

Belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen

Een onderzoek naar de toevoeging van de Brede-Belangen-Benadering binnen grensoverschrijdende samenwerking.



Bertine Scholten

Bachelor scriptie Geografie, Planologie en Milieu (GPM)
Faculteit der Managementwetenschappen
Radboud Universiteit Nijmegen
Juni 2012

Belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen

Een onderzoek naar de toevoeging van de Brede-Belangen-Benadering binnen
grensoverschrijdende samenwerking.

Bertine Scholten
Studentnummer: s 4142756
Begeleider: S.A. Dühr

Bachelor scriptie Geografie, Planologie en Milieu (GPM)
Faculteit der Managementwetenschappen
Radboud Universiteit Nijmegen
Juni 2012

Voorwoord

Voor u ligt een onderzoek naar de mogelijkheid tot een betere belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Momenteel wordt er weinig energie gestoken in een goede samenwerking wanneer het grensoverschrijdende ontwikkelingen betreft. Omdat een goede samenwerking van belang is om een project te laten slagen zal dit onderzoek laten zien of er wellicht nieuwe inzichten zijn waardoor de samenwerking tussen met name Nederland en België een impuls gegeven kan worden.

Deze bachelor scriptie is het resultaat van 15 weken werk en is uitgevoerd in het kader van de pre-master Planologie van de Faculteit der Managementwetenschappen van de Radboud Universiteit in Nijmegen. Deze scriptie vormt de afsluiting van een pre-master fase. De begeleiding bij dit onderzoek werd gedaan door mevrouw S.A. Dühr. Mijn dank gaat dan ook uit naar haar feedback en begeleiding. Tevens wil ik de heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant, de heer Verduyckt van de gemeente Lommel, de heer Bosma van de Actiegroep N69 en de heer Bol van EVO/TLN bedanken voor hun tijd. Zij zijn degenen die mij veel informatie hebben verschaft met betrekking tot de werking van de benadering welke in dit onderzoek centraal staat en hebben hun ervaringen met de benadering met mij gedeeld. Zonder deze informatie had dit onderzoek niet afgerond kunnen worden.

Bertine Scholten
Nijmegen, 21 juni 2012.

Samenvatting

In dit verslag wordt een onderzoek gedaan naar de belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Momenteel vind er wel afstemming plaats wanneer een ruimtelijke of infrastructurele ontwikkeling grensoverschrijdende gevolgen heeft, maar wordt er niet veel samengewerkt binnen de grensregio's. Om onder andere de positie van deze grensregio's te versterken moet deze grensoverschrijdende samenwerking een impuls krijgen.

De Provincie Noord-Brabant heeft bij de grensoverschrijdende ontwikkeling Grenscorridor N69 een nieuwe benadering toegepast om het proces vorm te geven. Deze Brede-Belangen-Benadering beschouwen zij als een oplossing om de belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen te verbeteren.

Doel van dit onderzoek is een bijdrage te leveren aan het beter behartigen van belangen binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen, door de Brede-Belangen-Benadering te analyseren en te vergelijken met Procesmanagement aan de hand van de casus Grenscorridor N69. Procesmanagement is een manier van het vormgeven van een proces welke op dit moment voor vele ontwikkelingen ingezet wordt. Binnen dit onderzoek wordt Procesmanagement gebruikt als leidraad waaraan de verschillende kenmerken van de Brede-Belangen-Benadering opgehangen worden. De focus in dit onderzoek ligt dan ook op de benadering.

Om aan dit doel te voldoen is er een centrale vraag opgesteld waarin wordt bekeken in welke opzichten de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant, in vergelijking met Procesmanagement, bijdraagt aan infrastructurele grensoverschrijdende samenwerking. Binnen deze grensoverschrijdende ontwikkelingen staan de ontwikkelingen rondom de grens van Nederland met Vlaanderen centraal.

Om diverse misverstanden binnen grensoverschrijdende samenwerking te voorkomen heeft het Planbureau van de Leefomgeving (PBL) in 2007 onderzoek gedaan naar de samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen en een aantal criteria opgesteld waar een proces aan moet voldoen. Uit dit onderzoek komt naar voren dat het belangrijk is een procesgang te hebben waarin oog is voor gemeenschappelijke belangen en waarbij de belanghebbenden vroegtijdig samen gaan werken waardoor een gemeenschappelijke kennisbasis gecreëerd wordt. Tevens is het volgens het PBL van belang dat elk proces een aantal goede afspraken kent welke vastgelegd zijn. Tot slot is het volgens hen ook belangrijk dat de politieke en ambtelijke contacten tussen de twee landen geïntensiveerd wordt om de samenwerking te bevorderen.

Om na te gaan of de Brede-Belangen-Benadering aan de voorgaande criteria van het PBL voldoet en om een vergelijking te kunnen maken met Procesmanagement is gebruik gemaakt van diverse methoden. Over de benadering is momenteel weinig bekend. Tevens is deze benadering slechts één keer toegepast op een ontwikkeling. Binnen dit onderzoek is daarom gekozen om diverse interviews te houden met participerende partijen. Niet alleen wordt gekeken wat de benadering inhoudt, maar er wordt ook gekeken of deze in praktijk hetzelfde werkt als dat in theorie aangegeven is. Daarnaast zijn diverse documenten geanalyseerd.

Uit de vergelijking van de Brede-Belangen-Benadering met Procesmanagement is gebleken dat de benadering een afgeleide is van Procesmanagement. Beide vormen van het structureren van een proces zijn erg flexibel en kunnen per ontwikkeling nader ingevuld worden. Echter is ook een verschil waar te nemen. Zo kent Procesmanagement vier hoofdkenmerken. Deze hoofdkenmerken vormen de basis welke binnen elke ontwikkeling volledig vrij ingevuld kunnen worden.

Een kenmerk van de Brede-Belangen-Benadering is onder andere dat vanuit belangen samengewerkt moet worden in vertrouwen. Tevens stelt de benadering dat het proces leidend is en de procedures slechts ondersteunend. Tot slot is de intentie bij de benadering dat de participerende partijen samen over de eindstreep gaan door middel van gezamenlijke besluitvorming. Deze kenmerken komen overeen met de kenmerken van Procesmanagement, maar kennen een meer specifiekere invulling. Zo wordt binnen de benadering meer gericht op het aspect van grensoverschrijdende samenwerking. De inrichting van een proces is niet gericht op de kenmerken van de benadering in het algemeen, maar op de specifieke inrichting van deze kenmerken. Binnen deze inrichting van de kenmerken voldoet de benadering aan de criteria die uit het onderzoek van het PBL naar voren zijn gekomen.

Een tweede verschil is dat de Brede-Belangen-Benadering duidelijk als doel heeft dat de procesafspraken, die gemaakt worden door de participerende partijen, worden ondertekend. Op deze manier kunnen de partijen zich committeren aan die afspraken en ontstaat een document waar men op terug kan vallen mocht een partij zich niet aan de afspraken houden.

Uit het onderzoek kan verder geconcludeerd worden dat de Brede-Belangen-Benadering bijdraagt aan infrastructurele grensoverschrijdende ontwikkelingen op het gebied van belangenbehartiging. In vergelijking met Procesmanagement is deze benadering meer geschikt vanwege de specifieke invulling van de kenmerken. Als gevolg op het onderzoek van het PBL kent de benadering nog een extra aspect waarbij het maakt dat deze benadering wel degelijk een toegevoegde waarde heeft. Dit extra aspect is de mogelijkheid tot uitstel van commitment. Hiermee wordt bedoeld dat een partij zich niet direct hoeft te committeren aan een beslissing die genomen wordt, maar dit ook later in het proces nog mag doen. Met name bij een grensoverschrijdende ontwikkeling is dit een onderdeel wat van cruciaal belang is. Door de verschillen in taal, cultuur en wetgeving tussen diverse participerende partijen bij een grensoverschrijdende ontwikkeling kan het zijn dat misverstanden ontstaan. Om deze misverstanden te voorkomen moet een partij alle tijd en ruimte geboden worden om zich te verdiepen in de besluiten die op tafel gelegd worden. Wanneer in het proces de mogelijkheid geboden wordt voor partijen om zich niet gelijk te committeren aan een besluit, maar hier later op terug kunnen komen, kan het proces door blijven gaan. Doordat uiteindelijk elke partij zich, op het moment dat hen goed uitkomt, kan committeren aan een voorgaand besluit blijft het draagvlak toch behouden.

Met betrekking tot de toekomst kan aangeraden worden om binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen tussen Nederland en Vlaanderen door middel van de Brede-Belangen-Benadering te werk te gaan. Naar aanleiding van de conclusie dat het goed is om deze benadering in de toekomst vaker te gaan gebruiken wordt wel aanbevolen om meer informatie over deze benadering te verschaffen. Zo dient er een overzicht te komen van wat deze benadering exact inhoudt en hoe de specifieke kenmerken nader ingevuld kunnen worden. Hierdoor zal deze benadering vaker worden toegepast kunnen worden en zal de positie van grensregio's versterken.

Inhoudsopgave

1. Het onderzoek	1
1.1 Achtergrond.....	1
1.2 Inleiding.....	3
1.3 Doelstelling.....	4
1.4 Onderzoeksvraag.....	5
1.5 Leeswijzer	5
2. Context.....	7
2.1 Algemene verschillen rondom landsgrenzen	7
2.2 Verschillen tussen Nederland en België.....	8
2.3 Samenwerking.....	10
2.4 Grenscorridor N69.....	11
2.5 Conclusie	12
3 Methodologie	13
3.1 Onderzoeksvragen.....	13
3.2 Relevantie.....	14
3.3 Onderzoeksmodel	14
3.4 Onderzoeksstrategie	15
3.4.1 Actorenanalyse.....	16
3.4.2 Interviewanalyse	17
3.4.3 Documentanalyse.....	21
3.5 Betrouwbaarheid en Validiteit	22
3.5.1 Betrouwbaarheid.....	22
3.5.2 Validiteit	22
4. Conceptuele vergelijking	23
4.1 Procesmanagement.....	23
4.1.1 Inkadering.....	23
4.1.2 Kenmerken	25
4.1.3 Voordelen van Procesmanagement	27
4.1.4 Nadelen van Procesmanagement	27
4.1.5 Procesmanagement in grensoverschrijdende ontwikkelingen	28
4.2 Brede-Belangen-Benadering	29
4.2.1 Kenmerken	30
4.2.2 Voordelen van de Brede-Belangen-Benadering.....	31
4.2.3 Nadelen van de Brede-Belangen-Benadering	32
4.2.4 Brede-Belangen-Benadering in grensoverschrijdende ontwikkelingen.....	32
4.3 Conclusie	33
5. Empirische vergelijking	35
5.1 Conceptueel model	35
5.2 Kenmerken	36
5.3 Analyse	37
5.4 Conclusie	43

6. Conclusies en aanbevelingen.....	45
6.1 Conclusie	45
6.2 Aanbevelingen.....	47
6.3 Reflectie.....	48
Referentielijst	51
Bijlagen	53
Bijlage 1 Actorenanalyse	55
Bijlage 2 Interviewguide en -verslag, Provincie Noord-Brabant	61
Bijlage 3 Interviewguide en -verslag, Gemeente Lommel	69
Bijlage 4 Interviewguide en -verslag, Actiegroep N69	75
Bijlage 5 Interviewguide en -verslag, EVO/TLN.....	79

1. Het onderzoek

Binnen het eerste hoofdstuk van dit onderzoek zal uitleg worden gegeven over de aanleiding van dit onderzoek en over de manier van werken. Als eerste zal de achtergrond van het onderwerp nader toegelicht worden. Vervolgens zal een probleemstelling geschetst worden waarna de doelstelling zal volgen. Tot slot zal dit hoofdstuk eindigen met een overzicht in de leeswijzer wat er in dit rapport verwacht kan worden.

1.1 Achtergrond

De inrichting van een stuk land hoeft niet alleen invloed te hebben op de direct omliggende gebieden, maar door de natuur, de wind of het water, kan een ruimtelijke ontwikkeling ook invloed hebben op verder gelegen gebieden. Ruimtelijke ontwikkeling gaat veelal samen met geluidsproductie, luchtvervuiling en/of horizonvervuiling. Zo kan een grote fabriek die veel ongezonde stoffen in de lucht uitstoot op een grotere afstand meer effect hebben omdat op deze plek die stoffen vanuit de lucht neer dwarrelen op de grond. Deze natuurverschijnselen staan los van de bestuurlijk getrokken grenzen, wat ervoor zorgt dat ruimtelijke ontwikkelingen grensoverschrijdende effecten met zich mee brengt en waardoor het belangrijk is om samen te werken met andere partijen, in dit geval met grensoverschrijdende partijen. Het draagvlak wordt hiermee vergroot wat de slagingskans van een project ten goede komt.

Samenwerking wordt als positief gezien doordat elke actor zijn eigen doel kan nastreven. Organisaties zijn van elkaar afhankelijk wanneer het gaat om het bereiken van eigen doelen en zo ook om maatschappelijke problemen aan te pakken (Folgers, 2011, p 7). Samenwerken is vaak lastig doordat er vele en soms ook tegenstrijdige belangen in het spel zijn. Dit kan komen door de grote variëteit aan partijen die binnen een project samen moeten werken. Ontwikkelingen in de ruimtelijke ordening hangen veelal samen met complexe vraagstukken. Zoals Ingenieur Buur (2011) ook in haar onderzoek concludeert: "Geen enkele organisatie kan in haar eentje complexe vraagstukken van deze tijd oplossen. Samenwerken is dus nodig en zeker niet vanzelfsprekend" (p. I). Wanneer bij een ontwikkeling ook nog een actor of participerende partij uit een ander land betrokken wordt dan kan deze samenwerking vaak nog lastiger en intensiever worden. Het verschil in taal en cultuur vormt hierbij een barrière. Momenteel wordt alleen op kleine schaal ontwikkelingen geconfronteerd met grensoverschrijdende samenwerking. Deze ontwikkelingen vinden met name plaats langs de Nederlandse grens.

De Nederlandse landsgrenzen die wij momenteel kennen zijn geen natuurlijk verschijnsel, maar zijn door de politiek vastgelegd. Deze grens kent verschillende functies, als eerste een scheidende functie. Hoe meer de overheid in het verleden probeerde in te grijpen in het leven van de burgers, hoe meer de burgers zich gingen richten op de eigen staat. Ten tweede kent de grens ook een contactfunctie. Het is een plek waar verschillende samenlevingen, talen en culturen elkaar ontmoeten. Dit betekent dat een grens beperkingen oplegt, maar anderzijds biedt deze ook kansen. Ondanks dat de directe grenzen van Nederland door de Europese Unie zijn opgegaan voor personen, goederen, kapitaal en informatie is nog steeds sprake van nationale interventie. Er bestaat nog altijd een verschil tussen de politieke en economische systemen aan beide zijden van de grens (Voncken, 2006, p IV). Ondanks deze vele verschillen zijn binnen de lidstaten van Europa enkele principes en ideeën die ons samenbrengen. Dit zijn gelijkheid, de toegang tot werk en gezondheidszorg, de mogelijkheid om je vrij te bewegen door de gehele Europese Unie, leven in een schone omgeving en het krijgen van onderwijs zijn voorbeelden van deze gelijke ideeën. Om dit te kunnen bewerkstelligen is het belangrijk om samen te werken. Hierdoor kan kennis en informatie gedeeld worden, kunnen mensen integreren in een Europa zonder grenzen en kan de leefbaarheid verbeterd worden (European Commission, 2011, p 9). Deze samenwerking dient ook op het gebied van ruimtelijke ontwikkeling tot stand te komen.

De gedachten en doelen met betrekking tot de ruimtelijke ontwikkeling binnen verschillende landen zijn divers door het verschil in politieke systemen. Door dit verschil in beleid, maar ook door het verschil in taal en cultuur krijgt grensoverschrijdende samenwerking een extra dimensie. Een project of ontwikkeling kan hierdoor stroef verlopen. Naast een goede samenwerking is een goede belangenbehartiging binnen deze samenwerking is erg belangrijk (Reichenbach e.a., 1999, p. 13-26). Zoals M. Doggen (2006, p 3) in zijn scriptie heeft aangemerkt is grensoverschrijdende samenwerking een goed initiatief om onder andere ook de positie van grensregio's te versterken.

Deze grensoverschrijdende samenwerking is ontstaan omdat landen niet altijd op zichzelf een doelstelling kunnen bereiken. Diverse landen zijn elkaar nodig. Dit geldt ook voor de grensregio's. Binnen deze grensregio's zijn specifieke problemen naar voren gekomen waardoor ook deze regio's ingezien hebben dat zij dit niet alleen op konden lossen. Deze specifieke problemen zijn problemen die in de grensgebieden in de loop van de geschiedenis zijn ontstaan. Een voorbeeld hiervan is het tekort aan grensoverschrijdende infrastructuur en een verschillend beleid met betrekking tot de ruimtelijke ordening aan beide kanten van de grens. Om dit tekort van samenwerking op het gebied van grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen op te vangen moet gezocht worden naar een goede manier om deze complexe samenwerking te laten verlopen. Zoals in het onderzoek van het planbureau van de leefomgeving ook naar voren komt zal de behoefte naar grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen blijven bestaan wanneer de Europese integratie en globalisering voortschrijden (De Vries, e.a., 2007).

Momenteel is er natuurlijk wel enigszins een samenwerking als het gaat om infrastructurele ontwikkelingen, echter is deze samenwerking niet zo intensief als deze zou kunnen zijn. Zo zijn er Duitse en Belgische ontwikkelingen gaande die ervoor zorgen dat wegen naar Nederland aangelegd worden. Dit is met name van toepassing op kleinere infrastructurele ontwikkelingen. Een voorbeeld hiervan is de N74, een vierbaans snelweg van Hasselt (België) naar Nederland. Vanaf de grens wordt van Nederland verwacht dat zij gewoon aansluiten op deze Belgische ontwikkeling (Van der Leegte, 2012). De afstemming met Nederland in de vorm van een intensief overleg met betrekking tot deze ontwikkeling is hierbij niet van toepassing geweest (Van der Leegte, 2012). Bij grotere infrastructurele projecten die op binnen Nederland op Rijksniveau worden uitgevoerd is het zo dat de samenwerking met het buitenland al wel intensiever is. Een voorbeeld hiervan is de Betuwelijn en de Hoge Snelheidslijn (HSL). De Betuweroute heeft alles te maken met een snel transport van goederen door Europa. De Betuweroute is dan ook een snelle en rechtstreekse goederenspoorverbinding tussen de Rotterdamse haven en de rest van Europa (Rijksoverheid, z.d.). De HSL is een ander voorbeeld. Dit is een project van het ministerie van Infrastructuur en Milieu en verbindt Nederland met het Europese netwerk van hogesnelheidslijnen. Via het netwerk van de HSL worden zowel goederen als passagiers vervoerd (Prorail, z.d.). Beide bovenstaande projecten zijn in samenwerking met andere landen en met behulp van de Europese Unie gepland. Echter wordt momenteel op kleinere schaal niet zo intensief samengewerkt met het buitenland. Zo zijn weinig infrastructurele grensoverschrijdende ontwikkeling aan te wijzen die zichtbaar intensief samenwerken met partijen uit een ander land (Boekema, 2000, p 8-9).

