniem vastgesteld door de raad. Ook het uitvoeringsplan wordt op 2 september 2021 unaniem vastgesteld door de raad. Geconstateerd kan worden dat maximale politieke steun wordt gegeven aan het actieprogramma en de uitvoering daarvan. Desgevraagd wordt gesteld, dat ook ambtelijk het actieprogramma en het uitvoeringsplan op voldoende steun kan rekenen.

6.5 De voortgangsrapportages

De voortgangsrapportages laten niet altijd zien wat nu concreet is gedaan. Illustratief in dit verband is de volgende formulering: "Zo zijn er na oriënterende gesprekken twee verkenners voor de maritieme en agrosector ingezet om samen met het werkveld te onderzoeken waar de behoefte ligt en vervolgens te kijken naar de uitvoeringsrichting en de vereiste organisatiekracht" (Voorgangsrapportage, maart 2022). Dergelijke formuleringen maken niet duidelijk wat nu precies is gedaan en wat nu gedaan gaat worden. Een analyse van deze zin leert, dat zeer veel onzekere terminologie wordt gehanteerd: "verkennen, onderzoeken, vervolgens te kijken, richting", zijn termen die verwijzen naar onzekere acties en gebeurtenissen, hetgeen de lezer met meer vragen dan antwoorden achterlaat.

Ook met betrekking tot de Academie van Franeker wordt aan de hand van de voortgangsrapportage niet geheel duidelijk wat nu precies gedaan is. "Door strategische samenwerkingsverbanden met regionale bedrijven op te bouwen kan de Academie bijdragen aan innovatie in de regio. (..) Deze rol (van de Academie) is inmiddels een aantal keren besproken met de Academie. Samengevat: Het SEAP wordt op informatieve wijze betrokken bij de traditionele studentendag. Het introduceren van het programmateam bij de contacten van de academie met het hoger en universitair onderwijs met het doel om opleidingen en onderzoeksopdrachten af te stemmen op banen in de regio in de sectoren zorg, economie en groen. Regio kennisinstituut: verzilting, enz. Koppelen aan innovatietafels en het daaraan koppelen van publiekscollege" (Voortgangsrapportage, maart 2022). Deze formuleringen zijn wat minder concreet en geven een minder goed beeld van wat nu daadwerkelijk is gedaan op dit terrein. Desgevraagd wordt het volgende in dit verband gesteld: "De rol van de Franeker Academie moet zich nog uitkristalliseren. Dit blijft nog in zekere zin een zoektocht. Er zijn zeker kansen, maar de concrete inzet moet nog vormkrijgen, aldus de respons in dit verband". Een andere respondent vult hierop aan. "De rol van de Franeker Academie is nog niet geheel duidelijk. Men denkt aan kennisontwikkeling en -deling, bijvoorbeeld op het gebied van duurzame gewasontwikkeling", maar de respondent weet niet precies hoe het daarmee staat op dit moment.

Hoewel de tweede voortgangsrapportage op enkele punten concreter is dan de eerste, wordt ook in deze rapportage niet altijd duidelijk wat nu precies gedaan wordt. Zo wordt onder de modernisering van bedrijventerreinen opgevoerd dat "Vier bedrijventerreinen verspreid over de regio onderzocht worden. Vervolgens wordt bekeken welke methodiek en organisatiegraad daarbij het best past" (Voortgangsrapportage, september 2022). Een dergelijk passage roept zeer veel vragen op. Zo is niet duidelijk wat nu precies onderzocht gaat worden, wat met methodiek wordt bedoeld en waar men op doelt met de term organisatiegraad.

Ook zouden termen beter kunnen worden toegelicht. Zo rijst de vraag wat nu precies met een hub wordt bedoeld. Desgevraagd wordt hier de volgende ambtelijke reactie op gegeven: Een hub is te vergelijken met een ondernemersvereniging, maar specifiek gericht op het uitwisselen van informatie en het delen van kennis. Een hub kent meer structuur dan een innovatietafel en kent ook een bredere agenda.

Tevens valt op, dat de voortgangsrapportage soms eerder de ambitie herhaalt dan dat wordt aangegeven wat is gedaan. "Een andere activiteit is dat de Maritieme Academie samen met de andere VO-scholen in de regio en bedrijven als onderdeel van het programma Leren en Werken in je eigen regio gezamenlijk een serie activiteiten gaan organiseren om de maritieme sector en baanmogelijkheden in de regio onder de aandacht te brengen" (Voortgangsrapportage, maart 2022). Hiermee wordt eerder een ambitie weergegeven dan dat wordt aangegeven wat nu al concreet is gedaan of gerealiseerd. Soms wordt dit wel verwoord: "Het programmateam heeft inmiddels 30 ondernemers en organisaties uit de agrosector gesproken" (Voorgangsrapportage, maart 2022). Dit is een illustratie van een concrete activiteit die is uitgevoerd.

Soms kan een voortgangsrapportage de lezer op het verkeerde been zetten. "Het lopende programma 'Leren en werken in je eigen regio' pakt het vraagstuk van de vervangings- en uitbreidingsvraag aan door via het PO en VO-onderwijs in de regio diverse oriëntatie-evenementen te organiseren. (..) Voor dit thema zijn bedrijfsconsultanten actief die samen met de VO-scholen en de bedrijven in de regio op de thema's techniek, zorg, economie en groen deze activiteiten en evenementen uitvoeren en vormgeven. (..) Opvallende uitkomsten zijn dat veel leerlingen die in het VMBO, TL en onderbouw Have/Atheneum kennis hebben gemaakt met het regionale bedrijfsleven, veel duidelijker beroepsbeelden hebben en veel meer kennis hebben van het aanwezige bedrijfsleven" (Voortgangsrapportage, maart 2022). De rapportage vervolgt: "Met het idee om de arbeidsparticipatie te verhogen is het voornemen om dit pallet aan oriëntatie-activiteiten uit te breiden voor mensen die geen baan hebben maar in principe wel terug willen keren naar de arbeidsmarkt" (Voortgangsrapportage, maart 2022).

Deze passage suggereert dat deze activiteit daadwerkelijk plaatsvindt in het kader van het uitvoeringsplan. Dit blijkt echter niet zo te zijn. (..) "Door de Corona-maatregelen zijn deze oriëntatie-evenementen voor de scholen en dus ook voor de arbeidsparticipatie en re-integratie nog niet begonnen", zo stelt de rapportage later (Voortgangsrapportage, maart 2022). Deze laatste passage maakt dus duidelijk, dat in het kader van het uitvoeringsplan nog niets gedaan kon worden op dit terrein als gevolg van de corona-maatregelen. Waarom de evenementen voor scholen en arbeidsparticipatie voor herintreders gekoppeld worden, is overigens niet duidelijk. Ambtelijk wordt hier de volgende toelichting op gegeven: "De gedachte daarbij is, dat als bedrijven en scholieren elkaar toch op vaste dagen en locaties ontmoeten, deze dagen ook opengesteld kunnen worden voor zij-instromers". Tot slot wordt duidelijk, dat de positieve ervaringen met de oriëntatie-evenementen voor het onderwijs, zijn opgedaan in een "al lopend programma" en dus niet in het kader van het uitvoeringsplan.

Op andere plaatsen is niet geheel duidelijk waarin de ene activiteit zich van de andere onderscheidt. "De regio wil werkcarrousels voor de stuwende sectoren inrichten. Een werkcarrousel werkt als regionale, gezamenlijke arbeidspool die geïnteresseerde werknemers de kans biedt om zich te oriënteren op

verschillende werkzaamheden en banen in de regio". "Een belangrijk hulpmiddel voor het in kaart brengen en toegankelijk maken van die vacatures is een regionale banenmarkt waarin alle vacatures worden opgenomen" (Voortgangsrapportage, maart 2022). Hier wordt niet duidelijk wat nu het precieze onderscheid is tussen een werkcarrousel en een banenmarkt.

Opmerkelijk in dit verband is, dat op basis van de interviews een concreter beeld kan worden geschetst. Tijdens de interviews konden de respondenten namelijk vrij concreet aangeven hoe bijvoorbeeld de werkcarrousel in zijn werk gaat. "Sommige bedrijven hebben in bijvoorbeeld juni een piekbelasting, andere bedrijven weer in juli of augustus. Werknemers zouden dan van het ene naar het andere bedrijf kunnen doorstromen. Dit geldt ook voor carrièretrajecten: een medewerker die geen stap meer kan maken bij het ene bedrijf, zou kunnen doorstromen naar een ander bedrijf waar die stap wel mogelijk is", zo wordt in dit verband gesteld. Voorstelbaar is, dat deze toelichting ook voor de voortgangsrapportages waardevol kan zijn.

Ook het onderscheid tussen kwartiermaker en kennismakelaar is voor de lezer van de voortgangsrapportages niet geheel duidelijk. Ook hier kan ambtelijk dit onderscheid goed worden aangegeven: Kwartiermakers worden ingezet om ontwikkelen en problemen te inventariseren. Deze worden zowel voor de agrifood sector (in de vorm van Ynbusiness) als voor de maritieme sector ingezet. Als behoefte is aan een inhoudelijke versterking, dan wordt vervolgens een kennismakelaar ingezet, zo is de gedachte.

Soms worden verschillende business cases gekoppeld aan elkaar. Zo krijgen de kennismakelaars een andere invulling en wordt onder deze business case (1A) melding gemaakt van kwartiermakers voor de maritieme en de agrofood sector. Deze kwartiermakers komen vervolgens terug bij de maritieme hub, business case 3. Binnen deze maritieme hub worden groeikansen in kaart gebracht en vervolgens doorgeleid naar de innovatietafels (business case 1) (Voortgangsrapportage, september 2022). Het koppelen van business cases aan elkaar vindt in de derde voortgangsrapportage expliciet plaats onder de term Cross Over. Specifiek worden daarbij de agrofood hub en het programma Leren en Werken in je eigen Regio via de leerlijn Groen aan elkaar gekoppeld.

In sommige gevallen wordt in een voortgangsrapportage gesteld, maar niet onderbouwd. Zo vermeldt de tweede voortgangsrapportage dat door het programma Leren en Werken in je eigen Regio leerlingen nu een duidelijker beroepsbeeld hebben en veel meer kennis bezitten van het aanwezige bedrijfsleven. De vraag rijst dan uiteraard hoe dat gemeten en onderzocht is.

Sommige acties heeft men niet kunnen uitvoeren. Zo wordt in de voortgangsrapportages een aantal keer aangekondigd, dat men een onderzoek gaat uitvoeren onder nieuwkomers, verlaters, nieuwe bedrijfsvestigingen, etc. Centraal daarbij staat de vraag waarom zij naar de regio zijn gekomen en waarom ze weggaan. Dit onderzoek is echter niet uitgevoerd. Desgevraagd wordt in dit verband het volgende gesteld: "Voor het onderzoek onder nieuwkomers, verlaters, nieuwe bedrijfsvestigingen, etc. heeft men gepoogd een stagiaire te vinden die dit onderzoek in het kader van het afstuderen zou kunnen uitvoeren. Hier was echter weinig animo voor, zodat dit onderzoek nog moet worden opgestart". Het zou uiteraard de volledigheid ten goede zijn gekomen, als de rapportages hiervan melding hadden gemaakt. Ook andere onderdelen lopen wat stroever. Zo valt uit de notulen van de bestuurstafel van 19 september 2022 op te maken dat bij de agri-hub de aansluiting van de agrariërs lastig is. Dit levert

minder op dan gehoopt (Notulen bestuurstafel, 19 september 2022). In dit verband geven de notulen van de bestuurstafel van 30 januari 2023 het volgende aan: "We staan weer aan het begin", zo vermeldt het verslag (Notulen, 30 januari 2023). "Het lastige is dat er geen breed collectief is. De vragen en problematieken zijn heel divers, dit komt door de breedte van de sector (veel verschillende bedrijven met een eigen branchevereniging en ZZP'ers). Het lukt niet om een uniform probleem op te halen, waar 'alle' boeren tegen aan lopen. Vanuit het sociaaleconomisch programma is (naast maritiem) agri naar voren gekomen. Dit is een worsteling gebleken en gaat niet lukken á la maritiem" (Notulen bestuurstafel, 30 januari 2023).

Desgevraagd wordt hier de volgende toelichting op gegeven. Het verschil in voortgang tussen maritiem en agri wordt tijdens de gesprekken bevestigd. Bij maritiem wordt gewerkt met een projectleider en met een zichtbare campagne. Ook het vraagstuk (het tekort aan personeel) is goed af te bakenen en werd breed gedeeld. De belangstelling vanuit het bedrijfsleven is dan ook groot en ondernemers betalen mee voor activiteiten, zoals de promotiecampagne. Hoewel het goud van Noordwest de gemeenschappelijke noemer is, werd dit over de lijn van maritiem snel vertaald naar een versterking van het arbeidspotentieel binnen deze sector. Bij agri ligt dit ingewikkelder. Er speelt op dit moment bijzonder veel binnen deze sector, zoals de stikstofproblematiek, met als gevolg dat het moment en het onderwerp van gesprek lastiger te bepalen is. Er is geen sprake van een eenduidig af te bakenen probleem dat gemeenschappelijk wordt gedeeld, eerder van een grote hoeveelheid problemen. Wel zijn tafels gestart, zoals op het gebied van de korte keten en duurzame teelt (Interview, 24 juli 2023).

Als de voortgangsrapportages naast elkaar worden gelegd, ontstaat de indruk dat de innovatietafels een steeds prominentere rol spelen gedurende het verloop. Deze rol strekt zich zeker ook uit naar de andere businesscases. Zo wordt in de tweede voortgangsrapportage gesteld, dat "nu de innovatietafels vorm beginnen te krijgen, de inzet van de Franeker academie het komend jaar vorm zal krijgen" (Voortgangsrapportage, september 2022). Bij de maritieme hub en de agrofood hub is de werkwijze, dat kwartiermakers samen met het programmateam toewerken naar innovatietafels. Ter toelichting wordt hier het volgende over gesteld tijdens de interviews. Een innovatietafel dient ertoe een probleem verder te verkennen en verder te krijgen. Hiertoe schuiven soms ook kennismakelaars aan, zo is de bedoeling. Bij de maritieme sector heeft de aanjager een belangrijke rol vervult. Deze aanjager heeft 40 bedrijven bezocht en gesproken en vervolgens is een promotiecampagne gestart. Het kan zo zijn dat als gevolg hiervan een innovatietafel voor de maritieme sector wordt ingericht.

De eerste voortgangsrapportage die door de bestuurstafel wordt vastgesteld is uitgebreider dan de voortgangsrapportage die uiteindelijk wordt aangeboden aan de colleges en de raden. Zo bevat de eerste voortgangsrapportage voor de bestuurstafel tevens een bijlage, waarin de (historische) ontwikkeling, de kansen en de bedreigingen van Noordwest Fryslân in beeld worden gebracht. In deze bijlage wordt gewezen op de vergrijzing en de dalende beroepsbevolking, maar ook om het ontbreken van de juiste digitale infrastructuur en de mindere bereikbaarheid. Daarnaast wordt verwacht dat de negatieve ontwikkelingen veelal plaats zullen vinden in het landelijk gebied, terwijl men een groei verwacht in het stedelijk gebied. Kansen worden met name gezien op het gebied van toekomstbestendige landbouw (bijvoorbeeld in het kader van het Deltaplan Agrarische Waterbeheer), circulaire economie, goed wonen, watertechnologie, bereikbaarheid, energietransitie, toerisme, zorg en

samenwerking (Eerste voortgangsrapportage, februari 2022). Desgevraagd wordt gesteld, dat deze thema's in eerste instantie niet zijn opgenomen in het SEAP om het programma goed af te bakenen. Deze thema's komen wel weer terug in de Regio Deal (Interviews, 24 juli 2023). Ter toelichting wordt tevens gesteld, dat toerisme echter niet sterk wordt geaccentueerd in de Regio Deal.

De vierde voortgangsrapportage is ten tijde van dit onderzoek nog niet gereed. Hoewel in eerste instantie de indruk wordt gewekt, dat de vierde voortgangsrapportage in juli 2023 wordt opgeleverd, wordt later in het ambtelijk wederhoor gesteld, dat de gemeenteraden deze rapportage in september 2023 verwachten en ook aangeboden krijgen (Ambtelijke reactie, 25 juli 2023, Ambtelijk wederhoor, 18 september 2023).

Opmerkelijk is dat de voortgangsrapportages weliswaar besproken worden aan de bestuurstafel, maar niet worden opgevoerd als officieel agendapunt en genotuleerd worden als separaat besluit. De notulen van de bestuurstafel van 19 september 2022 vermelden in dit verband dat de bestuurstafel als eerste aan zet is om de voortgangsrapportages te beoordelen. Daarna gaat deze pas naar de colleges en de raden (Notulen bestuurstafel 19 september 2022). Desgevraagd wordt hier de volgende toelichting op gegeven: "We hebben ze natuurlijk wel besproken en vastgesteld, maar leermoment voor ons: het moet een officieel agendapunt worden en goed in het verslag terug komen. Dat hebben we nagelaten…." (Ambtelijke reactie, 12 juli 2023).

6.6 Bijsturing

De bestuurstafel krijgen ter info en bijsturing de wekelijkse verslagen van het projectteam (..) Daarbij heeft het programmateam het mandaat voor zover dat nodig is voor uitvoeren van deze taak. Wanneer dat verder gaat, wordt de Bestuurstafel ingeschakeld. De teamleden hebben een onderlinge taakverdeling, maar treden in principe als team op (Uitvoeringsplan, p. 5).

Aan de hand van de notulen van de bestuurstafelvergaderingen kan geconstateerd worden, dat zeer veel activiteiten binnen het programma worden uitgevoerd (zie hiertoe het verslag van bevindingen). Ook kan geconstateerd worden, dat de voortgangsrapportages en de mondelinge verslagen tijdens de bestuurstafelvergaderingen over het algemeen een goed beeld geven van datgene wat gedaan is en wat nog moet gebeuren.

