



HIEMSTRA & DE VRIES

Lerende evaluatie corona aanpak en rol in name provincie Noord-Brabant

De provincie als katalysator van samenwerking

Loek Schueler & Mees van Hoepen

27 oktober 2022

Lerende evaluatie corona aanpak en rol in name provincie Noord-Brabant

1. Kern van de lerende evaluatie

De provincie Noord-Brabant heeft gedurende de coronacrisis een proactieve rol ingenomen om 'herstel op middellange en lange termijn mogelijk te maken' acterend vanuit de eigen provinciale taak of versnellend in samenwerking met partners. De scope van deze evaluatie is door de provincie afgebakend tot vijf beleidsterreinen, te weten: Brabantse bedrijfsleven & economie, brede welvaart & gezondheid, cultuur, mobiliteit en communicatie. Uit de lerende evaluatie blijkt dat externe partners over het algemeen tevreden zijn met de genomen maatregelen en interventies.

Door als provincie extra te communiceren, budgetten vrij te maken, projecten naar voren te halen en te zorgen voor cofinanciering vanuit EU, Rijk of gemeenten, hebben programma's en projecten een impuls gekregen. Het effect is dat de maatregelen de samenleving in het algemeen en meer specifiek de Brabantse bedrijven, culturele instellingen en mobiliteitspartners hebben ondersteund om door de crisis heen te komen. Daarnaast heeft de provincie gezorgd dat allerlei nieuws & data niet alleen werd gebundeld, maar ook wekelijks werd uitgebreid met nieuwe informatie over het effect van corona op Brabanders door de Brabantse Impact Monitor. Deze informatie was van toegevoegde waarde voor gemeenten en GGD en is bovendien inspiratiebron geweest voor andere provincies en de Rijksoverheid.

Het provinciale proces om tot maatregelen en interventies te komen en gekozen rol zijn door de geïnterviewde stakeholders erg gewaardeerd. Door met hen in gesprek te gaan vanuit hun expertise en rekening houdend met hun 'achterban', straalde de provincie veel vertrouwen uit richting hen. Bovendien werd op deze manier niet alleen actuele maar ook Brabant-brede informatie opgehaald en op provinciaal niveau samengebracht. Door zeer frequent met elkaar te overleggen was er tijd en ruimte om te starten met de urgentie en behoefte en vervolgens met elkaar te bezien wat er aanvullend nodig was.

De provincie was een krachtige en daadkrachtige verbindende schakel op alle beleidsterreinen. En op de momenten dat het nodig was, werden besluitvormingstrajecten versneld of nieuwe regelingen ontworpen met een 'light' verantwoording over de besteding. Op deze manier werd snelheid geboden (zoals rondom aanpassingen van de dienstregeling of financiering van noodlijdende culturele instellingen). De provincie was in de crisis (zowel ambtelijk als bestuurlijk) toegankelijk, benaderbaar en bereikbaar, zo geven de geïnterviewde partners aan.

Een van de aanbevelingen is om meer bewust in te zetten op de verbindende positie van de provincie. De Brabantse regionale netwerken en organisaties hebben veel kennis, expertise en een eigen agenda. Blijf investeren in het contact. In een crisis kan de provincie afwegen om bij deze agenda aan te sluiten of elementen te versnellen.

Het verdient ook aanbeveling om de crisis te benutten om doorbraken te bereiken vanuit een lange termijn visie. Het is juist in een crisis kansrijk om te programmeren op toekomstige maatschappelijke opgaven van Brabant. Op deze manier werkt de provincie met bestaande en nieuwe partners aan innovatieve/baanbrekende ideeën vanuit een lange termijn perspectief.

Een derde aanbeveling is om als gezaghebbende partij in een crisis met lef naar voren te stappen om grote verschuivingen of (blijvende) veranderingen onder de aandacht te brengen bij inwoners en (lokale) politici. Op die momenten dragen bestuurders bij aan bewustwording en besef van de impact van de crisis. Blijf werken aan een open cultuur waarin er ruimte is voor experimenteren, accepteren, leren en reflecteren en versterk de ingeslagen weg om kennis en data te delen.

Het is goed is om aan de voorkant heldere afspraken te maken over de rol, taken en verantwoordelijkheden van het crisisteam en een coördinerend portefeuillehouder. Daarnaast is het aan te raden om een handboek te maken waarin deze afspraken zijn vastgelegd, maar ook is opgenomen dat een integrale crisiscoördinatie wordt ingericht.

2. Aanleiding

In 2020 heeft de provincie Noord-Brabant acuut moeten inspelen op de corona crisis. De gemeenten, GGD, RIVM en Rijksoverheid hadden een primaire verantwoordelijkheid in deze crisis. De provincie heeft als midden bestuur een rol gekozen en keuzes gemaakt in ondersteunende maatregelen en interventies aanvullend op Rijk en gemeenten: *‘Daar waar we als provincie zelf een taak hebben, zullen we zelf acteren. Daar waar kansen zijn om te versnellen gaan we daar met partners over in gesprek en zijn we bereid om mee te doen’* (Bron: Statenmededeling, juni 2020).

Op het moment van schrijven, is corona in een rustigere fase terecht gekomen. Dit momentum heeft de provincie willen benutten om samen met betrokken samenwerkingspartners terug te kijken. Het doel is om te leren van de genomen maatregelen en de gekozen rol voor toekomstige crises. De provincie hecht waarde aan de samenwerking met partners en wil daarom graag samen met hen terugblikken. En door het lerende karakter lessen trekken voor toekomstige crises¹.

Om deze lerende evaluatie uit te voeren, zijn twee onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Welke maatregelen zijn genomen in de periode maart 2020 – juni 2022 en welk bereik hebben deze maatregelen gehad?
2. Op welke wijze heeft de provincie haar rol ingevuld en hoe is deze rolinvulling door de bestuurlijke samenwerkingspartners ervaren?

In deze korte en bondige evaluatie, worden de antwoorden op deze hoofdvragen gegeven (zie hoofdstuk 4 en 5) en enkele aanbevelingen voor de toekomst gedaan (zie hoofdstuk 6).

3. Aanpak en afbakening

AANPAK

Onze aanpak bestond uit een uitgebreide documentenanalyse en 22 interviews. In bijlage 1 is de lijst van geïnterviewden opgenomen. We hebben zowel de interne organisatie gesproken als verschillende externe stakeholders.

AFBAKENING ONDERZOEK

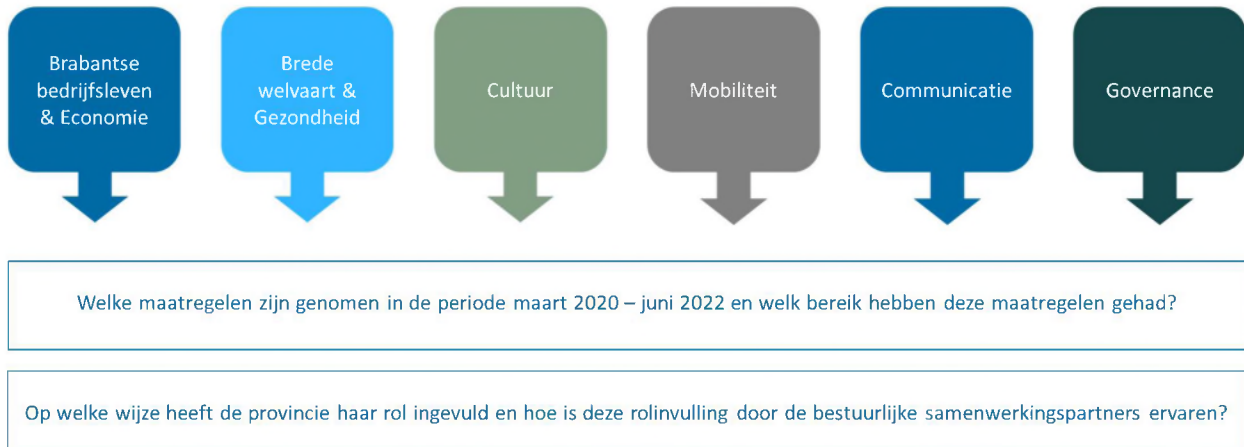
De scope van deze evaluatie is door de provincie afgebakend tot vijf beleidsterreinen, te weten: Brabantse bedrijfsleven & economie, brede welvaart & gezondheid², cultuur, mobiliteit en communicatie. In deze evaluatie is deze indeling overgenomen om te komen tot een ordening van de genomen maatregelen. In de loop van deze evaluatie is duidelijk geworden dat de term ‘maatregelen’ een te smalle duiding is van hetgeen de provincie heeft gedaan. Vandaar dat we in deze evaluatie spreken over maatregelen en interventies om het brede palet van acties inzichtelijk te maken.

Sommige interventies vielen buiten deze vijf beleidsterreinen en betroffen de governance van de provincie Noord-Brabant. Vandaar dat deze categorie extra is toegevoegd aan het onderzoek (zie onderstaande schema).

¹ Deze evaluatie gaat overigens niet over de taken die de commissaris van de Koning vervult vanuit de rol als Rijksheer.

² Gedurende deze evaluatie is de benaming van dit beleidsterrein gewijzigd van samenleving & gezondheid naar brede welvaart & gezondheid.

