
Beter een goede buur... Het belang van people-to-people projecten en de Euregio's als uitvoeringspartners

Prof.dr. Gert-Jan Hospers¹

25 oktober 2022

1 Ontmoeten in de geest van Alfred Mozer

De afgelopen decennia zijn talloze burgers, ondernemers en andere partijen aan de Nederlands-Duitse grens met ondersteuning van 'people-to-people projecten' bij elkaar gebracht. Uit die ontmoetingen zijn een reeks aan contacten, netwerken en platforms ontstaan die op hun beurt hebben geleid tot vruchtbare samenwerking over de grens. Denk aan euregionale sportmanifestaties, scholierenuitwisselingen of gezamenlijke productontwikkeling.

Via 'people-to-people projecten' – officieel aangeduid als het 'kaderproject' – doen de Euregio's langs de Nederlands-Duitse grens hun best om Europa in het grensgebied dichterbij de burger te brengen en de grensoverschrijdende samenwerking beter te laten verlopen. In de nieuwe Interreg VI-periode valt het kaderproject onder de zogenoemde 'prioriteit 4'. Het doel daarvan luidt als volgt: 'het opbouwen van wederzijds vertrouwen, met name door het aanmoedigen van people-to-people activiteiten'. In de geest van Alfred Mozer (1905-1979), de aartsvader van de Euregionale gedachte, staat het ontmoeten van burgers en samenwerken over de grens centraal.

Wat is de meerwaarde van het kaderproject voor grensoverschrijdende samenwerking? Wat valt er te zeggen over nut en noodzaak van de Euregio's als uitvoerende partners van de regeling? En welke inzichten bieden de honderden people-to-people projecten die de EUREGIO – de oudste Euregio, met het secretariaat op de grens Enschede-Gronau – heeft toegekend? Om deze vragen te kunnen

¹ Prof.dr. Gert-Jan Hospers is bijzonder hoogleraar Transitie in Stad en Regio aan de Radboud Universiteit en directeur van Stad en Regio, een stichting die zich inzet voor stedelijke en regionale ontwikkeling op menselijke maat. In zijn onderzoek kijkt Hospers veel over de Nederlands-Duitse grens. Zo schrijft hij al jaren over het Ruhrgebied en Noordwest-Duitsland. Hospers is lid van de onderwijsadviesraad van het Duitsland Instituut Amsterdam (DIA) en maakt deel uit van de expertpool van het Interreg Deutschland-Nederland programma.

beantwoorden zijn we de literatuur ingedoken en hebben we gesproken met enkele personen die hierover vanuit hun ervaringen iets zinvols kunnen zeggen. Al ligt de focus in de rest van deze notitie primair op het EUREGIO-gebied, ook bevindingen, inzichten en voorbeelden uit andere Euregio's langs de Nederlands-Duitse grens komen aan de orde.

2 People-to-people projecten: facts, figures en feelings

In 2020 hebben de vier Euregio's langs de Nederlands-Duitse grens gezamenlijk het document *Kleine projecten met grote effecten* uitgebracht. Het stuk geeft een goed beeld van de people-to-people projecten die in de periode 2014-2019 zijn ondersteund. Om de meerwaarde van het kaderproject voor grensoverschrijdende samenwerking te kunnen beoordelen, is het belangrijk om meer gevoel te krijgen bij de toegekende projecten en waar ze zich zoal op richten. Daarom noemen we hieronder enkele interessante facts en figures over people-to-people projecten:

- Van het **INTERREG VA-programma** Deutschland-Nederland (2014-2020) is ongeveer **5% van het subsidiebedrag** opgegaan aan de people-to-people regeling. Van de bijna 14 miljoen euro waarom het ging was 11,2 miljoen euro afkomstig uit EFRO-gelden en 2,7 miljoen euro uit cofinanciering door de INTERREG VA-partners (provincies Fryslân, Groningen, Drenthe, Overijssel, Flevoland, Gelderland, Noord-Brabant en Limburg alsmede de betrokken ministeries in Niedersachsen en NRW).

