

**Eindrapport**  
**Verkenning samenwerking Campusgemeenten**

*Juli 2011*

gemeente Best  
gemeente Eindhoven  
gemeente Helmond  
gemeente Veldhoven

## Voorwoord

In februari van dit jaar hebben de colleges van Eindhoven, Helmond, Veldhoven en Best besloten om een verkenning uit te voeren naar de mogelijkheden hun samenwerking te intensiveren om maximaal bij te dragen aan het realiseren van een aantal concrete opgaven in het kader van Brainport 2020 en daarbij aan de kracht van de Brainportregio.

Dit is juist voor onze gemeenten van groot belang omdat wij door de aanwezigheid van de op het internationale toptechnologische bedrijfsleven georiënteerde campussen - bestaand en in ontwikkeling - veel te winnen hebben. In de afgelopen maanden zijn vier ambtelijke werkgroepen onder leiding van een bestuurder uit één van de campusgemeenten in samenwerking met een gemeentesecretaris uit één van de andere gemeenten aan de slag gegaan om op een viertal thema's te verkennen of en hoe deze samenwerking vorm zou kunnen krijgen.

Dit is een intensieve en vruchtbare periode geweest. Intensief, omdat er in korte tijd veel werk verzet is in een voor alle partijen nieuw verband. Vruchtbaar, omdat er in korte tijd concrete resultaten geboekt zijn waarin we elkaar ook goed hebben leren kennen en elkaar nieren hebben kunnen proeven. En het smaakt naar meer.

In deze rapportage doen wij verslag van de uitgevoerde verkenning. Het is onze conclusie dat er voldoende basis is om een kansrijke samenwerking daadwerkelijk vorm te geven. We concentreren ons daarbij op het aanpakken van een aantal concrete opgaven, waar we als lokale overheden voor aan de lat staan en die specifiek voor onze gemeenten van belang zijn. Leveren van resultaten en het vermijden van niet-productieve bestuurlijke drukte staan bij ons voorop.

De basis om de samenwerking verder vorm te geven is een concrete, inhoudelijke agenda, die gericht is op het creëren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor met name (campusgerelateerde) internationale bedrijvigheid en internationale kenniswerkers. Een agenda die aanvullend is aan de samenwerking binnen het SRE en de Bestuurscommissie Stedelijk Gebied. Tegelijkertijd is onze samenwerking niet exclusief. Wij verwelkomen dan ook andere gemeenten, die onze opgaven herkennen en die samen met ons de schouders willen zetten onder het versterken van de kracht van de regio.

In deze rapportage doen wij verslag van onze verkenning en presenteren wij onze conclusies en vervolgstappen. We zijn van mening dat hiermee een solide basis ligt voor het concreet vormgeven van onze verdere samenwerking.

Wethouder Paul Gondrie, gemeente Best

Wethouder Antoine Walraven, gemeente Best

Wethouder Henk Brink, gemeente Eindhoven

Wethouder Staf Depla, gemeente Eindhoven

Wethouder Yvonne van Mierlo, gemeente Helmond

Wethouder Frans Stienen, gemeente Helmond

Wethouder Nicole Ramaekers, gemeente Veldhoven

Wethouder Jack Tops, gemeente Veldhoven

## Inhoudsopgave

1. Inleiding .....	6
2. Doelstelling en aanpak.....	7
3. Inhoudelijke verkenning .....	9
3.1 (Top-)economische structuurversterking .....	9
3.1.1 (Internationale) acquisitie .....	9
3.1.2 Aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt .....	11
3.2 Voorzieningen op het gebied van cultuur en sport .....	13
3.3 Financiering van voorzieningen .....	14
3.4 Bestuurlijke vormgeving.....	16
4. Vervolg .....	18

## Management Samenvatting

### Doel

Nadat in februari 2011 de visie en het uitvoeringsprogramma Brainport 2020 gepresenteerd is, hebben de gemeenten Eindhoven, Helmond, Veldhoven en Best de noodzaak onderkend om te verkennen hoe door onderlinge samenwerking vanuit deze gemeenten bijgedragen kan worden aan het realiseren van de ambities. Het feit dat in al deze gemeenten campusontwikkelingen aan de orde zijn, creëert een gemeenteschappelijkheid en een gedeeld besef van het belang van Brainport 2020 voor de ontwikkeling van Zuidoost-Brabant. De campusgemeenten hebben als uitgangspunt van de verkenning gehanteerd om te redeneren als waren zij 'één gemeente'. Daarmee hebben we de inhoud leidend gemaakt en niet de bestuurlijke logica.

### Aanpak

Om te komen tot een haalbare gezamenlijke uitvoeringsagenda is een aantal werkgroepen ingesteld, die voor het vestigingsklimaat relevante aspecten verder hebben uitgediept. Het aanbrengen van focus en het streven naar concrete resultaten is daarbij leidend geweest. De verkenning heeft zich daarom geconcentreerd op de meest bepalende onderwerpen voor een kansrijke en succesvolle samenwerking:

### Internationale acquisitie

Samenwerking van de campusgemeenten op het gebied van (internationale) acquisitie van bedrijven en instituten, die gekoppeld zijn aan de voor Brainport belangrijke clusters (high tech systems, smart mobility, life tech, food & technology) is kansrijk. We gaan daarom gezamenlijk (internationaal) acquisitie plegen en onze inzet daarop bundelen. Gerichte samenwerking met andere regiogemeenten in het algemeen en het stedelijk gebied in het bijzonder is kansrijk om te komen tot optimale invulling van de overige vestigingsvoorwaarden en beschikbaarheid van goede locaties voor het faciliteren van niet campus-gerelateerde bedrijvigheid.

### Aansluiting onderwijs en Arbeidsmarkt

Een gecoördineerde inzet van de campusgemeenten op het gebied van technisch onderwijs en internationaal onderwijs is noodzakelijk om de Brainport-ambities in het algemeen en de aantrekkelijkheid van onze campussen in het bijzonder te versterken. Daar gaan we dan ook concreet mee aan de slag.

De verkenning wijst uit dat het kansrijk is om in overleg met de onderwijsinstellingen in te zetten op het versterken van techniekpromotie en de aantrekkelijkheid van het technisch onderwijs, de aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt alsmede het terugdringen van schooluitval in met name technische opleidingen. Daarnaast maken we ons er sterk voor dat in alle campusgemeenten Engelstalig basisonderwijs aangeboden wordt en maken we ons hard voor het voortvarend realiseren van de Internationale School Eindhoven, mede als uitvalsbasis voor de internationale community in de regio. Een uitstekend functionerend Expatcenter is daarbij van groot belang.

Naar onze mening is de gezamenlijke ontwikkeling van een op techniek georiënteerde Regionale Educatieve Agenda 12+ als een op de behoefte van de campusgemeenten toegesneden bundeling van Lokale Educatieve Agenda's een kansrijk instrument om met de onderwijsinstellingen en het betrokken bedrijfsleven gericht het gesprek aan te gaan.

### Voorzieningen op het gebied van cultuur en sport

Wij zien goede mogelijkheden om middels samenwerking te komen tot een versterking van het internationaal aansprekend aanbod in de regio van sport- en cultuurvoorzieningen en daarmee een versterking van het internationale profiel van de regio Zuidoost-Brabant als aantrekkelijke vestigingslocatie voor kennisintensieve bedrijvigheid en kenniswerkers. Door gezamenlijke inzet op het binnenhalen van top-events op sportgebied, gekoppeld aan technologische ontwikkeling, het regionaal uitbouwen en vermarkten van bestaand topaanbod op het terrein van cultuur en het in afstemming met andere partijen opstellen en uitvoeren van een regionaal marketing plan, verwachten wij verbetering van het vestigingsklimaat voor internationale bedrijvigheid in onze regio in het algemeen en de campusgemeenten in het bijzonder. Bij de verdere uitwerking verdient het aanbeveling om de andere gemeenten in het stedelijk gebied in het bijzonder, de overige gemeenten in de regio en het bedrijfsleven betekenisvol te betrekken, waarbij creativiteit, enthousiasme, een lange adem en tonen van lef voorop staan.