Onderzoeksmodel lerende evaluatie corona-aanpak provincie Noord-Brabant



Om op een eenduidige manier de rollen van de provincie te beschouwen, sluiten wij in dit onderzoek aan bij de rolduiding uit de Omgevingsvisie³ van de provincie Noord-Brabant. Deze rolduiding is tevens uitgewerkt in diverse sectorale beleidskaders. Het gaat om de volgende drie rollen: richting geven, beweging stimuleren en ontwikkeling mogelijk maken (zie bijlage 2).

4. Conclusies genomen maatregelen en bereik

In dit hoofdstuk worden de antwoorden gegeven op de onderzoeksvraag: Welke maatregelen zijn genomen in de periode maart 2020 – juni 2022 en welk bereik hebben deze maatregelen gehad? Op basis van onze documentenanalyse en interviews, zijn de verschillende maatregelen en interventies op een rij gezet (zie bijlage 3).

In dit hoofdstuk staan vier antwoorden centraal die vervolgens nader worden toegelicht.

4.1 DE PROVINCIE HEEFT BINNEN ALLE VIJF BELEIDSTERREINEN EEN BREED PALET AAN MAATREGELEN GENOMEN

4.1.1 Samen met partijen heeft de provincie ingespeeld op de acute behoefte

De provincie heeft snel na het uitbreken van corona gerichte acties opgestart vanuit de behoefte van partners uit verschillende delen van de provincie. Door in nauw contact te staan met partners, werd snel duidelijk waar die vragen en behoefte lagen. De provincie kon op deze manier een gerichte impuls geven aan de Brabantse samenleving, economie, communicatie, mobiliteit en cultuur. Bovendien straalde de provincie groot vertrouwen uit richting deze partners door hen serieus te nemen en de partners bovendien in eigen positie te brengen of te houden.

Twee voorbeelden illustreren deze aanpak. Zo is in korte tijd een dagelijkse nieuwsupdate opgezet wat in de loop van de tijd is uitgegroeid tot de Brabantse Impact Monitor (BIM⁴). Het begon bij het verzamelen en bundelen van

³ <https://www.brabant.nl/-/media/5cb7a13f34624ecb9b7b84a7ff14899e.pdf?la=nl>

⁴ <https://www.brabant.nl/onderwerpen/economie/impact-monitor>

data. Vooral in de eerste fase van de crisis was dit overzicht voor partners van toegevoegde waarde gezien de hoge snelheid waarmee informatie en nieuws beschikbaar kwam door verschillende partijen. In korte tijd groeide dit verder uit tot een actuele monitor waarin specifiek onder inwoners werd gevraagd naar de impact van nieuwe maatregelen of de beleving van de corona crisis. Onder meer gemeenten en GGD-en konden met deze reflecties van inwoners direct inspelen door hun communicatie of uitleg aan te passen of aan te scherpen. Deze rol van de provincie past in de datavisie⁵.

Een ander voorbeeld is de inzet van Kunstloc. Deze samenwerkingspartner was voor de provincie de gedelegeerde contactpersoon namens de culturele instellingen. Door intensief (wekelijks) contact tussen de provincie en Kunstloc, werden de signalen vanuit de culturele instellingen en gemeenten direct besproken en kon snel gehandeld worden. *“In maart 2020 was er meteen paniek. Culturele instellingen namen contact op en er werd met gemeenten snel vastgesteld dat er hulp moest komen.”* Zo kwamen vooral de noodlijdende culturele instellingen in kleinere gemeenten scherp voor het voetlicht en kon de provincie naast de steun vanuit het Rijk, juist deze instellingen financieel ondersteunen en bijdragen aan beperkte verantwoordingslast. Een treffend voorbeeld van hoe de provincie door een centrale rol tussen (maatschappelijke) partijen in te nemen, snel en adequate informatie boven water kreeg en kon handelen.

4.1.2 Binnen de beleidsterreinen werd vanuit crisistand gedacht en gewerkt aan allerhande maatregelen

De ambtelijke organisatie heeft gedurende de crisis meegedacht met samenwerkingspartners. Binnen de vijf beleidsterreinen is enerzijds gekeken naar kansen om de Brabantse agenda te versnellen en anderzijds naar het opzetten van nieuwe programmering. In totaal zijn 55 maatregelen en interventies genomen. Alle beleidsterreinen hebben een breed palet aan maatregelen en interventies.

Een voorbeeld om dit te illustreren, zijn de maatregelen om het geplande onderhoud aan wegen te vervroegen. Door de financiering van deze opdrachten (€70.000.000,-) naar voren te halen, ontstond werk (en daarmee meer comfort) voor de bouwbedrijven. Een ander voorbeeld is Brabant Leert. Door de gesprekken binnen Pact Brabant werd al snel duidelijk dat het in de gesprekken veel ging over het organiseren van om-, her- en bijscholing in de provincie. Begin april werd Brabant Leert ingesteld als platform voor (gratis) online aanbod. *“Alles werd in de crisis vloeibaar en door direct mee te denken over snelle interventies, werden acties concreet.”* Ook bij mobiliteit is het reguliere overleg omgevormd tot crisioverleg. Samen met Arriva, Reizigers Overleg Brabant (ROB) en de provincie werd een samenspel opgezet. *“De reizigersvraag stortte in, maar de maatschappelijke rol van het openbaar vervoer bleef. De provincie keek mee naar de mogelijkheden van afschaling en aanpassingen van de dienstregeling.”* Het resultaat hiervan was dat bedrijven en maatschappelijke partijen zich gesteund hebben gevoeld door de provincie Noord-Brabant.

4.2 DE PROVINCIE HEEFT GEFOCUST OP HET TREFFEN VAN MAATREGELEN, MAAR JUIST HET ORGANISEREN VAN OVERLEGSTRUCTUREN OM TE KOMEN TOT DEZE MAATREGELEN, ZIJN KRACHTIGE INTERVENTIES GEBLEKEN MET BLIJVEND EFFECT

4.2.1 Het netwerk van Brabant was goed op orde, zodat in korte tijd met de belangrijkste partners (soms dagelijks) contact was

Op het moment dat de corona crisis ontstond, was het netwerk van de provincie Noord-Brabant op orde. Er ging geen tijd verloren door partners te ontdekken of voor het eerst te investeren in contact. Over en weer ontstond er direct contact op zowel ambtelijk - als bestuurlijk niveau. Door de reeds bestaande structuren was er vertrouwen waarop snel kon worden voortgebouwd. Daardoor was de provincie in de gelegenheid om met de partners te doen wat nodig was.

⁵ Waardengedreven digitaal transformeren. Datavisie Provincie Noord-Brabant 2020-2025

Een voorbeeld is het crisisonderzoek binnen Pact Brabant. In deze setting werd gesproken over de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. *“Het contact met de provincie was prettig. Het voelde heel natuurlijk en vanzelfsprekend aan. Ik had contact op verschillende niveaus. Er was al een dagelijkse werksamenwerking. De provincie concentreerde op waar zij goed in waren en wij deden hetzelfde.”* In eerste instantie vervulde gedeputeerde Economie, Financiën, Kennis & Talentontwikkeling (EFKT) de voorzittersrol. Inmiddels is het voorzitterschap overgedragen naar VNO-NCW en een wethouder. De wijze waarop de provincie Noord-Brabant deze structuur heeft uitgebouwd, is voor andere provincies en de Rijksoverheid een inspirerend voorbeeld. Zo tekenen wij op van betrokkenen.

4.2.2 De provincie koos voor intensivering van bestaande overleggen door zowel ambtelijke organisatie als gedeputeerden

Voortbouwend op de bestaande contacten, overlegstructuren en reguliere momenten, heeft de provincie gedurende de crisis verschillende overleggen geïntensiveerd. Door het benutten van deze crisisstructuur werd de provincie voorzien van belangrijke informatie. Niet alleen om inzicht te krijgen in wat er speelde maar ook om overzicht te hebben op de actualiteit en ontwikkelingen binnen de vijf beleidsterreinen. Met het overzicht van datgene wat loopt, werd duidelijk wat ontbrak en wat er gedaan moest worden.

Vanuit het reguliere overleg tussen Arriva, ROB en provincie werd bijvoorbeeld het Tactisch Ontwikkel Team opgezet. Het doel van dit overleg was om te kijken naar de transitie van het vervoer. Het was nodig om versneld aanpassingen door te voeren in de dienstregeling en afspraken te maken over de communicatie. Een ander voorbeeld is het overleg met Brabantstad. Er was regelmatig contact tussen de gedeputeerde EFKT en de wethouders uit de B5 en dat is gedurende de crisis uitgebreid om met elkaar te overleggen wat nodig is.

4.2.3 De provincie heeft enkele nieuwe overlegstructuren ingericht

Naast het intensiveren van bestaande overleggen, heeft de provincie het initiatief genomen om nieuwe structuren op te zetten. Zo zijn de wethouders economie uit de M7 ook uitgenodigd aan de tafel van de B5 en de provincie. Door ook middelgrote gemeenten te benaderen, werd inzichtelijk welke steun juist deze gemeenten nodig hadden. Een van de concrete resultaten uit dit overleg is de Brabantse Actie- en Investeringsagenda (AIAC). Deze agenda is samen met gemeenten, BOM en provincie uitgewerkt en zorgt dat de meest urgente projecten voorrang krijgen. De verbindende werking van de provincie heeft op dit punt tot een (blijvende) verbeterde samenwerking geleid.