- In de periode 2014-2019 zijn in totaal **1431 projecten** gesubsidieerd en uitgevoerd. Qua thema liepen de projecten uiteen, maar ze hadden allemaal een beperkte looptijd en pasten binnen de inhoudelijke doelstellingen, te weten (1) verhoging van de euregionale innovatiekracht en (2) sociale en territoriale cohesie in het grensgebied. Naast aanvragen voor 'kleine projecten' (maximaal 25.000 euro subsidie) zijn er tal van verzoeken voor 'miniprojecten' (maximaal 1000 euro subsidie) gehonoreerd. Ruim een derde (36%) van alle projecten was gewijd aan 'uitwisseling & onderwijs', gevolgd door 'kunst & cultuur' en 'sport'. Zo'n 10% van alle projecten richtte zich op economische, ruimtelijke of sociale thema's: economie & arbeidsmarkt, natuur & toerisme en het sociale domein. In totaal hebben 665 scholen, 350 sportverenigingen en ruim 2500 ondernemers in het Nederlands-Duitse grensgebied tussen 2014 en 2019 een bijdrage ontvangen uit het kaderproject.

- Goede voorbeelden van gesubsidieerde people-to-people projecten zijn de **JUNGE UNI** in Bocholt en Ulft (grensoverschrijdende kinder- en jeugduniversiteit gericht op talentontwikkeling bij jongeren), een reeks netwerkbijeenkomsten over **Wunderlinie-ketenmobiliteit** (hoe moeten de stations op de toekomstige treinverbinding Groningen-Bremen – de Wunderlinie – ontwikkeld worden?), **Verdienmodellen voor kleine telers** (haalbaarheidsstudie naar de marktkansen voor kleine groentetelers in de Euregio Rijn-Waal) en **SHAREuregio** (onderzoeksproject naar de kansen voor een autodeelsysteem in Venlo, Roermond, Viersen en Mönchengladbach).

Uit bovenstaande facts en figures blijkt al meteen dat people-to-people projecten een groot bereik hebben: tienduizenden mensen langs de Nederlands-Duitse grens hebben ervan geprofiteerd en/of profiteren er nog steeds van. Op informele wijze en 'van onderop' hebben inwoners hun burens over de grens met een vergelijkbare leeftijd, professe of interesse leren kennen. Maar die contacten beperken zich niet tot de sfeer van sport, cultuur en vrije tijd. Ook ondernemers en onderzoekers die bijdragen aan de concurrentie- en innovatiekracht van het Nederlands-Duitse grensgebied hebben de

weg naar de Euregio's weten te vinden. Want overal in Europa geldt dat de people-to-people projecten zich steeds meer op de grote maatschappelijke uitdagingen van deze tijd richten, zoals de arbeidsmarkt, mobiliteit, voedselvoorziening en energietransitie.

3 De meerwaarde van people-to-people projecten

Het kaderproject wordt meestal aangeduid als de 'people-to-people regeling'. Terecht, want 'people' (mensen) zijn het fundament van grensoverschrijdende samenwerking. Uit onderzoek blijkt telkens dat mensen – of het nu gaat om burgers, ondernemers, ambtenaren, scholieren uit het grensgebied – elkaar eerst moeten ontmoeten, aftasten en vertrouwen voordat ze überhaupt tot samenwerking komen, bijvoorbeeld in de vorm van een meerjarig en grootschalig INTERREG-project. Hieronder enkele argumenten die experts in dit verband naar voren brengen.

Het voortraject Samenwerking over de grens vindt niet zomaar plaats, maar is een tijdrovend proces dat gefaseerd verloopt. In dat verband onderscheidt bestuurskundige Soeters drie fasen: (1) de *expressiefase* (partijen spreken de wens uit om met elkaar samen te werken), (2) de *informatie-uitwisselingsfase* (partijen doen kennis over elkaar op en wisselen informatie uit) en (3) de *productiefase* (partijen brengen gezamenlijk producten of diensten voort). De expressie- en informatie-uitwisselingsfase vormen als het ware het voortraject – populair gezegd: het 'voorspel' – bij grensoverschrijdende samenwerking. Alfred Mozer had het al over het belang van 'se connaître pour se comprendre': elkaar eerst leren kennen om elkaar te begrijpen. Daarbij spelen people-to-people projecten een grote rol: ontmoeting, kennismaking en het opbouwen van wederzijds begrip staan centraal. Na die fase kunnen de partijen in het grensgebied écht aan de slag.

