

Iedere regio zijn eigen kracht

Iedereen kent Brainport. Maar Eindhoven is niet het enige voorbeeld van regionale samenwerking tussen ondernemers, bestuurders en kennisinstellingen. Nederland heeft nu twintig regionale 'economic boards', en ieder gebied sleutelt aan zijn eigen succesformule.

Door Monique Roso
Fotografie Peter Boer

Nederland heeft een traditie in publiek-private samenwerking: de VOC was ooit de eerste board gericht op bevordering van ondernemerschap. De laatste vijftien jaar is een nieuw platform ontstaan van regionale spelers die samen het ondernemersklimaat in hun regio willen verbeteren: regionale economic boards waarin ondernemers, kennisinstellingen en overheden elkaar treffen.

Inmiddels telt Nederland er zo'n twintig. Albert Bogaard, ceo van Ortec Data Science en oprichter van Parkmobile International, is actief in twee economic boards: in Zuid-Holland en Amsterdam. En hij is enthousiast. 'De boards zijn de juiste plek om te praten over vernieuwing van de economie en de consequenties voor ondernemerschap, het onderwijs en sociale zekerheid. Wat betekent het als wij straks 130 jaar oud worden en ons werk grotendeels is geautomatiseerd? Werken we dan maar twee dagen per week? En als de Rotterdamse economie niet meer draait op olie, gas en kolen, gaan we dan auto's printen? De VNO's en vakbonden komen hier niet uit. Bij deze thema's moet de overheid rond de tafel met ondernemers en het onderwijs.'

Wie de economic boards bestudeert, ziet dat ze zich vooral bemoeien met innovatie, onderwijs, start-ups, clusters, bereikbaarheid en culturele voorzieningen. Ze kleuren buiten de bestuurlijke lijntjes, zetten gezamenlijke projecten op vanuit de filosofie 'wie wil bijdragen,

is welkom', beslissen per project welke rol wordt vervuld, en hebben vastomlijnde targets vervangen door 'rollende agenda's'.

De boards zijn anders dan de soms decennia oude regionale ontwikkelmaatschappijen, die investeren in jonge bedrijven en zich bezighouden met bedrijfslocaties en acquisitie. Ze staan ook los van het traditionele regionaal-economisch beleid, dat vooral is gericht op bereikbaarheid en vastgoed.

De financieringsstructuren lopen per board sterk uiteen. Sommige krijgen een bijdrage per inwoner van deelnemende gemeenten, andere een provinciebijdrage, of ze worden gefinancierd door het bedrijfsleven. De Economic Board Groningen is weer een apart geval, want die krijgt NAM-geld als vergoeding voor de aardbevingsschade.

Ecosystemen

Publicaties van de regionaal actieve ondernemers zelf, zoals *Start-up Communities* van Brad Feld, en ook wetenschappelijke analyses laten zien dat een goed ondernemersklimaat meer biedt dan alleen vastgoed. Het gaat ook om voldoende gekwalificeerd personeel, toegang tot financiers, technologieën en markten — en bonval contacten met waardevolle partners in je omgeving.

Dergelijke regionale 'ecosystemen' zijn vaak gevormd door de specifieke economische historie van een gebied. Dat Silicon Valley bijvoorbeeld kon uitgroeien tot een regio van 'tech-entrepreneurs' had alles te maken met de aanwezigheid van goede universiteiten en de afwezigheid van vastgeroeste corporates zoals die aan de Amerikaanse oostkust.

Economen hebben een term bedacht voor dit regionale erfgoed: 'padafhankelijkheid'. Ook de nieuwe EU-groei-strategie voor regio's is gebaseerd op dit principe van regionale eigenheid. Het 'copy-pasten' van succesformules van elders, of het zomaar uit de grond stampen van nieuwe bedrijfstakken blijft



'Zitten in de board betekent commitment tonen'

Yillmaz Schoen (38), oprichter Tradecast.tv, iCasting.com, IQ-Content. Actief in Economic Board Regio Zwolle

Na regionale en nationale onderscheidingen sleepte Tradecast.tv dit voorjaar op de NAB in Las Vegas twee internationale awards in de wacht, waaronder die voor 'best of show'.

