

# Trots op De Hoge Dunk?

Een onderzoek naar de baten en kosten van het economisch samenwerkingsverband De Hoge Dunk.

Cranendonck, november 2012.

De rekenkamercommissie Cranendonck bestaat uit:

Drs. Jan van den Heuvel  
Drs. Angelique Hubens  
Drs. Stefan de Kort MHA

# INHOUDSOPGAVE

<b>1 INLEIDING</b> .....	<b>1</b>
1.1 AANLEIDING ONDERZOEK .....	1
1.2 DOELSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN .....	1
1.3 OPZET EN UITVOERING .....	2
1.4 OPBOUW NOTITIE .....	2
<b>2 BEVINDINGEN</b> .....	<b>3</b>
2.1 ONTSTAAN .....	3
<i>Korte geschiedenis</i> .....	3
<i>Motieven</i> .....	4
<i>Economisch beleid</i> .....	5
2.2 DOELSTELLINGEN EN KOSTEN .....	6
<i>Doelstellingen</i> .....	6
<i>Regionaal bedrijvenloket/bureau ondernemerszaken</i> .....	7
<i>Programmabureau/projecten</i> .....	8
<i>Kosten</i> .....	12
2.3 SAMENWERKINGSLANDSCHAP .....	14
<i>Huidige verbanden</i> .....	14
<i>Ontwikkelingen in het samenwerkingslandschap</i> .....	15
<i>Kijkrichtingen toekomstige samenwerking</i> .....	17
<b>3 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN</b> .....	<b>19</b>
3.1 CONCLUSIES.....	19
3.2 AANBEVELINGEN .....	21
<b>BIJLAGE 1 NORMENKADER</b> .....	<b>23</b>
<b>BIJLAGE 2 DOCUMENTENANALYSE</b> .....	<b>24</b>
<b>BIJLAGE 3 GEÏNTERVIEWDE PERSONEN</b> .....	<b>26</b>

## **1 INLEIDING**

### **1.1 AANLEIDING ONDERZOEK**

De gemeente Cranendonck participeert in het economisch samenwerkingsverband De Hoge Dunk samen met de gemeenten Weert, Nederweert en Leudal, de Provincies en de Kamers van Koophandel van Limburg en Brabant en diverse ondernemersverenigingen (LWV, BZW, MKB Limburg, Ondernemerscontact Cranendonck).

Gelet op het aflopen van de businessplanperiode 2010 - 2013, staat de gemeenteraad voor beantwoording van de vraag of de samenwerking al dan niet moet worden voortgezet.

Met dit onderzoek wil de RKC een bijdrage leveren om tot een onderbouwde beantwoording van die vraag te komen.

Het onderzoek van de rekenkamercommissie wil inzicht geven in de kosten en baten van De Hoge Dunk, specifiek voor de gemeente Cranendonck. In welke mate heeft De Hoge Dunk de afgelopen jaren (2007-2012) opgeleverd wat was beoogd voor Cranendonck?

Naast deze terugblik zal ook vooruit worden gekeken naar mogelijke ontwikkelingen in de nabije toekomst.

De beantwoording van de vraag over voortzetting van de samenwerking De Hoge Dunk kan niet los gezien worden van andere samenwerkingsverbanden waaraan de gemeente Cranendonck deelneemt. Daarom zal in dit onderzoek ook daarop ingegaan worden, met de focus op de samenwerkingsverbanden op economisch terrein.

### **1.2 DOELSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN**

Door middel van dit onderzoek wordt beoogd na te gaan hoe De Hoge Dunk de afgelopen jaren gefunctioneerd heeft en welke economische baten – en tegen welke kosten – dit voor de gemeente Cranendonck heeft opgeleverd.

Met het oog op de toekomstige besluitvorming is het zaak ook de meest recente ontwikkelingen in de beschouwing te betrekken. Daarbij wordt niet alleen gedoeld op ontwikkelingen rondom het samenwerkingsverband De Hoge Dunk zelf, maar ook om inzichtelijk te maken welke andere economische samenwerkingsverbanden voor de gemeente Cranendonck relevant zijn.

Daarmee ontstaan ook twee hoofdvragen voor dit onderzoek:

- Wat zijn de kosten en baten van de samenwerking De Hoge Dunk voor Cranendonck?
- Welke ontwikkelingen tekenen zich af in het samenwerkingsverband De Hoge Dunk en hoe verhouden zich die tot andere economische samenwerkingsverbanden waarin de gemeente Cranendonck participeert?

Hieruit zijn de volgende deelvragen af te leiden:

1. In hoeverre heeft het participeren van Cranendonck in De Hoge Dunk plaatsgevonden op basis van een door de raad gedragen strategische visie en geografische keuze en wat waren de gehanteerde motieven?
2. Zijn de gestelde doelstellingen van De Hoge Dunk behaald en in hoeverre passen deze bij de gemeentelijke doelstellingen op economisch terrein?
3. Wat zijn de verwachte kwantitatieve en kwalitatieve effecten (baten) van De Hoge Dunk voor de gemeente Cranendonck?
4. Wat zijn de kosten van de gemeente Cranendonck van deelname aan het economisch samenwerkingsverband De Hoge Dunk?
5. Hoe ziet het totale economisch samenwerkingslandschap van de gemeente Cranendonck eruit?
6. Welke ontwikkelingen dienen zich aan rondom de samenwerking De Hoge Dunk en sluiten die aan bij het economisch beleid van de gemeente Cranendonck?

---

### **1.3 OPZET EN UITVOERING**

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode april - november 2012 en kent de volgende fasen:

#### **Fase I**

In deze inventariserende fase zijn de relevante documenten verzameld. Ook heeft het eerste interview plaatsgevonden met de beleidsmedewerker economische zaken. Mede op basis van deze informatie is in deze fase ook het normenkader opgesteld (zie hiervoor bijlage 1).

#### **Fase II**

Door middel van een documentenanalyse (zie bijlage 2) en door interviews zijn de onderzoeksvragen beantwoord. Interviews zijn gehouden met programmamanager De Hoge Dunk, projectleiders relevante projecten, beleidsmedewerker economische zaken/bedrijfscontactfunctionaris, wethouder economische zaken en een aantal ondernemers. Voor namen van de geïnterviewden: zie bijlage 3.

#### **Fase III**

In de laatste fase is het verzamelde feitenmateriaal uit het dossieronderzoek en de interviews verwerkt in een conceptrapport van bevindingen. Het conceptrapport van bevindingen wordt voorgelegd voor ambtelijk hoor en wederhoor aan betrokkenen. Na het verkrijgen van het ambtelijke commentaar op de weergave van de feiten in het conceptrapport van bevindingen, is dit door de rekenkamercommissie geïnterpreteerd en samengevat in het eindrapport, waarin tevens conclusies en aanbevelingen worden opgenomen.

### **1.4 OPBOUW NOTITIE**

Na dit inleidende hoofdstuk worden in hoofdstuk 2 de bevindingen weergegeven. De bevindingen volgen de beantwoording van de onderzoeksvragen. Per paragraaf of subparagraaf wordt een onderzoeksvraag beantwoord. In hoofdstuk 3 worden de conclusies en aanbevelingen gegeven. In de bijlagen vindt u het normenkader, de geraadpleegde documenten en de geïnterviewde personen.

## 2 BEVINDINGEN

In de eerste paragraaf wordt ingegaan op het ontstaan van De Hoge Dunk en de motieven hiervoor. In de tweede paragraaf wordt behandeld in hoeverre de doelstellingen van De Hoge Dunk behaald zijn en welke kosten hiervoor zijn gemaakt. Tot slot wordt in de derde paragraaf ingegaan op het totale samenwerkingslandschap en de toekomstige ontwikkelingen.

### 2.1 ONTSTAAN

#### Korte geschiedenis

De oorsprong van De Hoge Dunk is terug te voeren naar 2002, toen in opdracht van het bedrijfsleven de nota 'Een hogere dunk voor het land van Weert en Cranendonck' is opgesteld. Dit rapport had als doel het versterken van de economische structuur, het ontwikkelen van projecten en activiteiten en het brengen van samenhang tussen overheid en bedrijfsleven. Uit het rapport kwam naar voren dat het een gebied is met hardwerkende mensen, voornamelijk midden- en kleinbedrijf en familiebedrijven met weinig ambitie. Er was sprake van weinig samenwerking en verdieping. Ook werd gesteld dat het bedrijfsleven van Cranendonck en Weert zich medeverantwoordelijk voelt voor de regionaal-economische ontwikkeling van de regio. Met andere woorden: de ondernemers van Weert en Cranendonck werkten al samen voordat de overheden dit gingen doen, zij hebben elkaar gevonden en willen bewerkstelligen dat de overheden elkaar ook gaan vinden. Dit is ook gelukt: de toenmalige vier burgemeesters hebben gezegd: *'We gaan er iets aan doen om meer eigendunk te krijgen'*.

Dit leidt er in 2003 toe dat er een convenant wordt afgesloten tussenvier gemeenten: Weert, Cranendonck, Nederweert en Hunsel de Kamers van Koophandel Limburg en Noord-Brabant en diverse werkgevers- en ondernemersverenigingen. Zij constateren dat binnen deze regio de cohesie in sociaal, economisch en maatschappelijk opzicht groot is en dat de gemeenten elkaar onderling veel te bieden hebben. De partijen besluiten tot het oprichten van een Regionale Commissie Land van Weert en Cranendonck, die op offensieve wijze sturing dient te gaan geven. Zij heeft vooral een stimulerende, initiërende en coördinerende taak en niet een direct uitvoerende.

Dit convenant heeft niet geleid tot concrete resultaten in de jaren 2004-2005. In 2006 wordt in opdracht van de gemeente Weert het rapport 'Naar een hoger economisch ambitieniveau voor het land van Weert en Cranendonck' door Etin opgeleverd. In dit rapport staat centraal de regio te profileren in het verlengde van regio Eindhoven. Genoemde speerpunten zijn: midden- en kleinbedrijf, metaal- en elektrotechniek, Duurzaam Industrierrein (DIC), logistiek en de lokale en regionale kantenmarkt. Daarnaast dient het land van Weert en Cranendonck zicht te profileren in de driehoek Eindhoven, Leuven en Aken. Dit laatste zien we ook terugkomen in het nieuwe businessplan van De Hoge Dunk, de oriëntatie op Eindhoven komt minder terug in het businessplan.

In 2007 is de uitvoeringsorganisatie De Hoge Dunk opgericht met het businessplan 2007-2012 'Van ambitie naar daadkracht'. De uitvoeringsorganisatie heeft twee speerpunten: ten eerste een regionaal bedrijvenloket voor het bedrijfsleven waarin het locatie- en uitgiftebeleid voor bedrijfsterreinen ten uitvoer wordt gebracht en ten tweede een programmabureau voor het entameren en ontwikkelen van innovatieve, structuurversterkende projecten.

Ook het businessplan van 2010-2013 is op deze leest geschoeid en gericht op dezelfde twee pijlers. Bij de tweede pijler is ook een projectenfonds beschikbaar voor het aanjagen en versnellen van structuurversterkende projecten.

De oprichting van het regionale bedrijvenloket is opgesplitst in aantal stappen, stap 1: digitaal loket, stap 2: start fysiek loket met bezetting van bedrijfscontactfunctionarissen van de gemeenten. Eventuele doorstart in twee stappen naar een full-service loket voor de ondernemers (samen met de Kamer van Koophandel en eventuele banken), een "Ondernemershuis".

Tot zover een kort stukje over het ontstaan van De Hoge Dunk. Terugkijkend naar de opzet kan een paar maal dezelfde beweging worden vastgesteld, namelijk het bedrijfsleven neemt het initiatief en de gemeentelijke overheden volgen soms wel en soms niet. De gemeente Weert volgt het bedrijfsleven

---

---

het meest en kan naast het bedrijfsleven ook als een belangrijke initiator worden gezien van De Hoge Dunk.

## Motieven

Zoals hierboven is beschreven, komt het initiële initiatief grotendeels voort uit de gemeente Weert en de regionale ondernemers van Weert en Cranendonck. Door een ondernemer wordt in de interviews opgemerkt: *'Het motief voor samenwerking is  $\frac{1}{2} + \frac{1}{2} = 2$ '*. Het motief voor de gemeente Cranendonck is vooral gelegen in het ontwikkelen van een regionaal bedrijventerreinbeleid, het bevorderen van het vestigingsklimaat voor (nieuwe) bedrijven en de regionale bereikbaarheid.