### Financiering van voorzieningen

Door middelen te bundelen kan er met meer focus en maatschappelijk rendement geïnvesteerd worden in het vestigingsklimaat. Dit geldt niet alleen voor de campusgemeenten maar voor alle gemeenten in de regio in het algemeen en het stedelijk gebied in het bijzonder. Wij streven er voor de korte termijn om die reden naar om te komen tot een omvorming van het huidige financieringsfonds naar een krachtig financieringsinstrument om uitvoering te geven aan een op Brainport 2020 gebaseerd uitvoerings- en investeringsprogramma. Daarbij willen wij uiteraard zowel in de vormgeving van het uitvoerings- en investeringsprogramma als in de vormgeving van het financieringsinstrumentarium nauw optrekken met de gemeenten in het stedelijk gebied, omdat het realiseren van een uitstekend vestigingsklimaat alle gemeenten raakt en alle gemeenten daar belang bij hebben. Wij zijn ervan overtuigd dat door samenwerking en onderlinge afstemming van voorzieningen meer gerealiseerd kan worden dan vanuit alle gemeenten afzonderlijk, hetgeen zowel efficiënter als effectiever is. Tevens zijn we allen gebaat bij meer slagkracht in deze.

### **Bestuurlijke vormgeving**

Om slagvaardig te opereren zal de campussamenwerking vormgegeven worden door een zo licht mogelijke bestuurlijke constructie. Wij gaan daarvoor een netwerkorganisatie inrichten, waarbij de afspraken vastgelegd worden in een samenwerkingsconvenant, aanvullend op en complementair aan de BOR-samenwerking in het stedelijk gebied. De 'campus-portefeuillehouders' vormen een bestuurlijk afstemmingsplatform en zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het behalen van de resultaten. De gemeentesecretarissen van de campusgemeenten zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitvoeringsaspecten van het programma. Wij zullen in de diverse samenwerkingsverbanden onze standpunten gezamenlijk inbrengen en zoveel als mogelijk 'met één mond' spreken.

### **Vervolg**

We gaan vanaf 1 september concreet aan de slag met de in deze rapportage genoemde thema's om concrete resultaten te boeken. Het streven is om vanaf 1 januari 2012 de netwerkorganisatie formeel ingericht te hebben.

## 1. Inleiding

De regio Eindhoven is internationaal één van de meest toonaangevende kennis- en innovatieregio's. Daarmee is Brainport Eindhoven één van de kurken waar de Nederlandse economie op drijft. Echter, extra inzet is nodig om deze positie internationaal vast te houden en uit te bouwen. Het kabinet heeft daarom opdracht gegeven aan de burgemeester van Eindhoven om in beeld te brengen wat er nodig is om ervoor te zorgen dat Zuidoost-Nederland (met als kerngebied de regio Eindhoven) als technologische topregio in de Europese top-3 en de mondiale top-10 komt. De visie Brainport 2020 en het bijbehorende uitvoeringsprogramma zijn op 16 februari jl. aangeboden aan het kabinet.

Daarmee staat de regio Eindhoven aan de vooravond van een uitdagende periode. Enerzijds liggen er vele kansen, onder andere voortvloeiend uit de kabinetsopdracht Brainport 2020. Anderzijds zijn er bedreigingen, zoals de te verwachten rijksbezuinigingen, die een groot beroep gaan doen op de kracht en creativiteit van de regio en de daarbinnen liggende gemeenten.

Een slagvaardige samenwerking tussen de overheden in de regio is van groot en wellicht doorslaggevend belang om de ambities waar te kunnen maken. Dit geldt in het bijzonder voor de gemeenten waar een campus op het grondgebied ligt. De campussen in de regio vervullen een cruciale rol in het realiseren van de Brainport-ambities en zijn krachtige motoren voor onze toptechnologische regio.

Daarbij herbergen de 4 'campusgemeenten' in Brainport Eindhoven:

- 51% van de inwoners van Zuidoost Brabant
- 63% van het totaal aantal banen in Zuidoost Brabant
- 58% van de bedrijven in de speerpuntsectoren (high tech, lifetec, automotive, food, design)
- 75% van de banen in de speerpuntsectoren.
- De grootste concentratie van kennisinstellingen, voortgezet en hoger onderwijs en private R&D.

In het bij de visie Brainport 2020 horende uitvoeringsprogramma zijn 73 prioritaire acties aangegeven om deze visie en ambities te realiseren. Een urgentieprogramma is opgesteld voor de acties die al deze kabinetsperiode in gang gezet moeten worden. Voor een aantal van deze acties - met name op het terrein van de 'basics' - ligt een grote rol voor de overheden in het algemeen en campusgemeenten in het bijzonder. De opgaven in het uitvoeringsprogramma Brainport 2020 zijn daarom leidend geweest bij onze verkenning.

Onze primaire verantwoordelijkheid is het realiseren van een optimaal vestigingsklimaat. Dit vestigingsklimaat moet mondiaal concurrerend zijn om internationale toptechnologiebedrijven naar onze campussen te trekken en om internationale kenniswerkers zich thuis te laten voelen. Dit wordt onder meer bepaald door beschikbaarheid en bereikbaarheid van geschikte, hoogwaardige bedrijfslocaties, aanwezigheid van branchegeenoten en toeleveranciers, inbreng kennis- en onderwijsinstellingen, beschikbaarheid adequaat personeel, economische structuur, uitstraling en imago regio, woon- en leefomgeving en aanwezige voorzieningen op terrein van cultuur, recreatie en sport.

We hebben daarnaast geconstateerd dat bij bovenstaande opgaven in de context van de mondiale concurrentiestrijd om talent de gemeentegrenzen niet heel relevant zijn bij het uitvoering geven aan de noodzakelijke acties. De campusgemeenten hebben daarom als uitgangspunt gehanteerd om te redeneren als waren zij 'één gemeente'. Daarmee hebben we de inhoud leidend gemaakt en niet de bestuurlijke logica.

### Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk beschrijven we het doel en de ambities van onze verkenning. In hoofdstuk 3 gaan we in meer detail in op de belangrijkste bevindingen op de verschillende onderzochte domeinen. In hoofdstuk 4 geven we aan welke vervolgstappen we gaan zetten.

## 2. Doelstelling en aanpak

Nadat in februari 2011 de visie en het uitvoeringsprogramma Brainport 2020 gepresenteerd is, hebben de gemeenten Eindhoven, Helmond, Veldhoven en Best de noodzaak onderkent om te verkennen hoe door onderlinge samenwerking vanuit deze gemeenten bijgedragen kan worden aan het realiseren van de ambities. Het feit dat in al deze gemeenten campusontwikkelingen aan de orde zijn, creëert een gemeenteschappelijkheid en een gedeeld besef van het belang van Brainport 2020 voor de ontwikkeling van Zuidoost-Brabant. Concreet doel van de verkenning was het vaststellen van de haalbaarheid om als campusgemeenten te komen tot de gezamenlijke ontwikkeling van **een samenhangende en concrete uitvoerings- en investeringsprogramma rondom het thema 'vestigingsklimaat'** in de context van het uitvoeringsprogramma Brainport 2020 in het algemeen en de campusontwikkeling in het bijzonder.