'Die was nog nooit door een start-up gewonnen', grijnst founder Yillmaz Schoen. Voor groei haalde hij tot dusver € 3,8 mln aan privaat kapitaal op, maar hij blijft graag nog even klein en onafhankelijk.

Een vestiging in LA is in voorbereiding: de markt voor branded videocontent groeit snel. Tradecast heeft dertig man in dienst en verwacht dit jaar met tien fte te groeien. Moet hij naar Amsterdam? 'Zwolle ligt op een uur-

tje van Schiphol. Dat is peanuts in internationaal perspectief. Bovendien concurreer ik hier minder om personeel.'

Schoen was een van de drijvende krachten achter de Creative Board Zwolle, waardoor hij werd gepolst als lid van de economic board in Zwolle. 'Voor mij vormden die trajecten een superinteressant leerproces. Ik heb meer inzicht gekregen in bijvoorbeeld regelgeving en proces-binnen de overheid.'

Doelgerichtheid is volgens Schoen bij de naam een must. 'Ondernemers en starters zijn vooral druk met ondernemen. Zitting nemen in de board betekent dat je je committeert. Ik richt me daarom op een aantal concrete projecten.'

Zo heeft hij zich ingezet voor een regionaal e-commerceplatform. 'Dat is nu in oprichting. Wehkamp is een grote speler in deze regio, maar er zijn meer dan vierhonderd bedrijven die zich met e-commerce bezig houden. Met het oog op een duurzame ontwikkeling hebben ze een collectief obstakel: goed personeel, zowel in logistiek, IT als marketing. Daarover praten we met onderwijsinstellingen en zij zien veel mogelijkheden.'

De rol van de overheid is in Zwolle niet alleen faciliterend: 'Een gemeente of provincie kan soms vooral in gang zetten, hun oké-stempel helpt. Maar het identificeren van een collectief probleem moet uit ondernemers zelf komen.'

niet te werken. Regionaal-economische strategieën bouwen nu eerder voort op bestaande structuren. Den Helder bijvoorbeeld wil zich vanuit zijn maritieme traditie ontwikkelen tot nieuwe servicebasis voor windenergie op zee, en Zuid-Limburg baseert zijn innovatiestrategie op de cross-over tussen de fijnchemie van DSM en de medische expertise van de Universiteit Maastricht.

Het Nederlandse schoolvoorbeeld van succesvolle regionale samenwerking tussen overheid, ondernemers en kennisinstellingen is natuurlijk Brainport Eindhoven. Begin jaren negentig, toen de economische structuur in de regio onder

druk kwam door saneringen bij Philips en het faillissement van DAF, besloten de burgemeester van Eindhoven en de voorzitters van Kamer van Koophandel en de TU tot gezamenlijk overleg en actie.

Ruim twintig jaar later staat Eindhoven nationaal en internationaal op de kaart als toptechnologieregio. De Brabantse stad is een van de casestudies, naast onder meer Dublin en München, in een binnenkort verschijnend rapport van het Planbureau voor de Leefomgeving, dat onafhankelijk onderzoek doet naar ruimte en milieu.

Deze casestudies laten zien dat wegen naar groei per gebied sterk kunnen ver-



'Dit is meer dan polderen: het is praten én poetsen'

Marc Hameleers (54), regioambassadeur bij het ministerie van EZ. Betrokken bij regiobords Noord-Holland, Utrecht en Flevoland.

Als 'oliemantje' dat veel 'onder de motorkap van de regionale economie' kijkt, is regio-ambassadeur Marc Hameleers niet het eerste aanspreekpunt voor ondernemers. Dat is de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, als uitvoerder van innovatiesubsidieregelingen.

'Maar als ik bij een werkbezoek kennismaak met een ondernemer die een ICT-platform ontwikkelt, en ik ken ook een ondernemer die ICT-diensten kan ontwikkelen, koppel ik ze wel aan elkaar.'

