



public
RESULT

Sociaal- economische structuurversterking Zwolle-Münster

Naar een gezamenlijk
uitvoeringsprogramma

September 2022



Ministerium für Wirtschaft, Innovation,
Digitalisierung und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen



In opdracht van EUREGIO

Versie: 29 september 2022

Public Result B.V.
Postbus 11649
2502 AP Den Haag
Tel: 070 – 3468816
e-mail: info@publicresult.nl
www.publicresult.nl
Opdrachtnummer: EUCOR21

© Copyright Public Result 2022.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

1. Inleiding	1
1.1 KORTE SCHETS VAN DE EUREGIO	1
1.2 BREDE WELVAART	2
1.3 ONDERZOEKSOPZET	5
1.4 RESULTAAT	5
1.5 LEESWIJZER	5
2. Een economisch sterke grensregio	7
2.1 ALGEMEEN	7
2.2 REGIO ZWOLLE	8
2.3 TWENTE	9
2.4 MÜNSTERLAND	10
2.5 GEZAMENLIJK BEELD	10
3. Talent: arbeidsmarkt en onderwijs	13
3.1 ARBEIDSMARKT	13
3.2 ONDERWIJS	17
3.3 AANSLUITING ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT	18
4. SWOT analyse Euregionale netwerk	20
4.1 GEZAMENLIJKE STERKE PUNTEN	22
4.2 GEZAMENLIJKE ZWAKKE PUNTEN	22
4.3 GEZAMENLIJKE KANSSEN	23
4.4 GEZAMENLIJKE BEDREIGINGEN	23
5. Waar liggen de kansen?	24
5.1 INPUT UIT DE REGIO	24
5.2 ACCELERATIE-EFFECTEN	25
6. Een slagvaardig programma	41
6.1 ONDERNEMERSCHAP EN INNOVATIE	41
6.2 HUMAN CAPITAL	47
6.3 WERKLOCATIES EN BEDRIJVENTERREINEN	51
6.4 BEREIKBAARHEID EN WOON- EN LEEFKLIMAAT	54
6.5 REGIOMARKETING	58
6.6 SAMENWERKING TRIPLE HELIX EN VERSTERKEN NETWERK	60

7. Maatregelen met impact	63
7.1 IMPACT ECONOMISCHE STRUCTUURVERSTERKING	64
8. Een voortvarend begin, maar nu doorpakken!	65

1 ■ Inleiding

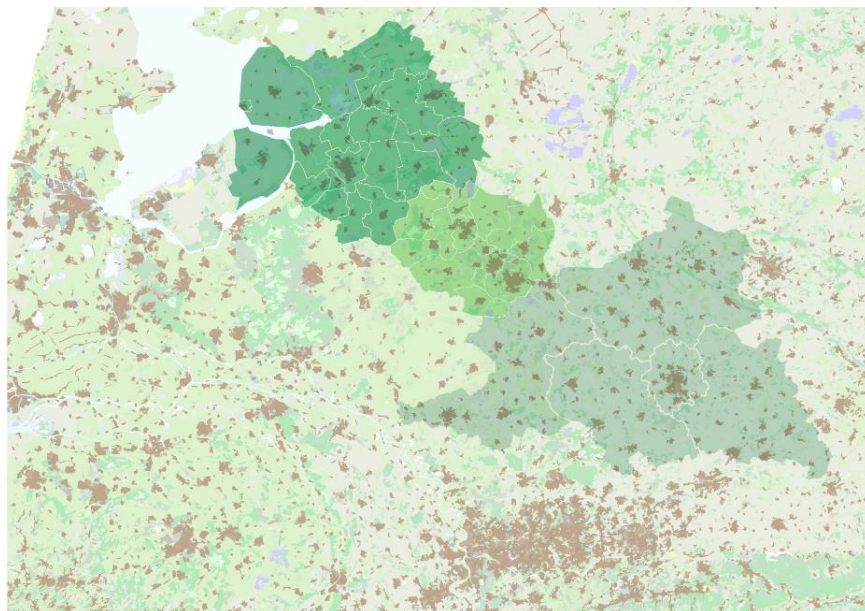
1.1 KORTE SCHETS VAN DE EUREGIO

De EUREGIO is een Nederlands-Duitse regio in het midden van Europa en verbindt verschillende gemeenten, provincies en steden in een deel van Overijssel en Noordrijn-Westfalen. Het is tevens het oudste regionale, grensoverschrijdende samenwerkingsverband in Europa.

Het voorliggende rapport richt zich op versterking van de samenwerking tussen een deel van het Duitse Euregiogebied, namelijk Münsterland, en een deel van het Nederlandse Euregiogebied, namelijk Twente en de Regio Zwolle. Van de laatstgenoemde regio maken momenteel alleen Hardenberg en Ommen deel uit van de Euregio. In dit rapport betrekken we de gehele Regio Zwolle, dat naast het Overijsselse gedeelte ook gedeeltes van Zuidwest Drenthe, de Noord-Veluwe en Flevoland omvat. Anderzijds laten we delen van de Euregio buiten beschouwing, namelijk Zuidoost Drenthe, Achterhoek en de Duitse regio's Grafschaft Bentheim, Südliches Emsland en Osnabrücker Land. In deze afgebakende regio wonen ruim 3 miljoen inwoners, er werken 1,4 miljoen mensen. Deze regio wordt gekenmerkt door een sterke mkb-sector en kent vele kansrijke sectoren zoals high tech, medische technologie, maakindustrie (metaal, textiel, batterijen, kunststoffen en chemie), agribusiness en duurzame energie (waterstof). Als we in het rapport spreken over de Euregio doelen we op het hierboven afgebakende gebied.

Drei regionen

Drie regio's



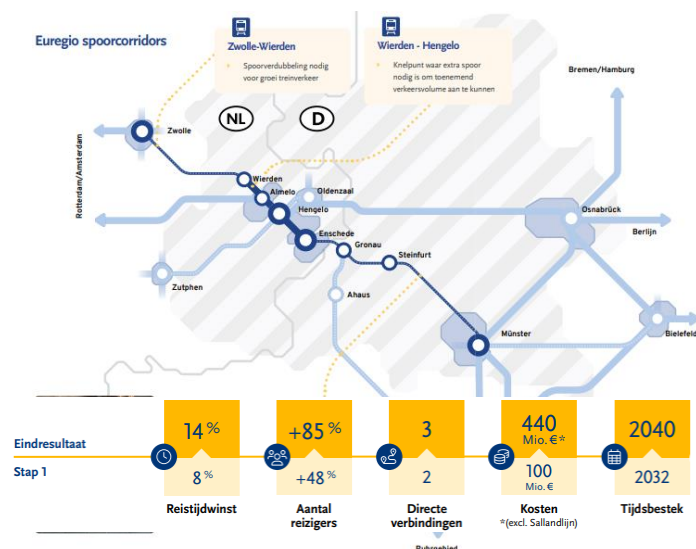
De drie deelgebieden (Regio Zwolle, Twente en Münsterland) delen een aantal sterke punten en kansen, waardoor de positie in Europees verband verder versterkt kan worden. Maar er zijn ook uitdagingen die vragen om een gestructureerde aanpak. De economie is vitaal, maar de huidige demografische situatie (vergrijzing van de bevolking en daardoor een krimpend aanbod op de arbeidsmarkt) vraagt aan beide kanten van de grens om oplossingen. Dat kan zijn het aantrekken van nieuwe inwoners door omvangrijke nieuwbouw (waar de Regio Zwolle bijvoorbeeld sterk op inzet), maar ook door het aantrekken van meer (tijdelijk werkzame)

arbeidsmigranten uit andere Europese landen. Ook de grensoverschrijdende samenwerking tussen onderwijsinstellingen, kennisinstituten en het bedrijfsleven biedt kansen voor versterking van de economie.

Het gebied is strategisch gelegen op een belangrijke Europese verbindingssas; de North Sea Baltic Corridor, die Amsterdam met Oost-Europa verbindt als onderdeel van het Trans-Europese Netwerk voor Vervoer (TEN-V). Door de ligging aan de grens en aan belangrijke transportcorridors is de Euregio een aantrekkelijke regio voor vele bedrijven. Een goede bereikbaarheid tussen deze verschillende regio's speelt dus een belangrijke rol voor de economische ontwikkeling. Zo wordt door de regio's ingezet op een verbeterde grensoverschrijdende spoorverbinding tussen Zwolle en Münster in de kader van het INTERREG-gefinancierde EuregioRail project. Doel is de realisatie van elektrificatie van het spoor van Münster naar Enschede, een uitbreiding van het spoor tussen het traject Zwolle en Enschede en een verbinding van de sporen op het station van Enschede zodat een overstap hier niet meer nodig is. Het project, dat in 2040 afgerond moet zijn, zal leiden tot kortere reistijden, meer comfort en positieve effecten op het milieu. De verwachting is dat met deze betere bereikbaarheid het aantal reizigers met 85% zal stijgen.

Naast de verbeterde spoorverbinding, wil de regio ook inzetten op het versterken van de regionaal sociaal-economische structuren. Om dit te bereiken stelt de Euregio in samenwerking met triple helix partners uit de regio nu dit uitvoeringsprogramma op.

Dit uitvoeringsprogramma moet aansluiten bij de vele regionale projecten die er op dit moment lopen, maar omvat voorstellen om de lat hoger te leggen.

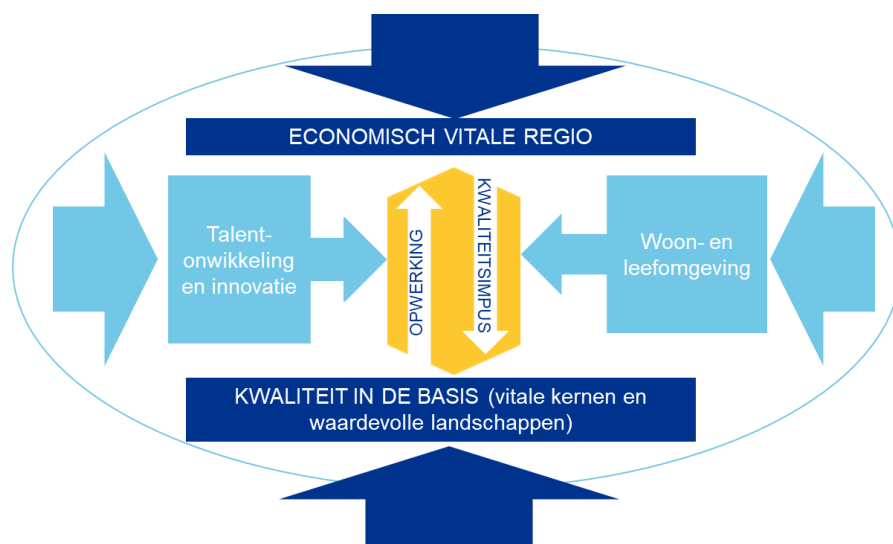


Parallel aan dit onderzoek is door Public Result en De Zwarte Hond een ruimtelijk-economisch profiel opgesteld van de grensregio Zwolle-Twente-Münster. Resultaten van dat profiel zijn – als synergie-effecten – meegenomen in de voorliggende analyse en gebruikt als input voor de uitgewerkte maatregelen en projectvoorstellen. Ook zijn uitkomsten uit het traject naar een gezamenlijk uitvoeringsprogramma voor de sociaal-economische structuurversterking ingebracht in de analysewerkzaamheden voor het ruimtelijk-economische profiel.

1.2 BREDE WELVAART

Sociaal-economische versterking van de Euregio moet worden gezien in het licht van het bevorderen van de brede welvaart in de regio: de kwaliteit van leven voor de huidige inwoners, maar op zodanige wijze dat deze niet ten koste gaat van de brede welvaart van latere generaties of van mensen elders in de wereld. Elementen van brede welvaart zijn een vitale

economie, een vitale arbeidsmarkt, innovatie, een duurzame woon- en leefomgeving en vitale kernen. De projecten die in dit uitvoeringsprogramma worden beschreven versterken elkaar zo veel mogelijk. Er wordt een positieve spiraal op gang gebracht, waarbij investeringen in (circulaire) innovatie en human capital de economie stimuleren. Een groeiende economie levert weer investeringsvermogen (kwaliteitsimpuls) op om te steken in een gezond en duurzame woon- en leefklimaat in vitale kernen. Maar ook een vitale werkende beroepsbevolking die het verenigingsleven en de vitaliteit van de kernen positief beïnvloedt. Tegelijk is het ook zo dat bedrijven die talent nodig hebben hen ook een woning en een goed woon- en leefklimaat willen bieden. Hiervoor zijn investeringen in vitale kernen, woningen en voorzieningen belangrijk. Ook mobiliteit is een onderdeel van brede welvaart: het bevordert de arbeidsmobiliteit en leidt tot minder reistijdverlies door files en vertraging en dus meer vrije tijd. Bovendien leidt het zeker op het platteland waar relatief weinig voorzieningen in de directe nabijheid zijn (winkels, scholen, zorg) tot het sneller en beter kunnen bereiken van deze voorzieningen in de grotere dorpen en steden. Milieuvriendelijk openbaar vervoer in plaats van de auto leidt daarnaast tot minder CO₂ uitstoot.



Vitale economie

Een sterke economie is de basis van een vitale regio. De leefbaarheid is in grote mate afhankelijk van de status van de economie: meer bedrijvigheid betekent ook meer regionale investeringen. Exporterende bedrijven leveren producten of diensten aan andere (regio's en landen) en brengen geld naar de grensregio. Dit geld gaat (deels) naar werknemers en lokale/ regionale bedrijven, door waardeketens op te bouwen, regionale diensten en producten te kopen en gebruik te maken van de voorzieningen. Een sterke economie is tevens een vestigingsfactor voor zowel bedrijven als mensen: bedrijven zijn gebaat bij bestaande, regionale clusters van bedrijven uit dezelfde branche. Clustervorming zorgt voor synergie-effecten: er is ruimte voor innovatie door kruisbestuiving, regionaal aanwezige kennis en expertise en ook een gezonde concurrentie. Netwerkvorming is hiervoor een belangrijke voorwaarde. Clustervorming draagt bij aan de opbouw van structuren zoals logistieke voorzieningen, infrastructuur of bedrijventerreinen / kantoorgebouwen. Ook ontstaan er netwerken zoals een goede samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven.

Vitale woon- en leefomgeving

De economie is echter afhankelijk van externe factoren: bedrijven vestigen zich alleen waar kwalitatief passende werknemers in voldoende aantallen beschikbaar zijn. Beschikbaarheid van personeel blijft een belangrijk vestigingscriterium. Om aantrekkelijk te zijn voor (potentiële) werknemers moet de woon- en leefomgeving op orde zijn. Dit houdt in voldoende en passende huisvesting, bijvoorbeeld voor starters, jonge gezinnen of juist voor *empty nesters*. Maar het gaat ook om een aantrekkelijke omgeving met ruimte voor recreatie en rust: een beleefbare natuur en een gezond milieu. Als vestigingsfactor is een natuur in balans met stedelijke voorzieningen van groot belang. Mensen zijn op zoek naar een goede bereikbaarheid, woningen dicht bij hun werk, passende voorzieningen, een dynamisch winkelaanbod maar ook naar parken, recreatiegebieden en natuur.

We staan als regio voor grote uitdagingen zoals de klimaatcrisis, de energietransitie, de grondstoffentransitie en de stikstofproblematiek. Dit betekent dat we onze woon- en leefomgeving adaptief en robuust voor de toekomst moeten inrichten. Dat geldt ook voor de bedrijventerreinen in de regio, waar ruimte gecreëerd moet worden en verduurzaming moet plaatsvinden. Ook wanneer het gaat om bereikbaarheid maken we stappen. Niet alleen op het gebied van treinverbindingen, maar ook om de kortere aansluiting op kortere afstanden verbindingen te verbeteren (first and last mile) en bij de ontsluiting van het landelijk gebied.

Vitale kernen

Mensen hebben behoefte aan vitale kernen en wijken met een vitale gemeenschap. Dit betekent zowel kwalitatief goede en passende voorzieningen zoals onderwijs, zorginrichtingen, detailhandel of recreatie- en sportaccommodaties, bereikbaar én in goede staat. Maar het gaat ook om leefbaarheid en levendigheid in de steden en de dorpen: weinig leegstand, veiligheid en de aanwezigheid van verenigingen, clubs, stichtingen en evenementen. Mensen willen graag in hun eigen omgeving de kinderen naar school kunnen brengen, naar de dokter of tandarts kunnen gaan, hun boodschappen doen en op de voetbalclub of schutterij zitten.

Om de kwaliteit in de basis te borgen zetten we volop in op het versterken van de *leefbaarheid*: het ondersteunen van zelfstandige burgers, vitale (dorps-)gemeenschappen en lokale verenigingen, het op peil houden van het aanbod maatschappelijke voorzieningen en door actief te sturen op leefbaarheid.

Talent ontwikkeling en innovatie

Een gezonde woon- en leefomgeving en vitale en levendige kernen dragen bij aan de aantrekkelijkheid van de regio voor mensen: voor potentiële werknemers die naar de regio komen en ook voor nieuwe generaties die de keuze hebben om te vertrekken. Vanuit dit potentieel is het van belang om talenten te ontwikkelen, behouden en aan te trekken, en innovatie aan te jagen – de economie heeft deze input nodig.

Door toenemende vergrijzing neemt het aantal arbeidskrachten af, waardoor het voor onze bedrijven moeilijker wordt om voldoende gekwalificeerd personeel te vinden. De komende 10

jaar heeft de Euregio te maken met een vervangingsvraag van 445.000 personen¹ (saldo: 105.000). Zelfs wanneer er maximaal wordt ingezet op innovatie en de nodige robotisering, automatisering en digitalisering zijn er maatregelen nodig om talent te behouden, aan te trekken en/of beter geschikt te maken voor de vragen van de arbeidsmarkt.

Met maximaal rendement

We sturen aan op maximaal rendement van onze investeringen door een samenhangend uitvoeringsprogramma: investeringen in ondernemerschap en innovatie en human capital om de economie te stimuleren. Een groeiende economie levert weer investeringsvermogen (kwaliteitsimpuls) op om in een gezond en duurzame woon- en leefklimaat in vitale kernen te investeren. Tegelijkertijd is het ook zo dat bedrijven die talent nodig hebben, hen ook een woning en een goed woon- en leefklimaat willen bieden. Daarvoor zijn investeringen in vitale kernen, woningen en voorzieningen belangrijk. Zo zetten we verdere stappen op weg naar een verbonden en economisch sterke grensregio.

1.3 ONDERZOEKSOPZET

Deze aanzet voor een uitvoeringsprogramma moet de ambitie en kansen van een triple helix samenwerking langs de Zwolle-Münster corridor in beeld brengen. Om tot een integraal en gedragen uitvoeringsprogramma te komen, zijn stakeholders uit de gehele regio bij het onderzoek betrokken. Zo krijgen we niet alleen informatie over de actuele situatie, maar ook inzicht in bestaande structuren en inzichten in de wensen en belangen van de partners. Hierdoor ontstaat een draagvlak voor het programma en leren stakeholders binnen het netwerk elkaar kennen. Hoewel deze aanzet voor het uitvoeringsprogramma interactief tot stand is gekomen en op draagvlak mag rekenen, zal het resultaat ervan verder verdiept moeten worden en ook bestuurlijk moeten worden geaccordeerd om verder tot uitvoering te worden gebracht. In Hoofdstuk 8 doen we daarom een voorstel voor de vervolgstappen.

1.4 RESULTAAT

- 100+ documenten bestudeerd
- 26 diepte-interviews (met zowel Nederlandse als Duitse partners)
- 3 focusgroepen aan de hand van de thema's economie, talent en innovatie en woon- en leefomgeving
- 6 programmalijnen met 14 businesscases

1.5 LEESWIJZER

Het rapport is als volgt opgebouwd: in hoofdstuk 2 wordt een beeld van de economie van de regio geschetst; wat zijn de karakteristieken van de regio's en hoe verhouden deze zich ten opzichte van elkaar? In hoofdstuk 3 komen arbeidsmarkt en onderwijsaanbod, twee belangrijke voorwaarden voor de economie en brede welvaart. Hoofdstuk 4 gaat in op het in de Euregio aanwezige netwerk van ondernemers, onderwijsinstellingen en overheden (de 3 O's), die gezamenlijk een impuls aan de economie kunnen geven. Daaropvolgend schetst hoofdstuk 5

¹ Personen in de leeftijd tussen 55-64. Deze personen verlaten naar verwachting de komende 10 jaar de arbeidsmarkt: 64 jarigen over één jaar, 63 jarigen over twee, enz. Hier tegenover staan 340.000 jongeren van 10 t/m 19 jaar oud die (als raming) de komende 10 jaar beschikbaar komen voor de arbeidsmarkt.

de kansen voor economische groei en brede welvaart van de regio aan de hand van de resultaten van interviews en uitkomsten van focusgroep bijeenkomsten. Centraal staan hierbij de acceleratiefactoren, die het mogelijk maken de potentie van de Euregio maximaal te benutten. In hoofdstuk 6 wordt het programma verder uitgewerkt en worden de acceleratiefactoren gekoppeld aan 6 programmalijnen. Per programmalijn wordt beschreven welke projecten nu al lopen, welke ambities er zijn, welke businesscases daarbij horen en wat het verwachte resultaat is. Deze 6 programmalijnen vormen de basis voor het uitvoeringsprogramma. Hoofdstuk 7 beschrijft de impact dat het programma kan hebben. In het laatste hoofdstuk wordt besproken hoe de regio kan zorgen voor een vliegende start bij de verdere uitwerking en een vliegende start van het programma (hoofdstuk 8).

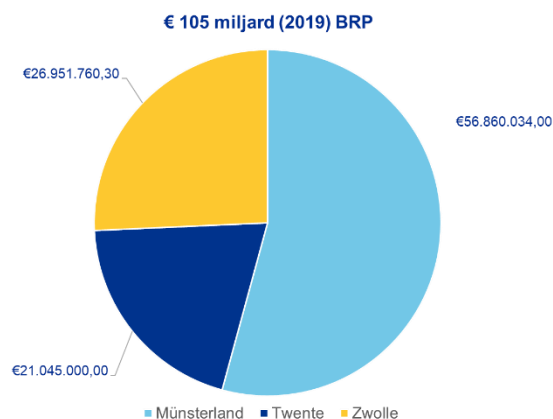
2 ■ Een economisch sterke grensregio

2.1 ALGEMEEN

In het voorliggende hoofdstuk zal de huidige (sociaal)economische structuur van de regio onder de loep genomen worden. Dit gebeurt aan de hand van een aantal karakteristieken van regio. Vervolgens wordt ingegaan op de kansrijke sectoren; waar ziet men kansen voor de regio en waar liggen de grootste uitdagingen?

Om een consequent beeld te kunnen schetsen is het noodzakelijk het gebied van de Euregio ten behoeve van dit onderzoek af te bakenen. Er is gekozen voor het gebied waardoorheen de Zwolle-Münster lijn zal lopen. Dit betekent voor het Nederlandse deel dat cijfers zijn gebruikt van de regio's Zwolle en Twente. Wanneer deze gegevens op dit niveau niet beschikbaar zijn, zijn de gegevens gebruikt van de COROP-regio's. Voor het Duitse deel is er gebruik gemaakt van cijfers op Kreis- en Stadt niveau van de Kreisen Borken, Coesfeld, Steinfurt, Warendorf en de stad Münster. Wanneer wordt gesproken over de regio wordt zowel het Duitse als het Nederlandse deel bedoelt.

In het afgebakende deel van de Euregio (Regio Zwolle, Twente en Münsterland) wonen ruim 3 miljoen inwoners, er werken er 1,4 miljoen. Het gebied komt dus niet overeen met de EUREGIO omdat onder meer de Achterhoek en het Nedersaksische gebied (Osnabrückerland, Bad Bentheim, deel Emsland) niet zijn meegenomen.