Door de rekenkamercommissie is nagegaan hoe het onderwerp economische samenwerking tussen Weert en Cranendonck binnen de raad is verlopen.

In december 2006 heeft de raad kennis genomen van het Etin- rapport 'Naar een hoger economisch ambitieniveau voor het land van Weert en Cranendonck. Het doel (ofwel het motief) is te komen tot een gedragen regionale bedrijventerreinvisie waarbij inzicht bestaat in de toegevoegde waarde en de mate en vorm van de regionale samenwerking. In het daarop volgende jaar, december 2007, stemt de raad met een kleine meerderheid in met de principes uit het bedrijfsplan voor de uitvoeringsorganisatie De Hoge Dunk en de mogelijke vervolgstappen, zoals bedrijvenloket, versnellingsfonds en de ideeëntank van Taskforce. In dezelfde maand stuurt de ondernemersvereniging OCC een alarmerende brief met de strekking dat de gemeente Cranendonck geen keuze maakt tussen samenwerking A2 en De Hoge Dunk. Het antwoord van het College hierop is dat De Hoge Dunk- en A2-samenwerking complementair aan elkaar zijn en er nauwelijks sprake is van doublures. In de interne notitie samenwerkingsverbanden Cranendonck zijn de volgende kernwoorden over de drie samenwerkingsverbanden opgenomen:

*"SRE: bovenregionaal beleid, WGR+ regio;*

*Hoge Dunk: bedrijvigheid, economie en regionale bereikbaarheid;*

*A2-gemeenten: samenwerking ondersteunende diensten."*

Ook wordt gesteld dat voor het economisch beleid een verdere uitwerking van de samenwerking in De Hoge Dunk regio de beste optie is.

In februari 2009 wordt de raad gevraagd een positief antwoord te geven op drie stellingen (3-O-werkwijze: overheid, onderwijs en ondernemers, bedrijvenloket en begroting 2009) over de voortzetting van samenwerking in De Hoge Dunk. Alle vier gemeenten onderschrijven deze drie stellingen. Gemeente Cranendonck stelt hierbij een aantal aanvullende voorwaarden. De belangrijkste zijn dat Cranendonck een grotere inbreng wil met een koppeling naar SRE en de provincie Brabant en dat deelname aan de regio Midden-Limburg niet bespreekbaar is. Ook de gemeente Nederweert en Leudal stellen aanvullende voorwaarden. De gemeente Weert stelt geen aanvullende voorwaarden, maar stelt dat De Hoge Dunk samenwerking noodzakelijk is, ongeacht andere samenwerkingsverbanden die op een hogere schaal of met andere dan de vier Hoge Dunk-gemeenten wenselijk zijn.

In juni 2009 stemt de raad in met het businessplan 2010-2013 van de uitvoeringsorganisatie De Hoge Dunk. Bij dit raadsvoorstel wordt ook een nota van wijziging vastgesteld waarin het volgende is opgenomen: *"De Gemeente Cranendonck is voorstander van de zelfstandige identiteit van de samenwerking binnen De Hoge Dunk. Hierbij worden andere samenwerkingsverbanden niet uitgesloten, maar een ontwikkeling van (onderdelen van) De Hoge Dunk en/of het Bedrijvenloket naar Midden-Limburg wordt volledig uitgesloten."*

Na de vaststelling van het Businessplan met een programma en budget, kan De Hoge Dunk verder zonder dat tussentijdse besluitvorming noodzakelijk is, dit uiteraard wel met ambtelijke en bestuurlijke betrokkenheid (organiseren bijeenkomsten, toezenden informatie zoals "Hoge Dunk op Koers").

Terzijde wordt opgemerkt dat in de brief van het College van november 2009 aan het Dagelijks Bestuur van De Hoge Dunk sprake is van een evaluatie medio 2010. Deze evaluatie heeft in 2010 niet plaatsgevonden. In het najaar van 2011 is wel het verslag 'De Hoge Dunk op Koers' uitgebracht en deze heeft als evaluatie gediend voor de gemeenten. In dit verslag vindt geen beoordeling plaats van de kwantitatieve – en kwalitatieve effecten van De Hoge Dunk, het is een algemene beschrijving van hoe De Hoge Dunk er momenteel voorstaat. Er wordt niet geëvalueerd in hoeverre de economische doelen specifiek voor Cranendonck, en ook niet voor de andere gemeenten, behaald zijn.

Een relevante recente ontwikkeling is een gebiedsvisie in opdracht van de gemeente Cranendonck, provincie Brabant, SRE, BOM, en ook De Hoge Dunk. De raad heeft in mei 2012 ingestemd met deze integrale gebiedsvisie 'Kansen over grenzen' en gekozen om scenario 3 'Vernieuwen' uit te werken in een bestuursopdracht. Ofschoon het een integrale visie betreft die ingaat op de kansen voor Cranendonck op het gebied van economische ontwikkeling, toerisme en grensoverschrijdende natuurgebieden, staan Nyrstar en DIC centraal in de uitwerking van scenario 3. Dit voorstel wordt aangenomen met 10 raadsleden voor en 6 tegen.

De conclusie is dat er notities zijn met daarin opgenomen de motieven voor de economische samenwerking De Hoge Dunk. De motieven zijn versterking van de natuurlijke economische regio door samenwerking van ondernemers met onderwijs- en overheidsinstellingen (3-O-werkwijze) en verbetering van het ondernemingsklimaat door het opzetten van een regionaal bedrijvenloket. De motieven van de gemeente Cranendonck komen voort uit de doelstellingen van het businessplan Hoge Dunk, zie hiervoor ook paragraaf 2.2. Vermeldenswaardig is dat de samenwerking Hoge Dunk niet door de voltallige raad werd gedragen. Ook als gekeken wordt naar uitspraken van raadsleden ten aanzien van SRE en De Hoge Dunk, kan worden vastgesteld dat aansluiting bij SRE geen keuze is, maar absoluut noodzakelijk voor raadsleden, terwijl dit voor De Hoge Dunk veel minder het geval is; hiervan wordt zwaar afgewogen of deze economische samenwerking wel de moeite waard is. Dit maakt dat de raad een ambivalente houding heeft ten aanzien van De Hoge Dunk. Enerzijds juicht zij een initiatief vanuit de ondernemers toe, anderzijds blijkt de raad zich niet unaniem in de samenwerking te kunnen vinden. De afstemming met andere samenwerkingsgebieden (SRE en Midden-Limburg) blijft er telkens doorheen spelen.

## Economisch beleid

De rekenkamercommissie heeft gekeken naar het economisch beleid van de gemeente Cranendonck en in hoeverre De Hoge Dunk daarbinnen past en is opgenomen. Het valt op dat de gemeente Cranendonck geen separate economische beleidsnotitie heeft. Bij de start van De Hoge Dunk kon dit samenwerkingsverband dan ook niet ingebed zijn in de economische beleidsdoelen van de gemeente. Gaandeweg is het economische beleid van Cranendonck ontwikkeld. In september 2009 is de Strategische Visie 2009-2024 vastgesteld, dus op een later tijdstip dan de besluiten voor De Hoge Dunk zijn genomen. De volgende acht focuspunten zijn opgenomen over werk en economie in de Strategische Visie:

1. *"Het beter benutten van de bestaande potenties/sterke punten op het gebied van toerisme/recreatie (o.a. landschappelijke waarde, historie) en industrie (symbiose tussen innovatieve en duurzame metaalgelieerde bedrijven).*
2. *Het innemen van een duidelijke positie binnen de Brainport-regio met de onderscheidende punten van Cranendonck:*
  - a. *de aanwezigheid en de kansen van het DIC;*
  - b. *de gunstige ligging in de ELAt-regio ('schakelpunt' voor België en Limburg);*
  - c. *de goede bereikbaarheid (snelweg, spoor, vliegveld, potenties van de haven);*
  - d. *de ruimte op de huidige bedrijventerreinen (met name Airpark II en III).*
3. *Het uitgroeien tot een belangrijke toeleverancier van ondersteunde producten en diensten aan kennisbedrijven in Eindhoven en het benutten van agglomeratie Eindhoven als afzetmarkt.*
4. *Het meer samenwerken op lokaal en bovenlokaal niveau, zodat Cranendonck kan 'aanhaken' bij kansrijke initiatieven vanuit Brainport.*
5. *Het binnen de kaders van de leefbaarheid ruimte geven aan de infrastructurele ontwikkelingen om de economische ontwikkeling te stimuleren (weg-spoor(station/overslagterminal)-vliegveld-water).*
6. *Het behouden en versterken van de positie van het MKB, door hen beter te faciliteren (o.a. revitaliseren verouderde bedrijventerreinen, meer/passende bedrijfsruimte, breedband, etc.).*
7. *Het flexibel, gericht en daadkrachtig 'meedenken' met ondernemers die initiatieven willen nemen die ten goede komen aan de gewenste ontwikkeling van Cranendonck (passend bij de visie) en zorgen voor minder regels/kortere procedures.*

- 
8. *(Het anticiperen op) het creëren van meer arbeidsplaatsen voor hoger opgeleiden (o.a. kenniswerkers) door in te steken op de totale keten van onderzoek tot eindproduct; het verbinden van bedrijfsleven en onderwijs om meer gebruik te maken van elkaars mogelijkheden (o.a. kennisnetwerken, stageplaatsen, etc.)”.*

De gemeente Cranendonck heeft geen uitgesproken visie op het economisch beleid geformuleerd, maar heeft wel algemeen geformuleerde doelstellingen in de Strategische Visie opgenomen. Alle acht focuspunten, met uitzondering van punt 3, ondersteunen de economische samenwerking van De Hoge Dunk. In die zin kan de vraag of het participeren van Cranendonck gebeurt op basis van de strategische visie met ‘ja’ beantwoord worden. Daarentegen maakt punt 3 duidelijk dat De Hoge Dunk niet de enige geografische keuze van het bestuur van Cranendonck is. In punt 3 van de Visie wordt juist de oriëntatie op Eindhoven benadrukt. Overigens wordt in punt 2 ook de gunstige ligging in de driehoek Eindhoven-Leuven-Aken genoemd.

Daarnaast kan nog genoemd worden de gebiedsvisie “Kansen over grenzen” waarmee de raad in mei 2012 ingestemd heeft, dit is dus geruime tijd na de besluitvorming over De Hoge Dunk.

In de Programmabegrotingen is De Hoge Dunk opgenomen als een verbonden partij categorie 2. Deze worden alleen benoemd, omdat de bestuurlijke invloed en het financiële belang beperkt is. In de Programmabegroting 2012, vastgesteld in september 2011, wordt het als doel gezien om het vestigingsklimaat voor (internationale) bedrijven te bevorderen. Ook wordt als toelichting gegeven dat bedrijven er de voorkeur aan geven om met één partij zaken te doen. In de Programmabegroting van 2013 wordt opgemerkt dat De Hoge Dunk strikt genomen geen verbonden partij is, omdat zij niet valt binnen de kaders van een verbonden partij, er is alleen sprake van een samenwerkingsconvenant. In de begroting van 2013 is opgenomen dat De Hoge Dunk haar krachten wil bundelen met Ontwikkelingmaatschappij Midden Limburg (OML). Door die opschaling kan beter meegedaan worden aan Brainport 2012 Zuid-Oost Nederland en wordt niet meer gesproken van een regionaal bedrijvenloket. Door de raad is zoals gezegd eerder aangegeven dat deze aansluiting niet wenselijk is.

Formeel is inmiddels de samenwerking in De Hoge Dunk gemotiveerd vanuit verschillende beleidsdocumenten. Echter De Hoge Dunk leeft nog niet zo sterk bij de raad, het college en de ambtelijke organisatie. Het lijkt erop dat het gemeentebestuur meer gericht is op bewoners dan op ondernemers. Enerzijds wordt het initiatief vanuit de ondernemers onderschreven, anderzijds blijkt uit de interviews een ander beeld. *“Bestuurders weten onvoldoende wat er speelt bij de ondernemers, bestuurders zijn veel meer burgergericht dan ondernemersgericht. De relatie tussen gemeente en OCC zou ook sterker kunnen zijn.”*

Samenvattend kan worden vastgesteld dat op basis van het huidige beleid (zoals verwoord in Strategische Visie, Programmabegrotingen en gebiedsvisie “Kansen over Grenzen”) een samenwerking in de Hoge Dunk voor de hand ligt. Bij de eerste initiatieven rondom de Hoge Dunk was dat echter niet het geval, de samenwerking kwam toen niet voort uit een door de gemeente Cranendonck geformuleerd beleid. Nu is De Hoge Dunk formeel opgenomen in het economische beleid. Echter in de alledaagse praktijk wordt De Hoge Dunk nog onvoldoende geïnternaliseerd in het gemeentebestuur en in de ambtelijke organisatie.