Hameleers is sinds 2012 regio-ambassadeur van het ministerie van EZ. Zijn regio omvat Noord-Holland, Utrecht en Flevoland. 'Goed voor een kwart van het Nederlandse verdienvermogen'.

Hij noemt zichzelf 'bestuurlijk diplomaat': vaak speelt zijn werk zich achter de schermen af. 'Ik verbind EZ en regionale stakeholders met elkaar en vervul ook een diplomatieke rol: ik signaleer en intervenieer waar dat nodig is.'

Als voorbeeld noemt hij het Utrecht Science Park. 'Dat draagt sterk bij aan

de economische kracht van Utrecht, maar het slijbt als gebied dicht. Als ik dat zie, intervenieer ik bij de collega's van Infrastructuur en Milieu.'

Ook bij andere departementen groeit de samenwerking met de regio's: de ministeries van Onderwijs, Sociale Zaken en Volksgezondheid steunen de regionale uitwerkingen van het Techniekpact en het Zorgpact, gericht op een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Daarbij wordt steeds gekeken of een project aansluit bij het eigen regionaal-economisch profiel.

De manier waarop partijen in de regio gezamenlijk vraagstukken aanpakken gaat volgens Hameleers een forse stap verder dan polderen: 'Dit is praten én poetsen.'

De economic boards spelen daarin volgens hem een centrale rol. Ze brengen diverse overheden bij elkaar, koppelen kennis- en onderwijsinstellingen aan regionale strategieën.

'En ze bieden ruimte aan ondernemers: zij hebben de beste neus voor waar het met de economie naartoe moet.'

'Mensen krijgen hier energie van'

Marcel Hielkema (47), bestuurer-directeur Dikzwager Advocaten & notarissen. Actief in Economic Boards Arnhem-Nijmegen en Ede-Wageningen

Marcel Hielkema is een echte polderaar. Naast vicevoorzitter van de Economic Board Arnhem-Nijmegen is hij ook voorzitter van VNO-NCW Gelderland en bestuurslid van VNO-NCW. Hij kent het 'traditionele polderen' en 'polderen nieuwe stijl'.

'Eerdere vormen van overleg waren vaak vrijblijvend. Voor vraagstukken in de board ervaar je meer "ownership", het is niet alleen lobby. Je stelt resources beschikbaar, je helpt elkaar door kennis en het netwerk. Geld is dan lang niet altijd het probleem.'

Hielkema noemt een voorbeeld. Door een vraag van een revalidatiekliniek kregen een lease-maatschappij, een verzekeraar en een hogeschool zicht op een nieuwe markt: aangepaste auto's.

Praten over big data in de zorg bracht niet alleen samenwerking tussen de Radboud Universiteit en gemeenten, maar ook de bereidheid van private partijen om in de regio te investeren in snelle data-infrastructureur.

Economie kun je niet alleen aan de overheid

overlaten, vindt Hielkema. 'Het zijn vooral ondernemers die het doen.'

De board vergde direct een experimentele instelling. 'Hoe ziet zo'n triple helix — het samenwerken tussen overheid, ondernemers en onderwijs — eruit? Je loopt het risico dat je alles doet, maar je kunt niet alles linken met economie. De "bloedgroepen" hanteren ook merkbaar andere smelheden.'

Gezamenlijke innovatie helpt organisaties wel over de drempel. 'Soms gaat het om onderzoeksprojecten, die worden gezamenlijk "gefund". Soms gaat het om verkenning van de toekomst: wie is verantwoordelijk bij gezondheidsschade door 3D-geprint voedsel? Mensen krijgen er energie van als ze zich met die vragen kunnen bezighouden.'

Gemeenten vinden het soms lastig om in regio's te denken, stelt Hielkema. 'De concurrentie tussen gemeenten slijt wel, al zien we nog een oude reflex bij acquisitie van bedrijven. Maar ik ken geen ondernemer voor wie de zaken ophouden bij het blauwe bordje van de gemeentegrens.'