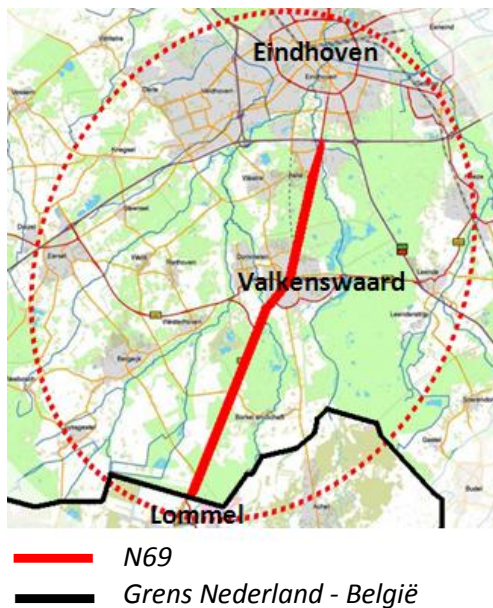
Momenteel wordt wel altijd gewerkt met de noodzakelijke afstemming van grensoverschrijdende infrastructuur. Dit houdt in dat een weg bij de grens niet ineens ophoudt, maar dat deze wel netjes vervolgd wordt. Echter verloopt het proces met betrekking tot deze aansluiting niet vlekkeloos. Zo zijn er voorbeelden te noemen waarbij er door een slechte afstemming sprake is van een ander type weg wanneer de grensovergang nadert. Een voorbeeld hiervan is de eerder genoemde N74 van Hasselt naar Nederland. Ook dit aspect maakt het belangrijk om de huidige afstemming om te zetten tot effectieve en intensieve samenwerking. Bovendien is ook in het onderzoek van het Planbureau van de Leefomgeving geconstateerd dat de huidige samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen vaak moeizaam verloopt (De Vries, e.a., 2007).

1.2 Inleiding

Naar aanleiding van de in de vorige paragraaf geschetste achtergrond kan aangenomen worden dat op het gebied van grensoverschrijdende infrastructurele samenwerking nog grote sprongen ten aanzien van het proces gemaakt kunnen worden. Met name het aspect belangenbehartiging is vaak een heikel punt wat een proces aanzienlijk ingewikkelder kan maken. Het planbureau van de leefomgeving heeft hier al eerder een onderzoek naar gedaan. Hieruit is naar voren gekomen dat de samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen vaak moeizaam verloopt. De vraag die hierbij opspeelt is hoe de besluitvorming met betrekking tot grensoverschrijdende projecten zodanig kan worden verbeterd om de kwaliteit van deze projecten te waarborgen. Tevens staat de vraag hoe deze projecten de verhoudingen tussen Nederland en Vlaanderen kunnen versterken in plaats van belasten centraal in dit onderzoek (De Vries, e.a., 2007). Als antwoord op deze vragen zijn in het rapport van het Planbureau van de Leefomgeving enkele suggesties gegeven als richtlijnen voor nieuwe beleidsmakers om toekomstige projecten beter te laten verlopen.

Het integreren van verschillende belangen van diverse actoren is een aspect wat al langere tijd een rol speelt. Deze zijn vastgelegd in diverse theorieën. De theorie Procesmanagement van De Bruijn, Ten Heuvelhof en In 't Veld uit 2010 is daar één van. Hierin kan het behartigen van de belangen vergeleken worden met de bescherming van de kernwaarden. Elke actor moet profijt hebben van zijn deelname aan een project of ontwikkeling. Een actor streeft naar datgene waar het voor staat, de kernwaarden. Bij procesmanagement is het dan ook van belang dat de kernwaarden van elke actor beschermd worden (De Bruijn, e.a., 2010).

Figuur 1: Grenscorridor N69



De Provincie Noord-Brabant heeft met de toepassing van de Brede-Belangen-Benadering geprobeerd een eerste stap te zetten naar afstemming binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Deze nieuwe benadering die gebaseerd is op de Amerikaanse Mutual Gain Approach (MGA-methode) is voor het eerst toegepast op een grensoverschrijdend infrastructureel project genaamd Grenscorridor N69. Hierbij werkt de grensregio rondom Eindhoven samen met de grensregio in België om een goede verbinding te ontwikkelen. De N69 is momenteel een enkelbaans route die loopt van Eindhoven richting België en intensief gebruikt wordt voor internationaal en bovenregionaal verkeer (Provincie Noord-Brabant, 2012). Om een beter beeld te krijgen van de locatie van deze ontwikkeling is in figuur 1 een afbeelding weergegeven met daarop de ligging van de N69. Tevens zal deze casus verder toegelicht worden in paragraaf 2.4 van dit onderzoek.

Door de forse toename van het verkeer de afgelopen jaren kan gesproken worden van een overbelaste weg. Nadat in 2008 deze weg is overgedragen aan de Provincie Noord-Brabant trachten zij deze problematiek op te lossen. Het verbeteren van de N69 is geen verkeerskundige oplossing, maar een totaaloplossing. De reden hiervoor is de vele leefbaarheidsproblemen die de weg momenteel veroorzaakt in de nabije omgeving (Provincie Noord-Brabant, 2012). Door de vele belangen die hierin meespelen heeft de Provincie Noord-Brabant de 'Brede-Belangen-Benadering' ontwikkeld. Deze benadering streeft naar een oplossing die voor iedereen positieve aspecten kent en moet voorkomen dat partijen tegenover elkaar komen te staan (Van Nieuwenhuizen, 2010). De oplossing voor de problematiek rondom de N69 wordt momenteel gezocht in een rondweg om de druk in de dorpskernen die de N69 op dit moment doorkruist te verminderen.

1.3 Doelstelling

De Provincie Noord-Brabant heeft een eigen benadering ontwikkeld waarvan zij overtuigd zijn dat dit een toegevoegde waarde kent binnen de grensoverschrijdende samenwerking. Dit is de Brede-Belangen-Benadering welke zij voor het eerst hebben toegepast op de casus Grenscorridor N69. Dit onderzoek zal dan ook gericht zijn op deze nieuwe benadering. De doelstelling luidt:

‘Een bijdrage leveren aan het beter behartigen van belangen binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen, door de Brede-Belangen-Benadering te analyseren en te vergelijken met de theorie Procesmanagement aan de hand van de casus Grenscorridor N69’.

Zoals de doelstelling aangeeft wordt met dit onderzoek een bijdrage geleverd voor een goede samenwerking met betrekking tot grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Met het behartigen van de diverse belangen wordt bedoeld dat de participerende partijen door de overige participerende partijen en de probleemeigenaar tegemoet worden gekomen in de wensen en behoeften van elkaar. In het zoeken naar een oplossing voor het spelende probleem dient hiermee rekening te worden gehouden. Om de dimensie grensoverschrijdendheid terug te laten komen in dit onderzoek zal dieper in worden gegaan op de verhouding tussen Nederland en België.

Afbakening

Omdat dit onderzoek in een kort tijdsbestek afgerond dient te zijn is bewust gekozen om het onderzoek duidelijk af te bakenen. Zo zal er specifiek worden ingegaan op de Brede-Belangen-Benadering en zal dit, zoals de hoofdvraag al benadrukt, vergeleken worden met de theorie van Procesmanagement. Het onderzoek zal geen directe oplossingen bieden, maar zal ernaar streven om een bijdrage te leveren aan de huidige kennis met betrekking tot belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Omdat de Brede-Belangen-Benadering nog maar bij één casus is toegepast zal deze benadering ook vanaf deze casus nader bestudeerd worden. Hierdoor zal de theorie meer handen en voeten krijgen waardoor deze begrijpelijker zal worden. Met betrekking tot de casus is de Grenscorridor N69 nabij Eindhoven naar voren gekomen. Dit was een logische keuze in verband met het feit dat dit de eerste en tot op heden nog enige project is waarbij de Brede-Belangen-Benadering in een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling is toegepast. Doordat geen andere ontwikkeling door middel van de Brede-Belangen-Benadering is aangepakt, zal geen extra casus binnen dit onderzoek bekeken worden, maar is ervoor gekozen een vergelijking met een theorie te maken. De casus zal dan ook niet als voorbeeld dienen, maar is een enige referentie voor de toepassing van de Brede-Belangen-Benadering. De theorie binnen dit onderzoek geldt als uitgangspunt van een goede samenwerking.

Verantwoording

Zoals eerder is aangegeven zijn binnen de wetenschap meerdere theorieën die iets zeggen over de belangenbehartiging binnen een project of proces. Om een vergelijking te kunnen maken met een huidige theorie is binnen dit onderzoek gekozen voor de theorie Procesmanagement van De Bruijn e.a. (2010). Deze vergelijking is van belang om aan te kunnen tonen wat de verschillen en/of overeenkomsten zijn. De theorie is tevens een tweede aspect wat centraal zal staan in dit onderzoek. Procesmanagement is hierbij naar voren gekomen door het specifieke ontwerpprincipes ten aanzien van de bescherming van de kernwaarden van de actoren. In dit onderzoek zal de theorie dienen als een uitgangspunt. Het aspect bescherming kernwaarden uit de theorie zal een duidelijke en concrete reflectie kunnen bieden op de Brede-Belangen-Benadering. Door een vergelijking te maken van de theorie met de benadering zullen raakvlakken zichtbaar worden, maar wellicht ook verschillen of zelfs tegenstrijdigheden. Deze verschillen en eventuele tegenstrijdigheden zullen met name interessant zijn voor het verloop van dit onderzoek. Hieruit kan blijken op welke punten de Provincie Noord-Brabant de ontwikkeling van de Grenscorridor N69 beter had kunnen aanpakken of op welke punten eventueel de theorie van Procesmanagement van De Bruijn e.a. uit 2010 tekortschiet.

1.4 Onderzoeksvraag

Om het doel van dit onderzoek te kunnen bereiken is hieronder een centrale vraag opgesteld. De hoofdvraag zal in dit onderzoek beantwoordt worden en luidt;

'In welke opzichten draagt de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant, in vergelijking met de theorie van Procesmanagement, bij aan infrastructurele grensoverschrijdende samenwerking?'

Dit onderzoek zal specifiek verder ingaan op de samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen. Centraal in dit onderzoek staan de twee benaderingen welke nader onderzocht zullen worden. Als eerste is dit de Brede-Belangen-Benadering die gebruikt is door de Provincie Noord-Brabant voor de casus Grenscorridor N69. Omdat deze benadering, zoals eerder gezegd, slechts één keer in een grensoverschrijdende ontwikkeling is toegepast en omdat er weinig informatie over te vinden is, zal de opzet van deze benadering afgeleid worden van de wijze van toepassing op de betreffende casus. Zowel de benadering als de theorie zullen in concept bekeken en vergeleken worden. De invulling van deze mogelijkheden om een proces vorm te geven kan per project verschillen. Daarom is binnen dit onderzoek gekozen om op hoofdlijnen een vergelijking te maken. Deze vergelijking zal betrekking hebben op de principes van zowel de theorie als de benadering. Vervolgens zal binnen deze vergelijking de mogelijkheden onderzocht worden naar de grensoverschrijdende aspecten van zowel de theorie als de benadering.

Om het grensoverschrijdende aspect binnen deze hoofdvraag centraal te kunnen houden zal na de vergelijking van de theorie en de benadering gereflecteerd worden op de verhoudingen tussen Nederland en België. Er is voor deze landsgrens met België gekozen, omdat op deze manier dit onderzoek wellicht ook een bijdrage kan leveren aan de invulling van de conclusies die zijn getrokken uit het rapport van het Planbureau van de Leefomgeving (De Vries, e.a., 2007). Tevens gaat de casus die binnen dit onderzoek geanalyseerd gaat worden ook over de verhouding van België en Nederland en kan er door middel van interviews met betrekking tot deze casus ook gemakkelijker en wellicht meer informatie verschaft worden welke betrekking heeft op de verhouding langs deze landsgrens.

Nadere informatie met betrekking tot de methodes van dit onderzoek, deelvragen, onderzoeksstrategie en de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek zal ter sprake komen in hoofdstuk drie, de methodologie.

1.5 Leeswijzer

In hoofdstuk twee van dit onderzoek zal de context van dit onderzoek nader toegelicht worden. Hierin zullen er algemene verschillen rondom landsgrenzen benoemd worden, maar ook specifiekere verschillen tussen Nederland en België. Er wordt benadrukt welke aspecten belangrijk zijn binnen grensoverschrijdende samenwerking en er zal een toelichting gegeven worden op de casus die centraal staat binnen dit onderzoek. Vervolgens zal in hoofdstuk drie de methodologie van dit onderzoek weergegeven. Er worden deelvragen gegeven en de relevantie van dit onderzoek zal besproken worden. Tevens is er aan de hand van een onderzoeksmodel een strategie uitgestippeld tot slot zal in dit hoofdstuk ook de betrouwbaarheid en validiteit aan bod komen. In het vierde hoofdstuk zullen de belangrijkste kenmerken, voor- en nadelen van Procesmanagement en de Brede-Belangen-Benadering uitgelicht worden. Deze resultaten vormen een basis voor hoofdstuk vijf waarin de vergelijking van beide benadering uitgewerkt zal worden. Tot slot bevat hoofdstuk 6 de conclusies en aanbevelingen. Hierin zal een antwoord worden geformuleerd op de hoofdvraag. Dit onderzoek sluit af met een kritische reflectie waarin de gang van zaken van dit onderzoek besproken zal worden en er suggesties gedaan worden voor vervolgonderzoek.

2. Context

Voordat dit onderzoek dieper in zal gaan op de benadering en de theorie om te bekijken of deze wellicht een toegevoegde waarde heeft voor belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen zal er eerst een beter inzicht worden gegeven in grensoverschrijdende ontwikkelingen in het algemeen. Vervolgens zullen in de tweede paragraaf de verschillen tussen Nederland en België weergegeven worden. In de derde paragraaf zal de samenwerking toegelicht worden waarna er dieper in zal worden gegaan op de Grenscorridor N69 welke als casus betrokken is in dit onderzoek. Tot slot volgt een conclusie waarin is af te leiden met welke aspecten men binnen een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling rekening moet houden.

2.1 Algemene verschillen rondom landsgrenzen

Ruimtelijke ordening rondom grensgebieden zijn vaak erg complexe vraagstukken met een extra moeilijkheidsgraad wanneer deze vergeleken worden met nationale ruimtelijke ordeningsvraagstukken. Zoals in hoofdstuk één van dit onderzoek is vermeld is het belangrijk om op het gebied van ruimtelijke ordening samen te werken met andere landen en daarom grensoverschrijdend te denken en te handelen. Dit omdat ruimtelijke ordening veelal gevolgen kent die niet zomaar bij de grens stoppen. Hierbij kan gedacht worden aan de luchtvervuiling die extra infrastructuur met zich mee brengt, maar ook aan de verspreiding van de drukte en de verplaatsing van mensen wat betreft de aanleg van extra infrastructuur.

Er zijn drie belangrijke onderdelen die zorgen voor een extra dimensie bij grensoverschrijdende ontwikkelingen. Ten eerste is dat de taal. Een verschil in taal kan ervoor zorgen dat mensen elkaar niet begrijpen. Het woordgebruik kan van elkaar verschillen en doordat men elkaars taal niet vloeiend spreekt kan er sprake zijn van misvattingen, wat kan leiden tot miscommunicatie. Deze miscommunicatie kan ertoe bijdragen dat men elkaar niet begrijpt en dat een proces hierdoor vertraagd wordt (Voncken, 2006, p IV).

Een tweede verschil dat op kan spelen bij grensoverschrijdende samenwerking heeft te maken met de cultuur. Elke land heeft een eigen cultuur en gebruiken. Deze kunnen per land verschillen waardoor er botsingen kunnen zijn in een proces. Om dit te vertalen naar grensoverschrijdende samenwerking met betrekking tot de ruimtelijke ordening kan er gedacht worden aan de vergadercultuur. Zo kan het ene land het volkomen normaal vinden om op een bepaalde manier te vergaderen dan een ander land dit normaliter doet. Ook de cultuur met betrekking tot het omgaan met andere mensen. Een voorbeeld hiervan is dat er landen zijn waar sprake is van een extreme hiërarchie. Zij zullen niet gewend zijn om op een manier samen te werken waar iedereen gelijkwaardig is aan elkaar. Hetzelfde geldt andersom. Ook deze verschillen in cultuur zorgen voor een extra dimensie in grensoverschrijdende ontwikkelingen.

Tot slot is er nog een verschil in regels en wetgeving die kan leiden tot een extra dimensie binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen (Voncken, 2006, p IV). Voor een project dat gerealiseerd wordt binnen hetzelfde land heeft iedereen die hieraan meewerkt zich te conformeren aan dezelfde regels die gesteld zijn vanuit de overheid. Bij het samenwerken met verschillende landen komt ook verschillende wetgeving kijken. Hierbij is het mogelijk dat het ene land een hogere prioriteit stelt aan infrastructuur, dan een ander land. Dit kan ertoe leiden dat één van deze landen geen moeite of extra investeringen wil doen om het één en ander voor elkaar te krijgen. Dit kan nadelig zijn voor het proces. Om ervoor te zorgen dat het doel toch bereikt kan worden en de ontwikkeling gerealiseerd, moet er een extra inspanning gedaan worden. Ook dit zorgt weer voor die extra dimensie tijdens een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling.

2.2 Verschillen tussen Nederland en België

Zoals in het eerste hoofdstuk is aangegeven gaat dit onderzoek dieper in op de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant. Deze benadering is slechts eenmaal toegepast op een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling te weten de casus Grenscorridor N69. De grenzen waar het binnen deze casus over gaat is de grens tussen Nederland en België. Om deze reden is ervoor gekozen om in deze paragraaf dieper in te gaan op de algemene verschillen die een extra dimensie kunnen bieden aan de samenwerking tussen Nederland en België. De verschillen tussen Nederland en België zijn ook onder te verdelen in taal, cultuur en wetgeving.