## **2.2 DOELSTELLINGEN EN KOSTEN**

In deze paragraaf wordt nagegaan in hoeverre de doelstellingen van De Hoge Dunk zijn behaald en tegen welke kosten dit is gedaan voor de gemeente Cranendonck.

### **Doelstellingen**

In het businessplan 2007-2012 staat beschreven dat De Hoge Dunk een bijdrage wil leveren aan:

1. een klantgerichte dienstverlening aan bedrijven (bestaande en nieuwe);
2. het verbeteren van het ondernemingsklimaat;
3. het versterken van de economische structuur van de regio.



De eerste twee doelen wil men vooral bereiken door het oprichten van een regionaal bedrijvenloket dat het locatie- en uitgiftebeleid ten uitvoer kan brengen en het servicepunt dient te worden voor ondernemers. Het derde doel, het versterken van de economische structuur, wil men grotendeels bereiken door middel van een programmaorganisatie die innovatieve projecten entameert en ontwikkelt in samenspraak met ondernemers, onderwijs en overheid. Deze drie doelen hangen onderling met elkaar samen en het ondernemersloket en de programmaorganisatie dienen nauw op elkaar afgestemd te zijn om er gezamenlijk voor te zorgen dat deze drie doelen bereikt kunnen worden.

De gewenste kwalitatieve effecten zijn de verbetering van het ondernemersklimaat en overheidsprocessen, versterking van de regionale economische structuur en promotie, zichtbaarheid en erkenning van de regio. De gewenste kwantitatieve effecten zijn behoud en een toename van bedrijvigheid, behoud en uitbreiding van arbeidsplaatsen en het aantrekken van publiek en privaat geld als gevolg van projectontwikkeling. Het aantrekken van geld is geen doel op zichzelf, maar geeft de mogelijkheid om structurele projecten te kunnen inrichten en uitvoeren. *'Belangrijk is ook dat projecten worden gedragen door de markt en uiteindelijk ook geheel door de markt worden overgenomen. De markt moet het project (de uitvoering) adopteren en de subsidie moet na enkele jaren dan ook kunnen vervallen. Projecten in uitvoering moeten in principe 'de eigen broek kunnen ophouden'. Dit kan alleen indien er sprake is van voldoende draagvlak en interesse vanuit de markt.'*

Deze doelstellingen passen goed bij de gemeentelijke focuspunten 7 en 8 uit de Strategische Visie. De Hoge Dunk heeft niet als hoofddoelstelling 'verbetering van de bereikbaarheid en ontsluiting', maar dit kan als randvoorwaarde worden gezien voor een goede economische ontwikkeling. Bereikbaarheid en ontsluiting zijn punten die wel op de agenda staan van De Hoge Dunk. Dit blijkt onder andere uit de inrichting van het project 'Logistiek Platform', om samen met vervoerders en transporteurs de knelpunten ten aanzien van de bereikbaarheid te benoemen, zodat De Hoge Dunk deze weer onder de aandacht kan brengen bij de bestuurders. Ook in de projecten Transport en Logistiek en Multimodale Terminal komt verbetering van de bereikbaarheid en ontsluiting uitdrukkelijk aan de orde bij De Hoge Dunk.

Gelet op de Strategische Visie, de gebiedsvisie 'Kansen over grenzen' en Programmabegrotingen kan worden geconcludeerd dat de doelstellingen uit het businessplan passen in het gemeentelijk economisch beleid.

## **Regionaal bedrijvenloket/bureau ondernemerszaken**

De eerste twee doelen: het verbeteren van de klantgerichte service naar ondernemers en het ontwikkelen van een gezamenlijk bedrijventerreinbeleid door het realiseren van een regionaal bedrijvenloket, zijn deels geslaagd. Er is sprake van een georganiseerde samenwerking tussen de bedrijfscontactfunctionarissen van de vier gemeenten, maar geen sprake van een fysiek regionaal bedrijvenloket. In het businessplan 2010-2013 wordt dit nog wel als realiseerbaar gezien. Daarbij is zelfs een aantal kwantitatieve effecten opgenomen, zoals het realiseren van drie nieuwe bedrijfsvestigingen en duizend nieuwe arbeidsplaatsen. Hierbij wordt opgemerkt dat dit voor de middellange termijn geldt en dat dit zeer ambitieus is. Het meten van deze kwantitatieve effecten is niet realistisch, zo werd ook bevestigd door de geïnterviewden. Immers wat is herleidbaar tot het functioneren van De Hoge Dunk? Om een voorbeeld te noemen: heeft het bestaan van De Hoge Dunk geleid tot de vestiging van de Lidl in Weert? Kortom: effect-indicatoren noemen is niet zinvol.

Een groot deel van de oorzaak van het niet oprichten van een fysiek regionaal bedrijvenloket is gelegen in de besluitvorming van de gemeenten. Het regionaal loket zou gerealiseerd dienen te worden in vier stappen. Fase 1: een digitaal loket met centrale intake, fase 2: een fysiek loket met bedrijfscontactfunctionarissen op één locatie en vervolgens de stappen 3 en 4 met uitbreiding van de service en vestiging in een Ondernemershuis. Uit de 'Hoge Dunk op koers' blijkt dat fase 1, het inrichten van een digitaal loket ([www.hogedunk.nl/ondernemerszaken](http://www.hogedunk.nl/ondernemerszaken)), voor een klein deel gerealiseerd is. Er is namelijk sprake van een website met daarin veel informatie over vestigen, starten, subsidies en vergunningen en dergelijke en in het begin was er ook sprake van een vaste intakemedewerker met een klantvolgsysteem. Van dit laatste is nu geen sprake meer, er is geen centrale intake meer en ook geen bijbehorende medewerker die de ondernemer verder kan helpen. Door nieuwe ontwikkelingen, zoals de invoering van WABO en de landelijke site [www.antwoordvoorbedrijven.nl](http://www.antwoordvoorbedrijven.nl), is ook de overstap naar fase 2 niet gemaakt. Hierover is een bestuurlijk besluit genomen. Hierbij speelde ook een rol dat het

inzetten van de bedrijfscontactfunctionarissen op het loket op te veel weerstand stuitte bij de gemeentelijke organisaties.

Er zal geen sprake meer zijn van een gezamenlijke voordeur, maar wel van een nauwere samenwerking van de vier gemeenten voor contacten met bedrijven, regiopromotie en acquisitie van bedrijven. Ook is het nog mogelijk dat Cranendonck en Weert nog een stap verder willen gaan en gezamenlijk een 'voordeur' ontwikkelen.

De Hoge Dunk heeft de gestelde doelstellingen om een klantgerichte dienstverlening en het ondernemersklimaat te verbeteren door middel van een ondernemersloket, deels behaald. Immers, er is geen fysiek bureau Ondernemerszaken opgericht en dit gaat – zoals het er nu uitziet – ook niet gebeuren. De samenwerking tussen bedrijfscontactfunctionarissen en gezamenlijk de regio promoten, wordt door de rekenkamercommissie gezien als een noodzakelijke voorwaarde, maar zal niet direct leiden tot het behalen van deze twee doelstellingen. Overigens dient wel opgemerkt te worden dat verbetering van het ondernemersklimaat en regiopromotie ook gerealiseerd kunnen worden door succesvolle projecten, waarover hieronder meer volgt.

### Programmabureau/projecten

In het businessplan 2007-2012 staan de volgende drie doelen beschreven waaraan het programmabureau een bijdrage kan leveren:

1. *Een regio die een sterk zelforganiserend vermogen ontwikkelt, gestoeld op een hechte samenwerking tussen publieke organisatie, private partijen en kennisinstellingen.*
2. *Regionale concurrentiekracht door innovatieve bedrijvigheid in een aantal speerpuntsectoren.*
3. *Prominente plaats innemen binnen de driehoek Eindhoven, Leuven en Aken en samenwerken met relevante actoren (denk aan Stichting Brainport, Samenwerkingsverband Midden-Limburg).*

Ook in het businessplan 2010-2013 wordt gesteld dat deze drie doelen in 2013 bereikt zullen zijn. Het programmabureau wil deze doelen bereiken door innovatieve structuurversterkende projecten te entameren en te ontwikkelen die ondernemergedreven zijn.

De Hoge Dunk heeft veertien structuurversterkende projecten opgeleverd. De rekenkamercommissie maakt onderscheid tussen projecten die direct impact op het grondgebied of de bedrijvigheid van Cranendonck hebben en projecten die een meer regionale invloed hebben en indirect door kunnen werken naar Cranendonck.

In de volgende tabel wordt een overzicht gegeven van acht projecten die direct impact hebben op de economie van Cranendonck, dit staat vermeld in de laatste kolom. Daarnaast worden ook het doel, het behaalde resultaat tot nu toe, de kosten en – indien bekend – ook de multiplier van het project gegeven. De multiplier staat voor vermenigvuldiger, hoeveel extra geld is gegenereerd door de initiële investering van De Hoge Dunk.

Tabel 1 Overzicht van de lopende projecten met directe impact op Cranendonck

Naam	Doel	Resultaat	Kosten/ Multiplier	Invloed op C.
Multi-modale terminal	Ontwikkelen van trimodale terminal, dit valt onder project Cluster Transport en Logistiek.	Haalbaarheidsonderzoek businessplan. Toekennen subsidies. Intentieverklaring van potentiële exploitanten.	Totale projectkosten: €3.000.000. Bijdragen RWS: €1.5000.000 en provincie Limburg: €700.000. Gem. Weert: €800.000 Verwachtingen investeringen exploitanten: €3.000.000	Veel Dit is bijna geheel op grondgebied C.

<b>PM Cranendonck</b>	Parkmanagement in Cranendonck realiseren. Aansluiten bij Stichting Parkmanagement Weeterland en Cranendonck.	Afgerond haalbaarheidsonderzoek met positieve reactie van bedrijfsleven; vervolgstappen worden nu genomen.	Gefinancierd door Hoge Dunk en KvK Brabant.	Veel heeft betrekking op C.
<b>Breedband Hoge Dunk</b>	Realiseren back-bone infrastructuur (glasvezel). Digitale diensten.	Projecten: Vroegsignalering Dementie Onderwijs en bedrijfsleven.	Dementie €15.000. Subsidie provincie N-Brab 150.000, multiplier van 10 O&B € 217.000, subsidie is niet toegekend.	Veel met name project dementie
<b>Energiebesparing benchmark</b>	Bedrijfsenergiekosten besparen door vergelijken. Valt onder Agri Platform.	Participatie en kennisdeling. Digitaal benchmarksysteem. Energiebesparing voor veertig veehouders.	Kosten Hoge Dunk: €10.000. Uitvoeringskosten: €100.000. Participanten Agri Platform en bijdragen door Rabo en anderen. Multiplier van 10.	Veel/gemiddeld. Bedrijf uit C. doet de uitvoering en ook bedrijven uit C. doen mee.
<b>Make Tech Platform</b>	Samenwerking en kennisuitwisseling tussen ondernemers in de maakindustrie. Aanbieden van technisch onderwijs, beschikbaarheid technisch geschoold personeel. Aandacht voor de maakindustrie in de regio.	Gezamenlijke acquisitie van 27 bedrijven. Samenwerking met 13 basisscholen. Circa 30 ontslagen werknemers in platform te werk gesteld.	Kosten: €15.000. € 200.000 door bedrijfsleven, KvK, leden en anderen. Multiplier van 13.	Gemiddeld. Op aantal basisscholen in C. en bedrijven uit C. doen mee.
<b>Cluster Transport Logistiek</b>	Logistiek speerpunt. Aantrekken grote bedrijven.	Flexibilisering bestemmingsplannen bedrijventerreinen. Vestiging Lidl en 3 betonbedrijven.	Onbekend.	Gemiddeld; vooral door ontwikkeling terminal.
<b>Agri Platform</b>	Stippen aan de horizon: meest duurzame agrarische regio in 2015.	Secretaris die verantwoordelijk is voor verbreden draagvlak, initiatieven en ontwikkelen agroprojecten, dit zijn: serieproducten; bloemrijke akkerranden; braadkuikenketenplus.	Gefinancierd door Rabo, LLTB, LTO en anderen.	Gemiddeld. Nemen ook deelnemers aan C. deel
<b>Hippisch Centre of Excellence</b>	Topsport en kwaliteit paardenhouderij.	Nog niet, pas gestart. Wel van 16 naar 80 ondernemers/leden Paardenhuis.	HCE begroot op € 500.000. GOML € 250.000 subsidie en gemeente Weert € 250.000 cofinanciering.	Gemiddeld; zou van invloed kunnen worden. Nu nog in ontwikkeling.