In het uitvoeringsprogramma Brainport 2020 is de realisatie van een aantal noodzakelijk voorzieningen geïdentificeerd, die relevant zijn voor het vestigingsklimaat en waar inzet van de regionale lokale overheden aan de orde is:

### Domein: People (Internationale kenniswerkers binden en boeien)

#### *Voorzieningen:*

Expatcenter  
Internationale school

### Domein: Technology

#### *Voorzieningen:*

Aquisitie van kennisinstellingen

### Domein: Business

#### *Voorzieningen:*

Pro-actieve acquisitie nieuwe bedrijven op clusterniveau

### Domein: Basics

#### *Voorzieningen:*

Kwaliteitsniveau campussen  
Bereikbaarheid (van de campussen en de verbinding daartussen)  
    Vliegveld  
    HOV  
    Brainport Avenue (onderdeel wegenstructuur)  
    Voltooiing ruit om Eindhoven (Noord-West Corridor)  
    Internationaal Spoor (aansluiting HSL)

#### Onderwijs

    Vakopleidingen in de breedte  
    Huisvestingsopgave  
    Acquisitie  
    Studentenhuisvesting

Leisure (cultuur, sport, stadshart met winkels en horeca) / natuur en landschap

    Topprogrammering

Uitstraling stedelijk gebied (herkenbaarheid)

    Architectuur / landmarks  
    Brainport Avenue (onderdeel zichtbaarheid en imago Brainportregio)

#### Overig

    Congrescentrum / hotel  
    Breedband / Glasvezel

Deze opgaven betreffen natuurlijk niet alleen de campusgemeenten, maar vragen betrokkenheid van alle gemeenten in Zuidoost-Brabant. De campusgemeenten hebben hierbinnen de voor hun relevante opgaven geïdentificeerd. Deze focus is leidend geweest bij het uitvoeren van de verkenningen.

Om te komen tot een haalbare gezamenlijke uitvoeringsagenda zijn een aantal werkgroepen ingesteld, die voor het vestigingsklimaat relevante aspecten verder uitgediept. Het aanbrengen van focus en het streven naar concrete resultaten is daarbij leidend geweest. De verkenning heeft zich daarom geconcentreerd op de meest bepalende onderwerpen voor een kansrijke en succesvolle samenwerking:

- *(Top-)economische structuurversterking*, waarbij specifiek gekeken is naar het bundelen en versterken van de internationale acquisitie van (technologische top-) bedrijven en –instituten en wordt ingegaan op de mogelijkheid om gezamenlijk strategische locaties (buiten de huidige campussen) te benoemen, en eventueel te ontwikkelen, die bijzonder geschikt zouden zijn voor de vestiging van nieuwe technologische topbedrijven. Het rapport “Op weg naar een Brainport Campussenstrategie” van Buck Consultants International is, naast Brainport 2020, daarbij een belangrijke bouwsteen geweest. Daarnaast zijn de toekomstige beschikbaarheid van technisch geschoold personeel, de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt voor de Brainport sleutelgebieden en de bevordering van internationaal onderwijs in de Brainport regio onderzocht op samenwerkingsmogelijkheden.
- *Voorzieningen op hoog niveau op het gebied van cultuur en sport* zijn de basis zijn voor internationale allure. Onderzocht is hoe middels de samenwerking te komen tot een versterking van het internationaal aansprekend aanbod in de regio van sport- en cultuurvoorzieningen en daarmee een versterking van het internationale profiel van de regio Zuidoost-Brabant als aantrekkelijke vestigingslocatie voor kennisintensieve bedrijvigheid en kenniswerkers.
- *Financierbaarheid* en de daarvan afgeleide draagkracht voor (met name de bovengenoemde) voorzieningen is cruciaal. Door de relatief lage bevolkingsdichtheid en de verdunning van de huishoudens in de afgelopen jaren, staat het voorzieningenniveau, zeker in tijden van teruglopende overheidsfinanciën, onder druk. Tegelijkertijd zijn nieuwe strategieën noodzakelijk om een bij een internationale topeconomische regio passend voorzieningenniveau duurzaam te ontwikkelen en in stand te houden. Samenwerking en krachtenbundeling is hierbij noodzakelijk.
- *Governance* en slagkracht vragen aandacht, waarbij de inhoudelijke samenwerkingsagenda leidend is. Parallel met de ontwikkeling van de inhoudelijke lijnen is daarom verkend op welke wijze de samenwerking het beste vormgegeven zou kunnen worden. Zowel in termen van uitvoeringskracht en efficiency (voorkomen van “bestuurlijke drukte”) als in termen van passend instrumentarium (juridisch en financieel).

Uiteraard zijn dit niet alle relevante onderwerpen voor het vestigingsklimaat. We hebben ons in deze verkenning primair geconcentreerd op de (top)voorzieningen gericht op het onderscheidend maken van onze regio voor het internationaal bedrijfsleven en de internationale kenniswerkers. Daarbij is deze agenda daadwerkelijk complementair aan de andere regionale samenwerkingsagenda’s en legt daarbij andere accenten. Het zet een ‘kop’ op de samenwerking in de Bestuurscommissie Stedelijk Gebied waarin de afstemming plaatsvindt op onder andere het gebied van de woningmarkt en de bedrijventerreinen. Daarnaast is het een mooie invulling van het concept van subregionale samenwerking rondom een specifieke agenda, zoals aangegeven in de nieuwe Regionale Agenda van het SRE.

### 3. Inhoudelijke verkenning

De verkenningen op de in het vorige hoofdstuk genoemde domeinen hebben geleid tot een aantal concrete en kansrijke samenwerkingsmogelijkheden. Hiermee kan op korte termijn aan de slag gegaan worden. De bevindingen van onze verkenning op de domeinen staan aan het begin van iedere paragraaf samengevat.

#### 3.1 (Top-)economische structuurversterking

##### 3.1.1 (Internationale) acquisitie

**Bevindingen:** *samenwerking van de campusgemeenten op het gebied van (internationale) acquisitie van bedrijven en instituten, die gekoppeld zijn aan de voor Brainport belangrijke clusters (high tech systems, smart mobility, life tech, food & technology) is kansrijk.*

*We gaan daarom gezamenlijk (internationaal) acquisitie plegen en onze inzet daarop bundelen. Daarbij gaan we werken aan een gezamenlijke visie en een uitvoeringstrategie op hoofdlijnen. Het is van belang om andere spelers op dit gebied te benaderen om hun mening te vragen op de visie en de uitvoeringstrategie. Ook zal hiermee de benodigde menskracht en het benodigd budget verder worden onderbouwd. We treden daarbij gezamenlijk op richting SRE en Brainport Development*

*Gerichte samenwerking met andere regiogemeenten in het algemeen en het stedelijk gebied in het bijzonder is kansrijk om te komen tot optimale invulling van de overige vestigingsvoorwaarden en beschikbaarheid van goede locaties voor het faciliteren van niet campus-gerelateerde bedrijvigheid.*

Volgens het genoemde rapport van Buck Consultants International over de Campussen in de regio, is er sprake van drie bestaande campussen van (potentieel) nationaal belang:

- High Tech Campus Eindhoven
- TU/e Science Park in Eindhoven
- High Tech Automotive Park in Helmond.

Tevens zijn er vier potentiële Campussen, die worden aangemerkt als toplocaties voor de kenniseconomie:

- Philips Healthcare Campus in Best
- Health Technology Park in Veldhoven
- Brainport Innovation Campus in Eindhoven
- Food Technology Park in Helmond

Deze campussen zijn belangrijke motoren van het ecosysteem in onze Brainportregio. Er is dus een groot belang voor het optimaal ontwikkelen van deze campussen. Omdat (internationale) acquisitie van de juiste bedrijven en onderzoeksinstituten daarbij een belangrijke succesfactor is, hebben we dit als kansrijk samenwerkingsdomein verkend.

Bij acquisitie kan onderscheid gemaakt worden tussen pro-actieve en re-actieve acquisitie. Bij pro-actieve acquisitie gaat het om het gericht acquireren op bepaalde bedrijven (grote (inter)nationale bedrijven) en/of onderzoeksinstituten. Hiervoor is het van belang om de waardeketens van de campussen in beeld te brengen. Van daaruit kan eerst een long-list en vervolgens een short-list opgesteld worden van interessante bedrijven en instituten. Op basis daarvan kan een acquisitieteam aan de slag met een aanvalsplan om die specifieke bedrijven, R&D centra en/of onderzoeksinstellingen te benaderen. Het betrekken van andere partijen hierbij heeft een grote meerwaarde in het proces.