Taal

Ondanks dat de taal die in het Vlaamse deel van België gesproken wordt Nederlands is, zijn er wel degelijk verschillen op te merken tussen het Vlaamse Nederlands en het Nederlands. Zo zijn er diverse woorden die niet meer gebruikt worden in Nederland, maar in België nog regelmatig in de mond genomen worden. Ook andersom zijn verschillen te herkennen. Dit heeft alles te maken met de populariteit van bepaalde woorden (Wouters, 2005). Zo zijn er diverse verschillen met betrekking tot de uitspraak. Binnen Nederland is het verschil in uitspraak veelal erg goed te herkennen en kent elke streek zijn eigen dialect. Zelfs binnen België zijn diverse dialecten die de communicatie door middel van uitspraak kunnen beïnvloeden (Wouters, 2005).

Cultuur

Volgens cultuursocioloog Geert Hofstede zijn er nergens ter wereld de cultuurverschillen tussen twee aangrenzende volkeren die dezelfde taal spreken zo groot als die tussen Nederland en Vlaanderen (Permentier, 2004). Deze cultuurverschillen zijn in verschillende aspecten uit te drukken. Uit onderzoek dat hoogleraar Interculturele bedrijfscommunicatie Gerritsen en Claes regelmatig verrichten kan geconcludeerd worden dat Nederlanders veel gemakkelijker tutoyeren dan Vlamingen en het gevoel van hiërarchie in Vlaanderen meetbaar groter is dan in Nederland (Permentier, 2004). Deze machtsafstand die in Vlaanderen groter is dan in Nederland wordt ook weerspiegeld in de vergadercultuur. In Nederland heeft iedereen eerder het gevoel op dezelfde hoogte te zitten. Zo is het gewoon dat iedereen in Nederland zijn zegje doet. In Vlaanderen is dat veel minder het geval (Permentier, 2004). Ook de heer Verduyckt, wethouder bij de gemeente Lommel, bevestigt in het interview dat er wel degelijk culturele verschillen zijn tussen Nederland en België. Deze verschillen zijn hem opgevallen bij het samenwerken binnen de casus Grenscorridor N69. Zo geeft hij aan dat in Nederland iedereen iets te zeggen moet hebben, terwijl men in België alleen wat zegt als men ook daadwerkelijk iets in te brengen heeft. Iedereen wil in Nederland zijn punt maken, of deze nu van belang is of niet. Tevens geeft de heer Verduyckt aan dat sommige woorden als 'De ladder van Verdaas' in België helemaal niet gebruikt worden. Dit kan ook tot misverstanden leiden. In dit opzicht wordt de misvatting met betrekking tot de taal zoals uitgelegd in de eerste alinea ook bevestigd.

Wat de heer Verduyckt van de gemeente Lommel ook aangeeft in het gesprek met hem op 8 mei 2012 is de onbekendheid met het plangebied van de casus Grenscorridor N69. Zoals eerder aangegeven is dit een Nederlandse casus op Nederlands grondgebied waar de Belgische overheden bij betrokken worden. Wanneer er in een vergadering gediscussieerd wordt over de ligging of wanneer er enkele termen, plaatsen of gebieden genoemd worden is dit voor de Belgische overheden lastig om te volgen. Ook dit kan ertoe leiden dat de Belgische overheden minder geïnteresseerd raken of afdwalen van de uiteindelijke discussie.

Wetgeving

Tot slot is de wetgeving veelal ook een heikel punt in een grensoverschrijdende samenwerking die voor een extra dimensie in deze samenwerking kan zorgen. De ruimtelijke ordening in Nederland zit op bepaalde vlakken ook heel anders in elkaar dan de ruimtelijke ordening in België. In België zijn er hele ander instrumenten van toepassing. Tevens zijn de procedures ook verschillend.

Nederland kent sinds 1901 al een wet die de ruimtelijke ordening bepaald. Dit is de zogenoemde woningwet waarin was aangegeven dat stedenbouwkundigen degenen waren die de indeling van de ruimte bepaalden. België kende tussen 1945 en 1962 geen ruimtelijke ordening (Ballard, 2011, p13). Mensen konden zelf op elke mogelijke locatie bouwen. Met name in Vlaanderen is het landschap bezaaid met dit soort bebouwing. Door dit gebrek aan ruimtelijke ordening heeft België zijn huidige rommelige aanblik gekregen. Geen enkel ander westers land heeft een dergelijke chaos in haar ruimtelijke ontwikkelingen als België (Ryckewaert, M., 2008). Toen in 1962 de eerste wet van kracht werd waarbij de regels niet nauwkeurig werden nageleefd was het kwaad al geschied. Sinds de staatshervorming in België in 1980 is ruimtelijke ordening de verantwoordelijkheid van het gewest. Dit in tegenstelling tot Nederland waarbij de leus 'centraal wat moet, decentraal wat kan' centraal staat. Hierbij wordt er zoveel mogelijk bij de gemeente neergelegd waarbij de provincie en het rijk ontzien worden. Echter, deze Belgische regelgeving is in 1999 drastisch geherstructureerd waarbij het subsidiariteitsbeginsel centraal stond. Het ruimtelijk uitvoeringsplan is toegepast welke inhield dat zowel het gewest, de provincie als de gemeenten de bevoegdheid kreeg om ruimtelijke structuurplannen op te stellen.

In Nederland staat ruimtelijke ordening hoger in het vaandel dan in België. In Nederland wordt dit beschouwd als een exportproduct. Het is een op zichzelf staande discipline. In België wordt ruimtelijke ordening niet centraal gesteld, maar wordt dit beschouwd als een afgeleide van andere belangen. Bovendien zit in België, zoals eerder benoemd, het bestuurlijke proces rondom dit onderwerp veel gecompliceerder in elkaar. Het land kent een verdeling in de regering. Zo zijn er drie gemeenschappen, gebaseerd op de taalgebieden Vlaams, Duits en Frans, welke onderwerpen als cultuur en onderwijs regelen. Vervolgens zijn er drie gewesten, Vlaanderen, Wallonië en Brussel, welke besluiten nemen over de territoriale regelgeving. Hieronder valt ook de ruimtelijke ordening. Dit houdt in dat de staat helemaal geen bevoegdheden heeft op het gebied van ruimtelijke ordening (Kramer, 2003).

De Belgische gewesten maken een Gewestplan welke ongeveer gelijk staat aan een soort Nederlands bestemmingsplan. Tegenwoordig gaat dit Gewestplan in Vlaanderen verder onder de naam Structuurplan Vlaanderen. Dit plan bevat taakstellingen en ambities in plaats van bestemmingen. Terwijl men in Nederland steeds meer wil overlaten aan gemeenten, willen de Vlamingen juist meer macht geven aan de gewesten. In dit opzicht groeien Nederland en België vanuit twee uitersten naar elkaar toe (Kramer, 2003).

Frank d'Hondt van O2 Consult geeft aan in het lustrumsymposium 'Het gelaagde grenslandschap' dat de administratieve grens tussen onder andere Nederland en België niet gezien moet worden als ruimtelijke grens. Een probleem hierbij is dat aan beide zijden van de grens een andere taal gesproken wordt. Diverse beelden en begrippen moeten op elkaar afgestemd worden. Echter verwacht hij dat, gezien de verschillende uitgangspunten van Nederland en België, dat dit nog wel even op zich zou kunnen laten wachten (Kramer, 2003).

Niet alleen wanneer het over de organisatie gaat, maar ook wat betreft de doelstellingen in beleid ten aanzien van mobiliteit zijn er grote verschillen tussen Vlaanderen en Nederland. Vlaanderen heeft ten aanzien van mobiliteit vijf doelstellingen geformuleerd; bereikbaarheid waarborgen, iedereen de mogelijkheid bieden om zich te verplaatsen, verkeerveiligheid vergroten,

verkeersleefbaarheid verbeteren en milieuduurzaamheid vergroten. Dit zijn erg globale doelstellingen. In Nederland zijn deze kernpunten meer gedetailleerd, namelijk; betrouwbare, voorspelbare en acceptabele reistijd van deur-tot-deur, verhogen verkeersveiligheid en faciliteren ruimtelijke en economische ontwikkelingen. Deze staan in Nederland geformuleerd in de Nota Mobiliteit (Stoeling, Cohen, Mol, 2006). Uit deze verschillende doelstellingen valt al op te maken dat ook op het gebied van mobiliteit nog wel enkele knelpunten zouden kunnen ontstaan wanneer Nederland en Vlaanderen hierin met elkaar moeten samenwerken.

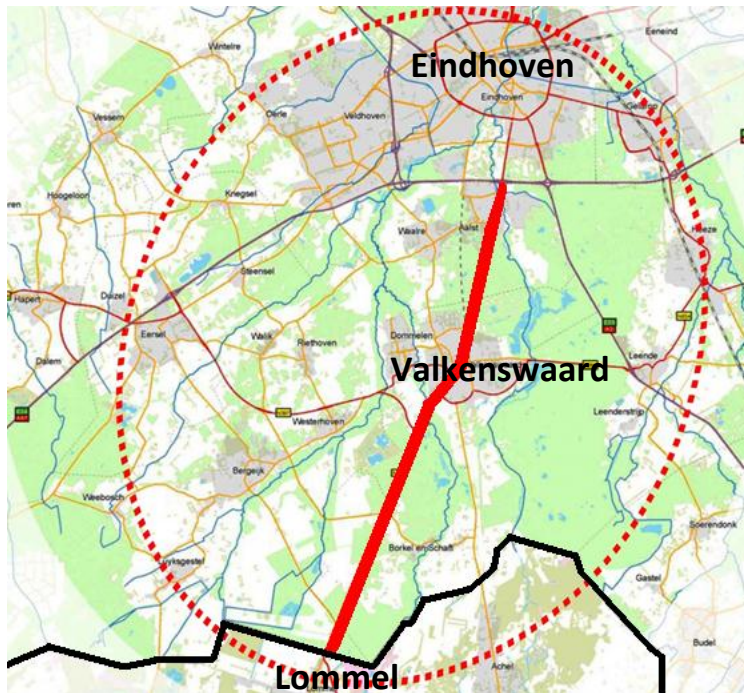
Ook gelden er voor de infrastructurele ontwikkelingen in Vlaanderen andere regels. Zij hebben binnen de infrastructuur geen onderverdeling in Rijk, Provincie en/of Gemeentelijke wegen zoals in Nederland. Zij maken een onderscheid in een 'primaire één weg' of een 'primaire twee weg'. Tevens gelden er in België voor de ontsluiting bij een dergelijke weg ook andere regels. Zoals de heer Koobs in het interview op 8 mei 2012 (bijlage 2) aangeeft is het zo dat in België ook de erfontsluitingen uit mogen komen op een twee keer tweebaansweg waar maximaal 120 km/u gereden mag worden. Dit in tegenstelling tot Nederland waar men alleen door middel van een verkeersregelinstallatie, rotonde of kruispunt op een dergelijke weg uit kan komen en waarbij erfontsluitingswegen op een weg uit komen waar maximaal 80 km/uur gereden mag worden. Ook dit kan binnen een proces wel eens tot misverstanden leiden.

2.3 Samenwerking

Om diverse misverstanden binnen grensoverschrijdende samenwerking te voorkomen heeft het Planbureau van de Leefomgeving (PBL) een aantal criteria opgesteld waar een proces aan moet voldoen. Zo moet er ten eerste oog zijn voor de gemeenschappelijke belangen. Buurlanden moeten in de gaten krijgen wat de kansen zijn van de samenwerking bij een grensoverschrijdend project. Ten tweede wordt binnen het rapport van het PBL aangegeven dat het belangrijk is om vroegtijdig samen te werken om een gemeenschappelijke kennisbasis te creëren. Hier wordt mee bedoeld dat de betrokken landen bij de aanvang van het project al met elkaar moeten gaan samenwerken. Hierbij moet onder andere iemand betrokken worden die verder afstaat van de feitelijke onderhandelingen. Gedacht kan worden aan een onafhankelijke voorzitter. Ten derde is het belangrijk dat er duidelijke afspraken gemaakt worden welke vastgelegd moeten worden. Door duidelijke afspraken wordt de status van de overeenkomst verduidelijkt en de onduidelijkheid vermindert. Tot slot geeft het PBL aan dat het belangrijk is dat de politieke en ambtelijke contacten geïntensiveerd worden. Wanneer dit gedaan dan kunnen misverstanden worden voorkomen. Beide landen worden bekend met elkaars politiek, achtergrond, geschiedenis en belangen. Het PBL gaat zelfs nog een stapje verder en geeft aan dat het wellicht een idee zou zijn bij een Belgisch-Nederlandse samenwerking, dat er een periodieke Vlaams-Nederlandse ministersconferentie moet worden opgesteld die zich speciaal buigt over ruimtelijke vraagstukken. Hierdoor kan de kans op koppeling tussen uiteenlopende dossiers worden vergroot (De Vries, e.a., 2007).

2.4 Grenscorridor N69

De Grenscorridor N69 is een ontwikkeling waarin de Nederlandse overheden samen werken met de Vlaamse overheden. De Provincie is sinds 2008 eigenaar van een voormalige rijksweg van Eindhoven richting Lommel (België) die momenteel erg veel overlast veroorzaakt. In figuur 2 is de N69 als een rode lijn afgebeeld (Natuurmonumenten, z.d.). De stippellijn geeft het zoekgebied aan waarbinnen gezocht wordt naar een nieuw tracé voor een goede verbinding tussen Lommel en Eindhoven. De zwarte lijn geeft de grens tussen Nederland en België aan.



Figuur 2: Grenscorridor N69

Omdat de Provincie graag de weg wil verbeteren hebben zij een project hiervoor gestart. Deze infrastructurele verbinding eist een breed gedragen en robuuste oplossing die uiteindelijk snel gerealiseerd dient te worden. Bij dit project was het in het bijzonder van belang om diverse belanghebbenden uit verschillende sectoren te betrekken (Provincie Noord-Brabant, 2012). Ook de Belgische overheid speelde hierbij een rol vanwege grensoverschrijdende gevolgen van deze infrastructuur. Dit complexe vraagstuk was de reden voor de Provincie Noord-Brabant om een goede aanpak te vinden waarmee ze de problematiek konden oplossen. Op dat moment zijn zij met een benadering gekomen waarmee zij denken deze verschillende belanghebbenden te kunnen verenigen en tot een breed gedragen en robuuste oplossing kan worden gekomen. Deze benadering wordt ook wel de Brede-Belangen-Benadering genoemd en is voor het eerst toegepast op een grensoverschrijdende ontwikkeling bij de casus Grenscorridor N69. De benadering is een afgeleide van de Amerikaanse Mutual Gain Approach (MGA-methode).

De casus Grenscorridor N69 heeft betrekking op een ontwikkeling welke zich volledig op Nederlands grondgebied bevindt. Het betrekken van de Belgische belanghebbenden is voor de ligging van het tracé niet van belang. Echter heeft Nederland er wel belang bij dat de verbinding met België in stand blijft en waar nodig verbeterd wordt. Onder andere dient er bij de grensovergang het één en ander aangepakt te worden wanneer de N69 vernieuwd wordt. Hierdoor heeft de Provincie Noord-Brabant voor de ontwikkeling op Nederlands grondgebied gekozen om toch de Belgische overheden te betrekken. Dit heeft ervoor gezorgd dat de Grenscorridor N69 een nationale ontwikkeling is met internationale gevolgen wat het een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling maakt. De rol van de Belgische overheden in de ontwikkeling rondom de N69 lag dan ook niet bij de nieuwe ligging van het tracé, maar bij de aansluiting op de huidige Belgische infrastructuur.

Het gehele proces rondom de casus Grenscorridor N69 is in 2008 gestart op het moment dat de weg is overgedragen van het Rijk naar de Provincie Noord-Brabant. Binnen het proces is de Provincie gestart om een actoranalyse te maken waarin duidelijk werd wie de actoren waren en welke belangen zij met zich mee dragen. Aan de hand van deze analyse zijn zij gestart om diverse actoren bij het proces te betrekken. Zij hebben er bewust voor gekozen om alleen de belanghebbenden te betrekken die op dat moment verenigd waren in een stichting of organisatie.

Het gehele planningsproces bevindt zich nog in de eerste fase. Binnen deze fase was het doel om voorkeurstracé te ontwerpen. Hiermee wordt bedoeld dat er een gebied aangewezen moest worden waarbinnen het exacte nieuwe tracé ontworpen kon worden. De betrokken actoren aan de start van deze eerste fase hebben afspraken gemaakt welke vast zijn gelegd in een document en ondertekend zijn door de betrokken partijen. Hiermee gaven zij aan ook daadwerkelijk deze eerste fase gezamenlijk af te willen ronden. Na het afsluiten van deze eerste fase zal opnieuw een inventarisatie gedaan worden naar actoren. Na het kiezen van een voorkeursalternatief kan het zijn dat bepaalde actoren die eerst wel participeerden niet meer van belang zijn of dat juist nieuwe actoren de kop op steken die wel betrokken moeten worden in het proces. Verwacht wordt dat deze eerste fase afgesloten zal worden in de zomer van 2012. Hierna zal verder worden gegaan met de tweede fase. Deze tweede fase zal zich richten op de exacte ligging van het nieuwe tracé.

2.5 Conclusie

Uit het voorgaande kan opgemaakt worden dat grensoverschrijdende samenwerking enkele aspecten met zich mee brengt waardoor dit een extra moeilijkheidsgraad krijgt wanneer men dit vergelijkt met een samenwerkingsverband binnen de landsgrenzen. Zowel taal en cultuur, maar met name wetgeving kan leiden tot misverstanden en lange onderhandelingsprocessen. Nederland kent twee directe landsgrenzen. Dat zijn de grens met Duitsland en de grens met België. Zoals eerder aangegeven zal dit onderzoek verder ingaan op de samenwerking tussen Nederland en België. Met name de samenwerking met het gewest Vlaanderen zal hierbij aan de orde komen omdat dit gewest in directe verbinding staat met Nederland. Vele onderzoekers zoals Frank d'Hondt, maar ook het Planbureau van de Leefomgeving geven aan dat een samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen een uitdaging is. Deze uitspraken maken om deze reden dit onderzoek naar een goede samenwerking op het gebied van belangenbehartiging tussen Nederland en België, extra interessant.

3 Methodologie

Zoals aangegeven zal dit onderzoek betrekking hebben over de grensoverschrijdende samenwerking. Hierbij staat de rol van belangenbehartiging centraal. Omdat elk land anders is wat betreft taal, cultuur en wetgeving zal dit onderzoek met name gericht zijn op de grensoverschrijdende samenwerking tussen Nederland en België.