Een ander voorbeeld is de oprichting van de Denktank Coronaherstel Brabant in juli 2020. De provincie heeft een groep van 10 Brabantse deskundigen⁶ gevraagd om de provincie te adviseren over hoe de provincie sterker uit de crisis kan komen. De provincie volgde het voorbeeld van de nationale Denktank Coronacrisis op. In oktober 2021 heeft de Denktank Coronaherstel Brabant haar eindverslag uitgebracht met aanbevelingen. Dit voorbeeld laat zien dat de provincie in staat is om snel een groep Brabantse ambassadeurs te betrekken bij het uitdenken van een lange termijn plan.

4.2.4 Het college van Gedeputeerde Staten hebben via Haagse lobby invloed uitgeoefend ten gunste van Brabant

De provincie heeft naast het intensieve contact met de partners in de regio, ook veel tijd besteed aan de lobby in Den Haag en Europa. Juist door achter de schermen actief te zijn, werd er direct en indirect gewerkt aan de positie van de provincie. Door de wijze waarop de provincie voorop liep in de gekozen benadering, aanpak en opgezette structuur, zorgde voor inspiratie en een voorbeeldrol (zoals eerder genoemd ten aanzien van Pact Brabant en de Brabant Impact Monitor).

⁶ Albert Markusse, Berend de Vries, Bert van der Els, Brigitte Drees, Elphi Nelissen, Jacomine Ravensbergen, Paul van Nunen, Peter van Lieshout, Tijn Swinkels en Viktorien van Hulst

Een goed voorbeeld is de uitgevoerde verkenning naar een expertisecentrum voor nazorg voor postinfectieuze aandoeningen. Zowel door de CdK als door verantwoordelijke gedeputeerde(n), is de Brabantse ervaring met Q-koorts een krachtige aanleiding geweest om snel aan te dringen op een expertisecentrum voor bredere nazorg. Door met lef hierin het voortouw te nemen, is een basis gelegd voor het opzetten van zo'n centrum. En deze vasthoudendheid heeft er voor gezorgd dat het onderwerp van gesprek is bij het ministerie van VWS. Daarnaast zijn er voorbeelden hoe de Brabantse lobby invloed heeft gehad op de inhoud, aanvraagprocedure en licht verantwoording van de EZK regeling (zie ook 4.3.5).

4.3 HET GROOTSTE 'EFFECT' VAN DE MAATREGELEN, IS BEHAALD DOOR RELATIEF KLEINE KRACHTIGE VERBINDENDE INTERVENTIES

4.3.1 Het verzamelen, delen van actuele en eenduidige informatie, bood gemeenten actueel inzicht in wat er (extra) nodig was

De Brabantse Impact Monitor heeft input opgeleverd voor GGD en gemeenten die in de crisis andere prioriteiten hadden. Door het bundelen en daarna ook verzamelen van nieuwe informatie over het effect, door metingen onder de inwoners, werden deze partijen voorzien in achtergronden om extra accenten in de communicatie te leggen. Door de snelheid waarmee de meting werd gedaan, ontstond actueel inzicht over het effect van de maatregelen op de inwoners. De monitor heeft gemeenten in de provincie, maar ook daarbuiten geïnspireerd om zo'n monitor in te richten. Iets wat klein begon (verzamelen van actuele informatie), is uitgegroeid tot een krachtig communicatie instrument.

4.3.2 Door financiering veilig te stellen en "light" aanvraag- c.q. verantwoordingprocedures op te zetten, gaf de provincie veel tijd, ruimte en vertrouwen aan partners

Naast gerichte investeringen op projecten of programma's, heeft de provincie in de crisis ook letterlijk "lucht gegeven" aan vaste partners. Door de jarenlange samenwerking, was er vertrouwen vanuit de provincie om de financiering van partners veilig te stellen. Zo werd besloten om de 50% financiering aan Arriva volledig voort te zetten, ondanks verminderde reisbewegingen. Dat gold ook voor de financiering van Reizigers Overleg Brabant (ROB) en Kunstloc.

Een tweede interventie van de provincie had te maken met de wijze waarop de verantwoordingslast in de crisis tot een light versie werd gewijzigd. Voor culturele instellingen, BOM en bedrijven zorgde de regeling voor beperkte aanvraag- en verantwoordingsprocedures. Zo wordt gemeld: *"De aanvraag en verantwoording waren heel eenvoudig omdat de crisis volop haar aandacht eiste. Er is veel tijd geïnvesteerd om heldere criteria te bepalen. Elk theater werkt namelijk anders en heeft eigen inzicht in wat er nodig is. Die ruimte was er."* Door de crisis ging alle tijd en aandacht naar het in de lucht houden van de bedrijfsvoering. Partners hebben het prettig gevonden dat de provincie niet heeft aangedrongen op zware bureaucratie.

Alleen de gemeenten hebben kritiek gehad om de verantwoording rondom relatieve kleine budgetten. *"Er waren veel ambtelijke uren nodig met veel checks and balances. Dit papierwerk kwam voort uit de provinciale verantwoordingseisen."* Het signaal is afgegeven aan de provincie waarna direct een goed gesprek werd georganiseerd. Het was voor deze partners een bewijs dat er oprecht werd geluisterd en werd meegedacht.

4.3.3 Het bij elkaar brengen van nieuwe partijen door de provincie zorgde voor hernieuwde scope

De provincie heeft als verbinder opgetreden. Partijen werden bij elkaar gebracht en het effect was dat de aandacht in de crisis op nieuwe elementen werd gericht. Zo kwamen de kleine en middelgrote steden in beeld bij de uitvraag door Kunstloc en werd de smalle cultuursteen van EZK door de provincie verbreed naar andere instellingen. Door als provincie met de B5 en M7 in gesprek te gaan, werd niet alleen gericht geprogrammeerd, maar konden deze gemeenten ook "profiteren" van de projecten, zoals bijvoorbeeld de verkoop van een winkelcentrum in

Oosterhout of ventilatieprojecten op Brabantse scholen. *“De provincie was een katalysator van de samenwerking.”*, zoals één van onze geïnterviewden ons terug gaf.

4.3.4 Door de crisis ontstond er druk om projecten en programma's in beweging te krijgen en doorbraken te realiseren. De centrale positie van de provincie heeft dit versneld

Door de crisis was er grote bereidheid en urgentie om samen te werken en met elkaar te zorgen voor extra impuls om de effecten zo beperkt mogelijk te houden. Door de crisis werden (soms moeizame) gesprekken vlot getrokken.

Een voorbeeld is Brabant Leert. De provincie heeft snel ingespeeld op de behoefte om (online) scholing aan te bieden. Door de crisis werd duidelijk dat de arbeidsmarkt ineens veranderde. In sommige sectoren viel het werk letterlijk stil. Op initiatief van de provincie is samen met verschillende partijen een platform ontwikkeld om Brabanders toegang te geven tot informatie en een breed opleidingsaanbod. *“De oprichting van Brabant Leert ging voor sommige partners wellicht iets te snel. Door het hoge tempo zijn de arbeidsmarktregio's niet altijd meegenomen en bleek dat sommige dingen dubbel werden gedaan.”*

Een ander voorbeeld is het besluit over de BrabantRing. Daar waar in het verleden weerstand was op dit project, is door de crisis deze weerstand verminderd en werd het besluitvormingsproces rondom de BrabantRing versneld.

4.3.5 Een extra 'multiplier-effect' ontstond door stimuleren van cofinanciering van gemeenten, Rijk en Europa

De provincie heeft middels regelingen niet alleen eigen financiering georganiseerd, maar ook bijgedragen dat gemeenten werden gevraagd om te cofinancieren. Door scherp te zijn op de andere subsidies in Europa, Rijksoverheid of gemeenten, werden allerlei financiële middelen gecombineerd rondom de Brabantse agenda.

Een voorbeeld hiervan is de regeling rondom de cultuursteen waardoor gemeente, die niet per se bereid waren om de beurs te trekken, werden gestimuleerd om dit wel te doen.

Andere voorbeelden zijn het aanboren van de Europese middelen (REACT-EU) à €7.500.000,- en EZK middelen à €55.000.000,- (voor geheel Zuid-Nederland) voor het financieren van projecten uit AIAC. Hierdoor konden projecten worden uitgevoerd zoals verduurzamen bestaand Brabants vastgoed, impuls vitale en gezonde (binnen)steden en verbeteren ventilatie en versnellen verduurzamen van scholen.

Daarnaast heeft de SZW subsidie NL Leert Door (€5.000.000,-) met de financiële impuls van de provincie (€2.000.000,-) een bijdrage geleverd aan het inrichten van een digitaal onderwijsplatform (Brabant Leert). Tijdens de corona crisis heeft dit geleid tot 230.000 bezoekers, 8.500 afgeronde cursussen, 760 uitgereikte certificaten.

4.3.6 Het naar voren halen van geplande financiering gaf een impuls aan bedrijven (bouw, start-ups) en een veilig digitaal netwerk. Dit extra geld is vooral ingezet op scholing en cultuur

De maatregelen van de provincie zijn voor een deel gericht op het naar voren halen van reeds geplande programma's. Eerder is al verwezen naar het onderhoud van wegen (€70.000.000,-) en BrabantRing, maar ook start-ups hebben via de BOM extra kansen gekregen om (door) te groeien. Dit gaf juist in de crisis een extra impuls.

Daarnaast heeft de provincie ook extra middelen ingezet tijdens de corona crisis. Dit geld is gericht op scholing (cofinanciering NL Leer Door à €2.000.000,-), steun voor de culturele instellingen (€3.100.000,-) en extra investering als aandeelhouder via de BOM in start-ups (€22.500.000,-).