Zachte nabijheid Geografische nabijheid maakt grensoverschrijdende samenwerking makkelijker: een goede buur is beter dan een verre vriend. Als je het zo bekijkt, hebben grensbewoners een 'thuisvoordeel' – ze wonen dicht bij elkaar, ze zijn elkaars burens. Maar nabijheid en afstand kun je ook breder zien, zo betogen geografen en andere sociale wetenschappers. Volgens de 'proximity'-benadering van gerenommeerde economisch-geografen als Boschma en Makkonen zijn bij samenwerking cognitieve, culturele en sociale nabijheid eveneens relevant: willen mensen samen een project opzetten, dan moeten ze qua kennis, taal en cultuur eerst nader tot elkaar komen, afstemming zoeken en een gemene deler vinden. Dat vraagt van de betrokkenen inlevingsvermogen, interesse voor elkaar en het opbouwen van vertrouwen. Fysieke nabijheid alleen is geen garantie voor succesvolle grensoverschrijdende samenwerking. Het werken aan 'zachte' nabijheid, waarop het kaderproject zich traditioneel richt, is zeker zo belangrijk.

Persoonlijke relaties In 2014 is een interessant onderzoek naar Euregionale samenwerking tussen bedrijven in de Alpen-Adriatische regio (Karinthië, Friuli-Venezia Giulia en Slovenië) verschenen. Wat blijkt? De ondervraagde ondernemers beschouwen goede persoonlijke relaties, kennis van elkaars taal en het hebben van gemeenschappelijke belangen als de drie voornaamste motieven voor grensoverschrijdende samenwerking. Interessant is dat dit resultaat in al de drie regio's naar voren komt: de ondernemers zitten op één lijn. Verschillen of barrières die te maken hebben met de omvang van de buurregio, bestuurlijke factoren, taal en cultuur vinden de ondernemers het minst relevant. Deze resultaten sluiten aan bij de filosofie van people-to-people projecten: samenwerking begint met contacten 'op ooghoogte', communicatie en investeren in elkaar.

Springplank-functie Sommige people-to-people projecten stoppen zodra de euregionale activiteiten hebben plaatsgevonden, zoals de viering van een belangrijke historische gebeurtenis in het grensgebied. Maar andere grensoverschrijdende projecten worden voortgezet. Regelmatig is een kaderproject een springplank of kraamkamer voor de aanvraag van grotere Europese projecten. Zo hebben haalbaarheidsstudies die gefinancierd zijn uit deze regeling tot vervolgactiviteiten geleid. Een prachtig voorbeeld is 'CrossFire', een project waardoor er een gezamenlijke Duits-Nederlandse brandweerkazerne in de grensplaats Suderwick (D) en Dinxperlo (NL) gebouwd gaat worden. Ook op het gebied van digitaal onderwijs en de kringlooeconomie/circulaire waardecreatie hebben haalbaarheidsstudies geleid tot aanvragen bij Interreg VI voor omvangrijke en meerjarige projecten. Maar ook na afloop van een regionaal project kan het kaderproject nuttig zijn, zoals de casus 'burgerbus Denekamp-Nordhorn' uit het EUREGIO-gebied duidelijk maakt: nadat dit regionale project beëindigd werd, kreeg het aanvullende financiering vanuit de people-to-people regeling.

'Juist kleine grensoverschrijdende projectinitiatieven die beginnen met het leren kennen van elkaar en van elkaars cultuur en netwerken, dragen bij aan wederzijds begrip en kunnen een grote impact hebben. Een mooi voorbeeld hiervan is de hernieuwde impuls die door een kleine projectaanvraag gegeven is aan de samenwerking tussen de Gemeente Emmen en de Stadt Lingen (Ems). Beide gemeenten hadden lange tijd nauwelijks contact. Door de netwerkaanvraag zijn ze weer succesvol met elkaar in contact gekomen. Ze hebben kunnen verkennen en toetsen of ze de juiste partners op de juiste thema's zijn. Dat heeft uiteindelijk geleid tot een grotere Interreg-projectaanvraag en structurele samenwerking rond toekomstthema's voor business-innovaties die voor de sociaaleconomische ontwikkeling van deze Nederlands-Duitse grensregio van belang zijn. Het Rijnland Instituut begeleidt het proces en participeert in deze ontwikkeling vanuit zijn rol als expertisecentrum voor grensoverschrijdende samenwerking.'