2.2 REGIO ZWOLLE

De Regio Zwolle (780.000 inwoners) kan worden gezien als het logistieke knooppunt tussen de Randstand, Noord- en Oost-Nederland en Duitsland. Waar Twente juist relatief moeilijk bereikbaar is, is Zwolle goed aangesloten. Hierdoor zijn logistieke bedrijven in Zwolle volop aanwezig. Naast de logistiek wordt de economie van Zwolle gekenmerkt door een hoogproductieve kenniseconomie, e-commerce en een sterk mkb. In het rapport De Kracht van Oost (Provincie Overijssel, 2016) wordt gesteld dat het innovatievermogen van de regio relatief beperkt is, omdat er weinig Research & Development plaatsvindt.

De regio heeft een breed maar daardoor minder uitgesproken economisch profiel. Kenmerkend zijn de sectoren agrofood, vrijetijdseconomie, health, kunststoffen en logistiek. Deze vijf sectoren maken van Regio Zwolle een welvarende regio. Daarnaast mikt de regio op de ontwikkeling van de creatieve industrie. In deze mix van veelzijdigheid delen de verschillende sectoren kennis en worden nieuwe kansen door kruisbestuiving gecreëerd. Vooral in de logistiek zijn er grote bedrijven, zoals SCANIA, Euroma, Plukon, Goliath, Verhoek Europe, Schagen Groep en Wehkamp. Op het terrein van Health is het Isala ziekenhuis van groot belang, het grootste niet-academische ziekenhuis van Nederland dat ook een topklinisch opleidingsziekenhuis is. Met de 'Dutch Circular Polymer Valley' is een samenwerkingsverband gecreëerd van overheden, bedrijven en kennisinstellingen dat innovaties stimuleert om het aandeel gerecycled kunststof materiaal te laten stijgen. Doel is een circulaire, toekomstbestendige en concurrerende kunststofsector. Rond Genemuiden en Hasselt is een ecocluster van tapijtindustriebedrijven, die samen goed zijn voor zo'n 60% van de Europese tapijtindustrie.

Het BRP (Bruto regionaal product) in de Regio Zwolle² (c) bedroeg in 2019 zo'n € 27 miljard, oftewel € 36.000 per inwoner. Als gekeken wordt naar het aandeel van de sectoren aan de totale economie (op basis van bruto toegevoegde waarde), dan wordt het belang van de landbouw (agrofood), industrie, de bouwnijverheid, de handel en de zorg duidelijk. Deze sectoren maken t.o.v. Nederland een relatief groter deel uit van de economie. De dienstverlening (waaronder financiële dienstverlening en specialistische zakelijke dienstverlening) zijn regionaal minder belangrijk, evenals de sector informatie en communicatie. De verhuur (en overige zakelijke diensten), het openbaar bestuur en het onderwijs zijn relatief gezien belangrijker voor de regionale economie dan in Nederland als geheel. Kenmerkende verschillen zijn vooral zichtbaar bij de sector informatie en communicatie (structureel minder belangrijk t.o.v. Nederland als geheel). De zorgsector maakt juist een relatief grotere groei mee, met name vanaf 2009.

² De regio Zwolle bestaat uit 22 gemeenten die verspreid zijn over 4 provincies en 5 COROP-regio's. Dit maakt dat er nauwelijks data beschikbaar zijn op het specifieke schaalniveau van de regio Zwolle. Voor sommige gegevens is het schaalniveau 'gemeente' beschikbaar, waardoor cijfers voor de regio Zwolle geaccumuleerd kunnen worden. In andere gevallen moeten cijfers voor de regio worden geconstrueerd: In deze gevallen zullen op basis van de inwoneraantallen, aandelen aan de vijf COROP-regio's bij elkaar worden opgeteld. Waar deze methode wordt toegepast, is dit aangeduid door de letter "c" (voor geconstrueerd).

2.3 TWENTE

De regio Twente (630.000 inwoners) staat bekend als kennisregio die inzet op High tech Systems and Materials. De sector is goed voor ruim 30.000 banen en biedt voornamelijk kansen voor studenten van het MBO of het HBO. Net als in het Münsterland is het mkb van groot economisch belang. Ook in Twente zijn enkele hidden champions³ te vinden, waaronder Trioliet, Schuitemaker en United Springs. De grootste uitdaging voor regio Twente ligt hem in het behouden van talent. Uit onderzoek van de Universiteit Twente van 2018 blijkt dat 66% van de afgestudeerden niet meer werkzaam is in de regio. Bereikbaarheid speelt hier een grote rol. Niet alleen om talent voor de regio te behouden, maar ook om het voor innovatieve start-ups aantrekkelijk te maken zich in de regio te vestigen.

De regio wordt van oudsher en ook tegenwoordig gekenmerkt door een sterke (maak)industrie. In de afgelopen 50 jaar is een omslag gemaakt van simpelere productieketens naar meer hoogwaardige en geavanceerde processen en producten. De geschiedenis in textiel wordt daarbij niet vergeten, één van de speerpuntsectoren is dan ook High Tech Systems and Materials (HTSM). De sector HTSM is in Twente procentueel groter vertegenwoordigd in vergelijking met heel Nederland.

Maar de innovatiesprong gaat verder: in Twente wordt hard gewerkt aan 3D-printers, robotica, nanotechnologie en zelfrijdende voertuigen. Twente heeft hierdoor wereldwijd unieke posities opgebouwd in de sleuteltechnologieën voor de toekomst. Denk aan slimme materialen, sensing, robotica, fotonica, artificiële intelligentie en medische technologie. In de afgelopen jaren groeiden vooral de sectoren ICT, logistiek en techniek hard.

In de regio zijn weinig hele grote bedrijven gevestigd – voorbeelden als Grolsch, Bolletje, Johma en Thales zijn uitzonderingen. Siemens is in 2018 uit Hengelo vertrokken, met VDL is echter een opvolger gevonden die de ruim 400 medewerkers heeft overgenomen. Belangrijke regionale functies liggen naast de techniek en maakindustrie ook in de zorg: het Medisch Spectrum Twente met hoofdvestiging in Enschede behoort tot de grootste niet-academische ziekenhuizen in Nederland. Naast een belangrijke aantrekkende functie en als incubator van ideeën zijn de hogere onderwijsinstellingen belangrijke werkgevers in Twente. De Universiteit Twente, Saxion Hogeschool en ArtEZ University of Arts bieden werk aan meer dan 5.000 (deels internationale, waaronder Duitse) werknemers. Revital Bathroom Comfort uit Enter, United Springs uit Hengelo, Powerspex, WTT, Stork, HoST, Almi uit Vriezenveen, Mekufa uit Vroomshoop of Free Peat uit Westerhaar-Vriezenveenzewijk zijn andere voorbeelden van regionale parels.

Het BRP (Bruto regionaal product) in Twente bedroeg in 2019 zo'n € 21 miljard of te wel € 34.000 per inwoner. Als gekeken wordt naar het aandeel van de sectoren aan de totale economie (op basis van bruto toegevoegde waarde), dan wordt het belang van de industrie, de bouwnijverheid, de handel en de zorg duidelijk. Deze sectoren maken t.o.v. Nederland een groter deel uit van de regionale economie. De dienstverlening (waaronder financiële dienstverlening en specialistische zakelijke dienstverlening) zijn regionaal minder belangrijk

³ Voor Twente is de gehanteerde definitie van 'hidden champions' zoals toegepast in het Münsterland / NRW niet beschikbaar. Hier is een kwalitatieve inschatting gemaakt op basis van eigen rapportage van de regio Twente over welke bedrijven kunnen worden aangemerkt als 'hidden champion'.

voor de economie. In vergelijking met Nederland zijn kenmerkende verschillen vooral zichtbaar bij de sectoren informatie en communicatie (dip tussen 2002 en 2010 in Twente) en de dienstverlening (dip tussen 2004 en 2009). De zorgsector maakt juist een grotere groei in relatieve grootte mee vanaf 2009.

2.4 MÜNSTERLAND

In het Münsterland wonen 1,3 miljoen mensen. Het heeft een grote dienstensector waardoor er vooral veel vraag is naar hoogopgeleid personeel. Het mkb in Münsterland is sterk en concurreert niet alleen regionaal, maar ook op internationaal niveau, soms zelfs als monopolist in een bepaalde niche (hidden champions).

De regionale economie wordt gekenmerkt door kleine en middelgrote bedrijven. In totaal zijn ongeveer 68.500 bedrijven en ondernemingen. Het landelijke deel van Münsterland (de vier Kreisen) telt relatief veel middelgrote bedrijven, terwijl de stad Münster juist een groter aandeel bedrijven met minder dan 10 medewerkers én met meer dan 250 medewerkers heeft. De regionale economie wordt gekenmerkt door een grote verscheidenheid aan sectoren, maar is vooral toonaangevend in de volgende clusters: machinebouw, levensmiddelenindustrie, logistiek, gezondheidsindustrie, kennisintensieve diensten, en innovatieve materialen en efficiënt gebruik van grondstoffen. Toonaangevende bedrijven die ook bovenregionaal bekend staan zijn bijv. Agravis Raiffeisen (groothandel agri), BASF Coatings (chemie), Brillux (lak en verf), Conditorei Coppenrath und Wiese (food), DMK Deutsches Milchkontor (food), Ernsting's Family (textiel), Fiege Gruppe (logistiek), Hülsta-Werke (meubels en interieur), Iglo (food), Schmitz Cargobull (logistiek) en Westfleisch (food). Over het algemeen wordt het Münsterland als vestigingsplaats en gebied gewaardeerd. Een gemeentelijke ranglijst van Nordrhein-Westfalen laat zien dat veel gemeenten in het Münsterland een bovengemiddelde beoordeling op het gebied van economie, werk, huisvesting en levenskwaliteit krijgen. De gemeente Schöppingen komt bijvoorbeeld op de tweede plaats, Oelde op de achtste plaats; Havixbeck (13e) en Ostbevern (16e) behoren eveneens tot de top 20.

Het BRP (Bruto regionaal product) in Münsterland bedroeg in 2019 zo'n € 56 miljard, oftewel € 35.000 per inwoner. De – vooral kleine en middelgrote – bedrijven leveren een belangrijke bijdrage aan de economische kracht van Noordrijn-Westfalen (NRW): Het bruto binnenlands product (bbp) per inwoner is tussen 2006 en 2015 met 22% gestegen. De bruto toegevoegde waarde in de meeste sectoren is in dezelfde periode zelfs aanzienlijk sneller gegroeid dan het gemiddelde in NRW.

2.5 GEZAMENLIJK BEELD

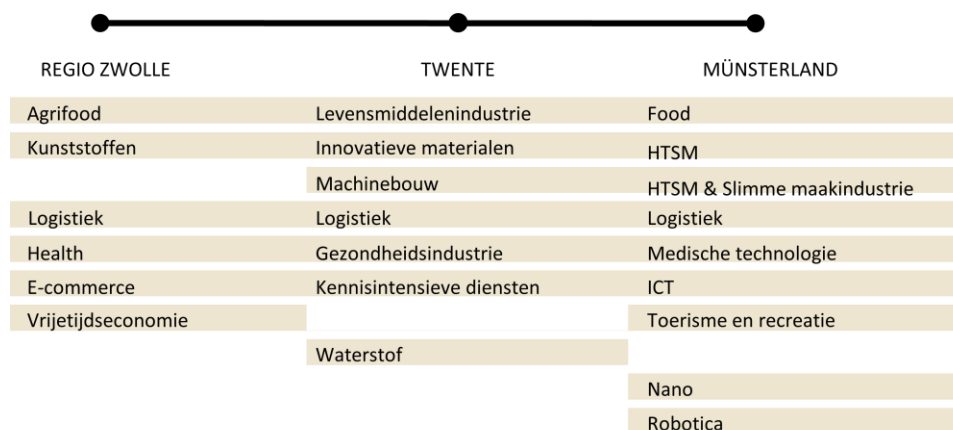
In 2019 bedroeg de bruto toegevoegde waarde van de regio zo'n € 105 miljard euro. Wanneer dit uitgesplitst wordt voor het Duitse en het Nederlandse deel, wordt zichtbaar de bruto toegevoegde waarde aan beide kanten heel dicht bij elkaar ligt; € 48 miljard euro voor het Nederlandse deel en € 57 miljard voor het Duitse deel. Twente en Münster zorgen daarbij voor het grootste aandeel. Ook de verdeling van belangrijke sectoren komen voor een groot deel overeen. Waar in het Duitse deel de belangrijkste sectoren manufacturing, food, health en material tech zijn, zijn in het Nederlandse deel food, health, energy en tech de belangrijkste sectoren. In beide regio's is de textielsector relatief groot. In het Nederlandse deel vindt de

textielindustrie (tapijtindustrie) voornamelijk plaats in het Noorden van Overijssel, in Duitsland eerder rondom Münster en Steinfurt. Het Bruto Regionaal Product (BRP) wordt gebruikt om de economische groei van een regio te berekenen. Het BRP van de EUREGIO steeg in van 2016 tot 2019 met ongeveer 10-15%. Jaarlijks ging het om een gemiddelde groei van 5-7%. Het BRP van het Nederlandse deel steeg iets meer dan het BRP van het Duitse deel.

Er zijn veel overeenkomsten tussen de drie regio's. De gehele Euregio wordt gekenmerkt door een krachtige economie met een sterk mkb met veel familiebedrijven. Daarnaast is de dienstensector in de hele regio sterk vertegenwoordigd, evenals de sectoren techniek en logistiek.

Naast de textielindustrie zet de regio ook vol in op MedTech (medische technologie). In Zwolle is hier het Health Innovation Park een vooraanstaande speler in. Ook in Münster gebeurt veel op dit gebied. Niet alleen medische technologie, maar technologie in het algemeen is een belangrijke sector in de regio, voornamelijk in Twente en Münster. Twente staat bekend als de high tech regio, wat terug te zien is in een sterke focus op de high tech maakindustrie en smart materials. Ook onderwijsinstellingen zoals de High Tech Academy in Almelo en het Fraunhofer-Instituut spelen in op deze kansrijke sectoren. In Münster ligt de focus eerder op smart manufacturing en de productie van batterijen. De sector landbouw, bosbouw en visserij aan beide kanten van de grens goed voor een kleine 3% van de totale bruto toegevoegde waarde.

Deze overeenkomst in sectoren vormt een goede basis voor een samenhangend grensoverschrijdend ecosysteem.



Toch zijn er ook verschillen aan beide kanten van de grens. In Zwolle zijn er meer bedrijven in de groothandel, waar er in Twente juist meer bedrijven in de tuin en landbouw en in de gezondheidssector zijn. Hoewel er in alle drie de regio's veel bedrijven in de zakelijke dienstensector en de detailhandel zijn, zijn er in het Münsterland t.o.v. de Nederlandse kant een groot aantal bedrijven in de energiesector.

	Nederland	Zwolle (c)	Twente	Münsterland Incl. MS	Münster
A Landbouw, bosbouw en visserij	1,8%	2,5%	1,5%	1,7%	0,2%
C Industrie	12,1%	14,1%	19,1%	19,7%	7,1%
B Delfstoffenwinning	0,8%	0,1%	0,3%	2,6%	1,9%
D Energievoorziening	1,3%	0,0%	0,0%		
E Waterbedrijven en afvalbeheer	0,6%	0,0%	0,0%		
F Bouwnijverheid	5,0%	6,9%	8,5%		
G Handel	14,0%	14,8%	15,3%	20,0%	21,4%
H Vervoer en opslag	4,8%	4,2%	3,2%		
I Horeca	2,1%	1,9%	1,7%		
J Informatie en communicatie	5,1%	2,7%	3,3%		
K Financiële dienstverlening	6,6%	4,1%	2,7%	24,4%	29,9%
L Verhuur en handel van onroerend goed	7,3%	7,3%	7,2%		
M Specialistische zakelijke diensten	8,0%	6,0%	6,3%		
N Verhuur en overige zakelijke diensten	7,2%	8,1%	6,0%		
O Openbaar bestuur en overheidsdiensten	7,0%	8,0%	5,0%	25,1%	36,7%
P Onderwijs	4,8%	6,2%	6,6%		
Q Gezondheids- en welzijnzorg	9,2%	11,1%	11,0%		
R Cultuur, sport en recreatie	1,1%	0,8%	0,8%		
S Overige dienstverlening	1,1%	1,1%	0,9%		
T Huishoudens	0,1%	0,1%	0,1%		
U Extraterritoriale organisaties	0,0%	0,0%	0,0%		

De Euregio is niet alleen een economisch vitale regio, maar ook innovatief. Dit blijkt uit het aantal hidden champions die in de regio gevestigd zijn. In een onderzoek van de Universiteit Trier in opdracht van het NRW ministerie van economie en innovatie is vastgesteld dat het Münsterland 62 hidden champions rijk is met voorbeelden zoals Coppenrath & Wiese. Ook aan de Nederlandse grens zijn deze hidden champions te vinden, bijvoorbeeld Beyond Meat in Enschede en Aeronamic in Almelo.

3 ■ Talent: arbeidsmarkt en onderwijs

3.1 ARBEIDSMARKT

De arbeidsparticipatie ligt in de twee Nederlandse regio's lager dan in Münsterland⁴. De Nederlandse regio's ontlopen elkaar niet zoveel als het gaat om de werkloosheid. Opvallend is dat in Münsterland de werkloosheidscijfers per Kreis en voor de stad Münster flink uiteenlopen. De cijfers zijn voor 2020 (Münsterland: 2019).

Regio	Potentiële beroepsbevolking (aantal 15-75 jarigen)	Arbeids- participatie		Werkloosheid	
Zwolle	557.000	71%		3,2%	
Twente	467.000	67%		3,7%	
Münsterland	1.137.000	Borken	74,9%	Borken	3,9%
		Coesfeld	73,7%	Coesfeld	3,2%
		Münster	73,5%	Münster	5,3%
		Steinfurt	72,9%	Steinfurt	4,5%
		Warendorf	71,4%	Warendorf	5,1%

Het werkloosheidspercentage van de drie regio's samen ligt gemiddeld rond de 4%. Het werkloosheidspercentage in het Nederlandse deel ligt iets lager dan in het Duitse deel. Dit zou erop wijzen dat het tekort aan arbeidskrachten groter is in het Nederlandse deel van de Euregio dan in het Duitse deel.

In alle drie de regio's staat de economie er goed voor en is het aantal banen de afgelopen jaren gegroeid. Vermoedelijk door de coronapandemie is de werkloosheid in 2020 wel iets opgelopen. Voor de korte termijn (2021-2023) verwacht het UWV een groei van de werkgelegenheid in de regio Zwolle met 3,1%. Dat is hoger dan landelijk (2,3%) en bijvoorbeeld Twente (2,7%). De groei vindt vooral plaats in de uitzendbranche, transport & logistiek en horeca. In sectoren als de industrie en financiële diensten daalt het aantal banen door verdergaande automatisering en digitalisering.

Aan beide kanten van de grens wordt gekampt met grote tekorten op de arbeidsmarkt. Dat is te verklaren door de steeds ouder wordende bevolking in beide landen, ofwel vergrijzing. Er zijn steeds minder jonge mensen om het werk over te nemen. Naast vergrijzing is het gebrek aan het behouden van talent voor de regio een verklaring voor het tekort op de arbeidsmarkt. Veel jongeren vertrekken om te studeren (of na de studie) naar de Randstad voor een baan. Hoewel

⁴ Bron van deze cijfers is het dataportaal grensdata.eu, waar wederom gegevens van onder andere Eurostat, CBS, IT.NRW en LSN (Landesamt für Statistik Niedersachsen) samengevat worden weergegeven. Het is mogelijk dat de hier weergegeven cijfers niet 1-op-1 vergelijkbaar zijn (mogelijk andere methodiek), in het gezamenlijke portaal dat door de vier statistische bureaus is opgericht worden deze gegevens wel in één tabel gepresenteerd.

sommigen van hen weer terugkomen wanneer zij een familie willen beginnen, blijft een groot deel in de Randstad. In de Regio Zwolle doet zich overigens de ontwikkeling voor dat - als gevolg van de omvangrijke woningbouw - sprake is van een vestigingsoverschot van hoogopgeleiden uit de Randstad. Dit draagt bij aan een meer evenwichtige arbeidsmarkt op dit niveau.

Bij een autonome ontwikkeling is de verwachting dat voor de drie regio's tezamen in 2031 er 104.000 mensen meer uit het arbeidsproces zijn uitgestroomd dan er zullen instromen. Dat geldt vooral voor Münsterland:

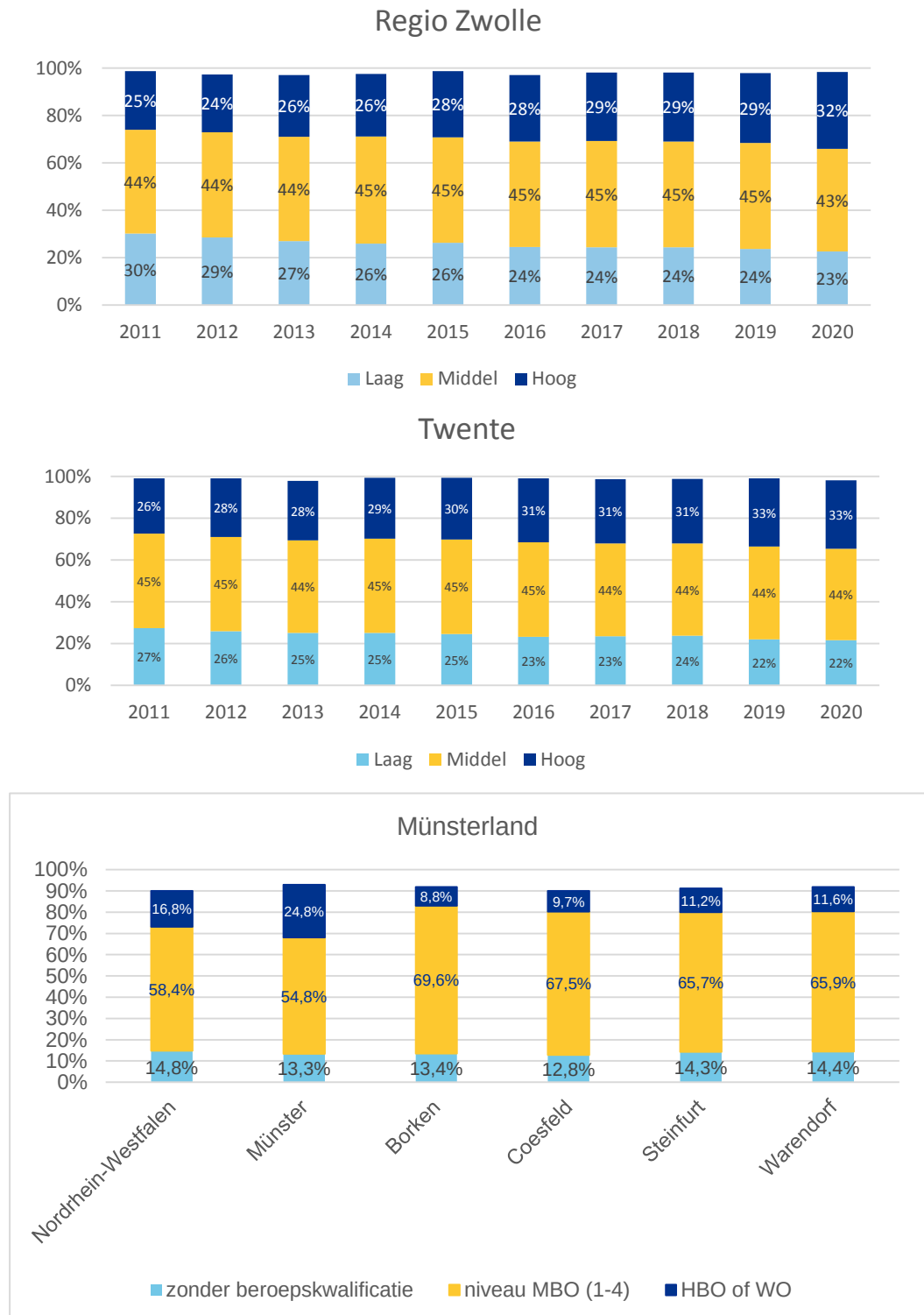
Huidige leeftijdsgroep	Zwolle	Twente	Münsterland	Totaal
55-64 jaar	106.800	86.300	250.800	443.900
10-19 jaar	99.500	77.700	162.600	339.800
Saldo	-7.300	-8.600	-88.200	-104.100

Veel zal echter afhangen van de (buitenlandse) migratie, waaronder ook arbeidsmigratie en de woningmarkt. Zo lijkt in de regio Zwolle de vestiging vanuit de Randstad die al geruime tijd aanwezig is, een structurele ontwikkeling te worden, iets waar ook in de Nationale Omgevingsvisie rekening wordt gehouden. De regio ontwikkelt momenteel een gewenste verstedelijkingsstructuur, waarbij drie varianten voor de woningproductie (variërend van 40.000 tot 85.000 woningen) worden doorgerekend. In mindere mate geldt dit ook voor Twente, dat meer een autonome bevolkingsgroei doormaakt. Voldoende aantrekkelijke en betaalbare woningbouw is dus één van de voorwaarden om werknemers van buiten te kunnen aantrekken.