3.1 Onderzoeksvragen

In paragraaf 1.3 is aangegeven dat het doel van dit onderzoek is om een bijdrage te leveren aan de oplossing voor het beter behartigen van belangen binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen. Dit wordt binnen dit onderzoek bereikt door de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant te analyseren en te vergelijken met de theorie Procesmanagement van De Bruijn e.a. (2010). Dit alles wordt gereflecteerd op een casus welke betrekking heeft op de Nederlands-Belgische grens, namelijk de casus Grenscorridor N69. Deze casus zal in de empirische vergelijking van beide benaderingen in hoofdstuk vijf nader toegelicht worden.

Zoals eerder vermeld houdt de onderzoeksvraag in;

‘In welke opzichten draagt de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant, in vergelijking met de theorie van Procesmanagement, bij aan infrastructurele grensoverschrijdende samenwerking?’

Om de voorgaande hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn er enkele deelvragen opgesteld. Na het onderzoeken en beantwoorden van deze deelvragen zal de hoofdvraag ook beantwoord kunnen worden. Alle aspecten van de hoofdvraag zijn in deze deelvragen meegenomen. De volgorde van de deelvragen is tevens een opzet voor de volgorde van dit rapport. In onderstaande volgorde zullen de deelvragen gedurende het onderzoek dan ook beantwoord worden.

1. Wat is Procesmanagement?
 - Wat houdt het ontwerpprincipe ‘bescherming kernwaarden’ in binnen deze theorie?
 - Wat zijn de kenmerken van deze theorie?
2. Wat houdt de Brede-Belangen-Benadering in?
 - Wat zijn de kenmerken van deze benadering?
3. Wat zijn de conceptuele verschillen en/of overeenkomsten tussen de theorie en de benadering?
4. Hoe ervaren de participerende partijen van de casus Grenscorridor N69 de voor- en nadelen van de Brede-Belangen-Benadering in grensoverschrijdende samenwerking?

Zoals uit de deelvragen opgemaakt kan worden zal in eerste instantie op concept zowel de theorie als de Brede-Belangen-Benadering uitgewerkt worden. De uitkomsten hiervan zullen overzichtelijk in een tabel aangegeven worden waarna deze met elkaar vergeleken kunnen worden. Aan de hand van deze vergelijking zal blijken of er duidelijke verschillen en/of overeenkomsten tussen de theorie en de benadering naar voren komen. Vervolgens zal het empirische aspect zijn intrede doen in het onderzoek. Er zullen gesprekken gehouden worden met participerende partijen uit de casus Grenscorridor N69 om te bekijken wat de ervaringen zijn met de Brede-Belangen-Benadering binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen. Door het voeren van gesprekken kan informatie ingewonnen worden die momenteel nog niet beschikbaar is. Tot slot zal aan de hand van deze deelvragen een antwoord geformuleerd kunnen worden op de hoofdvraag welke centraal staat in dit onderzoek.

3.2 Relevantie

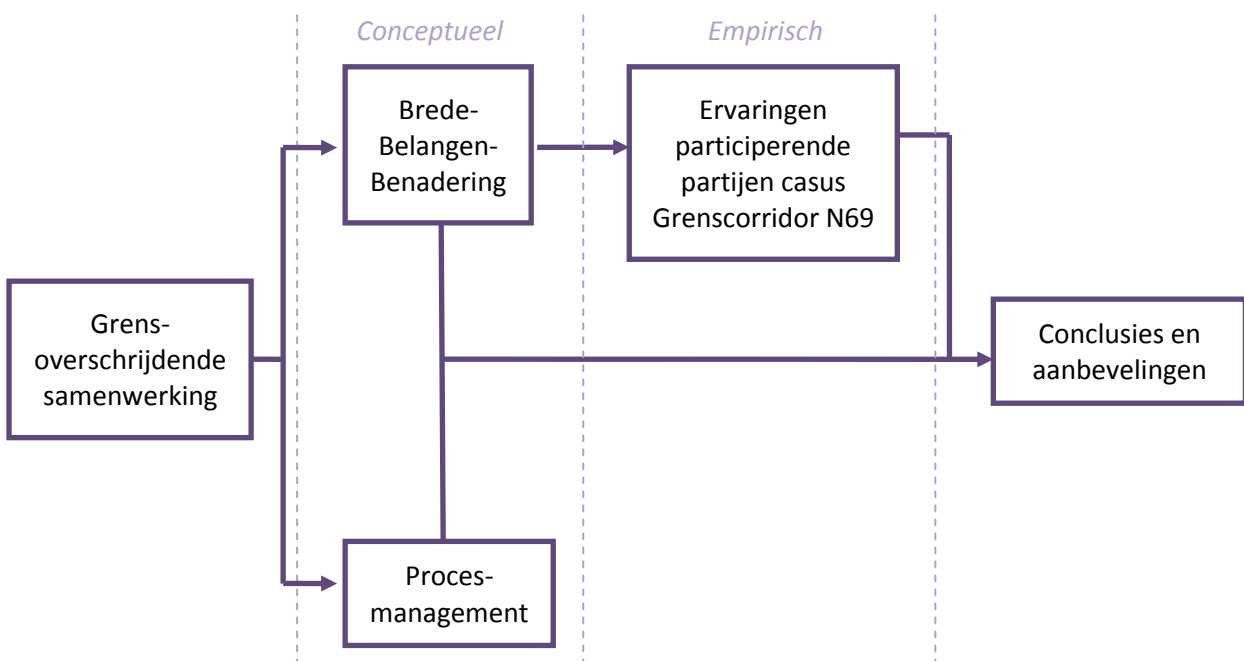
Zoals eerder gezegd is slechts één ontwikkeling aan te wijzen waar zichtbaar intensief wordt samengewerkt met de regio aan de andere kant van de grens te weten, Grenscorridor N69. Voor de wetenschap zou dit onderzoek naar de samenwerking binnen de Grenscorridor N69 relevant en interessant zijn omdat hiermee een goed beeld zal worden gegeven van de mogelijkheden voor een goede belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen zijn erg belangrijk om de positie van grensregio's te versterken. Ook kan dit onderzoek bijdragen aan meer afstemming en samenwerking voor grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen in de toekomst. Op deze manier zou dit onderzoek ook een bijdrage kunnen geven aan de exacte invulling van de conclusies die zijn getrokken uit het onderzoek dat De Vries e.a. (2007) voor het Planbureau voor de Leefomgeving heeft uitgevoerd. Tot slot is het aspect belangenbehartiging een complex aspect binnen grensoverschrijdende samenwerking waar tot op heden nog maar weinig over te vinden is.

De maatschappelijke relevantie van dit onderzoek geldt voornamelijk voor initiatiefnemers van een grensoverschrijdende ontwikkeling of partijen die zich met een ontwikkeling in een grensregio bevinden. Dit onderzoek zal een initiatiefnemer meer inzicht geven in de mogelijkheden van het aspect belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen en daarbij stimuleren om vaker een grensoverschrijdende samenwerking te starten. Door dit onderzoek zal een antwoord verkregen kunnen worden op een manier van samenwerken. Door een goede grensoverschrijdende samenwerking kan immers de kwaliteit van projecten gewaarborgd worden en door de toepassing van deze uitkomst op samenwerkingen van Nederland met België kan de verhouding tussen beide landen versterken in plaats van belasten. Tot slot geeft dit onderzoek inzicht in het creëren van draagvlak en steun voor een grensoverschrijdende ontwikkeling.

3.3 Onderzoeksmodel

Voor het geven van een overzichtelijk beeld van dit onderzoek is een model ontworpen welke het verloop en de samenhang van het onderzoek visualiseert. Dit model staat in figuur 3 schematisch weergegeven.

Figuur 3: Onderzoeksmodel



De grensoverschrijdende samenwerking staat binnen dit onderzoeksmodel als een eerste lijn weergegeven. Op deze manier wordt kenbaar gemaakt dat dit onderdeel centraal staat in dit onderzoek. Aan de hand van deze grensoverschrijdende samenwerking wordt er gekeken naar zowel de Brede-Belangen-Benadering als Procesmanagement. Beide benaderingen worden op concept bekeken. Vervolgens zullen beide conceptuele benaderingen ook met elkaar vergeleken worden om na te gaan of er op dat punt al duidelijke overeenkomsten en/of verschillen zijn wat betreft grensoverschrijdende samenwerking. Na dit conceptuele stuk volgt het empirische gedeelte van dit onderzoek. Hierin wordt er weergegeven wat de ervaringen zijn van de participerende partijen van de casus Grenscorridor N69. Zij zijn immers de eersten die met de Brede-Belangen-Benadering hebben gewerkt. Welke participerende partijen ondervraagd gaan worden zal nader toegelicht worden in paragraaf vier van dit hoofdstuk.

Aan de hand van de conceptuele vergelijking en de input van de participerende partijen welke betrokken waren bij de casus Grenscorridor N69 zal in de conclusies en aanbevelingen een antwoord geformuleerd worden op de hoofdvraag. Er zal blijken in welke opzichten de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant bijdraagt aan grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen.

3.4 Onderzoeksstrategie

Zoals in paragraaf 1.3 is aangegeven is het onderzoek duidelijk afgebakend vanwege de beperkte tijd die beschikbaar is voor de uitvoering van dit onderzoek. Er is gekozen voor een kleinschalige aanpak aangezien de Brede-Belangen-Benadering slechts in één grensoverschrijdende casus is toegepast. Tevens zal als referentie de theorie Procesmanagement betrokken worden. De strategie die gebruikt gaat worden zoals benoemd door Verschuren en Doorewaard (2007, p. 161) is dan ook de casestudy. Hiermee wordt bedoeld dat er een casus bestudeerd wordt waarvan aan de hand dit onderzoek is opgezet. De focus hierbij ligt bij de waarde van de Brede-Belangen-Benadering binnen grensoverschrijdende samenwerking. Omdat het binnen dit onderzoek gaat over het analyseren van één casus kan deze strategie verder gedefinieerd worden als een enkelvoudige casestudy (Verschuren en Doorewaard, 2007, p. 187).

In het onderzoeksmodel is aangegeven dat dit onderzoek uit twee delen bestaat voordat de hoofdvraag beantwoord kan worden. Allereerst is dit het conceptuele deel. De informatie die in dit deel gebruikt wordt zal verkregen worden door diverse documenten te analyseren. Bij analyse van deze informatieve stukken staan de deelvragen zoals genoemd in de eerste paragraaf van dit hoofdstuk centraal. Het tweede deel van dit onderzoek is het empirische deel. Hierbij worden er diverse gesprekken aangegaan met de participerende partijen om zo te bekijken hoe de Brede-Belangen-Benadering daadwerkelijk toegepast is.

Zoals in het tweede hoofdstuk van dit onderzoek is vermeld heeft het Planbureau voor de Leefomgeving eerder een onderzoek uitgevoerd naar grensoverschrijdende samenwerking op infrastructureel gebied (De Vries, e.a., 2007). Uit dit onderzoek zijn enkele principes naar voren gekomen waar grensoverschrijdende samenwerking aan zou moeten voldoen om dit goed en zo effectief mogelijk te laten verlopen. De Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant kan een invulling zijn van deze eisen. Echter is over deze benadering weinig informatie op voorhand beschikbaar. Dit maakt het noodzakelijk om het veld in te gaan en waarnemingen te constateren. Hiermee wordt bedoeld dat diverse participerende partijen van een proces waarin deze benadering is toegepast worden ondervraagd. De ervaringen van deze partijen kunnen opgedeeld en verwerkt worden in dit onderzoek. De diverse interviews en gesprekken met participerende partijen zullen een duidelijker beeld moeten geven over de samenwerking in grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen.

Veelal zullen in dit onderzoek kwalitatieve methodieken worden toegepast om informatie in te winnen. Met kwalitatieve methoden wordt bedoeld dat er niet gerekend wordt met de waarnemingsresultaten, maar dat de resultaten naar aanleiding van de waarneming met elkaar vergeleken worden (Verschuren en Doorewaard, 2007, p. 184). Zo zullen de resultaten van Procesmanagement in concept vergeleken worden met de Brede-Belangen-Benadering.

3.4.1 Actorenanalyse

Om het empirische gedeelte van dit onderzoek te kunnen invullen zullen er diverse gesprekken gepland worden met de participerende partijen van de casus Grenscorridor N69. Door middel van deze gesprekken kan er extra informatie verzameld worden over de werking van de Brede-Belangen-Benadering.

Bij deze casus Grenscorridor N69 zijn ruim 25 partijen betrokken. Dit zijn onder andere Nederlandse en Belgische overheden, water-, natuur- en milieuorganisaties, het bedrijfsleven en omwonenden. Om goede informatie te winnen en vanwege het tijdsbestek zal niet met elke participerende partij een interview plaatsvinden, maar zal een representatieve groep gekozen worden. Aan de hand van deze gesprekken moet duidelijk worden wat de participerende partijen van de werking van de Brede-Belangen-Benadering vonden en hoe zij het proces hebben ervaren. Wanneer alleen een gesprek aan zou worden gegaan met de Provincie Noord-Brabant als probleemeigenaar, dan zou dit wellicht een te eenzijdig resultaat opleveren. De Provincie heeft deze methode bedacht en zal hier vanzelfsprekend positief over zijn. Door gesprekken aan te gaan met de participerende partijen zullen de woorden van de provincie kracht bijgezet kunnen worden of juist kunnen ontkrachten. Op deze manier wordt een beter beeld van de werking van de benadering verschaft. Een overzicht van de participerende partijen en hun belangen staan weergegeven in de actorenanalyse in bijlage 1. Naast de partijen en de belangen is ook aangegeven wat de gewenste situatie en de bestaande situatie is, de oorzaken hiervan en in welke richting er naar een oplossing gezocht kan worden. De verschillende actoren zijn verder onderverdeeld in overheden, private organisaties en maatschappelijke organisaties.

Aan de hand van de actorenanalyse in bijlage 1 is te zien dat het belang van de participerende overheden en semioverheden bij de casus Grenscorridor N69 elkaar overlappen. Zo is de rode draad onder deze partijen dat er een goede bereikbaarheid moet zijn van Eindhoven en de omliggende kernen wat een economische impuls met zich mee kan brengen. Tevens hebben zij er belang bij dat de overlast van de bewoners rondom de N69 wordt verminderd en de situatie veiliger wordt. Het belang van de private organisaties die bij de ontwikkeling van de Grenscorridor N69 zijn betrokken is met name een snelle verbinding vanaf Eindhoven naar België en zo de rest van Europa in. Tot slot ligt het belang van de betrokken maatschappelijke organisaties vooral bij de gevolgen die de weg met zich mee brengen. Zij pleiten met name voor het feit dat de weg zijn omgeving niet negatief mag beïnvloeden. Uit alle participerende partijen zoals benoemd in de actorenanalyse zijn vier partijen geselecteerd waarmee een gesprek aangegaan zal worden.

Door alleen gesprekken te houden met de participerende partijen zou het gevaar kunnen ontstaan dat het wellicht een eenzijdig onderzoek wordt. Men zou zich af kunnen vragen waarom de partijen niet worden gehoord die tijdens het proces niet meegenomen zijn. Toch is er binnen dit onderzoek bewust gekozen om slechts de huidige participerende partijen te betrekken. De Brede-Belangen-Benadering gaat er onder andere vanuit dat voor de start van het proces alle belangen in kaart zijn gebracht. Vanaf dat moment zal het proces met deze groep aangegaan worden. De groepen die zich tijdens een fase verzamelen kunnen niet meer inspringen maar hebben wellicht de mogelijkheid om bij de volgende fase weer aan te sluiten. Vooraf zijn er dus alleen partijen betrokken die georganiseerd waren in de vorm van een stichting of een vereniging. Verder is het voor dit onderzoek lastig om de partijen te benaderen welke niet intensief hebben meegewerkt binnen de Brede-Belangen-Benadering. Als men denkt aan een bewonersgroep die tegen de ontwikkeling is, dan zijn

deze vaak lastig te achterhalen vanwege de losstaande verbanden. Ook is de groep bewoners binnen het huidige proces van de casus Grenscorridor N69 al goed vertegenwoordigd door onder andere de Actiegroep N69. Deze groep is wel bij het proces betrokken. Mochten andere bewoners het niet eens zijn met bepaalde afspraken en betrokken voelen bij de actiegroep, dan kunnen zij zich hier bij aansluiten. Tevens zal na sluiting van de eerste fase weer een nieuwe mogelijkheid ontstaan voor nieuw georganiseerde partijen om zich in het proces te mengen.

3.4.2 Interviewanalyse

De vier participerende partijen welke geïnterviewd zullen worden voor dit onderzoek zijn partijen uit elk van de sectoren. Om een beter beeld te krijgen van de toegepaste benadering zal er ten eerste een gesprek ingepland worden met de probleemeigenaar van de casus Grenscorridor N69 welke ook de oprichter is van de Brede-Belangen-Benadering. Tevens zal een interview gehouden worden met één van de Vlaamse partijen die deel nemen aan het proces, om de dimensie met betrekking tot de grensoverschrijdendheid van dit onderzoek te behouden. Om meer ervaringen met betrekking tot het werken met deze benadering te kunnen verwerken in dit onderzoek zullen er meer participerende partijen ondervraagd worden. Dit betreft een organisatie die de omwonenden representeert en een organisatie uit het bedrijfsleven. Deze groep is een representatieve groep omdat elke sector in dit onderzoek wordt vertegenwoordigd door een participerende partij die ondervraagd wordt. Binnen dit onderzoek wordt er rekening gehouden met het feit dat de participerende partijen geen objectief beeld kunnen geven. Zij hebben niet eerder met de Brede-Belangen-Benadering gewerkt waardoor zij geen vergelijkingsmateriaal hebben. De ervaringen die zij zullen delen in de gesprekken zal specifiek gericht zijn op de casus. Tevens hebben de meeste partijen nog niet eerder in een vergelijkbaar complex vraagstuk als de Grenscorridor N69 met Procesmanagement gewerkt. De gesprekken zullen dan ook pure informatieve gesprekken zijn om meer over de benadering te weten te komen. In totaal zullen er vier participerende partijen ondervraagd worden. Dit aantal interviews lijkt weinig, maar vanwege het tijdsbestek van dit onderzoek is hier bewust voor gekozen. Naar aanleiding van de actorenanalyse in bijlage 1 wordt al duidelijk dat diverse partijen allemaal dezelfde belangen hebben. Hierdoor is het onnodig om elk van deze partijen te ondervragen. Uiteindelijk gaat het binnen de belangenbehartiging met name over de mate waarin de belangen terugkomen in de oplossing voor de casus Grenscorridor N69. Uit elke discipline is er daarom één participerende partij gekozen welke ondervraagd zal gaan worden. Het onderzoek zal op het gebied van grensoverschrijdendheid in balans worden gehouden doordat er zowel met Nederlandse als Vlaamse partijen een gesprek aangegaan wordt. Uitleg hierover volgt bij onderstaande toelichting ten aanzien van de diverse participerende partijen.