– **Cigdem Zantingh**, Instituutsleiding/programmamanager Rijnland Instituut (Emmen)

Kans op bijvangsten Het kaderproject brengt vanouds talloze grensbewoners bij elkaar. Door het laagdrempelige karakter van de regeling – de terminologie 'kleine projecten' en 'miniprojecten' spreekt boekdelen – wordt er veel gebruik van gemaakt. Uit de ontmoetingen die zo worden mogelijk gemaakt ontstaan 'van onderop' waardevolle contacten die hun nut vaak ook buiten het betreffende project bewijzen. Anders gezegd: het kaderproject levert vaak 'bijvangsten' op. Denk aan een klein project om de haalbaarheid van een fietssnelweg over de landsgrenzen te verkennen. Daarbij worden mensen bij elkaar gebracht die elkaar daarvoor nog niet kenden. De fietssnelweg blijkt lastig te realiseren, maar omdat het klikt tussen de betrokken partijen en ze elkaar inspireren besluiten ze samen een grensoverschrijdende fietsknooppuntenroute op te zetten. Dat was in het project niet voorzien, maar is voor het grensgebied toch een mooi resultaat.

Europa in het klein Het kaderproject is ook een instrument om 'het Europese ideaal' zichtbaar te maken: ontmoetingen en contacten over de grens houden het Europese succesverhaal van ruim 75 jaar vrede, veiligheid en welvaart levend. Maar de waardering voor het verenigde Europa na de Tweede Wereldoorlog staat steeds meer onder druk. Het Europese ideaal verliest draagvlak als de inwoners er niet mee verbonden zijn en het niet in de praktijk ervaren. Retoriek van Europese instanties en regeringsleiders over 'het belang van Europa' is niet voldoende – het komt erop aan om telkens een koppeling te leggen met de leefwereld van alledag. Volgens Alfred Mozer waren het de burgers – en niet de bestuurders – die de grensoverschrijdende samenwerking vormgeven. Het is daarom cruciaal dat de Europese gedachte in het leven van bewoners zichtbaar blijft. Grensregio's zijn laboratoria van Europese integratie, een soort 'Europa in het klein'. Door hun menselijke maat

zijn people-to-people projecten bij uitstek geschikt om de Europese kernwaarden te koesteren, levend te houden en door te geven – te beginnen in het grensgebied.

‘Als Europa niet leeft bij de burgers, is het grote verhaal van Europese eenwording en eenheid aan dovemansoren gericht. De Europese gedachte kan niet van bovenaf worden opgelegd, maar moet meegroeien op lokaal en individueel niveau. Om ‘macro’ en ‘micro’ bij elkaar te brengen zijn de Interreg-partners vanuit het mesoniveau van groot belang. En de Euregio biedt hun de informele ontmoetingsplek.’
– **Rob Welten**, burgemeester gemeente Haaksbergen en voorzitter van de EUREGIO-Raad

4 De Euregio's als uitvoeringspartners

Eigenlijk behoeft het geen betoog dat de Euregio de meest voor de hand liggende partij is om de people-to-people regeling uit te voeren. Iedereen die actief is in het Nederlands-Duitse grensgebied weet dat de Euregio's zoveel kennis, ervaring en contacten hebben opgebouwd dat je met goed fatsoen niet om ze heen kunt. Toch kan het geen kwaad om de argumenten die pleiten voor de Euregio's als uitvoeringspartners van het kaderproject nog eens op een rij te zetten.

Ondersteunende instantie In 2017 hebben Hataley en Mason, twee Canadese politicologen, interessant onderzoek rond de Canadees-Amerikaanse grens verricht. Ze analyseren niet alleen hoe twee grensplaatsen in Quebec (Canada) en Vermont (VS) met elkaar samenwerken om grensbarrières te slechten, maar ook hoe ze daarvoor contacten onderhouden met de hogere bestuurslagen in hun land. Om resultaat te boeken, zo concluderen de onderzoekers, komt het vooral aan op sterke sociale en culturele netwerken, ondersteunende instanties, leiderschap en organiserend vermogen. Met die ‘ondersteunende instanties’ bedoelen Hataley en Mason partijen à la de Euregio's. Door hun platformachtige en informele structuur zijn ze in staat tot ‘multilevel governance’: ze kunnen zich vrijer bewegen dan andere bestuurslagen en kunnen zo als smeerolie fungeren in de formele bestuurlijke hiërarchie. Als deze ondersteunende instanties de betrokken overheden in beweging te krijgen, kunnen projecten daadwerkelijk tot uitvoering komen en neemt de effectiviteit van grensoverschrijdende samenwerking zienderogen toe.