Niet alleen in kwantitatieve zin, maar in kwalitatieve zin is er een spanning op de arbeidsmarkt. Werkgevers vragen om kwalificaties waar werkzoekenden in onvoldoende mate op aansluiten. Ook is de belangstelling bij werknemers om in bepaalde sectoren werkzaam te zijn klein, zoals de agrarische sector en transport en logistiek, waar veel arbeidsmigranten werkzaam zijn. Beroepsklassen met een krappe arbeidsmarkt zijn onder andere ICT-beroepen, technische beroepen, openbaar bestuur, veiligheid en juridische beroepen en de agrarische sector. Sectorspecifieke ontwikkelingen, zoals de energietransitie, kunnen leiden tot een verdere toename van krapte.

De mismatch op de arbeidsmarkt heeft soms ook te maken met het opleidingsniveau. Enerzijds is er een vraag naar meer hoger opgeleiden, maar dat geldt ook voor de praktische beroepen waar het theoretisch benodigde opleidingsniveau relatief lager is. De regio's verschillen als het gaat om het opleidingsniveau van de beroepsbevolking. De Regio Zwolle kent een kleiner aandeel hoger opgeleiden en meer middelbaar opgeleiden dan de regio's Twente en Münsterland. Dat heeft ook te maken met het onderwijsaanbod: de Regio Zwolle kent weliswaar veel HBO en MBO, maar anders dan de twee andere regio's nagenoeg geen universitair

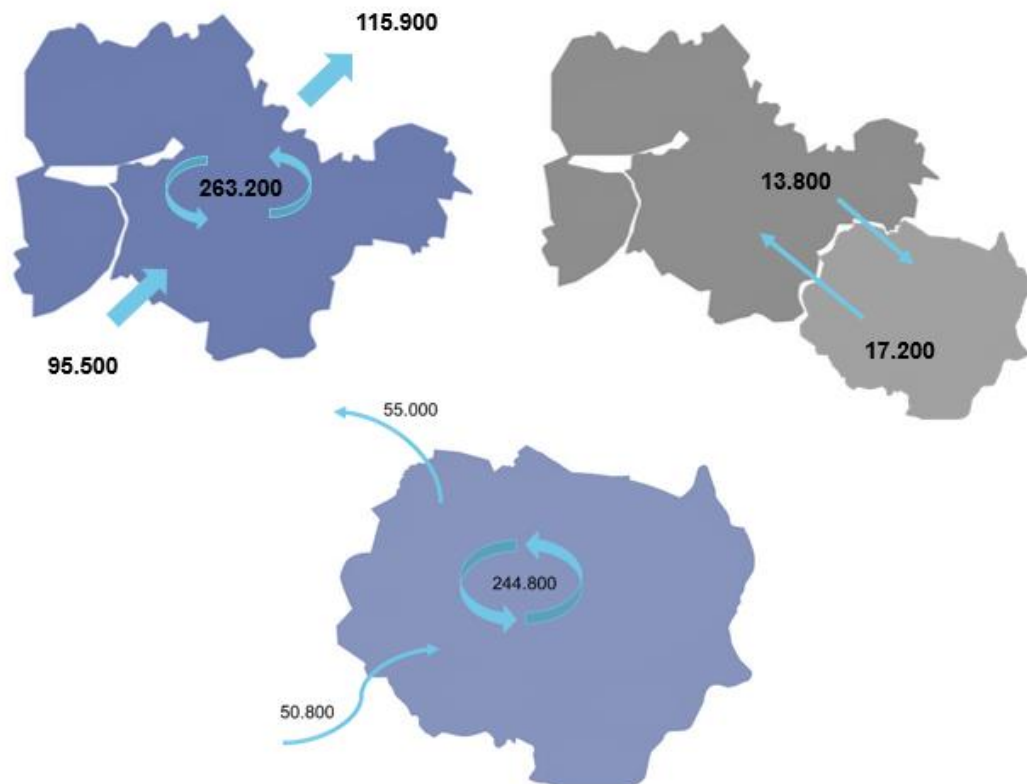
onderwijs (afgezien van de theologische universiteit in Kampen). Wel neemt het aandeel hoger opgeleiden mede door het vestigingsoverschot vanwege de woningmarkt snel toe.⁵



⁵ De gebruikte categorieën in deze grafieken komen tussen Nederland en Duitsland niet overeen. Waar Nederland 'hoog', 'middel' en 'laag' hanteert worden in Münsterland de daadwerkelijke opleidingsniveaus weergegeven.

Pendelen speelt een belangrijke rol op de arbeidsmarkt. Daarin verschillen de drie regio's onderling. Zowel de Regio Zwolle als Twente kennen een uitgaand pendelsaldo, waarbij meer mensen van Twente naar Zwolle reizen om te werken dan andersom. In Münsterland is het pendelsaldo van de stad Münster positief, terwijl de vier omliggende Kreise een uitgaand pendelsaldo kennen.

Er werken meer Duitsers in Nederland dan Nederlanders in Duitsland. In 2018 werkten rond de 2.200 Duitsers in Noord-Overijssel, Twente en de Achterhoek. De helft daarvan werkte in Twente en ongeveer een derde in de Achterhoek. De overige 200 mensen werkten in Noord-Overijssel. Het aantal Nederlanders dat in 2017 in Duitsland werkte is een stuk lager, het ging hier om ongeveer 1.400 mensen. Van dat totaal aantal werkten veruit de meeste (1100) mensen in Borken. De rest werkte overwegend in Kreis Steinfurt.



2021	Borken	<u>Coesfeld</u>	<u>Steinfurt</u>	Münster	<u>Warendorf</u>
Werknemers (woonplaats)	157.375	92.894	191.990	124.251	117.604
Werknemers (werkplaats)	154.283	73.110	166.855	179.671	96.252
Pendelsaldo	-3.167	-19.872	-25.245	55.252	-21.438

3.2 ONDERWIJS

De Euregio staat bekend om zijn excellente onderwijsinstellingen op universitair, HBO- en MBO-niveau.

Naast de kleine Theologische Universiteit in Kampen telt de Regio Zwolle 40.000 studenten en 7.500 medewerkers aan HBO- en MBO-instellingen. Er zijn vijf HBO-instellingen in Zwolle: Hogeschool Windesheim, Aeres Hogeschool, ArtEZ Hogeschool voor de kunsten, Hogeschool Viaa en de Katholieke Pabo. Hier studeren 22.000 studenten. Daarnaast telt de regio acht MBO-instellingen: Deltion college (Zwolle), Landstede (diverse locaties in de regio), Zone college (Hardenberg), Cibap (Zwolle), Menso Alting (Zwolle), Alfa College (Hardenberg), Friese Poort (Urk) en Drenthe College (Meppel). De Zwolse instellingen zijn bestuurlijk verbonden in de Z8. Met de overige instellingen worden goede contacten onderhouden, waarbij de instellingen als gezamenlijkheid worden vertegenwoordigd in de Economic Board Regio Zwolle (EBRZ).

De regio Twente is drie grote kennisinstellingen rijk, waardoor in de regio zowel middelbaar als universitair onderwijs aangeboden wordt. Het gaat om Universiteit Twente, Saxion (locatie Enschede) en ROC Twente (met locaties in Almelo, Enschede, Borne, Hengelo, Oldenzaal, Rijssen, Holten en Haaksbergen). Het aantal studenten aan de Universiteit Twente bedraagt ruim 28.000 tegen 22.000 in 2010/2011. Toch heeft ook Universiteit Twente het zwaar als gevolg van de braindrain in de regio. In diezelfde periode groeide het aantal studenten aan Saxion van bijna 9.000 naar ruim 12.000 leerlingen. Alleen ROC Twente kende geen continue groei. Waar het aantal studenten tussen 2010 en 2015 daalde, groeit het aantal studenten weer vanaf het studiejaar 2016/2017 met in totaal bijna 20.000 studenten in schooljaar 2021/2022. Ook het aandeel van internationale studenten heeft een positieve ontwikkeling doorgemaakt. In 2015 studeerden er ongeveer 1.800 buitenlandse studenten aan de Universiteit Twente. In 2020 is het aantal opgelopen tot 4.000 studenten (32% van het totaal): ruim een verdubbeling! Het aantal internationale studenten dat aan Saxion studeert nam tussen 2011 en 2015 af, maar schommelt sindsdien stabiel rond de 2.500 studenten.

Münsterland staat bekend om zijn goede onderwijsinstellingen zoals de WWU Münster, FH Münster, die ook een campus in Steinfurt heeft, en de Westfälische Hochschule Campus Bocholt. In Münster studeerden in 2021 ongeveer 66.000 mensen. Hiervan volgden bijna 45.000 mensen onderwijs aan de Westfälische Wilhelms-Universität. Met 280 verschillende studies in 15 verschillende vakgebieden is het een van de grootste universiteiten van Duitsland. Aan de Fachhochschule Münster, die ook een campus in Steinfurt heeft, studeren 15.000 studenten. Waar Münster een heel breed palet aan vakgebieden kent, worden aan de campus in Steinfurt meer richtingen in de techniek en innovatie aangeboden. In Bocholt is voornamelijk studie in de richting techniek, natuurkunde en economie mogelijk. Hier studeren ongeveer 9.000 studenten. Hoewel de onderwijsinstellingen een goede naam hebben, is er de afgelopen jaren een trend merkbaar waarin minder studenten een studie afmaken (schoolverlaters). Hierdoor, en door de toenemende vraag naar arbeidskrachten met praktische kwalificaties, heeft men in de regio moeten inzetten op meer praktische opleidingen. Om dit te begeleiden wordt voornamelijk de expertise van de handelskamers ingezet.

Münster profileert zich dan ook in grote mate als wetenschappelijke en economische vestigingsplaats. Toch studeren er relatief weinig Nederlandse leerlingen over de grens. Een van de redenen is dat een groot deel van de opleidingen volledig in het Duits wordt aangeboden.

Nederland is een geliefde uitwisseling of studieplek voor Duitse studenten. In het schooljaar 2018-2019 waren er 22.558 Duitse studenten die een opleiding in Nederland volgde. Dit is ongeveer 16% van het totaal aantal Duitse studenten dat in het buitenland studeert. Nederlandse universiteiten en hogescholen zijn over het algemeen meer internationaal ingesteld dan in Duitsland, wat veel studenten trekt. De Universiteit Twente is aan beide kanten van de grens populair, vooral op het gebied van ICT en nanotechnologie, en door de verschillende innovatiecampussen en high tech parken. Maar ook voor de studie psychologie gaan veel Duitse studenten de grens over – door het gebrek aan een numerus fixus is het makkelijker om een studieplek te krijgen dan bij een groot deel van de universiteiten in Duitsland.

3.3 AANSLUITING ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT

De huidige, niet alleen kwantitatieve maar vooral kwalitatieve, tekorten op de arbeidsmarkt vragen om een goede match tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Alle drie de regio's zijn zich hiervan bewust en voeren hier ook beleid op.

In de visie van ArbeidsmarktInZicht (het arbeidsmarktplatform voor de Regio Zwolle) staat een skills gerichte arbeidsmarktaanpak centraal. Matching van vraag en aanbod op basis van skills wordt als de sleutel beschouwd tot een inclusieve, toekomstbestendige arbeidsmarkt. Juist werkenden met ervaring hebben skills ontwikkeld die niet worden vertegenwoordigd door een diploma. Een op skills gerichte arbeidsmarkt geeft inzicht in welke skills relevant zijn en verder ontwikkeld dienen te worden om betere matches tot stand te brengen. Dit kan onder andere weer bijdragen aan een gerichte deelname aan een Leven Lang Ontwikkelen, verbetering van 'van-werk-naar-werk trajecten', versterking van intersectorale mobiliteit en algehele duurzame inzetbaarheid van mensen op de arbeidsmarkt. Om de arbeidsmarkt toekomstbestendig te maken is in het kader van de regiodeal het project 'Human Capital Agenda 2020-2023' ontwikkeld. Om het onderwijs voor technische beroepen beter te laten aansluiten bij de arbeidsmarkt, legt het Techniepact Regio Zwolle een link tussen overheden, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven in Regio Zwolle. De samenwerking tussen de 16 PRO- en vso-scholen voor leerlingen met een afstand tot de reguliere arbeidsmarkt vraagt om verbetering. Iedere school heeft nu nog zijn eigen stagebureau en contacten met werkgevers. Ook is het wenselijk dat de scholen een duidelijke gezamenlijke visie presenteren aan bijvoorbeeld de Sectortafel Techniek.

De regio Twente wil haar economie stimuleren door innovatie in de high tech sector te bevorderen, de techniek is in de regio de motor van de economie. De regio Twente beschikt daarbij over goede kaarten als het gaat om de aansluiting van onderwijs op arbeidsmarkt. Zo ligt het percentage MBO-studenten met een techniekprofiel in 2020 op 35,3%, tegenover een landelijk gemiddelde van 31,8%. Het percentage HBO-studenten met een techniekopleiding ligt landelijk op 20,6% en in Twente op liefst 28,3%. Bij Wetenschappelijk Onderwijs is het verschil nog groter, waar in Twente in 2020, 64,5% van de universitaire studenten een techniekopleiding volgt, is dat landelijk slechts 14,4%. Maar ook andere studierichtingen die in de praktijk grote

personeelstekorten kennen, winnen aan populariteit. Bijvoorbeeld aan ROC Twente Saxion en waar tussen 2011 en 2020 het percentage studenten die een zorgopleiding volgde steeg met respectievelijk 19% en 79%. Er is ook veel aandacht voor de grensoverschrijdende arbeidsmarkt. In de eerste fase van de Regiodeal Twente zijn voornamelijk verkennende onderzoeken en haalbaarheidsstudies uitgevoerd naar lopende projecten en naar de potentiële impact van grensoverschrijdende projecten. Voor de tweede fase (vanaf 2021) wordt bekeken of de grensoverschrijdende component ook aan andere projecten kan worden toegevoegd.

Aangezien de economie in Münsterland wordt gekenmerkt door een sterke industrie met veel mkb, zou het de regio niet ten goede komen als alleen wordt ingezet op hoger beroepsonderwijs of universitaire opleidingen. Daarom is de afgelopen jaren sterk de nadruk gelegd op duale studiegangen waarbij praktijkgericht onderwijs wordt gecombineerd met colleges aan een onderwijsinstelling. Zo maken studenten al vroeg kennis met bedrijven in de regio en is de kans groter talenten voor de regio te behouden. De afgelopen jaren is het aantal bedrijven dat studenten inzet in hun bedrijf structureel gestegen, vooral het mkb benut deze mogelijkheid. Om bedrijven en studenten aan elkaar te koppelen worden in de regio veel projecten opgezet. Zo zijn er verschillende online portals, bijvoorbeeld van de Agentur für Arbeit, waar ondernemers en studenten elkaar kunnen vinden. Ook organiseert de IHK Noord Westfalen veel events waar een ontmoeting plaats kan vinden, bijvoorbeeld op een online speeddating event. Anders dan in veel andere regio's van Duitsland worden in Münsterland veel stageplekken aangeboden. Ook wordt voor de aansluiting van het onderwijs en arbeidsmarkt sterk ingezet op om-, her- en bijscholingsprogramma's.

4 ■ SWOT analyse Euregionale netwerk

De mate waarin de Euregio in staat is om haar sterkten in te zetten om kansen te verzilveren en bedreigingen het hoofd te bieden, is mede afhankelijk van de kracht van het netwerk dat in de gehele Euregio actief is. Daarom is niet alleen een socio-economische analyse gemaakt van de drie regio's, maar ook van de regio's aanwezige actoren en netwerken. Hiervoor is een steekproef gedaan naar samenwerkingsverbanden en netwerken die in een of meerdere regio's actief zijn. Uit verschillende bronnen zijn alle vormen van samenwerking verzameld om tot een beeld te komen van onderwerpen, mate van formalisering en regionale spreiding. Hieruit ontstaat een beeld dat niet compleet is, maar door de omvang van de analyse als representatief beschouwd kan worden.

Over het algemeen bruist het van de energie in de Euregio, waar in totaal maar liefst 55 formele netwerken met bijna 2.000 betrokken actoren actief zijn. Deze 55 netwerken focussen zich voornamelijk op hot topics zoals de thema's talent en arbeidsmarkt (31) en economie en innovatie (43): grote thema's waar ook grote opgaven liggen zoals de krapte op de arbeidsmarkt en de noodzaak om te blijven innoveren om een aantrekkelijke vestigingsplaats voor bedrijven en talenten te blijven⁶. Voor de andere grote thema's, waar ook belangrijke vraagstukken liggen zoals bereikbaarheid en ruimtelijke ontwikkeling is de betrokkenheid echter minder groot en ligt het aantal netwerken dat zich op deze thema's focust met 8 en 12 verbanden lager. Dit is problematisch, omdat de opgaven die op deze thema's liggen zoals woningbouw, leefbaarheid en duurzame mobiliteit niet minder urgent zijn. Het lijkt er dus op dat niet voor elke aanstaande transitie, voldoende goede netwerken actief zijn die hun steentje aan de oplossing kunnen bijdragen.

Daarnaast is het opvallend dat de netwerken die in de regio actief zijn, het vaak aan een integrale focus ontbreekt. Met andere woorden: de meeste netwerken richten zich op één à twee van de in totaal vier thema's die in dit onderzoek centraal staan. Ook dit kan een knelpunt vormen, omdat de bedreigingen steeds complexer worden waardoor een integrale aanpak nodig is.

Ondanks dat het merendeel van de netwerken zich op twee regio's binnen de Euregio focust, is de naar binnen gekeerde houding van de netwerken opvallend te noemen. Waar regio Twente de meest verbonden regio van de drie regio's is, met zowel banden met regio Münsterland als regio Zwolle, hebben de netwerken in regio Zwolle en Münsterland vooral sterkere banden in de eigen regio en minder oog voor de banden met andere regio's. Van de 23 netwerken die actief zijn in de regio Zwolle, is meer dan de helft (12 netwerken) alleen op de eigen regio gericht. In Münsterland is een soortgelijke ontwikkeling te zien waar van de 30 actieve netwerken, 14 netwerken zich enkel binnen de grenzen van de eigen regio begeven. Naast het feit dat dit de regio's Zwolle en Münsterland aan de ene kant een mate van zelfstandigheid en zelfredzaamheid geeft, of daartoe het vermoeden doet ontstaan, bestaat tegelijkertijd ook het

⁶ Het is mogelijk dat netwerken zich op meerdere thema's en meerdere regio's tegelijk focussen.

risico dat er kansen tot samenwerking blijven liggen door de zogeheten '180 graden focus' van deze regio's. Daarnaast staan de regio's Zwolle en Münsterland soms letterlijk met de rug naar elkaar toe, omdat er tussen beide regio's geen bilaterale formele netwerken lopen. Wel is er op Euregionaal niveau contact tussen beide regio's binnen de zes netwerken die in de hele Euregio (Zwolle en Twente en Münsterland) actief zijn.

In de Euregionale netwerken zijn de thema's talent & arbeidsmarkt en economie & innovatie, de thema's waar het meest op gefocust wordt. Thema's als bereikbaarheid en ruimtelijke ontwikkeling zijn ook op Euregionaal minder in trek, beide komen één keer voor. Dit doet echter geen afbreuk aan de kwaliteit van de focus voor het onderwerp. Zo is het netwerk rond de Duits-Nederlandse commissie voor ruimtelijke ordening gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken. Het aantal netwerken dat zich op een onderwerp richt is dus niet per definitie bepalend voor de kwaliteit. Ook voor de Euregionale netwerken geldt dat een integrale focus ontbreekt. Waar de meest Euregionale netwerken zich richten op één thema komt het MoU Münsterland Oost-NL nog het dichtst bij een integrale focus met een focus op 3 van de vier onderwerpen (behalve ruimtelijke ordening). Op Euregionaal niveau wordt ook nog niet altijd de samenwerking opgezocht met vertegenwoordigers uit de triple helix: overheid, onderwijs en ondernemers. Slechts in een drietal netwerken zijn partners uit zowel overheid, onderwijs en het bedrijfsleven vertegenwoordigd: Rotary Gronau-Euregio, het Wasserstoffcluster FH Münster en INN*terregio.

En dit terwijl er een heleboel actoren actief zijn in de regio. Ondernemers zijn daarbij de meest geziene actor, van de 1.901 actoren die actief zijn, worden 1.068 actoren gekwalificeerd als ondernemersactor. Daarbij moet wel gezegd worden dat er een groot aantal verschillende spelers betrokken is bij de netwerken, maar dat lang niet al deze spelers structureel bij meerdere netwerken tegelijk actief zijn. Zoals de ondernemers die misschien qua aantal de meest dominante soort actoren zijn, op individueel niveau zijn het juist de onderwijsactoren die het vaakst betrokken zijn in de verschillende netwerken. Vooral hogere onderwijsinstellingen als University Twente, Hogeschool Windesheim, Deltion College, Saxion en de Fachhochschule Münster zijn de actoren die in de meeste netwerken actief zijn. Maar ook Landstede MBO is een vaak geziene actor in de verschillende netwerken.

Daarnaast neemt de betrokkenheid van de verschillende actoren af naarmate de populariteit van het thema afneemt. Waar op thema's als talent & arbeidsmarkt en economie & innovatie actoren staan te springen om zich te verbinden, zijn op de thema's bereikbaarheid en ruimtelijke ordening minder formele banden tussen de actoren gesmeed. Daarbij is het opvallend dat het vooral de overheidsactoren zijn die in dit soort verbanden de samenwerking met elkaar en ondernemers opzoeken. De betrokkenheid van onderwijsactoren is op deze thema's relatief laag. Wanneer het gaat over het thema ruimtelijke ordening, dan kan op basis van het aantal betrokken actoren terecht een overheidsfeestje worden genoemd.

Als het gaat over de vraag in hoeverre het netwerk in staat is om het Euregionaal potentieel te verzilveren, dan zal het succes mede bepaald worden door de meest Euregionaal en integraal gefocuste netwerken. De grote transities die op ons afkomen kunnen immers alleen met een integrale en grensoverschrijdende benadering opgevangen worden. De mate van samenwerking tussen de triple helix partners en een hoge organisatiegraad zijn daarbij aanvullende succesfactoren. Over het algemeen is zijn er in de Euregio zes Euregionale

netwerken en 22 netwerken waarin de volledige triple helix (overheid, onderwijs en ondernemers) vertegenwoordigd zijn (binnen deze triple helix netwerken zijn drie ook nog eens Euregionaal actief: Rotary Gronau-Euregio, het Wasserstoffcluster FH Münster en INN*terregio). In de Euregio zijn vier netwerken volledig integraal met een focus op alle vier in dit onderzoek te onderscheiden onderwerpen. Een concrete kans ligt hier in het netwerk van de EUREGIO, dat met een grote organisatie en brede focus veel impact maakt. Hier ligt een concrete kans voor het uitbreiden van dit netwerk naar de volledige regio Zwolle.