Bij re-actieve acquisitie draait het om het opvangen van signalen en het inspringen op vragen en kansen die zich voordoen. Dit kan in brede zin zijn, of specifiek gericht op één bedrijf of instelling.

Daarnaast is het van groot belang om informatie en vragen vanuit de rijksoverheid en ambassades te trechteren naar de regio.

#### *Huidige situatie*

Hoewel er op dit moment de nodige partij actief zijn op het gebied van acquisitie, blijken er op basis van de verkenning een aantal mogelijkheden zijn om hier meer rendement uit te halen door het aanpak van een aantal verbeterpunten:

- De huidige acquisitie-activiteiten van de verschillende organisaties zijn niet optimaal op elkaar afgestemd, waardoor het totaal een te brede focus heeft zonder dat nog specifieke keuzen zijn gemaakt t.a.v. waar wel en niet op ingezet wordt.
- Versnippering in termen van partijen/organisaties (gemeenten, BOM, Brainport Development, Campusorganisaties HTCE en HTAC). Daarbij de constatering dat niet iedere campus een eigen organisatie kent die als gespreks-/samenwerkingspartner mee kan draaien.
- Te weinig specialistische kennis met betrekking tot de focusgebieden.
- Gebrek aan overkoepelende acquisitieplannen en afgestemde inspanningen. Daartoe kan ook gerekend worden dat het onvoldoende duidelijk is wat het profiel van iedere campus ('waardesysteem') is en wat hun toegevoegde waarde is voor de regio, maar vooral ook ten opzichte van elkaar (wat is de totale positie?)
- Te weinig informatie-deling, waardoor overlap in activiteiten ontstaat.
- Beperkte acquisitiecapaciteit met gebrek aan dedicated capaciteit, doordat deze mensen naast proactieve acquisitie ook de primaire verantwoordelijkheid dragen voor promotie en accountmanagement.
- In praktijk blijkt het lastig bedrijven / instellingen van 100-150 fte te acquireren, terwijl juist deze van grote toegevoegde waarde zijn.

#### *Aanpak*

Door bundeling van krachten kunnen deze knelpunten ondervangen worden. De acquisitie zal daarbij vanuit een *eenduidige* visie moeten plaatsvinden en programmatisch uitgevoerd moeten worden, met jaarlijkse verantwoording. De visie zal vervolgens worden gebruikt om regie te kunnen voeren over de uitvoering van de acquisitie, ook in relatie tot de andere partijen die hierin actief zijn in de regio zoals Brainport Development, de BOM, Provincie Noord-Brabant, de individuele campusorganisaties en het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie (ELI). De vier Campusgemeenten hebben met al deze partijen verschillende relaties en gezagsverhoudingen. Er zal dus op maat moeten worden gekeken naar de mogelijkheden andere partijen te binden aan onze visie. Hierbij ook zal gestreefd worden naar samenhang, synergie en efficiëntie.

Succesvolle acquisitie kan alleen plaatsvinden als er gerichte capaciteit en budget vrijgemaakt wordt binnen de campusgemeenten. Er zal nader onderzocht moeten worden veel menskracht er nodig is voor de uitvoering van de acquisitie, waarbij er minimaal sprake dient te zijn van enkele FTE. Er zal ook een werkbudget benodigd zijn van structureel één tot enkele tonnen per jaar. Er dient een eenduidige directe bestuurlijke aansturing van de uitvoering plaats te vinden. Een goede manier om de uitvoering van de gezamenlijke acquisitie te organiseren is door het als een apart programma te benoemen. Binnen dit programma kunnen Brainport Development en de campusgemeenten samenwerken aan de gestelde doelen. Uiteraard zouden ook andere partijen hierbij aan kunnen sluiten.

#### *Relatie andere gemeenten*

De vier campusgemeenten kennen 7 (potentiële) Campussen, maar in zekere zin zou het stedelijk gebied en/of de hele regio als één Campus / ecosysteem kunnen worden getypeerd. Dit profiel kan in de (inter-)nationale acquisitie worden gebruikt om interessante bedrijven, die vanuit hun aard niet op een Campus passen, toch te interesseren zich in de regio te vestigen. Hierbij dient het vestigingsklimaat in brede zin als soort van 'Bidbook'. Daarbij spelen factoren als fiscaal aantrekkelijke investeringsmaatregelen, internationale bereikbaarheid en een aantrekkelijk ondernemersklimaat een rol. Daarbij spelen voorzieningen als een expat center, een internationale school, goede sportvoorzieningen, een interessant cultureel aanbod, goede bereikbaarheid - weg, spoor, lucht, maar ook op de digitale snelweg (breedband) - en een goed woningaanbod een belangrijke rol. Op een aantal van deze onderwerpen (afstemming woningbouwprogramma, profilering, segmentering en fasering bedrijventerreinen) wordt reeds samengewerkt en moet de samenwerking verder geïntensiveerd worden. Hoe beter de krachten gebundeld worden, hoe groter de kans op succes.

### 3.1.2 Aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt

**Bevindingen:** een gecoördineerde inzet van de campusgemeenten op het gebied van technisch onderwijs en internationaal onderwijs is noodzakelijk om de Brainport-ambities in het algemeen en de aantrekkelijkheid van onze campussen in het bijzonder te versterken. Daar gaan we dan ook concreet mee aan de slag.

De verkenning wijst uit dat het kansrijk is om in overleg met de onderwijsinstellingen in te zetten op het versterken van (b.v. het bestaande Technific-initiatief op het gebied van) techniekpromotie en de aantrekkelijkheid van het technisch onderwijs, de aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt alsmede het terugdringen van schooluitval in met name technische opleidingen. Daarnaast maken we ons er sterk voor dat in alle campusgemeenten Engelstalig basisonderwijs aangeboden wordt en maken we ons hard voor het voortvarend realiseren van de Internationale School Eindhoven, mede als uitvalsbasis voor de internationale community in de regio. Een uitstekend functionerend Expatcenter is daarbij van groot belang.

Naar onze mening is de gezamenlijke ontwikkeling van een op techniek georiënteerde Regionale Educatieve Agenda 12+ als een op de behoefte van de campusgemeenten toegesneden bundeling van Lokale Educatieve Agenda's een kansrijk instrument om met de onderwijsinstellingen en het betrokken bedrijfsleven gericht het gesprek aan te gaan. Voor de campusgemeenten kan deze REA ook leidend zijn in bijvoorbeeld keuzes voor onderwijshuisvesting of afspraken over eventuele cofinanciering van initiatieven. Het verhaal wordt natuurlijk sterker wanneer meer gemeenten zich committeren aan deze manier van werken.

In de regionale samenwerking op het gebied van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt gebeurt al veel. Er lopen programma's rondom het stimuleren van techniekeducatie en in het Regionaal Arbeidsmarkt Platform wordt al veel op dit gebied ondernomen. Tegelijkertijd constateren we dat goed beroepsonderwijs – en met name het technisch beroepsonderwijs – van levensbelang is voor onze economische motor en de realisatie van onze Brainportambities. Daarom is samenwerking verkend op drie relevante arbeidsmarktaspecten:

- a toekomstige beschikbaarheid technisch geschoold personeel
- b aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt voor de Brainport sleutelgebieden
- c bevordering van internationaal onderwijs in de Brainport regio

De behoefte aan technische geschoold personeel – op alle niveaus – overtreft in de Brainport regio al jaren het aanbod. Dit leidt niet alleen tot knelpunten bij het vervullen van vacatures bij de technisch georiënteerde bedrijven die onze regio zo uniek maken, maar het zal ook leiden tot de voornaamste potentiële rem op de toekomstige economische ontwikkelingen in onze regio. Van dit fenomeen is overigens in heel Nederland sprake en zelfs in grote delen van Europa. Eén manier om dit tegen te gaan is techniek en haar mogelijkheden volop onder de aandacht te brengen en de aantrekkelijkheid van een carrière in de techniek te bevorderen. Andere manieren zijn o.a. het aantrekken van (internationale) kenniswerkers/bètatechnici en het bevorderen van de aanwezigheid van voldoende technische georiënteerde en kwalitatief hoogwaardige opleidingen in de regio op alle niveaus (van universiteit tot vakschool).