Spin in het bestuurlijke web Socioloog Perkmann, hoogleraar in Londen, ziet de Euregio enerzijds als een horizontaal netwerk van lokale overheden en anderzijds als een zelfstandige actor in een verticaal netwerk van bestuurslagen. Wat grensoverschrijdende thema's betreft beschouwt hij het Euregio-secretariaat als een spin in het bestuurlijke web. Over de EUREGIO in Gronau-Enschede schrijft Perkmann (2014, p. 9) bijvoorbeeld: ‘Op basis van zijn expertise en lokale verbondenheid heeft het secretariaat aanzienlijke informele invloed op de implementatie van EU-programma's.’ Volgens de socioloog vervullen de Euregio's drie nuttige rollen, namelijk die van (1) *project animator* (aanjager van projecten die ervoor zorgt dat de Europese gelden effectief worden verdeeld), (2) *network broker* (makelaar en schakelaar bij het zoeken van partners aan weerszijden van de grens) en (3) *administrative expert* (specialist die helpt bij het omzetten van ideeën in projectaanvragen die bij de EU kunnen worden ingediend). Al deze drie rollen zijn relevant voor het welslagen van people-to-people projecten; het is maar zeer de vraag of de projecten überhaupt tot stand zouden komen zonder de Euregio als uitvoerende partij. In elk geval geeft Perkmann (2014, p. 13) de instantie een grote pluim: ‘Ze [d.i. de Euregio's] zijn erin geslaagd om zich een positie te verwerven als betrouwbare uitvoeringspartner voor de Europese Commissie en rijksoverheden.’

Dicht bij de burger Gezien de omvang van het gebied dat ze besturen kunnen Europese, nationale en regionale politici niet veel anders dan in algemeenheden spreken. Het leidt tot oproepen en slogans als 'Broederschap', 'Wir schaffen das!' en 'Goede noabers'. Maar als het erop aankomt, gebeurt het in de steden, dorpen en wijken. Dáár wordt het concreet en vindt de uitvoering van het beleid plaats. Dat is de stelling van de in 2017 overleden politicoloog Barber. Zijn hoofdboodschap: omdat op lokaal niveau de échte problemen worden opgelost, is het tijd voor een 'Verenigde Steden' in plaats van 'Verenigde Naties'. Lokale bestuurders hebben geen tijd om ideologische debatten te voeren – ze zijn aan de slag in het hier en nu. Dit gedachtengoed is ook relevant voor de people-to-people regeling. Binnen Euregio-verband brengen lokale bestuurders Europa immers dicht bij de burger, moedigen ze de bevolking aan om over de grens te kijken en geven ze 'Europa' een gezicht. Het werkt ook andersom: een burger of ondernemer die in het grensgebied een project wil opzetten klopt eerder aan bij de Euregio of de gemeente dan bij de provincie of het rijk. Het lokale niveau is voor inwoners toegankelijker. In feite gaat het hier om het subsidiariteitsbeginsel: laat het beleid niet uitvoeren door hogere instanties als lagere instanties het ook kunnen. Door de focus van het kaderproject op het grensgebied is de Euregio de meest logische uitvoeringspartner.

5 Conclusie: beter een goede buur...

Het Europese kaderproject, dat ook wel bekend staat als de 'people-to-people regeling', stimuleert samenwerking tussen burgers, ondernemers en andere partijen in het grensgebied. Uit een rondgang door de literatuur en enkele gesprekken met ervaringsdeskundigen komt een helder en eenduidig beeld naar voren: people-to-people projecten zijn van grote waarde voor de grensoverschrijdende samenwerking en de Euregio's zijn daarbij de aangewezen uitvoeringspartners.