De bestuurstafel krijgt zeker de mogelijkheid om op de juiste momenten bij te sturen. Zo wordt tijd gegund om de samenwerkingsovereenkomst te bespreken en te voorzien van reflectie. Een eerste concept voor deze overeenkomst wordt geagendeerd voor de bestuurstafel van 29 oktober 2021, een tweede voor de bestuurstafel van 7 maart 2022. Ondertussen is ook in aparte groepen van de bestuurstafel op 22 december 2021 gesproken over deze overeenkomst. Tijdens de bestuurstafel worden ook presentaties gehouden, bijvoorbeeld op het gebied van projectcommunicatie. Vervolgens worden de leden van de bestuurstafel in de gelegenheid gesteld hierop te reflecteren. Onderwerpen worden tevens tijdig ter goedkeuring voorgelegd aan de bestuurstafel. Zo worden de site en de gewijzigde versie van het reglement op 9 mei 2022 ter goedkeuring aangeboden. Ook wordt de campagne "Kom aan boord" op 30 januari 2023 gepresenteerd, waarna de bestuurstafel de gelegenheid heeft te reflecteren.

In dit verband kan ook geconstateerd worden, dat ook zaken die stroever verlopen mondeling aan de orde komen tijdens de bestuurstafelvergaderingen. Zo wordt op 19 september 2022 aangegeven dat bij de agri-hub aansluiting van de agrariërs lastig is. In het verlengde hiervan wordt op 30 januari 2023 het volgende aangegeven aan de bestuurstafel: "Met landbouw kan men nog alle kanten op. Nu wordt de focus verlegd op de korte keten landbouw. Er is contact geweest met voedselcoöperatie Herenboeren. Van hieruit is contact geweest met 'better foar letter', maar deze zagen er geen fiducie in. We staan weer aan het begin", zo vermeldt het verslag (Notulen, 30 januari 2023). "Het lastige is dat er geen breed collectief is. De vragen en problematieken zijn heel divers, dit komt door de breedte van de sector (veel verschillende bedrijven met een eigen brancheverenigingen en ZZP'ers). Het lukt niet om een uniform probleem op te halen, waar 'alle' boeren tegen aan lopen. Vanuit het sociaaleconomisch programma is (naast maritiem) agri naar voren gekomen. Dit is een worsteling gebleken en gaat niet lukken á la maritiem" (Notulen Bestuurstafel, 30 januari 2023). Tijdens deze vergadering blijkt ook het stimuleren van het vestigingsklimaat problematisch te zijn: "Er is veel versnippering onder de bedrijven en het kost veel energie om partijen bij elkaar te krijgen" (Notulen, 30 januari 2023).

Ook wordt de bestuurstafel in de gelegenheid gesteld om terug te blikken en vooruit te kijken. Een goed voorbeeld hiervan is de vergadering van 12 april 2023. Daarin wordt gesproken over de verlenging van het actieprogramma, met name in relatie tot de Regio Deal. Tevens wordt tijdens die vergadering onder begeleiding van een extern bureau teruggekeken en vooruitgekeken op de samenwerking (Agenda, 12 april 2023).

Op een enkel punt kan een blinde vlek worden geconstateerd waar het bijsturing betreft. Zo zou voor de bestuurstafel van 21 november 2022 door de provincie een presentatie worden gegeven over de Interreg A subsidie. Deze bestuurstafelvergadering is echter niet doorgegaan omdat het niet lukte om iedereen bij elkaar te laten komen. De presentatie over Interreg wordt in verband met omstandigheden afgezegd en ook nadien niet meer gehouden. Tijdens latere vergaderingen komt men hier niet meer op terug.

De bestuurstafel opteert via de Regio Deal tot een verbreding, zowel beleidsmatig als met betrekking tot de participanten. Desgevraagd wordt gesteld, dat in de lente van 2023 een positief bericht op de aanvraag voor de Regio Deal is ontvangen. In overleg met het Rijk kunnen na de zomer verschillende business cases worden uitgewerkt. De Regio Deal sluit goed aan op het SEAP, aldus de respons. De Regio Deal is breder dan het SEAP. Ook thema's op het gebied van wonen, bereikbaarheid en leefbaarheid vallen hieronder. De Regio Deal wordt dan ook gezien als een zaak van het gehele college. Bovendien nemen ook de provincie, het Wetterskip en de gemeente Leeuwarden deel aan deze deal. Toerisme wordt echter ook in de Regio Deal niet expliciet geaccentueerd. Overwogen kan worden in de toekomst ook zorg op te nemen, gelet op de toenemende problemen binnen deze sector. Dit zou dan echter aanvullend moeten zijn op datgene wat de sector nu zelf al doet. Ook zouden dan zorgondernemers uitgenodigd moeten worden voor de bestuurstafel. Nu bestaat nog geen zicht op de toekomstige organisatie. De ambitie is in ieder geval om de Regio Deal verder vorm te geven. Aangezien de Regio Deal echter breder is dan het SEAP en ook andere participanten kent, zal hier vermoedelijk een andere organisatie voor nodig zijn. Hoe deze organisatie zich verhoudt tot de huidige

programmaorganisatie van het SEAP, is ten tijde van dit onderzoek nog onduidelijk. Er zal in ieder geval niet gewerkt gaan worden met twee bestuurstafels, aldus de respons.

6.7 De effecten

Op dit moment bestaat nog geen zicht op de ontwikkeling van het bruto regionaal product of op de ontwikkeling van de arbeidsmarkt. Wellicht zal een en ander in de vierde voortgangsrapportage worden opgenomen, maar zeker is dit niet. De eerste twee jaren zijn vooral besteed aan het optuigen van het gehele programma en aan het ondernemen van actie binnen de uitgezette programmalijnen. Het gehele programma beslaat 10 jaar en effecten op het gebied van het bruto regionaal product en de arbeidsontwikkeling zullen pas later tijdens deze 10 jaar zichtbaar worden (Interview, 24 juli 2023). Dit is aannemelijk. Maatregelen op het gebied van sociaaleconomisch beleid vertalen zich pas enkele jaren later door in effecten, zo leert de ervaring (de Kam e.a., 2021).

6.8 Slotanalyse

De bovenstaande analyse kan aan de hand van het normenkader als volgt worden samengevat:

Norm	**Operationele norm**	**Bevindingen en analyse**
Kwantitatieve doelstellingen		
	Beoogde werkgelegenheid wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.	De beoogde werkgelegenheid wordt gekwantificeerd (< 4%, arbeidsparticipatie 75%) en afgezet tegen de nul-situatie.
	Beoogde economische groei wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.	De beoogde economische groei wordt gekwantificeerd (€ 276 mln. oftewel 22% van 2018 tot 2033). Niet geheel duidelijk is hoe de eenmalige investering van € 23 mln. leidt tot een structureel effect van € 62 mln. en hoe dit structureel effect uiteindelijk leidt tot de beoogde groei van € 276 mln. De nul-situatie (het BRP) wordt in het actieprogramma gesteld op € 1,26 mrd. in 2018. Daarbij wordt aangesloten op de publicatie van Public Result. In de aanvraag voor de Regio Deal wordt deze nul-situatie gesteld op € 1,447 mrd. in 2018. De aanvraag heeft echter betrekking op een groter gebied (inclusief het noordwestelijke plattelandsgebied van Leeuwarden).
	Beoogde immigratie en het beoogde opleidingsniveau wordt kwantitatief weergegeven en afgezet tegen een nul-situatie.	De behoefte aan extra werknemers wordt gekwantificeerd (3.977 fte.) en afgezet tegen de nul-situatie.

		Ook het beoogde opleidingsniveau wordt gekwantificeerd en afgezet tegen de nul-situatie. Daarnaast wordt de beoogde immigratie uitgesplitst naar het beoogde opleidingsniveau van deze immigratie.
Veronderstellingen		
	De veronderstellingen zijn expliciet geformuleerd.	De businesscases worden expliciet benoemd en uitgewerkt. In de aanvraag voor de Regio Deal worden de veronderstellingen schematisch expliciet weergegeven.
	De veronderstellingen zijn valide: onderbouwd op basis van eerder onderzoek en/of voorzien van voldoende reflectie.	Niet geheel duidelijk is, waarom men juist gekozen heeft voor de gekozen businesscases. De veronderstellingen in de aanvraag voor de Regio Deal zijn logisch en valide. Wel rijst de vraag in hoeverre daadwerkelijk gestuurd kan worden op de opgevoerde concepten. Economische groei bijvoorbeeld is afhankelijk van zeer veel context-gerelateerde factoren, waar een overheidsorganisatie niet altijd grip op heeft. Het meeste aantal bedrijven en de meeste werknemers zijn te vinden in de sectoren zakelijke dienstverlening, handel en reparatie en gezondheidszorg. Het planbureau Fryslân schat in, dat in de sectoren landbouw, bosbouw en visserij sprake zal zijn van een werkgelegenheidsafname. Aan de andere kant kennen deze sectoren wel een hoge specialisatiegraad en kunnen in die zin als stuwende kracht worden aangemerkt.
Organisatorische vormgeving		
	Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn duidelijk belegd.	In het plan van aanpak wordt de organisatorische vormgeving zeer duidelijk beschreven, evenals de taken, de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden. Daarnaast wordt het actieprogramma uitgewerkt in een uitvoeringsplan voor de jaren 2022 en 2023. Hier wordt eveneens

		zeer specifiek ingegaan op de organisatorische vormgeving. Inhoudelijk en procedureel zijn afspraken tevens neergelegd in een samenwerkingsovereenkomst. In het uitvoeringsprogramma wordt per businesscase een doelstelling tot 2030 geformuleerd, alsmede een opgave voor de jaren 2021-2023, waarbij wordt aangegeven wat concreet gedaan moet worden.
	Bestuurlijke eindverantwoordelijkheid.	De bestuurstafel is verantwoordelijk voor het programma, maar waar nodig met behoud van de bevoegdheden van de colleges en de gemeenteraden. In de praktijk is een werkwijze ontstaan, waarbij onderwerpen die andere portefeuillehouders raken (dan de leden van de bestuurstafel), vooraf worden besproken met de desbetreffende portefeuillehouder. Het mandaat van het programmateam ten opzichte van de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurstafel, is in de praktijk goed uitgekristalliseerd.
	Ambtenaren zijn voldoende toegerust.	Op basis van de interviews en de geanalyseerde documenten, kan geconstateerd worden, dat de betrokken ambtenaren zeer goed zijn toegerust.
	Voldoende ambtelijke capaciteit.	Organisatorisch bestaat altijd een zekere spanning tussen lijnactiviteiten en programma-activiteiten. Het programmateam wil graag werken met eigen personeel van de gemeenten op programma's, zodat de kennis behouden blijft voor de gemeentelijke organisaties. Aangezien die medewerkers ook reguliere lijn taken uitvoeren, speelt er altijd een zeker prioriteringsvraagstuk. Uit de notulen van de bestuurstafel en uit de voortgangsrapportages blijkt niet, dat activiteiten niet kunnen worden uitgevoerd wegens gebrek aan ambtelijke capaciteit.
	Voldoende budget.	Tegelijkertijd met de vaststelling van het uitvoeringsplan wordt door de gemeente Waadhoeke € 402.150 beschikbaar

		gesteld. Harlingen stelt € 201.050 beschikbaar. In juni 2023 blijkt dit budget toereikend te zijn geweest. Voorgesteld wordt om het programma te verlengen tot december 2023 in aanloop naar de Regio Deal.
	Duidelijke rapportagestructuur.	Gewerkt wordt met voortgangsrapportages die eens per halfjaar verschijnen. Deze rapportages worden besproken aan de bestuurstafel en daarna via de colleges aangeboden aan de raden. De voortgangsrapportages werden niet opgevoerd als officieel agendapunt aan de bestuurstafel, maar desgevraagd is aangegeven, dat dit in de toekomst wel gaat gebeuren.
	Bestuurlijke en ambtelijke steun.	Het sociaaleconomisch actieprogramma en het uitvoeringsplan zijn unaniem vastgesteld door de raad. Ook ambtelijk is voldoende steun.
Voortgangsrapportages		
	Concreet wordt aangegeven wat men gedaan heeft.	Sommige passages uit de voortgangsrapportages geven een minder concreet beeld van wat gedaan is en wat gedaan gaat worden. Andere passages geven wel een concreet beeld hiervan. Tijdens de interviews kan zeer concreet worden aangegeven wat met sommige begrippen wordt bedoeld en welke concrete acties men heeft ondernomen. Hoewel men met verschillende businesscases werkt, blijft men ook de inhoudelijke samenhang tussen deze businesscases zien. In sommige gevallen worden businesscases inhoudelijk gekoppeld aan elkaar. Uit de notulen van de bestuurstafel blijkt, dat niet alle acties konden worden uitgevoerd. Hiervoor worden overigens valide argumenten aangedragen. In de voortgangsrapportages wordt hier echter niet expliciet melding van gemaakt.
	Concreet wordt aangegeven welk effect is bereikt.	Dit is nu nog niet mogelijk.

	De uitspraken zijn voldoende onderbouwd.	In sommige gevallen wordt in een voortgangsrapportage gesteld, maar niet onderbouwd. Zo vermeldt de tweede voortgangsrapportage dat door het programma Leren en Werken in je eigen Regio leerlingen nu een duidelijker beroepsbeeld hebben en veel meer kennis bezitten van het aanwezige bedrijfsleven. De vraag rijst dan uiteraard hoe dat gemeten en onderzocht is.
	De rapportages zijn toegankelijk en bieden een basis om tot bijsturing over te gaan.	De voortgangsrapportages en de mondelinge verslagen tijdens de bestuurstafelvergaderingen bieden een goede basis voor eventuele bijsturing.
	De rapportages geven aan in hoeverre de acties tot het gewenste effect leiden en of men in de toekomst andere acties dient te overwegen.	Sociaaleconomische effecten zijn nu nog niet waar te nemen, hetgeen na 2 jaar ook niet mogelijk is. Maatregelen op het gebied van sociaaleconomisch beleid vertalen zich pas enkele jaren door in effecten.
Besluitvorming		
	Bestuurlijk eindverantwoordelijken hebben de mogelijkheid om op basis van de voortgangsrapportages het beleid en/of de uitvoering bij te stellen.	De bestuurstafel krijgt zeker de mogelijkheid om op de juiste momenten bij te sturen. Onderwerpen worden tevens tijdig ter goedkeuring voorgelegd aan de bestuurstafel. In dit verband kan ook geconstateerd worden, dat ook zaken die stroever verlopen mondeling aan de orde komen tijdens de bestuurstafelvergaderingen. Daarnaast wordt de bestuurstafel in de gelegenheid gesteld om terug te blikken en vooruit te kijken.

Hoofdstuk 7 Conclusies en aanbevelingen

7.1 Conclusies

Op basis van het onderzoek kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

In het sociaaleconomisch actieprogramma worden ten aanzien van de beoogde economische groei, de werkgelegenheid, de beoogde immigratie en het opleidingsniveau zeer concrete en kwantitatieve doelstellingen opgenomen, die tevens zijn voorzien van een tijdspad (doorgaans tot 2033). De ambities ten aanzien van de beoogde ontwikkelingen worden daarnaast afgezet tegen een nul-situatie (2018). De beoogde economische groei wordt zelfs afgezet tegen de ontwikkeling van deze nul-situatie (de ontwikkeling van de nul-situatie betreft de ontwikkeling zonder actieprogramma).

In het uitvoeringsplan worden de diverse businesscases zeer concreet uitgewerkt. Per businesscase wordt een doelstelling geformuleerd en een opgave voor de periode 2021-2023. Ook wordt aangegeven wat concreet gedaan moet worden om invulling te geven aan de opgaven.

In het plan van aanpak en het uitvoeringsplan wordt het programma organisatorisch zeer duidelijk vormgegeven, waarbij aan alle relevante aspecten aandacht wordt besteed. Procedureel en inhoudelijk vindt daarnaast een nadere vertaling plaats in de vorm van een samenwerkingsovereenkomst. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden op deze manier eenduidig belegd. In de praktijk werkt de beoogde structuur goed, zo kan geconcludeerd worden op basis van de afgenomen interviews en de documenten die tijdens dit onderzoek geanalyseerd zijn.

De verantwoordelijkheidsverdeling tussen de bestuurstafel en het programmateam heeft zich in de praktijk uitgekristalliseerd en leidt niet tot problemen. Ook de afstemming tussen de bestuurstafel en de colleges heeft zich ontwikkeld tot een praktijk, waarbij onderwerpen die betrekking hebben op portefeuilles van collegeleden die niet deelnemen aan de bestuurstafel, vooraf worden besproken met die collegeleden. Ook dit werkt in de praktijk goed.

Het uitvoeringsplan is uitgevoerd binnen de gestelde budgettaire kaders. In juni 2023 blijkt, dat het budget nog toereikend is om het programma te verlengen tot december 2023 in aanloop naar de Regio Deal. De budgetten zijn tijdig en juist vastgesteld door zowel de gemeenteraad van Waadhoeke als de gemeenteraad van Harlingen.

Het sociaaleconomisch actieprogramma zal in 2024 opgaan in de Regio Deal. De organisatie hiervan is echter nog niet vormgegeven. De Regio Deal beslaat inhoudelijk een breder programma dan het sociaaleconomisch actieprogramma. Ook bestuurlijk is de Regio Deal breder, aangezien ook de provincie Fryslân, de gemeente Leeuwarden en het Wetterskip deelnemen aan de Regio Deal.

Aan de hand van de voortgangsrapportages, maar ook op basis van de notulen van de bestuurstafel en de afgenomen interviews, kan geconcludeerd worden dat zeer veel acties zijn ondernomen in het kader van het sociaaleconomische actieprogramma. Daarbij valt de hechte samenwerking tussen de gemeenten, de onderwijssector en het bedrijfsleven in positieve zin op.

De voortgangsrapportages geven niet altijd een duidelijk en concreet beeld van datgene wat nu is gedaan en nog gedaan moet worden. Ook zijn de gehanteerde termen niet altijd even duidelijk. Tijdens de interviews kan dit overigens wel zeer concreet worden aangegeven en weet men ook goed aan te geven wat met de gehanteerde termen wordt bedoeld. Daarnaast kunnen uitspraken in de voortgangsrapportages soms beter onderbouwd worden. Tevens geven de voortgangsrapportages niet altijd aan wat niet is uitgevoerd en wat daar de redenen voor zijn geweest.

Geconcludeerd kan worden, dat de voortgangsrapportages en de mondelinge verslagen tijdens de bestuurstafelvergaderingen over het algemeen een goed beeld geven van datgene wat gedaan is en wat nog moet gebeuren. De bestuurstafel krijgt zeker de mogelijkheid om op de juiste momenten bij te sturen en maakt hier ook gebruik van. Onderwerpen worden tevens tijdig ter goedkeuring voorgelegd aan de bestuurstafel. Ook zaken die stroever verlopen, komen aan de orde tijdens de bestuurstafelvergaderingen. Daarnaast wordt de bestuurstafel in de gelegenheid gesteld om terug te blikken en vooruit te kijken.