De projecten die geheel op Cranendonck betrekking hebben, zijn de projecten Multimodale Terminal en Parkmanagement. Beide projecten bevinden zich nog in de voorbereidingsfase: de haalbaarheidsonderzoeken zijn gedaan en deze waren positief, nu moet het werk nog worden uit-

gevoerd. Direct resultaat heeft het voor de gemeente en de ondernemers nog niet opgeleverd, maar hier liggen duidelijk kansen voor economisch Cranendonck.

De andere genoemde projecten zijn ook positief te noemen voor Cranendonck, maar hebben een gemiddelde impact voor de economie van Cranendonck en kunnen dus bijdragen aan de concurrentiekracht en de versterking van de regionale economische structuur. Heel duidelijk is hier potentieel aanwezig, hetzij dat het project zich nog verder ontwikkelt, hetzij dat er meer ondernemers uit Cranendonck aan zouden deelnemen.

Daarnaast zijn er zes projecten die voor Cranendonck minder van invloed zijn geweest, maar wel een regionale impact hebben. In de toekomst zouden deze projecten wel een grotere invloed kunnen hebben op Cranendonck zelf, maar dat is nu dus nog niet het geval. Deze projecten met regionale impact staan opgenomen in de volgende tabel.

Tabel 2 Overzicht van de lopende projecten met regionale impact

Naam	Doel	Resultaat	Kosten/ Multiplier	Invloed op C.
Hoge Dunk innoveert	Concurrentiepositie regionale ondernemers verbeteren. Innovatieve opleidingsmodule.	In onderwijs innovatieve opleidingsmodule opgenomen: 11 innovatieve trajecten 15 bedrijven strategiesessies	Strategiesessies € 75.0000 Opleidingsmodule € 76.000 Gefinancierd door onderwijspartners en provincie Limburg. Kosten projectontwikkeling: € 15.000. Vervolgtraject KvK Limburg voor tien bedrijven. € 15.000; bedrijven eenzelfde bedrag bijdragen.	Gemiddeld /weinig aantal bedrijven uit C.
Parels van Hoge Dunk	Imago en regiopromotie.	Boekwerk van dertig voorbeeldbedrijven van HD om te laten zien dat unieke (wereld)bedrijven- een belangrijke bijdrage leveren aan de regionale werkgelegenheid.	Onbekend.	Weinig 4 bedrijven uit C. dit is obv inwoneraantal (15%) obv bedrijfsaantal (23%) 7
Hoge Dunk Huis	Verbetering imago en bekendheid regio. Centraal loket, bevorderen samenwerking 3 O's en bijdrage leveren aan personeelsprobleem techniek.	Georganiseerde roadshows vergroten bekendheid en draagvlak van HD. Diverse bijeenkomsten. 40 betalende leden en 24 begunstigers.	Beperkte financiële multiplier. Rabobank en gemeente Weert samen € 30.000. HD € 11.000.	Gemiddeld /weinig Roadshows positief effect. Huis nog in ontwikkeling.
Parkmanagement	Collectieve diensten voor bedrijfsterreinen.	Zes bedrijfsverenigingen. Project Glasvezel, zie breedband HD. Project Veiligheid, keurmerk Veilig Ondernemen (KVO). Haalbaarheidsonderzoek.	Opstartsub. van gemeente Weert: € 70.000 en Leudal € 10.000 voor oprichting Stichting Parkmanagement Weerterland en Cranendonck. Gemeente Cranendonck niet aangesloten. KVO-trajecten gefinancierd door EZ, MKB en KvK Limburg.	Gemiddeld/weinig omdat subsidie niet geldt voor C. Bedrijfs-terreinen wel zie PM C.

Young stars	Netwerk jonge ondernemers.	In ontwikkeling; eerste bijeenkomst april 2012, negen bedrijven.	€ 15.000 gefinancierd door Rabobank en Koenen & Co en De Hoge Dunk-bijdrage Eigen bijdrage van bedrijven € 300.	Weinig, paar bedrijven uit C.
Website	Informereren en verbinden van alle informatie over regionale samenwerking.	Oktober 2010 nieuwe website.	Onbekend.	Gemiddeld/weinig Algemene informatie, maar ook specifiek voor C.

Het Programmabureau is erin geslaagd is om veertien projecten op te zetten die de potentie in zich hebben om de regionale economische structuur te versterken, hiervan heeft meer dan de helft direct invloed op het grondgebied en de ondernemers van Cranendonck. Als een van de vier gemeenten, met circa een kwart van alle bedrijven, is dit een goed resultaat te noemen. Wel moet vermeld worden dat sommige projecten verder zijn dan andere projecten en juist de projecten die voor Cranendonck van groot belang zijn, zijn nog in ontwikkeling. Hierbij valt ook op dat Cranendonck zelf weinig projecten in brengt; dit signaal komt zowel van de ondernemers als vanuit de gemeente. *'Zo kom je al verkeerd aan de start. Cranendonck speelt geen offensieve rol, maar eerder een defensieve rol, het is een 'nee-gemeente'. In de haven en de multimodale terminal speelt Cranendonck helemaal geen rol van betekenis, Weert moet het trekken, terwijl Cranendonck hier ook een groot belang bij heeft.'* En: *'Een belangrijk aandachtspunt voor de gemeente is: zoek de ondernemers meer op! Benader hen met de vraag wat we aan elkaar kunnen hebben. Samen met het OCC zou een scan gemaakt kunnen worden waar interessante kansen en projecten liggen. Op die manier wordt actiever en meer aan de voorkant meegedaan. Nu is de rol wel heel erg volgend.'*

In hoeverre leiden deze projecten tot de drie gestelde doelen in de hele regio? Het zelforganiserend vermogen van de regio is door alle veertien projecten zeker toegenomen. Het heeft vooral geleid tot een betere samenwerking tussen private partijen, kennisinstellingen en publieke organisaties, zoals Kamer van Koophandels, provincies en gemeenten. De Hoge Dunk geeft aan dat zij de samenwerking met onderwijspartners nog verder willen gaan verankeren. Bij ieder project dient onderwijs betrokken te zijn.

Daarnaast kan worden vastgesteld dat de samenwerking tussen de gemeenten en De Hoge Dunk-ondernemers nog niet optimaal is. In het 'Hoge Dunk op koers'-verslag staat vermeld: *'Projectleiders en projecteigenaren, leden van klankbordgroepen of bestuursleden van de diverse stichtingen investeren veel tijd en menskracht om van de projecten een succes te maken. Ondernemers en vertegenwoordigers van onderwijspartners zijn enthousiast over de uitgangspunten van De Hoge Dunk en de aanpak. Dit is nogmaals verwoord tijdens de diverse gesprekken die wij in het kader van deze tussenstand met de projectvertegenwoordigers hebben gevoerd. Er is echter ook sprake van enige kritiek. Vooral de betrokkenheid en het enthousiasme van de ambtelijke en bestuurlijke vertegenwoordigers voor de talrijke initiatieven kan beter; sterker nog, moet beter.'* Ook uit de gesprekken die de rekenkamercommissie heeft gevoerd, blijkt dat De Hoge Dunk niet echt leeft bij het bestuur van de gemeente. Ondernemers hebben niet het gevoel dat De Hoge Dunk wordt gedragen door het bestuur; er wordt opgemerkt dat alleen een budget geven niet voldoende is. Het zou gewenst zijn dat bestuurders ook meedenken en meewerken en zich dus daadwerkelijk achter het initiatief en de projecten zouden scharen en dit doorzetten naar de ambtelijke organisatie. Aan de andere kant wordt ook opgemerkt dat: *'De zichtbaarheid van de economische projecten van De Hoge Dunk klein is. Er zou beter gecommuniceerd moeten worden naar raadsleden, college en ambtelijke organisatie. De Hoge Dunk heeft mooie prestaties geleverd.'* en: *'De Hoge Dunk leeft niet bij de raad. De pr zou beter moet door de projecten meer in de etalage te zetten. Formuleer de projecten in termen die voor raadsleden aansprekend zijn. Laat zien wat je doet.'* Dus zowel bij de zender als bij de ontvanger is de communicatie over De Hoge Dunk zeker niet optimaal. Nu komt het voor dat projecten worden ingericht waarbij diverse gemeentelijke afdelingen betrokken zijn zonder dat er afstemming is met De Hoge Dunk.

Op het tweede doel, een bijdrage leveren aan de versterking van de regionale concurrentiekracht, bestaat weinig zicht volgens het verslag 'Hoge Dunk op koers'. De speerpuntsectoren zijn de Maakindustrie, Agribusiness en Toerisme en recreatie. Ook wordt ingezet op Dienstverlening in de zorgsector en Transport en Logistiek. De concurrentiekracht van deze speerpuntsectoren is de laatste jaren niet aantoonbaar vergroot. Veel projecten zijn nog in ontwikkeling, waarbij ook geconstateerd kan worden dat de gemeentelijke overheden zich niet altijd volmondig achter deze projecten scharen.

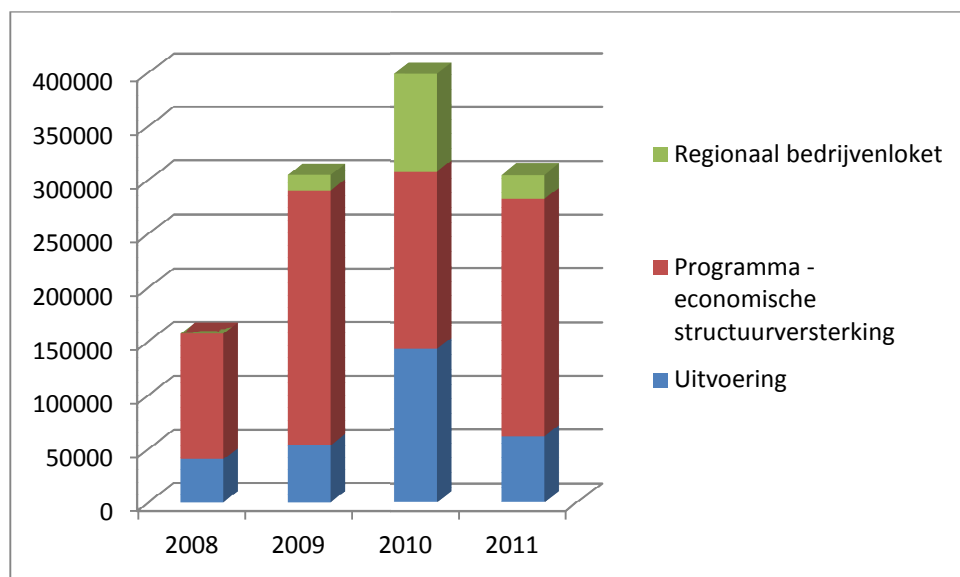
Het derde doel, een prominente plaats innemen binnen de driehoek Eindhoven, Leuven en Aken, is nog niet bereikt, zo valt te lezen in het 'Hoge Dunk op Koers'-verslag. Wel dient vermeld te worden dat de activiteiten van De Hoge Dunk en de nauwe samenwerking met relevante actoren, zoals de stichting Brainport en de Ontwikkelingsmaatschappij Midden-Limburg (OML), belangrijk zijn in verband met de subregio Hoge Dunk/OML, dat inmiddels binnen Brainport 2020 is ontstaan. Dus in het verband van Brainport 2020 neemt de Hoge Dunk/OML een prominente plaats in. De nieuwe naam waaraan gedacht wordt voor deze nieuwe regionale samenwerking is: "Keyport". Voor de nabije toekomst liggen hier uitdrukkelijk kansen om eigen economische doelen te realiseren.