Op het gebied van techniekpromotie loopt in onze regio al enige jaren het Technific-programma, dat inmiddels is ondergebracht in het bredere TOA-programma (Technologie-Onderwijs-Arbeidsmarkt). De uitvoering hiervan ligt bij Brainport Development. Het ligt voor de hand om dit initiatief te versterken door een sterkere focus aan te brengen op de behoeften van de bedrijven en kennisinstellingen in de campusgemeenten in combinatie met een sterke focus op Brainport 2020. Wij zien hiertoe goede mogelijkheden.

Het belang om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt zo goed mogelijk te laten plaats vinden is onder andere gelegen in de gedachte dat jongeren die opleiding volgen die ook daadwerkelijk een carrière op de arbeidsmarkt in het perspectief stellen. Voorwaarde daarbij is dat het onderwijsprogramma zoveel als mogelijk inspeelt op de (toekomstige) behoeften van werkgevers. Dit geldt zowel voor het technische als de niet-technische beroepsdomeinen. In onze verkenning hebben we gefocust op de samenwerking van onderwijs met de aan de campussen gerelateerde sectoren.

De koppeling van onderwijs met belanghebbenden op deze campussen is sterk bij de High Tech Campus Eindhoven (met de 3TU's en internationale onderwijsinstellingen), het TU/e Science Park, de HTACampus (met ROC ter Aa, Fontys, HAN, TU/e) en het Food Technology Park Brainport (Helicon, Fontys). Vanuit die koppeling tussen bedrijfsleven en onderwijs zijn diverse samenwerkingsverbanden en –programma's ontstaan. We hebben ons afgevraagd of dit voldoende is en bovendien ook aansluit op de Brainport ambities en sleutelgebieden.

Twee recente voorbeelden van een dergelijke brede samenwerking vormen de door het Rijk gefinancierde Centrum voor Innovatief Vakmanschap en de Automotive Centre of Expertise. Deze centra zijn geïnitieerd door het regionale onderwijsveld in Zuidoost Brabant samen met het automotive bedrijfsleven. De centra vormen netwerken van ondernemers, wetenschappers, docenten en studenten en leggen de verbinding tussen middelbaar en hoger beroepsonderwijs, wetenschap en bedrijfsleven. De intensieve samenwerking tussen de centra en het bedrijfsleven onderling zorgt voor een verbetering van de kwaliteit van het (technisch) onderwijs, de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt en het tekort aan bèta/technische, in dit geval automotive, studenten. Andere interessante voorbeelden van samenwerkingsinitiatieven zijn het Wetenschapsknooppunt in Eindhoven (gericht op wetenschap en techniek in het funderend beroepsonderwijs) en het Techniekhuis in Veldhoven (samenwerking en gezamenlijke profilering van bedrijfsleven en onderwijs in bouwbranche).

Wij zien goede mogelijkheden voor het stimuleren van onderwijsprogramma's met een sterke koppeling met de Brainport speerpuntsectoren. Er gebeurt al veel, maar de indruk ontstaat toch dat er nog stappen mogelijk zijn in het verder stimuleren van brede samenwerkingsverbanden en het ontwikkelen van onderwijsprogramma's gekoppeld aan deze speerpuntsectoren. En de campussen kunnen hierin een belangrijke rol spelen als locatie waar beide werelden samenkomen. Dit vraagt in ieder geval per speerpuntsector en campus een gedegen beeld van hoe de aansluiting onderwijs-bedrijfsleven/campus er uitziet en idealiter er uit zou kunnen zien.

Daarbij zien wij goede mogelijkheden voor het op regionaal niveau samenbrengen van onderwijsinstellingen en programma's op grond van de lokale educatieve agenda's. Gemeenten (i.s.m. hun onderwijspartners) kennen in de vorm van een 'lokale educatieve agenda 12+' (LEA12+) expliciete beleidskaders voor (het bevorderen van) in-, door- en uitstroom in de onderwijsberoepskolom. Hierbij bestaat ook aandacht voor zaken als techniek en onderwijs en schooluitval. Het verdient aanbeveling om op grond van de bestaande LEA12+ in de regio en de Brainport agenda onderwerpen, actielijnen of structuren te identificeren die zich bij uitstek lenen om op regionaal opgepakt te worden. Daarmee krijgt de LEA12+ ook op een meer strategisch niveau invulling.

Tenslotte is geconstateerd dat een verdere internationalisering van het onderwijs wenselijk en noodzakelijk is. Enerzijds is dit van belang bij het voorbereiden van leerlingen/studenten op mogelijke toekomstige carrières in een internationale omgeving. Anderzijds biedt de aanwezigheid van internationale en meertalige (onderwijs)faciliteiten een toegevoegde waarde voor het vestigingsklimaat van kenniswerkers en expats. Een uitstekend functionerend Expatcenter is daarbij van groot belang. Hier blijven we dan ook gezamenlijk aandacht voor houden.

Op het niveau van beroepsonderwijs is er vooral sprake van studentenuitwisselingsprogramma's op vmbo-niveau, mbo-niveau en die van het hbo. Vanzelfsprekend kent de TU/e een stroom aan buitenlandse studenten, en bewegen onze studenten zich naar het buitenland en zijn er uitwisselingprogramma's.

Op het niveau van primair- en voortgezet onderwijs speelt de Internationale School in Eindhoven een rol als het gaat om scholing van kinderen van *expats*. Voortvarende realisatie van de geplande nieuwbouw zal deze vorm van onderwijs ongetwijfeld nog meer uitstraling krijgen. Hier willen we ons sterk voor maken. Daarnaast constateren we dat een beperkt aantal basisscholen hun leerlingen de mogelijkheid om zich meertalig te ontwikkelen. Naar onze mening kan het aanbieden van meertalig onderwijs op de basis- en voortgezet onderwijs instellingen in de regio van toegevoegde waarde zijn. Een extra toegevoegde waarde van dergelijk onderwijs is bovendien te vinden in het opleiden van de (toekomstige) regionale beroepsbevolking in het licht van de (internationale) ambities. Hier willen we dan ook concreet op inzetten.

## 3.2 Voorzieningen op het gebied van cultuur en sport

**Bevindingen:** wij zien goede mogelijkheden om middels samenwerking te komen tot een versterking van het internationaal aansprekend aanbod in de regio van sport- en cultuurvoorzieningen en daarmee een versterking van het internationale profiel van de regio Zuidoost-Brabant als aantrekkelijke vestigingslocatie voor kennisintensieve bedrijvigheid en kenniswerkers.

*Door gezamenlijke inzet op het binnenhalen van top-events op sportgebied, gekoppeld aan technologische ontwikkeling, het regionaal uitbouwen en vermarkten van bestaand topaanbod op het terrein van cultuur en het in afstemming met andere partijen opstellen en uitvoeren van een regionaal marketing plan, verwachten wij verbetering van het vestigingsklimaat voor internationale bedrijvigheid in onze regio in het algemeen en de campusgemeenten in het bijzonder.*

*Bij de verdere uitwerking verdient het juist op dit domein aanbeveling om de andere gemeenten in het stedelijk gebied in het bijzonder, de overige gemeenten in de regio en het bedrijfsleven betekenisvol te betrekken, waarbij creativiteit, enthousiasme, een lange adem en tonen van lef voorop staan.*

Voorzieningen op het gebied van sport en cultuur zijn een belangrijke factor voor het vestigingsklimaat. Vanuit de uit Brainport 2020 voortvloeiende ambitie om de toptechnologische bedrijven en (internationale) kenniswerkers aan de regio in het algemeen en aan de campussen in het bijzonder te binden is er juist een impuls nodig op het gebied van topvoorzieningen. Daarom zijn de mogelijkheden verkend om juist hierop samen te werken.