Vanwege het tijdsbestek van 15 weken voor dit onderzoek is er bewust gekozen om slechts vier participerende partijen te ondervragen. Deze vier partijen zijn een goede reflectie van de diversiteit in partijen binnen de casus Grenscorridor N69.

Provincie Noord-Brabant

Ten eerste zal een interview gehouden worden met de Provincie Noord-Brabant. Zij zijn immers de probleemeigenaar en de partij die de Brede-Belangen-Benadering in het leven hebben geroepen. Er zal contact opgenomen worden met de procesleider van de casus Grenscorridor N69. De ontwikkeling kent meerdere projectleiders, maar één van hen is met name vanuit het proces hierbij betrokken. De procesleider die voor dit onderzoek van belang is, is de heer M. Koobs. Hij is MGA Procesleider bij de Provincie Noord-Brabant en verantwoordelijk voor diverse projecten binnen de provincie. De heer Koobs is tevens degene die verantwoordelijk is voor de Brede-Belangen-Benadering en leidt de provincie ten aanzien van deze benadering door de diverse processen voor ontwikkelingen. Ook is de heer Koobs aangesloten bij het netwerk van personen die zich bezig houden met de Mutual Gain Approach (MGA) binnen Nederland. De toegepaste Brede-Belangen-Benadering is een afgeleide van deze MGA-methode. Om het feit dat de heer Koobs veel afweet van zowel de toegepaste benadering als de casus Grenscorridor N69 is dit een goede schakel om meer

informatie over de benadering te verkrijgen. De vragen die binnen dit interview gesteld zullen worden staan weergegeven in bijlage 2. Deze vragen kunnen onderverdeeld worden in twee categorieën. Ten eerste zal dieper ingegaan worden op de Brede-Belangen-Benadering in het algemeen waarna toegespitst zal worden op de toepassing van deze benadering in de casus Grenscorridor N69. Uit het interview kan vooraf al opgemaakt worden dat de heer Koobs wellicht heel enthousiast is over de benadering, omdat zij deze zelf bedacht en toegepast hebben. Hij zal voor dit onderzoek dan ook geen objectief beeld kunnen geven. Om te voorkomen dat dit als te overtuigend kan worden gezien zullen binnen het onderzoek ook overige participerende partijen ondervraagd worden en ook zullen er diverse documenten geanalyseerd worden. De manier van analyseren van deze informatie zal nader toegelicht worden in de volgende sub paragraaf. De informatie die uit het interview met de Provincie Noord-Brabant verkregen wordt, zal gebruikt worden om ten eerste de benadering verder uit te werken. De ervaringen waar in dit gesprek over gepraat wordt zal vervolgens gebruikt worden om de vergelijking van de benadering met de theorie te maken. Tevens zal het aspect van de betrokken buitenlandse participerende partijen besproken worden. Deze informatie kan helpen aan de vergelijking of de benadering vaker in grensoverschrijdende ontwikkelingen toegepast zal kunnen worden, of niet. De informatie welke uit dit gesprek naar voren zal komen is in beperkte mate betrouwbaar. De informatie die zij zullen delen zal informatie zijn die goed en wellicht ook betrouwbaar is. Echter, het is mogelijk dat de Provincie als probleemeigenaar en bedenker van de methode bepaalde informatie achterwege laat.

Gemeente Lommel

Ten tweede zal er nog een gesprek met een overheid aangegaan worden. Hierbij is ervoor gekozen contact te zoeken met één van de Belgische overheden. De gemeente Lommel verdient hierbij de voorkeur. Dit is de Belgische overheid die bij het proces is betrokken en het dichtst bij de toekomstige ontwikkeling staat. Er is bewust voor gekozen niet de Belgische Provincie Limburg te betrekken, omdat zij verder van dit proces afstaan en wat dit betreft minder relevant is. Zoals in figuur 4 te zien is heeft de casus Grenscorridor N69 betrekking op een infrastructurele verbinding met België, maar ligt volledig op Nederlands grondgebied.

Over dit tracé op het Nederlandse grondgebied kan de Belgische overheid niet veel inbrengen. Zij zijn met name geïnteresseerd en betrokken bij de aansluiting van dit tracé rondom de grens. De weg waar dit tracé op aangesloten dient te worden betreft een Belgische gemeentelijke weg. Ten aanzien van het beleid liggen de Belgische Provincie Limburg en de Gemeente Lommel op één lijn en hebben zij dezelfde eisen. Tevens zijn alle Vlaamse overheden binnen het proces van de casus Grenscorridor N69 door één en dezelfde persoon vertegenwoordigd. Omdat het tracé van de N69 grenst aan de gemeente Lommel is ervoor gekozen deze gemeente te interviewen vanwege het meest betrokken karakter. Binnen deze gemeente zal gezocht worden naar een contactpersoon die de diverse overleggen met betrekking tot de casus heeft bijgewoond. In dit geval is dat eerste wethouder K. Verduyckt. De heer Verduyckt heeft binnen de gemeente een zeer diverse portefeuille waar het onderdeel mobiliteit één van is. Binnen het gesprek met de heer Verduyckt zal ten eerste verder ingegaan worden op de ervaringen die de gemeente Lommel samen met de overige Belgische overheden heeft met betrekking tot de ontwikkeling Grenscorridor N69. Deze ervaringen zullen toegespitst worden op de ervaringen over het werken met de Brede-Belangen-Benadering en over het algemeen procesgericht ontwerpen. Tevens zal het gesprek zich nog toespitsen op de algemene verschillen binnen ontwikkeling in Nederland en België. Een exact overzicht van de vragen die gesteld worden is weergegeven in bijlage 3. De resultaten van dit interview zullen gebruikt worden om een meer diepgaande vergelijking



Figuur 4: Ligging Grenscorridor N69

tussen de benadering en de theorie te geven. Dit kan omdat de procesgerichte vragen een afgeleide zijn van de toetsingsgronden van Procesmanagement. Hierdoor ontstaat er automatisch een overzicht van de diverse overeenkomsten en verschillen tussen de theorie en de benadering. De resultaten uit dit interview met betrekking tot de algemene verschillen tussen ontwikkelingen in Nederland en België zal binnen dit onderzoek gebruikt kunnen worden om een beter zicht te krijgen de aspecten welke niet vergeten moeten worden wanneer er bij een ontwikkeling een ander land, in dit geval België, betrokken zal worden. Dit onderdeel zal in de laatste hoofdstukken van dit onderzoek nader toegelicht worden.

De resultaten die uit de gesprekken met de gemeente Lommel naar voren zullen komen zullen betrouwbare resultaten zijn. De gemeente heeft er geen enkele baat bij om vals informatie te geven of bepaalde informatie achterwege te laten.

Actiegroep N69

Een derde gesprek zal plaatsvinden met de Actiegroep N69. De actiegroep is een beweging die in 2007 al is opgezet door een aantal burgers, winkeliers, instellingen, bedrijven en vertegenwoordigers van politieke partijen uit de gemeenten Valkenswaard en Aalst-Waalre. Het doel van deze groep mensen is om de overlast van de N69 terug te dringen en het creëren van een beter leefklimaat rondom de N69 (Actiegroep N69, 2008). Een gesprek met deze participerende partij kan interessant zijn voor het proces omdat dit een groep is die speciaal voor de problemen rondom de N69 bij elkaar is gekomen. Zij zullen hierdoor wellicht ook een andere kijk hebben op het proces en hun betrokkenheid hierbij. Binnen deze actiegroep zal er gezocht worden naar een persoon die zicht het meeste met de ontwikkeling en de diverse overleggen bezig heeft gehouden. Deze persoon is de heer A. Bosma. Hij is voorzitter van de actiegroep en in dit geval het meest betrokken bij de ontwikkelingen rondom de Grenscorridor N69. Het gesprek met de heer Bosma die plaats zal gaan vinden zal dieper ingaan op de ervaringen vanuit de actiegroep op het proces van de Grenscorridor N69. De actiegroep is geen algemene organisatie, maar ontstaan naar aanleiding van de onvrede over de huidige N69. Met betrekking tot het procesmatig werken is het interessant om te weten te komen of de actiegroep ook vanaf stap één betrokken is geweest bij het proces of dat zij later hierbij betrokken zijn. Tevens zal in het interview gevraagd worden naar het verloop van het proces. Dit naar aanleiding van de toetsingsgronden van de theorie van Procesmanagement zodat met de resultaten van dit gesprek een gemakkelijke schakeling kan worden gemaakt met de vergelijking van de Brede-Belangen-Benadering met de theorie Procesmanagement. Ook zal gevraagd worden naar de ervaringen binnen het proces en de ervaringen naar het samenwerken met het buitenland. Belangrijk hierbij is na te gaan of de benadering ook zo heeft gewerkt als dat de Provincie Noord-Brabant doet vermoeden. Deze resultaten zullen gebruikt worden om na te gaan of de benadering op enkele punten nog aanvulling behoeft of dat deze in zijn huidige vorm ook al goed gebruikt kan worden voor het trekken van een proces met buitenlandse partijen. De exacte vragen die opgesteld zijn voor dit onderzoek zijn terug te lezen in bijlage 4.

De resultaten van dit gesprek kunnen als betrouwbaar worden beschouwd. Ook de actiegroep heeft er net zoals de gemeente Lommel geen enkele baat bij om valse informatie te geven of informatie achterwege te laten. De actiegroep zal voornamelijk met een kritisch oog naar de aanpak van de Provincie Noord-Brabant kunnen kijken.

EVO / TLN

Tot slot zou het interessant zijn om een laatste gesprek te houden met één van de private organisaties die met name belang hebben bij de bereikbaarheid ten behoeve van transport en logistiek. Dit is de organisatie die momenteel het meest gebruik maakt van de weg en weet hoe belangrijk de bereikbaarheid is. Een organisatie waar aan gedacht kan worden is de ondernemersorganisatie voor logistiek en transport (EVO) of Transport en Logistiek Nederland (TLN).

De heer Bol is beleidsadviseur bij de EVO en vanuit deze organisatie betrokken bij de ontwikkeling van de Grenscorridor N69. Tevens is de heer Bol ook woordvoerder voor de TLN binnen het proces vanwege dezelfde belangen voor beide partijen. Omdat de Brede-Belangen-Benadering ervoor pleit dat alle belangen zorgvuldig met elkaar afgewogen worden is het interessant voor het proces om te bekijken of deze participerende partij het proces ook als goed heeft ervaren. De vragen die aan de heer Bol gesteld zullen worden hebben dan ook betrekking op de ervaringen en staan weergegeven in bijlage 5. Tevens zal er gevraagd worden naar de ervaring om samen te werken met het buitenland. Hebben zij hinder ondervonden van het samenwerken met de Belgische overheden, hebben zij dit binnen dit proces als prettig ervaren of hebben zij niet bewust stil gestaan bij het feit dat er een internationaal participerende partijen bij betrokken was? De resultaten van dit interview zullen gebruikt worden om na te gaan of de benadering ook zo heeft gewerkt als dat de Provincie Noord-Brabant als procesleider doet vermoeden. Tevens kan er door de resultaten uit de diverse vragen een goede vergelijking opgesteld worden van de benadering met de theorie van Procesmanagement. De resultaten van de vragen met betrekking tot het werken met buitenlandse partijen kan benut worden wanneer er gekeken wordt of de Brede-Belangen-Benadering nog extra aspecten behoeft wanneer er procesmatig met het buitenland samengewerkt moet worden.

De informatie uit het gesprek met de heer Bol van EVO/TLN zal niet honderd procent betrouwbaar zijn. De heer Bol heeft er geen enkele baat bij om valse informatie te geven, maar het is mogelijk dat hij bepaalde informatie achterwege laat. Het is mogelijk dat de partijen die hij vertegenwoordigt binnen de casus Grenscorridor N69 ook in andere projecten nog afhankelijk is van de Provincie. Om deze reden zou de heer Bol er voor kunnen kiezen niet al te schokkende informatie te geven omdat deze partijen daardoor wellicht tegengewerkt kunnen worden door de Provincie Noord-Brabant.

Zoals uit bovenstaande opsomming opgemaakt kan worden zullen er gesprekken worden aangegaan met partijen in een verschillende rang en in een verschillende positie. Zo zal met de Provincie Noord-Brabant, de oprichter van de Brede-Belangen-Benadering, gepraat worden. Zij zullen vanzelfsprekend positief zijn over deze manier van werken. De informatie die ik uit dit gesprek zal halen heeft alle betrekking op de achterliggende gedachte van de Brede-Belangen-Benadering en de toepassing hierop. Deze informatie zal vooral verwerkt worden in hoofdstuk vier van dit onderzoek. Tegelijkertijd is het voor dit onderzoek van belang om naar de ervaringen van de participerende partijen te kijken. Zij zullen wellicht meer kritisch zijn over de toepassing van de benadering. Om met name het grensoverschrijdende aspect levendig te houden is gekozen om een gesprek aan te gaan met de Belgische gemeente Lommel en niet de Belgische Provincie Limburg. Dit omdat de wethouder van de gemeente Lommel voor dit onderzoek een erg interessant perspectief had. Wellicht een meer interessant perspectief dan de gedeputeerde van de Provincie Limburg. De wethouder heeft namelijk op voorhand aangegeven niet meer alle vergaderingen betreffende de Grenscorridor N69 bij te wonen. Het feit dat hij in deze zin uit het proces is gestapt en de mogelijkheden hiervoor zijn van belang om de Brede-Belangen-Benadering te vergelijken met de theorie van Procesmanagement.

Wanneer de uitkomsten van het interview met de wethouder van de gemeente Lommel vergeleken zouden worden met de uitkomsten van het gesprek met de provincie kan er een scheve vergelijking ontstaan vanwege de rang in de overheid. Daarom zullen de uitkomsten van het gesprek met de gemeente Lommel expliciet gebruikt worden met betrekking tot het grensoverschrijdende aspect en de ervaringen van een buitenlandse partij met de Brede-Belangen-Benadering. De resultaten van dit gesprek zullen dan ook terugkomen in het vijfde hoofdstuk van dit onderzoek. Tevens zal de input vanuit de Provincie Noord-Brabant met name gebruikt worden in hoofdstuk vier van dit rapport welke ingaat op de achtergrond van de gekozen benadering en wat deze benadering exact inhoudt. Op deze manier zal de waarschijnlijke positiviteit van de Provincie Noord-Brabant geen invloed hebben op de uitspraken van de participerende partijen.

3.4.3 Documentanalyse

De informatie welke van belang is voor dit onderzoek zal op verschillende methoden verkregen worden. Ten eerste zal er literatuur en andere relevante documenten verzameld worden. Met andere documenten worden documenten bedoeld van een bestuurslaag, of specifiek van het project. Hierbij kan gedacht worden aan verschillende documenten van het Rijk, van de Provincie Noord-Brabant of van één van de betrokken partijen bij de casus Grenscorridor N69. De diverse documenten zullen op verschillende wijzen geanalyseerd worden. Bij de analyse van een dergelijk document zal er gekeken worden naar achtergrond informatie met betrekking tot dit onderwerp en de oorzaken van een verminderde infrastructurele grensoverschrijdende samenwerking. Vervolgens zal worden bekeken of er verbanden gelegd kunnen worden tussen de verschillende oorzaken en andere informatie. Specifiek zal er onder andere gekeken worden hoe de Brede-Belangen-Benadering in elkaar zit, is toegepast en wat de ervaringen zijn van de participerende partijen.

Bij de analyse van de documenten zullen ten eerste de deelvragen in acht worden genomen. Een lijst met documenten die geanalyseerd zullen worden hebben betrekking op allereerst het grensoverschrijdende aspect en ten tweede op de theorie en de benadering. Vervolgens zullen ook documenten geanalyseerd worden ten aanzien van de casus Grenscorridor N69. Een overzicht van de geanalyseerde documenten is te zien in figuur 5. Tevens is er bij elk document aangegeven wat de centrale vraag was bij het lezen van dit document. Naar aanleiding van het document zou deze centrale vraag dan ook beantwoord kunnen worden.

Figuur 5: Documentanalyse

Documentenanalyse			
Nr.	Document	Auteur	Centrale vraag bij analyse
1	Grensregio's en arbeidsmarkten, theoretische en empirische perspectieven	Boekema, F. (2000)	Wat zijn de algemene problemen die optreden bij grensoverschrijdende ontwikkelingen?
2	Grensoverschrijdende projecten in Nederland en Vlaanderen	De Vries, J. (2007)	Wat zijn specifieke problemen die optreden bij samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen?
3	Vlaanderen schuift op naar Nederland	Permentier, L. (2004)	Op welke gebieden zijn Nederland en Vlaanderen zo verschillend?
4	Procesmanagement, over procesontwerp en besluitvorming, 3e herziene druk.	De Bruijn, H., e.a. (2010)	Wat is procesmanagement? Uit welke principes bestaat deze?
5	Procesmanagement: over procesontwerp en besluitvorming	Herold, M. (2011)	Wat zijn de voordelen van procesmanagement?
6	Grenscorridor N69, nieuwsbrief april	Van Nieuwenhuizen, C. (2010)	Wat is de Brede-Belangen-Benadering?
7	Essentie van MGA	MGA-netwerk. (2010-2011)	Wat houdt de MGA-methode in?
8	Afsprakenkader gebiedsopgave Grenscorridor N69	Bestuurlijk Overleg Grenscorridor N69 (2010 / 2012)	Met welke afspraken is gewerkt bij de casus Grenscorridor N69?
9	Samenwerken Grenscorridor N69	Provincie Noord-Brabant. (2012)	Welke partijen zijn er betrokken bij de ontwikkeling rondom de Grenscorridor N69?

Bij het doorlezen van de documenten worden altijd de deelvragen zoals benoemd in de eerste paragraaf van dit hoofdstuk in acht gehouden. De negen documenten die weergegeven zijn voor analyse zijn de documenten die voorafgaand aan dit onderzoek al gespecificeerd kunnen worden. Echter zullen er in de loop van dit onderzoek ook diverse documenten onder de aandacht komen welke aanvullende informatie met betrekking tot dit onderzoek kunnen bieden. Een overzicht van alle gebruikte documenten is weer te vinden in de literatuurlijst aan het eind van dit rapport.