4.4 HET AANWIJZEN VAN EEN COÖRDINEREND GS PORTEFEUILLEHOUDER CORONA AANPAK WAS KRACHTIG, MEER MANDAAT HAD MOGELIJK TOT EEN BREDER PALET AAN MAATREGELEN GELEID

4.4.1 Een benaderbaar en toegankelijk aanspreekpunt vanuit Gedeputeerde Staten

Gedeputeerde Staten hebben een coördinerend portefeuillehouder corona aangewezen. Voor de verschillende partners, en de ambtelijke organisatie, was het fijn dat er één gedeputeerde als aanspreekpunt voor de crisis was. Het was helder (intern en extern) wie gebeld moest worden. Er is door de partners grote waardering uitgesproken over het feit dat de portefeuillehouder goed bereikbaar en toegankelijk was. *“Het was in de crisistijd niet ingewikkeld om snel contact te hebben.”*

4.4.2 Uitstraling vanuit de provincie met gezag

Door de bestuurlijke aandacht, van zowel de coördinerend portefeuillehouder, als de andere leden van het college van Gedeputeerde Staten, kregen onderwerpen letterlijk en figuurlijk meer aandacht. Het zichtbare effect was dat binnen overleggen of projecten versnelling kon worden gerealiseerd. Een onzichtbaar effect was dat de inhoud van de gesprekken focus en meerwaarde kreeg door de aanwezigheid van een bestuurder.

Een goed voorbeeld is een artikel van gedeputeerde mobiliteit en verkeersveiligheid, Energietransitie mobiliteit, Financiën, Ambtelijke organisatie, dienstverlening en ICT over het zwarte scenario. *“Het is een verlies-verlies scenario voor alles en iedereen waarin de dienstregeling met maar liefst 20% wordt verminderd. Laat even inzinken wat dat betekent: een op de vijf busritten vervalt.... Het aantal reizigers in het OV stijgt de komende jaren weer, maar of alle reizigers terugkeren, waar en in welk tempo is moeilijk te voorspellen. De verwachting is dat het zeker tot 2025 duurt, voordat de situatie weer op het pre-coronaniveau van 2019 zit en zelfs dat is geen zekerheid.”* Door in de media zowel inwoners als lokale politici mee te nemen in de grote veranderingen in het openbaar vervoer, ontstond bewustwording rondom noodzakelijke afschaling van de dienstregeling.

Eerder is al verwezen naar de bestuurlijke sturing op het expertisecentrum, door de opdracht voor een verkenning en daarna krachtige lobby. En tot slot kreeg de bestuurlijke uitnodiging voor het overleg tussen B5 en M7 extra waarde en gezag door de nauwe betrokkenheid van de gedeputeerde bij deze overleggen.

4.4.4 Geen formeel instrumentarium voor coördinerend portefeuillehouder (beperkt mandaat en handelingsruimte)

De rol, taken en verantwoordelijkheden van de coördinerend portefeuillehouder corona zijn aan de voorkant niet helder gemaakt. Daardoor was niet duidelijk over welke instrumenten de portefeuillehouder beschikte. Op zowel bestuurlijk - als ambtelijk niveau werd erg snel geschakeld en maatregelen genomen. Logisch gezien de druk en hectiek van het moment, maar om te coördineren, is meer nodig. De maatregelen of interventies werden bijvoorbeeld niet altijd op de coördinatie tafel besproken. Daardoor had de coördinerend portefeuillehouder niet altijd een adequaat overzicht, wat het zorgen voor “coördinatie” bemoeilijkte. Bovendien was een geen handelingsruimte om binnen andere beleidsterreinen doorbraken te bereiken. Intern was het niet altijd duidelijk wie bestuurlijke verantwoordelijkheid over de toegekende pakketten droeg. Hierdoor ontstond verwarring en verschillen in verwachtingen.

Een voorbeeld is de wens om (meer) buitenruimte open te stellen voor evenementen. De coördinerend portefeuillehouder had geen mandaat noch doorzettingsmacht om intern doorbraken te bereiken. Het was vooral lastig omdat dit bij uitstek een thema is dat meerdere programma's en bestuurlijke portefeuilles raakt. Desondanks zijn partners over het algemeen tevreden over de maatregelen en interventies.

5. Conclusies rolname en ervaring samenwerkingspartners

In dit hoofdstuk worden de antwoorden gegeven op de onderzoeksvraag: Op welke wijze heeft de provincie haar rol ingevuld en hoe is deze rolinvulling door de bestuurlijke samenwerkingspartners ervaren?

5.1 DE SAMENWERKINGSPARTNERS ZIJN OVER HET ALGEMEEN TEVREDEN OVER DE VOORTVARENDHEID WAARMEE (IN CO-CREATIE MET HEN) MAATREGELEN EN INTERVENTIES ZIJN GENOMEN

5.1.1 Ondanks beperkte formele rol rondom corona aanpak, koos de provincie al snel voor een proactieve en voortvarende rol

De gemeenten, GGD en Rijksoverheid waren belangrijke spelers in de corona crisis. De provincie had formeel geen rol. Ondanks het ontbreken van een formele taak, heeft de provincie het initiatief genomen om te sturen op additionele en aanvullende acties. Deze acties waren niet extra belastend voor de partners, maar vooral ontlastend en ondersteunend.

Voorbeelden hiervan zijn de verschillende crisis overleggen, het vorm en inhoud geven aan de Brabant Impact Monitor en het proactief uitdenken van nieuwe programma's of zoeken naar de versnelling van lopende projecten.

5.1.2 De provincie heeft met het palet aan maatregelen vooral op korte termijn richting gegeven en op middellange termijn beweging mogelijk gemaakt

Voor de duiding van de rol van de provincie, is aangesloten bij de driedeling uit onder andere de Omgevingsvisie en andere beleidsdocumenten. Op basis van alle maatregelen en interventies blijkt dat de provincie vooral regie heeft gepakt en daarmee ook richting gegeven aan de ontwikkelingen door de extra capaciteit, budget en lobby daarop in te richten.

Een relevant voorbeeld hierbij is de Brabant Impact Monitor dat GGD-en en gemeenten nuttige en actuele informatie gaf om direct op in te spelen. Maar ook door de financiële impuls richting culturele instellingen en organisaties als Kunstloc en ROB zorgde ervoor dat zij in de crisis overeind bleven. Op middellange termijn hebben de investeringen beweging mogelijk gemaakt, zoals blijkt uit de investeringen richting start-ups, onderhoud wegen, ventilatie scholen, verduurzamen bestaand Brabants vastgoed, BrabantRing, de regionale ontwikkelingsmaatschappijen en scholingstrajecten voor inwoners.

5.1.3 De richting werd interactief (met regionale partijen) bepaald

De provincie heeft in de crisis intensief samengewerkt met partners. Door met elkaar te kijken naar de actualiteit en ontwikkelingen, ontstond een grote betrokkenheid. En met elkaar bezien wat nodig is, leidde tot draagvlak bij de betrokkenen om samen de schouders er onder te zetten. *“De provincie vervulde wat mij betreft een droomrol, door samen met stakeholders de maatregelen uit te denken en samen uit te werken.”* meldde één van de geïnterviewden ons. De provincie heeft in de eerste fase van de crisis verschillende partijen bij elkaar gebracht zodat gedurende de crisis het juiste pakket aan maatregelen kon worden genomen. Door de betrokkenheid van deze partners is de rol in sommige overleggen inmiddels verschoven van de provincie naar het veld.

Een voorbeeld is Pact Brabant waarbij het voorzitterschap is overgenomen door VNO-NCW en een wethouder. Een ander voorbeeld is het opdrachtgeverschap voor Brabant Leert. Inmiddels is de provincie als opdrachtgever teruggetrokken en heeft Pact Brabant de opdrachtgevende rol overgenomen.

5.1.4 Een deel van de samenwerkingspartners heeft lange termijn maatregelen/interventies gemist

Het provinciaal bestuur had het voornemen om te focussen op 'herstel op middellange en lange termijn'. Uit het analysekader blijkt dat er veel maatregelen zijn genomen. Veel maatregelen hebben effect gehad op korte en middellange termijn, maar (zichtbare) maatregelen op lange termijn ontbreken.

Voorbeelden die hierbij genoemd zijn, hebben te maken met de grote (maatschappelijke) transities. *"Het is een window of opportunity om aandacht te besteden aan positieve veranderingen, zoals circulariteit, energie, klimaatadaptatie, etc."* Partners hadden graag gezien dat de provincie op deze transities was gaan inspelen, door high tech bedrijven, start-ups, wetenschap en onderwijs samen te brengen en op lange termijn innovaties te programmeren.

Een ander voorbeeld heeft te maken met de intensieve veehouderij in relatie tot de publieke gezondheid. Al jarenlang voert RIVM een onderzoek uit, maar dat verloopt traag. Juist door het ontstaan van het corona virus en de Brabantse context met intensieve veehouderij was een uitgelezen kans geweest om het onderzoek te bevorderen.