Topvoorzieningen op het gebied van sport en cultuur kunnen een wezenlijke bijdrage leveren aan een onderscheidend vestigingsklimaat, een krachtige regionale identiteit en grotere internationale uitstraling. Hoogstaande culturele voorzieningen, sportvoorzieningen en evenementen de zijn basis voor de gevraagde internationale allure. Aangegeven wordt dat de regio op dit punt achterblijft ten opzichte van concurrerende regio's wereldwijd, die hier bewust in investeren. Er is dus werk aan de winkel voor onze regio.

Wat uit de verkenning geconcludeerd kan worden, is dat de regio nu al beschikt over tal van (in potentie) internationaal aansprekende voorzieningen op het gebied van sport en cultuur. Echter, de roep om een versterking van dit aanbod in het licht van de internationale ambities van de regio is er niet voor niets. Naar aanleiding daarvan trekken wij de volgende conclusies:

- Werkelijk internationaal aansprekende voorzieningen in onze regio hebben allemaal als kenmerk dat deze op de een of andere manier aansluiten bij het DNA van onze regio; zij versterken alle het (nagestreefde) internationale toptechnologische profiel van Brainport.
- Om impact te realiseren moet ingezet worden op onderscheidende voorzieningen: niet meer van hetzelfde, maar uniek en met grote uitstraling
- Aangezien van deze topvoorzieningen een internationaal wervende kracht moet uitgaan, is inzet nodig om de internationale vermarkting van (de bestaande en eventueel nieuwe) internationaal aansprekende voorzieningen.
- Diverse bestaande voorzieningen hebben de potentie om met een gerichte impuls uit te groeien tot voorzieningen met een internationale allure.

Tevens hebben we naar aanleiding van een brede inventarisatie geconstateerd dat we door gezamenlijke inzet op een aantal concrete speerpunten veel moeten kunnen bereiken. We achten inzet op de volgende zaken het meest kansrijk en passend bij onze ambities:

1. Binnenhalen van top-events op sportgebied, gekoppeld aan technologische ontwikkeling:
  - a. organisatie wereldkampioenschap zwemmen, eerst korte baan, dan lange baan, als opmaat naar Olympische spelen 2028;
  - b. marathon Eindhoven van de top-10 naar de top-5 brengen voor wat betreft het aantal deelnemers en bezoekers;
  - c. kampioenschappen op denksportgebied;
  - d. kampioenschappen op het gebied van urban sports
2. Regionaal uitbouwen / vermarkten van bestaand topaanbod op het terrein van cultuur:

- a. Festival Glow;
  - b. Dutch Designweek;
  - c. Food Event.
3. Opstellen en uitvoeren regionaal marketing plan (in afstemming met brainport marketing) waarin o.a.:
- a. opstellen regionale top-jaaragenda met ambitie om iedere week een (bestaand of nieuw) top event onder de aandacht te brengen.;
  - b. icoon ontwikkelen ter ondersteuning marketing;
  - c. internationaal aansprekend aanbod beter positioneren (ook door samenwerking schouwburgen, musea en muziekgebouw Philips).

We hebben ons daarbij laten leiden door het streven naar inzet op internationale aansprekendheid, aansluiting bij het toptechnologische profiel van de regio en complementariteit. Bijkomende voordeel is het feit dat deze inzet ook bijdraagt aan ambities op het gebied van Brabantstad Culturele Hoofdstad 2018 en het Olympisch Plan 2028.

Daarnaast hebben we geconcludeerd dat het in het kader van de doelmatigheid verstandig is om met elkaar afstemming te hebben over de verdeling van voorzieningen in brede zin. Dit om doublures en overprogrammering te voorkomen. Hier zullen we ook concreet invulling aan gaan geven.

Net als bij het vorige onderwerp beperking de samenwerkingskansen zich natuurlijk niet tot de grenzen van de campusgemeenten sec. Inwoners uit Helmond kiezen net zo gemakkelijk voor een ritje naar Eindhoven als naar hun eigen stadscentrum. Eindhovenaren reizen net zo gemakkelijk naar het Gelredome in Arnhem als dat zij gebruik maken van hun eigen Muziekcentrum. De economische afweging van de consument (reisafstand, kosten, belevingsrendement) is altijd leidend. Dit geldt bovendien nog sterker voor internationale kenniswerkers/expats. In dat licht zou het jammer zijn om ons alleen te beperken tot het aanbod binnen de vier campusgemeenten. Het is ons inziens ook kansrijk om het aanbod in het stedelijk gebied en de rest van de regio (en feitelijk ook daarbuiten) mee te nemen.

Bij het besluiten over en het uitwerken van de keuzes/prioriteiten doen we er daarom goed aan waar mogelijk de samenwerking te verbreden met andere gemeenten in de regio, maar ook het bedrijfsleven bij de uitwerking te betrekken. Tenslotte verdient het – juist op dit onderwerp – aanbeveling niet als eerste naar de financiële haalbaarheid van de ambities te kijken. Creativiteit, enthousiasme, een lange adem, tonen van lef zijn in eerste instantie van belang om resultaten te behalen en financiële obstakels in tweede instantie te overwinnen.

### 3.3 Financiering van voorzieningen

**Bevindingen:** door middelen te bundelen kan er met meer focus en maatschappelijk rendement geïnvesteerd worden in het vestigingsklimaat. Dit geldt niet alleen voor de campusgemeenten maar voor alle gemeenten in de regio in het algemeen en het stedelijk gebied in het bijzonder.

*Wij streven er voor de korte termijn om die reden naar om te komen tot een omvorming van het huidige financieringsfonds naar een krachtig financieringsinstrument om uitvoering te geven aan op Brainport 2020 gebaseerd uitvoerings- en investeringsprogramma, zoals ook beschreven in hoofdstuk 2 van dit rapport en in lijn met de resultaten van deze verkenning.*

*Daarbij willen wij uiteraard zowel in de vormgeving van het uitvoerings- en investeringsprogramma als in de vormgeving van het financieringsinstrumentarium nauw optrekken met de gemeenten in het stedelijk gebied, omdat het realiseren van een uitstekend vestigingsklimaat alle gemeenten raakt en alle gemeenten daar belang bij hebben. Wij zijn ervan overtuigd dat door samenwerking en onderlinge afstemming van voorzieningen meer gerealiseerd kan worden dan vanuit alle gemeenten afzonderlijk, hetgeen zowel efficiënter als effectiever is. Tevens zijn we allen gebaat bij meer slagkracht in deze.*

*De structurele voeding van het financieringsinstrumentarium en de exacte vormgeving vraagt verdere gezamenlijke uitwerking, waarbij gekomen moet worden tot een optimale inzet van de voor regionale samenwerking ter beschikking staande middelen. Hetzelfde geldt voor de lange termijnopgave voor het duurzaam betaalbaar houden van (top)voorzieningen.*

In de vorige paragrafen hebben we geconstateerd dat samenwerking van de campusgemeenten op het gebied van (top)economische structuurversterking en voorzieningen op het gebied van sport en cultuur kansrijk is. Hiermee geven we als lokale overheden invulling aan onze verantwoordelijkheid om zorg te dragen voor een deel van de noodzakelijke investeringen in het vestigingsklimaat, die uitgebreider beschreven staan in het uitvoeringsprogramma Brainport 2020 (zie paragraaf 2, pag. 6) en die met name invulling geven aan onderdelen van het domein 'basics'.

Dit alles vraagt vormen van financiering. We hebben verkend hoe effectieve samenwerking eruit zou moeten zien op basis van een inhoudelijke agenda om duurzaam investeringen te realiseren (incidenteel) en in stand te houden (structureel) en zo het vestigingsklimaat te optimaliseren. Uit onderzoek blijkt dat vestigingsklimaat onder meer bepaald wordt door beschikbaarheid en bereikbaarheid van geschikte bedrijfslocaties, aanwezigheid branchegenoten en toeleveranciers, inbreng kennis- en onderwijsinstellingen, beschikbaarheid adequaat personeel, economische structuur, uitstraling en imago regio, woon- en leefomgeving en aanwezige voorzieningen op terrein van cultuur, recreatie en sport. Deze factoren zijn niet alleen relevant voor de voor de campusgemeenten, maar voor alle gemeenten in de Brainport-regio in het algemeen en de gemeenten in het stedelijk gebied in het bijzonder.