Maar onderschat ook het omliggende netwerk niet. Een netwerk dat over het algemeen een sterke mate van samenwerking kent en zich voornamelijk richt op het coördineren en uitvoeren van gezamenlijke activiteiten. Met recht een niet lullen, maar poetsen mentaliteit dus.

4.1 GEZAMENLIJKE STERKE PUNTEN⁷

Sterke punten	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
Een evenredige verdeling in het aantal actieve netwerken in de gehele Euregio				
Groot aantal betrokken actoren verspreid over de verschillende netwerken en over de twee landen				
Groot aantal netwerken dat sterk gericht is op het coördineren en uitvoeren van activiteiten: niet lullen, maar poetsen				
Onderwijsactoren niet het meest, maar wel het vaakst betrokken: zelfde spelers in meerdere netwerken actief				

4.2 GEZAMENLIJKE ZWAKKE PUNTEN

Zwakke punten	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
Ondernemers zijn het meest, maar niet het vaakst betrokken bij de verschillende netwerken				
Eenzijdige focus van de netwerken op de verschillende thema's: integraliteit ontbreekt				
Minimale verbinding tussen de regio's				

⁷ Groen = positief / sterk. Licht groen = matig positief / sterk. Rood = zwak. Oranje = matig zwak

4.3 GEZAMENLIJKE KANSEN

Kansen	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
Sterke focus van netwerken op talent en arbeidsmarkt en economie en innovatie: kunnen fungeren als uitrolthema's voor verdere samenwerking				
Regio Twente als verbindend schakelpunt tussen west (Zwolle) en oost (Münsterland)				
Uitbreiden EUREGIO netwerk naar gehele regio Zwolle				
Inzetten meest betrokken actoren om verdere samenwerking aan te jagen				
Inzet HBO-instellingen Zwolle als schakel in quadruple helix netwerk				

4.4 GEZAMENLIJKE BEDREIGINGEN

Bedreiging	Zwolle	Twente	Münster	Euregio
180 graden focus van de netwerken in de regio's Zwolle én Münsterland: 12/23 netwerken richten zich alleen op activiteiten in Zwolle. 14/30 netwerken richten zich enkel op Münsterland.				
Relatief weinig actieve netwerken op thema's bereikbaarheid (12/55) en ruimtelijke ontwikkeling (8/55).				
Relatief klein aantal betrokkenen op thema's bereikbaarheid en ruimtelijke ontwikkeling: voornamelijk overheidsfeestje				

5 ■ Waar liggen de kansen?

Ondanks de aangegeven positieve ontwikkelingen en kansen, zal nog een grote sprong gemaakt moeten worden om de economische potentie van de Euregio ten volle te benutten. In veel sectoren liggen kansen, maar de vraag is in hoeverre de Zwolle-Twente-Münster corridor voldoende toegerust is om al deze mogelijkheden ook te verzilveren. Binnen de ene sector kan snel geoogst worden, terwijl binnen de andere sector het behalen van economische groei weerbarstiger lijkt te zijn. Om harder te groeien in het verleden zijn uiteraard investeringen en de gezamenlijke inzet van alle partners nodig. Deze investeringen krijgen een extra rendement voor de regionale economie wanneer aan een aantal randvoorwaarden wordt voldaan, de zo geheten acceleratiefactoren en hun effecten.

5.1 INPUT UIT DE REGIO

Om erachter te komen waar de kansen liggen voor de regio hebben we op verschillende momenten in het proces met partners gesproken. Dit hoofdstuk presenteert allereerst de resultaten van de interviews en de interactieve bijeenkomsten in de vorm van (digitale) focusgroepen. Mede op basis daarvan geven wij vervolgens het rendement van de acceleratiefactoren aan. De acceleratiefactoren kunnen worden gezien als de knoppen om aan te draaien om de uitdagingen en kansen die de partners uit de regio hebben aangeduid, aan te gaan dan wel te benutten. In hoofdstuk 6 wordt aan de hand van de acceleratiefactoren maatregelen voor de sociaal-economische structuurversterking uitgewerkt.

Tijdens het onderzoek hebben wij 26 stakeholders uit de regio gesproken aan zowel de Duitse als de Nederlandse kant. Deelnemers kwamen uit alle regio's die in dit onderzoek worden meegenomen en vertegenwoordigden verschillende triple helix partijen in de EUREGIO. Zo waren er uit Nederland vertegenwoordigers van de provincies, gemeenten, regio's, het bedrijfsleven, en onderwijsinstellingen. Uit Duitsland hebben we gesproken met mensen van de Wirtschaftsförderungen, Kreisen, de IHK Nord Westfalen en regionale samenwerkingsverbanden.

Tijdens de interviews en focusgroepen kwam al snel naar voren dat de regio's met vrijwel dezelfde problemen kampen: het tekort op de arbeidsmarkt, digitalisering, klimaatadaptatie, bereikbaarheid en ruimtelijke ontwikkeling zijn door alle regio's genoemd als huidige of toekomstige knelpunten. Veel partners zien aankomende transities zoals digitalisering, de energietransitie en de circulaire transitie als opgaven waar een versterkte grensoverschrijdende samenwerking van meerwaarde zou kunnen zijn.

Partners gaven aan dat hoewel samenwerking al steeds beter gaat op bestuurlijk niveau, er op het niveau van ondernemers nog veel gewonnen kan worden. Momenteel zoeken bedrijven over de grens elkaar nog niet zo snel op. Dit komt enerzijds doordat niet goed inzichtelijk is welke bedrijven waar over de grens zitten. Wanneer bedrijven over de grens voor elkaar beter

zichtbaar zijn, zullen die verbindingen makkelijker gelegd kunnen worden. Volgens meerdere stakeholders liggen hier grote kansen voor het oprapen.

Anderzijds spelen culturele verschillen toch nog vaak een rol. Waar Nederlandse ondernemers snel met een idee aan de slag willen, zonder te veel op de lange termijn in te gaan, willen Duitse ondernemers eerst een duidelijk doel en ambitie creëren voordat zijn met een project starten.

Wel werd duidelijk gezegd dat de link tussen bereikbaarheid en sociaaleconomische ontwikkeling bestaat en belangrijk is. Met een betere bereikbaarheid trek je talenten aan, is de (fysieke en logistieke) verbinding tussen ondernemers beter en de regio goed met de buitenwereld verbonden.

Naast de interviews zijn de partners ook betrokken geweest bij het opstellen van het uitvoeringsprogramma's door middel van deelname aan drie interactieve bijeenkomsten. Deze zijn georganiseerd langs de thema's economie & ondernemerschap, talentontwikkeling en innovatie en vitale woon- en leefomgeving.

Aan elke interactieve bijeenkomst namen ongeveer 10 deelnemers uit zowel Duitsland als Nederland deel. Tijdens elke bijeenkomst werd een presentatie gehouden die de dialoog tussen de verschillende partners op gang bracht. De eerste resultaten van de verkenning en de interviews werden besproken en er werd vanuit de partners actief inbreng gegeven op de verschillende onderwerpen.

In de focusgroep economie en ondernemerschap werd onderschreven wat in de interviews naar voren kwam. Hoewel er op bestuurlijk niveau genoeg samenwerkingsinitiatieven zijn, weten ondernemers elkaar nog niet genoeg te vinden. Grote kansen voor grensoverschrijdende samenwerking worden gezien op het thema bedrijfsovername, aangezien de regio wordt gekenmerkt door een sterk mkb met veel familiebedrijven. Tijdens de focusgroep talentontwikkeling en innovatie werd duidelijk dat het tekort aan vakkrachten de grootste opgave voor de regio is. Het gaat hierbij niet alleen om de hoeveelheid gezochte werknemers, maar ook om het vinden van de mensen met het juiste niveau (MBO-/ HBO-niveau). Samenwerking op dit onderwerp is volgens de deelnemers zeer wenselijk. De laatste focusgroep, vitale- woon en leefomgeving, onderschreef nogmaals de samenhang tussen een goede bereikbaarheid en sociaal-economische structuren. Volgens de deelnemers moeten de infrastructuur en de structuren voor samenwerking parallel aan elkaar worden ontwikkeld. Voornamelijk omdat het realiseren van de infrastructurele projecten een lange tijd gaat duren.

5.2 ACCELERATIE-EFFECTEN

Om minimaal gelijke tred met de Nederlandse groei te houden zijn uiteraard investeringen nodig, maar dit is niet de enige optie. Dat is maar goed ook, want het investeringsvermogen van de overheid en het bedrijfsleven kent zijn grenzen. Het is dus zaak iedere euro die geïnvesteerd wordt, optimaal te laten renderen. Daarom is onderzoek gedaan naar de randvoorwaarden om het potentiële rendement op iedere investering in de versterking van de regionale economie te verhogen: acceleratie-effecten. Dat wil dus zeggen dat de acceleratie-effecten zorgen voor een extra rendement bovenop wat er gewoonlijk verwacht mag worden na een zekere investering.

Dit extra rendement kan bijvoorbeeld gerealiseerd worden door het verbeteren van de samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en onderwijs, het lerend effect van de investeringen die gedaan worden (ervaring opdoen!) en het versterken van de cross-overs tussen de verschillende sectoren. Ook kunnen woon- en leefklimaat, regiomarketing en uiteraard het doorzetten van economisch herstel een positieve invloed hebben op de economische ontwikkeling van de regio. Dit leidt tot de onderscheiden acceleratie-effecten zoals weergegeven in bijgaand overzicht.

Van belang hierbij te vermelden is dat dit geen harde berekeningen zijn, maar dat het gaat om beredeneerde inschattingen. Het is daarmee een vingeroefening. De mate waarin de partijen in staat zijn de acceleratie-effecten te maximaliseren, bepaalt mede hoe snel de economische groei gerealiseerd kan worden. Wellicht is het niet mogelijk om op alle acceleratie-effecten tegelijk in te zetten of vraagt het een om een langere aanlooperperiode dan het ander.

In de volgende paragrafen worden de verschillende acceleratie-effecten verder uitgewerkt. In kaders is een beknopte omschrijving gegeven van acties en ideeën die tijdens de werksessies, interviews en focusgroepen naar boven zijn gekomen en aanzetten kunnen zijn voor concretere acties.

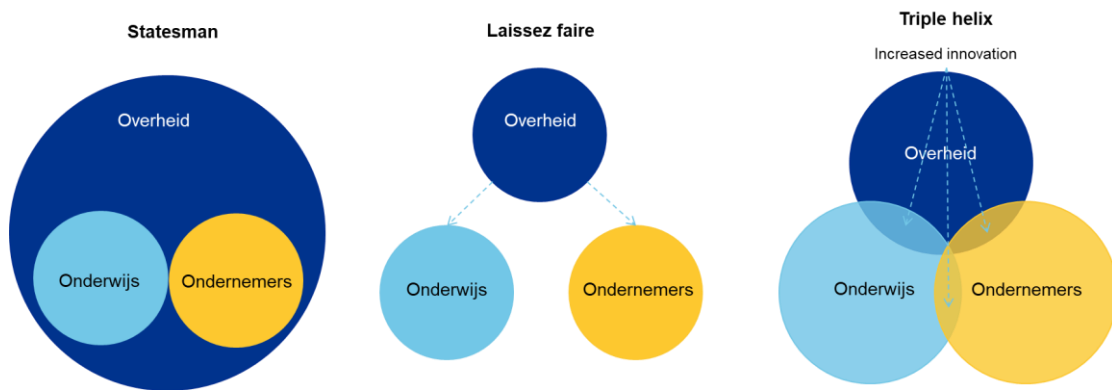
5.2.1 Samenwerking triple helix

De opgave waar de grensregio voor staat om de maximale potentie te realiseren, vraagt om inzet van veel verschillende partijen. Hoewel de groei uiteindelijk uit het bedrijfsleven moet komen, moge het duidelijk zijn dat dit ook een investering van gemeenten, regio's en onderwijsinstellingen vraagt; in tijd en mogelijk ook financieel.

Gemeenten en de regio's zijn, samen met maatschappelijke partners, bij uitstek aan zet bij het realiseren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor bedrijven en werknemers, zodat groei optimaal gefaciliteerd kan worden. Dit is mogelijk door te blijven investeren in de woon- en leefomgeving, met de toekomstige bevolkingssamenstelling in het achterhoofd. Dat betekent kwalitatief goede voorzieningen en de juiste woonmilieus kunnen bieden voor de toekomstige arbeidskrachten. Maar de opgave op de arbeidsmarkt ligt ook in het vergroten van de arbeidsparticipatie.

Onderwijsinstellingen dragen uiteraard ook in belangrijke mate bij aan het realiseren van het maximale ontwikkelingspotentieel. Het gaat daarbij om de startkwalificaties van schoolverlaters, de her- en bijscholing van zij-instromers (herintreders op de arbeidsmarkt) en de permanente kennisontwikkeling van werknemers. De binnen en buiten de regio gevestigde

kennisinstellingen hebben ook een belangrijke rol als het gaat om kennisontwikkeling bij zowel bedrijven als werknemers.



Overheden, onderzoeks- en onderwijsinstellingen, grootbedrijf en mkb dragen allen bij aan de economische ontwikkeling van de Euregio. Samen vormen zij de drie O's of *triple helix*. Essentie is, dat overheden, kennisinstellingen en bedrijven samen beleid en activiteiten ontwikkelen, doordat er interactie plaatsvindt. De samenwerking tussen de *drie O's* (ook *triple helix* genoemd) kan weergegeven worden in drie stadia. Het eerste stadium is het 'Statesman model', binnen dit model is er sprake van een relatief sterke overheidssturing op tactisch, strategisch en soms op operationeel niveau. De overheid is leidend: zij bepalen de doelen en verbinden daar middelen aan. Het tweede stadium is het 'Laissez Faire model', in dit model is er een gezamenlijke doelstelling. Elke partij werkt vanuit zijn eigen sterke punten en wordt bij de invulling van de gezamenlijke doelstelling verder vrijgelaten. Het laatste stadium is het 'Increased Innovation model'. Binnen dit model streven de partners hetzelfde doel na, stellen daar een gezamenlijk programma voor op en verbinden hier middelen aan. Ook herkennen zij elkaars sterke punten en weten op welke punten zij elkaar kunnen versterken (en waar niet). De partners binnen dit model dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor het nastreven van dit doel. Een verder geïntegreerde *triple helix* sluit ook aan bij de ontwikkelingen en aanbevelingen zoals die in het rapport 'Maak Verschil' worden geformuleerd.⁸

Op bepaalde vlakken gaat de triple helix samenwerking in de regio al erg goed. Zo is er uitgebreide bestuurlijke samenwerking via Euregio, MONT, GPRW, het Memorandum Oost-Nederland-Münsterland (CROCO), het Memorandum of Understanding (IHK, Twenteboard, OostNL), bilaterale relaties (bijv. *Partnerstädte*) of de samenwerking tussen onderwijsinstellingen. Kennisinstellingen zoals FH Münster, het Saxion, Hogeschool Windesheim en de UT weten elkaar al in grote mate te vinden. Er zijn grensoverschrijdende bachelor-, en masteropleidingen en een Euregionale Doorlopende Leerlijn is in ontwikkeling.

Waar de samenwerking tussen bestuurlijke organen en het onderwijs redelijk goed verloopt, weten ondernemers over de grens elkaar minder goed te vinden. Dit neemt de afgelopen jaren echter wel toe. Zo heeft er, in samenwerking met triple helix partijen uit Zwolle en Münster, eind mei 2022 een reis naar de Bay Area (Amerika) plaatsgevonden. Toch is de onzichtbaarheid van

⁸ Studiegroep Openbaar Bestuur (2016) 'Maak Verschil-Krachtig inspelen op regionaal-economische opgaven'

bedrijven over de grens nog groot en wordt de verbinding daardoor bemoeilijkt. Partners geven aan dat er op een hoger niveau een overkoepelend orgaan ontbreekt dat een regionale economische strategie ontwikkelt waarin ambities, doelen en opgaven duidelijk worden.

Om de samenwerking naar een hoger niveau te brengen zal grensoverschrijdend werk moeten worden gemaakt van een echte uitwisseling tussen de triple helix partijen. Organisaties zoals de Twenteboard of Münsterland e.V. laten zien dat die verbindingen er (in ieder geval nationaal) zeker al zijn. In het grensoverschrijdende echter komt de samenwerking vooral tussen overheden (EUREGIO, MONT, GPRW etc.) of tussen onderwijsinstellingen (UT – WWU, Saxion etc) op gang.

Mogelijke bouwstenen	Synergie Euregionaal profiel
1. Samenwerking triple helix en versterken netwerk	
Grensoverschrijdende Economic Board	
Euregionaal dagelijks bestuur plus inrichten	
Duitslandbalie WTC inrichten/ structuur WTC grensoverschrijdend inrichten	
Verbinden van grensoverschrijdende initiatieven als MoU (Memorandum of Understanding) en het 'Memorandum Oost Nederland- Münsterland' door een regelmatig overleg of afstemmingsplatform	

5.2.2 Onderwijs en arbeidsmarkt

Een van de grootste uitdagingen voor de arbeidsmarkt is de komende jaren voldoende personeel te vinden, op alle niveaus, zo is de ervaring bij ondernemers in de regio. Ondernemers zien dat er in de volle breedte onvoldoende werknemers en talenten zijn. Dit blijkt niet alleen uit de vervangingsvraag van meer dan 445.000 arbeidskrachten de komende 10 jaar, maar blijkt ook uit alle gesprekken die met partners uit de regio zijn gevoerd. Volgens partners gaat het daarbij niet alleen om het vinden van voldoende personeel, maar juist om het vinden van voldoende personeel met het juiste scholingsniveau. Waar nu in de regio juist veel jongeren gaan studeren aan de hogescholen en universiteiten, ontstaat er in de regio een tekort aan handwerk (MBO 3/4 niveau). Vooral in de zorg, de techniek en (machine)bouw zijn belangrijke sectoren in de regio waar grote tekorten heersen en veel vakkrachten nodig zijn.

In de grensregio liggen veel kansen voor een betere aansluiting van de onderwijs- en arbeidsmarkt aan beiden kanten van de grens. Vooral in de sectoren (smart) agri/ landbouw, machinebouw, maakindustrie, gezondheidszorg en logistiek zijn er volop mogelijkheden om aan de slag te gaan. Voor een (technische) opleiding kunnen jongeren niet alleen in Twente en Münster terecht (universiteiten), maar ook in Zwolle, Enschede, Steinfurt en Münster (hogescholen) worden hoogwaardige opleidingen aangeboden. Daarnaast is in beide landen een groot aanbod aan MBO-opleidingen

Inspelen op nieuwe vormen van lesgeven, zoals op locatie bij bedrijven.

Bedrijven zetten steeds meer in op een leven lang leren en hier liggen kansen voor onderwijsinstellingen met teruglopende leerlingenaantallen. In de toekomst (over drie á vier jaar) gaan docenten niet alleen op scholen lesgeven, maar gaan zij ook langs bij bedrijven om daar lessen te verzorgen. Hierbij is samenwerking tussen onderwijs, ondernemers en overheid belangrijk.

zoals in Almelo, Hengelo, Enschede, Zwolle en in Duitsland via de Berufsbildende Schulen in Nedersaksen en de Berufskollegs in onder andere Münster, Ahaus, Steinfurt, Coesfeld, Borken, Bocholt, Gronau en Rheine. Veel van deze locaties zijn verbonden via de Zwolle-Twente-Münster corridor, toch blijft het leren aan de weerszijde van de grens beperkt. Hoewel Duitse studenten wel al in grote getallen in Nederland studeren (22.558 studenten in 2018-2019), valt dit getal de andere kant op relatief laag uit. Uit de interviews blijkt dat dit enerzijds komt doordat Duitse opleidingen nog veelal uitsluitend in het Duits worden gegeven. Anderzijds kan dit komen doordat Nederlandse studenten veelal onbekend zijn bij het aanbod over de grens.

Grote kansen liggen er in het beter met elkaar koppelen van onderwijs en praktijk – over de grens heen vinden er nog weinig stages, uitwisselingen of bedrijfsbezoeken plaats. Ook in het primaire onderwijs kunnen bijvoorbeeld bedrijfsbezoeken aan industriële ondernemers een prominentere plek krijgen.

Een andere manier om talenten in de regio te behouden is door in te zetten op euregionale competenties. Hiermee is een start gemaakt in het programma Euregionale Doorlopende Leerlijn van Euregio. Binnen deze leerlijn wordt al vroeg in de schoolcarrière begonnen met het werven van competenties specifiek voor de grensregio (zoals bijvoorbeeld de Duitse en Nederlandse taal op basisscholen in het curriculum inbrengen). Zo is de kans groter dat talenten na het afstuderen in de grensregio blijven werken. Partners merken op dat het bedrijfsleven al vroeg in de schoolcarrière van studenten betrokken zouden kunnen worden, zodat deze op jonge leeftijd al kennis maken met bedrijven over de grens.

De koppeling tussen het onderwijs en bedrijfsleven is al in veel projecten in de regio vastgelegd. Zo is er binnen het programma Meet the Boss de kans voor Duitse leerlingen om op bezoek te gaan bij Duitse bedrijven. Ook bij de stichting Perron038 is er ruimte voor studenten om kennis te maken bij de innovatieve maakindustrie. De Triple T High Tech Academy is een onderwijsprogramma, waarin het ROC Twente samenwerkt met een aantal hightechbedrijven om talenten in de regio op te leiden en te behouden. Initiatieven aan weerszijden van de grens zijn er dus genoeg, ze sluiten alleen nog niet genoeg op elkaar aan.

Om de mobiliteit van de beroepsbevolking te verhogen zou een arbeidspool tussen bedrijven met vergelijkbare productieprocessen een mogelijkheid zijn. Dit vraagt zeer goede samenwerking op regionaal niveau en ook een goede afstemming en duidelijke afspraken.

Programmalijnen en businesscases	Synergie Euregionaal profiel
2. Onderwijs en arbeidsmarkt	
Bedrijfsbezoeken over de grens organiseren op het thema medische technologie	●
Grensoverschrijdende campussen opzetten (bijvoorbeeld Twente en Steinfurt, of campus Saxion in Gronau)	●
Samenwerking met Fraunhofer voor leren in de praktijk, innovatieve maakindustrie	●
Samenwerking Campus Steinfurt en Vliegveld Twente voor praktijk leren	●
Perron 038 uitbreiden voor Duitse studenten van de innovatieve maakindustrie, 3D printers	●
Project Meet the Boss ook uitbreiden voor Duitse studenten die Nederlandse ondernemingen kunnen bezoeken.	●
Project TRAIN (Steinfurt) naar Nederland halen in samenwerking met Novel- T	●
Via High Tech Academy Almelo ook Duitse young professionals koppelen aan initiatieven	●
Euregionale Doorlopende Leerlijn (EDL) uitbreiden/ voortzetten	●
Grensoverschrijdende techniek dag voor Nederlandse en Duitse leerlingen organiseren met Ontdek Hightech Almelo	●
Start van een project om actief in te zetten op de 'stille reserves' op de grensoverschrijdende arbeidsmarkt (zie New Jobopportunities 2.0 Drenthe-Duitsland), bijvoorbeeld voor een baan/ opleiding in de zorg of ICT	●
Samenhangende euregionale human capital agenda	●

5.2.3 Talenten van buiten

Om aan de vervangingsvraag van de komende jaren te kunnen voldoen, is het niet alleen van belang om talenten in de regio te behouden, maar ook in te zetten op het aantrekken van talenten van buiten. Dit kan enerzijds door in te zetten op een betere bereikbaarheid en een prettig woon- en leefklimaat. Wanneer de verbindingen naar de andere gebieden in Duitsland en Nederland beter zijn en er genoeg voorzieningen in de omgeving zijn, zullen talenten van buiten eerder geneigd de stap naar de grensregio te maken.