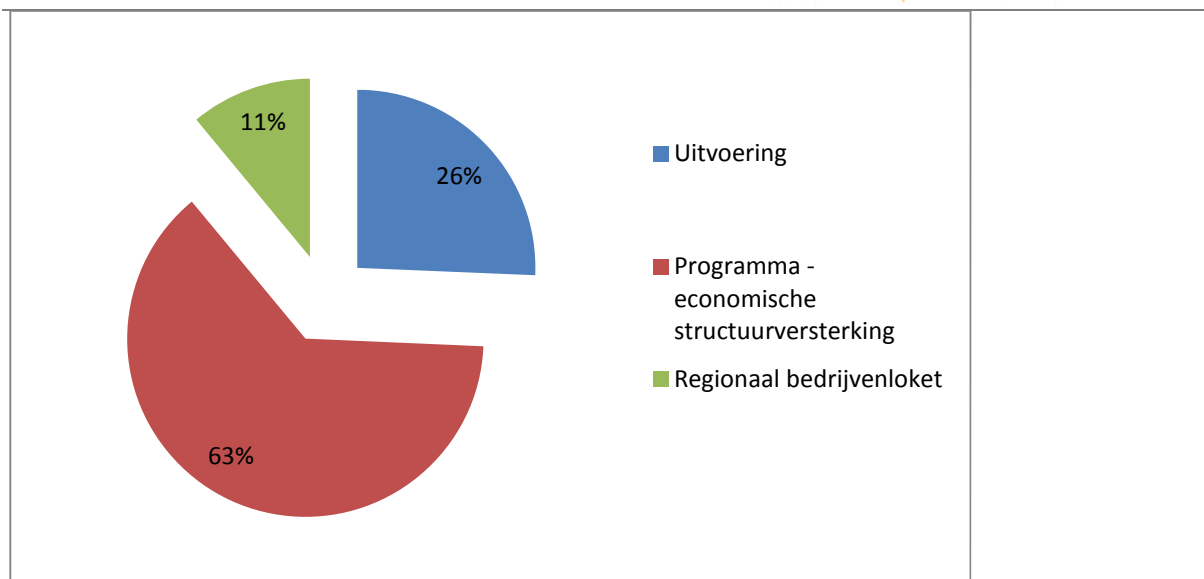
Tot slot gaan we in op de kosten die de gemeente Cranendonck de afgelopen jaren heeft gemaakt voor De Hoge Dunk.

## Kosten

Wat zijn de kosten voor de gemeente Cranendonck geweest door deelname aan het economisch samenwerkingsverband De Hoge Dunk?

Ten eerste wordt een totaalbeeld gegeven van de uitgaven van De Hoge Dunk en hoe deze uitgaven zijn opgebouwd. Ten tweede wordt de bijdrage van de gemeente Cranendonck in het totaalperspectief geplaatst. De hier getoonde grafieken en cijfers zijn gebaseerd op de jaarcijfers van de uitvoeringsorganisatie De Hoge Dunk over de jaren 2008 – 2011. De kosten van De Hoge Dunk schommelen de laatste drie jaar tussen de € 300.000 en € 400.000 per jaar. In de onderstaande grafieken wordt een nadere specificatie van de uitgaven gegeven met een splitsing naar uitvoeringskosten, kosten ten behoeve van het programma economische structuurversterking en het regionale bedrijvenloket.





Ruim 60% van de uitgaven is bestemd voor de projecten en de versterking van de economische structuur. Ruim 10% is besteed aan het regionale bedrijvenloket. Tenslotte is ruim 25% van de uitgaven gegaan naar de uitvoeringsorganisatie, voornamelijk secretariaat, promotie, communicatie en website.

Dit betekent dat van iedere euro die door de gemeente Cranendonck wordt bijgedragen 74 cent rechtstreeks ten goede komt aan de geformuleerde doelstellingen en 26 cent aan de uitvoeringskosten/organisatie hiervan.

De bijdrage van de gemeente Cranendonck is de afgelopen jaren als volgt geweest:

Tabel Overzicht bijdrage gemeente Cranendonck aan de inkomsten De Hoge Dunk 2008-2011

Jaren	Bijdragen
2008	€ 8.725
2009	€ 65.410
2010	€ 70.620
2011	€ 61.291
<b>Totaal</b>	<b>€ 206.046</b>

De totaaluitgaven in de periode 2008-2011 hebben ruim € 1,17 miljoen bedragen, de bijdrage van de gemeente Cranendonck is daarmee circa 18% geweest.

Kijkend naar het rendement, dan is eerder vastgesteld dat Cranendonck zeker voor meer dan de helft profijt heeft van de lopende projecten. Bij het regionale bedrijvenloket is geen sprake van rendement, dit is immers maar zeer ten dele geslaagd. Hierboven is te lezen dat hier ook maar voor een klein deel kosten voor zijn gemaakt. Een geïnterviewde merkt op: *'De Hoge Dunk bereikt met beperkte middelen veel (globale inschatting). Vooral de netwerkvorming tussen bedrijven is belangrijk, waardoor er sprake is van een multiplier-effect. De Rabobank speelt ook een belangrijke rol.'* Kortom: de kosten-baten verhouding is voor Cranendonck goed te noemen.

---

## 2.3 SAMENWERKINGSLANDSCHAP

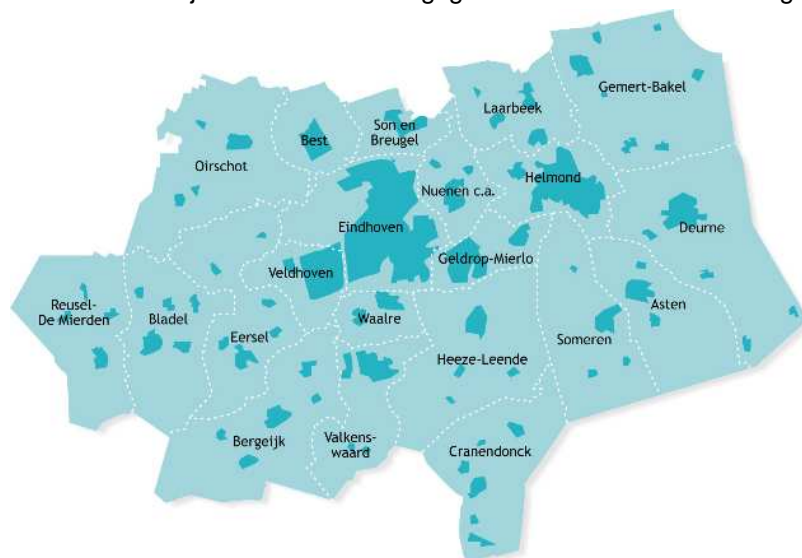
In deze paragraaf wordt de vraag beantwoord hoe het economisch samenwerkingslandschap van de gemeente Cranendonck er uitziet. Ontwikkelingen daarin worden geschetst. Ook wordt ingegaan op belangrijke uitgangspunten voor de toekomstige samenwerking.

### Huidige verbanden

Het economisch samenwerkingslandschap van de gemeente Cranendonck laat een meervoudige oriëntatie zien. De belangrijkste economische samenwerkingen vinden plaats binnen het samenwerkingsverband regio Eindhoven (SRE), de Hoge Dunk, De Risse, de A2-gemeenten en in aanzet ook richting België. In dit verband zijn de gebiedsvisie 'Kansen over grenzen' en het Transnationaal Landschap de 'Groote Heide' belangrijk.

#### SRE

Binnen het SRE wordt samengewerkt op een breed veld van onderwerpen, waaronder het economisch beleid. Het werkkterrein van het SRE is voor een groot deel gericht op gebieden waarvan de ontwikkelingen gemeentegrenzen overschrijden en die om een bovenlokale afstemming en aanpak vragen. Het SRE initieert, stimuleert en coördineert de samenwerking tussen de 21 regiogemeenten. Onderstaand zijn het samenwerkingsgebied en de deelnemende gemeenten aangegeven.



Het beeld brengt de randsituering van Cranendonck in dit samenwerkingsverband duidelijk tot uitdrukking. Binnen het SRE-gebied zijn er verschillende subregio's gevormd, zoals de Kempen-gemeenten, De Peel-gemeenten, het stedelijk gebied en ook de A2-gemeenten waartoe Cranendonck (met Valkenswaard en Heeze-Leende) behoort.

De samenwerking binnen het SRE vindt plaats op basis van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR). De samenwerking in dit gebied bestaat al lang en er is ook een samenwerkingstraditie opgebouwd, waarbij mensen (ambtelijk en bestuurlijk) elkaar ook kennen.

#### De Hoge Dunk

Binnen De Hoge Dunk werken de gemeenten Weert, Nederweert, Cranendonck en Leudal samen. Het gaat hierbij om een samenwerking op basis van afspraken voor een contractperiode, die loopt tot en met 2013. In de voorgaande paragrafen zijn de inhoud en kenmerken van deze samenwerking al beschreven. Er zijn een aantal evidente verschillen te noemen tussen De Hoge Dunk en het SRE. Ten eerste het verschil in schaalgrootte, 4 gemeenten tegenover 21 gemeenten. Bij de SRE is sprake van samenwerking op vele terreinen, terwijl de Hoge Dunk alleen een economische samenwerking is. De Hoge Dunk is opgericht vanuit het bedrijfsleven; terwijl het SRE vanuit de Rijksoverheid en de Provincie is opgericht. Het SRE is meer gericht op de kennisindustrie en op innovatief of technologisch



ondernemerschap. De Hoge Dunk is meer gericht op bouw- en agrarische bedrijven in het midden- en kleinbedrijf en op het scheppen van de juiste voorwaarden voor een goed ondernemersklimaat.

#### *A2-gemeenten*

De gemeenten Valkenswaard, Heeze-Leende en Cranendonck werken samen in de zogenaamde A2-samenwerking. Hiervoor is onlangs een gemeenschappelijke regeling aangegaan. De samenwerking is gericht op de onderwerpen werk en inkomen, informatievoorziening en automatisering, juridische zaken. Het onderwerp werk en inkomen heeft duidelijke relaties met het economisch beleid.

#### *De Risse*

Binnen het werkvoorzieningschap De Risse werken de gemeenten Weert, Nederweert en Cranendonck samen. De samenwerking vindt plaats op basis van een gemeenschappelijke regeling. De samenwerking is gericht op het voorzien in werk voor personen die zijn aangewezen op werk in het kader van de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW).

#### *Kansen over grenzen*

Hoewel niet echt sprake is van een samenwerkingsverband, wordt toch ook gewezen op de gebiedsvisie 'Kansen over Grenzen'. De gemeenteraad van Cranendonck heeft onlangs gekozen voor scenario 3 uit deze gebiedsvisie: vernieuwing van de huidige weg door versterking en verbreding van de koers, die in het verleden is ingezet.

Daarmee komt een samenwerkingsoriëntatie in beeld, die Oost-West is gericht, met een zware rol voor het DIC in combinatie met natuur- en recreatieontwikkeling. De samenwerking is meer gericht op afstemming in economisch, infrastructureel en ruimtelijk opzicht, met vooral ook Vlaamse partners.

#### *Groote Heide*

De Nederlandse gemeenten Valkenswaard, Heeze-Leende, Cranendonck en de Belgische gemeenten Hamont-Achel en Neerpelt hebben met elkaar de samenwerking opgezocht onder de naam 'Transnationaal Landschap de Groote Heide'. De samenwerking is gericht op toerisme, recreatie, cultuurhistorie en natuur en landschap. Het natuurgebied De Groote Heide vormt een verbinding tussen al deze gemeenten en kan bijdragen aan het verbeteren van de leefbaarheid en de economie in het gebied. Hierbij zijn ook andere partijen betrokken zoals Staatsbosbeheer, Brabants Landschap en de provincies. De samenwerking heeft een projectmatig karakter.

Duidelijk is dat de oriëntatie van Cranendonck zowel Noord-Zuid als Oost-West gericht is. Het feit dat Cranendonck in meerdere opzichten een grensgemeente is, heeft hier natuurlijk alles mee te maken.

Deze wisselende oriëntaties en het gevoel daarbij, komen ook in de gevoerde gesprekken tot uiting.