We hebben in de verkenning onderscheid gemaakt in een opgave voor de korte termijn en een lange termijnopgave. Voor de korte termijn gaat het om de ontwikkeling van een financieringsinstrumentarium voor het realiseren van een samenhangend uitvoerings- en investeringsprogramma, waarmee samenhangend geïnvesteerd wordt in het vestigingsklimaat. Voor de lange termijn moeten strategieën ontwikkeld worden om het stedelijk gebied met haar voorzieningen vanuit een noodzaak tot continue doorontwikkeling betaalbaar te houden. Het gaat dan met name om het vraagstuk van de structurele en conjunctuuronafhankelijke voeding van het financieel instrumentarium en het vinden van oplossingen om duurzaam te kunnen blijven investeren in de kracht van het stedelijk gebied. De verkenning heeft zich om praktische redenen gericht op de korte termijn-opgave, mede ook om een stevig fundament te leggen over de campussamenwerking als onderdeel van de samenwerking in het stedelijk gebied.

Wij hebben geconstateerd dat investeringen het meest effectief zijn als deze onderbouwd worden door een gezamenlijk gedragen meerjarig uitvoerings- en investeringsprogramma op basis van een inhoudelijke agenda. Dit moet dan ook bepalend moet zijn voor de allocatie van middelen in de samenwerking. Dit is daarmee een verdieping ten opzichte van de huidige financiering van de samenwerking in het stedelijk gebied op basis van fondsvorming. Het bestaande Financieringsfonds is voortgekomen uit de niet-vrijblijvende regionale samenwerking waarbij vanuit randgemeenten een meer dan evenredige vorm van 'solidariteitsbijdrage' wordt gefourneerd om bij te dragen aan de (eveneens meer dan evenredige) opgave van de stad in de financiering van bovenlokale voorzieningen. Hier lag vanuit historische en/of bestuurlijke keuzen uit het verleden amper een programmatisch investeringskader onder zonder een bijbehorend samenhangend geheel aan criteria. Terugkijkend heeft dit als effect gehad dat gehonoreerde projecten niet altijd als prioritair werden beschouwd en de systematiek als 'rondpompen van geld' werd beschouwd. Dit heeft er onder andere toe geleid dat Helmond eerder is uitgetreden.

Wij constateren dat het Financieringsfonds een waardevol instrument kan zijn om te investeren in de kracht van het stedelijk gebied, maar dat het omgevormd moet worden naar een nieuw financieringsinstrument. Een dergelijk financieringsinstrument moet volgens ons voldoen aan een aantal voorwaarden:

- het betreft financiering van een meerjarig uitvoeringsprogramma op basis van een inhoudelijke en gezamenlijk gedragen investeringsagenda in lijn met en in het verlengde van de samenwerkingsthema's in deze rapport;
- de gemeentelijke financiering is een middel om aanvullende subsidies, bijdragen of betrokkenheid te verkrijgen van andere overheden, het bedrijfsleven en kennis- en onderwijsinstellingen (co-financiering). Een gezamenlijke inhoudelijke agenda geeft meer kansen voor subsidies van Europa, rijk en/of provincie;
- het gaat om programmabijdragen en/of projectfinanciering (voor max. 5 jaar);

- de uitvoeringslast dient zo laag mogelijk te zijn, met uniforme voorwaarden en een uniforme afrekeningsmethodiek;
- de besluitvorming en verantwoording vindt plaats in relatie tot de reguliere planning- en control-cyclus van de deelnemende gemeenten.

Het huidige financieringsfonds kent zijn voeding uit een jaarlijkse bijdrage vanuit de deelnemende gemeenten, opgebouwd uit een vaste bijdrage per inwoner en het aantal uitgegeven m2 voor wonen, bedrijventerreinen en vloeroppervlaktes kantoren. Nader onderzocht moet worden of de systematiek van voeding wijziging moet ondergaan. De huidige methodiek van voeding van het financieringsfonds is te conjunctuurgevoelig (want bepaald door bouwproductie en gronduitgifte) en heeft geen relatie met de opgaven in het nog te ontwikkelen uitvoeringsplan.

Voor bronnen van voeding van een fonds 'nieuwe stijl' kan - naast de bestaande voedingsbestanddelen van het huidige financieringsfonds – ook worden gedacht aan het vrijkomende deel van de SRE-bijdrage vanwege verschuiving van taken naar subregionale samenwerking, en mogelijke efficiencyvoordelen die ontstaan bij intergemeentelijke samenwerking (in plaats van deze terug te laten vloeien naar de algemene middelen). Verdere uitwerking hiervan is ook noodzakelijk om invulling te geven aan de eerder genoemde lange termijnopgave. Tenslotte willen wij ook kijken naar de optimale inzet van het Stimuleringsfonds in relatie tot de opgaven die we zien voor de regio.

Vooralsnog hanteren we het uitgangspunt dat een en ander vormgegeven kan worden door herprioritering van voor regionale samenwerking beschikbare middelen en dus zonder inzet van additionele middelen.

De campusgemeenten hebben vanuit hun aard groot belang bij ontwikkelen van op Brainport 2020 gebaseerd uitvoerings- en investeringsprogramma en het omvormen van het bestaande financieringsfonds volgens bovengenoemde uitgangspunten. Echter, het is ook ons uitgangspunt om deze transitie uit te voeren met de andere gemeenten in het stedelijk gebied. Zeker op een thema als vestigingsklimaat is het van belang dat het stedelijk gebied functioneert 'als ware het 1 gemeente' om suboptimalisaties te voorkomen. De kracht van de regio wordt in belangrijke mate bepaald door de mate waarin we gezamenlijk in staat zijn tot een gedragen agenda te komen en de beschikbare middelen programmatisch kunnen richten.

Wij zetten daarom nadrukkelijk in op het 'bevriezen' van het huidige fonds vanwege de wens om het huidige financieringsfonds om te vormen in combinatie met de constatering dat de voeding van het huidige financieringsfonds opdroogt en dat een programmatische onderlegger ontbreekt. Wij verwachten middelen in een fonds 'nieuwe stijl' effectiever ingezet kunnen worden met een grotere multiplier.

### **3.4 Bestuurlijke vormgeving**

**Bevindingen:** om slagvaardig te opereren zal de campussamenwerking vormgegeven worden door een zo licht mogelijke bestuurlijke constructie. Wij gaan daarvoor een netwerkorganisatie inrichten, waarbij de afspraken vastgelegd worden in een samenwerkingsconvenant, aanvullend op en complementair aan de BOR-samenwerking in het stedelijk gebied.

De 'campus-portefeuillehouders' vormen een bestuurlijk afstemmingsplatform zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het behalen van de resultaten. De gemeentesecretarissen van de campusgemeenten zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de uitvoeringsaspecten van het programma.

We gaan vanaf 1 september concreet aan samen de slag met de in deze rapportage genoemde thema's concrete resultaten te boeken. Daarbij zullen wij in de diverse samenwerkingsverbanden onze standpunten gezamenlijk inbrengen en zoveel als mogelijk 'met één mond' spreken. Het streven is om vanaf 1 januari 2012 de netwerkorganisatie formeel ingericht te hebben

Naast de inhoudelijk aspecten uit de voorgaande paragrafen is ook de optimale vorm verkend om de campussamenwerking in te richten. Daarbij is bezien welke samenwerkingsvorm het beste voldoet aan een aantal vooraf bepaalde criteria:

- Hoe sterk is de democratische legitimiteit van het model? Daarbij gaat het vooral om de betrokkenheid van de gemeenteraden dan wel de inspanning die nodig is om die te realiseren.
- Draagt het model bij aan reductie van bestuurlijke drukte? Of moet er (te) veel overlegd worden?
- Draagt het model bij aan de uitvoeringskracht van het samenwerkingsverband? De samenwerking dient ergens toe. Met welke variant wordt het doel het beste gediend?
- Is het een juridisch eenvoudig model? Of moet er relatief veel bestuurlijk-juridisch worden afgedicht?
- Is de bestuurlijke samenwerking vrijblijvend of dwingend?
- Draagt de variant bij aan kostenreductie voor de deelnemende gemeenten? Of moet er geld bij?