Anderzijds geven partners aan dat het aantrekken van arbeidskrachten van binnen en buiten de EU nodig zal zijn om de tekorten op te kunnen vangen. Arbeidsmigranten spelen een belangrijke rol voor de economie, zowel in Nederland als in Duitsland. Zij vervullen vaak banen die Nederlanders niet bereid zijn op te pakken, bijvoorbeeld in de logistiek, de agribusiness en bouw. Ook in de grensregio zijn er (naar verwachting) arbeidsmigranten aan de slag. Hier is echter nog geen onderzoek naar gedaan.

De vervangingsvraag in de regio is groot is en de tekorten zijn ook op nationaal niveau hoog. Het zal daarom ook alleen deels mogelijk zijn dit tekort op te vullen met talenten van buiten. In het verleden is bovendien gebleken dat de grensregio per saldo weinig mensen weet aan te trekken; zelfs een verdubbeling van het positieve saldo zal op het totale plaatje weinig impact hebben.

Dit geldt ook voor arbeidsmigranten. Van arbeidsmigranten zijn landelijke cijfers bekend dat circa 25% van mensen die tijdelijk naar Nederland komen, langdurig blijven. Na een periode van 3 à 5 jaar oriënteren deze voormalige arbeidsmigranten zich op de lokale woningmarkt, de bredere arbeidsmarkt en maken zij gebruik van het onderwijsaanbod (voor om-, her- en bijscholing, voor taalcursussen of voor de kinderen).

Programmalijnen en businesscases	Synergie Euregionaal profiel
3. Talenten van buiten	
Goede werk-, woon- en leefomstandigheden voor arbeidsmigranten	

5.2.4 Versterken innovatief vermogen en ketendichtheid, verbinding sectoren

De economische vitaliteit en toegevoegde waarde is naast voldoende werknemers afhankelijk van de mate van innovatiekracht in de regionale bedrijfsleven. Meer innovatie leidt tot efficiëntere processen, een hoger verdienvermogen, meer exporterend potentieel, meer schaalvergroting en een vitaler ondernemerschap.

Het innovatief vermogen is het lerende effect dat Research & Development in zich heeft en het durven delen van ideeën, ook wel open innovatie genoemd. Met ketendichtheid worden de

(nauwe) relaties (m.n. als toeleveranciers en afnemers) tussen het mkb met grote bedrijven, kennisinstellingen en met andere mkb-bedrijven bedoelt. Het doel van het versterken van het innovatief vermogen en de ketendichtheid is om te komen tot een sluitende keten in de regio die van kennis, naar kunde, naar kassa leidt.

Als het gaat om het versterken van de ketendichtheid dan heeft het verbeteren van de relatie tussen mkb en grootbedrijf (eventueel gevestigd buiten de regio) een positief effect op zowel mkb (meer toegang tot innovatie, leidt ook tot management- en organisatieverandering, efficiëntieverbetering) als op het grootbedrijf (bijvoorbeeld door de afhankelijkheid van één aanleverende partij te verminderen). Ook het verbeteren van de toegang van mkb-bedrijven tot kennis is erg belangrijk in het innovatieproces. De toegang tot kennis is op zichzelf al een leerproces: door de kennis die individuele medewerkers opdoen zal een interne multiplier effect ervoor zorgen dat R&D meer opbrengt. Wanneer er sprake is van een nauwere keten kunnen mkb'ers hun innovaties ook weer makkelijker vermarkten, ze kennen immers hun potentiële klanten. Dat is uiteindelijk de laatste stap naar 'kassa'. De grootste winst is wellicht te halen in samenwerking en een open innovatiesysteem tussen mkb'ers onderling.

Innovatie is daarbij in grote mate afhankelijk van het investerend vermogen vanuit het bedrijfsleven om middelen vrij te maken voor R&D – wat niet tot het primaire proces van bedrijven hoort. Kleinere ondernemers hebben dan ook vaak moeite met het versterken van de eigen innovatiekracht omdat belangrijke structuren ontbreken of omdat het investerend vermogen niet groot genoeg is. Wanneer de aanschaf van nieuwe, efficiëntere machines te duur is, dan moet innovatie op een andere manier worden aangejaagd.

Voorbeeldproject innovatie

Een project in Limburg, de Limburgse Versnellingstafels, is concreet gericht op het versterken van het innovatief vermogen in het mkb en het creëren van een open innovatie systeem. Tijdens een Versnellingstafel pitcht een mkb'er een idee, waar andere ondernemers vervolgens op kunnen inhaken om het idee (samen) te versterken of verder te brengen. In vijf jaar zijn 128 ideeën uitgewerkt in business proposities, waarvan er 107 verder zijn uitgewerkt. Dat heeft in totaal 64 nieuwe concepten en 17 nieuwe ondernemingen opgeleverd. De spin-off is nog veel groter.

Start- en scale ups zijn een belangrijk onderdeel van de innovatieve kracht in een regio. Door start-ups in de regio goed te begeleiden, wordt niet het innovatieve vermogen van de regio versterkt, maar wordt ook talent in de regio behouden en talenten van buiten aangetrokken. De Universiteit Twente is volgens de jaarlijkse rapportage van Novel-T de grootste kraamkamer voor start-ups in Nederland. Hier liggen dus kansen om het onderwijs en de arbeidsmarkt beter op elkaar aan te laten sluiten.

Op thema's als batterijen, textiel, waterstof, machines, medtech kan volgens de stakeholders nog veel meer de samenwerking op worden gezocht. Op het thema waterstof is bijvoorbeeld al samenwerking binnen het waterstofplatform

Hydrogen[X]. Ook voor digitalisering (Digipro) en techniek (ROCKET) lopen al verschillende grensoverschrijdende initiatieven die voortgezet en versterkt zouden kunnen worden.

Naast deze thema's worden ook het thema bedrijfsovername als opties genoemd waar samenwerking een meerwaarde zou kunnen hebben. De kracht van de regionale economie zit hem in een sterk mkb dat veel familiebedrijven kent. De bedrijfsovername is een uitdagende

kwestie voor veel van dit soort bedrijven. Hierbij is niet alleen van belang wie het bedrijf overneemt, maar ook hoe het bedrijf de komende jaren in moet spelen op de uitdagingen van transitie (digitalisering, energietransitie, circulaire economie). Zowel provincie Overijssel als Kreis Borken hebben in dit kader al programma's gestart (Family Next, Unternehmensnachfolge). Hier zou volgens stakeholders grensoverschrijdend op aan kunnen worden gehaakt om kennisuitwisseling te bevorderen, maar ook om het aanbod voor een geschikte opvolger voor een bedrijf te vergroten.

De koppeling met kennisinstellingen is cruciaal voor innovatie. De regio kent een groot aantal kennisinstellingen waar het mkb structureel op kan aansluiten. Voor een belangrijk deel gebeurt dit al, vooral nationaal, in organisaties zoals Novel-T, de Triple T High Tech Academy Almelo, de TAFH Münster of de Innovation Office van de Universiteit Münster.

Uit onderzoek blijkt dat bedrijven die samenwerken – bijvoorbeeld gestimuleerd door een door de overheid en universiteiten opgestart programma – hiervan ook financieel kunnen profiteren. Bij één onderzocht mkb-programma zijn 114 op hun potentie geselecteerde bedrijven erin geslaagd een extra groei van 19 procentpunt per jaar te realiseren in vergelijking met bedrijven die niet deelnamen⁹. Een ander onderzoek heeft aangetoond dat het functioneren in een collectieve samenwerking van 200 kleine bedrijven voor 70% van de bedrijven zorgt voor een extra groei in termen van omzet en omvang¹⁰. In de Brainport regio heeft een uitgave van 2% van het totale BRP aan R&D geleid tot een omzet van 23% in vernieuwende producten.

⁹ Gallup, 2013, How large corporations can spur small-business growth

¹⁰ Centre for an Urban Future, 2011, Giving small firms the business

Programmalijnen en businesscases	Synergie Euregionaal profiel
4. Versterken innovatief vermogen en ketendichtheid	
Samenwerking binnen Triple T Academy op het gebied van techniek/innovatie	
Instellen subsidieregeling voor valorisatie nieuwe technologische ontwikkelingen	
Masterclasses WTC uitbreiden naar Duitsland-Nederland	
Grensoverschrijdende leiderschapsprogramma's voor ondernemers	
Inzet op vitaal ecosysteem topsectoren door actieve Netwerkvorming	
Waterstofplatform uitbreiden	
Samenwerking technisch cluster duurzame luchtvaart	
Samenwerking met Universitätsklinikum Münster bijvoorbeeld rondom ontwikkeling medische technologie (robotica, domotica)	
Innovatietafels om ondernemers te ondersteunen bij het uitwerken van hun idee, focus op thema's als circulaire economie, energie, waterstof, medtech, digitalisering (eventueel financiering vanuit Perspectieffonds Gelderland)	
Vervolg Digipro/ ROCKET	
Novel T uitbreiden voor Duitse start-ups en scale-ups	
Samenwerking AIW (Aktive Unternehmen im Westmünsterland) en mkb Twente versterken	

5.2.5 Regiomarketing

Regiomarketing is van groot belang om zowel bedrijven als de benodigde arbeidskrachten aan te trekken. Met een grote vervangingsvraag op komst in de komende 10 jaar wordt de urgentie hiervoor steeds groter. Om de toeristische sector te laten groeien, is het ook nodig dat de regio bekender wordt, als weekendbestemming en als dé bestemming in eigen land (of net daarbuiten) voor families en actiefvakanties.

In Twente (TwenteMarketing), Zwolle (Visit Zwolle, MarketingOost) en Münsterland (Münsterland e.v.) wordt volop ingezet op een sterke regiomarketing. Met daarbij speciale aandacht voor de ruimtelijke kwaliteiten van de gebieden als vitale combinatie van dynamische, vitale hotspots én de rust en ruimte van natuur en landschap. In Twente wordt de focus naast toeristische bezoekers uit vooral België en Duitsland gelegd op het binden van bewoners en bedrijven. Het vertrek van met name jongeren is namelijk vrij groot.

In de regio Zwolle wordt naast het toerisme sterk ingezet op de zakelijke bezoeker. Zwolle Marketing zet zich in voor het vermarkten van het merk Zwolle met als pijlers binnenstad, economie en onderwijs. Samen met diverse externe partijen, waaronder 22 gemeenten en vier provincies, wordt een eenduidige profilering van Zwolle gerealiseerd als groeiregio. Dit door communicatie te richten op bezoek aan de binnenstad en potentiële studenten. Het zakelijk toerisme wordt gefaciliteerd met Congresregio Zwolle, dat kosteloos adviseert en faciliteert voor organisatoren van evenementen en congressen. De brede economische Regio Zwolle richt zich op professionals, bedrijven en investeerders, ter versterking van het vestigingsklimaat.

Münsterland e.V. heeft daarnaast bijzondere aandacht voor terugkomers en nieuwkomers in de regio. Via Onboarding@Münsterland wordt informatie verleend aan iedereen die nieuw is in de regio, met tips en advies over woongebieden, hulp bij het zoeken van een baan (voor de partner), een overzicht van het culturele aanbod en een omschrijving van de leuke plekken in de regio. Deze informatie is niet alleen in het Duits maar ook in het Nederlands en/of Engels verkrijgbaar. Het programma Homecoming@Münsterland richt zich specifiek aan mensen die de regio (ooit) hebben verlaten, bijvoorbeeld om een studie te volgen of voor een baan. Deze mensen moeten verleid worden om 'terug te komen' naar een regio die ze al goed kennen, waar vrienden en familie wonen en waar goede baankansen hand in hand gaan met betaalbare woonruimte in een mooie omgeving.

Voor de recreatieve sector en het bedrijfsleven in de toerisme lopen al langer projecten die gericht zijn op het aanspreken van de doelgroepen vlak over de grens: het merk "Das andere Holland" moet Duitsers verleiden om een bezoek te brengen aan Nederland en focust daarbij op de grensstreek die nog minder bekend is als toeristische bestemming dan bijvoorbeeld zoals Amsterdam of Zeeland. Andersom is het merk "Geheim over de grens" gericht op Nederlanders die eventueel niet weten welke toeristische waarde het Münsterland (en Osnabrücker Land) hebben. Er zijn ook gezamenlijke producten zoals een fietsroutekaart, gezamenlijke arrangementen en routes voor wandelingen en auto's (bijv. 1000 Schlösser Route). Via websites worden dagjestoeristen geïnformeerd en bestaan boekingsmogelijkheden voor campings, hotels enz.

Dat regiobranding-campagnes werken, laat ook onderzoek in de landbouwsector in de regio Brandenburg. Hier is een omzetstijging van 18% in 2 jaar tijd gerealiseerd, vooral doordat de bekendheid van de regio voor potentiële afnemers is gegroeid door een campagne. Aantekening is wel dat deze 18% een groei van de omzet is en niet per se van het Bruto Regionaal Product en het om een relatief kleine steekproef gaat.

Programmalijnen en businesscases	Synergie Euregionaal profiel
5. Regiomarketing	
Gezamenlijke destiniatiemarketing / regiobranding	
Afstemming en uitwisseling, van elkaar leren op het gebied van productontwikkeling (bijv. onderzoek doelgroepen, digitalisering aanbod etc.)	

5.2.6 Acquisitie en bedrijventerreinenbeleid

Economische groei en innovatie hoeft niet alleen van onderop uit de eigen gemeente of regio te komen. Stuwende kracht, van buiten, kan ook een impuls geven aan het gebied. De *Wirtschaftsförderungen*, Twenteboard, WTC Twente, Regio Zwolle en Münsterland e.V. werken op regionaal niveau aan acquisitie. De Zwolle-Twente-Münster corridor is een hotspot voor veel bedrijven in de (slimme) maakindustrie, de logistiek en de landbouw en foodsector.

De kracht van de economie ligt in de grensregio bij het mkb, dat vele familiebedrijven kent. In de regio zijn een groot aantal hidden champions gevestigd die zich op nationaal, regionaal en internationaal niveau een naam hebben gemaakt. Deze zitten vaak in de regio vanuit de historie: ontstaan als lokaal bedrijf en gegroeid tot een speler op de wereldmarkt. Het gaat hierbij vooral om nicheproducten waar het regionale bedrijfsleven in uitblinkt. De namen van de bedrijven zelf zijn dan niet per se bekend – hun marktaandeel is wel groot.

Hier ligt dan ook de kracht van de regio: de juiste omstandigheden bieden voor kleinere, vaak familiebedrijven om uit te groeien tot wereldspeler. Positieve omstandigheden hiervoor zijn een goed vestigingsklimaat, snelle en multimodale bereikbaarheid, ruimte om uit te breiden, aanwezigheid van kennis en kunde direct van de hogescholen en universiteiten (talent en innovatiekracht) en de nabijheid van grote economische clusters en innovatieve hubs.

Wat betreft de bedrijventerreinen is er echter nog weinig ruimte om uit te breiden. Het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid en van ondernemers die zich bijvoorbeeld in West-Europa willen vestigen is dan ook niet vanzelfsprekend. De bedrijventerreinen aan beide kanten van de grens zijn vrijwel vol. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat de tekorten aan de Nederlandse grens groter zijn dan aan de Duitse grens.

Om tot deze inzichten te komen is er echter geen integrale bron: ook bij dit thema wordt duidelijk dat er weinig grensdata beschikbaar is. Er is geen goed overzicht van welke bedrijven zich waar bevinden, welke bedrijventerreinen er zijn en waar nog locaties beschikbaar zijn.

Tijdens de focusgroep is tevens gebleken dat het onderwerp acquisitie zich minder leent voor samenwerking dan de anderen. Hoewel de partners samenwerking niet willen afschuiven, geven zij wel aan dat concurrentie hier een grote rol speelt. In Duitsland is het bijvoorbeeld zo dat de gemeente inkomsten ontvangt via de handelsbelasting, die bedrijven direct aan de gemeente moeten betalen. Maar uiteraard speelt ook in Nederland een gezonde concurrentie om de vestiging van bedrijven, voor meer werkgelegenheid en economische vitaliteit in de gemeente.

Hoewel samenwerking op de kwantiteit van bedrijventerreinen misschien gevoeliger ligt, liggen er ook grote uitdagingen wat betreft de kwaliteit van de bedrijventerreinen. Bedrijventerreinen in de regio zullen moeten verduurzamen. Ook tijdens de focusgroep wordt dit door verschillende deelnemers besproken. Hoewel samenwerking op het gebied van de kwantiteit dus misschien moeilijk is, wordt de verduurzaming wel als gezamenlijke opgave gezien. De regio's staan voor

dezelfde taak wat betreft de energietransitie, digitalisering en de overstap naar een circulaire economie. Hierin zouden bedrijven samen op kunnen trekken.

Door inspanningen die gedaan zijn door 'Impuls Zeeland', de regionale ontwikkelingsmaatschappij aldaar, is in 2015 19% van de totale economische groei in Zeeland gerealiseerd door acquisitie. Ook in de Euregio is nog potentieel voor het aantrekken van bedrijven, maar ook het creëren van ruimte voor uitbreiding. Wel zijn er ruimtelijke belemmeringen door gebrek aan geschikte locaties.

Programmalijnen en businesscases	Synergie Euregionaal profiel
6. Acquisitie en bedrijventerreinenbeleid	
Grensoverschrijdende ruimtemonitor (zie België-Limburg)	
GIS oplossing beschikbare industrieterreinen	
Verduurzaming bedrijventerreinen	
Ontwikkellocatie EUREGIO-kwartier aan de grens Enschede/Gronau	
Strategisch acquisitieplan	
Gezamenlijke acquisitie op het gebied van logistiek en vervoer	

5.2.7 Bereikbaarheid en woon- en leefklimaat

Zowel de fysieke als de digitale bereikbaarheid is van groot belang om de economische ambitie te realiseren. De regio wordt gezien als een heel prettige woon- en leefomgeving met veel natuur en ruimte, die echter wel onder druk begint te staan door de mogelijke gevolgen van demografische ontwikkelingen zoals vergrijzing. Wel is de grensregio goed bereikbaar – grote steden zoals Amsterdam, Utrecht, Düsseldorf of Osnabrück zijn binnen 1 à 1,5 uur bereikbaar. Vanuit het landelijke gebied zijn Zwolle, Hengelo en Münster belangrijke overstap- en knooppunten richting de urbane centra in de Randstad en het Roergebied. Vanuit nationaal oogpunt eventueel perifeer gelegen is de grensregio door goede onderlinge verbindingen goed aangesloten en weten studenten, dagjesreizigers, toeristen, winkelend publiek en werknemers de grens steeds vaker over te steken.

Het is echter noodzakelijk om de bereikbaarheid van de inwoners in zowel de kernen als het buitengebied te waarborgen en te verbeteren. Dit kan gerealiseerd worden door in te zetten op duurzame vervoersvormen (privaat en openbaar). De regio richt zich vooral op elektrisch rijden en innovatieve vormen van collectief en/of deelfervoer. Er wordt steeds meer aandacht geschonken aan het concept MaaS (Mobility as a Service). Daarnaast speelt dat ook aan Duitse zijde van de grens de fiets een grote rol speelt in de mobiliteit. Münster is dé fietsstad in Duitsland en het Münsterland heeft een vergelijkbare fietstraditie als Nederland.

Het thema wonen is aan beide kanten van de grens actueel. In Nederland is de woningnood groter dan in Duitsland, maar ook daar begint ruimte in sommige delen krap te worden. De prijsdruk in stad Münster is inmiddels zo hoog dat veel mensen huizen in aangelegen gebieden zoeken, ook met het gemak van thuiswerken dat tijdens de coronapandemie is ontstaan. Het wordt daardoor lastiger om op het thema wonen samen te werken. Uit de interactieve sessies komt naar voren dat je als regio naast de rust en ruimte wel wat te bieden moet hebben. Dit geldt niet alleen voor het behoud van een prettig woon- en leefklimaat, maar ook voor het aantrekken van werknemers.

De gesprekspartners erkennen dat een goede bereikbaarheid noodzakelijk is voor sociaal-economische structuurversterking. Zo moet de infrastructuur op orde zijn wil je talenten behouden in de regio, bijvoorbeeld als het gaat om stellen waarbij de ene in Enschede werkt en de ander in Amsterdam. Met een goede verbinding wordt de kans dat dit soort stellen zich in de grensregio vestigen, waar rust en ruimte is, aanzienlijk groter.

De Regio Zwolle kenmerkt zich door een open Daily Urban System dat zich uitstrekt tot delen van Drenthe, Gelderland en Flevoland, Zwolle is één van de grote landelijke spoorwegknooppunten met goede verbindingen naar de Randstad, noorden en zuiden van het Nederland. Het omvangrijke landelijke gebied van de regio is echter veel minder goed bereikbaar met het OV. De snelwegen rondom Zwolle kennen een toenemende congestie. Twente wordt gekenmerkt als een vrij gesloten Daily Urban System, de verbindingen naar het westen en het oosten zijn veel minder sterk. Omdat het om een stedelijk netwerk gaat zijn de verbinding binnen de regio over het algemeen redelijk tot goed. In Münsterland is de stad Münster een groot spoorwegknooppunt dat naast ICE/IC verbindingen naar veel Duitse steden ook beschikt over een uitgebreid S-bahn net dat de regio ontsluit.

Voor het verbinden van het landelijk gebied met de stad zijn fietssnelwegen (zoals de in aanleg zijnde F35) en sharing mobility cruciale initiatieven. De fietssnelwegen hebben minder een toeristische meerwaarde, maar juist een infrastructurele meerwaarde.

Ook de infrastructuur van het elektriciteitsnet kent beperkingen. Zeker in Nederland geldt dat veel elektriciteitsverbinding een aanzienlijke congestie vertonen, die voor bedrijven zowel de afname van stroom als de toelevering aan het net van duurzaam opgewekte energie belemmeren.

Voor veel mkb-bedrijven wordt een snelle internetverbinding een steeds belangrijker concurrentievoordeel onder andere omdat het samenwerken vereenvoudigd en werken in de 'cloud' mogelijk maakt. Beschikken over breedband, glasvezelnetwerken, wireless back-up faciliteiten en vrij toegankelijke wifi-voorzieningen zijn belangrijk om te kunnen profiteren van toekomstige innovaties op het vlak van maatschappelijke en zakelijke diensten, die de leefbaarheid in en de concurrentiepositie van regio's versterken.

Een optimale digitale en fysieke infrastructuur en een passend voorzieningenaanbod levert naar verwachting dan ook een extra bijdrage op voor de socio-economische ontwikkeling.

Programmalijnen en businesscases	Synergie Euregionaal profiel
7. Bereikbaarheid en woon- en leefklimaat	
Een grensoverschrijdend goed op elkaar aangesloten netwerk voor alle modaliteiten (auto, fiets, openbaar vervoer): treinverbinding Gronau-Bad Bentheim, F35 en Triangel goed met elkaar verbinden voor de bevordering van de fietsinfrastructuur	
Sharing mobility ten behoeve van ontsluiting van het landelijk gebied	
(Eu)Regionaal ticketsysteem (zie Euregio ticket Maas-Rijn gebied)	
Een gezamenlijk woningbouwprogramma dat talent aantrekt en aan de Euregio bindt	

5.2.7 Wegnemen grensbarrières

Hoewel niet expliciet gekwantificeerd, is ook het wegnemen van grensbarrières een randvoorwaarde voor economische groei en brede welvaart in de grensregio.

Wanneer sprake is van ondernemingen en werknemers die zowel in Nederland als Duitsland actief zijn, moet rekening worden gehouden met fiscale aandachtspunten voor werkgevers en werknemers: in welk land wordt belasting betaald, hoe zit het met het kunnen benutten van belastingvoordelen in elk van beide landen, hoe wordt dubbele belastingheffing voorkomen in het geval pensioenen, enz. Duitsland en Nederland hebben hiervoor een belastingverdrag afgesloten. Werkgevers en werknemers moeten zich er ook van bewust zijn dat er ook duidelijke cultuurverschillen zijn als het gaat om in Nederland dan wel Duitsland te werken. Over en weer aandacht hiervoor, ook in het onderwijs, is dan ook belangrijk. Bedrijven en werknemers moeten over dit soort zaken goed worden geïnformeerd. De GrenzInfoPunkte/GrensinfoPunten spelen hier een belangrijke rol in.