Als de data, zoals deze worden gepresenteerd in de aanvraag voor de Regio Deal en het sociaaleconomisch actieprogramma, worden vergeleken met de data van het planbureau Fryslân, de provincie Fryslân en met het CBS, kan het volgende worden geconcludeerd (zie hiertoe bijlage I).

Van 2015 tot 2018 loopt de regio Noord-Friesland in de ontwikkeling van het Bruto Regionaal Product (BRP) achter op de landelijke ontwikkeling en op de ontwikkeling van het BBP in Friesland. Vanaf 2019 loopt de regio Noord-Friesland echter voor. Dit duurt tot 2021, waarna de regio weer achterloopt op Nederland en de provincie (CBS).

In de periode 2011 tot en met 2021 blijft de gemeente Waadhoeke in totaal gemiddeld besteedbaar inkomen per huishouden iets achter op de provincie Fryslân, maar vrij ver achter op het landelijk gemiddelde. De data gepresenteerd in de aanvraag voor de Regio Deal, sluiten aan op de data van het planbureau Fryslân.

Met betrekking tot de bevolkingsontwikkeling verschilt de prognose uit de aanvraag voor de Regio Deal met de prognose van het CBS. Dit hangt vermoedelijk samen met het feit dat beide prognoses verschillende tijdvakken hanteren. In alle prognoses is echter sprake van een bevolkingskrimp tot 2050 in Waadhoeke en de regio, terwijl landelijk juist sprake is van een groei.

Met betrekking tot de beroepsbevolking stelt het actieprogramma, dat in 2030 een totale vraag naar arbeid zal ontstaan van 5.200 werknemers, oftewel 3.977 fte. (SEAP, p. 7 en 12). Dit betreft zowel de vervangings- als de uitbreidingsvraag. Het planbureau Fryslân stelt dat er in 2030 bijna 4.400 minder inwoners beschikbaar zijn voor werk. Dit betreft echter enkel de vervangingsvraag. Wel is opmerkelijk, dat het planbureau vervolgens een vervangingsvraag van 9.000 werknemers raamt voor het jaar 2040, terwijl het actieprogramma zich niet over deze periode uitlaat. Het lijkt een redelijk grote opgave om 9.000 nieuwe werknemers aan te trekken om alleen al aan de vervangingsvraag te voldoen, laat staan om daarboven nog meer werknemers aan te trekken om de economische ambitie te realiseren en te voldoen aan de uitbreidingsvraag.

De netto arbeidsparticipatie voor Waadhoeke sluit voor het jaar 2021 en 2022 goed aan op het landelijk gemiddelde (70,5% resp. 71%). Ook het aantal bijstandsuitkeringen in Waadhoeke volgt in de jaren 2021 en 2022 de landelijke ontwikkeling. Het lijkt dan ook minder realistisch om zeer fors op het verhogen van de arbeidsparticipatie in te zetten.

Het aantal vestigingen van bedrijven per 10.000 inwoners blijft de afgelopen jaren (2021 t/m 2e kwartaal 2023) achter op het Nederlandse gemiddelde. Voor wat betreft de ontwikkeling van het totaal aantal bedrijven in Waadhoeke en Harlingen, sluit het actieprogramma aan op de data van de provincie.

7.2 Aanbevelingen

Op basis van de bovenstaande conclusies, komt de rekenkamer op de volgende aanbevelingen:

Aanbevolen wordt, om bij de organisatorische vormgeving van de Regio Deal zo veel mogelijk aan te sluiten op de vormgeving die men heeft gekozen voor het sociaaleconomisch actieplan. Uiteraard is de Regio Deal breder dan het sociaaleconomisch actieplan: de Regio Deal beslaat immers thema's die niet in het sociaaleconomisch actieplan worden benoemd, zoals op het gebied van wonen, bereikbaarheid, leefbaarheid, etc. Deze inhoudelijke verbreding heeft ook een bestuurlijke verbreding tot gevolg. De Regio Deal is feitelijk een zaak van het gehele college, terwijl ook de provincie, het Wetterskip en de gemeente Leeuwarden deelnemen aan deze deal. Toch zouden de organisatorische principes, zoals het werken met een bestuurstafel en een programmateam en het werken met voortgangsrapportages, overgenomen kunnen worden. Deze principes werken in de praktijk immers goed. Ook wordt aanbevolen om de hechte samenwerking met de onderwijssector en het bedrijfsleven te continueren in de implementatie van de Regio Deal.

Aanbevolen wordt, om in voortgangsrapportages concreter en duidelijker aan te geven wat men heeft gedaan en wat nog gedaan moet worden. Tevens wordt aanbevolen de gehanteerde termen beter toe te lichten. Zo is het voor de lezer niet altijd duidelijk wat onder een 'hub' of onder een 'BBL- of werkcarrousel' moet worden verstaan. Het onderscheid tussen kwartiermaker en kennismakelaar is eveneens niet geheel duidelijk voor een lezer. Daarnaast wordt aanbevolen uitspraken in de voortgangsrapportages van een adequate onderbouwing te voorzien. Tevens kunnen de voortgangsrapportages ook ingaan op datgene wat niet is gerealiseerd. Zo is ten tijde van dit onderzoek het onderzoek onder nieuwkomers en verlaters nog niet uitgevoerd en verloopt bij de agri-hub de aansluiting van de agrariërs stroef. Tijdens de interviews blijken hier zeer goede redenen voor te zijn en ook deze redenen zijn het vermelden in de voortgangsrapportages waard.

7.3 Overwegingen

De doeltreffendheid van sociaaleconomisch beleid laat zich niet eenvoudig kwantificeren. Te veel variabelen spelen een rol, terwijl de causale relaties die in sociaaleconomisch beleid verondersteld worden, doorgaans sterk context-afhankelijk zijn en in de praktijk niet altijd even sterk blijken te zijn. Aan de andere kant kan aan de hand van eerder uitgevoerde analyses en aan de hand van de data-

analyse die tijdens dit onderzoek is uitgevoerd, wel het een en ander worden opgemerkt over de doeltreffendheid van het sociaaleconomisch beleid. Daarom bevat de volgende passage eerder overwegingen dan aanbevelingen.

Het planbureau Fryslân heeft in mei 2023 enkele ontwikkelingen geanalyseerd die invloed hebben op de economische groei. Deze analyse van het planbureau komt er in essentie op neer, dat de werkende bevolking zal afnemen en dat de krapte die op de arbeidsmarkt ontstaat, zich vooral zal voordoen in de sectoren Handel en Reparatie, Gezondheids- en Welzijnszorg, en Zakelijke Dienstverlening. Deze analyse wordt tevens bevestigd in de data-analyse zoals deze tijdens dit rekenkameronderzoek is uitgevoerd (zie bijlage I).

Om het arbeidsvolume te behouden stelt het planbureau voor om in te zetten op een versterking van de migratiestroom. Dit zal wel leiden tot een versterkte vraag naar woningen. Als alternatief stelt het planbureau voor om selectiever om te gaan met economische activiteit. Als deze analyse wordt afgezet tegen het sociaaleconomisch actieprogramma, rijst de vraag of het actieprogramma de analyse van het planbureau hierin volgt.

Het sociaaleconomisch actieprogramma besteedt aandacht aan de krimpende arbeidsmarkt en zet tevens in op een toename van het aantal arbeidsmigranten. Ook besteedt het actieprogramma aandacht aan de extra vraag naar woningen (ook kwalitatief) die wordt gegenereerd als men meer arbeidsmigranten wil aantrekken. De voortgangsrapportages en de interviews bevestigen deze aandacht. Daarbij wordt voorgesteld om permanente arbeidsmigranten onder te brengen in dorpen en steden, terwijl voor tijdelijke (seizoensgebonden) arbeidsmigranten geopteerd wordt voor solitaire gebouwen. Rekenkameronderzoek bij andere gemeenten wijst uit, dat het onderscheid tussen short- en longstay in de praktijk niet altijd duidelijk te maken is (migranten weten vooraf namelijk niet altijd hoe lang zij zullen verblijven), dat het verlenen van vergunningen een zeer tijdrovende zaak kan zijn (zeker bij grotere locaties), dat registratie van arbeidsmigranten op zijn zachtst gesteld problematisch is en dat het toezicht op illegale huisvesting in de praktijk niet eenvoudig is. Ook nationaal wordt gewezen op deze problematiek (Aanjaagteam, 2020). Hoewel zeker niet onmogelijk, levert het huisvesten van arbeidsmigranten in de gemeentelijke praktijk de nodige problemen op en hier zal vooraf op kunnen worden geanticipeerd.

Het sociaaleconomisch actieprogramma zet sectoraal vrij fors in op de sectoren agri en maritiem en brengt dus ook het tweede alternatief van het planbureau in stelling: selectief omgaan met economische activiteit. Opvallend is daarbij, dat het actieprogramma met de keuze voor agri en maritiem minder inzet op de sectoren die het planbureau benoemt. Het planbureau komt goed overeen met de analyse die tijdens dit rekenkameronderzoek is uitgevoerd. Als een top vier van grootste sectoren kan worden samengesteld, ziet deze top er voor 2022 als volgt uit:

2022	Waadhoeke	Waadhoeke	Harlingen	Harlingen
	Aantal bedrijven	*Aantal werknemers*	*Aantal bedrijven*	*Aantal werknemers*
1	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie/ Gezondheidszorg
2	Landbouw en visserij	Industrie/ Gezondheidszorg	Handel en reparatie	Industrie
3	Handel en reparatie	Landbouw en visserij	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening
4	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening	Gezondheidszorg	Vervoer en opslag

De rode sectoren komen in beide analyses (van het planbureau en van dit rekenkameronderzoek) overeen. De vraag rijst in hoeverre het actieprogramma niet beter het accent had kunnen leggen op zakelijke dienstverlening, handel en reparatie en op gezondheidszorg.

Toch is een inzet op juist agri en maritiem op een andere manier te beargumenteren. Het planbureau merkt namelijk in dit verband het volgende op: "Het één op één vervangen van gepensioneerden door nieuwe werkenden levert in bijvoorbeeld de sector Zorg en Welzijn niet voldoende groei op om te beantwoorden aan de vraag. Het gaat dus ook om wat de uitbreidingsvraag genoemd wordt: hoeveel werkenden zullen er nodig zijn om te voldoen aan de vraag naar arbeid? Daarvan worden prognoses gemaakt, op basis van de ramingen van sectorale groei van het Centraal Planbureau. Op basis daarvan gaat het onderzoekscentrum Etil voor de noordelijke arbeidsmarkt uit van een relatief sterke werkgelegenheidsafname in de industrie en de landbouw, bosbouw en visserij. De sectoren zorg, openbaar bestuur en overheidsdiensten en bouwnijverheid zijn de enige sectoren die gedurende deze periode een toename van het aantal arbeidsplaatsen kennen (Etil, 2021)" (Planbureau Frylân, Economische veerkracht, mei 2022).

Als de publicatie van Etil hierop wordt nageslagen, blijkt deze constatering juist. Het bureau prognosticeert een daling van de werkgelegenheid in de industrie en in de landbouw, bosbouw en visserij voor de periode 2022-2025 voor Noord-Nederland (Etil, 2020, p. 20). Aan de andere kant is de specialisatiegraad voor landbouw, bosbouw en visserij de grootste van alle sectoren in Noord-Nederland in 2017. Deze graad geeft aan of een sector in de regio meer of minder gemiddeld bruto waarde toevoegt in vergelijking met Nederland.

De werkgelegenheid binnen agri en maritiem loopt dus bij ongewijzigd beleid terug, terwijl de sector wel een hoge specialisatiegraad kent en in die zin als stuwende kracht kan worden aangemerkt. Aan de andere kant werken de meeste mensen in de regio niet binnen deze sectoren. De vervangings- en uitbreidingsvraag zal zich met name gaan voordoen in de sectoren zakelijke dienstverlening, gezondheidszorg en handel en reparatie.

De bijna normatieve vraag rijst, in hoeverre het raadzaam is om enkel in te zetten op agri en maritiem. De twee alternatieven die het planbureau biedt, lijken de moeite van een nadere analyse waard. Als men

inzet op een brede versterking van meer sectoren, dan zal zeer zwaar ingezet moeten worden op arbeidsmigratie en dus ook op huisvesting. Als men inzet op een nadere selectie van economische activiteit, zal men een keuze moeten maken voor bepaalde sectoren. Bij die laatste keuze rijst de vraag of men dan wil inzetten op stuwende sectoren of juist op sectoren waar momenteel de meeste werknemers actief zijn en waar men de grootste krapte verwacht.

De aanvraag voor de Regio Deal lijkt beide opties te combineren. Hoewel de aanvraag voor de Regio Deal breder is dan enkel het sociaaleconomisch onderdeel, valt uit de aanvraag op te maken dat men inzet op de sectoren agri en maritiem (Aanvraag Regio Deal, p. 8). De aanvraag voor de Regio Deal merkt de sectoren agri en maritiem aan als stuwende sectoren. Zakelijke dienstverlening en zorg worden als niet stuwende sector aangemerkt (Aanvraag Regio Deal, p. 22). Hiermee wordt ingezet op het tweede alternatief van het planbureau: selectief inzetten op bepaalde sectoren.

Aan de andere kant constateert de aanvraag een krimpende bevolking, vergrijzing en ontgroening (Aanvraag Regio Deal, p. 12) en wordt ingezet op arbeidsmigranten en huisvesting. Hoewel dit over de volle breedte juist is, geven bovenstaande analyses aan, dat binnen de sectoren agri en maritiem bij ongewijzigd beleid de werkgelegenheid juist terugloopt.

De Regio Deal behelst dan ook een opgave: het ombuigen van de teruglopende werkgelegenheid in de sectoren agri en maritiem naar een stijging van de werkgelegenheid in deze sectoren. Hoewel dit zeker niet onmogelijk is, dient deze opgave gecombineerd te worden met een andere opgave: het tekort aan werknemers in de zorg. Deze opgave zal immers ook moeten worden ingevuld en zal zonder meer tot een toenemende vraag aan woningen tot gevolg hebben. Tot slot wijst de analyse van het planbureau uit, dat in 2040 in totaal 9.000 werknemers nodig zijn om alleen al aan de vervangingsvraag te voldoen en ook dit kan als een behoorlijke opgave worden gezien.

Bestuurlijke reactie

GEMEENTE waadhoeke

Memo
Bestuurlijke reactie Rekenkameronderzoek economisch beleid

Datum	24 oktober 2023
Aan	Rekenkamer
Van	College van burgemeester en wethouders
Onderwerp	Bestuurlijke reactie vanwege hoor en wederhoor op rapport Rekenkamer van september 2023 over het economisch beleid
Bijlage	Rapport rekenkamer economisch beleid

Inleiding
De Rekenkamer heeft onderzoek gedaan naar het economisch beleid van Waadhoeke. Het sociaaleconomisch actieprogramma (hierna actieprogramma) vormt de basis voor het onderzoek. Het doel is het traceren en mogelijkerwijs verbeteren van de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het economisch beleid van de gemeente Waadhoeke.

Het rapport is in handen gesteld van het college in het kader van bestuurlijk hoor en wederhoor. U vraagt het college uiterlijk eind oktober 2023 een bestuurlijke reactie te geven. De reactie van het college zal worden verwerkt in het rapport en worden voorzien van een nawoord. Vervolgens biedt u het definitieve rapport aan de gemeenteraad aan.

Eerder is de ambtelijke organisatie in de gelegenheid gesteld te reageren op het eerste rapport van bevindingen (feitelijk verslag van gevraagde en geleverde informatie).

Het college bedankt u hartelijk voor het uiterst complete en grondige onderzoek. De conclusies en aanbevelingen zijn goed bruikbaar voor het vervolg van het actieprogramma, waarover binnenkort opnieuw een besluit wordt genomen.

Wij onderschrijven uw conclusies en de gedane aanbevelingen. In deze memo geven wij een algemene reactie op het rapport en een reactie per aanbeveling.

Algemene reactie op het rapport

Afbakening onderzoek
Voor het onderzoek is het actieprogramma als basis genomen. Als afbakening is dit een goed en helder kader. Graag merken wij op dat Waadhoeke, naast dit actieprogramma, nog meer economisch beleid heeft. Zonder er diep op in te gaan, is de focus hiervan:

- het stimuleren van waardevol toerisme;
- zorgen voor vitale en aantrekkelijke winkelcentra;
- het verbeteren van het ondernemersklimaat en vestigingsklimaat;
- het stimuleren van duurzame ontwikkeling.

Logischerwijs is er sprake van een overlap tussen deze activiteiten en die van het actieprogramma. Door de vlucht die het actieprogramma neemt, zien we de ambtelijke inzet voor het SEAP groeien. Uitdaging is om dit niet ten koste te laten gaan van de reguliere ambities. Dit merken we mede op vanwege uw analyse over voldoende capaciteit op blz. 6/7.

De vervangingsvraag
Bij de conclusies op blz. 10 komt de vervangingsvraag van werknemers aan bod. De prognoses zullen waarschijnlijk de komende jaren blijven veranderen en per onderzoek en inzicht verschillen, maar de vervangingsvraag blijft naar verwachting groot en rechtvaardigt een handelingsperspectief. Belangrijke maatregelen vanuit het actieprogramma zijn het verhogen van de arbeidsparticipatie, het verhogen van de arbeidsproductiviteit, innoveren en het behouden van werknemers in eigen regio.

Arbeidsmigranten
Het college herkent de analyse rond het dilemma dat aantrekken van arbeidsmigranten leidt tot versterkte vraag naar woningen (blz. 12). Omdat het actieprogramma inzet op het aantrekken van arbeidsmigranten, anticiperen we ook op het in goede banen leiden van de huisvesting. Daarin zijn ondernemers een belangrijke partner. Werken aan de versterking van de economie doe je immers samen. Zo kijken we, naast de vraag naar woningen in dorpen en wijken, naar mogelijkheden van huisvesting buiten de bebouwde kom en/of op locatie bij bedrijven zelf.