Om met het eerste punt te beginnen: uit onderzoek blijkt telkens hoe belangrijk de menselijke factor bij samenwerking over de grens is. Juist dit aspect staat in de people-to-people regeling centraal. Samenwerking in het grensgebied vereist een voortraject waarin partijen investeren in persoonlijke relaties en cognitieve, culturele en sociale afstemming ('zachte' nabijheid). Verloopt dit traject naar wens, dan ontstaat er wederzijds vertrouwen. En dat kan voor de partners het begin zijn van méér, zoals de aanvraag van een groter Europees project (springplank-functie). Verder geeft de people-to-people regeling kans op bijvangsten en is het een geschikt instrument om 'het Europese ideaal' te concretiseren. Het kaderproject biedt als het ware 'Europa in het klein'.

Dat de Euregio's de meest logische uitvoeringspartners van de regeling zijn, is eigenlijk een 'no brainer'. Als informele ontmoetingsplek te midden van formele bestuurslagen vervult de Euregio diverse rollen, namelijk die van aanjager, verbinder en expert rond grensthema's. Het is een ondersteunende instantie die ook nog eens dicht bij de burger staat. In dit verband merkt Wissink (2009, p. 62) op: 'In vergelijking met de Europese integratie op grote schaal, lijkt het Euregio-werk misschien op 'kruimelwerk' – maar alle kruimels vormen samen één brood: Europa.' Ook de people-to-people regeling mag dan soms worden gezien als 'kruimelwerk', voor het succes van euregionale samenwerking is ze cruciaal. Mede dankzij de regeling is het spreekwoord 'Beter een goede buur dan een verre vriend' in het Nederlands-Duitse grensgebied helemaal van toepassing!

Literatuur en leestips (selectie)

- Barber, B. (2014), *Als burgemeesters zouden regeren: haperende staten, opkomende steden*, Nieuw Amsterdam, Amsterdam
- Boschma, R. (2005), Proximity and innovation: a critical assessment, *Regional Studies*, 39, pp. 61-74
- Branda, P. (2019), *Promoting people-to-people contacts through cross-border cooperation programmes in Eastern Partnership countries*, CORLEAP, Brussel
- Euregio rijn-maas-noord (red.) (2020), *Kleine projecten met grote effecten: de Euregio's bouwen aan Europa*, Euregio rhein-maas-nord, Mönchengladbach
- EUREGIO (2014), *Kleine projecten en miniprojecten: samenwerking stimuleren*, EUREGIO, Enschede/Gronau
- Hataley, T. & S. Mason (2018), Collective efficacy across borders: the case of Stanstead, Quebec and Derby Line, Vermont, *Journal of Borderlands Studies*, 33, pp. 433-444
- Hospers, G.J. & R. Welten (2019), Europa van onderop: stedenbanden opnieuw gewogen, *Geografie*, 28, pp. 14-17
- Makkonen, T., A. Weidenfeld & A. Williams (2017), Cross-border regional innovation system integration: an analytical framework, *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 108, pp. 805-820
- Perkmann, M. (2014), The emergence and governance of Euroregions: the case of the EUREGIO on the Dutch-German border, in: I. Pires & L. Dominguez Castro (red.), *Cross-Border Cooperation Structures in Europe: Learning from the Past, Looking to the Future*, Presses Interuniversitaires Européennes, Brussel, pp. 95-110
- Setnika Cankar, S., J. Seljak & V. Petkovšek (2014), Factors that influence cross-border cooperation between businesses in the Alps-Adriatic region, *Economic Research/Ekonomska Istraživanja*, 27, pp. 304-319
- Soeters, J. (1999), Grensoverschrijdende samenwerking vanuit bestuurskundig perspectief, in: E. Reichenbach, H. Spoormans & A. Korsten (red.), *Grenzen over: aspecten van grensoverschrijdende samenwerking*, Coutinho, Bussum, pp. 43-53
- Wissink, J. (2009), *Samen over de grens: onderzoek naar de betekenis van de staatsgrens en grensoverschrijdende samenwerking in het gebied tussen de rivieren Rijn, Eems en IJssel in het kader van het naoorlogse Europese integratieproces* (scriptie), Universiteit Utrecht, Utrecht

Gesprekspartners

- Hannie Mattern, projectleider Kaderproject INTERREG V, EUREGIO, 30 augustus 2022
- Johan Vennevertloo, oud-bestuurder gemeente Berkelland, 8 september 2022
- Rob Welten, gemeente Haaksbergen en voorzitter EUREGIO-Raad, 9 september 2022
- Cigdem Zantingh, leiding/management Rijnland Instituut, 2 september 2022