Verschillende studies tonen de verwachte effecten aan van het wegnemen van alle grensbarrières. Volgens de theorie van ‘comparatieve voordelen’ kunnen samenwerkende landen profiteren in situaties waarin een specialisatie plaatsvindt in beide landen en de handel wordt bevorderd. Hierbij specialiseert het land met het voordeel in beide sectoren in hun ‘beste’ of ‘voordeligste’ sector en het andere land in de andere sector. Het uiteindelijke resultaat is dat de grensoverschrijdende handel en arbeid leidt tot een toename van collectieve en individuele welvaart. Dit komt doordat zodra de markt en handel mogelijk is beide landen hun goederen zullen exporteren waarin zij zich specialiseren. Doordat vraag en prijs toenemen hebben landen de mogelijkheid om zich verder te specialiseren en neemt de vraag naar arbeid ook toe.

In het rapport “De arbeidsmarkt aan de grens met en zonder grensbelemmeringen” gaat het CPB ervan uit dat het aantal beschikbare banen met maximaal 42.000 zou kunnen toenemen. Dit zou gepaard gaan met een maximale stijging van het BRP van € 4,3 miljard. Brutolonen

kunnen met maximaal € 140 per voltijdbaan gaan stijgen, maximaal 9.000 meer mensen zouden aan het werk kunnen en de werkloosheid kan dalen.

Programmalijnen en businesscases	Synergie Euregionaal profiel
7. Wegnemen grensbarrières door goede informatie	
Grensoverschrijdende informatie ter beschikking stellen aan alle relevante partijen op het vlak van economie, werkgelegenheid, bedrijvigheid, subsidies, projecten, evenementen	

5.2.8 Groeiscenario CPB

Uiteraard is de macro-economische groei een belangrijke acceleratiefactor. Het is echter geen factor waar vanuit het uitvoeringsprogramma op gestuurd kan worden.

Het Centraal Planbureau heeft verschillende toekomstscenario's ontwikkeld, die een uiteenlopende groei van de economie laten zien. In de autonome economische groei, zoals verwerkt in het potentiescenario, is rekening gehouden met een jaarlijkse groei van ca. 1%. Dit is een scenario gebaseerd op de verkenning middellange termijn van het Centraal Planbureau. Hierin is ook het effect van de coronacrisis (vooral in 2020 en 2021) verwerkt. Tevens is de actualisatie van de verkenning voor de middellange termijn d.d. 16 maart 2022 gebruikt om het scenario te herijken. Hierin is het scenario met de (macro-)economische impact van de oorlog in Oekraïne geschetst. In dit scenario wordt uitgegaan van een economische groei in 2021 (inhaalslag na corona) en 2022, een stagnatie in 2023 door onder andere de onzekerheden in Oekraïne, de stijgende energieprijzen, verstoorde logistieke ketens en vervolgens weer een terugkeer naar het oorspronkelijk geraamde groeipad. Voor de periode 2019 – 2029 komt dit scenario uit op een totale groei van 9-13%.

In het licht van de recente ontwikkelingen (Oekraïne oorlog, energiecrisis, inflatie, kans op een recessie) kunnen zeker voor de korte termijn vraagtekens bij deze raming worden geplaatst. Voor de langere termijn worden op dit moment geen grotere verschuivingen voorzien.

6 ■ Een slagvaardig programma

De grensregio langs de spoorverbinding Zwolle-Twente-Münsterland biedt dus volop kansen voor de socio-economische ontwikkeling. Uit onderzoek zijn meer dan 50 maatregelen naar voren gekomen die bij kunnen dragen aan het realiseren van de potentie en die een bijdrage leveren aan één of meerdere acceleratiefactoren. In een breed traject zijn deze bouwstenen met triple helix partners uit de regio in het kader van een groot aantal gesprekken en drie focusgroep bijeenkomsten bij elkaar gebracht. Vertegenwoordigers van ondernemers, overheden en onderwijs- en kennisinstellingen vinden dat de economische groei moet worden gestimuleerd door vooral in te zetten op de arbeidsmarkt, het aantrekken en houden van talent, het aanjagen van innovatie en ondernemerschap, het wegnemen van de grensbarrières en het inspelen op de ruimtelijke kwaliteiten van de grensregio.

De maatregelen worden in het volgt nader omschreven. In andere regio's en grensregio's bewezen speerpunten zijn Innovatie en Ondernemerschap, Human Capital (talent, onderwijs en arbeidsmarkt), Werklocaties en Bedrijventerreinen, Bereikbaarheid en woon- en leefklimaat, Regiomarketing en de Triple helix samenwerking. De maatregelen kunnen langs deze speerpunten worden geclusterd.

Betekenis voor de brede welvaart in de Euregio

Sommige maatregelen gaan in op al lopende projecten/initiatieven, passen deze aan waar het niet goed gaat, breiden het uit waar nodig of zetten deze voort. Andere stellen nieuwe activiteiten voor, gebaseerd op input die is gegeven door de stakeholders. Daarom is regelmatige monitoring en evaluatie van de inhoudelijke voortgang van het totale pakket ook van groot belang. Het is een programma dat dus ook evolueert in de tijd: nieuwe initiatieven en koppelkansen ontstaan, bestaande projecten worden aangepast, afgerond en andere projecten verliezen hun prioriteit.

De maatregelen vormen samen een samenhangend pakket, waarbij de betreffende activiteiten een impuls geven aan een goede governance, een vitale economie en innovatie, een gezonde arbeidsmarkt en een leefbare woon- en leefomgeving met vitale kernen. Zo is inzet op innovatie en ondernemerschap van belang om een deel van de vervangingsvraag van 100.000 arbeidskrachten in de komende 10 jaar op te vangen. Een goede bereikbaarheid draagt bij aan de leefbaarheid van kernen, die op hun beurt aantrekkelijker worden voor talenten van buiten. De businesscases en de concrete maatregelen versterken elkaar dus en brengen samen een positieve spiraal op gang.

6.1 ONDERNEMERSCHAP EN INNOVATIE

De regio wordt zowel aan de Nederlandse als aan de Duitse kant van de grens gekenmerkt door kennis, expertise en vaardigheden in high tech industrieën. In Nederland is rondom de UT een kennispark ontstaan met innovatie spin-offs en vindt een nanolab plaats, in Duitsland wordt

voornamelijk in en rondom Münster en aan de FH Steinfurt geïnnoveerd. Maar ook het bedrijfsleven met het sterke mkb zijn volop bezig om te innoveren. Zo horen er dan ook veel hidden champions tot de deels weinig bekende parels in bijvoorbeeld de maakindustrie. Om succesvol te innoveren moet het regionale bedrijfsleven in staat worden gesteld om innovatief vermogen op te bouwen door initiatieven met elkaar te verbinden, grote investeringen te verdelen over meerdere partners en kennis- en productieketens dichter bij elkaar te brengen. De regio heeft daarom de ambitie om bekend te staan als high tech regio, waar ondernemers over de grens elkaar weten te vinden en waar de ligging aan de grens vooral kansen biedt voor de valorisatie van innovaties.

Het is van groot economisch belang dat de Euregio zich inzet op een vitaal ecosysteem voor de aanwezige topsectoren door een actieve netwerkvorming. De drie regio's beschikken elk over sterke economische sectoren zoals de HTSM in de regio's Twente en Münsterland, en de chemie en kunststoffen (polymeren) in de regio Zwolle. Dat biedt mogelijkheden voor ecosysteem met crossovers op producten en kennisniveau door versterking van de onderlinge samenwerking met uiteindelijk doel een Euregionale triple helix. Dat vraagt ook om een goede samenwerking tussen de economic boards van de drie regio's (zie speerpunt samenwerking).

Bij de cross-overs kan gedacht worden aan HTSM, ICT en medische technologie, aan chemie en kunststoffen. Maar ook de landbouw kan hierbij worden betrokken als het bijvoorbeeld gaat om het benutten van reststromen voor het creëren van bouwmaterialen. Ook het benutten van medisch afval en medicijnresten voor nieuwe grondstoffen levert een nuttige bijdrage aan de economie en levert een bijdrage aan het verminderen van de milieuproblematiek.

Zowel in de regio Zwolle als Twente en Münsterland is het mkb een stevige basis voor de regionale economie. Alle drie de regio's beschikken over een goede mkb-organisatie. Ook in het mkb zijn innovatie en een goede ketendichtheid van groot belang. Met ketendichtheid wordt bedoeld de (nauwe) relaties van het mkb met grote bedrijven (m.n. als toeleveranciers en afnemers), kennisinstellingen en binnen het mkb. Door het innovatief vermogen en de ketendichtheid te vergroten kan een sluitende keten ontstaan die van kennis naar kunde en vervolgens naar kassa leidt. In Münsterland vergt dat mogelijk een extra impuls, omdat het vermogen en de prikkels voor innovatie bij het mkb hier nog wat achterblijven vergeleken bij de Nederlandse regio's.

In het bijzonder kan Euregio zich sterk kan profileren in twee sectoren, namelijk waterstof en medische technologie. In alle drie de regio's is sprake van toonaangevende ontwikkelingen, maar de verbinding tussen de drie de regio's kan verder worden versterkt.

Waterstof is vermoedelijk één van de meest kansrijke vormen van duurzame energievoorziening. In de regio Zwolle wordt waterstof als energie voor de binnenscheepvaart. In de H2Hub Twente werken ondernemers en onderwijs op een fysieke plek samen aan onderzoek, onderwijs en toepassing van waterstoftechnologie. In breder verband werken 25 bedrijven en kennisinstellingen in Oost-Nederland samen op het gebied van biograndstoffen en duurzame energie in de organisatie BEON. Het gaat om het initiëren van nieuwe initiatieven en ontwikkelen van nieuwe technologieën, waaronder waterstof. In Münsterland is in het kader van de energietransitie het 'Wasserstoffplattform' opgericht. Ook het Fraunhofer-Institut is een belangrijke kennisinstelling die zich (onder andere) richt op groene waterstof. Samen met

Siemens Energy is zij de hoofcoördinator voor grote Duitse project H₂Mare dat is gericht op combineren van windturbines en elektrolyzers (nodig voor het afbreken van water in waterstof en zuurstof) met als doel te komen tot een aanzienlijke verlaging van de kosten van waterstof. Deze partijen zouden samen de Euregio tot een belangrijk Europees centrum voor de ontwikkeling van de waterstoftechnologie kunnen maken, passend binnen de brede Duits-Nederlandse samenwerking op dit terrein.

Een bijzondere toepassing van de waterstoftechnologie is die in de luchtvaart, waar ontwikkelingen zijn op het terrein van elektrische voortstuwing. In Nederland zijn er meerdere ontwikkelingen: in Teuge is een bedrijf gevestigd dat zich richt op de elektrische luchtvaart in de general aviation (kleine zakenvliegtuigen), op Lelystad Airport wil zich een bedrijf vestigen voor de ontwikkeling van grotere elektrische verkeersvliegtuigen, de TU Delft houdt zich bezig met de ontwikkeling van verkeersvliegtuigen op waterstof. Het is denkbaar dat de net buiten de Euregio gelegen genoemde vliegvelden de centra worden voor duurzame luchtvaart, waarin de relevante bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen participeren.

Bij de verdere ontwikkeling van de medische technologie kan worden gedacht aan een samenwerking tussen het Universitätsklinikum Münster, de Westfälische Wilhelms-Universiteit, het Fraunhofer-Institut, de HTSM-sector in Twente, de Technische Universiteit Twente, het Medisch Spectrum Twente, het Health Innovation Park in Zwolle en het Isala ziekenhuis in Zwolle. Twente neemt al deel aan de 'Red Med Tech Highway': de samenwerking langs Enschede - Nijmegen - Oss – Eindhoven. Speerpunten hier zijn moleculaire diagnostiek en therapie, devices, monitoring en robotica.

Maar ook andere minder in het oog springende grensoverschrijdende ecoclusters kunnen ontstaan, bijvoorbeeld de tapijtindustrie rond Genemuiden (met een aandeel van 60% van de Europese markt) en de textielindustrie in Münsterland.

High Tech Transfer EUREGIO

Aanleiding / doel

Zowel aan de Nederlandse als aan de Duitse kant van de grens wordt de regio gekenmerkt door kennis, expertise en vaardigheden in high tech industrieën. In Nederland is rondom de UT een kennispark ontstaan met innovatie spin offs en heeft een nanolab plaats, in Duitsland wordt voornamelijk in en rondom Münster en aan de FH Steinfurt geïnnoveerd. Maar ook het bedrijfsleven met het sterke MKB zijn volop bezig om te innoveren. Zo horen er dan ook veel Hidden Champions tot de deels weinig bekende parels in bijvoorbeeld de maakindustrie. Het is de ambitie om bekend te staan als high tech regio, waar door grensoverschrijdende verbindingen extra massa gemaakt wordt en waar schaalvoordelen tot stand komen. De ligging aan de grens moet dan ook vooral een kans worden voor de valorisatie van innovaties.

Maatregelen

- **Het oprichten van een stuurgroep** waarin de kennis- en transferinrichtingen in de grensregio elkaar structureel ontmoeten en projectideeën, innovaties en onderzoeksprogramma's met elkaar bespreken. Deelnemers zijn bijvoorbeeld Duitse Transferstellen, Novel-T en de Triple T Academy.
- **Het beschikbaar stellen van een subsidiepot** voor valorisatie waar initiatiefnemers met een idee voor de high tech sector beperkte middelen kunnen aanvragen voor het traject van kennis naar kunde naar kassa. De subsidiepot wordt niet vormgegeven als eenmalige bijdrage gefinancierd uit overheidsmiddelen maar wordt juist gefinancierd door investeerders die interesse hebben in het idee.
-

Investeringen

		Jaarlijks	10 jaar
Stuurgroep	Proceskosten	€ 10.000	€ 100.000
Subsidiepot voor valorisatie	(revolverend) Proceskosten	€ 5.000.000 € 200.000	€ 5.000.000 € 2.000.000

Partners

IHK NW, OostNL, Twente Board, MEET, FFB, Triple T Academy, WWU, Fraunhofer-Institut, Universiteit Twente, FH Münster

Grenzeloos ondernemen			
Aanleiding / doel			
Duitse en Nederlandse ondernemers weten elkaar in de grensregio al goed te vinden, bijvoorbeeld binnen de Euregio Business Club. Toch ligt hier nog veel potentie voor meer bedrijvigheid en kruisbestuiving; ook omdat ondernemers in de grensregio vaak met dezelfde problemen en uitdagingen te maken hebben maar de oplossingen ervan en structuren gefragmenteerd zijn. Het is dan ook de ambitie dat ondernemers over de grens elkaar goed weten te vinden en de grens als kracht zien, niet als obstakel. Een tweede doel is om de ondernemers in de grensregio van alle advies en hulp te voorzien die ze nodig hebben, ongeacht de landsgrens. Er valt nog veel van elkaar te leren.			
Maatregelen			
• Bedrijfsovername / Nachfolge ○ De regio's aan beide zijden van de grens hebben te maken met uitdagingen rondom het organiseren van de bedrijfsovername. Om bedrijven te ondersteunen heeft de Provincie Overijssel een programma opgezet; Family Next. Dit programma koppelen wij aan het aanbod aan Duitse zijde, bijvoorbeeld <i>Unternehmensnachfolge</i> in het Münsterland. Door de koppeling ontstaat er een groter aanbod en meer kansen voor de overname. ○ We zetten in op een grensoverschrijdende leiderschapsprogramma's zodat ondernemers elkaar kunnen ondersteunen bij het vinden van potentiële partners over de grens. • Grenzeloos ondernemen ○ We zetten een Masterclass grenzeloos ondernemen op vanuit het WTC ○ We breiden het programma Go4Export uit voor Duitse export naar Nederland ○ We zetten in op het versterken van de samenwerking tussen het AIW en MKB Twente • Start-ups ○ We breiden het START-programma van Novel T uit voor Duitse start- en scale ups ○ We zetten een Duitsland Hub op voor de start-up community van het ondernemerscentrum Saxion ○ We zetten het programma Startups X-Border van Oost NL voort om de uitwisseling tussen Duitse en Nederlandse startups te bevorderen			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Bedrijfsovername	Proceskosten	€ 150.000	€ 1.500.000
Grenzeloos ondernemen	Proceskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
	Projecten	€ 400.000	€ 4.000.000
Start-ups	Projecten	€ 500.000	€ 5.000.000
Partners			

Sleutelen aan innovatie			
Aanleiding / doel			
Het tekort op de arbeidsmarkt kan niet alleen worden opgelost door talenten aan te trekken en te behouden, maar moet voor een deel worden opgevangen door slimmer en efficiënter te werken – investeren in innovaties is dus nodig. Hiervoor moet het regionale bedrijfsleven in staat worden gesteld om innovatief vermogen op te bouwen door initiatieven met elkaar te verbinden, grote investeringen te verdelen over meerdere partners en kennis- en productieketens dichter bij elkaar te brengen			
Maatregelen			
Innovatietafels - We organiseren grensoverschrijdende innovatietafels waar ondernemers en studenten samenkomen om zo een slag te slaan op innovatieve vraagstukken. Thema's waar men aan kan denken zijn; circulaire economie, waterstof, batterijen, agri, medtech, textiel. - Aan de innovatietafels brengen bedrijven praktijkchallenges in die samen met anderen worden opgelost – vanuit het idee dat de gerealiseerde innovaties vervolgens alle deelnemers ter beschikking worden gesteld - Als trekkers van de innovatietafels worden de regionale kennisinstituten gevraagd om pitches voor te bereiden: zoals het MEET (Münster Electrochemical Energy Technology) centrum voor onderzoek naar batterijen, het Fraunhofer Instituut en het Max Planck Instituut (beiden gelieerd aan de UT). Uitbreiding van Fablabs FH Münster - We breiden de fablabs van de FH Münster uit naar kennisinstellingen over de grens. Fablabs zijn plekken waar ondernemers en studenten samen kunnen komen en ideeën uit kunnen wisselen. Deze richten zich voornamelijk op de thema's smart industry en digitalisering.			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Innovatietafels	Proceskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
Uitbreiding Fablabs	Proceskosten Inrichting Labs (2x)	€ 75.000 € 5.000.000	€ 750.000 € 10.000.000
Partners			
OostNL, Universiteit Twente, FH Münster, Saxion, MKB Twente, MEET, Fraunhofer- en Max-Planck-Instituut			

6.2 HUMAN CAPITAL

Door vergrijzing en ontgroening staat de arbeidsmarkt in de grensregio onder druk. De voorspellingen zijn dat de vervangingsvraag de komende 10 jaar 445.000 arbeidskrachten zal bedragen. Enerzijds zal deze vraag moeten worden opgelost met innovatie – de automatisering van banen. Anderzijds zal de vraag moeten worden aangevuld door in te zetten op het aantrekken en behouden van talenten voor de regio. Het gaat hierbij niet alleen om de hoeveelheid talenten, maar ook om de juist geschoolde talenten (MBO-/ HBO-niveau). Om talenten voor de regio te behouden zul je studenten op een vroege leeftijd al kennis moeten laten maken met wat de regio te bieden heeft, zodat zij euronale competenties ontwikkelen. Om talenten van buiten aan te trekken, kun je inzetten op een versterkte koppeling tussen de onderwijs en de arbeidsmarkt. Dit kan door in te zetten op grensoverschrijdend leren in de praktijk (door middel van stages), door grensoverschrijdende bedrijfsbezoeken en door jong talent aan de regio te binden. Ook kunnen arbeidskrachten van binnen en buiten de EU worden aangetrokken, bijvoorbeeld arbeidsmigranten.

Arbeidsmigranten zijn cruciaal voor de economie in landen zoals Duitsland en Nederland en verrichten vaak werk wat de lokale bevolking niet wil doen. In een regio waar veel vakkrachten nodig zijn, zullen arbeidsmigranten nog belangrijker worden. Het is de ambitie van de regio om genoeg talent voor de regio te winnen om het tekort op de arbeidsmarkt niet alleen kwantitatief, maar ook kwalitatief op te lossen.

Een bijzonder informatieprobleem betreft de arbeidsmigranten die in Duitsland onder slechte omstandigheden wonen (en daar soms overlast veroorzaken) en in Nederland werken. Verschillen en problemen in de wet- en regelgeving rond de grensoverschrijdende informatievoorziening leiden ertoe dat deze misstanden bestaan. Op Rijksniveau wordt hier momenteel druk aan gewerkt. De Euregio zou binnen dit kader de misstanden kunnen aanpakken.

Grensoverschrijdende werknemers en de bedrijven waar zij werkzaam zijn worden voor de loonheffing en sociale zekerheid geconfronteerd met speciale regels en verdragen. Het gaat om vragen als welk land heffingsbevoegd is: moet de werkgever in Nederland loonheffing inhouden op het loon van de werknemer die in Duitsland woont of is dat in Duitsland belast? Hiervoor geldt het Besluit voorkoming dubbele belasting 2001, waarbij voor werkzaamheden in loondienst de hoofdregel is dat het werkland bevoegd is om belasting te heffen over het loon dat de werknemer daar verdient. Deze hoofdregel kent een uitzondering, de 183-dagenregeling. Daarnaast zijn er afspraken over loonkostenvoordelen voor de werkgever, belastingvrije kostenvergoedingen, de sociale zekerheid, premieheffing en uitkering van pensioenen. Al met al gecompliceerde zaken, waarover werkgevers en werknemers helder geïnformeerd moeten worden. Dat vraagt om heldere informatie in de vorm van bijvoorbeeld een brochure en ondersteuning door de Grens/Grenz-Infopunten.