Inzet op agri- en maritieme sector
De constatering van de rekenkamer dat het actieprogramma fors inzet op de sectoren agri en maritiem, klopt met het beeld van het college. Deze sectoren zijn groot in de regio. De opgave in beide sectoren ligt minder bij het ombuigen van de teruglopende werkgelegenheid (blz. 14), en meer bij het verhogen van de arbeidsproductiviteit. De productiviteit is relatief laag vanwege een versnipperd bedrijfsleven en een beperkt innovatief vermogen. Het aanjagen van innovatie en samenwerking zorgt er voor dat de arbeidsproductiviteit hoger wordt en beide stuwende sectoren topsectoren kunnen blijven.

Terecht stelt de rekenkamer dat de inzet op agri- en maritieme sector gecombineerd dient te worden met de opgaven rond het tekort aan werknemers in andere sectoren. In de andere businesscases uit het actieprogramma komen deze andere sectoren volop aan bod. Als voorbeeld: vanuit de businesscase *leren en werken in je eigen regio* maken jongeren kennis met beroepen vanuit de vier sectoren groen, techniek, zorg & welzijn en economie. Hiermee willen scholen en bedrijven bereiken dat leerlingen na afronding van hun opleiding in hun eigen regio aan de slag kunnen en bedrijven goed opgeleide werknemers kunnen inzetten.

Aanbeveling 1
Sluit bij de organisatorische vormgeving van de Regio Deal zoveel mogelijk aan op de vormgeving van die van het sociaaleconomisch actieplan.
Begin 2024 zal de organisatorische vormgeving van de Regio Deal vorm krijgen en vastgesteld worden in een samenwerkingsovereenkomst. Hoe dat er uit komt te zien, werken we nu uit. De organisatorische principes die u in uw aanbevelingen noemt, nemen we mee als basis voor het vervolg. Dat uit uw onderzoek blijkt dat deze principes in de praktijk werken, geeft ons extra vertrouwen hiermee door te zetten. Het kan zijn dat de organisatie van het actieprogramma ongeveer gelijk blijft, naast een organisatie van de Regio Deal, waarin meer specifieke zaken geregeld worden over deze Rijksregeling.

Aanbeveling 2
Geef in voortgangsrapportages concreter en duidelijker aan wat gedaan is en wat nog gedaan moet worden.
Deze aanbevelingen nemen we over in de vervolgfase van het actieprogramma. De verbeterpunten zijn waardevol omdat vanuit de Regio Deal ook eisen worden gesteld over rapportage en voortgang van de beoogde businesscases, waarbij goed onderbouwd moet zijn wat gedaan is en wat nog gedaan moet worden.

Nawoord Rekenkamer

De rekenkamer heeft met genoegen kennis genomen van de bestuurlijke reactie op het onderzoeksrapport. De rekenkamer is blij dat het college de conclusies en aanbevelingen onderschrijft. De algemene reactie op het rapport is zeer herkenbaar en constructief. Zo is de rekenkamer zich bewust van het feit dat de gemeente, naast het actieprogramma, zeer veel andere activiteiten verricht op het gebied van economisch beleid. Aan de andere kant staat iedere onderzoeker voor de uitdaging het object van onderzoek af te bakenen, omdat nu eenmaal niet alles onderzocht kan worden.

Ook onderschrijft de rekenkamer de constatering dat prognoses blijven veranderen en ook per onderzoek weer zullen verschillen. Zeer benieuwd is de rekenkamer naar de toekomstige inspanningen en ontwikkelingen op het gebied van de huisvesting van arbeidsmigranten. Elders in het land is juist deze huisvesting soms problematisch en de rekenkamer zal de ontwikkelingen op dit punt met belangstelling blijven volgen.

De rekenkamer is verheugd over de manier waarop het college de aanbevelingen wil oppakken en ook hier is de rekenkamer nieuwsgierig naar het vervolg. De reactie van het college geeft de rekenkamer het volste vertrouwen dat de aanbevelingen adequaat worden overgenomen en worden doorgevoerd.

Bijlage I Nadere analyse data

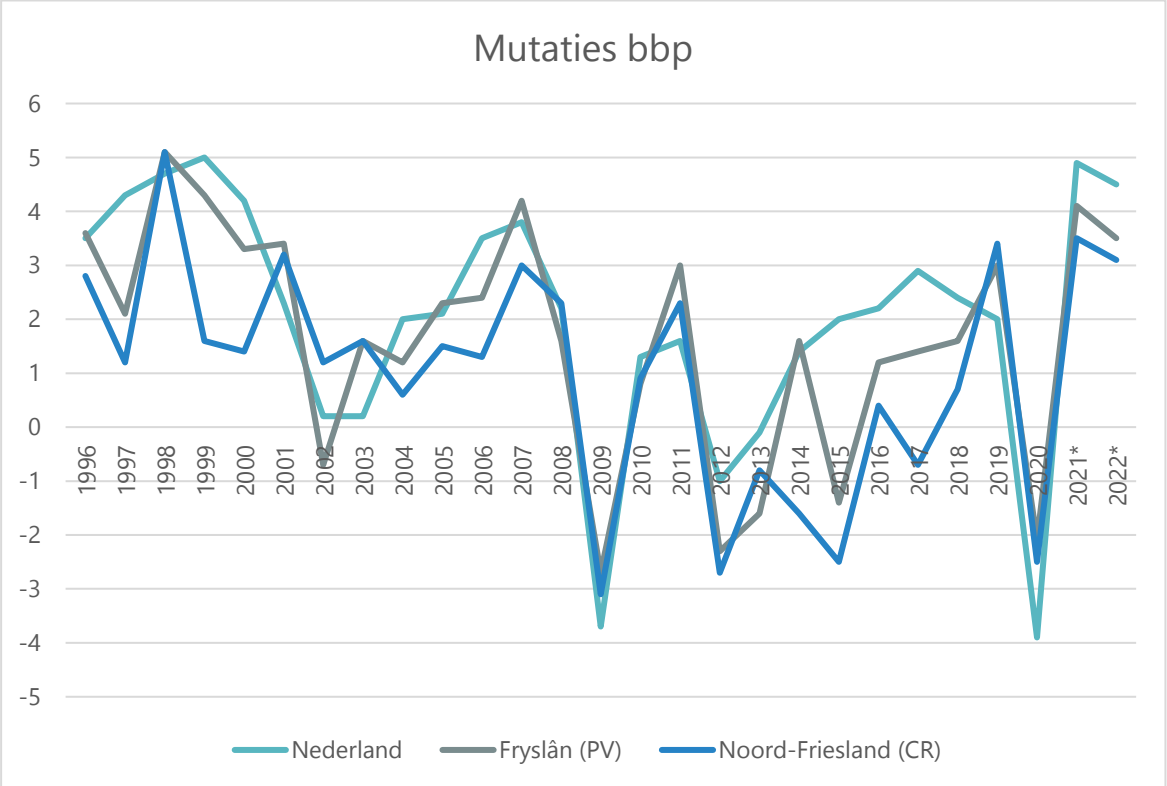
De data: een nadere analyse

In dit onderdeel van de analyse zal bezien worden in hoeverre de data die gepresenteerd zijn bij de lancering van het sociaaleconomisch actieprogramma en bij de aanvraag voor de Regio Deal, corresponderen met data die door de diverse planbureaus worden gepresenteerd (CBS, Provincie Fryslân, Planbureau Fryslân).

Bruto regionaal product en gemiddeld inkomen

Over het bruto regionaal product merkt de provincie Fryslân het volgende op: "De economische groei is een belangrijke maatstaf voor de toestand van de economie. Economische groei is de groei van het Bruto Binnenlandse Product (BBP). Het BBP is de indicator die de omvang van de totale economie weergeeft. Het geeft de totale toegevoegde waarde weer van alle in een regio of land geproduceerde goederen en diensten. Het Bruto Regionale Product (BRP) is de regionale variant van het bruto binnenlands product. Het bruto regionaal product per inwoner is het BRP gedeeld door het totaal aantal inwoners van de regio" (Provincie Fryslân, Factsheet economische groei).

Het bruto binnenlands product heeft zich de afgelopen jaren als volgt ontwikkeld:



(CBS)

Economische groei; bbp en toegevoegde waarde volumemutaties; nr								
Bedrijfstakken/branches (SBI 2008): A-U Alle economische activiteiten								
Perioden	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021*	2022*
Nederland	2	2,2	2,9	2,4	2	-3,9	4,9	4,5
Fryslân (PV)	-1,4	1,2	1,4	1,6	3	-2,1	4,1	3,5
Noord-Friesland (CR)	-2,5	0,4	-0,7	0,7	3,4	-2,5	3,5	3,1
Zuidwest-Friesland (CR)	2	1	5,5	2,7	2,4	-2,3	4,2	4,2
Zuidoost-Friesland (CR)	-1,6	2,6	2,4	2,4	2,5	-1,4	4,9	3,6
Bron: CBS								

Het bruto binnenlands product (bbp) is een maat voor de omvang van de economie. De verandering van het volume van het bbp in een bepaalde tijdsperiode is een maat voor de groei (of krimp) van de economie (CBS, toelichting tabel). De provincie Fryslân sluit aan op deze cijfers van het CBS (Fryslân in Cijfers, Economische Barometer Noord-Nederland, 2021).

Van 2015 tot 2018 loopt de regio Noord-Friesland achter op de landelijke ontwikkeling en op de ontwikkeling van het BBP in Friesland. Vanaf 2019 loopt de regio Noord-Friesland echter voor. Dit duurt tot 2021, waarna de regio weer achterloopt op Nederland en de provincie.

Het SEAP stelt in dit verband het volgende: "Door inzet op de sterke sectoren in de regio, is in potentie een economische groei mogelijk van €276 miljoen ofwel een groei van 22% (in ca. 10 jaar). Dit betekent een trendbreuk met de afgelopen jaren waarin we in 10 jaar ca 10% groei hebben gerealiseerd. (..) Als de regio de trend van de afgelopen jaren volgt, is een economische groei (tot 2030) mogelijk van +10%. De Nederlandse trend lag gemiddeld iets hoger: als het de regio lukt om aan te sluiten bij de nationale groei dan zou dit uitkomen op +16% tot 2030. De maximale groeipotentie zoals hierboven geschetst komt neer op een toename van +22% (SEAP, p. 7). Het SEAP stelt het BRP in 2018 vast op € 1,26 miljard. Het SEAP baseert de gegevens op een publicatie van Public Result, die eveneens een BRP voor 2018 berekend van € 1,26 miljard.

Public Result vermeldt met betrekking tot de economische groei het volgende: "De afgelopen jaren is de regionale economie met 3,5% gegroeid (2015-2018). De provincie Friesland is in diezelfde periode 8% gegroeid, Nederland 12%" (Public Result, Sociaaleconomische SWOT-analyse, 2020). Indien niet anders vermeld, zijn de gepresenteerde cijfers afkomstig van het CBS, zo vermeldt Public Result. Deze cijfers zijn niet te verifiëren op Statline en de bovenstaande data van het CBS kunnen deze cijfers niet bevestigen. De bovenstaande CBS data laten namelijk tussen 2015 en 2018 een groei van 2,8% zien voor de provincie Friesland en een groei van 9,5% voor Nederland.

Uitgaande van de bovenstaande CBS gegevens, groeit de regionale economie met 5,4% in de periode van 2015 tot en met 2022, dus een groei van 0,7% per jaar. Het CBS hanteert echter een grovere gebiedsindeling: De regio Noord-Friesland bestaat uit: Achtkarspelen, Ameland, Dantumadeel, Harlingen, Leeuwarden, Noardeast-Fryslân, Schiermonnikoog, Terschelling, Tietjerksteradeel, Vlieland en Waadhoeke.

De aanvraag voor de Regio Deal merkt met betrekking tot het bruto regionaal product het volgende op: "Op economische aspecten zoals inkomen, bruto binnenlands product en het opleidingsniveau zijn de uitkomsten voor Noardwest -Fryslân lager dan provinciaal én landelijk het geval is. (..) Het Bruto Regionaal Product van NWF is in 2018 € 1,447 miljard" (Aanvraag Regio Deal, p. 22). Opmerkelijk is, dat in de aanvraag voor de Regio Deal van een hoger regionaal product wordt uitgegaan dan in het SEAP, terwijl beide documenten zich baseren op de publicatie van Public Result. Geconstateerd kan worden dat het SEAP met een BRP van € 1,26 miljard in 2018 de publicatie van Public Result volgt. Dit verschil ligt vermoedelijk aan het feit dat de aanvraag voor de Regio Deal een andere gebiedsafbakening kent. Het actieprogramma gaat uit van de gemeenten Waadhoeke en Harlingen, de aanvraag betrekt tevens het noord-westelijke plattelandsgebied van de gemeente Leeuwarden in de berekening.

In de aanvraag voor de Regio Deal wordt het bruto regionaal product als volgt weergegeven:

Bruto regionaal product

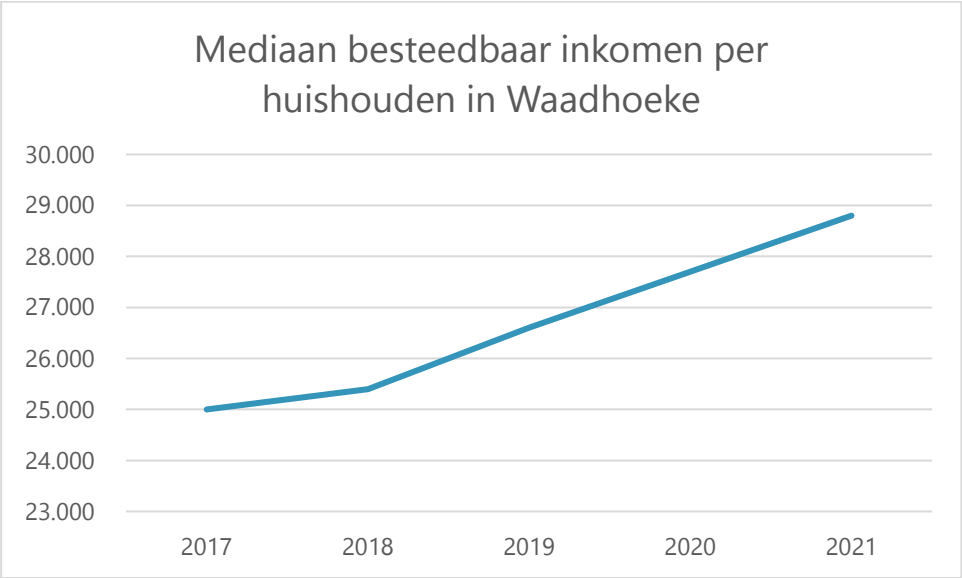
Bruto regionaal product per sector (x € 1 mln.), 2018				
	Harlingen en Waadhoeke	Landelijk deel Leeuwarden	Noordwest Fryslân	Percen-tage
Agrifood	118	29	147	10 %
Maritiem kluster	159	29	188	13 %
Schone energie	13	24	37	3 %
Toerisme en recreatie	42	5	47	3 %
Maak industrie	180	82	262	18 %
Bouw	71	21	92	6 %
Verzorgende sectoren en overig	673	1	674	47 %
Totaal	1.256	191	1.447	

Bron: Public result, bewerking FSP

(Voorstel Regio Deal, p. 23)

Soms wordt het bruto regionaal product afgeleid op basis van het inkomen dat inwoners verdienen of kunnen besteden.

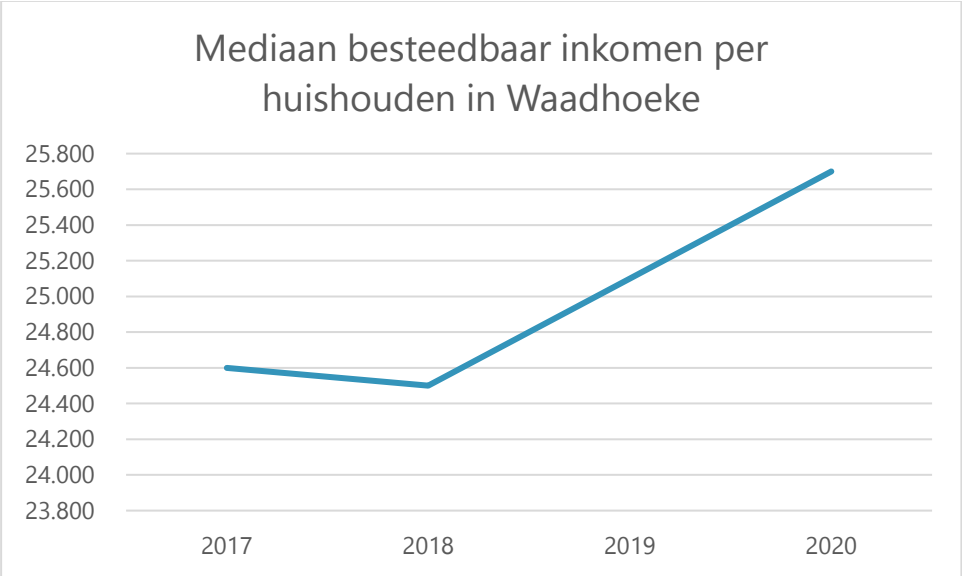
Het Fries Sociaal Planbureau brengt het mediaan besteedbaar inkomen per huishouden voor de gemeente Waadhoeke vanaf 2017 als volgt in beeld:



	Mediaan besteedbaar inkomen per huishouden in Waadhoeke
2017	25.000
2018	25.400
2019	26.600
2020	27.700
2021	28.800

(FSP, Monitor).