5.1.5 Een deel van de samenwerkingspartners vond de initiatieven niet baanbrekend, maar zagen vooral een versnelling van de reeds bestaande eigen agenda

In hoog tempo zijn projecten opgezet. De provincie heeft hierbij gestuurd op de inhoud. Sommige partners vonden dat de provincie hierin te sturend is geweest, door vooral provinciale thema's als basis te nemen. Ze hadden graag gezien dat de agenda open was aan de voorkant met een proces van onderop om tot thema's te komen. De samenstelling van de Denktank bestond uit 'usual suspects' en leverde weinig vernieuwende ideeën op. *"Het is een braaf geheel geworden door de betrokkenheid van zoveel partijen. Er worden geen rigoureuze maatregelen voorgesteld. Het advies is niet nieuw of verrassend."* Ook de agenda van de Actie- en Investeringsagenda werd gebaseerd op vastgelegde provinciale thema's. *"De kleuring van de agenda werd vanuit de provincie bepaald."*

5.2 DE SAMENWERKINGSPARTNERS ZIJN OVER HET ALGEMEEN TEVREDEN OVER DE GEKOZEN ROLINNAME VAN PROVINCIE

5.2.1 Gedeputeerden en ambtenaren waren constant benaderbaar en goed bereikbaar

Zowel de bestuurders als ambtenaren van de provincie Noord-Brabant hebben het initiatief genomen om daar waar nodig maatregelen of interventies te doen. In hun rol als midden bestuur hebben ze regie gepakt op het proces maar bovenal met partners afspraken gemaakt. Door in de crisis goed bereikbaar en constant benaderbaar te zijn, hebben de partijen veel vertrouwen en waardering voor de provincie. *"De snelheid van handelen was goed. Er was geen sprake van competitiegedoe tussen de verschillende lagen. De overheid kreeg een gezicht en dat deden ze goed."*

5.2.2 Daar waar nodig, werd versneld gewerkt aan provinciale (besluitvormings)procedures en snel en flexibel nieuwe crisisregelingen opgesteld

De crisis vroeg om snelheid en tempo op de momenten dat er besluiten moesten worden genomen. De provincie heeft op die momenten gezorgd voor tempo. Daarmee werd niet alleen op praktisch niveau gewerkt aan een oplossing, maar daarnaast werd veel vertrouwen uitgestraald richting betrokken partners. Dit had bijvoorbeeld te maken met snelle besluitvorming op diverse overlegtafels, waarbij iedereen het mandaat en verantwoording naar de achterban achteraf moest halen. De crisis heeft duidelijk gemaakt dat snelle noodzakelijke (vervolg)acties in uitvoering mogelijk zijn. De ambtelijke organisatie bleek in staat om snel nieuwe kaders op te stellen voor een crisisregeling met een 'light' verantwoording over de besteding. Zo was er versnelling in normaliter langdurige besluitvormingstrajecten.

Een voorbeeld hiervan is de versnelde besluitvorming door het college van Gedeputeerde Staten over aanpassingen in de dienstregeling van de vervoerders of extra miljoenen voor de steun aan culturele instellingen in de provincie. *“Bij een aanrijding komt de ambulance om je te stabiliseren en naar het ziekenhuis te brengen. Zo werkte de provincie ook. Ze waren er om te helpen en deden dat ook. Als bestuurslaag hebben ze buiten de kaders weten te denken en te handelen.”*, aldus één van onze gesprekspartners.

5.2.3 De provincie trad naar voren door pro actief een rol te nemen belangrijke dossiers

Het bestuurlijke gezag is daar waar nodig ingezet. Bijvoorbeeld door partijen bij elkaar te brengen, door onderzoek uit te zetten of het ‘podium’ te pakken. Door als gedeputeerden de leiding te nemen, werd Brabant niet alleen in beweging gehouden, maar werd er ook bijgedragen aan het bewustzijn over de impact van de crisis.

In het vorige hoofdstuk is al verwezen naar de opdracht voor de verkenning naar een expertisecentrum nazorg en over het artikel ‘zwarte scenario’. *“Het is waardevol dat bestuurders ook buiten de vastgelegde kaders een rol pakken.” “Er werd een signaal afgegeven dat gemeente te maken kregen met structurele krimp.” “Het is belangrijk dat de provincie het voortouw neemt en schetst wat er gebeurt.”* Een greep uit signalen die wij opgehaald hebben tijdens dit onderzoek.

5.2.4 Wisselingen en verschillen in politiek-bestuurlijke prioriteiten hadden vertragend effect

In de corona crisis is zowel de samenstelling van GS, als de CdK van de provincie gewisseld. Uit enkele gesprekken blijkt dat er door deze wisseling tijd verloren is gegaan door overdracht en inwerktrajecten. Door de crisis viel dit meer op vergeleken met reguliere wisselingen. *“Niet echt handig, want er was weer een overdracht en daardoor minder ambassadeurschap in die periode. Het had geholpen als er een visie was op de ambassadeursrol. Welke klus wil je pakken? Dan had het over meerdere bestuurstermijnen kunnen blijven bestaan.”* Overall heeft het in onze optiek geen fundamentele effecten gehad, maar werkte het slechts vertragend.

5.3 SAMENWERKINGSPARTNERS HEBBEN WAARDERING EN ERKENNING GEVOELD

5.3.1 De provincie luisterde naar de behoefte die partners (en hun achterban)

Ondanks het feit dat de provincie regie heeft genomen op het proces en soms op de inhoudelijke prioritering van de thema's, geven externe partners aan zich gewaardeerd gevoeld te hebben. De provincie luisterde en werkte vervolgens samen met hen aan mogelijke oplossingen. In de diverse overleggen hebben partners de gelegenheid gekregen om informatie te delen vanuit hun achterban, zoals blijkt uit de gesprekken met samenwerkingspartners uit B5 en M7, Kunstloc, ROB, Arriva, Q- en C-support, BOM en ROM's. *“Ondersteuning bieden in een hectische tijd was goed. Door een samenbindende factor te zijn, waren ze waardevol.”*

5.3.2 De provincie was een sterke inhoudelijke gesprekspartner, maar liet de expertiserol bij de partners zelf

Samenwerkingspartners bleven ook in de crisis de expert en inhoudelijk eigenaar. De provincie heeft de expertise van partners volop benut en vervolgens samen met hen ingespeeld wat nodig of urgent was. Daarmee had de provincie belangrijke voelsprieten in de samenleving om signalen op te vangen en te kijken wat er nodig was of hoe de problemen konden worden opgelost. Dat wilde niet zeggen dat de provincie alles zomaar aannam. In de gesprekken was de provincie een kritische sparringpartner die de juiste vragen stelde.

In het geval van Arriva, lag de regie juist bij hen. Zij hadden de actuele cijfers, namen het voortouw om de ontwikkelingen en reizigersstromen te bezien en een voorstel te doen voor maatregelen of aanpassingen. Samen met ROB dacht en keek de provincie mee en zorgde, daar waar nodig, voor besluitvorming of communicatie (via Bravo) of door de informele contact met gemeenten.

5.3.3 De provincie stelde kaders en gaf vertrouwen en ruimte aan de uitvoering

In de crisis heeft de provincie enkele coulantie regelingen afgesproken. Hierdoor kregen partners letterlijk “lucht” aangezien het reguliere werk was komen te vervallen, maar er wel veel andere dingen te doen waren. De provincie heeft heldere kaders neergelegd, maar de uitvoering (en inrichting) verder los gelaten.

Voorbeelden zijn de uitvoering van het meldloket voor Kunstloc of de aangepaste kaders voor Arriva.

“De kaders maakten dat we konden werken aan concrete voorstellen. De afspraken waren helder, waardoor er vrijheid en verantwoordelijkheid was om hierbinnen te opereren. Het zou interessant zijn om vaker te werken met bandbreedtes in plaats van strikte regels.”

5.3.4 Door vanuit urgentie over de inhoud met elkaar te spreken, ontstond een saamhorigheid

In de samenwerking tussen provincie en samenwerkingspartners, was er veel tijd en ruimte om scherp te krijgen over gedeelde ambities en te zetten stappen. Er werd met elkaar naar de ontwikkelingen gekeken. En wat er door gemeenten en Rijksoverheid al werd gedaan. Daar waar leemtes waren, ontstond per beleidsterrein een beeld wat er nog meer gedaan kon worden. Het was helpend dat de rollen en verantwoordelijkheden tussen provincie en samenwerkingspartners helder waren. Misschien niet altijd expliciet, maar de provincie koos voornamelijk de rol van regie voeren en beweging mogelijk maken.

Zoals bijvoorbeeld het betrekken van M7 bij de overleggen over economie. Door hen aan tafel te zetten, werd duidelijk dat de binnensteden en scholen extra middelen nodig hadden. Een ander voorbeeld wat al eerder aan de orde is gekomen, is het Tactisch Ontwikkel Team tussen Arriva, ROB en provincie. Met deze partijen werd gekeken naar de inhoudelijke ontwikkelingen. Door samen te kijken, ontstond de gezamenlijke agenda en de gezamenlijke kracht om het op te lossen. *“We zetten samen de schouders eronder. We gingen ons richten op daar waar we goed in zijn.”*

6. Aanbevelingen

In dit laatste hoofdstuk komen wij op basis van de interviews tot de volgende vier aanbevelingen.

A. (H)ERKEN DAT DE PROVINCIE ALS (INFORMELE) VERBINDER HET MEEST KRACHTIG IS EN ZET HIER EXPLICIET(ER) OP IN ALS PROVINCIAAL BESTUUR EN AMBTENAREN. ZORG DAT HET (REGIONALE) NETWERK OP ORDE IS EN JE ELKAAR KENT OM VERSNELD TE SCHAKELN BIJ EEN CRISIS

De verbindende rol die de provincie heeft gespeeld, zien we als één van de succesfactoren in de corona aanpak. Dat wetende, adviseren wij om je als provincie nog bewuster en explicieter in te zetten als verbinder. Door binnen de provincie aandacht te besteden aan de kracht van samenwerking met interne en externe stakeholders, ontstaat de ruimte om hier als individu er mee aan de slag te gaan. Het is niet altijd makkelijk om een goede rol en houding te kiezen. Dit vraagt dus mogelijk ook aandacht voor de ontwikkeling van deze competentie bij ambtenaren en bestuurders.