'Er is niet één recept voor economische groei, al zijn alle regio's hier wel naar op zoek'

Otto Raspe, Planbureau voor de Leefomgeving

schillen, zegt Otto Raspe, hoofdauteur van het rapport. Er is niet één standaardrecept voor economische groei, al zijn alle regio's hier wel naar op zoek. Dat leidt tot vergelijkbare projecten voor campussen en creatieve broedplaatsen, living labs en hogesnelheidslijnen, start-ups en clusters, maar die zijn niet altijd gebaseerd op de karakteristieken van de lokale economie.

De onderzoekers analyseerden zeventig factoren die regionaal-economische groei een boost kunnen geven. Daarvan zijn er maar drie robuust: een goed opgeleide beroepsbevolking, een goed woon- en leefklimaat, en goede bereikbaarheid. Alleen in regio's waar industrie belangrijk is voor de economische structuur, dragen ook concentratie en samenwerking bij aan economische groei.

Technisch personeel

'Overheden kunnen dus wel degelijk het verschil maken, met investeringen in bereikbaarheid, woonmilieus, culturele voorzieningen en een goed werkende arbeidsmarkt. Daarmee creëer je de voedingsbodem voor ondernemers en bedrijven', zegt Raspe. Maar elke regio is anders. 'De economische structuur uit het verleden bepaalt de mogelijkheden voor ontwikkeling op de langere termijn. Daarom heeft Amsterdam andere opgaven dan Eindhoven.' Ook overheden moeten daarvoor samenwerken: soms is de rijksoverheid nodig als het gaat om wetgeving of extra investeringen.

Een van die opgaven in de hightech-regio Eindhoven is het aantrekken en opleiden van voldoende technisch personeel. Een landelijk Techniekpact is mooi, maar een regionale aanpak zoals Brainport werkt nog beter, stelt Edward Voncken. Hij is ceo van het Eindhovense bedrijf KMWE en voorzitter van Brainport Industries, het in 2011 in Eindhoven opgerichte netwerk van eerste, tweede en derdelijns toeleveranciers aan hightechbedrijven. De aansluiting van het netwerk bij het 'merk' Brainport was een bewuste keuze, zegt Voncken. 'De zichtbaarheid van Brainport is groot, ook in het buitenland — en dat helpt. Dit is een unieke vorm van samenwerking, met bedrijven, gemeenten, provincies en onderwijs.'

De iconische uitstraling van de High Tech Campus in Eindhoven inspireerde Brainport Industries tot het opzetten van een Brainport Industries Campus. 'Hier krijgt de hele productieketen een fysieke plek. Het Summa College, een roc, vestigt hier zijn techniekopleidingen, en de bedrijven managen de praktijklokalen om leerlingen te laten kennismaken met de nieuwste technologieën.'

Volgens hoogleraar bestuurskunde Geert Teisman van de Erasmus Universiteit is publiek-private samenwerking bepaald niet nieuw, maar de regionale aanpak wél. 'Het besef groeit dat vraagstukken te complex zijn geworden, te dynamisch en te zeer met elkaar vervlochten om nog vanuit één perspectief te kunnen worden opgelost.'

Teisman ziet ook dat de rollen in de economic boards zich langzaam uitkristalliseren: 'Bedrijven willen samenwerken in overzichtelijke projecten, waar financiële winst zich sneller aftekent. Ze zien de overheid graag als onafhankelijke derde partij voor de overkoepelende aanpak die een lange adem vraagt en waar maatschappelijke winst ontstaat.'

Hoelang die regionale adem moet zijn, laat — opnieuw — Brainport zien. Twintig jaar na de eerste overleggen is de economie in Eindhoven diverser geworden en heeft Brainport een sterke naam opgebouwd. Maar extra geld vanuit 'Den Haag' voor internationale bereikbaarheid en cultuur is nog steeds niet vanzelfsprekend. In andere regio's met jongere boards klinkt daarom nu al onomwonden: het is nog te vroeg om te zeggen of regionale boards overal aanslaan — maar samen de mouwen opstropen is goed voor elke regio.

Monique Roso is vakredacteur regionale economie bij ESB.