Cross border talent			
Aanleiding / doel			
De regio kampt met een groot tekort op de arbeidsmarkt. De voorspellingen zijn dat de vervangingsvraag over 10 jaar rond de 445.000 mensen zal bedragen. Om aan deze vervangingsvraag te kunnen voldoen zal moeten worden ingezet op het aantrekken van talent over de grens en talent behouden in de regio. De ambitie is dat er binnen de Euregio een vrij verkeer van studenten ontstaat die aan beiden van de grens studeren, werken en wonen.			
Maatregelen			
• Leren in de praktijk ○ Samenwerking Fraunhofer-Institut voor leren in de praktijk voor de innovatieve maakindustrie ○ Perron038 uitbreiden voor Duitse studenten (3D printers) ○ Samenwerking Campus Steinfurt en vliegveld Twente voor praktijk ervaring in de luchtvaart (drones) ○ Samenwerking ROC en Deutsche Bahn/NS voor machinistenopleiding • Grensoverschrijdende bedrijfsbezoeken ○ Project Meet The Boss uitbreiden voor Duitse studenten die op bezoek gaan Nederlandse bedrijven ○ Bedrijfsbezoeken op het thema medische technologie • Jong talent ○ Duitse Young professionals koppelen aan bedrijven binnen HTA Almelo ○ Organiseren van een grensoverschrijdende techniekdag voor basisscholen in samenwerking met Ontdek High Tech Almelo ○ Grensoverschrijdende stages voor de textiel- en maakindustrie ○ Behoud van talent door studenten te begeleiden bij het opzetten van startup na het afronden van hun studie (programma WWU naar NL)			
Investeringsen			
		Jaarlijks	10 jaar
Leren in de praktijk	Proceskosten	€ 50.000	€ 500.000
Grensoverschrijdende bedrijfsbezoeken	Bedrijfsbezoeken	€ 25.000	€ 250.000
	Communicatie	€ 25.000	€ 250.000
Jong talent	Proceskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
Partners			
Fraunhofer-Institut, Perron038, Campus Steinfurt, Vliegveld Twente, ROC, Deutsche Bahn, NS, High Tech Academy Almelo, Ontdek High Tech Almelo, WWU, Saxion			

Euregionale Doorlopende Leerlijn			
Aanleiding / doel			
De regio kampt met een groot tekort op de arbeidsmarkt. De voorspellingen zijn dat de vervangingsvraag over 10 jaar rond de 600.000 mensen zal bedragen. Om goed in te zetten op de competenties van studenten voor een Euregionale toekomst is het belangrijk om deze competenties al vroeg in het curriculum in alle lagen van het onderwijs in te bedden. De ambitie is dat alle kinderen die hier opgroeien goed toegerust zijn op een Euregionale toekomst.			
Maatregelen			
• Informatieavonden voor het onderwijs ○ We organiseren informatieavonden op scholen om uitleg te geven aan de inbedding van euregionale competenties in het curriculum. Om deze competenties in alle lagen van het onderwijs in te kunnen bedden is het noodzaak dat zoveel mogelijk instellingen voor het basis- en voortgezet onderwijs aan beide kanten van de grens bij de EDL zijn aangesloten. • Euregionaal overleg onderwijs ○ We stellen een halfjaarlijks overleg in tussen vertegenwoordigers van het middelbaar en hoger beroepsonderwijs om de eventuele struikelpunten van de EDL te evalueren, in te gaan op wat er aangevuld zou kunnen worden en het gesprek met elkaar aan te blijven gaan.			
Investeringen			
		Jaarlijks	10 jaar
Informatie voor het onderwijs	Proceskosten	€ 25.000	€ 250.000
	Materiaalkosten	€ 50.000	€ 500.000
EDL	Proceskosten	€ 150.000	€ 1.500.000
	Materiaalkosten	€ 150.000	€ 1.500.000
Partners			
Euregio, Saxion, kennisinstellingen van alle lagen van het onderwijs in zowel Duitsland als Nederland			

Human Capital Agenda			
Aanleiding / doel			
Daarnaast is het noodzakelijk om de nog altijd aanwezige 'stille reserve' aan arbeidskrachten (mensen die nu niet deelnemen aan het arbeidsproces, maar dat wel zouden kunnen), waar mogelijk, in te zetten. Gezien de nu al aanwezige en in de toekomst sterk toenemende arbeidsmarkttekorten, vraagt dit om een samenhangende, grensoverschrijdende arbeidsmarktstrategie in de vorm van een 'human capital agenda'.			
Maatregelen			
• Start van een project om actief in te zetten op de 'stille reserves' op de grensoverschrijdende arbeidsmarkt (zie New Jobportunity's 2.0 Drenthe-Duitsland), bijvoorbeeld voor een baan/ opleiding in de zorg of ICT. • Stimuleren komst internationale werknemers: hooggeschoolde kenniswerkers en praktisch opgeleide arbeidsmigranten op basis van een integrale strategie gericht op goede werk-, woon- en leefomstandigheden. • Vereenvoudigen administratieve procedures voor (dagelijks) grensoverschrijdende werknemers: informatievoorziening over rechten en plichten op het gebied van grensoverschrijdende arbeidsmobiliteit, het stimuleren van de uitwisseling van informatie tussen nationale instanties en het coördineren van gemeenschappelijke inspecties ter bestrijding van fraude volgens richtlijnen Europese arbeidsautoriteit. • Zowel van economisch perspectief (het aantrekkelijk blijven om hiernaartoe te komen), als vanwege het welzijn van de vooral praktisch geschoolde arbeidskrachten is het ontwikkelen van een (eu)regionaal beleidskader voor de goede huisvesting van deze doelgroep belangrijk. Ook voor de meer theoretische en hoger technisch geschoolde expats moet er een voldoende passend woningaanbod komen. Mogelijke bouwstenen voor een beleidskader zijn; voldoende aanbod en kwaliteit, registratie en informatie, communicatie en participatie, handhaving en controle.			
Investeringen			
		Jaarlijks	10 jaar
Stille reserves	Proceskosten	€ 50.000	€ 500.000
Internationale werknemers	Proceskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
Administratieve procedures	Proceskosten	€ 75.000	€ 75.000
Beleidskader voor huisvesting	Onderzoek	€ 100.000	€ 100.000
	Uitvoering	€ 80.000	€ 800.000
Partners			
Euregio, Saxion, kennisinstellingen van alle lagen van het onderwijs in zowel Duitsland als Nederland			

6.3 WERKLOCATIES EN BEDRIJVENTERREINEN

Voor de beleidsontwikkeling is het gewenst te beschikken over een grensoverschrijdende ruimtemonitor, zoals die al aanwezig is voor het grensgebied van Limburg en België. Het doel is, om te komen tot een kaartviewer die (beschikbare) werklocaties aan beide kanten van de grens inzichtelijk maakt. Het is daarmee ook een acquisitie instrument om nieuwe bedrijven aan te trekken: bedrijven die zich in het grensgebied willen vestigen of uitbreiden willen weten waar ze terecht kunnen – en waar welke soort van bedrijvigheid en welke voorzieningen al bestaan. Op de lange termijn zou deze kaartviewer kunnen worden uitgebreid met andere indicatoren zoals: woningmarkt, natuurgebieden, infrastructuur(projecten), woon-/werkrelaties en demografische ontwikkeling. Daarvoor kan een technische werkgroep worden ingericht om de GIS-systemen voor werklocaties en bedrijventerreinen in Nederland (IBIS) en Noordrijn Westfalen (GERMAN.SITE) aan elkaar te koppelen.

Het gaat niet alleen om de aanleg van nieuwe bedrijventerreinen, maar ook om investeringen om werklocaties op peil te houden. Hoewel de regio de afgelopen jaren al veel heeft geïnvesteerd in de verduurzaming van bedrijventerreinen, zijn er op de vlakken van energie, klimaat, circulair en groen nog flinke stappen te zetten. Zo kan er nog flink worden ingezet op de reductie van de CO2-uitstoot en het produceren van duurzame energie.

Grensoverschrijdende ruimtemonitor			
Aanleiding / doel			
De vraag naar ruimte wordt aan beide kanten van de grens steeds groter – om nieuwe woningen te realiseren, nieuwe infrastructuur aan te leggen, voor klimaatadaptatie en waterveiligheid, natura2000 gebieden of als vestigingsplaats voor grote en kleine bedrijven. Om nieuwe werkgelegenheid te creëren moeten bedrijven die zich in het grensgebied willen vestigen of uitbreiden weten waar ze terecht kunnen – en waar welke soort van bedrijvigheid en welke voorzieningen al bestaan. De ambitie is om bestaande ruimtelijke monitors met elkaar te verbinden.			
Maatregelen			
• Inrichting van een technische werkgroep om de GIS-systemen voor werklocaties en bedrijventerreinen in Nederland (IBIS) en Noordrijn Westfalen (GERMAN.SITE) met elkaar te verbinden. ◦ Doel is het om één gezamenlijk kaartviewer te hebben, c.q. in de Nederlandse / Duitse versie het gebied in het andere land worden weergegeven. De tools kunnen op deze manier een zichtbaar maken waar ruimte zit voor uitbreiding of vestiging. • Op de lange termijn: ◦ de grensoverschrijdende ruimtemonitor voor bedrijventerreinen, industriegebieden en werklocaties kan worden uitgebreid met andere indicatoren zoals: woningmarkt, natuurgebieden, infrastructuur(projecten), woon- en werkrelaties, demografische wandel.			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Technische werkgroep	Proceskosten	€ 50.000	€ 500.000
Ruimtemonitor	Proceskosten	€ 60.000	€ 600.000
	Techniek	€ 50.000	€ 500.000
Partners			
Nederlands-Duitse commissie voor ruimtelijke ordening (DNROK), Bezirksregierung Münster, Provincie Overijssel			

Verduurzaming en digitalisering bedrijventerreinen			
Aanleiding / doel			
De vraag naar ruimte wordt aan beide kanten van de grens steeds groter – om nieuwe woningen te realiseren, nieuwe infrastructuur aan te leggen, voor klimaatadaptatie en waterveiligheid, natura2000 gebieden of als vestigingsplaats voor grote en kleine bedrijven. Om nieuwe werkgelegenheid te creëren moeten bedrijven die zich in het grensgebied willen vestigen of uitbreiden weten waar ze terecht kunnen – en waar welke soort van bedrijvigheid en welke voorzieningen al bestaan. De ambitie is om bestaande ruimtelijke monitors met elkaar te verbinden.			
Maatregelen			
• Ontwikkelen van een systeem voor hergebruik van (kleine) reststromen: ○ Bedrijven kunnen hun grondstoffen en restmateriaal invoeren in een database. Een algoritme doorzoekt vervolgens in de database naar overeenkomsten met andere bedrijven en laat zien waar een symbiotische uitwisseling van materialen kan worden gerealiseerd. Hiermee helpen wij bedrijven bij het vinden van een nuttige bestemming voor hun reststromen of een goedkopere bron van grondstoffen. Naast de mogelijkheden om geld te besparen, worden de bedrijventerreinen hiermee milieuvriendelijker en meer zelfvoorzienend. • Ontwikkelen toolbox: ○ Verzamelen van best practices van verduurzamingsstrategieën en maatregelen voor bedrijventerreinen. Goede voorbeelden uit Duitsland en Nederland bij elkaar brengen om van elkaar te kunnen leren. • Beproefd concept: ○ Van alle bestaande bedrijventerreinen worden twee geïdentificeerd die zich als voorbeeldprojecten lenen. Voor deze voorbeeldprojecten wordt de hele toolbox toegepast: Verkenning van technische mogelijkheden voor verduurzaming; coalitievorming met geïnteresseerde bedrijven, betrokken gemeente(n), provincie, onderzoeks- of onderwijsinstellingen; planvorming om de gezamenlijke ambitie uit te werken, schrijven van een programma van eisen en een uitvoeringsplan; realisatie.			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Hergebruik reststromen	Proceskosten	€ 75.000	€ 150.000
Toolbox	Proceskosten	€ 200.000	€ 200.000
Uitrol beproefd concept	Proceskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
	Investerings	€ 500.000	€ 5.000.000
Partners			

6.4 BEREIKBAARHEID EN WOON- EN LEEFKLIJMAAT

Een goede bereikbaarheid, ook over de landsgrens heen, is een voorwaarde voor brede welvaart in de Euregio. Het vergroot ook de arbeidsmobiliteit, waardoor meer mensen een passende baan kunnen vinden. De voorgenomen doorgaande treinverbinding Zwolle-Münster gaat hier zeker aan bijdragen en biedt ontwikkelingskansen voor de gehele Euregio. Wanneer het op lange termijn niet alleen om een Sprinter/Regional Bahn verbinding zou gaan, maar ook om een ICE-verbinding naar de grote steden in de Randstad, Noord-Duitsland en het Ruhrgebied, kan de Euregio zich ook in Europees verband sterk ontwikkelen. Wanneer de regio beter te bereiken is, zal meer talent naar de regio komen om te studeren, werken en wonen, het toerisme zal toenemen, bedrijven over de grens zullen elkaar makkelijker vinden. De deels al in uitvoering zijnde plannen voor de stationsgebieden van Zwolle, Almelo, Hengelo, Enschede en Münster vormen een belangrijke impuls voor de toekomst van de Euregio. Ook knelpunten op de auto(snel)wegen vragen de aandacht, al zijn die vooral rondom Zwolle en niet grensoverschrijdend. Ook doorgaande (onder andere grensoverschrijdende) fietsverbindingen dragen bij aan een betere bereikbaarheid.

Niet alleen om de bereikbaarheid voor de langere afstanden (naar andere steden toe) is belangrijk, maar ook juist om de kortere afstand, zoals de afstand van huis naar het station (first and last mile). Kleinere steden, dorpen en het platteland in de Euregio zijn vaak minder goed bereikbaar, al vormt bijvoorbeeld het S-Bahn netwerk rondom Münster hierop een uitzondering. Zonder het ontsluiten van de kortere afstanden, zullen ook de langere afstanden (treinverbindingen) minder vaak benut worden. De vraag naar mobiliteit maakt dat het steeds minder gaat om het bezit van vervoersmiddelen (zoals een auto) en meer om het altijd gebruik kunnen maken van het juiste vervoersmiddel (Mobility as a Service). Hierbij kan niet alleen worden gedacht aan fietsinfrastructuur maar ook aan sharing mobility initiatieven. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om deelauto's, -scooters en -fietsen, shuttle-services, vraagafhankelijk openbaar vervoer en nieuwe verkeersmodaliteiten. Daarnaast is het belangrijk dat wanneer men de grens oversteekt, dit zo makkelijk mogelijk wordt gemaakt door doorgaande verbindingen. Ambitie is om mobiliteit in de hele grensregio ter beschikking te stellen op de meest efficiënte, comfortabele, duurzame en betaalbare manier. Hier horen de volgende maatregelen bij:

Fietsinfrastructuur			
Aanleiding / doel			
Een doorlopende en veelgebruikte grensoverschrijdende fietssnelverbinding stelt de steden Zwolle, Enschede en Münster en de gemeenten langs de fietscorridor in staat de (grensoverschrijdende) fietsmobiliteit voor diverse gebruikers te intensiveren. Dit vergroot de bereikbaarheid. De route moet over de gehele lengte goed herkenbaar, bewegwijzerd en gemarkeerd zijn. De ambitie is om vanuit een gezamenlijk uitvoeringsplan de grensoverschrijdende, hoogwaardige en doorgaande fietscorridor Zwolle-Twente-Münster mogelijk te maken.			
Maatregelen			
• Opstellen en uitvoeren van het uitvoeringsplan Fietscorridor Zwolle-Twente-Münster, met o.a. de volgende onderdelen ○ Vastlegging van het hoofdtraject, bepalen van tracés en feeders ○ Beoordeling van het potentieel van de route ○ Bepaling van de vorm (binnen en buiten de bebouwde kom) ○ Kruisingen en kruispunten met verkeerswegen of watergangen ○ In het bijzonder de verkeers-, ontwerp- en stedenbouwkundige integratie in stedelijke en dichtbevolkte stedelijke ruimten, en ook de integratie in het landschap ○ Uitgewerkte oplossingen met gedetailleerde routebeschrijving, inclusief kostenberekeningen voor de afzonderlijke trajecten ○ Doelgroepgericht communicatieplan en corporate design, eventueel lobbywerkzaamheden ○ „Fietsstimuleringsplan“: Maatregelen om het fietsgebruik te stimuleren ○ Evaluatie- en monitoringplan ○ Financiering en eigenaarschap ○ Kosten-batenanalyse voor aan te passen secties			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Uitvoeringsplan fietscorridor	Proceskosten	€ 100.000	€ 300.000
	Investerings	€ 1.500.000	€ 15.000.000
Partners			
Provincie Overijssel, Gemeenten, Euregio, Kreise, Bezirksregierung Münster			

Euregionaal ticketing			
Aanleiding / doel			
Gebruik van het OV over de landsgrenzen heen wordt op dit moment belemmerd door onoverzichtelijk ticketing – Nederlandse OV-kaarten zijn niet bruikbaar op Duitse stations (of in bijvoorbeeld bussen), Duitsers kunnen in Nederland alleen bij uitzondering inchecken of het perron op. Waar mensen nu nog een apart ticket moeten hebben, is het onze ambitie een Euregionaal ticket te ontwikkelen. Dat onze inwoners eerder de trein zullen kiezen voor bijvoorbeeld een bezoek aan familie in het Nederlandse of Duitse grensgebied. En dat studenten probleemloos kunnen reizen tussen de verschillende universiteiten en hogescholen in deze regio.			
Maatregelen			
• Ontwikkelen van een Euregionaal Dagticket ○ We ontwikkelen een euregionaal ticket dat in de gehele Euregio bij alle openbaar vervoer operators geldig is. Een voorbeeld kan zijn een familieticket van 18 euro waarmee een gezin een hele dag kan reizen. ○ Voorbeelden: het EgroNet Ticket in Oost-Duitsland in de grensregio met Tsjechië. Hier kan dagelijks een ticket worden gekocht die vervolgens in de hele grensregio bij alle vervoerders geldig is. Vooral voor de doelgroep toeristen en (dag-)recreanten zoals het winkelend publiek is dit aantrekkelijk • Onderzoeken van technische oplossingen voor de chipkaart ○ Mede gebaseerd op het eerste onderzoek in de drielanden grensregio Duitsland-België-Nederland wordt onderzocht welke technische oplossingen mogelijk zijn om het gebruik van de OV-chipkaart langs de lijn Zwolle-Twente-Münster en de bijhorende tariefregio's mogelijk te maken. Te denken valt hierbij aan oplossingen zoals met de bankpas (wordt in Londen gebruikt) of de mobiele telefoon.			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Euregionaal dagticket	Proceskosten	€ 80.000	€ 800.000
	Materiaal etc.	€ 400.000	€ 4.000.000
Oplossing chipkaart	Onderzoek	€ 250.000	€ 250.000
Partners			

Shared mobility (mobility as a service)

Aanleiding / doel

Hoewel de infrastructuur in de regio al redelijk goed ontsloten is voor de verdere afstanden, zijn het vaak de korte afstanden (van huis naar het station en andersom – first and last mile) die nog om aandacht vragen. Zonder het ontsluiten van de kortere afstanden, zullen ook de langere afstanden (zoals treinverbindingen) minder vaak benut worden. De vraag naar mobiliteit maakt dat het steeds minder gaat om het bezit van vervoersmiddelen (zoals een auto) en meer om het altijd gebruik kunnen maken van het juiste vervoersmiddel (mobility as a service). Ambitie is het om mobiliteit in de hele grensregio ter beschikking te stellen op de meest efficiënte, comfortabele, duurzame en betaalbare manier. Sharing mobility producten maken hier belangrijk onderdeel van uit.

Maatregelen

- **Pilots shared mobility**
 - We zetten een aantal pilots op voor sharing mobility initiatieven. Een eerste initiatief zou een regionale grensoverschrijdende shuttle service zijn, die bijvoorbeeld lang verschillende stations in de regio rijdt om zo de aansluiting van het landelijke gebied aan de treinverbinding meer sluitend te maken. Ook zouden deze shuttles kunnen rijden tussen steden en universiteiten om de bereikbaarheid van universiteiten en hogescholen voor studenten te vergemakkelijken.
 - Andere mogelijkheden zijn innovatieve maar betaalbare concepten zoals een meereis-bank. Hier wordt centraal in een kern een bank aangewezen als plek waarop vraag en aanbod aan meereizen bij elkaar komen.
 - Kostbaardere oplossingen zoals overstap hubs met o.a. huurfietsen en mogelijkheden tot opladen van elektrische auto's vlak bij een treinstation kunnen in eerste instantie verkend en grensoverschrijdend besproken worden. Hierbij worden best practices gedeeld en kan over gezamenlijke investeringen besloten worden

Investeringen

		Jaarlijks	10 jaar
Pilots shared mobility	Proceskosten	€ 50.000	€ 500.000
	Investeringen	€ 750.000	€ 7.500.000

Partners

6.5 REGIOMARKETING

De ambitie voor de regio is het hart van Europa te zijn. Goed geformuleerde doelstellingen zijn een essentieel onderdeel van een lange termijn regiomarketingplan. Het is dan ook verstandig om ze op te halen en te toetsen bij de verschillende stakeholders. Daarmee wordt de kans op blinde vlekken kleiner en het draagvlak voor de regiomarketing vergroot. Regiomarketing is ook een belangrijk hulpmiddel om investeringen te bundelen. Regiomarketing vergt wel een inspanning gedurende een lange periode.

Goede informatie kan de basis zijn voor regiomarketing. Als de steden en gebieden in de Euregio meer samenwerken en gezamenlijk een goede regiomarketingstrategie ontwikkelen, leidt dat tot meer bezoekers, bewoners en bedrijven. Hoewel de regio volop kansen biedt op het gebied van wonen, werken en leven wordt de regio nog niet genoeg als één geheel gepromoot. Hier liggen ook uitdagingen, want elke subregio heeft zijn eigen sterke kanten die een plek moeten krijgen binnen dit gezamenlijke verhaal. Regiomarketing zet niet alleen in op meer toeristen en meer inwoners, maar leidt ook tot meer zichtbaarheid als regio en verbeterd daarmee de lobbypositie richting nationale overheden of de EU.

Onboarding platform			
Aanleiding / doel			
Hoewel de regio volop kansen biedt op het gebied van wonen, werken en leven wordt de regio nog niet genoeg als gezamenlijke regio gepromoot. Mensen die naar de regio willen komen staan voor dezelfde uitdagingen: waar liggen kansen om te werken, wat is het woningaanbod, wat is er te doen? Om talenten van buiten goed de laten landen is de ambitie om werk te maken van een gezamenlijk onboardingsplatform waar alle informatie verzameld is die nieuw- of terugcomers nodig hebben. De ambitie is om de regio in zijn geheel te promoten als Europese Metropoolregio en mensen van buiten aan te trekken.			
Maatregelen			
Onboarding programma van Münsterland uitbreiden naar Nederland: - Het onboarding programma van Münsterland eV zet in op het terughalen van mensen naar de regio door ze te begeleiden bij aankomst in- of bij de keuze voor het Münsterland om zo de regio te promoten. We breiden dit programma uit met een Nederlandse tak om het internationale karakter van de regio te positioneren. - Hierbij moet niet alleen de focus worden gelegd op het aantrekken van hooggeschoolde arbeidskrachten maar juist ook arbeidskrachten met HBO/MBO niveau. We starten daarom een campagne niet alleen gericht op het terughalen van mensen die uit de regio komen, maar ook voor het aantrekken van nieuwe mensen - Een vergelijkbaar aanbod wordt gerealiseerd op de websites aan Nederlandse zijde van de grens, bijv. van de Twenteboard en de Regio Zwolle. Jaarlijks komen de organisaties bij elkaar om gezamenlijke marketing en onboardingsactiviteiten af te stemmen.			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Onboarding platform	Proceskosten	€ 100.000	€ 1.000.000
	Materiaal	€ 200.000	€ 2.000.000
Partners			
Münsterland e.V., Oost NL, Twenteboard, EUREGIO			

6.6 SAMENWERKING TRIPLE HELIX EN VERSTERKEN NETWERK

De Euregio maken we sámen. Als overheden, bedrijfsleven, onderwijs en maatschappij met elkaar. Dat geldt zeker binnen elk van de drie regio's, maar grensoverschrijdend is de samenwerking nog geen gemeengoed. In Twente en Münsterland wordt op een aantal vlakken samengewerkt, tussen de Regio Zwolle en Münsterland is de samenwerking zeer beperkt. Aan beide kanten van de grens zijn andere structuren voor samenwerking aanwezig. Hoewel er grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden voor overheden (euregio), ondernemers (DNL-businessclub) en het onderwijs (bilateraal) zijn, is er nog geen overkoepelend orgaan waarin alle partijen bij elkaar komen om over successen, uitdagingen, kansen en bedreigingen met elkaar te spreken. Ook de kwaliteit van het netwerk vraagt om verdere versterking. Zo zijn ondernemers vaak maar niet structureel betrokken. De belangstelling voor de thema's verschilt sterk voor economie, innovatie, arbeidsmarkt en onderwijs. Dit geldt in mindere mate voor bereikbaarheid en ruimtelijke ordening, die toch ook voorwaardenscheppend zijn voor economische en brede welvaart door handel en verplaatsing van personen en goederen mogelijk te maken. Initiatieven lopen soms langs elkaar. In mei 2021 hebben Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen, TwenteBoard en Oost NL een 'Memorandum of Understanding' voor meer grensoverschrijdende samenwerking ondertekend. Daarnaast is er het 'Memorandum Oost-Nederland-Münsterland' of te wel de Cross border coordination in Oost-Nederland-Münsterland – CROCO, dat in 2018 is ondertekend door de provincies Overijssel en Gelderland, de Regio's Achterhoek en Twente, de Kreise Borken, Coesfeld, Steinfurt en Warendorf, de Stadt Münster en de Bezirksregierung Münster. Beide grensoverschrijdende initiatieven zouden bij voorkeur goed op elkaar afgestemd moeten worden in de vorm van een samenwerking of afstemmingsoverleg. Ook de Regio Zwolle zou zich daarbij kunnen aansluiten.

Om in Europees verband een sterke regio te worden die maximaal van haar ligging kan profiteren (de Euregio ligt tussen de Randstad, Noord-Duitsland en het Ruhrgebied), is zo'n orgaan in de vorm van een Euregionaal Economic Board misschien wel wenselijk.