Zo wordt door sommigen vooral de samenwerking binnen het SRE gekoesterd (men kent elkaar, er is een samenwerkingstraditie gegroeid met bewezen resultaten) en wordt in een van de interviews gesteld: *'binnen het SRE ben je als Cranendonck meer een partner dan binnen Midden-Limburg'*.

Anderen hechten meer aan de samenwerking met Weert. Dit komt voort uit de sterke economische en maatschappelijke samenhang tussen Weert en Cranendonck. Dit uit zich in schoolbezoek, winkelen, pendel, gezondheidszorg, e.d. Zo merkt een geïnterviewde op: *'het Rabobank-gebied Weerterland-Cranendonck is niet toevallig zo samengesteld: het is een economisch sterk samenhangende regio'*.

Weer anderen zetten in op het zoeken van de samenwerking in alle richtingen waar zich kansen voordoen en hechten daarbij minder aan een vast afgebakend gebied voor samenwerking. Zo wordt gesteld: *'Het meest ideaal is een 360 graden-oriëntatie, waarbij ook over de (lands-)grenzen heen wordt gekeken en per project de samenwerking wordt gezocht'*.

## **Ontwikkelingen in het samenwerkingslandschap**

Het samenwerkingslandschap waar Cranendonck deel van uitmaakt, is voortdurend in beweging. De omgeving van de gemeente verandert en telkens opnieuw moet de positie in die omgeving worden bepaald.

---

Als algemene ontwikkelingen in het samenwerkingslandschap komen uit een onderzoek 'Samenwerking decentrale overheden' van Partners en Pröpper naar voren:

- *"Het aantal publiekrechtelijke én het aantal privaatrechtelijke samenwerkingsverbanden nemen toe. Niet alleen formele samenwerking neemt toe, maar er is ook meer informele samenwerking.*
- *Verzakelijking en flexibilisering van de samenwerking worden sterker.*
- *Over de gehele linie is er ontevredenheid over het democratisch gehalte van de samenwerking.*
- *Slagvaardigheid en kosten/baten: bij uitvoering positief en bij beleidsafstemming negatief onderdeel.*
- *Samenwerking rond hulpbronnen neemt grote vlucht (shared service, vaak met behoud van lokale beleidsautonomie)."*

Daarnaast hebben ook de decentralisaties van het rijk richting gemeenten hun invloed op de samenwerking tussen de gemeenten. In het recente verleden bijvoorbeeld de Wet Maatschappelijke Ondersteuning en nu de decentralisaties rondom Wet Werk Naar Vermogen (WWNV), Jeugdzorg en AWBZ. Ook de vorming van Regionale Uitvoeringsdiensten en de vorming van veiligheidsregio's werken door in het veranderende samenwerkingslandschap.

Vaak is bij deze veranderingen sprake van een trend van schaalvergroting, zeker in het economisch functioneren van gemeenten en regio's. Opschaling is aan de orde van de dag.

Bovenstaande algemene ontwikkelingen zijn natuurlijk ook van toepassing op de Cranendonckse situatie. Meer specifiek voor Cranendonck wordt daarnaast op de volgende ontwikkelingen gewezen.

#### *SRE*

Met de opheffing van de WGR+ status van het SRE, zal opnieuw bepaald moeten worden of, hoe en op welke onderwerpen in de toekomst binnen het SRE-gebied samengewerkt gaat worden. Samenwerkingsvorm en samenwerkingsonderwerpen zullen in de nabije toekomst nader moeten worden bepaald. Bij het vaststellen van de Regionale Agenda, het programma voor de regionale samenwerking, is overigens unaniem door de 21 gemeenten gesteld dat de samenwerking voortgezet moet worden. In de regio wordt al 25 jaar samengewerkt en daardoor is een sterke regio ontstaan. Met het afschaffen van de WGR+ komt geen einde aan deze samenwerking.

#### *Hoge Dunk*

In het kader van Brainport 2020 is Zuidoost Nederland ingedeeld in een aantal subregio's, waarbij het gebied van De Hoge Dunk en het gebied van de Ontwikkelingsmaatschappij Midden Limburg (OML) als subregio is onderscheiden. Het gaat daarbij om de volgende gemeenten: Weert, Nederweert, Cranendonck, Leudal, Roermond, Roerdalen, Echt-Susteren en Maasgouw. Voor de nabije toekomst wordt verwacht dat vanuit de subregio's Midden Limburg en De Hoge Dunk economische ontwikkelingsprogramma's kunnen worden gerealiseerd, passend binnen de visie van Brainport 2020 Zuid-Nederland.

Op dit moment kennen De Hoge Dunk en OML verschillende accenten: binnen De Hoge Dunk staat de projectmatige samenwerking van bedrijfsleven, onderwijs en overheid middels innovatieve projecten centraal, terwijl binnen OML het accent ligt op de samenwerking rondom gezamenlijke ontwikkeling van bedrijfslocaties.

#### *De Risse*

De wet Werk Naar Vermogen zal ook invloed hebben op de toekomstige samenwerking binnen De Risse. De toekomst van De Risse hangt hiermee samen. Ook hier geldt dat een tendens van opschaling wordt verwacht, waarbij de vraag naar voren komt of Cranendonck zich voor samenwerking in zuidelijke richting oriënteert of wordt gekoerst richting Eindhoven?

#### *Kansen over grenzen en Grootte Heide*

Met de recente besluitvorming van de gemeenteraad over 'Kansen over grenzen' en met de start van een aantal projecten in de Grootte Heide, zijn aanzetten gemaakt voor intensivering van de samenwerking met Belgische gemeenten. Voor de nabije toekomst liggen hier ook belangrijke uitdagingen.

---

## Kijkrichtingen toekomstige samenwerking

Bij het vormgeven van de toekomstige economische samenwerking is een aantal ontwikkelingen belangrijk, zo is uit de documentenanalyse en de interviews gebleken.

Het gaat om de volgende ontwikkelingen:

- De inhoud moet de samenwerking bepalen.  
De basis voor de samenwerking ligt in inhoudelijke problemen en kansen; deze zijn belangrijker dan (historische en soms toevallige) bestuurlijke grenzen. Wil de inhoud leidend zijn, dan betekent dat dat vanuit een helder economisch beleid de doelen worden gezet die mede door samenwerking moeten worden gerealiseerd.  
Voor Cranendonck bestaat geen samenhangende economische visie zoals eerder gemeld. Wel geven de Strategische Visie, de Programmabegroting, de visie 'Kansen over grenzen', de besluitvorming over DIC e.d. richtpunten voor het economisch beleid. Het ontbreken van een visie door de gemeente Cranendonck wordt door geïnterviewden vaak genoemd, bijvoorbeeld: *'Cruciaal is dat de gemeente een eigen visie heeft over het eigen economisch profiel en de gewenste economische ontwikkeling'*.
- De schaalvergroting in het economisch functioneren zet door.  
Door maatschappelijke ontwikkelingen, toenemende invloed van Europa, decentralisaties vanuit het rijk richting gemeenten en de vorming van Brainport 2020 met subregio's, zal het economisch functioneren van Cranendonck in een steeds grotere schaal ingebed zijn.
- De gemeente komt steeds meer in de rol van regisseur in de samenwerking met andere gemeenten en private partners.  
Dit houdt in dat de gemeente zich bewust moet zijn dat anderen een grote rol spelen in de realisatie van het economisch beleid. In de lopende samenwerking De Hoge Dunk komt dat in de 'triple helix-formule' (bedrijfsleven, onderwijs, overheden) ook al scherp tot uitdrukking. Tegelijk is de gemeente zelf aan zet: door te weten wat men economisch wil bereiken, bij te dragen aan een goede infrastructuur van ontsluiting en voorzieningen en het opbouwen van een stevige relatie met het lokale bedrijfsleven.

Voor de gemeente Cranendonck dienen zich verschillende opties aan voor de toekomstige economische samenwerking. Dat samenwerking geboden is, komt vaak naar voren in de gesprekken. Bijvoorbeeld: *'Het is belangrijk dat gemeenten meer regionaal denken. Je moet de regio aantrekkelijker willen maken, daar profiteert de gemeente van'*.

*Optie 1:* Een samenwerking in de regio Eindhoven en de Subregio Brainport Eindhoven 2020.

In deze optie is sprake van een gebundelde samenwerking in de Eindhovense regio en wordt aangesloten bij een bekend en bewezen samenwerkingsverband. De samenwerking blijft binnen één provincie.

Daar staat tegenover dat Cranendonck een van de vele (21 gemeenten) is, met een betrekkelijk geringe invloed. Ook is Cranendonck gelegen aan de rand van het samenwerkingsgebied waardoor de relatie met een groot deel van de gemeenten niet altijd even sterk zal zijn.

*Optie 2:* Een samenwerking Hoge Dunk.

Sterk is dat de maatschappelijke en economische samenhang in dit gebied sterk is. Vooral de maatschappelijke relatie tussen Cranendonck en Weert is intensief. In het verlengde van de huidige afspraken kan de samenwerking worden voortgezet.

*Optie 3:* Een samenwerking Hoge Dunk/OML.

Hiermee wordt ingespeeld op de nieuwe gebiedsindeling van Brainport 2020, waarbij De Hoge Dunk en OML samen een subregio vormen. Overigens is de samenhang met het gebied van OML zwak. Tegelijk wordt gesteld dat *'De samenwerking met Midden-Limburg kansen biedt om een verbinding met het achterland Noordrijn-Westfalen te verkrijgen'*.

---

*Optie 4: Flexibele opportune samenwerking.*

Hierbij wordt niet uitgegaan van vaste samenwerking in een bepaald gebied, maar worden vanuit de inhoud projecten gedefinieerd en bezien welke gebiedspartners daar het beste bij passen. Hiermee wordt overigens niet structureel ingespeeld op het feit dat de regio vaak de wenselijke schaal van handelen is (ook in het kader van Brainport 2020 bijvoorbeeld).

De ontwikkelingen en opties overziend, dient de volgende samenwerkingsstrategie zich aan:

Vanuit het principe dat de inhoud leidend moet zijn, is het zaak primair te kijken welke economische visie voor Cranendonck moet worden gerealiseerd, welke doelen daarbij in beeld zijn en vervolgens te bezien welke partners daarbij het beste passen. Hoewel Cranendonck geen afzonderlijke economische visie heeft, kan die wel worden afgeleid uit een aantal belangrijke documenten, zoals de Strategische Visie, de Programmabegroting, de gebiedsvisie 'Kansen over grenzen', e.d. Hier geldt dan ook: *'Er is geen betere drijfveer voor samenwerking dan welbegrepen eigenbelang'*.

Daarnaar kijkend, ligt de samenwerking in De Hoge Dunk voor de hand. De economische en maatschappelijke relaties tussen Weert en Cranendonck zijn immers sterk en er zijn nogal wat projecten genoemd, die in ieder geval de samenwerking tussen beide gemeenten wenselijk maken.

Maar ook zijn er strategische economische projecten, die samenwerking met Belgische gemeenten wenselijk maken.

De ontwikkelingen rondom Brainport 2020 leiden ertoe dat de samenwerking Hoge Dunk en OML in een Brainportregio zijn opgenomen. Hierop zal opportuun moeten worden ingespeeld om binnen Brainport 2020 kansen te pakken. Overigens kunnen economische projecten binnen dit gebied op subregionale schaal worden georganiseerd, bijvoorbeeld voor het Hoge Dunk gebied. Dit draagt er ook aan bij dat *'De Hoge Dunk een eigen identiteit behoudt'*, hetgeen sommigen belangrijk vinden.

Binnen het SRE zullen de gemeenten opnieuw moeten bepalen welke taken binnen dat gebied in samenwerking worden opgepakt na het vervallen van de WGR+ status.

Hiermee ontstaat een beeld waarin geen plaats is voor exclusieve samenwerkingsgebieden. In meerdere richtingen zal de samenwerking moeten worden opgezocht om opportuun de kansen voor Cranendonck te pakken. Daarbij wordt ook flexibel op verschillende schaalniveaus geopereerd. Wezenlijk daarbij is dat *'De gemeente haar eigen potenties en kracht in beeld brengt en ambitie laat zien. De gemeenteraad moet deze ambitie ook uitspreken'*.

### 3 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk wordt in de eerste paragraaf een korte samenvatting gegeven aan de hand van de onderzoeksvragen met daarin de belangrijkste conclusies. Deze worden gevolgd door de aanbevelingen in de tweede paragraaf.