De provincie Friesland brengt de mediaan besteedbaar inkomen voor de gemeente Waadhoeke als volgt in beeld:



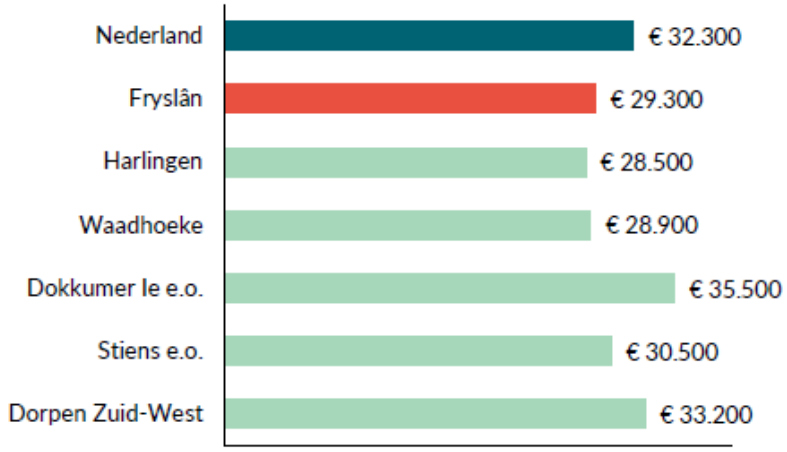
	Mediaan besteedbaar inkomen per huishouden in Waadhoeke
2017	24.600
2018	24.500
2019	25.100
2020	25.700

(Provincie Fryslân, Dashboard)

Te zien is, dat de provincie en het planbureau Fryslân van verschillende cijfers uitgaan. Dit heeft vermoedelijk te maken met de definitie van het besteedbaar inkomen per huishouden. Het planbureau merkt hierover het volgende op: "Gemiddeld inkomen: dit is het gestandaardiseerd besteedbaar inkomen is het besteedbaar inkomen gecorrigeerd voor verschillen in grootte en samenstelling van het huishouden. Deze correctie vindt plaats met behulp van equivalentiefactoren. In de equivalentiefactor komen de schaalvoordelen tot uitdrukking die het gevolg zijn van het voeren van een gemeenschappelijke huishouding. Met behulp van de equivalentiefactoren worden alle inkomens herleid tot het inkomen van een eenpersoonshuishouden" (Toelichting monitor planbureau Fryslân). De provincie Fryslân stelt in dit verband bij de mediaan gestandaardiseerd besteedbaar inkomen per huishouden: "Bij de berekening wordt gecorrigeerd voor verschillen in grootte en samenstelling van huishoudens. De mediaan is het middelste getal wanneer alle inkomens van laag naar hoog worden gesorteerd" (Toelichting, provincie Fryslân). In beide berekening vindt dus een correctie plaats die betrekking heeft op de grootte en samenstelling van huishoudens. Het is zeer wel denkbaar dat deze correctieslag verschillend wordt gemaakt, met verschillende cijfers tot gevolg.

Het gemiddeld besteedbaar inkomen per huishouden wordt in de aanvraag voor de Regio Deal als volgt in beeld gebracht:

Totaal gemiddeld gestandaardiseerd besteedbaar inkomen in euro's per huishouden, 2019



Bron: RIO, bewerking FSP

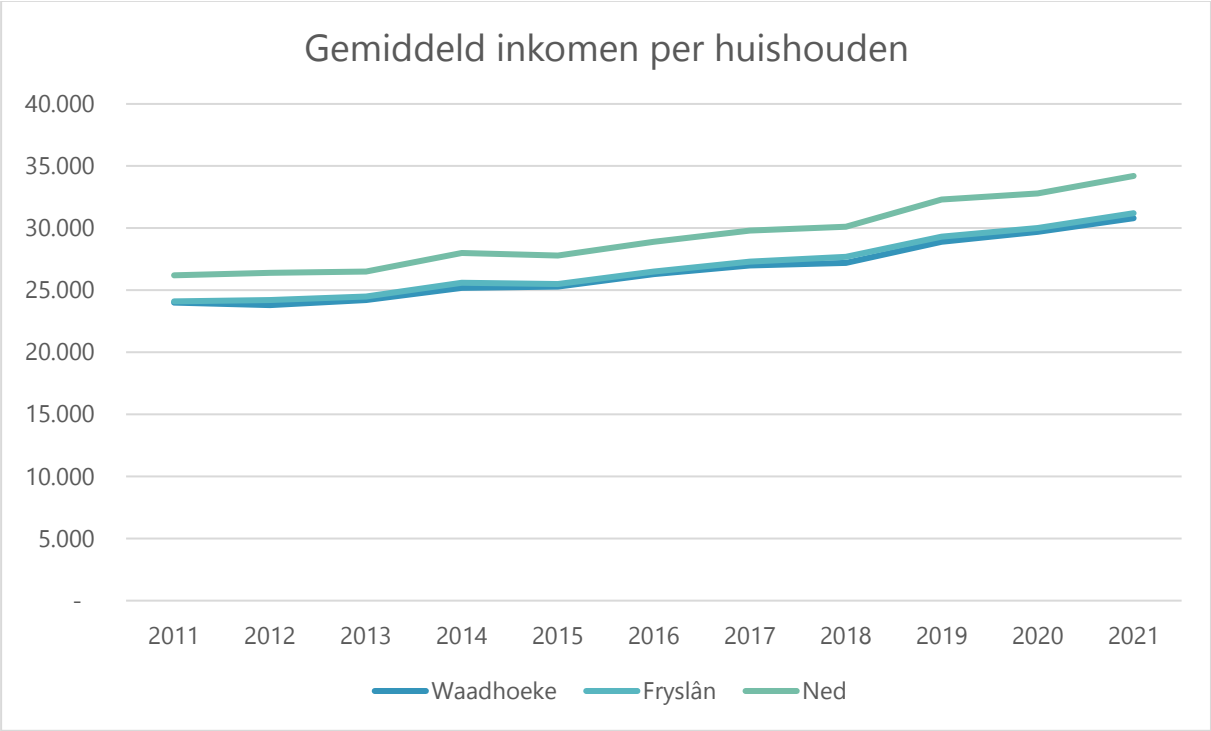
(Voorstel Regio Deal, p. 22)

Hier wordt in de aanvraag de volgende toelichting op gegeven: "In 2019 ligt het totaal gemiddeld gestandaardiseerd inkomen in Fryslân op € 29.300 per huishouden. Dat is lager dan landelijk (€32.300). Het gemiddeld gestandaardiseerd huishoudinkomen is het besteedbaar inkomen waarbij rekening is gehouden met de grootte en samenstelling van de huishoudens. Voor de gemeentes Harlingen en Waadhoeke is dit € 28.500 en € 28.900 per huishouden. Dit is lager dan de provincie Fryslân (€ 29.300) en landelijk (€ 32.300)" (Aanvraag Regio Deal, p. 22).

Te zien is, dat het voorstel voor de Regio Deal uitgaat van een besteedbaar inkomen in Waadhoeke van € 28.900 per huishouden voor het jaar 2019. Het voorstel sluit daarbij aan op de gegevens van het planbureau Fryslân die eveneens een gemiddeld gestandaardiseerd besteedbaar inkomen presenteert van € 28.900 voor Waadhoek in het jaar 2019.

Het SEAP stelt de toegevoegde waarde per hoofd van de bevolking voor 2018 vast op € 20.300. Voor 2033 wordt een streefwaarde vastgesteld van € 26.400 (SEAP, p. 10).

Nu zeggen cijfers over enkel de gemeente Waadhoeke uiteraard nog niet zoveel. Het lijkt dan ook goed, deze cijfers af te zetten tegen de gehele provincie en tegen de nationale cijfers. Het gestandaardiseerd gemiddeld besteedbaar inkomen per huishouden kent de volgende ontwikkeling:



	Waadhoeke	Fryslân	Ned
2011	24.000	24.100	26.200
2012	23.800	24.200	26.400
2013	24.200	24.500	26.500
2014	25.200	25.600	28.000
2015	25.300	25.500	27.800
2016	26.300	26.500	28.900
2017	27.000	27.300	29.800
2018	27.200	27.700	30.100
2019	28.900	29.300	32.300
2020	29.700	30.000	32.800
2021	30.800	31.200	34.200

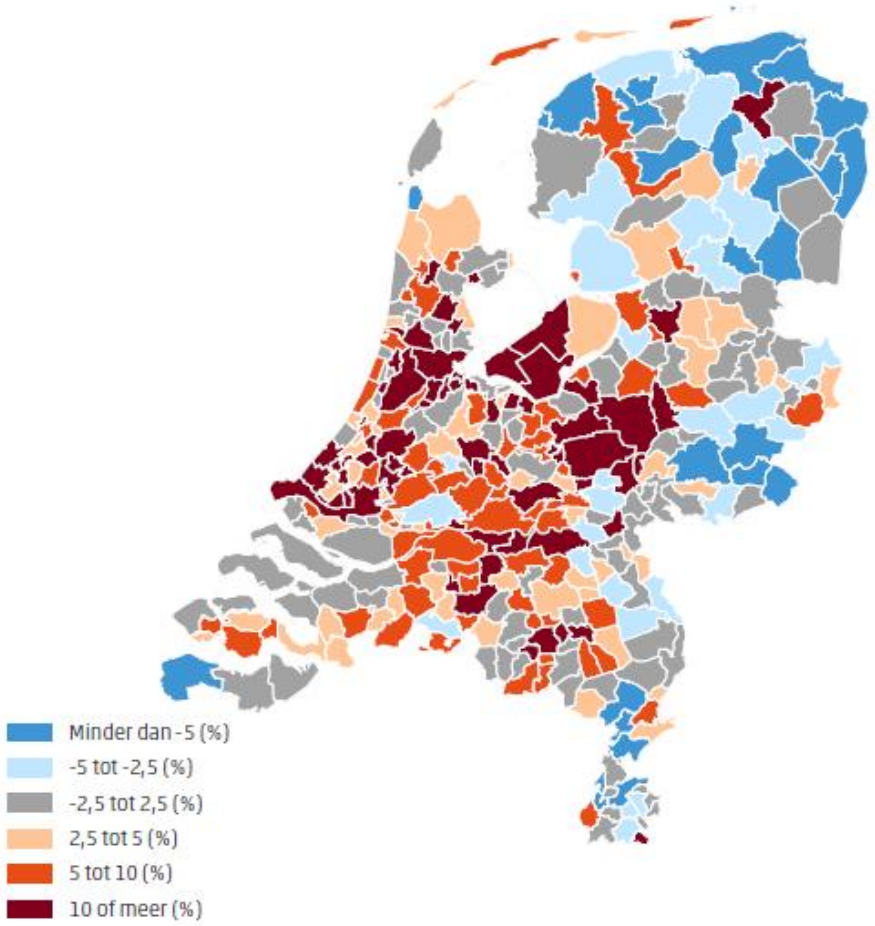
(Planbureau Fryslân)

Hieruit valt op te maken, dat de gemeente iets achter ligt op de provinciale ontwikkeling, maar evenals de rest van de provincie vrij sterk achterblijft op het landelijke gemiddelde.

Bevolkingsgroei en beroepsbevolking

De bevolkingsgroei ontwikkelt zich autonoom voor de periode 2021 tot 2035 als volgt:

2.1.3 Bevolkingsgroei per gemeente, 2021 tot 2035

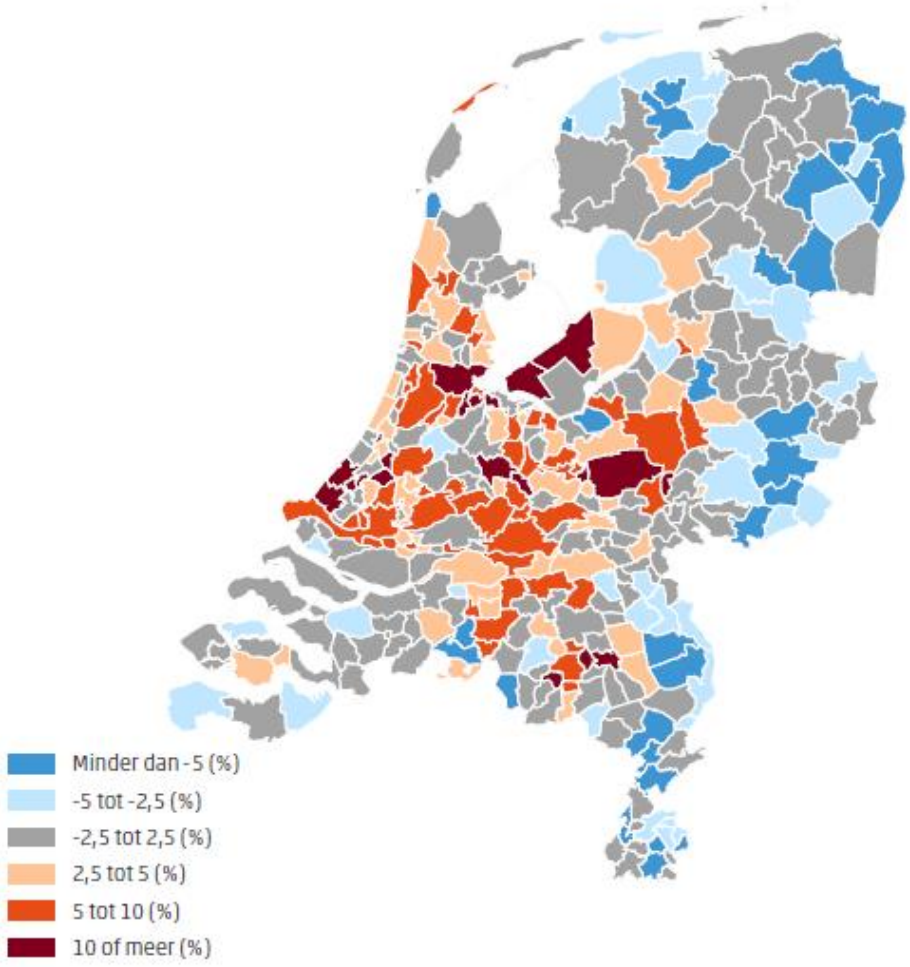


(CBS, 2022)

Op deze kaart is te zien, dat in de periode 2021-2035 voor de gemeente Waadhoeke sprake is van een krimp van meer dan 5%.

Voor de periode 2035 tot 2050 kan de volgende prognose worden afgegeven:

2.1.4 Bevolkingsgroei per gemeente, 2035 tot 2050

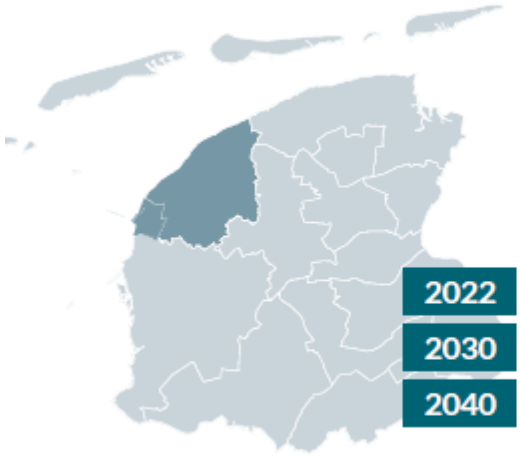


(CBS, 2022)

Voor de periode vanaf 2035 neemt voor de gemeente Waadhoeke de krimp iets af (-5% tot -2,5%).

Planbureau Fryslân prognosticeert de bevolkingsontwikkeling voor de regio als volgt:

Prognoses Noordwest Fryslân, 2022 - 2040



	bevolking		huishoudens	
2022	62.213		28.209	
2030	59.911	-3,7%	28.034	-0,6%
2040	56.465	-9,2%	26.761	-5,1%

Bron: CBS, Prognoses provincie Fryslân 2020, bewerking PF

Daarbij wijzigt tevens het aandeel van de verschillende leeftijdscategorieën:

Prognoses inwoners in Noordwest Fryslân per leeftijdscategorie als aandeel van het totaal, 2022

	2022	2030	2040
0-15 jarigen	15%	15%	16%
15-65 jarigen	61%	56%	51%
65+	24%	29%	33%

Bron: CBS; Prognoses provincie Fryslân 2020

(Planbureau Fryslân, Regioscan, mei 2023)

De provincie Fryslân prognosticeert een bevolkingsafname van 62.226 in 2022 naar 62.155 in 2031 in de regio Noordwest Fryslân (Provincie Fryslân, Dashboard bevolking).

In het voorstel voor de Regio Deal, zoals dat in november 2022 wordt ingediend, worden andere prognoses gehanteerd, gebaseerd op Primos:

Bevolkingsprognose

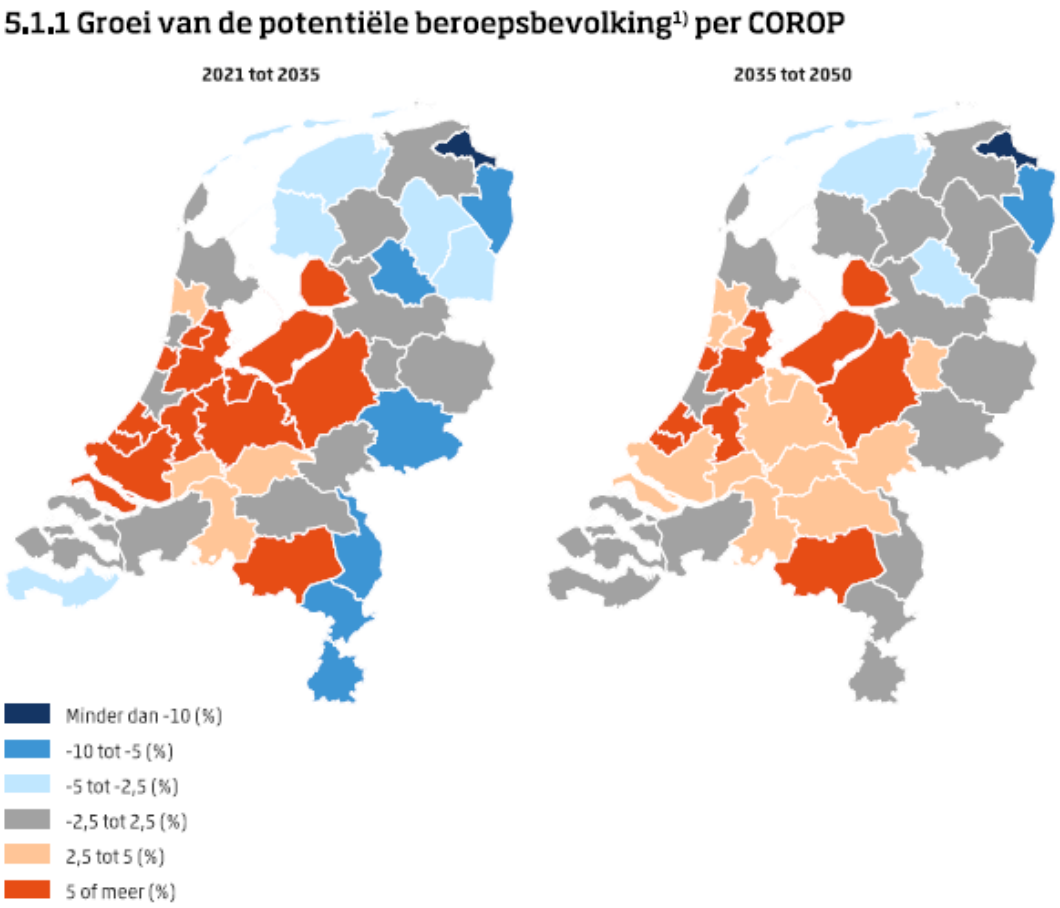
Bevolking - Groei t.o.v. 2022				
	Gemeente Waadhoeke	Gemeente Harlingen	Fryslân	Nederland
2030	-2,2%	-2,5%	0,3%	5,0%
2040	-5,1%	-6,3%	-1,1%	9,2%
2050	-8,2%	-13,2%	-4,5%	11,6%

Bron: Primos

(Voorstel Regio Deal, p. 20)

De prognose uit de aanvraag is op gemeentelijk niveau en sluit niet geheel aan op de prognose van het CBS, die eveneens op gemeentelijk niveau is vormgegeven. Dit kan samenhangen met het feit dat beide prognoses van verschillende tijdvakken uitgaan.