De vooraf gespecificeerde documenten zoals hierboven weergegeven hebben betrekking op de grensoverschrijdende ontwikkelingen en de conceptuele vergelijking die later in dit onderzoek plaats zal vinden. Binnen de empirische vergelijking zal gebruik worden gemaakt van de diverse interviews met de participerende partijen van de Grenscorridor N69. De strategie die hierbij gebruikt wordt is terug te lezen in de vorige paragraaf.

3.5 Betrouwbaarheid en Validiteit

De kwaliteit van dit onderzoek en de daar uit voortvloeiende onderzoeksresultaten zijn afhankelijk van de kwaliteit van de verzamelde gegevens. Daarom moet deze informatie betrouwbaar en valide zijn.

3.5.1 Betrouwbaarheid

De gewonnen informatie voor een onderzoek is betrouwbaar wanneer een herhaling van het onderzoek zou leiden tot dezelfde resultaten (Babbie, 2004). In dit onderzoek is de betrouwbaarheid gewaarborgd door gespreken aan te gaan met belanghebbenden uit de diverse sectoren. Door met participerende partijen te praten uit de diverse sectoren wordt duidelijk op welke punten de belangen en ervaringen overlappen en op welke punten de belangen en ervaringen van elkaar verschillen. Tevens spreken deze partijen uit ervaring. Deze ervaring zal niet wijzigen wanneer dit onderzoek herhaald wordt. Naast deze diverse interviews is er ook een literatuuronderzoek uitgevoerd waardoor een goed beeld van de situatie, de benaderingen, knelpunten en mogelijkheden geschetst wordt.

Uiteindelijk zal in dit rapport een antwoord gegeven worden op de hoofdvraag. Hierbij kan er wel iets gezegd worden over de Brede-Belangen-Benadering zoals toegepast bij de casus Grenscorridor N69, maar het is niet mogelijk dit te generaliseren. De bevindingen naar aanleiding van dit onderzoek zijn erg toegespitst op de casus Grenscorridor N69. Omdat elk vraagstuk vraagt om een andere aanpak vraagt en elke benadering zijn flexibiliteit kent is het lastig aan te geven hoe deze benadering uit zou pakken op een andere ontwikkeling. Hierdoor zal de conclusie van dit onderzoek specifiek gericht zijn op de belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen tussen Nederland en Vlaanderen.

3.5.2 Validiteit

Validiteit is de mate waarin iemand weet wat diegene wil meten. De mate waarin de meetinstrumenten overlappen met datgene wat daadwerkelijk gemeten moet worden. Dit zegt iets over de resultaten (Schreuder-Peters, 2005). De validiteit van de informatie die verzameld is binnen dit onderzoek is gewaarborgd door zowel de interviews als de documenten welke in de diverse hoofdstukken terugkomen.

Omdat er momenteel niet veel informatie beschikbaar is over de werking en de ervaringen met de Brede-Belangen-Benadering is het houden van interviews een valide manier om tot beantwoording van de hoofdvraag te komen. Door het voeren van gesprekken kan er gepeild worden wat de ervaringen zijn en of de benadering ook daadwerkelijk zo heeft gewerkt als dat het van tevoren bedacht is. Op een andere manier is het niet mogelijk deze specifieke informatie te verschaffen.

4. Conceptuele vergelijking

Binnen dit hoofdstuk zal er een vergelijking plaatsvinden tussen de theorie Procesmanagement en de Brede-Belangen-Benadering. Deze vergelijking vindt plaats op concept basis. Zo zal er als eerste een overzicht gegeven worden van Procesmanagement om aan te geven wat dit inhoudt. Vervolgens zal er dieper in worden gegaan op de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant. Tot slot zal in de conclusie deze twee benaderingen vergeleken worden om na te gaan of er op conceptbasis al diverse verschillen en/of overeenkomsten te vinden zijn, aan de hand van de voor- en nadelen van beide benaderingen.

4.1 Procesmanagement

Procesmanagement zoals De Bruijn e.a. (2010) dit stellen wordt binnen dit onderzoek als theorie beschouwd. De Bruijn e.a. (2010) hebben namelijk een aantal principes opgesteld. Zij denken dat men bij een complex vraagstuk hier niet meer omheen kan. De opstellers van deze theorie denken dat men binnen een complex vraagstuk alleen op deze manier tot een goede oplossing kan komen. Aan de hand van het boek Procesmanagement hebben De Bruijn e.a. getracht hun denkset begrijpelijk en inzichtelijk te maken (Harinck, 2007, p.32). Het gaat hierbij om een gedachteconstructie gericht op de actuele maatschappelijke problematiek met betrekking tot het doorlopen van een complex vraagstuk. Naar aanleiding van procesmanagement is deze problematiek begrijpelijk en hanteerbaar gemaakt.

De theorie van Procesmanagement zoals De Bruijn e.a. (2010) deze schetst in het boek 'Procesmanagement, over procesontwerp en besluitvorming' kent verschillende doelen. Zo wordt in dit boek (p. 26) aangegeven dat er drie doelen nagestreefd kunnen worden. Ten eerste kan procesmanagement leiden tot consensus. Hierbij is het zo dat de betrokken partijen het onderling geheel eens zouden zijn. Vaak is het echter zo dat er teveel tegenstrijdige belangen zijn, dat consensus niet kan worden verwacht. Het proces kan dan leiden tot commitment aan het resultaat. Een partij die aangeeft gecommitteerd te zijn, is gecommitteerd aan het resultaat, maar niet op de inhoud. Een partij kan ervoor kiezen om commitment te geven omdat er bijvoorbeeld geen alternatief is. Wanneer een partij zich niet committeert zou het zo kunnen zijn dat deze partij meer schade ondervindt dan dat deze zich wel committeert. Met committeren wordt hier bedoeld dat een partij bijdraagt aan de uitvoering van de besluiten. Tot slot zou het proces ook kunnen leiden tot tolerantie van diverse participerende partijen. Hierbij zal een partij niet meewerken aan de uitvoering van de besluiten, maar de besluiten ook niet hinderen of blokkeren. Dit wellicht om strijd met andere betrokkenen te voorkomen of omdat het belang ergens anders gecompenseerd wordt.

Procesmanagement is momenteel een veel gebruikte manier binnen Nederlandse projecten om een proces zo goed mogelijk te kunnen doorlopen. Deze theorie bestaat uit vier verschillende kernelementen. Ten eerste is dit de openheid van de besluitvorming. Een tweede kernelement is de bescherming van de kernwaarden van de deelnemende partijen. Een derde kernelement is het garanderen van de voortgang van het proces. Tot slot is er het kernelement om de inhoudelijke kwaliteit van het proces te garanderen (De Bruijn e.a., 2010).

Omdat de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant met name ingaat op de belangenbehartiging bij het proces van grensoverschrijdende ontwikkeling zal er binnen het theoretisch kader Procesmanagement met name het kernelement bescherming van de kernwaarden van de betrokken partijen uitgelicht worden.

4.1.1 Inkadering

Een kernbegrip in deze theorie is belangenbehartiging. Wat is belangenbehartiging en wanneer is hier sprake van? Belangenbehartiging is het betrekken van verschillende actoren voor een proces en ervoor te zorgen dat elk van deze actoren er profijt uit haalt. Er is volgens De Bruijn e.a. (2010, p.49-

51) sprake van integrale belangenbehartiging wanneer er voldaan wordt aan de eisen van bescherming van kernwaarden uit de theorie procesmanagement:

1. Er moet voldaan worden aan bescherming van de kernwaarden van elke actor;
2. Er moet door de partijen commitment aan het proces gegeven worden en niet aan het resultaat;
3. Het moet mogelijk zijn commitment uit te stellen tijdens het proces;
4. Er zullen exit-regels geformuleerd moeten worden.

Met commitment wordt de toewijding bedoeld waarmee participerende partijen binnen het proces te werk moeten gaan.

Volgens De Bruijn e.a. (2010) is slechts sprake van een goede bescherming van de kernwaarden van de deelnemende partijen wanneer voldaan wordt aan de voorgaande vier vereisten. Het eerste argument is de bescherming van de kernwaarden van de partijen. Er mag geen beeld ontstaan dat de betrokken partijen een doodlopend pad op gaan. Een kernwaarde moet hierbij niet worden verward met een standpunt die een organisatie of actor inneemt. Een kernwaarde overstijgt een proces of een enkel standpunt. Ten tweede is het van belang dat commitment is aan het proces en niet specifiek aan het resultaat. Van de verschillende betrokken partijen kan namelijk van tevoren niet gevraagd worden om inhoudelijke keuzes te maken. Ze committeren zich slechts aan een set procesafspraken. Ondanks dat de uitkomst van het proces nog niet bekend is kan dit redelijkerwijs wel gevraagd worden. De diverse partijen hebben immers meegewerkt aan het proces dat tot een eindresultaat zou leiden. Dit is ook om te voorkomen dat het een tijdrovend proces zal worden. Ten derde is het van belang dat commitment aan deelbesluiten uitgesteld mag worden. Een besluitvormingsproces bestaat vaak uit meerdere deelbesluiten. Een partij hoeft zich niet met elk deelbesluit te committeren, maar kan dit doen aan het einde van het proces wanneer het pakket aan besluiten voorgelegd wordt. Tot slot is het van belang dat er exit-regels zijn. Hierbij wordt er aan partijen tijdens het proces de mogelijkheid gegeven om het proces te verlaten. De drempel om toe te treden wordt hierdoor voor verschillende partijen verlaagd. Tevens wordt hierdoor het risico van participatie gereduceerd. Door de exit-regels ontstaat veiligheid en ruimte en dat zijn de voedingsbodems voor samenwerking en besluitvorming (De Bruijn e.a., 2010, p. 49-51).

Bescherming kernwaarden

Dit is een belangrijk onderdeel om ervoor te zorgen dat het proces zal slagen. Wanneer partijen er zeker van zijn dat de kernwaarden niet worden aangetast kan dit een belangrijke prikkel zijn om in te stemmen met de samenwerking. Het is van belang dat de kernwaarden niet verward wordt met een standpunt dat een organisatie inneemt in een besluitvormingsproces. Een kernwaarde overstijgt een proces en een enkel standpunt. Bescherming van de kernwaarden kan nagestreefd worden door procesafspraken te maken (De Bruijn e.a., 2010, p. 111).

Commitment aan het proces, niet aan het resultaat

Een proces bestaat uit meerdere verschillende besluiten waarbij verschillende partijen afhankelijk zijn van elkaar. Iedere partij zal eigen verplichtingen moeten nakomen om de winst voor de andere partij te garanderen. Omdat voor aanvang van het proces niet gezegd kan worden wat het resultaat is wordt ook niet van partijen verwacht dat zij commitment geven aan het resultaat. Wel kan commitment gegeven worden aan het proces. Hierdoor kunnen de actoren aangeven dat zij bereid zijn deel te nemen aan het proces wanneer dit verloopt volgens de vooraf afgesproken spelregels. Tevens zal ruimte geboden moeten worden aan de deelnemende partijen. Door het vragen van deze commitment kan voorkomen worden dat partijen zich na afloop van het proces distantiëren van het resultaat (De Bruijn e.a., 2010, p. 114-125). Hierbij dient er rekening gehouden te worden met het feit dat commitment alleen aan het proces wordt gegeven wanneer partijen inzien dat te onderhandelen valt over de mogelijkheden van het project. De initiatiefnemer zal dan ook het proces onderhandelbaar moeten verklaren (De Bruijn e.a., 2010, p. 125).

Uitstel van commitment tijdens het proces

Op het moment dat er een inhoudelijke beslissing genomen wordt, hoeft een partij zich hier niet direct volledig aan te committeren. Wanneer een partij dit wel gelijk doet, dan mogen zij hierop terugkomen. Het bieden van dit soort ruimte is noodzakelijk voor een goede voortgang en een goede kwaliteit van het proces. Partijen kunnen hun positie zoveel mogelijk veilig stellen doordat zij terug kunnen komen op besluiten. De drempel voor deze partijen om te participeren in het proces wordt hiermee aanzienlijk verlaagd. Een tweede manier om ervoor te zorgen dat commitment tijdens het proces uitgesteld kan worden, kan door het bieden van mogelijkheden om met de dynamiek in het proces om te gaan. Het bieden van ruimte in een onvoorspelbaar besluitvormingsproces voorkomt dat er veel energie verloren gaat aan het uitvechten van meningsverschillen die later details blijken te zijn, en andersom. Tevens is het bieden van de mogelijkheid voor uitstel van commitment tijdens het proces van belang om een onderling vertrouwen op te bouwen. Wanneer er geen vertrouwen is, zullen partijen achterdochtig worden en opzoek gaan naar de belangen en verborgen motieven van andere partijen. Het uitstellen van commitment kan hierbij van cruciaal belang zijn. Een achterdochtige partij wordt niet gedwongen een standpunt in te nemen, maar kan deze uitstellen, waardoor het vertrouwen in zowel de procesmanager als de andere partijen groeit. Tevens bevordert de mogelijkheid voor uitstel van commitment tijdens het proces de leerprocessen en ontlast de besluitvorming. Risico bij dit ontwerpprincipe is echter dat er lange tijd geen resultaat van besluitvorming zichtbaar is (De Bruijn e.a., 2010, p. 125-130).

Exit-regels van het proces

Tot slot zijn de exit-regels aan de orde. Dit houdt in dat partijen na verloop van tijd kunnen bekijken of zij nog steeds deel willen nemen aan het proces. Dit betekent dat een partij tussentijds uit het proces kan stappen en kan een belangrijke afspraak zijn die de drempel verlaagd voor een partij om deel te nemen aan een dergelijk proces. Idealiter is het zo dat het proces na verloop van tijd zo aantrekkelijk is geworden voor de diverse partijen, dat het uittreden voor deze partijen geen aantrekkelijke optie meer is (De Bruijn e.a., 2010, p. 130-132).

4.1.2 Kenmerken

De algemene kenmerken van Procesmanagement van De Bruijn e.a. (2010) welke afgeleid kunnen worden uit voorgaande paragraaf zijn in deze paragraaf overzichtelijk weergegeven. Deze kenmerken zijn hier apart weergegeven omdat deze van belang zijn voor de vergelijking met de Brede-Belangen-Benadering welke in het volgende hoofdstuk aan bod zal komen.

Binnen het proces van een ontwikkeling is het zo dat deze theorie van Procesmanagement zoals De Bruijn e.a. (2010) deze schetst veelal niet volledig nageleefd wordt. Vaak worden er diverse componenten van de theorie toegepast. Toch is het in dit onderzoek van belang om een vergelijking te maken met de volledige theorie. Daarom is er in figuur 6 een overzicht opgesteld van de componenten waaraan een proces moet voldoen wil deze volledig toekomen aan de theorie van Procesmanagement.

De toetsingsgronden die gegeven worden zijn een afgeleide van bovenstaande inkadering die betrekking heeft op het aspect bescherming kernwaarden uit de theorie Procesmanagement. Deze toetsingsgronden zijn weergegeven aan de hand van de vier vereisten binnen het aspect bescherming kernwaarden uit de theorie. Een proces voldoet aan dit aspect wanneer de volgende kenmerken binnen dit proces naar voren komen.

Kenmerken Procesmanagement		
1	Er moet voldaan worden aan bescherming van de kernwaarden van elke betrokken partij.	Participerende partijen zijn overtuigd van dat de kernwaarden niet worden aangetast.
		Er zijn procesafspraken gemaakt.
		Participerende partijen vinden dat er voldoende procesafspraken zijn gemaakt.
2	Partijen moeten gecommiteerd zijn aan het proces, niet aan het resultaat.	Het proces is onderhandelbaar verklaard. Participerende partijen hadden het idee dat zij ook echt inspraak hadden in het proces.
		Participerende partijen zijn meer gefocust op het proces dan op het resultaat.
3	Het moet mogelijk zijn commitment uit te stellen tijdens het proces.	Binnen het proces is er mogelijkheid tot uitstel van commitment.
		Het proces biedt mogelijkheid om met de dynamiek van besluitvorming om te gaan.
		Er is een goed onderling vertrouwen tussen deelnemende partijen.
		Partijen hoeven niet onder druk keuzes te maken, hier krijgen zij alle tijd voor.
		Participerende partij mag terugkomen op een gecommiteerde beslissing.
4	Er zullen exit-regels geformuleerd moeten worden.	Een overzicht met exit-regels.
		Voor partijen is het mogelijk het proces vroegtijdig te verlaten.

De specifieke invulling van een principe kan afwijken van de bovengenoemde onderdelen maar uiteindelijk wel tot hetzelfde principe leiden. Om deze reden zal er verder in dit onderzoek ook gewerkt worden met de kenmerken zoals genoemd in de eerste kolom. De onderdelen van de principes die eerder genoemd zijn kunnen nog wel terugkomen om als leidraad te dienen voor de invulling van deze principes.

Voorgaande kenmerken kunnen gebruikt worden om een vergelijking te maken met de toegepaste benadering bij de casus Grenscorridor N69. Deze kenmerken hangen direct en indirect samen met elkaar. Veel van deze aspecten hebben ook te maken met het gevoel van de participerende partijen ten opzichte van het proces. Een procesmanager kan aangeven dat er aan elk van deze aspecten voldaan wordt. Echter, wanneer verschillende onderdelen niet duidelijk zijn voor een participerende partij kunnen zij hierover van mening verschillen. De kenmerken zoals eerder genoemd zullen nader ter sprake komen in het volgende hoofdstuk waar een empirische vergelijking gemaakt zal worden met de Brede-Belangen-Benadering.

Dit gevoel van de participerende partijen is wellicht één van de belangrijkste aspecten van Procesmanagement. Partijen moeten vertrouwd zijn met de werkwijze, vertrouwd met de procesleider en vertrouwd met de overige participerende partijen. Om dit te onderzoeken zullen de participerende partijen op hun woord geloofd moeten worden. Een goed onderling vertrouwen stimuleert een goed verloop van het proces. Tevens zorgt een goede band vaak voor meer begrip onder de participerende partijen wat weer kan leiden tot een betere besluitvorming. Wanneer partijen begrip voor elkaar tonen is het tevens zo dat partijen eerder bereid zijn om een compromis te sluiten.