#### 3.1 CONCLUSIES

De twee centrale vragen in dit onderzoek zijn:

- Wat zijn de kosten en baten van de samenwerking De Hoge Dunk voor de gemeente Cranendonck?
- Welke ontwikkelingen tekenen zich in het samenwerkingsverband De Hoge Dunk en hoe verhouden deze zich tot andere economische samenwerkingsverbanden waarin de gemeente Cranendonck participeert?

Hieruit zijn de volgende deelvragen af te leiden:

1. In hoeverre heeft het participeren van Cranendonck in De Hoge Dunk plaatsgevonden op basis van een door de raad gedragen strategische visie en geografische keuze en wat waren de gehanteerde motieven?

Het initiatief voor het ontstaan van De Hoge Dunk is ontstaan in het bedrijfsleven van Weert en Cranendonck, waarbij de gemeentelijke overheden soms volgen en soms niet. Daarnaast kan de gemeente Weert ook als een belangrijke initiator worden gezien van De Hoge Dunk.

De start van de samenwerking De Hoge Dunk is vanuit de gemeente Cranendonck niet gebaseerd op een expliciet economische beleidvisie. Later zijn wel verschillende visiedocumenten ontwikkeld, die als bouwstenen voor het economisch beleid kunnen worden beschouwd. De samenwerking Hoge Dunk past daarbinnen.

Het motief van het bedrijfsleven is dat samenwerking altijd een meerwaarde oplevert. Het motief voor de gemeente Cranendonck is vooral gelegen in het ontwikkelen van een regionaal bedrijven-terreinbeleid, het bevorderen van het vestigingsklimaat voor (nieuwe) bedrijven en de regionale bereikbaarheid. Dit is gebaseerd op de sterke sociaal-economische samenhang in de regio. Dit is niet de enige geografische keuze die Cranendonck maakt, zij kiest ook voor samenwerking in het SRE-gebied, met A2-gemeenten en met Belgische gemeenten.

Cranendonck deelt formeel de motieven van het samenwerkingsverband De Hoge Dunk. Echter in de alledaagse praktijk worden de motieven door het gemeentebestuur en de ambtelijke organisatie niet actief opgepakt en uitgedragen.

2. Zijn de gestelde doelstellingen van De hoge Dunk behaald en in hoeverre passen deze bij de gemeentelijke doelstellingen op economisch terrein?

De doelstellingen van De Hoge Dunk passen goed binnen een aantal economische focuspunten uit de Strategische Visie. De Hoge Dunk heeft drie hoofddoelstellingen:

1. een bijdrage leveren aan een klantgerichte dienstverlening aan bedrijven;
2. het ondernemersklimaat verbeteren;
3. en de regionale economische structuur versterken.

De eerste twee doelstellingen beoogt De Hoge Dunk te bereiken door een regionaal bedrijvenloket te realiseren. Het regionale bedrijvenloket of bureau Ondernemerszaken is maar deels gerealiseerd: het heeft geleid tot een georganiseerde samenwerking tussen de bedrijfscontactfunctionarissen van de vier gemeenten en een website, maar niet tot een fysiek bedrijvenloket.

---

Het versterken van de regionale economische structuur wil De Hoge Dunk bereiken door het opzetten van een Programmabureau, dat innovatieve structuurversterkende projecten ontwikkelt. De Hoge Dunk heeft veertien structuurversterkende projecten opgeleverd, waarvan acht projecten direct impact hebben op het grondgebied en het bedrijfsleven van Cranendonck; de andere zes projecten hebben een lokaal indirecte impact. Deze projecten hebben wel een regionale impact.

De projecten hebben geleid tot een toename van het zelf-organiserend vermogen van de regio door dat er een hechtere samenwerking is tussen publieke partijen, bedrijfsleven en kennisinstellingen. Echter de samenwerking tussen De Hoge Dunk en de gemeenten is niet sterk. De communicatie is in twee richtingen niet optimaal. Ondanks diverse uitwisselingsactiviteiten van De Hoge Dunk komt het niet scherp binnen bij de raad, het college en de ambtelijke organisatie. De communicatie vanuit de zender is niet juist afgesteld op de ontvanger. De Hoge Dunk leeft weinig bij de raad en het draagvlak bij het college en de ambtelijke organisatie is beperkt. Het valt op dat de gemeente Cranendonck zelf een weinig proactieve rol kiest in de samenwerking met het oog op het realiseren van de eigen economische doelstellingen of speerpunten. De gemeente Cranendonck is meer volgend dan richtinggevend.

Door De Hoge Dunk kan niet expliciet worden aangetoond dat de regionale concurrentiekracht wordt versterkt en ook neemt de regio nog geen prominente plaats in binnen de driehoek Eindhoven, Leuven en Aken. Het heeft wel geleid tot een erkenning van de regio Hoge Dunk/OML binnen Brainport 2020.

De veertien projecten dragen naar alle waarschijnlijkheid nu al bij aan een economische structuurversterking van de regio. De projecten hebben in ieder geval het potentieel in zich om dit in de toekomst verder te versterken.

### 3. Wat zijn de verwachte kwantitatieve en kwalitatieve effecten (baten) van De Hoge Dunk voor Cranendonck?

In het businessplan van De Hoge Dunk zijn de verwachte kwantitatieve effecten behoud en toename van bedrijvigheid en arbeidsplaatsen benoemd. Deze kwantitatieve effecten zijn niet zichtbaar, omdat niet zichtbaar is wat is te herleiden tot het functioneren van De Hoge Dunk. Het benoemen van effect-indicatoren is niet zinvol. Ook het aantrekken van publiek en privaat geld is als kwantitatief effect benoemd. Dit effect is zeker behaald indien gekeken wordt naar de multiplier van de veertien projecten. Echter, het aantrekken van geld is geen doel op zichzelf, maar geeft de mogelijkheid tot het inrichten en uitvoeren van projecten.

De verwachte kwalitatieve effecten zijn verbetering van het ondernemersklimaat en overheidsprocessen, het versterken van de regionale economische structuur en promotie, en zichtbaarheid en erkenning van de regio. De Hoge Dunk slaagt er vooral in om de economische structuur regionaal te versterken door de veertien projecten. In het verbeteren van het ondernemersklimaat en overheidsprocessen slaagt de Hoge Dunk maar deels, vooral omdat het fysieke regionale bedrijvenloket niet gerealiseerd is. Wat betreft promotie, zichtbaarheid en erkenning van de regio worden er resultaten geboekt zoals de erkenning van de regio Hoge Dunk/OML binnen Brainport 2020.

De effecten van De Hoge Dunk zijn niet gekoppeld aan de gemeentelijke beleidsdoelen en ook niet als zodanig gepresenteerd aan de raad van de gemeente Cranendonck.

### 4. Wat zijn de kosten van Cranendonck voor deelname aan het economisch samenwerkingsverband De Hoge Dunk?

De totaaluitgaven voor De Hoge Dunk hebben in de periode 2008-2011 ruim € 1,17 mln bedragen, de bijdrage van de gemeente Cranendonck was circa € 200.000 (18%). Ruim 60% van de uitgaven is bestemd voor de projecten en de versterking van de economische structuur, ruim 10% is besteed aan het regionale bedrijvenloket en ruim 25% gaat naar de uitvoering van de organisatie.

De kosten-baten verhouding is goed te noemen, zeker ook gezien het feit dat acht van de veertien projecten direct impact op Cranendonck hebben.

5. Hoe ziet het totale economisch samenwerkingslandschap van de gemeente Cranendonck eruit?

Door de bestuurlijke en economische grensligging is sprake van een versnipperd beeld van samenwerkingspartners en samenwerkingsvormen. De belangrijkste zijn: Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE), De Hoge Dunk, De Risse, de A2-gemeenten en in aanzet ook richting België, namelijk de gebiedsvisie 'Kansen over grenzen' en de samenwerking Hooge Heide.

De samenwerking is niet alleen feitelijk divers. Ook de geïnterviewde personen laten een variëteit aan voorkeuren zien in de gewenste samenwerkingsrichtingen. De oriëntatie van Cranendonck is zowel Noord-Zuid als Oost-West gericht. Door sommigen wordt de samenwerking binnen SRE gekoesterd, en door anderen juist de samenwerking met Weert door de sociaal-economische samenhang, zoals schoolbezoek, winkel, pendelen en gezondheidszorg. Gelet op de grensligging en de daarmee samenhangende meervoudige oriëntaties is samenwerking in meerdere richtingen vanzelfsprekend.

6. Welke ontwikkelingen dienen zich aan rondom de samenwerking De Hoge Dunk en sluiten die aan bij het economisch beleid van de gemeente Cranendonck?

Er zijn drie belangrijke landelijke ontwikkelingen te noemen. Ten eerste neemt het aantal publiek- en privaatrechtelijke en informele samenwerkingen toe. Ten tweede is de slagvaardigheid en kosten-baten verhouding gunstig bij uitvoerende zaken, terwijl die bij beleidsafstemming vaker negatief uitpakt. Ten derde is er sprake van een trend van schaalvergrotingen in de samenwerkingsverbanden, opschaling genoemd.

Naast deze algemene ontwikkeling doen zich in Cranendonck ontwikkelingen voor zoals de opheffing van de WGR+ status bij de SRE en bij De Hoge Dunk de opschaling binnen Brainport 2020 naar De Hoge Dunk/OML (Keyport). Daarnaast zijn er nieuwe initiatieven op basis van de visie 'Kansen over grenzen' en 'Transnationaal landschap Groote Heide'.

Bij het vormgeven van toekomstige economische samenwerkingen heeft de rekenkamercommissie drie belangrijke ontwikkelingen geconstateerd: de inhoud moet de samenwerking bepalen, de schaalvergroting zet door en de gemeente komt meer in de rol van regisseur. Gezien de sociaal-economische samenhang en de schaalvergroting binnen Brainport 2020 ligt de samenwerking binnen De Hoge Dunk voor de hand. Belangrijk is dat de gemeente Cranendonck zijn ambities uitsprekt, opportun samenwerking zoekt in meerdere richtingen en opereert op verschillende schaalniveaus.

## 3.2 AANBEVELINGEN

De volgende vijf aanbevelingen zijn geformuleerd. De eerste drie zijn gericht aan de gemeente Cranendonck, de vierde zowel aan de gemeente als aan De Hoge Dunk en de laatste aanbeveling is uitsluitend gericht aan de uitvoeringsorganisatie De Hoge Dunk.

### 1. Bepaal expliciet de economische speerpunten in overleg met lokale partners.

Bepaal welke kant Cranendonck in economisch opzicht uit wil. Daarmee worden de economische ambities en prioriteiten – intern en extern – duidelijk en kan een meer proactieve inbreng in de verschillende samenwerkingsverbanden worden gerealiseerd. Een basis hiervoor is gelegen in de verschillende visiedocumenten zoals de Strategische Visie en de gebiedsvisie "Kansen over grenzen", die afgelopen jaren zijn ontwikkeld. Voor de hand liggen de speerpunten Toerisme, het Duurzaam Industrierrein Cranendonck en het multimodale transportcentrum.

Betrek bij de opstelling van de speerpunten de Cranendonckse ondernemers, gelet op hun kennis en hun rol bij de uitvoering van het economisch beleid.

### 2. Erken volledig dat Cranendonck niet zonder regionaal-economische samenwerking kan en handel daarnaar.

Met doorgaande schaalvergrotingen – economisch en bestuurlijk – kan Cranendonck haar economisch doelen alleen maar in samenwerking realiseren. Op basis van de onder aanbeveling 1 bedoelde economische speerpunten kunnen de samenwerkingspartners gericht worden opgezocht. Gelet op de grensligging van Cranendonck is een meervoudige oriëntatie geboden. In het Hoge Dunk gebied is de economische samenhang het grootst. Blijvende samenwerking in dat verband, mede gelet ook op de geconstateerde verhouding tussen kosten en baten, ligt dan ook voor de hand. Een

---

opgeschaald gebied Hoge Dunk/OML biedt in het bijzonder kansen als subregio van Brainport 2020. Maar ook andere kijkrichtingen en kansen voor samenwerking dienen in het vizier te blijven.