Omdat het de campusgemeenten in de samenwerking gaat om het boeken van concrete resultaten ligt er een sterke focus op het realisatievermogen van de samenwerking. De programmatische verbinding op inhoud bestaat al tussen de campusgemeenten en kan nog worden verdiept. De uitvoeringskracht die nodig is om resultaten te boeken, moet vooral ambtelijk worden opgebracht. De bestuurlijke structuur moet daaraan niet in de weg staan, maar daar juist op een 'lichte' manier ondersteunend aan zijn. Daarom wordt gekozen voor een lichte variant van bestuurlijke samenwerking, vastgelegd in een convenant met afspraken over het woordvoederschap van de wethouders, de sturing door en verantwoording aan de raden. Basis voor dit document is uiteraard het uit te voeren programma.

Om te komen tot slagvaardige ambtelijke uitvoeringskracht met heldere bestuurlijke verantwoordelijkheid kiezen we voor een netwerkorganisatie met collegiale verantwoordelijkheid vanuit de samenwerking, belegd bij een stuurgroep bestaande uit de vier gemeentesecretarissen. Daarbij is ons beeld dat elke campusgemeente op één of meerdere af te spreken beleidsdomeinen de rol van bestuurlijke centrumgemeente vervult. Dat wordt ook in het convenant vastgelegd. In dat convenant leggen we ook vast hoe het mandaat van de verantwoordelijke portefeuillehouders eruit ziet en wat de relatie is naar de gemeenteraden en de colleges van de vier gemeenten.

De 'campus-portefeuillehouders' vormen samen een bestuurlijk platform waar de bestuurlijke afstemming tussen de verschillende onderdelen plaatsvindt. Zij worden ambtelijk ondersteund door de stuurgroep van de gemeentesecretarissen van de campusgemeenten die voor de verschillende domeinen projectleiders aanwijzen uit de bestaande organisaties. Ook de overige ambtelijke ondersteuning wordt gerekruteerd uit de bestaande organisaties. Hoe dat gebeurt is de verantwoordelijkheid van de stuurgroep van gemeentesecretarissen.

*Mede ter voorkoming van onnodige bestuurlijke drukte en ter vergroting van de bestuurlijke slagkracht zullen wij in de diverse samenwerkingsverbanden (w.o. SRE en Brainport) onze standpunten gezamenlijk inbrengen en zoveel als mogelijk 'met één mond' spreken.*

Het succes van deze manier van samenwerken wordt bepaald door het aanwezig politiek-bestuurlijke draagvlak en het besef van de urgentie van de noodzaak tot samenwerken in het licht van de ambities van de Brainport-regio.

## 4. Vervolg

Op basis van de in het vorige hoofdstuk gepresenteerde verkenningen constateren we dat er goede mogelijkheden liggen om meer resultaten te bereiken door de krachten te bundelen. Naar onze mening hebben we met deze rapportage een inhoudelijke agenda voorhanden waarop we daadwerkelijk middelen en capaciteit kunnen bundelen en dit richten op de realisatie van samenhangende uitvoerings- en investeringsprogramma rondom het thema 'vestigingsklimaat'. Hiermee zijn we daadwerkelijk in staat om een significante bijdrage te leveren aan het realiseren van de visie en het uitvoeringsprogramma Brainport 2020 en daarmee aan de kwaliteit van wonen, leven en werken in onze gemeenten.

Daarbij hanteren we het uitgangspunt dat de inhoudelijke agenda/programma leidend is en dat de structuren en het financieringsinstrumenten daaraan volgend zijn. Feitelijk markeren we hierbij, sterker dan in het verleden, dat we middelen programmatisch moeten inzetten. Kijkend naar de verschillende opgaven concluderen we ook dat het daadwerkelijk noodzakelijk is om te opereren vanuit de logica als ware we één gemeente. Achterliggende gedachte is dat uitvoering van de investeringsagenda van de campusgemeenten voordelen biedt voor alle deelnemende gemeenten. Realisatie van de opgave is daarmee leidend en niet het 'postcodegebied' waar de investeringen neerslaan.

We hebben de verkenningen uitgevoerd vanuit een gedeeld besef van urgentie en een overeenkomstigheid in de opgaven vanuit de campusontwikkeling. Tegelijkertijd zijn wij er ons van bewust dat wij nauw verbonden zijn met de andere gemeenten binnen het stedelijk gebied. Ook daar zijn interessante locaties waar bedrijven zich kunnen vestigen en wonen kenniswerkers. Deze gemeenten profiteren mee van onze inspanningen. Dat is geen probleem en tegelijkertijd een uitnodiging om zich bij ons aan te sluiten wanneer zij onze agenda onderschrijven. Het bieden van een aantrekkelijk woon-, leef- en werkklimaat en daadwerkelijke bestuurlijke slagvaardigheid vraagt bredere betrokkenheid dan van de campusgemeenten alleen. Wij zien bij voorkeur dat het gehele stedelijk gebied functioneert als ware het 'één gemeente' en maken daar graag vergaande samenwerkingsafspraken over.

We constateren dat onze beschikbare uitvoerings- en investeringsmiddelen in ieder geval de komende jaren naar verwachting onder druk zullen staan. Investeren in de agenda van de campusgemeenten vraagt daarmee herprioritering binnen bestaande middelen voor regionale samenwerking in brede zin. Herijking en/of omvorming van bestaande instrumenten van zowel SRE als Bestuurscommissie zijn ons inziens noodzakelijk om de gewenste slagkracht ook financieel te kunnen realiseren. Concreet betekent dit primair een verschuiving richting subregionale samenwerking van onze huidige inwonerbijdrage aan het SRE. Ook willen we de uit Brainport 2020 voortvloeiende ambities en in het verlengde daarvan deze inhoudelijke agenda leidend laten zijn in het nadenken over de toekomst van het Stimuleringsfonds en het Financieringsfonds. Dit zullen wij inbrengen in de drie regionale werkgroepen, die op dit moment werken aan een aanscherping van de taken en begroting van het SRE. Tenslotte slaan de baten van het investeren in de Brainport-agenda neer in de hele regio met het stedelijk gebied als zwaartepunt.

Na afronding van de verkenningfase is nu de tijd gekomen om bij voldoende bestuurlijk draagvlak de volgende stappen te zetten. Wij streven ernaar om per 1 september daadwerkelijk en pragmatisch van start te gaan met de in deze verkenning benoemde thema's op de manier zoals beschreven in paragraaf 3.4: een slagvaardige netwerkorganisatie, die zich ten doel stelt om concrete resultaten te behalen. Dat betekent dat de komende tijd parallel gewerkt gaat worden aan:

- Het vormgeven van het samenwerkingsconvenant met bijbehorende afspraken. Streven is om per 1 januari 2012 de netwerkorganisatie formeel ingericht te hebben, inclusief afronding van de noodzakelijke besluitvorming;
- De verdere uitwerking van de inhoudelijk agenda met bijbehorend uitvoerings- en investeringsprogramma;
- Het vooruitlopend daarop concreet samenwerken op thema's als internationale acquisitie, onderwijs en arbeidsmarkt en het realiseren van topvoorzieningen op het gebied van sport en cultuur;
- Het realiseren van synergie en het versterken van de raakvlakken tussen de campussamenwerking en de samenwerking in het stedelijk gebied.

Hiermee hopen en verwachten we een nieuwe en spannende fase in te gaan van regionale samenwerking ter versterking van onze Brainport.