In alle gepresenteerde overzichten is sprake van een krimp binnen de regio en binnen de gemeente Waadhoeke.



(CBS, 2022)

Hoewel het CBS geen gegevens per gemeente beschikbaar heeft, kan aan de hand van de bovenstaande figuur worden geconstateerd, dat de potentiële beroepsbevolking van de gemeente Waadhoeke bij autonoom beleid zal krimpen in de periode 2021 tot 2050.

Het planbureau Fryslân vermeldt in dit verband: "In Noordwest Fryslân wonen op dit moment 38.000 inwoners in de werkzame leeftijd (15-65 jaar). De verwachting is dat dit aantal gaat dalen in de komende jaren. In 2030 zijn er bijna 4400 minder inwoners beschikbaar voor werk. In 2040 is de verwachting dat dit er ruim 9000 minder zijn: een daling van 24 procent" (Planbureau Fryslân, Regioscan, mei 2023, p. 6).

Het SEAP stelt in dit verband: "De gezamenlijke ambitie is om een regio te blijven waar economische vitaliteit, rust, ruimte en leefbaarheid in balans zijn. Hiervoor zijn door vergrijzing (vervanging) en economische groei (uitbreiding) 5.200 nieuwe werknemers (4.000 fte) nodig, die gemiddeld hoger opgeleid zijn dan de huidige werknemers (maar er blijft behoefte aan middelbaar en lager opgeleid personeel)" (SEAP, p. 6). In de komende tien jaar zullen naar verwachting rond 3.600 werknemers de arbeidsmarkt verlaten (uitstroom). Er komt een behoorlijke vervangingsvraag op de regio af, bovenop een uitbreidingsvraag die nodig is om de economische ambitie te kunnen realiseren (totaal 3.977 fte)

(SEAP, p. 7). Het aantal banen bedraagt in 2018 23.000 en de streefwaarde voor 2033 wordt vastgesteld op 23.400 (SEAP, p. 9).

Op het eerste oog bestaat een verschil tussen de 5.200 benodigde werknemers van het SEAP en de 4.400 minder inwoners beschikbaar voor werk van het planbureau. Dit verschil kan niet verklaard worden doordat het planbureau Fryslân de vraag naar arbeid baseert op andere sectoren dan het SEAP: het SEAP betrekt namelijk, evenals het planbureau, alle sectoren. Evenals het SEAP hanteert het planbureau ook dezelfde gebiedsindeling: Noordwest Fryslân bestaat uit de gemeenten Harlingen en Waadhoeke (Planbureau Fryslân, Regioscan, mei 2023, p. 3). Het verschil kan ook niet verklaard worden door de verschillende tijdvakken die gehanteerd worden: beide geven een prognose af voor het jaar 2030 (SEAP, p. 12). Het verschil kan wel verklaard worden doordat het planbureau uitgaat van de vervangingsvraag en het SEAP uitgaat van de vervangingsvraag en de uitbreidingsvraag. Wel is opmerkelijk, dat het planbureau vervolgens een vervangingsvraag van 2040 raamt van 9.000 werknemers. Over dit tijdvak laat het SEAP zich niet uit.

De aanvraag voor de Regio Deal benoemt de teruglopende beroepsbevolking, maar kwantificeert dit probleem niet: "Voor de arbeidsmarkt en economie hebben vergrijzing en ontgroening gevolgen. De beroepsbevolking daalt en er zal een groot tekort aan goed opgeleide jongeren ontstaan" (Aanvraag Regio Deal, p. 8).

In 2022 is het werkloosheidspercentage van Waadhoeke iets lager dan het provinciale en het landelijke gemiddelde. De netto arbeidsparticipatie ligt iets achter op het landelijk gemiddelde, maar is iets hoger dan het provinciale gemiddelde:

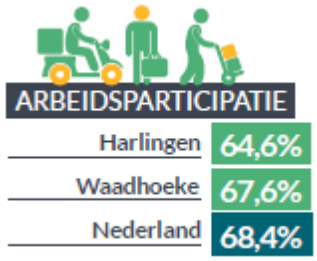
	Regio's	Nederland		Fryslân (PV)		Waadhoeke	
Beroeps- en niet-beroepsbevolking	x 1 000	13228		481		34	
Beroepsbevolking|Beroepsbevolking	x 1 000	9898	75%	357	74%	25	74%
Beroepsbevolking|Werkzame beroepsbevolking|Werkzame beroepsbevolking	x 1 000	9548	72%	344	72%	24	71%
Beroepsbevolking|Werkloze beroepsbevolking	x 1 000	350		12		1	
Beroepsbevolking|Werkloosheidspercentage	%	3,5		3,5		3,2	
Niet-beroepsbevolking	x 1 000	3330		124		9	
Netto arbeidsparticipatie	%	72,2		71,6		71,9	

(CBS, Statline)

De bruto arbeidsparticipatie is het aandeel van de (werkzame en werkloze) beroepsbevolking in de bevolking (beroeps- en niet-beroepsbevolking). De netto arbeidsparticipatie betreft het aandeel van de werkzame beroepsbevolking in de bevolking (beroeps- en niet-beroepsbevolking) (CBS, Statline).

Deze data komen redelijk overeen met de data die de provincie Fryslân presenteert (Fryslân in cijfers, 2023).

Het Fries Sociaal Planbureau brengt de arbeidsparticipatie in maart 2022 als volgt in beeld



(Fries Social Planbureau, Factsheet, maart 2022).

Het CBS becijfert de netto arbeidsparticipatie voor Waadhoeke voor het jaar 2021 op 70,5% (CBS, Netto arbeidsparticipatie 2021). Het planbureau Fryslân komt voor het jaar 2021 eveneens uit op een arbeidsparticipatie in Waadhoeke van 70,5% (Planbureau Fryslân, Monitor). Hiermee wordt net als in 2022 goed aangesloten op het landelijk gemiddelde van 70,4% (CBS, Netto arbeidsparticipatie).

Public Result becijfert de beroepsbevolking van de regio in 2018 op 46.500 inwoners.

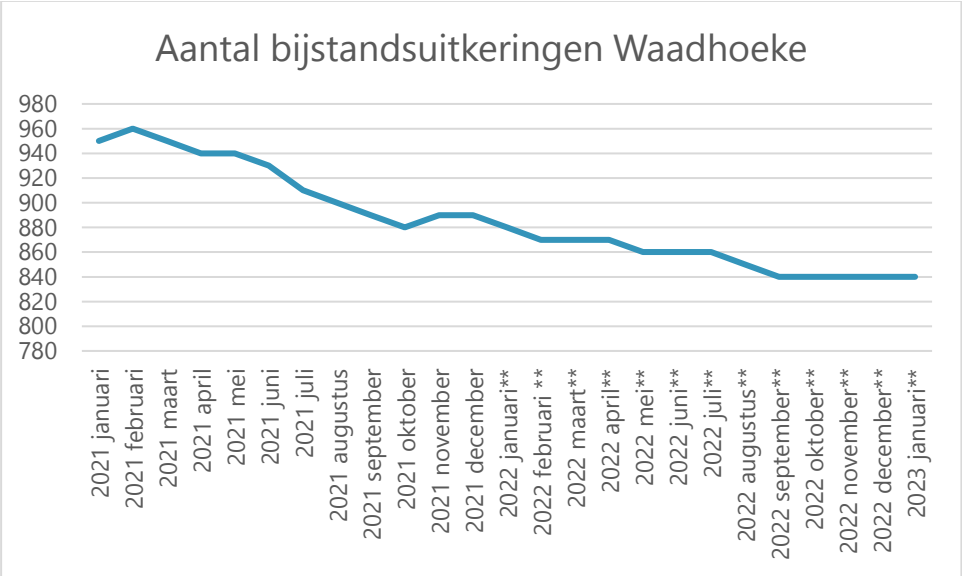
Het aantal werkzame fte wordt in de aanvraag voor de Regio Deal als volgt weergegeven:

Aantal FTE Noordwest Fryslân 2018			
	Harlingen en Waadhoeke	Landelijk deel Leeuwarden	Noordwest Fryslân
Agrifood	1.778	452	2.230
Maritiem kluster	1.864	373	2.237
Schone energie	110	208	318
Toerisme en recreatie	936	89	1.025
Maak industrie	2.227	1.012	3.239
Bouw	1.367	401	1.768
Verzorgende sectoren en overig	9.572	312	9.884
Totaal	17.854	2.848	20.702

(Voorstel Regio Deal, p. 24)

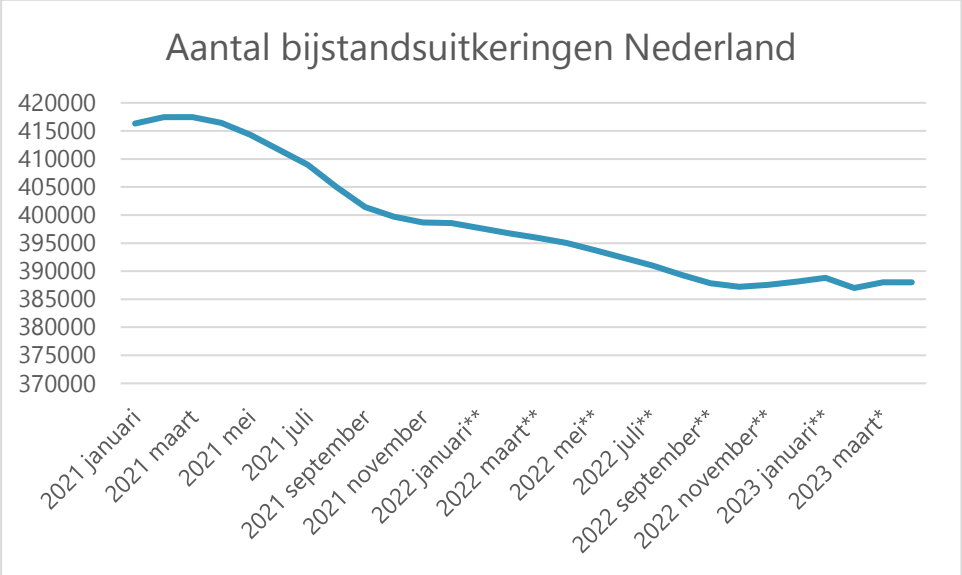
Public Result stelt, dat het regionale product in 2018 wordt opgebracht door 18.000 fte, dus 2.700 minder dan waar in het voorstel voor de Regio Deal van wordt uitgegaan.

Het aantal verstrekte bijstandsuitkeringen ontwikkelt zich als volgt:



(CBS, Statline)

Hierin volgt de gemeente redelijk de landelijke trend:



(CBS, Statline)

Bedrijven

In april 2023 verschijnt een analyse van Public Result naar de bedrijventerreinen in Waadhoeke en Harlingen. In opdracht van de gemeenten Harlingen en Waadhoeke is een detailanalyse uitgevoerd naar de aanwezigheid van clusters, met name in de maakindustrie. Naast een analyse van CBS en LISA data,

is een enquête uitgezet onder ruim 70 bedrijven op de bedrijventerreinen. 26 bedrijven hebben de enquête ingevuld. Uit de resultaten wordt het belang van de maritieme maakindustrie en metaalbewerking duidelijk. De bedrijventerreinen zijn vrij divers. Wel zijn er dominante clusters rondom de scheepsbouw en onderhoud, machinebouw, metaal en interieurbouw en meubels te vinden. De samenwerking wordt over het algemeen als positief beoordeeld, met name de samenwerking op het eigen bedrijventerrein, de gemeente en de eigen regio. Mogelijke vervolgstappen zouden genomen kunnen worden in het oprichten van een drietal innovatietafels: een tafel over grondstoffen, een tafel voor machinebouw en een tafel voor verduurzaming.

Er zijn 1.508 bedrijven in totaal gevestigd op de bedrijventerreinen, waarvan 146 bedrijven in de maakindustrie. De meeste maakbedrijven zijn gevestigd op bedrijventerrein Franeker West. Tot de top drie sectoren in de maakindustrie behoort de reparatie- en onderhoud van schepen, metaalbewerking en de vervaardiging van overige producten. Dit kan als volgt worden weergegeven:



(Public Result, 2023, p. 18)

De respons op de enquête geeft aan, dat men behoefte heeft aan meer inzage in wat andere bedrijven in de regio doen. Verder geven respondenten aan behoefte te hebben aan leveranciers, opslag koel- en vriesruimte, grondstoffen en goede communicatie met de gemeente. Een groot deel van de respondenten geeft aan meer behoefte te hebben aan regionale samenwerking (Public Result, 2023).

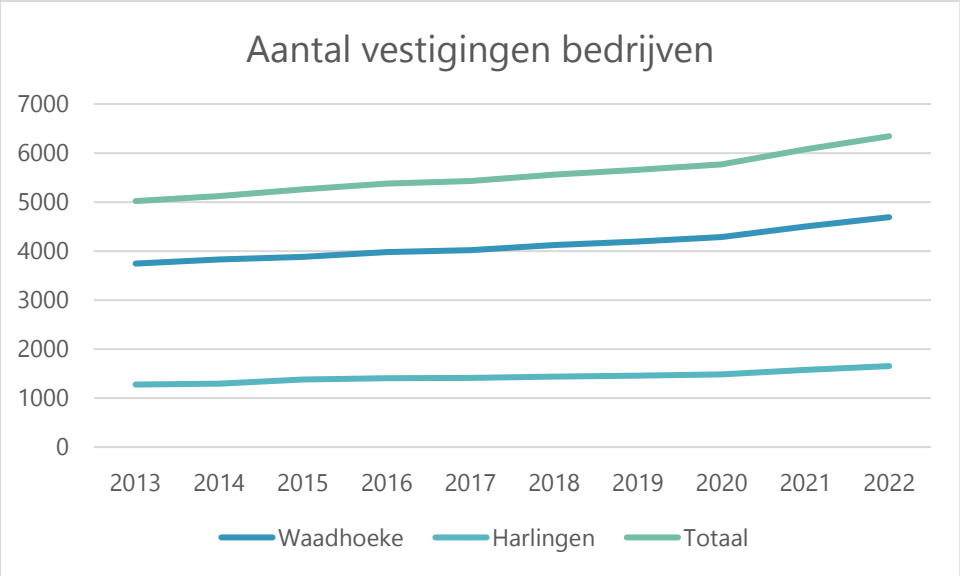
Het aantal vestigingen van bedrijven per 10.000 inwoners blijft de afgelopen jaren achter op het Nederlandse gemiddelde:

Aantal Vestigingen		
	Waadhoeke	**Nederland**
eerste kwartaal 2021	1061	1247
tweede kwartaal 2021	1078	1265

derde kwartaal 2021	1090	1285
vierde kwartaal 2021	1100	1304
eerste kwartaal 2022	1102	1305
tweede kwartaal 2022	1108	1317
derde kwartaal 2022	1125	1335
vierde kwartaal 2022	1137	1356
eerste kwartaal 2023	1145	1374
tweede kwartaal 2023	1162	1392
Eenheid	per 10.000 inwoners	
Bron	Handelsregister Kamer van Koophandel	
www.waarstaatjegemeente.nl		
Datum export	dinsdag 4 juli 2023	

Het SEAP stelt dat in 2018 5.500 bedrijven in de regio gevestigd zijn (SEAP, p. 6) en zet in op een acquisitiestrategie en op de modernisering van bedrijventerreinen. Ook de analyse van Public Result gaat hiervan uit (Public Result, 2020, p. 8). In de aanvraag voor de Regio Deal wordt een aantal van 7.800 bedrijven voor 2018 genoemd (Aanvraag Regiodeal, p. 23). Zoals gesteld betreft de Regio Deal echter een groter gebied dan het SEAP.

De provincie Fryslân brengt het aantal bedrijven in de regio als volgt in beeld:



Jaar	Waadhoeke	Harlingen	Totaal
2013	3.744	1.276	5.020
2014	3.827	1.295	5.122
2015	3.879	1.377	5.256
2016	3.977	1.403	5.380
2017	4.016	1.414	5.430
2018	4.121	1.437	5.558
2019	4.195	1.460	5.655
2020	4.285	1.484	5.769
2021	4.501	1.575	6.076
2022	4.691	1.652	6.343

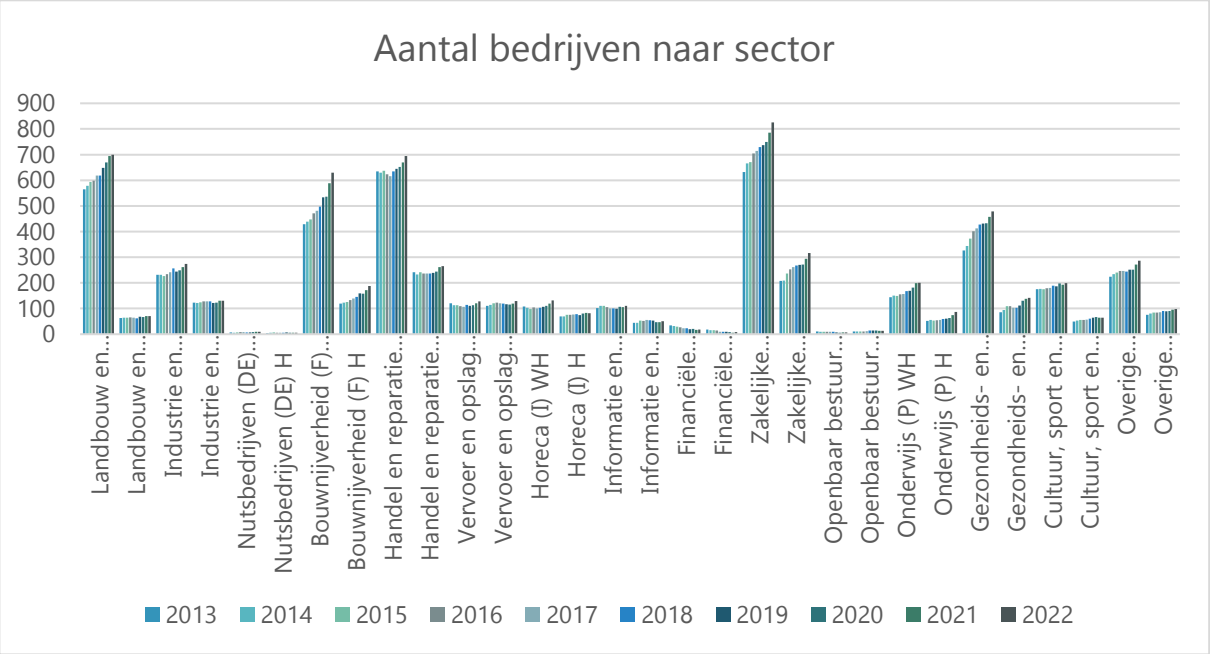
(Provincie Fryslân, Databank)

Daarmee sluit het SEAP voor 2018 goed aan op de data van de provincie.