4.1.3 Voordelen van Procesmanagement

Er zijn verschillende argumenten waarom Procesmanagement gebruikt dient te worden voor een goede samenwerking. Het eerste argument is het draagvlak. Partijen willen hun steun verlenen en moeten hiervoor bij het proces betrokken worden. Ten tweede zorgt procesmanagement tevens voor een reductie van de inhoudelijke onzekerheid. Bij ongestructureerde problemen is het van groot belang om alle relevante informatie beschikbaar te hebben. Vaak is het zo dat betrokken partijen beschikken over andere informatie welke noodzakelijk is om een probleem goed op te lossen. Daarbij kan de confrontatie tussen de verschillende actoren de kwaliteit van de informatie verbeteren. Hierdoor zal er een verrijking van de probleemdefinities en oplossingen plaats kunnen vinden. Dit is tevens het derde argument waarom er vaak voor procesmanagement gekozen wordt. Ten vierde kan er gekozen worden voor de incorporatie van dynamiek. Door verschillende en veranderende inzichten en informatie als gevolg van dynamiek in het proces te betrekken zorgt dit er ook voor dat de diverse partijen tijdens het proces leren. Procesmanagement zorgt ten vijfde ook voor een transparantie van de besluitvorming. Betrokkenen kunnen op elk moment bekijken waar zij zich in het besluitvormingsproces bevinden. Door een transparante en eerlijke procesgang wordt het voor partijen aantrekkelijker om te participeren. Transparantie betekent dus ook dat ze kunnen controleren of de procesgang integer is en hun voldoende kansen biedt om hun eigen belangen te realiseren. Tot slot wordt er ook veelal voor procesmanagement gekozen vanwege een terugtrekkende politiek bij besluitvorming. Er wordt niet gelijk aangegeven wát een verandering zal zijn, maar hoe het proces naar deze mogelijke verandering zal verlopen (Herold, 2011).

4.1.4 Nadelen van Procesmanagement

Procesmanagement zoals De Bruijn e.a. (2010) deze omschrijven kent ook enkele nadelen. Zo is er ten eerste geen garantie dat een beleidsprobleem opgelost wordt. Men moet beseffen dat er bij ongestructureerde problemen geen 'beste' oplossing bestaat. Er kan hoogstens gezocht worden naar een oplossing die op een bepaald moment een aanvaardbare oplossing is welke geaccepteerd wordt door de actoren (Korsten, 2006, p.7).

Ten tweede kent procesmanagement een naïeve veronderstelling van participatie. Zo wordt er van partijen verwacht dat zij bereid zijn tot overleg en capabel genoeg om te luisteren en een inbreng te leveren. Hierdoor kan het zo zijn dat participatie van bepaalde belangen niet aanwezig is of dat er sprake is van een verschillende intensiteit van participatie.

Een derde nadeel is dat bij elk overleg van Procesmanagement bepaalde partijen erbij worden betrokken, maar ook bepaalde partijen buitengesloten worden. Het is hierbij mogelijk dat partijen met een bepaalde macht allemaal wel ingesloten zijn, maar andere actoren, met minder macht niet.

Ten vierde wordt er binnen Procesmanagement een extra bestuurslaag gecreëerd. Deze wordt vervuld door de procesmanager welke verantwoordelijk is voor het goede verloop van het proces en niet de inhoudelijke aspecten. Wanneer het proces minder soepel verloopt, kan het zo zijn dat deze procesmanager een zondebok wordt van de participerende partijen (Korsten, 2006, p.7).

Ten vijfde wordt er door Procesmanagement eisen gesteld aan de inrichting van de organisaties die aan het proces deelnemen. Zo moeten er personen van die organisatie aan het proces deelnemen die een organisatie kunnen committeren. Wanneer organisaties hier niet op ingesteld zijn dan geven ze moeilijk of niet commitment af (Korsten, 2006, p.7).

Tot slot bestaat er bij Procesmanagement nog het nadeel dat door het betrekken van vaak vele actoren en het onderhandelen naar een goede oplossing, het absoluut geen snelle vorm van besluitvorming is.

4.1.5 Procesmanagement in grensoverschrijdende ontwikkelingen

Binnen dit onderzoek zal zoals eerder gezegd de theorie van Procesmanagement van De Bruijn e.a. 2010 dienen als een uitgangspunt doordat deze theorie momenteel veelal gebruikt wordt in diverse ontwikkelingen. Procesmanagement wordt ingezet om diverse redenen. Zo kan er doormiddel van Procesmanagement draagvlak gecreëerd worden. Door het betrekken van de vaak vele diverse partijen zal een verrijking van de probleemdefinitie plaatsvinden. Verder zorgt Procesmanagement voor transparantie van de besluitvorming. Door deze transparantie kan er tevens reductie van de inhoudelijke onzekerheid plaatsvinden.

Om te voldoen aan het aspect bescherming kernwaarden moet een proces voldoen aan diverse voorwaarden. Zo moeten er enkele onderdelen op papier vastgesteld worden. Dit zijn onder andere de procesafspraken en de exit-regels. Tevens moet het proces onderhandelbaar zijn verklaard. Tot slot moet duidelijk gemaakt worden tegenover de participerende partijen dat zij niet altijd direct commitment hoeven te tonen. Dit kunnen zij ook later in het proces nog te kennen geven.

Verder moet het proces overtuigend zijn tegenover de participerende partijen. Deze partijen moeten ervaren dat het proces alle goede bedoelingen heeft. Zo moeten zij het met de vastgestelde documenten eens zijn, zoals de procesafspraken en de exit-regels. Dit moet goed geregeld zijn zodat de partijen weten waar ze aan toe zijn en ten opzichte van elkaar niet achterdochtig worden. Tevens is het van belang dat de participerende partijen zich realiseren dat zij bezig zijn met het proces en niet te veel op het resultaat moeten focussen. Een procesmanager kan deze participerende partijen hierbij helpen. Deze procesmanager moet het proces in goede banen leiden en zorgen dat er uiteindelijk een resultaat komt waar iedereen zijn inbreng in heeft gehad en een voordeel bij heeft.

Ten aanzien van de grensoverschrijdendheid kan er aangegeven worden dat Procesmanagement niet flexibel genoeg is om binnen alle contexten goed te werken. In paragraaf 2.3 van dit onderzoek is aangegeven wat de vereisten zijn voor grensoverschrijdende ontwikkelingen. Hierbij wordt aangegeven dat grensoverschrijdende ontwikkelingen vragen om een goed inzicht in de gemeenschappelijke belangen. Verschillende partijen en verschillende landen moeten in de gaten krijgen wat voor hen de kansen zijn binnen een grensoverschrijdend project (De Vries, e.a., 2007). Binnen Procesmanagement wordt dit aspect niet nadrukkelijk meegenomen. Zo biedt deze benadering niet expliciet de mogelijkheid inzicht te krijgen voor de belangen van de participerende partijen. Hierdoor kan het binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen voor partijen uit andere landen niet goed duidelijk worden hoe en waarom zij zouden moeten participeren in de ontwikkeling.

Tevens geeft het Planbureau van de Leefomgeving (PBL) aan dat het belangrijk is bij grensoverschrijdende ontwikkelingen dat de politieke en ambtelijke contacten geïntensiveerd worden om onder andere misverstanden te voorkomen. Beide landen worden bekend met elkaars politiek, achtergrond, geschiedenis en belangen (De Vries, e.a., 2007). Procesmanagement biedt hier geen mogelijkheid voor.

Bovenstaande twee aspecten zijn dusdanig van belang in grensoverschrijdende ontwikkelingen, dat bij gemis van deze aspecten een dergelijke ontwikkeling slechts moeizaam tot een mogelijk goed einde kan worden gebracht. Deze aspecten worden gemist binnen Procesmanagement waardoor er gezegd kan worden dat Procesmanagement niet flexibel genoeg is om binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen goed te werken. Zoals uit paragraaf 2.3 van dit onderzoek blijkt stelt het Planbureau van de Leefomgeving nog meer vereisten. Dit is onder andere het creëren van een gemeenschappelijke kennisbasis waarbij er de mogelijkheid is om een onafhankelijke voorzitter te benoemen welke het proces gaat leiden. Hierdoor worden de diverse participerende partijen bij aanvang van het proces al met elkaar verbonden waardoor ze samen moeten werken. Ook het

maken van duidelijke afspraken welke vastgelegd worden in een procesdocument is ook een aspect welke belangrijk is binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen en die binnen Procesmanagement aanwezig is.

Wanneer Procesmanagement de benadering zo aan zou passen dat binnen deze benadering de mogelijkheid wordt geboden voor participerende partijen om inzicht te krijgen in de elkaars belangen en wanneer er een mogelijkheid komt om de politieke en ambtelijke contacten tussen diverse betrokken landen te intensiveren, dan zou deze benadering wellicht ook een goede uitwerking kunnen vinden in grensoverschrijdende ontwikkelingen.

4.2 Brede-Belangen-Benadering

Met de Brede-Belangen-Benadering denkt de Provincie Noord-Brabant een verbeterde manier gevonden te hebben om verschillende partijen voor een grensoverschrijdend project bij een proces te kunnen betrekken. Martijn Koobs, procesleider van de Grenscorridor N69 werkt vaker met een soortgelijke benadering welke een afgeleide is van de Mutual Gain Approach (MGA). Zoals uit het doel en de vraagstelling van dit onderzoeksplan ook is gebleken kan aan de hand van Procesmanagement bekeken worden in hoeverre de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant een toevoeging kan zijn op de huidige samenwerking binnen de grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Ten aanzien van paragraaf 4.1 kan aangegeven worden dat Procesmanagement bestaat uit vier verschillende kernelementen. Het kernelement uit de theorie waar dieper op in zal worden gegaan is de bescherming van de kernwaarden van betrokken partijen. Dit element bestaat uit vier aparte onderdelen. Voor de Brede-Belangen-Benadering wordt gekeken in hoeverre deze benadering overeenkomt met de huidige elementen uit de theorie procesmanagement. Voordat deze vergelijking plaats kan vinden zal er in deze paragraaf meer informatie gegeven worden over de inhoud van de benadering zoals de Provincie Noord-Brabant deze bedacht heeft.

De benadering is een afgeleide van de MGA-methode. Binnen deze methode wordt er gezocht naar win-win situaties in plaats van het sluiten van compromissen. Het gaat hierbij om het behartigen van belangen in plaats van het verdedigen van standpunten. De MGA-methode heeft als doel om met de betrokken partijen tot een gezamenlijke duurzame oplossing te komen en tegemoet te komen in de belangen van alle betrokken partijen. De hoofdelementen van deze methode zijn een goede voorbereiding, het toespitsen op belangen in plaats van standpunten, streven naar wederzijds voordeel, het opstellen van gezamenlijke objectieve criteria en het stimuleren van gezamenlijk onderzoek (MGA-netwerk, 2010-2011).

De Brede-Belangen-Benadering bestaat niet uit voorgeschreven handelingen, maar is een manier om het proces te doorlopen om uiteindelijk tot een goed resultaat te komen. Deze resultaten zullen niet direct zichtbaar zijn, maar deze aanpak is in de ogen van de Provincie wel de snelste en beste manier voor de diverse partijen om met elkaar samen te werken. Het project waarvoor de Brede-Belangen-Benadering is opgesteld is een integraal project wat niet alleen vraagt om een verkeerskundige oplossing, maar welke ook oog dient te hebben voor bewoners, bedrijven, landbouw, natuur en recreatie (Provincie Noord-Brabant, 2012).

De benadering brengt in eerste instantie de verschillende belangen in beeld. Wanneer de partijen oog hebben voor elkaars belangen en zich herkennen in de gekozen aanpak kan er gewerkt worden naar een breed gedragen voorkeursoplossing die voor iedereen pluspunten biedt (Provincie Noord-Brabant, 2012). Volgens de geïnterviewde heer Koobs is deze benadering ook de enige manier om dit soort complexe vraagstukken, zoals bij Grenscorridor N69, op te lossen. Hij zei in het interview op dinsdag 8 mei 2012: "Tegenwoordig is het niet meer zo dat overheden kunnen zeggen dat zij zo beslissen en dat het zo geregeld wordt. Dat heeft de provincie ook wel door, dus wij wilden alle

belanghebbende partijen erbij betrekken om samen tot een oplossing te komen". Belangrijk bij de Brede-Belangen-Benadering is dat de belanghebbende organisaties niet alleen geïnformeerd worden maar ook daadwerkelijk meegenomen worden in het proces. Dit houdt in dat zij moeten participeren en hierdoor een groot onderdeel uitmaken in het project (Tappan, z.d.).

Vanuit deze benadering wordt er gewerkt naar een integraal voorkeurspakket wat vervolgens vastgelegd kan worden in een gebiedsakkoord en een structuurvisie. De benadering werkt op basis van vertrouwen waardoor met alle belangen rekening wordt gehouden en draagvlak wordt gecreëerd. Er zijn om deze reden drie principes die centraal staan in de Brede-Belangen-Benadering:

1. Vanuit belangen samenwerken in vertrouwen;
2. Het proces is leidend, procedures zijn ondersteunend;
3. Samen over de eindstreep, gezamenlijke besluitvorming.

De projectorganisatie bestaat uit een Bestuurlijk Overleg waarin alle stakeholders zijn vertegenwoordigd en die onder voorzitterschap staan van de initiatiefnemer. Deze initiatiefnemer wordt onafhankelijk ondersteund door een procesmanager. Partijen leveren kennis en expertise doordat ze betrokken zijn bij het proces. Tevens zijn zij verantwoordelijk voor een goede borging van het proces binnen de eigen organisatie (Bestuurlijk Overleg Grenscorridor N69, 2010, p. 5).

In het bestuurlijk overleg van de Grenscorridor N69 (2010, p. 4) komen er verschillende ambities naar voren die door middel van de Brede-Belangen-Benadering nagestreefd worden. Ten eerste is dit het behartigen van alle belangen gedurende het gehele proces. De diverse belangen van de participerende partijen komen in veel gevallen niet overeen en kunnen zelfs tegenstrijdig zijn. Om een groot draagvlak te creëren is het van belang elke partij in waarde te laten en hierbij de diverse belangen te respecteren. Om dit respect te tonen dient het proces de belangen te behartigen. Ten tweede zal deze benadering ook moeten zorgen voor een zorgvuldige afweging en een voortvarende aanpak. Het is belangrijk voor de Provincie om zo snel mogelijk met een oplossing te komen voor de huidige problemen rondom de N69. De afweging van de diverse belangen speelt hierbij een grote rol. Wanneer elke partij gewaardeerd wordt zullen zij ook beter en veelal gemakkelijker meewerken. De derde ambitie die uit het bestuurlijk overleg is gebleken is de ambitie om tot een gezamenlijke voorkeur voor één integraal maatregelenpakket te komen. Dit maatregelenpakket vereist draagvlak door de diverse participerende partijen. Hierbij is het van belang dat het proces goed en duidelijk verloopt en dat alle partijen de keuzes steunen die gemaakt worden binnen dit proces. Om ervoor te zorgen dat de voorgaande ambities gehaald worden is er tot slot de ambitie om alle afspraken vast te leggen in een gebiedsakkoord en in de Structuurvisie.

Om aan de voorgaande principes en ambities van de Brede-Belangen-Benaderingen te kunnen voldoen staat communicatie centraal. Zo vindt voortdurend afstemming plaats. Persoonlijke en rechtstreekse communicatie wordt hierin als het meest effectief beschouwd. Er zullen regelmatig bijeenkomsten georganiseerd moeten worden voor de stakeholders. De openheid over de gang van zaken in het proces en het verstrekken van de juiste informatie op het juiste tijdstip is ook van cruciaal belang (Bestuurlijk Overleg Grenscorridor N69, 2010, p. 5). Hierbij wordt er verwacht van de participerende partijen dat zij open en transparant zijn tegenover de overige participerende partijen. Deze open besluitvorming is belangrijk om ook respect te krijgen voor elkaars belangen en elkaar waar mogelijk te helpen.

4.2.1 Kenmerken

Omdat de ambities die een probleemeigenaar of opdrachtgever heeft per project kan verschillen en vrij in te vullen zijn is het belangrijk voornamelijk te kijken naar de principes die centraal staan binnen de Brede-Belangen-Benadering. Deze principes geven in het kort aan wat men kan bereiken met het inzetten van deze benadering. Ten eerste staat samenwerking en vertrouwen centraal. Dit zijn twee aspecten die nauw met elkaar samenhangen. Wanneer er een goede samenwerking plaatsvindt en

de processen open en zichtbaar zijn zal er vanzelf een groter vertrouwen ontstaan tussen de participerende partijen. Tevens is het zo dat bij meer vertrouwen in elkaar het ook gemakkelijk is om samen te werken. Wanneer een participerende partij een goede band heeft met een andere participerende partij en wanneer zij elkaar vertrouwen is de kans ook groter dat wanneer er tegenstrijdige belangen zijn, partijen bereid zijn om te compenseren. Het zou dan kunnen betekenen dat een partij één belang wegcijfert zodat zij wel een ander belang kunnen realiseren. Door een goed vertrouwen en een goede samenwerking kunnen partijen elkaar daarin ondersteunen. Ook transparantie, openheid en een goede communicatie hangen samen met vertrouwen. Tevens is hierbij belangrijk dat het proces als leidraad aangehouden wordt, wat direct het tweede principe van de Brede-Belangen-Benadering is. Door samenwerking en vertrouwen wordt er niet alleen draagvlak gecreëerd, ook komt er een soort sociale controle. Partijen zijn minder snel geneigd om tegen te werken of uit het proces te stappen omdat zij de overige participerende partijen kennen en vertrouwen. Door het vertrouwen wordt de kans op achterdocht verkleind en door het streven naar één gezamenlijk doel waarin wellicht compensatie en tolerantie een rol speelt zullen de partijen ervan overtuigd zijn om samen over de eindstreep te gaan. Dit is tot slot ook een belangrijk principe voor de Brede-Belangen-Benadering. De participerende partijen dienen tot een gezamenlijke besluitvorming te komen om vervolgens samen het proces te sluiten en om ervoor te zorgen dat alle participerende partijen achter het de keuzes staan die er gemaakt zijn.

Om het overzicht te behouden zijn in figuur 7 bondig de kenmerken en dus de uitgangspunten van de Brede-Belangen-Benadering weergegeven. In het volgende hoofdstuk zullen deze kenmerken vergeleken worden met de kenmerken van de theorie Procesmanagement.