De Brabantse regionale netwerken en organisaties hebben veel kennis en expertise. Deze organisaties hebben een eigen agenda. Zorg dat je als provincie (blijvend) investeert in het contact met stakeholders, de netwerkstructuren én hun agenda's. Juist in een crisis kan de provincie afwijken om bij deze agenda's aan te sluiten bij of (sommige) elementen te versnellen. Daarmee volg je in crisistijd niet alleen je eigen provinciale agenda.

B. GEBRUIK EEN CRISIS OM VANUIT EEN LANGE TERMIJN VISIE TOT (NOG) MEER BAANBREKENDE EN INNOVATIEVE OPLOSSINGEN TE KOMEN

Een crisis biedt hét moment om doorbraken te bereiken vanuit de lange termijn visie. De komende jaren heeft Brabant te maken met grote transitie op het gebied van onderwijs, zorg, klimaat, energie, stikstof en mogelijk ook de spannende verhouding tussen intensieve veehouderij en publieke gezondheid. Het is kansrijk om slimme verbindingen te leggen tussen de aanwezige high tech Brabantse bedrijvigheid en de kennisinfrastructuur rondom (grote) maatschappelijke opgaven. In de provincie zijn stevige partners met innovatief profiel aanwezig. De kunst is om dit nog sterker en meer aan elkaar te verbinden, zodat nieuwe innovaties kunnen ontstaan.

Juist in crisistijd kan de provincie doorbraken zoeken in brede maatschappelijke opgaven. Het is daarbij wel onze aanbevelingen om dit met een mix van huidige én nieuwe partners verder vorm en inhoud te geven.

C. DE OMGEVING HEEFT EEN (IN)FORMEEL STURENDE ROL VAN (HET BESTUUR VAN) DE PROVINCIE ERVAREN EN VERWACHT DEZE OOK. BENUT DEZE POSITIE DOOR BIJ GROTE TRANSITIES OF VERANDERINGEN NAAR BUITEN TE TREDEN OM BESEF EN BEWUSTWORDING TE VERGROTEN

Vanuit de grote waardering voor de rol van de provincie bij de stakeholders, is er veel ruimte om met gezag het podium te pakken tijdens een crisis. Dit betekent dat partners op sommige momenten verwachten dat de provincie naar buiten treedt. De bestuurders hebben niet alleen formeel deze positie, maar krijgen dus ook deze ruimte van partners. Daar waar, door de crisis, sprake is van grote verschuivingen of (blijvende) veranderingen, kunnen bestuurders en ambtenaren met lef naar voren stappen om die boodschap onder de aandacht te brengen. Juist op deze momenten is het goed als de boodschap helder en krachtig wordt verteld. Daarmee kan de provincie bijdragen aan bewustwording en besef van de impact van de crisis op (lokale) bestuurders en inwoners.

De provincie staat open voor experimenteren, accepteren, leren en reflecteren. Dit vraagt naast lef, ook een blijvende open cultuur waarbij fouten mogen worden gemaakt. Tot slot is de krachtige kennispositie van de provincie sterk. Door data te delen, zorgt de provincie voor uitwisseling en verbindingen tussen stakeholders. Het is dan ook belangrijk dat de provincie de ingeslagen weg voortzet om kennis en data breed te blijven ontsluiten.

D. ZORG VOOR EEN (BREED) INTEGRALE CRISCOÖRDINATIE STRUCTUUR MET DUIDELIJKHEID OVER ROLLEN, TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

Denk buiten crisistijd na over de integrale samenstelling van een crisisteam en het aanwijzen van een bestuurlijke coördinerend portefeuillehouder. Het is helpend als de kaders aan de voorkant zijn afgesproken. Dit betekent dat het nodig is om de bandbreedte te verhelderen. Wat zijn de uitgangspunten om de crisis aan te pakken? Wat zijn de belangrijkste kaders waarop we beleid en acties gaan richten? Deze inhoudelijke richting is van belang bij de opdrachtverlening richting het crisisteam en de coördinerend portefeuillehouder.

Daarnaast is het belangrijk om duidelijke afspraken te maken over de taken, rol, verantwoordelijkheden en onderlinge verhoudingen. Wat zijn de bevoegdheden van het crisisteam? Welk mandaat heeft de coördinerend portefeuillehouder?

Deze afspraken zouden bijvoorbeeld in een handboek kunnen worden vastgelegd.

Bijlage 1 Lijst met geïnterviewde stakeholders

OPDRACHTGEVER

Concern controller provincie Noord-Brabant

OPDRACHTNEMER

Hiemstra & De Vries

INTERNE GESPREKSPARTNERS

Functie:

Gedeputeerde Economie, Financiën, Kennis & Talentontwikkeling (EFKT)
Coördinerend portefeuillehouder corona

Projectleider cultuur

Programmamanager mobiliteit

Programmadirecteur Europese programma's & Economie

Strateeg regionale economie

Programmamanager aanjaagprogramma Brede welvaart & Gezondheid

Strateeg talentontwikkeling economie

Opdrachtnemer expertteam communicatie

EXTERNE GESPREKSPARTNERS

Organisatie:	Functie:
Q-support	Adviseur
C-support	Directeur-bestuurder
Gemeente Tilburg	Oud-wethouder
Arriva	Ontwikkelmanager
Denktank Corona	Lid
Gemeente Oss	Wethouder

Kunstloc	Directeur-bestuurder
ROB	Bureau- en procesmanager
Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties (VSCD)	Directeur-bestuurder
VNO/NCW	Belangenbehartiger infra & ruimte
BrabantKennis	Directeur
PON-Telos	Adviseur-onderzoeker
Het Gildehuis	Bestuursadviseur
Brabantse Ontwikkelings Maatschappij	Directeur bedrijfsvoering

Bijlage 2 Rolinname Provincie Noord-Brabant

De provincie Noord-Brabant onderscheidt drie rollen die de provincie kan innemen om haar ambities te realiseren. Hier wordt invulling aan gegeven in onder meer de Omgevingsvisie⁷ en de diverse beleidskaders. Op basis van deze stukken hebben wij een veralgemeniseerd overzicht gemaakt van de drie rollen van de provincie en uitgewerkt vanuit het perspectief van de provincie:

1. Richting geven
2. Beweging stimuleren
3. Ontwikkeling mogelijk maken

1. RICHTING GEVEN

Door een visie te vormen en doelen te benoemen, bevorderen wij afstemming tussen partijen. We voeren regie op ontwikkelingen die het individuele bedrijf, de individuele instelling en het lokale niveau overstijgen. Dat doen we niet om horizontaal te sturen, maar vanuit een gemeenschappelijk belang. Waar nodig geven wij richting door randvoorwaarden te benoemen. Visievorming ter bevordering van bovengemeentelijke afstemming, regie op bovengemeentelijke ontwikkelingen en, waar wij een specifieke verantwoordelijkheid hebben, het benoemen van randvoorwaarden.

- Visievorming en kaderstelling met heldere doelen;
- Vanuit gemeenschappelijk belang, regie voeren op bovengemeentelijke ontwikkelingen;
- Kennisdelen: monitoring, data, onderzoeken.

Door inzet van personeel, kennis, data en wet- en regelgeving

2. BEWEGING STIMULEREN

De provincie beschikt over een groot netwerk. Vanuit haar rol als midden bestuur kan de provincie overzicht creëren bij (nieuwe) ontwikkelingen, verbindingen leggen met onder andere de agenda's van het Rijk en Europa, onderzoek entameren, signalen bundelen om schaal te maken, ervaringen van elders inbrengen, ontwikkelingen aanjagen en kennis verspreiden. Waar nodig creëren we nieuwe netwerken en platforms. Door kennisontwikkeling en onderzoek, overzicht creëren bij nieuwe ontwikkelingen, verbindingen leggen, onderzoek entameren, signalen bundelen om schaal te maken, ervaringen van elders inbrengen en kennis verspreiden.

- Inzet en het onderling verbinden van kennis.
- Experimenteren en leren.
- Samenwerking aangaan, afspraken maken en krachten bundelen om schaal te maken.
- Overleg mogelijk maken.
- Lobbyen om beweging los te krijgen bij anderen.

Door inzet van personeel, netwerk en (minimaal) financiën

⁷ Provincie Noord-Brabant, (2018). De kwaliteit van Brabant: visie op de Brabantse leefomgeving. Geraadpleegd op 27 september 2022.

3. ONTWIKKELINGEN MOGELIJK MAKEN

We maken ontwikkelingen mogelijk door programma's op te stellen en die te voorzien van middelen om hun doelen te realiseren. Dat doen we, afhankelijk van de omstandigheden, samen met medeoverheden, bedrijven en/of kennisinstellingen. Ook kunnen we menskracht en middelen inbrengen uit onze eigen organisatie en via onze partners zoals de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij, Stimulus en regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Programma's opstellen met daaraan middelen gekoppeld, uitvoeren of laten uitvoeren van projecten, investeren, aangaan van investeringsprojecten of leningen verstrekken, wettelijke taken uitvoeren en planologisch ingrepen.