### **3. Opereer meer offensief en proactief in de samenwerkingsverbanden.**

Door een meer offensieve en proactieve houding kan de gemeente Cranendonck de regionale verbanden ook beter gebruiken voor realisatie van haar eigen economisch beleid. Dit kan door actief zelf nieuwe projecten in te brengen in de samenwerkingsverbanden. Dit vraagt om een alerte houding van raad, college en ambtelijke organisatie ten aanzien van ideeën voor samenwerking. Ook hierbij geldt dat de samenwerking met ondernemers belangrijk is: zij hebben vaak niet alleen goede ideeën, maar kunnen ook in de uitvoering een wezenlijke rol spelen.

### **4. Werk met controleerbare prestatie-afspraken**

Economische samenwerkingsverbanden afrekenen met kwantitatieve effecten, zoals groei van werkgelegenheid of bedrijven, is onmogelijk. Noch vanuit het samenwerkingsverband, noch vanuit de gemeente dient die illusie gekoesterd te worden. In businessplannen, zoals voor de Hoge Dunk opgesteld, moet daarvan dan ook worden afgezien. Leg als gemeente en als uitvoeringsorganisatie vast welke concrete activiteiten De Hoge Dunk de komende periode onderneemt om de economische beleidsdoelen en speerpunten te ondersteunen.

### **5. Verbeter de communicatie naar de raad en het college**

De Hoge Dunk leeft nu niet bij de gemeente. Dit kan beter door de resultaten zichtbaarder te maken, laat zien wat je doet. Laat de communicatie ook aansluiten bij de belevingswereld van raads- en collegeleden. Belangrijk is dat de informatie herkenbaar en op maat van de gemeente wordt aangereikt mede in relatie met majeure projecten van de gemeente zelf. Vertalingen, inkortingen en toelichtingen ter plaatse kunnen daarbij een belangrijke rol spelen.

### **Tenslotte**

“Trots op De Hoge Dunk?” luidt de titel van dit onderzoeksverslag. Alles overziende is de rekenkamercommissie van oordeel dat hierop positief geantwoord kan worden. Deze trots is bij de ondernemers meer merkbaar dan bij de gemeente. Vergeet als gemeente dan ook niet om trots te zijn op De Hoge Dunk. Na de uitvoering van voorgaande aanbevelingen kan deze trots verder versterkt worden.



## BIJLAGE 1 NORMENKADER

1. In hoeverre heeft het participeren van Cranendonck in de Hoge Dunk plaatsgevonden op basis van een door de raad gedragen visie en geografische keuze en wat waren de gehanteerde motieven?

*Normen:*

- a. *Er ligt een notitie en besluit van de gemeenteraad ten grondslag aan de samenwerking binnen de Hoge Dunk*
- b. *De motieven voor de samenwerking zijn expliciet opgenomen in dit besluit en de motieven zijn gebaseerd op een visie op de economische samenwerking.*

2. Zijn de gestelde doelstellingen van de Hoge Dunk behaald en in hoeverre passen deze bij de gemeentelijke doelstellingen op economisch terrein?

*Normen:*

- a. *Er zijn doelstellingen voor de samenwerking Hoge Dunk geformuleerd.*
- b. *De doelstellingen zijn zodanig specifiek en concreet dat ze duidelijk richting geven aan de samenwerking Hoge Dunk.*
- c. *De doelstellingen voor de Hoge Dunk ondersteunen het gemeentelijk economisch beleid*

3. Wat zijn de kosten in 2007-2012 van Cranendonck aan deelname van het economische samenwerkingsverband de Hoge Dunk?

*Norm:*

- a. *De daadwerkelijke kosten zijn conform de gemaakte afspraken met de gemeenteraad.*

4. Wat zijn de (kwantitatieve en kwalitatieve) effecten in 2007 -2012 van de Hoge Dunk voor Cranendonck?

*Normen:*

- a. *De directe en indirecte effecten zijn benoemd en zichtbaar.*
- b. *De voorstellen aan de gemeenteraad zijn ook in termen van effecten gepresenteerd*

5. Hoe ziet het totale economische samenwerkingslandschap van de gemeente Cranendonck eruit? *Hierbij geen normen gehanteerd, maar het feitelijk beeld geschetst:*

- a. *Aan welke (sociaal)economische samenwerkingen neemt de gemeente Cranendonck deel?*
- b. *Welke ontwikkelingen tekenen zich hierin af ?*
- c. *De samenwerking in de context van de Hoge Dunk past in het totale economische samenwerkingslandschap*

6. Welke ontwikkelingen dienen zich aan rondom de samenwerking Hoge Dunk en sluiten die aan bij het economisch beleid van de gemeente Cranendonck?

*Norm:*

- a. *De ontwikkelingen rondom de Hoge Dunk worden expliciet gekoppeld aan andere economische ontwikkelingen in Cranendonck*

## BIJLAGE 2 DOCUMENTENANALYSE

Tabel 1. Chronologie gemeentelijke bronnen

Jr/md	Wat	Wie	Beschrijving
2002/03	Advies B&W	R.Claes-Jongma	Kennisnemen van rapport 'Een hogere dunk voor het land van Weert en Cranendonck' door ETIL tav bouwstenen en visie
2003/09	Advies B&W	E. Sprangers	Positiebepaling en bestuurlijk en ambtelijk participeren in Stuurgroep en Werkgroep in LvWCR en ondertekenen convenant
2003/10	Brief aan stuurgroep	B&W	Deelnamen aan Land van Weert en Cranendonck
2003/10	Brief aan gem. Weert	B&W	Deelnamen aan Land van Weert en Cranendonck en oproep tot overleg
2003/11	Commissievoorstel	B&W	Instemmen met bestuurlijke en ambtelijke participatie
2006/04	Advies B&W	E. Sprangers	Kennisnemen van rapport 'Naar een hoger ambitieniveau voor het land van Weert en Cranendonck' door ETIN adviseurs en hoe door geleiden naar de raad.
2006/12	Raadsvoorstel	B&W	Kennisnemen van rapport 'door ETIN en verwachting van Fase 2.
2007/11	Advies B&W	E. Sprangers	Instemmen met notitie samenwerkingsverbanden Cranendonck Raadsvoorstel uitvoeringsorganisatie
2007/11	Raadsvoorstel	B&W	Instemmen met businessplan 2007-2012 besloten in de raad van 29-1-2008
2007/11	Brief aan OCC	Burgemeester	Nader overleg tussen OCC en gemeente
2007/11	Brief aan gemeenteraad	B&W	Inzetten op twee samenwerkingsverbanden Hoge Dunk en A-2 zijn complementair
2007/12	Raadsvoorstel	B&W	Instemmen met bedrijfsplan uitvoeringsorganisatie en met vervolgstappen zoals bedrijvenloket, versnellingsfonds, ed
2007/12	Memo bij collegebesluit	E. Sprangers	Overzicht van eco. Samenwerkingsverbanden SRE, A-2 en Hoge Dunk. Conclusie alle drie vanwege andere invulling
2007/12	Brief aan raad en B&W	OCC	Cranendonck kiest niet, zowel samenwerken met A2 als Hoge Dunk is problematische voor bedrijven.
2009/02	Samenwerkingsprotocol vernieuwen	Gem. Weert	Engagement hernieuwen door positieve beantwoordingen van alle drie vragen: 3O's werkwijze, bedrijvenloket en begroting en financiën
2009/02	Samenwerkingsprotocol vernieuwen	Gem. Nederweert	Engagement hernieuwen door positieve beantwoordingen van alle drie vragen: 3O's werkwijze, bedrijvenloket en begroting en financiën
2009/02	Samenwerkingsprotocol vernieuwen	Gem. Leudal	Engagement hernieuwen door positieve beantwoordingen van alle drie vragen: 3O's werkwijze, bedrijvenloket en begroting en financiën
2009/02	Advies B&W	Nini Bos	Eigen standpunt over samenwerkingsprotocol
2009/02	Samenwerkingsprotocol vernieuwen	Gem. Cranendonck	Engagement hernieuwen door positieve beantwoordingen van alle drie vragen: 3O's werkwijze, bedrijvenloket en begroting en financiën
2009/04	Advies B&W	Nini Bos	Kennisnemen van standpunten andere gemeenten over samenwerkingsprotocol ter voorbereiding gezamenlijk college in mei
2009/04	Advies B&W	Nini Bos	Raadsvoorstel instemmen met Businessplan 2010-2014 van uitvoeringsorganisatie Hoge Dunk
2009/06	Raadsvoorstel	B&W	Instemmen met Businessplan 2010-2014 van uitvoeringsorganisatie Hoge Dunk

2009/11	Brief aan DB Hoge Dunk	Nini Bos	Ondertekening samenwerkingsovereenkomst
2012/05	Raadsvoorstel	B&W	Gebiedvisie en keuze voor scenario 3 vernieuwen bestuursopdracht uitwerken

Tabel 2. Chronologie algemene bronnen

Jr/md	Wat	Wie	Beschrijving
2001/09	Een hogere dunk voor het land van Weert en Cranendonck	Etil	Ontwerpvisie voor verbetering eco. structuur en eco. beleid en samenwerking tussen overheden met daarin 9 bouwstenen: bereikbaarheid, regionale specialisatie en groei, bedrijventerreinen, onderwijs en personeel, detailhandel Weert ea, promoten van het land
2005/01	Economisch perspectief voor Weeterland en Cranendonck	Rabobank	Verbeteren investeringsklimaat
2005/08	Samenwerking decentrale overheden	Partners + Pröpfer	Trendstudie
2006/02	Naar een hoger economisch ambitieniveau voor het land van Weert en Cranendonck Fase I	Etin adviseurs	Regio profileren in het verlengde van regio Eindhoven Speerpunten zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus op mkb, passende bedrijfsruimte</li> <li>• Metaal- en elektrotechniek en DIC</li> <li>• Logistiek heeft potentie</li> <li>• Lokale en regionale kantorenmarkt</li> </ul> Drie sporen ontwikkelen: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aanhaken eigen bedrijfsleven bij Eindhoven</li> <li>2. Aantrekken mkb toeleveranciers voor regio Eindhoven</li> <li>3. Blik op het zuiden, centraal in ELAt-regio</li> </ol>
2009/03	Businessplan 2010-2013	Hoge Dunk	
2011/10	Met succes verbonden	Hoge Dunk	Stand van zaken projecten Hoge Dunk
2011/10	Gebiedvisie 'Kansen over Grenzen'	Urban Unlimited/ uni Utrecht	Hoe het DIC sociaal-economisch inbedden, 3 scenario's uitgewerkt, doorgaan, stoppen of vernieuwen van huidige weg.
2012/03	Economische uitvoeringsagenda brainport 2020	Hoge Dunk/OML	
2012/04	Parkmanagement in Cranendonck	Grontmij	Mogelijkheden verkennen, advies starten met diensten beveiliging, glasvezel en parkeren vanuit ondernemers
2008/12	Het oog van Midden-Limburg	Stuugroep Midden-Limburg	Regiovisie 2008 2028 waarin wordt gepleit voor vergaande samenwerking Weert en Roermond en omliggend platteland. Dic wordt genoemd in relatie tot Weert.
2011/06	Focusnotitie GOML	Gemeenteraad Leudal	Economische uitvoeragenda Hoge Dunk/OML
2011/12	Quickscan Antwerpen Weert	Movares	Haalbaarheid verbinding personenspoortverbinding Antwerpen Weert
2011/11	Grensoverschrijdend wensbeeld Limburg	Goudappel Coffeng	Missing links benoemd in mobiliteitsnetwerk van Belgische en Nederlandse gemeenten.

---

### **BIJLAGE 3 GEINTERVIEWDE PERSONEN**

Bert Manders, wethouder gemeente Cranendonck

Hetty Damen, Afdelingshoofd beleid gemeente Cranendonck

Nini Bos, economisch beleidsmedewerker gemeente Cranendonck

Ton Hagelstein, programmamanager Hoge Dunk

Rob Harbers, senior beleidsmedewerker SRE

Johan Vlassak, directeur bedrijven Rabobank Weerterland en Cranendonck

Myriam Meertens, directeur sector Ruimte gemeente Weert

Harry Denis, voorzitter Ondernemers Contact Cranendonck

Jean-Paul Urlings, Kamer van Koophandel Limburg en bestuurslid Hoge Dunk

John Huizing, projectleider Make Tech Platform

Joost Ploos van Amstel, bestuurslid Hoge Dunk en Ondernemers Contact Cranendonck