Goede en complete informatie zijn van belang voor een goede samenwerking aan beide zijden van de grens en vormen de basis voor het Euregionale beleid. Zo zullen er voldoende grensoverschrijdende data beschikbaar moeten zijn. Deze data zijn nodig om inzichtelijk te maken op welke ontwikkelingen men samen wil sturen en/of de maatregelen en projecten de gewenste effecten hebben. De vraag naar ruimte wordt aan beide kanten van de grens steeds groter – om nieuwe woningen te realiseren, nieuwe infrastructuur aan te leggen, voor klimaatadaptatie en waterveiligheid, natura2000 gebieden of als vestigingsplaats voor grote en kleine bedrijven.

Economic Board EUREGIO			
Aanleiding / doel			
De regio maken we sámen. Als overheden, bedrijfsleven, onderwijs en maatschappij met elkaar. Dat geldt ook voor de grensregio – maar wordt nog niet overal zo gevoeld. In Nederland kennen we structuren zoals een <i>Economic Board</i>. In Duitsland werken overheid en ondernemers in andere structuren samen. Ook zijn er grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden voor overheden (euregio), ondernemers (DNL businessclub) en het onderwijs (bilateraal). Er is behoefte aan één Board waarin alle partijen bij elkaar komen om over successen, uitdagingen, kansen en bedreigingen met elkaar te spreken.			
Maatregelen			
• Jaarlijkse bijeenkomst met triple helix partijen: EuregioRail symposium, bijvoorbeeld georganiseerd tijdens Tolle Woche Enschede maar op wisselende locaties. Groot symposium waar ondernemers, overheid en onderwijs elkaar tegen komen om te spreken over sociaal-economische onderwerpen en ontwikkelingen langs de as Zwolle-Twente-Münster. Wordt roulerend georganiseerd waardoor belasting niet te hoog is. • Jaarlijkse gezamenlijke bestuursdag van Twenteboard, Economic Board Regio Zwolle en Münsterland e.V. plus IHK Nord Westfalen. Kan in het kader van de jaarlijkse bijeenkomst drie O's (zie boven) georganiseerd worden. Ook EUREGIO DB leden sluiten aan bij dit overleg. • Op de langere termijn: eventuele uitbreiding en verdieping, bijvoorbeeld verschillende inhoudelijke tafels (onderwijs en arbeidsmarkt, bereikbaarheid en woonklimaat, economie en ondernemerschap,...)			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Bijeenkomst triple helix	Proceskosten	€ 15.000	€ 150.000
Gezamenlijke bestuursdag	Organisatiekosten	€ 25.000	€ 250.000
Partners			

Grensoverschrijdende data			
Aanleiding / doel			
Het CBS heeft samen met Duitse partners NRW.IT en LfS Niedersachsen het portaal grensdata opgericht. Dit portaal is mede tot stand gekomen door tijdelijke financiering vanuit INTERREG-middelen – de huidige financiering staat op losse schroeven. Om daadwerkelijk werk te maken van een levendige en samenhangende corridor Zwolle-Twente-Münster is de gezamenlijke databasis echter van groot belang: op welke ontwikkelingen wil men samen sturen, hebben de maatregelen en projecten het gewenste effect? Ambitie moet zijn om een grensoverschrijdend dataportaal op te zetten dat inzicht biedt in demografische, economische geografische ontwikkelingen.			
Maatregelen			
• Inrichten werkgroep grensoverschrijdende datauitwisseling en portaal grensdata: een werkgroep van de betrokken instanties om met elkaar in contact te blijven en continu af te stemmen welke gegevens op welk schaalniveau beschikbaar zijn en hoe deze aan elkaar gekoppeld kunnen worden. Hierbij worden bestaande structuren voortgezet. • Continueren en jaarlijks actualiseren gegevens grensdata.eu: Het portaal wordt structureel in stand gehouden en er komt capaciteit vrij om de gegevens jaarlijks te actualiseren. • Tweejaarlijkse publicatie van een grenslandmonitor, tevens presentatie tijdens grenslandconferentie NL-NRW: een grenslandmonitor brengt de belangrijkste inzichten op basis van beschikbare gegevens bij elkaar en helpt bij de duiding van de socio-economische ontwikkeling in het grensgebied: hoe ontwikkelt zich het aantal grenslandbewoners, zijn er verschillen op de woningmarkt, welke demografische en economische ontwikkelingen komen we tegen? De resultaten van de grenslandmonitor worden tijdens de grenslandconferentie gepresenteerd en dienen als basis voor overleg. • Structurele samenwerking met INTERREG programmamanagement: voor de impactmeting van het INTERREG programma worden indicatoren gekozen. Deze worden in het kader van de grenslandmonitor meegenomen om ook de ontwikkeling door de tijd heen inzichtelijk te kunnen maken.			
Investerings			
		Jaarlijks	10 jaar
Werkgroep	Proceskosten	€ 60.000	€ 600.000
Grensdata.eu	Investering	€ 25.000	€ 250.000
Publicatie grenslandmonitor	Materiaal	€ 50.000	€ 500.000
Samenwerking INT	Proceskosten	€ 15.000	€ 150.000
Partners			

7 ■ Maatregelen met impact

De grensstreek en de corridor Zwolle-Twente-Münster is een uniek gebied met sterke en innovatieve economische sectoren en een bijzondere natuur. De drie regio's willen duurzaam en innovatief groeien. De voorgestelde maatregelen zetten daarom in op zowel economische als ecologische verbeteringen in de regio. Alleen op die manier behoudt de regio een duurzaam toekomstperspectief. Landschap, natuur, woon- en leefklimaat zijn even belangrijk als economische groei, een aantrekkelijk vestigingsklimaat en de juiste omgeving voor talent om te groeien, te innoveren en de ondernemen.

Deze gebalanceerde inzet brengt een positieve spiraal op gang: economisch en maatschappelijk zal de inzet erg lonen, omdat de focus ligt op de sectoren waar we het meeste resultaat van verwachten, namelijk de sectoren: maakindustrie, medische technologie, HTSM, agrifood (en landbouw) en logistiek. Zo wordt een vliegwiel op gang gebracht voor de gehele economie. Door daarnaast in te zetten op arbeidsmarktmaatregelen moet een bijdrage geleverd worden om de arbeidsvraag op te vangen met arbeidskrachten uit de regio. En dat niet alleen, door gerichte investeringen in scholing kan de economie meer dan trendmatig groeien: de arbeidsproductiviteit stijgt doordat de opleiding van werknemers goed aansluit bij het werk dat ze doen en hen goed heeft voorbereid op innovaties in hun sector. Verdere stijging van toegevoegde waarde per werknemer wordt gerealiseerd doordat cross-overs tussen sectoren worden gerealiseerd (bijvoorbeeld tussen maakindustrie en agribusiness), doordat het contact tussen kennisinstellingen en ondernemers structureel wordt versterkt en doordat innovaties beter vermarkt worden. Investeringen in de natuur en het landschap zorgen we voor een goed woon- en leefklimaat, dat meer werknemers en bewoners trekt. Zo blijft de regio zijn belangrijke woon-, recreatie- en verbindingfunctie vervullen.

Impact brede welvaart

Deze inspanningen laten zich goed meten met de zogenaamde 'brede welvaartsindex' van het CBS. Deze index is speciaal ontwikkeld om de weerbaarheid en vitaliteit van regio's te kunnen monitoren. Onder brede welvaart wordt verstaan: de kwaliteit van leven in het hier en nu en de mate waarin deze al dan niet ten koste gaat van die van latere generaties en/of van die van mensen elders in de wereld.

De brede welvaart kent 8 thema's. Elk thema gebruikt vervolgens specifieke indicatoren waarmee een beeld geschetst kan worden van de ontwikkelingen binnen het desbetreffende thema. De thema's zijn welzijn; materiële welvaart; gezondheid; arbeid en vrije tijd; wonen; samenleving; veiligheid en milieu. De brede welvaartsindex van het CBS is nog niet op detailniveau en voor alle indicatoren per regio beschikbaar. Denkbaar is om, vergelijkbaar met de Metropoolregio Eindhoven, aanvullend onderzoek te doen om tot een scherp beeld te komen van de huidige brede welvaart.

7.1 IMPACT ECONOMISCHE STRUCTUURVERSTERKING

Naast de brede welvaart gaan de maatregelen bijdragen aan de economische structuurversterking. Tijdens het samenstellen van het pakket is er gemonitord of de investeringen en projecten een echte meerwaarde zullen hebben. Het pakket aan maatregelen dat hier is onderzocht, kan de economische structuur van de grensregio versterken en de leefbaarheid doen toenemen, waardoor de brede welvaart wordt ondersteund.

In 2020 verdiende de regio € 105 miljard aan BRP. Het doel is om dit te laten groeien. Deels zal de economie zich autonoom ontwikkelen, maar extra sprongkracht wordt gerealiseerd door met de genoemde projecten een vliegwiel op gang te brengen. Op basis van evaluaties van vergelijkbare programma's in andere (Nederlandse) regio's kan het verwachte effect worden geraamd.

Dit directe effect komt als volgt tot stand. De maatregelen in het programma zullen vooral een bijdrage kunnen leveren aan het versterken van de ketendichtheid, de regiomarketing en meer mobiliteit op de arbeidsmarkt: hogere participatie, meer zij-instroom en wendbaar vakmanschap. Zo zouden de investeringen op het gebied van arbeidsmarkt, economie en innovatie kunnen bijdragen aan een invulling van het arbeidsmarkttekort, bijvoorbeeld door extra werknemers aan te trekken, om-, her- of bij te scholen aan te bieden of mensen op te leiden. Elke werknemer die in de regio en grensoverschrijdend aan de slag kan gaan, levert een directe bijdrage aan het BRP op. Ook mentorprogramma's voor ondernemers, economische clustervorming het versterken van de innovatiekracht kan een directe bijdrage aan het BRP opleveren, zo geven benchmarks van vergelijkbare initiatieven en programma's aan.

De maatregelen zoals omschreven in hoofdstuk 6 hebben – rekening houdend met een onzekerheidsmarge in de uitvoering (slagingskans) en een looptijd van tot wel 10 jaar – een mogelijk jaarlijks en structureel effect van ruim € 300 miljoen op de BRP van de grensregio. Deze € 300 mln. impact jaagt vervolgens de economische ontwikkeling verder aan: goed voorbeeld doet goed volgen. Toename van innovatiekracht zorgt voor meer economische bedrijvigheid. De effecten van de maatregelen komen hierdoor bovenop de trendmatige groei en jagen deze aan. De investeringen in het kader van de maatregelen verhogen het structurele verdienvermogen: waar ondernemers gefaciliteerd worden nieuwe bedrijvigheid te ontwikkelen, betekent dit jaarlijkse inkomsten. Aangetrokken werknemers gaan niet eenmalig aan de slag, maar verdienen elk jaar en dragen daarmee structureel bij aan de economie. Hierdoor wordt een positieve spiraal in gang gezet waardoor een groei gerealiseerd kan worden die boven op de trendmatige groei komt. Nadat het vliegwiel op gang is gebracht, wordt deze verder aangejaagd doordat met open innovatie, kennis wordt verspreid, goede voorbeelden worden gedeeld en daardoor steeds meer ondernemers aan kunnen haken en de innovatieve kennis verder in de regio en daarbuiten wordt geëxporteerd.

De raming van alle maatregelen is gedaan op basis van de eerste uitwerkingsslag. Hierbij is gebruik gemaakt van kencijfers en ramingen die bekend zijn; dit is aangevuld met ervaringen uit andere projecten in Nederland en internationaal. Op deze manier kan een inschatting worden gemaakt van het mogelijk effect van de maatregelen op de socio-economische structuur in de grensregio. Deze eerste impactraming zal echter moeten worden aangescherpt en continue geactualiseerd worden naarmate het programma verder vorm wordt gegeven.

8 ■ Een voortvarend begin, maar nu doorpakken!

Het bruist in de corridor Zwolle – Twente – Münster dat zich met in totaal 3,1 miljoen inwoners aan de rand van het ABC gebied bevindt (de grootst economische en bevolkingsconcentratie binnen de EU). Dicht genoeg bij het vuur om er warm en strategisch bij te zitten, en er ver genoeg vandaan om naast reuring van de steden, ook nog voldoende rust en ruimte te bieden. Het in beschouwing genomen gebied met in totaal 3,1 miljoen inwoners kent geen grootstedelijke agglomeraties maar bestaat enerzijds uit enkele grote en middelgrote steden en anderzijds een uitgestrekt landelijk gebied waarin overigens een aantal grotere verstedelijkte plattelandsgemeenten liggen.

Stille reserve van Euregiole samenwerking

Dit uitvoeringsprogramma toont concreet aan, dat er een grote sociaaleconomische groeispurong te maken is als de drie O's (ondernemers, onderwijs en overheid) in de drie regio's (en langs de spoorcorridor Zwolle-Twente-Münster) sterker gaan samenwerken. Die samenwerking is ook noodzakelijk om een rol te blijven spelen in de Europese en mondiale economische ontwikkelingen. Hierbij moet bedacht worden dat er niet alleen maar kansen liggen, maar ook bedreigingen het hoofd geboden moeten worden. Een versnipperde aanpak is minder kansrijk dan een sterke regio die gezamenlijk optrekt. Belangrijke opgaven zijn het behoud van een goede economische concurrentiepositie (zeker als de wereldeconomie mogelijk de komende jaren minder gunstig wordt), een goed functionerende arbeidsmarkt, de vergrijzing van de bevolking en daarmee de gezondheidszorg, het vinden van oplossingen voor de klimaatcrisis en de energietransitie. De ambities die in elk van de drie regio's aanwezig zijn bieden voldoende aanknopingspunten voor samenwerking.

De EuregioRail wordt hierin de katalysator en aanjager: niet alleen als infrastructuur maar als verbinder van de regio's en basis voor economische en sociale ontmoeting en uitwisseling.

In deze aanzet voor het uitvoeringsprogramma vindt u telkens de extra investering die nodig is om deze groeispurong te maken. Daarbij gaan we ervan uit, dat deze groei nog verder versterkt wordt door integraal samen te werken aan het totale programma en zo dus ook de meerwaarde van de cross-sectorale innovatie te benutten: bijvoorbeeld tussen alle inspanningen op het gebied van duurzaamheid en de innovaties op het gebied van ICT en arbeidsmarkt. Zo benutten we de stille reserve van de Euregiole samenwerking ten volle!

Doorpakken

De vraag is hoe we de eerste stappen gaan zetten met dit uitvoeringsprogramma. Waar beginnen we en hoe zorgen we dat inhoud, samenwerking en vertrouwen kunnen groeien? Maar ook dat we niet alles met alles gaan verbinden en vooral vergaderen en weinig doen? Wij stellen daarom een aantal concrete stappen voor om van denken naar doen te komen:

1. Bestaande projecten als springplank

De uitvoering van het programma zal vooral opgepakt kunnen worden vanuit bestaande maatregelen en inspanningen. Het voordeel van deze aanpak ligt in de verbinding van de bestaande initiatieven en programma's om als grensregio te werken aan de gezamenlijke ambitie. Wel hebben alle betrokken partijen nu de taak om deze eerste fase gezamenlijk vorm te geven. Zo kan er worden gestart met maatregelen waarvoor de benodigde middelen al gedekt zijn. Deze activiteiten moeten een springplank worden om (nieuwe) projecten op te pakken waar gezamenlijk door alle overheidslagen en de betrokken partners in geïnvesteerd wordt. Dit vraagt tevens om een goede lobby en een begeleidend communicatietraject.

2. Stel een verbindingsofficier aan

Verbinding en samenwerking ontstaan niet vanzelf: "Vertrouwen komt te voet en gaat te paard". Zeker in het begin is het van belang om actief partijen mensen en middelen te verbinden en overzicht te creëren. Het werkt katalyserend als in de eerste fase een 'verbindingsofficier' met deze aanzet in de hand aanspreekbaar is op deze rol en faciliteert, inspireert, informeert en verbindt. Tevens gaat deze verbindingsofficier op zoek naar de formatie van een kopgroep uit bedrijfsleven, onderwijs en overheid om dit uitvoeringsprogramma samen mee aan te jagen.

3. Pilots per programmalijn:

Om een boost aan het uitvoeringsprogramma en de innovatie te geven kan ervoor worden gekozen om per programmalijn één onderdeel op te pakken en als *pilot* vorm te geven: waar energie zit, waar partners al klaar staan om te beginnen of activiteiten uit te breiden. Dit draagt dan weer bij aan het opbouwen van een sterk verhaal (inhoud voor lobby en communicatie).

4. Creëer energie met de voortgang en netwerken

De voortgang die wordt geboekt moet een zichtbare plek krijgen in de (eu-)regionale communicatie: vergelijkbaar met andere regionale investerings- en uitvoeringsprogramma's zoals Keyport Midden-Limburg of de Regiodeals. Door de goede voorbeelden en projecten te laten zien worden nieuwe initiatieven aangezwengeld en wordt het netwerk geactiveerd. Zet hier dus ook een sterke communicatie binnen en buiten de Euregio voor op (socials, website, bijeenkomsten jaarlijkse toogdag).

5. Stuur vanaf het begin op een sterke lobby

Ga met een sterke en duidelijke propositie de boer op. De plus van dit sociaal-economische uitvoeringsprogramma sluit aan bij diverse prioriteiten van de diverse overheidslagen in beide landen en de Europese Commissie (denk aan bijvoorbeeld duurzaamheid, investeren in sleuteltechnologieën en de energietransitie).

6. Beleg dit uitvoeringsprogramma bestuurlijk

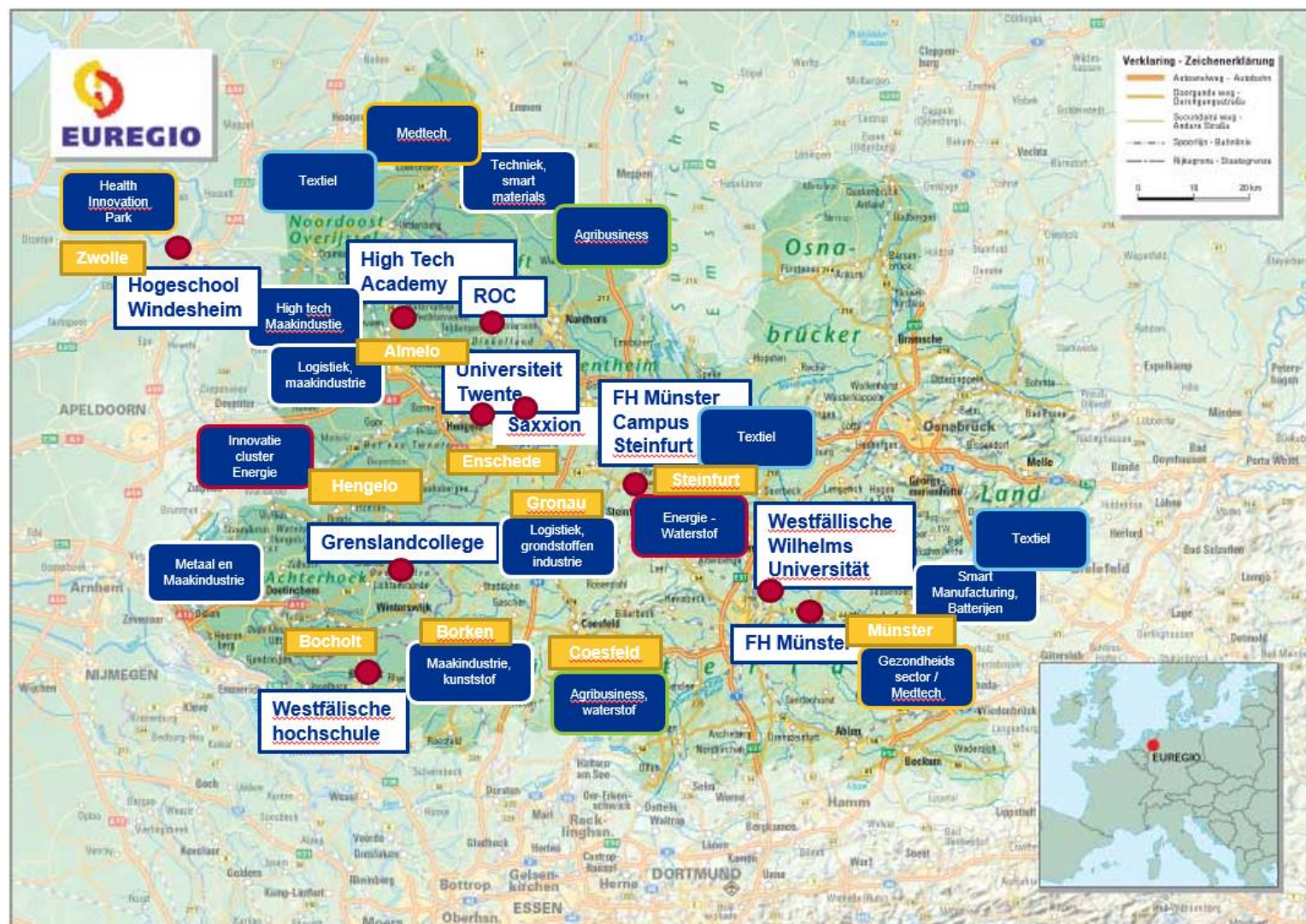
Een uitvoeringsprogramma met een ambitie als verwoord verdient een sterke coalitie van bestuurders uit de 3O's. Binnen de Euregio bestaan al sterke structuren. Zoek de aansluiting en maak het uitvoeringsprogramma van iedereen.

Bijlage A Deelnemers interviews en interactieve bijeenkomsten

Interviews	
Naam	Organisatie
Christoph Almering	EUREGIO
Gerd Reuter	EUREGIO
Hedwig Duteweerd	Zwolle
Peter Rehbergen	Zwolle
René de Heer	Zwolle
Arjen Maathuis	Almelo
Mickle Heite	Almelo
Gerard Gerrits	Hengelo
Erik Stok	Hengelo
Jeroen Diepemaat	Enschede
René Bogaarts	Enschede
Ralf Gross-Holtick	Gronau
Marjolijn Boot	Provincie Overijssel
Katharina Vater	Gronau
Simon Möser	Steinfurt
Helga Kreft-Kettermann	Stadt Münster
Carsten Rehers	Kreis Steinfurt
Gerd Eckstein	Kreis Borken
René Buiting	Regio Achterhoek
Sjako Ruster	Regio Zwolle
Mathijs Triou	Regio Zwolle
Sebastian van Deel	IHK NW
Jasper Kerkwijk	Twente Board
Mathias Raabe	Kreis Coesfeld
Yvonne Bijenhof	ROC Twente
Freerk Faber	WTC Twente
Klaus Ehling	Münsterland e.V.
Birgit Neyer	WFG Steinfurt
Ingo Trawinski	WFG Borken
Enno Fuchs	WFG Münster
Laurens de Lange	VNO NCW Midden
Pieter Dillingh	OostNL
Interactieve bijeenkomsten	
Naam	Organisatie
Linda Blom	Euregio
Ingo Trawinski	Wfg Borken
Gerd Eckstein	Kreis Borken
Barbara Verbeek	Gemeente Enschede
Rene Bogaarts	Gemeente Enschede

Heiner Bückner	Kreis Steinfurt
Varvara Leinz	WESt
Christian Holterhues	WESt
Wouter Asveld	Gemeente Enschede
René Buiting	Regio Achterhoek
Antje Wunderlich	Wirtschaftsförderung Münster
Freerk Faber	WTC Twente
Hans Brouwers	Novel T
Mathis Entrup	Kreis Coesfeld
Tom Brughuis	Gemeente Enschede
Kilian Leufker	IHK NRW
Marouan Moussi	Euregio
Muriël Platenkamp	Saxion
Kim Hofhuis	Provincie Overijssel
Mathijs Triou	Regio Zwolle
Tom Voortman	Euregio
Gerd Reuter	Euregio
Markus Könning	WFG Borken

Bijlage B Kansrijke sectoren



Bijlage C: Hidden Champions