- Programma's opstellen met daaraan middelen gekoppeld.
- Uitvoeren of uit laten voeren van projecten.
- Investeren, aangaan van investeringsprojecten of leningen verstrekken.
- Wettelijke taken uitvoeren.
- Planologische ingrepen.

Door inzet van personeel, netwerk en (minimaal) financiën

Bijlage 3 Analysekader interventies en rolinname corona aanpak van de provincie Noord- Brabant

Het onderstaande analysekader is tot stand gekomen op basis van een analyse van beschikbare documenten, verdiepende gesprekken met 22 stakeholders en een extra feitencheck onder direct betrokkenen. De 55 genoemde maatregelen of interventies zijn gedaan in de periode tussen maart 2020 en juni 2020 en het bereik is gebaseerd op beschikbare informatie tot uiterlijk juni 2022.

De indeling van dit kader gericht op vijf beleidsterreinen van de provincie Noord-Brabant:

1. Brabantse bedrijfsleven & economie
2. Brede welvaart & gezondheid
3. Cultuur
4. Mobiliteit
5. Communicatie

Sommige interventies vielen buiten deze indeling en betroffen de governance van de provincie Noord-Brabant. Vandaar dat deze categorie als zesde categorie is toegevoegd aan onderstaand analysekader.

Op sommige plekken is het bereik aangeduid als 'niet nader geanalyseerd'. Dit betekent dat er te weinig informatie uit de documenten en de interviews beschikbaar was om tot een uitspraak over het bereik te komen.

Bedrijfsleven & economie	Interventie	Inhoud	Uitgevoerd door	Bereik
	Actie & Investeringsagenda Coronaherstel (AIAC)	Het opstellen van een agenda om de negatieve impact van corona te minimaliseren. De uitwerking hiervan bestond uit zowel financiering, als het samenbrengen van partijen, als het voeren van een actieve lobby richting het Rijk en Europa. De agenda richt zich op 5 kernprojecten (versnelling Brabant Ring, Brabant Leert, verduurzaming vastgoed, impuls gezonde en vitale binnensteden en verbetering ventilatie en verduurzaming scholen).	Provincie, BOM, B5, M7, Rijk en Europa.	Ongeveer 80 (deels lokale) projecten. Veel projecten en ontwikkelingen waren vooral gericht op versnelling bestaande projecten en het benutten middelen uit het Rijk (RVO) en EU (Recovery en Resilience Facility). Door bijvoorbeeld binnenstedelijke transformatie, door leegstand in kernwinkel-gebieden tegen te gaan, door te investeren in groene ruimten en door verduurzaming vastgoed te versnellen.
	Oprichting 'Denktank Coronaherstel'	De denktank heeft geleid tot de ontwikkeling van een perspectiefrapport op het Brabant na corona.	Provincie en 10 deskundigen.	Meerdere projecten op het gebied van strategische autonomie, gericht innovatiebeleid en talentbehoud zijn opgepakt.
	Aanvraag fonds 'NL-leert door'	Het financieel toegankelijk maken van scholingsaanbod voor burgers, door provinciemiddelen (€2.000.000,-) en Rijksmiddelen (€5.000.000,-) te combineren.	Provincie, Pact Brabant en Rijk.	Ongeveer 7.000 mensen (2.000 ontwikkeladviezen, 1.000 begeleidingstrajecten en 4.000 scholingstrajecten).
	Versnellen realisatie BrabantRing	Het versnellen van de ontwikkeling van de digitale infrastructuur door een investering van €4.750.000,-.	Provincie.	
	Opschalen 'Brabant leert'	Het bestaande digitale onderwijsaanbod ontsluiten via een digitaal onderwijsplatform voor de regio.	Provincie, lokale onderwijsinstellingen, UWV, Edubookers en Brainport.	Ongeveer 230.000 bezoekers, 8.500 afgeronde cursussen, 760 uitgereikte certificaten.
	Beschikbaarstelling crisisgelden arbeidsmarktregio's	De beschikbaarstelling €500.000 per arbeidsmarktregio voor de informatievoorziening voor werkgevers en werknemers rondom corona.	Provincie en arbeidsmarktregio's.	Niet nader geanalyseerd.
	Beschikbaarstelling gelden arbeidsmarktregio's t.b.v. afstand tot de arbeidsmarkt	De beschikbaarstelling €200.000,- per arbeidsmarktregio voor ondersteuning mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit kwam in reactie op een motie van de PS.	Provincie en arbeidsmarktregio's.	Niet nader geanalyseerd.
	Oprichting Corona Overbruggings Lening (COL)	De beschikbaarstelling van een overbruggingskrediet voor start-ups, scale-ups en innovatieve mkb'ers. Gelden kwamen grotendeels vanuit het Rijk. De provincie heeft hiervoor de voorwaarden waaraan aanvragen moeten voldoen aangepast.	Provincie, BOM en Rijk.	296 aanvragen, 133 goedgekeurd. In totaal €41.400.000,- uitgezette gelden.

Financiering EZK BOM Capital One	Het voeren van een actieve lobby naar EZK voor extra financiering van de BOM en €22.500.000,- als aandeelhouder gestort ten behoeve van investeringskapitaal BOM.	Provincie, Rijk, BOM.	21 ondernemingen ondersteund.
Oprichting Brabant Pledge Fonds	Het samenbrengen van marktpartijen om investeringen in start-ups mogelijk te maken. De provincie heeft €80.000 aan voorbereidingen hiervoor gefinancierd.	Provincie, BOM en marktpartijen.	Direct resultaat is uitgebleven. Een neveneffect is een versterking van het Brabantse informaalnetwerk en enkele 1:1 investeringen door informals.
Koppelen start-ups aan overheden	Effectieve innovaties/hightech bedrijven koppelen aan de vraagstukken van overheden.	Provincie en BOM.	In ieder geval één gemeente aan één startup op het gebied van ventilatie op scholen. Meer gegevens niet bekend.
Vervroegen onderhoud wegen	Het geplande onderhoud aan wegen in de regio naar voren halen om weggevalen investeringen in bouwopdrachten op te vangen.	Provincie.	Ongeveer €70.000.000,- aan projecten is vervroegd.
SUVIS-regeling in het coronaherstel programma	Met deze subsidie bijdrage wordt de ventilatie op scholen aangepakt.	Provincie, Rijk en BOM.	17 combinaties van onderwijsstellingen en gemeenten actief benaderd, 2 scholen akkoord, 2 andere gestimuleerd.
Oprichting periodiek overleg Brabantse economie	De oprichting van een periodiek overleg om bij partners op te halen wat er speelt binnen de Brabantse economie.	Provincie, SER, College van GS, ZLTO, VNO.	Niet nader geanalyseerd.
Intensivering samenwerking ontwikkelmaatschappijen	De intensivering van het overleg tussen de regionale ontwikkelmaatschappijen om hun agenda's op elkaar afstemmen en af te stemmen op de agenda van de provincie.	Provincie en ontwikkelingsmaatschappijen.	Niet nader geanalyseerd.
Publicatie impact corona op de economie	Een dagelijkse update van de stand van zaken wat betreft de impact van de corona crisis op de Brabantse economie.	Provincie.	Dit is later doorontwikkeld tot de Brabantse Impact Monitor (BIM).
Thuiswerken door medewerkers van provincies	Het omschakelen naar een digitale werkomgeving waarin medewerkers van de provincie vanuit hun thuislocatie de dienstverlening voortzetten.	Provincie (ambtelijk).	Niet nader geanalyseerd.
Oprichting crisisberaad Pact Brabant	Onder leiding van gedeputeerde portefeuille EFKT is Pact Brabant in crisis beraad frequent samengekomen om te spreken over de effecten op het gebied van economie en arbeidsmarkt.	Provincie en Pact Brabant.	Pact Brabant is eigenaar geworden van onderdelen van de arbeidsmarkt en Brabant Leert.
Oprichting Brabant Business Panel	Deelnemende Brabantse ondernemers vullen regelmatig een enquête in. In deze enquête wordt gekeken hoe deze bedrijven aankijken tegen een aantal bedrijfseconomische factoren.	Provincie, ontwikkelmaatschappijen, BOM, Brainport en Universiteit Tilburg.	11 sectoren in kaart gebracht binnen de 4 regio's. Panel is opgericht voor corona, wordt nu ook gebruikt.

Brede welvaart & gezondheid 	Interventie	Inhoud	Uitgevoerd door	Bereik
	Verkenning meerwaarde expertisecentrum postinfectieuze aandoeningen	De verkenning naar een gecentraliseerd expertisecentrum voor nazorg rondom alle postinfectieuze aandoeningen (draagvlak, landingsplaats en vervolgstappen).	Provincie (gedeputeerde Landbouw, Voedsel, Bodem en Brede welvaart) en Koen de Snoo.	Motie door de Tweede Kamer gekomen voor de oprichting van het expertisecentrum.
	Q-support ook gebruiken voor C-support	De lobby voor begeleiding bij nazorg na corona op basis van lessen Q-koorts. Vanuit de provincie is dit initiatief ondersteund en uitgedragen richting het Rijk.	Provincie (CdK en gedeputeerde Landbouw, Voedsel, Bodem en Brede welvaart	Ongeveer 18.000 mensen landelijk geholpen, waarvan 8.000 langdurig. Daarnaast 350 mensen met klachten na corona-vaccinaties.
	Ophalen signalen uit de samenleving over maatschappelijke zorg	Met mantelzorgers en zorgvragenden is in kaart gebracht hoe de gevolgen van corona impact hebben op kwetsbare doelgroepen. Dit is onderdeel geworden van de BIM.	Provincie, Zorgbelang en ZET.	Ongeveer 350 reacties van mantelzorgers en zorgvragenden.
	Oprichting 'Join Us'	Het onder de aandacht brengen van eenzaamheid onder jongeren en kwetsbaren.	Provincie, VWS en Sterk Brabant.	71% van de jongeren was positief over het programma.