Per sector ontwikkelt het aantal bedrijven zich als volgt:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Landbouw en visserij (A) WH	565	579	594	598	619	618	648	669	694	699
Landbouw en visserij (A) H	63	64	64	66	65	62	68	67	71	71
Industrie en delfstoffenwinning (BC) WH	232	232	227	234	242	257	244	249	262	274
Industrie en delfstoffenwinning (BC) H	123	122	124	128	128	128	122	123	130	130
Nutsbedrijven (DE) WH	7	6	7	8	8	7	7	8	9	9
Nutsbedrijven (DE) H	5	6	7	6	6	6	7	6	6	6
Bouwnijverheid (F) WH	429	439	447	471	481	497	533	536	589	630
Bouwnijverheid (F) H	119	123	126	133	139	145	159	158	172	188
Handel en reparatie (G) WH	635	630	637	624	616	635	644	652	669	694
Handel en reparatie (G) H	241	233	242	237	237	237	239	244	261	265
Vervoer en opslag (H) WH	120	113	113	109	107	114	111	113	121	128
Vervoer en opslag (H) H	111	114	120	123	121	119	117	115	119	129
Horeca (I) WH	108	103	98	104	100	103	107	111	119	132
Horeca (I) H	69	69	75	76	77	78	74	80	83	82
Informatie en communicatie (J) WH	102	111	110	106	100	100	99	107	106	110
Informatie en communicatie (J) H	45	44	53	52	56	55	53	47	47	51
Financiële instellingen (K) WH	34	32	29	27	23	23	20	21	17	18
Financiële instellingen (K) H	18	16	16	14	10	10	10	8	6	8
Zakelijke dienstverlening (LMN) WH	632	666	671	704	715	730	737	749	786	825
Zakelijke dienstverlening (LMN) H	208	209	237	253	262	268	270	271	294	317
Openbaar bestuur en overheid (O) WH	11	10	10	10	10	9	7	6	7	7
Openbaar bestuur en overheid (O) H	11	11	11	11	12	14	14	14	13	13
Onderwijs (P) WH	144	151	149	155	157	168	169	182	199	201

Onderwijs (P) H	52	56	53	55	56	60	61	63	74	87
Gezondheids- en welzijnszorg (Q) WH	326	344	372	401	412	427	431	432	458	479
Gezondheids- en welzijnszorg (Q) H	86	94	109	109	103	103	112	131	138	142
Cultuur, sport en recreatie WH	175	177	175	179	180	189	187	198	193	199
Cultuur, sport en recreatie H	49	53	56	56	57	61	65	67	65	65
Overige dienstverlening (STU) WH	224	234	240	247	246	244	251	252	272	286
Overige dienstverlening (STU) H	76	81	84	84	85	91	89	90	96	98
Totaal	5020	5122	5256	5380	5430	5558	5655	5769	6076	6343



(Provincie Fryslân, Databank)

De bovenstaande beelden laten zien, dat op sectorniveau sprake is van een redelijk stabiele ontwikkeling. Er zijn geen sectoren die in aantal bedrijven zeer sterk groeien of juist krimpen.

Waadhoeke	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Vestigingen totaal	3744	3827	3879	3977	4016	4121	4195	4285	4501	4691
Landbouw en visserij (A)	565	579	594	598	619	618	648	669	694	699
Industrie en delfstoffenwinning (BC)	232	232	227	234	242	257	244	249	262	274
Nutsbedrijven (DE)	7	6	7	8	8	7	7	8	9	9
Bouwnijverheid (F)	429	439	447	471	481	497	533	536	589	630
Handel en reparatie (G)	635	630	637	624	616	635	644	652	669	694
Vervoer en opslag (H)	120	113	113	109	107	114	111	113	121	128
Horeca (I)	108	103	98	104	100	103	107	111	119	132
Informatie en communicatie (J)	102	111	110	106	100	100	99	107	106	110
Financiële instellingen (K)	34	32	29	27	23	23	20	21	17	18
Zakelijke dienstverlening (LMN)	632	666	671	704	715	730	737	749	786	825
Openbaar bestuur en overheid (O)	11	10	10	10	10	9	7	6	7	7
Onderwijs (P)	144	151	149	155	157	168	169	182	199	201
Gezondheids- en welzijnszorg (Q)	326	344	372	401	412	427	431	432	458	479
Cultuur, sport en recreatie (R)	175	177	175	179	180	189	187	198	193	199
Overige dienstverlening (STU)	224	234	240	247	246	244	251	252	272	286

Harlingen	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Vestigingen totaal	1276	1295	1377	1403	1414	1437	1460	1484	1575	1652
Landbouw en visserij (A)	63	64	64	66	65	62	68	67	71	71
Industrie en delfstoffenwinning (BC)	123	122	124	128	128	128	122	123	130	130
Nutsbedrijven (DE)	5	6	7	6	6	6	7	6	6	6
Bouwnijverheid (F)	119	123	126	133	139	145	159	158	172	188
Handel en reparatie (G)	241	233	242	237	237	237	239	244	261	265
Vervoer en opslag (H)	111	114	120	123	121	119	117	115	119	129
Horeca (I)	69	69	75	76	77	78	74	80	83	82
Informatie en communicatie (J)	45	44	53	52	56	55	53	47	47	51
Financiële instellingen (K)	18	16	16	14	10	10	10	8	6	8
Zakelijke dienstverlening (LMN)	208	209	237	253	262	268	270	271	294	317
Openbaar bestuur en overheid (O)	11	11	11	11	12	14	14	14	13	13
Onderwijs (P)	52	56	53	55	56	60	61	63	74	87
Gezondheids- en welzijnszorg (Q)	86	94	109	109	103	103	112	131	138	142
Cultuur, sport en recreatie (R)	49	53	56	56	57	61	65	67	65	65
Overige dienstverlening (STU)	76	81	84	84	85	91	89	90	96	98

(Provincie Fryslân, Databank)

Te zien is, dat in 2022 in de gemeente Waadhoeke de meeste bedrijven actief zijn in de zakelijke dienstverlening, gevolgd door landbouw en visserij. Handel en reparatie staat op de derde plaats, terwijl bouwnijverheid een vierde plaats inneemt.

Ook in Harlingen neemt in 2022 zakelijke dienstverlening een eerste plaats in, gevolgd door handel en reparatie. Bouwnijverheid komt op de derde plaats, terwijl gezondheids- en welzijnszorg een vierde plaats inneemt.

Als nu naar het aantal banen wordt gekeken per sector, kan het volgende beeld worden gegenereerd:

Waadhoeke	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% banen sector landbouw en visserij	12,3%	12,1%	12,2%	12,7%	12,7%	12%
% banen sector industrie en delfstoffenwinning	15%	14,9%	15,4%	15,4%	15,3%	15,1%
% banen sector nutsbedrijven	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
% banen sector bouwnijverheid	7,1%	7,4%	8%	8%	8,3%	8,4%
% banen sector handel en reparatie	18,4%	18,4%	19,2%	19,3%	18,9%	18,9%
% banen sector vervoer en opslag	2,8%	2,9%	2,8%	2,5%	2,5%	2,4%
% banen sector horeca	2%	2%	2,2%	2,1%	2,2%	2,4%
% banen sector informatie en communicatie	0,8%	0,9%	0,8%	0,9%	0,9%	0,9%
% banen sector financiële instellingen	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%
% banen sector zakelijke dienstverlening	14,7%	14,5%	11,4%	11%	10,7%	10,8%
% banen sector openbaar bestuur en overheid	3,1%	2,9%	3,3%	3,3%	3,3%	3,6%

% banen sector onderwijs	5,8%	5,8%	5,7%	5,6%	5,8%	5,8%
% banen sector gezondheids- en welzijnszorg	13,3%	13,5%	14,2%	14,7%	15%	15,1%
% banen sector overige dienstverlening	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,3%

In 2022 neemt nu in Waadhoeke handel en reparatie een eerste plaats in. Industrie en gezondheidszorg volgen met een gedeelde tweede plaats. Landbouw en visserij neemt een derde plaats in. Zakelijke dienstverlening komt nu op de vierde plaats.

Harlingen	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
% banen sector landbouw en visserij	2,3%	2,3%	2,5%	2,4%	2,3%	2,1%
% banen sector industrie en delfstoffenwinning	15,6%	15,2%	16,2%	15%	14,9%	14,8%
% banen sector nutsbedrijven	1,3%	1,3%	1,3%	1,4%	1,3%	1,3%
% banen sector bouwnijverheid	5,8%	5,8%	6,4%	6,6%	6,9%	7,1%
% banen sector handel en reparatie	18,3%	18,3%	17,9%	17,9%	17,9%	16,9%
% banen sector vervoer en opslag	10,6%	10,2%	9,7%	9,7%	9,9%	10,3%
% banen sector horeca	6,1%	5,9%	5,5%	5,6%	5,3%	6,1%
% banen sector informatie en communicatie	1,3%	1,3%	1,1%	1,1%	0,9%	0,8%
% banen sector financiële instellingen	0,3%	0,3%	0,2%	0,1%	0,1%	0,2%
% banen sector zakelijke dienstverlening	10,9%	11,4%	11,6%	11,6%	11,4%	11,3%
% banen sector openbaar bestuur en overheid	3,9%	3,9%	3,9%	3,9%	3,4%	3,3%
% banen sector onderwijs	5,6%	5,9%	5,3%	5,3%	5,3%	5,3%
% banen sector gezondheids- en welzijnszorg	14,5%	14,4%	14,9%	15,8%	16,8%	16,9%
% banen sector overige dienstverlening	2,2%	2,2%	2%	2%	2%	2,1%

In 2022 neemt in Harlingen handel en reparatie samen met gezondheidszorg een eerste plaats in. Industrie neemt een tweede plaats in, gevolgd door zakelijke dienstverlening. Vervoer en opslag neemt een vierde plaats in.

2022	**Waadhoeke**	**Waadhoeke**	**Harlingen**	**Harlingen**
	Aantal bedrijven	*Aantal werknemers*	*Aantal bedrijven*	*Aantal werknemers*
1	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie/Gezondheidszorg
2	Landbouw en visserij	Industrie/Gezondheidszorg	Handel en reparatie	Industrie
3	Handel en reparatie	Landbouw en visserij	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening
4	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening	Gezondheidszorg	Vervoer en opslag

Nadere analyse van de data en koppeling op SEAP: overwegingen

Geconstateerd kan worden dat de data zoals deze zijn gepresenteerd in het SEAP en in de aanvraag voor de Regio Deal redelijk aansluiten op de data zoals deze door diverse planbureau worden gepresenteerd. Op sommige punten wijken de data echter af.

Zo wordt in het SEAP gesteld, dat sprake is van een regionale groei van 10% de afgelopen 10 jaar, dus een groei van 1% per jaar. Het CBS presenteert een regionale groei van 5,4% over de periode 2015 tot en met 2022, dus een groei van 0,7% per jaar. Het CBS gaat echter uit van geheel Noord-Friesland. De regio Noord-Friesland bestaat uit: Achtkarspelen, Ameland, Dantumadeel, Harlingen, Leeuwarden, Noardeast-Fryslân, Schiermonnikoog, Terschelling, Tietjerksteradeel, Vlieland en Waadhoeke.

Het beeld dat de economische groei in Noord-Friesland in alle gevallen achterblijft, verdient nuancering. Dit verschilt namelijk per jaar. Van 2015 tot 2018 loopt de regio Noord-Friesland achter op de landelijke ontwikkeling en op de ontwikkeling van het bnp in Friesland. Vanaf 2019 loopt de regio Noord-Friesland echter voor. Dit duurt tot 2021, waarna de regio weer achterloopt op Nederland en de provincie.

Verder verschillende de basisdata op sommige onderwerpen. De aanvraag voor de Regio Deal stelt, dat het regionaal product in 2018 € 1,447 miljard bedraagt. Het SEAP gaat uit van een regionaal product van € 1,26 miljard in 2018. Beide publicaties baseren zich op de publicatie van Public Result. Deze laatste publicatie voert eveneens een regionaal product op van € 1,26 miljard in 2018. Dit verschil kan verklaard worden doordat de Regio Deal uitgaat van een groter gebied.

De verschillende planbureaus hanteren verschillende definities van het mediaan besteedbaar inkomen per huishouden. Als uit wordt gegaan van het gemiddelde besteedbaar inkomen per huishouden, sluit de aanvraag voor de Regio Deal aan op de data zoals die door het planbureau Fryslân worden gepresenteerd. Geconstateerd kan worden, dat het gemiddeld inkomen per huishouden in Waadhoeke iets achterloopt op Friesland, maar sterk achterblijft op het gemiddeld inkomen per huishouden in Nederland.

Het CBS en het planbureau Fryslân hanteren verschillende prognoses met betrekking tot de bevolkingsgroei in de regio. In het voorstel voor de Regio Deal worden weer andere prognoses gepresenteerd. In alle prognoses wordt evenwel een krimp van de bevolking aangegeven. Opmerkelijk is nog in dit verband, dat het percentage 65+ stijgt in de periode 2022 tot en met 2040 (van 24% naar 33%), maar dat het percentage 0-15 jarigen ook iets stijgt in die periode (van 15% naar 16%).

Als gekeken wordt naar de beroepsbevolking geeft het SEAP aan, dat in 2030 5.200 nieuwe werknemers (4.000 fte.) nodig zijn om de vervangingsvraag en de economische ambitie te kunnen realiseren. Het planbureau Fryslân vermeldt echter, dat in 2030 4.400 minder inwoners beschikbaar zijn voor werk. Het planbureau heeft het hier enkel om de vervangingsvraag, dus los van de uitbreidingsvraag uit het SEAP, hetgeen het verschil kan verklaren.

Het planbureau geeft echter ook aan, dat in 2040 enkel voor de vervanging 9.000 werknemers nodig zijn. Het lijkt een redelijk grote opgave om 9.000 nieuwe werknemers aan te trekken om alleen al aan de vervangingsvraag te voldoen, laat staan om daarboven nog meer werknemers aan te trekken om de economische ambitie te realiseren. Het lijkt in ieder geval minder realistisch om zeer fors op het verhogen van de arbeidsparticipatie in te zetten. Met een arbeidsparticipatie van 70,5% in 2021 ligt Waadhoeke zeker niet onder het landelijk gemiddelde van 70,4%.

Hoewel het SEAP sterk inzet op de sectoren maritiem en agri, zijn in 2022 in Waadhoeke en Harlingen de meeste bedrijven actief in de zakelijke dienstverlening. In 2022 komt landbouw en visserij in Harlingen

zelfs niet voor in de top 4. Landbouw en visserij staat in 2022 wel op de tweede plaats in Waadhoeke. Dit beeld verandert als naar het aantal werkzame personen gekeken wordt. In Waadhoeke komt landbouw en visserij in 2022 dan op de derde plaats, zakelijke dienstverlening op de vierde plaats. In Harlingen zijn in 2022 de meeste mensen werkzaam in handel en reparatie en in de gezondheidszorg. Daarna komt zakelijke dienstverlening. Ook hier komt landbouw en visserij echter niet terug in de top 4. Geconstateerd kan worden, dat zakelijke dienstverlening een vrij essentieel onderdeel uitmaakt van de economie (zowel in aantallen bedrijven als in aantallen werknemers gemeten). Landbouw en visserij is voor Waadhoeke van belang, zij het, dat het hier vermoedelijk eerder om landbouw dan om visserij gaat. Landbouw en visserij komt in Harlingen niet voor in de top 4 (wederom gemeten naar aantallen bedrijven en aantallen werknemers).

Het planbureau Fryslân constateert enkele ontwikkelingen in de regio die invloed hebben op de economische groei.

"Demografische prognoses laten zien dat het aantal jongvolwassenen en werkende bevolking in de regio Noordwest Fryslân zal afnemen en het aandeel senioren toenemen. De arbeidsmarkt in heel Fryslân heeft te maken met grote krapte. Vanwege de afnemende werkzame leeftijdsgroepen zal de krapte naar verwachting niet minder worden. Voor Noordwest wordt dit vooral ervaren in de sectoren Handel en Reparatie, Gezondheids- en Welzijnszorg en Zakelijke Dienstverlening. Als de regio het huidige arbeidsvolume wil behouden, kan er bijvoorbeeld de keuze gemaakt worden om de migratiestroom naar de regio te versterken. Binnenlandse en buitenlandse migratie heeft tot nu toe ook de krimpprognoses gedempt. Wel is het zo dat dit zal leiden tot een versterkte vraag naar woningen en daarmee mogelijk meer druk op de woningmarkt zetten. Een andere mogelijkheid is selectiever omgaan met economische activiteit. Zo kan arbeidspotentieel beter benut worden en economische activiteiten die niet bijdragen aan brede welvaart in de regio afnemen. De strijd om de ruimte wordt volop gestreden, want de vraag naar meer natuur, ruimte voor de boeren, voldoende woningen, gebieden voor hernieuwbare energie en genoeg plek voor industrie en infrastructuur staat op gespannen voet met elkaar. De strijd om de ruimte zal ook in regio Noordwest Fryslân groter worden, waarbij inwoners zich zorgen maken over het landschap, natuur en biodiversiteit. Dit staat naast de al toenemende vraag naar (kleine) woningen, de verduurzamingsopgave om de oude en grote woningen die de regio rijk is aan te pakken en de bereikbaarheid van voorzieningen. De oplossingen zijn niet altijd klip-en-klaar maar er zullen wel ingrijpende keuzes gemaakt moeten worden (Planbureau Fryslân, Regioscan Noordwest Fryslân, 25 mei 2023).