Cultuur	Interventie	Inhoud	Uitgevoerd door	Bereik
	Steunplan cultuur	Er is €2.000.000,- (waarvan €1.300.000,- voor grote culturele instellingen en €700.000,- voor middelgrote theaters) beschikbaar gesteld ter ondersteuning van de culturele sector met cofinanciering van gemeenten en rijk.	Provincie.	38 instellingen: 19 grote culturele instellingen en 19 middelgrote theaters buiten de vijf grote steden. Bijvangst was dat de kleine gemeenten in beeld kwamen.
	Steunplan theaters	Er is €600.000,- aan hulp voor theaters in financiële moeilijkheden beschikbaar gesteld, met cofinanciering gemeenten.	Provincie en gemeenten.	6 theaters zijn ondersteund. Bijvangst was dat de kleine gemeenten in beeld kwamen.
	Perspectief budget	Er is twee keer €250.000,- beschikbaar gesteld voor culturele instellingen om culturele initiatieven te stimuleren.	Provincie en Kunstloc.	71 projecten zijn met de gelden vormgegeven.
	Kwijtschelding huur Museumkwartier	Er is voor €169.000,- aan huur voor het Museumkwartier kwijtgescholden.	Provincie.	1 museum en het bijbehorende restaurant.
	Aanpassing voorwaarden Brabant C-fonds	Vereenvoudiging verantwoording, waardoor ook voor corona gerelateerde problemen hulp kon worden geboden aan culturele instellingen.	Provincie, Brabant-C en Kunstloc.	€471.574,- (waarvan €18.750,-leningen), verdeeld over 14 projecten. 11 projecten zijn expliciet gestart m.b.t. corona, 3 projecten zij uitgebreid.
	Onderzoek impact cultuursector	Het uitvoeren van een onderzoek naar de gevolgen van de coronacrisis voor de Brabantse cultuursector.	PON-Telos en Kunstloc.	Onderzoek legde de effecten van corona op de culturele sector in Brabant bloot.
	Besluit 'Terug naar het reguliere budget' teruggedraaid	Het voorgenomen besluit om het subsidiebudget vanuit de provincie voor de culturele sector terug te schroeven is teruggedraaid.	Provincie en Kunstloc.	Niet nader geanalyseerd.
	Oprichten Coronaloket	De oprichting van een informatie- en meldpunt voor de cultuursector over vragen en opmerkingen over de coronamaatregelen en gevolgen.	Provincie en Kunstloc.	Niet nader geanalyseerd.
	Tijdelijk verhogen maximale reserves culturele instellingen	De aanpassing van de subsidieregeling, waardoor reserves konden worden verhoogd zodat subsidies van het Rijk en provincie konden worden uitgekeerd. Dit mag tot medio 2024.	Provincie.	Niet nader geanalyseerd.
	Coulance rondom subsidie Kunstloc	Doorbetaling bestaande subsidieregelingen en lichte verantwoording over de uitgevoerde werkzaamheden.	Provincie en Kunstloc.	Niet nader geanalyseerd.
	Oprichting overleg toekomstbestendige theaters	Het uitvoeren van een eenmalige meting omtrent hoe de Brabantse theaters ervoor staan.	Provincie.	Niet nader geanalyseerd.

Mobiliteit	Interventie	Inhoud	Uitgevoerd door	Bereik
	Beschikbaarheidsvergoeding OV	Het voeren van een actieve lobby voor goede subsidie om het OV-netwerk voor de toekomst te behouden.	Provincie, Rijk (n.a.v. wekelijks overleg met DOVA) en vervoerders.	Alle OV-bedrijven in Nederland.
	Behoud OV-subsidies voor vervoerders	De volledige doorbetaling van de provinciale subsidie aan de vervoerders.	Provincie en regionale vervoerders.	Vervoerders bestaan nog. Dienstregeling bestaat voor 90% nog.
	Coulance rondom subsidie ROB	De doorbetaling van de subsidie aan het ROB, met lichte verantwoording.	Provincie en ROB.	ROB kon continuïteit waarborgen.
	Regiotaxi voor OV-tarief	De gebruikers van de stopgezette buurtbus faciliteren in hun mobiliteitsbewegingen. Doel was om dit niet te promoten, maar wel in het aanbod te hebben.	Provincie en Regiotaxi.	Max 1.000 gebruikers per maand.
	Communicatie aanpassingen dienstregelingen OV	Samen met provincie, vervoerders en ROB overleg over communicatie naar reizigers en gemeenten over de aanpassingen van de dienstverlening.	Provincie en BRAVO.	Alle Brabantse reizigers.
	Intensivering transitieoverleg (TOT)	De intensivering van het bestaande overlegorgaan over de impact van genomen besluiten en structurele effect OV dienstregeling.	Provincie (ambtelijk) en Arriva.	Maandelijks overleg, bestaan nog altijd.
	Aangepaste dienstregeling	Tactisch en operationeel overleg (TOT) over het terugdringen van de reisbewegingen én het reageren op afname gebruik.	Provincie, vervoerders en ROB.	Alle Brabantse reizigers.
	Formulering OV-protocol	Belangrijkste landelijke afspraken over het gebruik van OV tijdens corona(mondkapjes, afstand, schoonmaken, aantal reizigers per bus, etc.).	Werkgroep, bestaand uit ministerie, provincie en vervoerders.	Indirect alle reizigers in het OV, direct alle vervoerbedrijven en OV opdrachtgevers.
	Praktische voorzieningen OV	Het regelen van mondkapjes en spatschermen voor in het OV.	Provincie en vervoerders.	Niet nader geanalyseerd.
	Artikel 'Zwarte scenario OV'	Toelichting over blijvende impact wegvallende OV-diensten.	Provincie (gedeputeerde mobiliteit en verkeersveiligheid, Energietransitie mobiliteit, Financiën, Ambtelijke organisatie, dienstverlening en ICT).	Niet nader geanalyseerd.

Communicatie	Interventie	Inhoud	Uitgevoerd door	Bereik
	Oprichting Brabantse Impact Monitor (BIM)	Het maandelijks in beeld brengen middels panelonderzoek van de maatschappelijke impact van corona. Inhoud werd gebaseerd op de behoeftes van partners.	Provincie, Pon-Telos, Pact Brabant, Ontwikkelmaatschappijen en veiligheidsregio's.	2.500 abonnees, 17 edities. Beeld voor Brabant specifiek. Later zijn meerdere provincies dit gaan doen.
	Start van de monitor 'Impact corona'	Het periodiek in kaart brengen van wat de effecten van corona zijn voor burgers en hoe burgers denken over corona én de aanpak. Was onderdeel van de Brabantse Impact Monitor (BIM).	Provincie en PON-Telos.	10 metingen uitgevoerd. Bereik voornamelijk via de BIM.
	Start van de publiekscampagne 'De kracht van Brabant'	Het opstarten van een marketingcampagne ten behoeve van de verbindende veerkracht van de provincie en in Brabant.	Provincie en PON-Telos.	Panel: 70% vindt de campagne duidelijk. Bereik was voornamelijk via sociale media, websites en Omroep Brabant.
	Inrichten sub-website 'corona'	Het continue actualiseren van de sub-website voor het bundelen van informatiebronnen rondom corona.	Provincie.	50.912 weergegeven pagina's.
	Verschaffen van steun aan regionale media	€60.000,- voor de inkoop van TV-producties (Omroep Brabant 5x) en inkoop advertenties huis-aan-huis bladen (wegvallen inkomsten).	Provincie.	Al de ondersteunde organisaties zijn de crisis doorgekomen.
	Digitale nieuwjaarsbijeenkomsten	Het organiseren van twee digitale nieuwjaarsbijeenkomsten met aandacht voor corona.	Provincie.	Ongeveer 2.500 aanwezigen, 2,5 keer meer dan normaal.
	Lichtprojecties provinciehuis	Het projecteren van dertien lichtprojecties op het provinciehuis, waarbij aandacht werd gevraagd voor beroepsgroepen die in de knel kwamen.	Provincie.	13 projecten. Panel: 60% tevreden, 30% neutraal.
	#Daslief Brabant	Brabantse versie / vertaling van landelijke online campagne	Provincie.	Er zijn een paar honderd (exact aantal onbekend) initiatieven geshowcased.

Governance &	Interventie	Inhoud	Uitgevoerd door	Bereik
	Keuze voor coördinerend portefeuillehouder	College van GS wees gedeputeerde EFKT aan als coördinerend portefeuillehouder op het thema corona.	Provincie (gedeputeerde EFKT).	Niet nader geanalyseerd.
	Laagdrempelig contact met bestuur en ambtenaren	Snel kunnen handelen door contact met bestuurders.	Provincie (College van GS en ambtelijke organisatie).	Niet nader geanalyseerd.
	Intensivering overlegorgaan B5/G7/provincie	Intensivering van overlegorgaan (naar 1 maal per week). Was een bestaand netwerk dat is gebruikt voor uniformering maatregelen van gemeenten. Voorstel kwam vanuit veiligheidsregio's.	Provincie, B5, G7, veiligheidsregio's.	Niet nader geanalyseerd.