Met betrekking tot de arbeidsmarkt met het planbureau Fryslân het volgende op: Jarenlang ging het debat over de arbeidsmarkt, in Fryslân en daarbuiten, over werkloosheid en de sterke behoefte aan banen in de regio. Het beleid bestond vooral uit vestigingsbeleid voor bedrijven en het activeren van mensen die aan de kant stonden. Dat debat veranderde in 2022 van toon en wordt nu gedomineerd door zorgen over arbeidsmarktkrapte (UWV, 2022). Dat zal voorlopig niet veranderen. De vraag is nu niet hoe er voldoende werk naar de regio gehaald kan worden, maar hoe de vacatures vervuld kunnen worden. Zeker ook in het licht van de bevolkingsprognose, die voor Noordwest Fryslân laat zien dat er in 2040 ruim 9.000 minder mensen beschikbaar zullen zijn voor werk, een daling van 24 procent. Daarnaast hebben enkele sectoren, zoals handel, zorg en industrie, momenteel te kampen met een vergrijzend personeelsbestand (Planbureau Fryslân, Regioscan Noordwest Fryslân, 25 mei 2023). Het

planbureau wijst erop, dat met name in de sectoren landbouw en visserij de werkgelegenheid (en dus de vacatures) binnen Noordwest Fryslân met 10% fors hoger ligt dan het provinciale gemiddelde (5%) en het landelijke gemiddelde (3%). Het opleidingsniveau van de beroepsbevolking past goed bij de sectorstructuur, waarin veel middelbaar opgeleiden gevraagd worden.

De analyse van het planbureau komt er in essentie op neer, dat de werkende bevolking zal afnemen en dat de krapte die op de arbeidsmarkt ontstaat, zich vooral zal voordoen in de sectoren Handel en Reparatie, Gezondheids- en Welzijnszorg, en Zakelijke Dienstverlening. Deze analyse wordt tevens bevestigd in de data analyse zoals deze tijdens het onderzoek is uitgevoerd. Om het arbeidsvolume te behouden stelt het planbureau voor om in te zetten op een versterking van de migratiestroom. Dit zal wel leiden tot een versterkte vraag naar woningen. Als alternatief stelt het planbureau voor om selectiever om te gaan met economische activiteit. Als deze analyse wordt afgezet tegen het SEAP, rijst de vraag of het SEAP de analyse hierin volgt.

Het SEAP besteedt aandacht aan de krimpende arbeidsmarkt en zet tevens in op een toename van het aantal arbeidsmigranten. Ook besteedt het SEAP aandacht aan de extra vraag naar woningen (ook kwalitatief) die wordt gegenereerd als men meer arbeidsmigranten wil aantrekken. De voortgangsrapportages en de interviews bevestigen deze aandacht. Evenals in de tweede voortgangsrapportage wordt in de derde voortgangsrapportage het belang van een kwalitatieve goede huisvesting benadrukt om arbeidsmigranten aan te trekken. Ook in de derde rapportage wordt voorgesteld om permanente arbeidsmigranten onder te brengen in dorpen en steden, terwijl voor tijdelijke (seizoensgebonden) arbeidsmigranten geopteerd wordt voor solitaire gebouwen. Men denkt daarbij aan huisvesting in kassen en jachtwerven. Wederom wordt gepleit om het maximum per locatie te verhogen van 50 naar 150-300 arbeidsmigranten. Respondenten stellen in dit verband: "Op dit moment actualiseert de gemeente het beleid met betrekking tot wonen. Het is de verwachting dat in dit beleid tevens het onderscheid tussen short-stay en long-stay wordt meegenomen, waarmee wordt aangesloten op de ambitie om arbeidsmigranten te huisvesten. Naar verwachting verschijnt dit beleid nog dit jaar" (Respons). Rekenkameronderzoek bij andere gemeenten wijst uit, dat het onderscheid tussen short- en longstay in de praktijk niet altijd duidelijk te maken is (migranten weten vooraf namelijk niet altijd hoe lang zij zullen verblijven), dat het verlenen van vergunningen een zeer tijdrovende zaak kan zijn (zeker bij grotere locaties), dat registratie op zijn zachtst gesteld problematisch is en dat het toezicht op illegale huisvesting in de praktijk niet eenvoudig is. Ook nationaal wordt gewezen op deze problematiek (Aanjaagteam, 2020).

Het SEAP zet sectoraal echter fors in op de sectoren agri en maritiem en minder op de sectoren die het planbureau benoemt. Het planbureau komt daarmee goed overeen met de analyse die tijdens dit onderzoek is uitgevoerd:

2022	Waadhoeke	Waadhoeke	Harlingen	Harlingen
	Aantal bedrijven	*Aantal werknemers*	*Aantal bedrijven*	*Aantal werknemers*
1	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie	Zakelijke dienstverlening	Handel en reparatie/ Gezondheidszorg
2	Landbouw en visserij	Industrie/ Gezondheidszorg	Handel en reparatie	Industrie
3	Handel en reparatie	Landbouw en visserij	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening
4	Bouwnijverheid	Zakelijke dienstverlening	Gezondheidszorg	Vervoer en opslag

De rode sectoren komen in beide analyses overeen. De vraag rijst in hoeverre het SEAP niet beter het accent had kunnen leggen op zakelijke dienstverlening, handel en reparatie en op gezondheidszorg.

De aanvraag voor de Regio Deal merkt eveneens de sectoren agri en maritiem aan als stuwende sectoren. Zakelijke dienstverlening en zorg worden als niet stuwende sector aangemerkt (Aanvraag Regio Deal, p. 22).

Toch lijkt de inzet op agri en maritiem niet onlogisch als niet alleen naar de vervangingsvraag gekeken wordt, maar ook naar de uitbreidingsvraag. Het Planbureau Fryslân merkt hierover het volgende op:

"Maar wat deze exercitie wel duidelijk maakt, is dat inspelen op arbeidsmarktontwikkelingen om meer dan alleen het vervangen van uitstromers gaat. Het één op één vervangen van gepensioneerden door nieuwe werkenden levert in bijvoorbeeld de sector Zorg en Welzijn niet voldoende groei op om te beantwoorden aan de vraag. Het gaat dus ook om wat de uitbreidingsvraag genoemd wordt: hoeveel werkenden zullen er nodig zijn om te voldoen aan de vraag naar arbeid? Daarvan worden prognoses gemaakt, op basis van de ramingen van sectorale groei van het Centraal Planbureau. Op basis daarvan gaat het onderzoekscentrum Etil voor de noordelijke arbeidsmarkt uit van een relatief sterke werkgelegenheidsafname in de industrie en de landbouw, bosbouw en visserij. De sectoren zorg, openbaar bestuur en overheidsdiensten en bouwnijverheid zijn de enige sectoren die gedurende deze periode een toename van het aantal arbeidsplaatsen kennen (Etil, 2021)" (Planbureau Frylân, Economische veerkracht, mei 2022). Terecht constateert het planbureau dan men niet alleen naar de vervangingsgraad, maar ook naar de uitbreidingsvraag dient te kijken.

Als de publicatie van Etil hierop wordt nageslagen, blijkt deze constatering juist. Het bureau prognosticeert een daling van de werkgelegenheid in de industrie en in de landbouw, bosbouw en visserij voor de periode 2022-2025 voor Noord-Nederland (Etil, 2020, p. 20). Aan de andere kant is de specialisatiegraad voor landbouw, bosbouw en visserij de grootste van alle sectoren in Noord-Nederland in 2017. Deze graad geeft aan of een sector in de regio meer of minder gemiddeld bruto waarde toevoegt in vergelijking met Nederland.

De werkgelegenheid binnen agri en maritiem loopt dus bij ongewijzigd beleid terug, terwijl de sector wel een hoge specialisatiegraad kent en in die zin als stuwende kracht kan worden aangemerkt. Aan de andere kant werken de meeste mensen in de regio niet binnen deze sectoren. De vervangings- en

uitbreidingsvraag zal zich met name gaan voordoen in de sectoren zakelijke dienstverlening, gezondheidszorg en handel en reparatie.

De bijna normatieve vraag rijst, in hoeverre het raadzaam is om enkel in te zetten op agri en maritiem. De twee alternatieven die het planbureau biedt, lijken de moeite van een nadere analyse waard. Als men inzet op een brede versterking van meer sectoren, dan zal zeer zwaar ingezet moeten worden op arbeidsmigratie en dus ook op huisvesting. Als men inzet op een nadere selectie van economische activiteit, zal men een keuze moeten maken voor bepaalde sectoren. Bij die laatste keuze rijst de vraag of men dan wil inzetten op stuwende sectoren of juist op sectoren waar momenteel de meeste werknemers actief zijn en waar men de grootste krapte verwacht.

De aanvraag voor de Regio Deal lijkt beide opties te combineren. Hoewel de aanvraag voor de Regio Deal breder is dan enkel het sociaaleconomisch onderdeel, valt uit de aanvraag op te maken dat men inzet op de sectoren agri en maritiem (Aanvraag Regio Deal, p. 8). De aanvraag voor de Regio Deal merkt de sectoren agri en maritiem aan als stuwende sectoren. Zakelijke dienstverlening en zorg worden als niet stuwende sector aangemerkt (Aanvraag Regio Deal, p. 22). Hiermee wordt ingezet op het tweede alternatief van het planbureau: selectief inzetten op bepaalde sectoren.

Aan de andere kant constateert de aanvraag een krimpende bevolking, vergrijzing en ontgroening (Aanvraag Regio Deal, p. 12) en wordt ingezet op arbeidsmigranten en huisvesting. Hoewel dit over de volle breedte juist is, geven bovenstaande analyses aan, dat binnen de sectoren agri en maritiem bij ongewijzigd beleid de werkgelegenheid juist terugloopt.

De Regio Deal behelst dan ook een opgave: het ombuigen van de teruglopende werkgelegenheid in de sectoren agri en maritiem naar een stijging van de werkgelegenheid in deze sectoren. Hoewel dit zeker niet onmogelijk is, dient deze opgave gecombineerd te worden met een andere opgave: het tekort aan werknemers in de zorg. Deze opgave zal immers ook moeten worden ingevuld en zal zonder meer tot een toenemende vraag aan woningen tot gevolg hebben. Tot slot wijst de analyse van het planbureau uit, dat in 2040 in totaal 9.000 werknemers nodig zijn om alleen al aan de vervangingsvraag te voldoen en ook dit kan als een behoorlijke opgave worden gezien.

Bronnen

Lijst van bestudeerde documenten

Gemeente Waadhoeke, Raadsvoorstel, Uitvoeringsplan 2021-2023 van het Sociaaleconomisch Actieprogramma, 2 september 2021.

Gemeente Waadhoeke, Naar een economisch actieplan voor Harlingen en Waadhoeke, Uitvoeringsplan 2021-2023, 2 september 2021.

Gemeente Waadhoeke, Samenvatting Uitvoeringsplan 2021-2023, 2 september 2021.

Gemeente Waadhoeke, Raadsvoorstel, Sociaal Economisch Actieprogramma gemeente Waadhoeke en gemeente Harlingen, 8 april 2021.

Gemeente Waadhoeke, Voorblad raadsvoorstel Sociaal Economisch Actieprogramma, 29 april 2021.

Gemeente Waadhoeke, Naar een Sociaaleconomisch actieprogramma voor Harlingen en Waadhoeke, Plan van Aanpak, 8 januari 2021.

Gemeente Waadhoeke, Kansen verzilveren, een sociaaleconomisch actieprogramma voor Harlingen en Waadhoeke, 5 maart 2021.

Gemeente Waadhoeke, Raadsvoorstel, Bouwen en Binden, Economisch Actieplan 2015 tot 2018, 28 mei 2015.

Gemeente Waadhoeke, Ontwikkelperspectief 2018-2028, juni 2018.

Gemeente Waadhoeke, Raadsvoorstel, Ontwikkelperspectief 2018-2028, 5 juli 2018.

Gemeente Waadhoeke, Coalitieakkoord, 24 mei 2022.

Gemeente Waadhoeke, Programmabegroting 2023, 10 november 2022.

Gemeente Waadhoeke, Informatienota voor de raad, Voortgangsrapportage SEAP, 8 maart 2022.

Gemeente Waadhoeke, Informatienota voor de raad, Tweede voortgangsrapportage uitwerking uitvoeringsplan SEAP, 4 oktober 2022.

Gemeente Waadhoeke, Informatienota voor de raad, Derde voortgangsrapportage uitwerking uitvoeringsplan, 28 maart 2023.

Gemeente Waadhoeke, Samenwerkingsovereenkomst met gemeente Harlingen, april 2022.

Gemeente Waadhoeke, Reglement Bestuurstafel, vermoedelijk april 2022.

Gemeente Waadhoeke, Agenda, verslagen en bijlagen Bestuurstafel vanaf juli 2021.

Gemeente Waadhoeke, College advies, Verlenging uitvoering SEAP, 27 juni 2023.

Gemeente Waadhoeke, Brief aan BZK, Voorstel Regio Deal, 8 november 2022.

Public Result, Analyse bedrijventerreinen in Waadhoeke en Harlingen, April 2023.

Centraal Bureau voor de Statistiek, Regionale bevolkings- en huishoudensprognose, 2022-2050, 2022.

Planbureau Fryslân, Regioscan Noordwest Fryslân, 25 mei 2023 en overige publicaties.

Etil, Arbeidsmarktanalyse Noord-Nederland, 19 mei 2020.

Provincie Fryslân, Feiten en cijfers, publicaties bureau statistiek.

Bestudeerde literatuur

Aanjaagteam Bescherming Arbeidsmigranten, Geen tweederangsburgers, 30 oktober 2020.

Adviescommissie Uitvoering Toeslagen (2019) Omzien in Verwondering, Interim-advies. Den Haag, 14 november 2019.

Blom R (2020) Mixed Feelings? Comparing the Effects of Perceived Red Tape and Job Goal Clarity on HRM Satisfaction and Organizational Commitment Across Central Government, Government Agencies, and Businesses. Public Personnel Management 49 (3): 421-443.

Bozeman B (1993) A Theory of Government "Red Tape", Journal of Public Administration Research and Theory 3(3): 273-303.

Bozeman B (2012) Multidimensional Red Tape: A Theory Coda, International Public Management Journal 15(3): 245-265.

Bozeman B, DeHart-Davis L (1999) Red Tape and Clean Air: Title V Air Pollution Permitting Implementation as a Test Bed for Theory Development. Journal of Public Administration Research and Theory 9(1): 141–177.

Bozeman B, Feeney MK (2011) Rules and Red Tape: A Prism for Public Administration Theory and Research. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

Bozeman B, Feeney MK (2011a) Rules and Red Tape. Armonk, NY: M.E. Sharpe Publishing.

Brewer G, Walker RM (2010) The Impact of Red Tape on Governmental Performance: An Empirical Analysis, Journal of Public Administration Research and Theory 20(1): 233–257.

Brewer GA, Walker RM (2010) Explaining Variations in Perceptions of Red Tape: A Professionalism-Marketization Model. Public Administration 88(2): 418–438.

Buchanan B (1975) Red-Tape and the Service Ethic: Some Unexpected Differences Between Public and Private Managers. Administration and Society 6: 423-444.

Budding T, Ormel E (2018) Betere vergelijkbaarheid en meer transparantie verslaggeving gemeenten? Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie 92 (11/12): 391-400.

Commissie BBV (2016) Wijzigingsbesluit BBV, maart 2016, inclusief Nota van Toelichting.

Commissie BBV (2017) Notitie Rente. https://commissiebbv.nl

Commissie BBV (2020) Besluit Begroting en Verantwoording op hoofdlijnen verklaard.

DeHart-Davis L (2008) Green Tape: A Theory of Effective Organizational Rules. Journal of Public Administration Research and Theory 19(2): 361-384.

DeHart-Davis L, Pandey SK (2005) Red Tape and Public Employees: Does Perceived Rule Dysfunction Alienate Managers? Journal of Public Administration Research and Theory 15(1): 133–148.

Kam, F. de e.a. (2021), Overheidsfinanciën, Deventer: Noordhof.

Kaufman H (1977) Red Tape: Its Origins, Uses and Abuses. Brookings (Washington, D.C.).

Kaufmann W, Feeney M (2014) Beyond the Rules: The Effect of Outcome Favourability on Red Tape Perceptions. Public Administration 92(1): 178–191.

Kaufmann W, Haans R (2021) Understanding the Meaning of Concepts Across Domains Through Collocation Analysis: An Application to the Study of Red Tape. Journal of Public Administration Research and Theory 31(1): 218–233.

Meyer M (1979) Change in Public Bureaucracies. Cambridge University Press (Londen).

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Directie Bestuur & Financiën, reactie BZK op verzoek VNG, Verzoek nadere toelichting over wijze van rentetoerekening in vernieuwd BBV, 15 juni 2017.

Moynihan DP, Pandey SK (2007) The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. Public Administration Review 67(1): 40–53.

Rekenkamer gemeente Utrecht, Onderzoeksplan Economisch Beleid, 7 mei 2021.

Sharma A, Gautam H, Richa Chaudhary R (2020) Red Tape and Ambidexterity in Government Units. International Journal of Public Administration 43(8): 736-743.

Torenvlied R, Akkerman A (2012) Effects of Managers' Work Motivation and Networking Activity on their Reported Levels of External Red Tape. Journal of Public Administration Research and Theory 22(3): 445–471.

Van Loon NM, Leisink PL, Knies E, Brewer G. (2016) Red tape: Developing and validating a new jobcentered measure. Public Administration Review 76(4): 662–673.

Welch EW, Pandey SK (2007) E-Government and Bureaucracy: Toward a Better Understanding of Intranet Implementation and its Effect on Red Tape. Journal of Public Administration Research and Theory 17(3): 379–404.

Wu H, Leung S (2017) Can Likert Scales be Treated as Interval Scales? Journal of Social Service Research, 43(4): 527-532.