Figuur 7: Kenmerken van de Brede-Belangen-Benadering

Kenmerken van de Brede-Belangen-Benadering		
1	Vanuit belangen samenwerken in vertrouwen.	Goede communicatie
		Openheid
		Transparantie
2	Proces is leidend, procedures zijn ondersteunend.	
3	Samen over de eindstreep, gezamenlijke besluitvorming.	Onafhankelijke voorzitter
		Zorgvuldige afweging
		Voortvarende aanpak

4.2.2 Voordelen van de Brede-Belangen-Benadering

De Brede-Belangen-Benadering kent enkele voordelen. Wanneer deze benadering wordt toegepast is men binnen een proces zeker van voldoende draagvlak. Door de transparantie van het proces en de open besluitvorming hebben de participerende partijen, maar ook de omgeving een goed beeld van de loop van het proces en de besluiten die genomen worden.

Een derde voordeel wanneer de Brede-Belangen-Benadering wordt toegepast is dat de diverse belangen in beeld worden gebracht. Zo kunnen partijen inzicht krijgen in elkaars belangen en in de gemeenschappelijke belangen. Participerende partijen kunnen hierdoor begrip krijgen voor elkaars standpunten en waar nodig elkaar ondersteunen. Deze openheid aan belangen kan tevens zorgen voor een sterke band en een goed onderling vertrouwen tussen de participerende partijen.

Tot slot is een voordeel van deze benadering dat er niet alleen procesafspraken gemaakt worden, maar dat deze ook vastgelegd worden in een document. Dit document dient vervolgens als basis voor de procesgang. Wanneer partijen afwijken van de eerder genomen afspraken biedt dit document de mogelijkheid om op terug te vallen. Partijen kunnen hierdoor gewezen worden op de gemaakte afspraken waardoor het proces soepeler en sneller zou kunnen verlopen.

4.2.3 Nadelen van de Brede-Belangen-Benadering

Ook deze benadering kent enkele nadelen. Zo is er een naïeve veronderstelling van participatie. Van elke participerende partij wordt verwacht dat zij bereid zijn tot overleg en dat zij capabel genoeg zijn om te luisteren en een nuttige inbreng te leveren. Binnen deze benadering is het tevens zo dat er gewerkt wordt met een procesmanager. Deze vormt een extra laag in het proces wat soms tot verwarring kan leiden onder de participerende partijen.

Ten derde is het zo dat de benadering eisen stelt aan de inrichting van de organisatie. Zo moeten er personen deelnemen aan het proces welke binnen een organisatie in staat zijn vanuit deze partij commitment te geven aan het proces. Wanneer dit niet het geval is zal het proces langzamer verlopen. Deze traagheid van het proces is tevens het vierde nadeel van de benadering. Het streven binnen de benadering is dat de participerende partijen samen over de eindstreep gaan. Wanneer partijen niet gelijk commitment kunnen verlenen kan het proces vertraging oplopen. Tevens gaat een proces over het algemeen altijd langzamer en is deze veel intensiever wanneer er veel partijen bij zijn betrokken dan dat er één partij is die de besluiten neemt.

De resultaten die geboekt worden naar aanleiding van diverse overleggen zullen niet altijd direct zichtbaar zijn. Dit kan nadelig zijn voor het proces omdat partijen minder vertrouwen kunnen krijgen in het proces en wellicht af kunnen haken. Omdat deze benadering werkt op basis van vertrouwen is dit een cruciaal punt. Wanneer dit vertrouwen er niet is, dan zal het proces ook niet soepel verlopen.

Tot slot is het zo dat deze benadering werkt aan de hand van belangen en niet aan de hand van standpunten. Omdat veel partijen vaak opereren aan de hand van standpunten kan het zijn dat zij moeite zullen ondervinden om deze standpunten om te zetten en belangen te formuleren. Ook dit kan zorgen voor een forse vertraging in het proces.

4.2.4 Brede-Belangen-Benadering in grensoverschrijdende ontwikkelingen

De Brede-Belangen-Benadering is een afgeleide van de MGA-methode en kent verschillende principes. Deze principes zijn nog erg breed geformuleerd waardoor de invulling ook nog erg breed is. Er kunnen verschillende mogelijkheden aangehaald worden om deze in stand te houden. Aan de hand van deze principes heeft de Provincie Noord-Brabant daarom enkele ambities opgesteld. Door deze ambities wil de Provincie proberen om aan de principes te voldoen en hiermee de een variant van de MGA-methode toe te passen.

De Brede-Belangen-Benadering zoals deze is opgesteld voldoet aan de meeste van de verwachtingen van het PBL. Voor de start van het proces wordt er door de initiatiefnemer een analyse gemaakt van de diverse partijen en hun belangen. Aan de hand van dit document worden de benodigde partijen gevraagd te participeren. Dit document waarin overzichtelijk is weergegeven wat de belangen zijn van de diverse partijen is openbaar en voor elke partij inzichtelijk. Dit betekent dat de diverse belanghebbende partijen vooraf bij het proces betrokken worden. Er worden diverse afspraken gemaakt met betrekking tot het proces die worden vastgelegd in een procesakkoord. Dit procesakkoord wordt ondertekend waardoor elke participerende partij aangeeft ook volledig achter het proces te staan en dit samen met de overige participerende partijen tot een goed einde wil brengen. Deze moet tevens zorgen voor een grotere transparantie en vertrouwen tussen de partijen onderling. Om het proces goed te laten verlopen wordt er een onafhankelijk voorzitter aangesteld.

Bij laatste punt van het Planbureau van de Leefomgeving geven zij aan dat het belangrijk is om politieke en ambtelijke contacten te intensiveren. Dit is een onderdeel welke niet expliciet binnen deze benadering is meegenomen. Echter wordt binnen de casus Grenscorridor N69 waarbij deze benadering is toegepast door zowel de heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant als de heer Verduyck van de gemeente Lommel bevestigd dat er regelmatig overleggen gepland waren van de

Provincie samen met de drie Belgische overheden om elkaar op de hoogte te houden. Hierbij kan aangenomen worden dat dit punt van het PBL toch, wellicht onbewust, is meegenomen in de uitwerking van de Brede-Belangen-Benadering op de casus Grenscorridor N69.

4.3 Conclusie

Zowel Procesmanagement als de Brede-Belangen-Benadering kennen voor- en nadelen ten opzichte van elkaar. Deze zullen in deze paragraaf tegen elkaar afgezet worden.

Vanuit de voor- en nadelen van zowel Procesmanagement als de Brede-Belangen-Benadering kunnen er conceptuele overeenkomsten en verschillen aangewezen worden. Ten eerste kennen beide benaderingen een overeenkomst, omdat zij beiden zich concentreren op de belangen. Participerende partijen kunnen niet deelnemen aan het proces op basis van standpunten. Voor beide benaderingen geldt dat deze standpunten omgezet moeten worden in belangen voordat zij volledig kunnen participeren. Een tweede overeenkomst is dat binnen zowel Procesmanagement als binnen de Brede-Belangen-Benadering geldt dat de partijen zich moeten richten en committeren aan het proces, niet aan de inhoud of het resultaat. Binnen beide benaderingen is het zo dat er de mogelijkheid is om een onafhankelijke procesmanager aan te stellen. Tot slot is een belangrijke overeenkomst dat beide vormen van proces een open proces zijn en draagvlak creëren. Elke belanghebbende partij kan inzicht krijgen in de loop van het proces door zijn transparantie. Door deze openheid zijn partijen veelal eerder overtuigd om mee te werken waardoor het draagvlak groter wordt. Echter is het zo dat door het creëren van veel draagvlak en het betrekken van vele partijen het de snelheid van het proces veelal niet ten goede komt.

Beide benaderingen voor de aanpak van een proces kennen natuurlijk ook verschillen. Zo brengt de initiatiefnemer van een ontwikkeling waarbij de Brede-Belangen-Benadering wordt toegepast altijd voor de start van het proces een document uit waaruit zal blijken welke partijen betrokken worden en welke belangen deze partijen hebben. Hierdoor krijgen de diverse participerende partijen inzicht in elkaars belangen en kunnen zij zien waar de gemeenschappelijke belangen liggen. Dit is een onderdeel wat bij Procesmanagement niet expliciet vooraf gedaan wordt. Tevens is het bij Procesmanagement zo dat het mogelijk is dat bepaalde partijen wel betrokken worden bij het proces, terwijl andere partijen worden buitengesloten. Dit is in zekere zin ook zo bij de Brede-Belangen-Benadering, maar deze benadering kent nog een toevoeging. Zo worden in de eerste fase alleen de partijen meegenomen welke georganiseerd zijn in een stichting of vereniging. Dit betekent dat de mogelijkheid bestaat dat er andere belanghebbenden niet meegenomen worden in de onderhandelingen. Toch is het zo dat bij deze benadering bij de start van de volgende fase weer opnieuw gekeken wordt wie de belanghebbenden zijn. Het kan daarom zo zijn dat de partijen die in de eerste fase zijn buitengesloten wel in de tweede fase worden meegenomen. Hierdoor worden zij toch onderdeel van het proces en kunnen zij hierop invloed uitoefenen.

Ten aanzien van de grensoverschrijdendheid van zowel Procesmanagement als de Brede-Belangen-Benadering zijn deze vergeleken met de conclusies van het onderzoek van het Planbureau van de Leefomgeving (PBL) ten aanzien van samenwerking bij grensoverschrijdende ontwikkelingen welke in paragraaf 2.3 van dit onderzoek ter sprake zijn gekomen. Zoals in paragraaf 4.1.5 is te lezen zijn er twee aspecten waarop Procesmanagement niet voldoet aan de vereisten die het PBL gesteld heeft. Zo wordt er in het concept van Procesmanagement geen inzicht geboden in de diverse belangen van de participerende partijen. Binnen deze benadering moeten de partijen elkaar op de hoogte brengen van de belangen, omdat Procesmanagement hier geen expliciete mogelijkheid voor biedt. Tevens is er binnen deze benadering geen ruimte gelaten voor het intensiveren van de contacten met de buitenlandse partijen.

Binnen het onderzoek van het PBL wordt aangegeven dat veel waarde gehecht wordt aan het intensiveren van contacten wanneer men te maken krijgt met grensoverschrijdende ontwikkelingen. Hierdoor worden beide landen bekend met elkaars politiek, achtergrond, geschiedenis en belangen (De Vries, e.a., 2007). Wanneer men vervolgens kijkt naar de grensoverschrijdende aspecten van de beide benaderingen kan er geconcludeerd worden dat Procesmanagement op het gebied van inzicht in de belangen en het intensiveren van de contacten met het buitenland, het één en ander tekort schiet. Bij de Brede-Belangen-Benadering is dat niet zo, wat maakt dat deze benadering op conceptbasis meer geschikt is voor een grensoverschrijdende ontwikkeling.

Natuurlijk moet er in het achterhoofd gehouden worden dat elk concept, en zo ook het concept van Procesmanagement en het concept van de Brede-Belangen-Benadering, bij elke ontwikkelingen wellicht een andere invulling krijgt. Echter is deze invulling natuurlijk wel af te leiden van de basisprincipes van dit concept. Dit betekent ook dat Procesmanagement naar aanleiding van deze conclusie niet direct afgeschreven moet worden voor toepassing op een grensoverschrijdende ontwikkeling.

In het volgende hoofdstuk zal er een vergelijking gegeven worden van de empirie van de Brede-Belangen-Benadering. Deze zal op concept vergeleken worden met Procesmanagement, maar er zullen ook ervaringen van participerende partijen met de Brede-Belangen-Benadering gedeeld worden. Op conceptbasis lijkt deze benadering naar aanleiding van deze conclusie geschikt voor grensoverschrijdende ontwikkelingen. Maar of dat ook nog het geval is na toepassing hiervan, zal uit de ervaringen van partijen blijken in het volgende hoofdstuk.

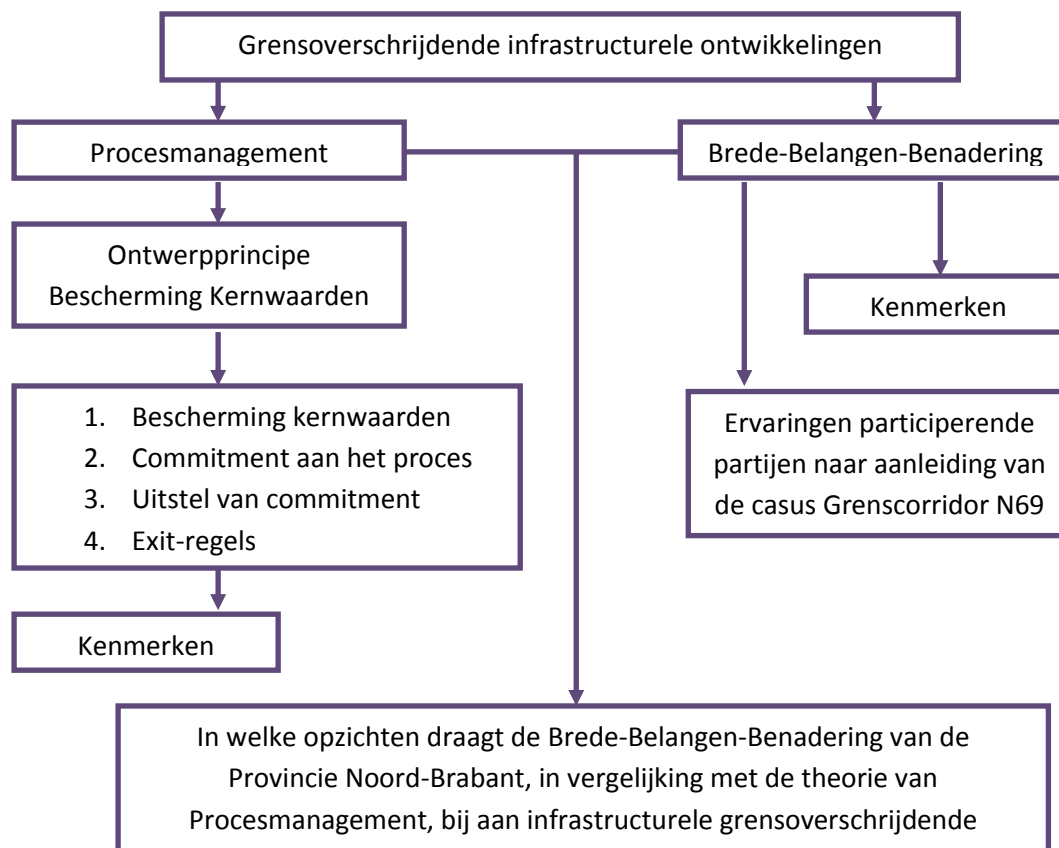
5. Empirische vergelijking

Binnen dit hoofdstuk zullen de uitkomsten van de analyse van Procesmanagement en de Brede-Belangen-Benadering, op basis van de kenmerken, vergeleken worden. De kenmerken van zowel de theorie Procesmanagement als de Brede-Belangen-Benadering zal hierin worden vergeleken. Als eerste zal aangegeven worden op welke wijze de theorie en de benadering bij elkaar komen en vergeleken zullen worden. Dit is terug te zien in figuur 8, het conceptueel model. In de tweede paragraaf zullen de kenmerken zoals benoemd in hoofdstuk vier nogmaals onder de aandacht worden gebracht, waarna deze in de analyse met elkaar vergeleken worden. Ook zal in deze analyse de ervaringen van de participerende partijen binnen de casus Grenscorridor N69 meegeteld worden. Vervolgens zal dit hoofdstuk afsluiten met een conclusie met betrekking tot de vergelijking. Hieruit zal blijken of de Brede-Belangen-Benadering overeenkomsten of tegenstelling kent ten opzichte van de theorie Procesmanagement.

5.1 Conceptueel model

De vergelijking van de theorie Procesmanagement en de Brede-Belangen-Benadering is een onderdeel wat niet kan ontbreken om een antwoord te krijgen op de hoofdvraag die binnen dit onderzoek de rode lijn vormt. Binnen dit hoofdstuk zal zowel Procesmanagement als de Brede-Belangen-Benadering bij elkaar worden gebracht om een vergelijking op te stellen. Onderstaand schema is een conceptueel model dat verduidelijking kan geven over hoe de vergelijking opgesteld is en wat de aanleiding is. Aan de hand van dit conceptueel model zal ook duidelijk worden hoe de voorgaande hoofdstukken bij elkaar worden gebracht in de conclusies en aanbevelingen.

Figuur 8: Conceptueel model



In het model is te zien dat er in het onderzoek gestart is met een verdere uitwerking van de infrastructurele grensoverschrijdende samenwerking. Waarom is dit lastig en wordt dit momenteel nog maar weinig gedaan. Dit is weergegeven in het eerste en tweede hoofdstuk van dit onderzoeksrapport. Vervolgens is er een onderscheid gemaakt in de theorie Procesmanagement en de Brede-Belangen-Benadering. Deze zijn in twee gescheiden lijnen weergegeven en zijn verder uitgewerkt in twee paragrafen binnen hoofdstuk vier van dit onderzoeksrapport.

Om een vergelijking tussen de theorie en de benadering te maken worden deze twee naar elkaar toegebracht. Hierbij gaat het om de Brede-Belangen-Benadering in zijn geheel en het ontwerpprincipe bescherming kernwaarden van de theorie Procesmanagement. Om in deze vergelijking tegemoet te komen is in de eerdere hoofdstukken al schematisch aangegeven wat de principes van beide benaderingen zijn. Deze kenmerken geven een duidelijk compact beeld van wat deze inhouden. Dit vergemakkelijkt de vergelijking van beide onderdelen. De vergelijking die in dit hoofdstuk gegeven zal worden geeft antwoord op de vierde deelvraag en bevindt zich binnen het conceptueel model bij de ervaringen van de participerende partijen.

Door de verschillen van zowel de benadering als de theorie naast elkaar te leggen zal er een beeld ontstaan over een goede samenwerking binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Deze vergelijking zal bijdragen aan het beantwoorden van de hoofdvraag welke ook onderaan in het conceptueel model weergegeven staat. Na de vergelijking die in dit hoofdstuk plaats zal vinden zal er dieper ingegaan worden op de grensoverschrijdendheid zal er in de laatste paragraaf aangegeven worden of de Brede-Belangen-Benadering na uitwerking nog steeds een goed instrument is om het proces te leiden van een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling.

5.2 Kenmerken

In hoofdstuk vier is naar voren gekomen dat Procesmanagement niet aan alle punten voldoet welke vereist zijn voor een goede grensoverschrijdende samenwerking zoals het Planbureau van de Leefomgeving deze benoemd. De Brede-Belangen-Benadering voldeed op basis van het concept wel aan deze eisen. Echter, binnen elke ontwikkeling kan door verschillende kenmerken en dergelijke afgeweken worden van het concept. Daarom zal binnen dit hoofdstuk antwoord gegeven worden of de Brede-Belangen-Benadering bij toepassing hiervan nog steeds een goede manier is om een grensoverschrijdende ontwikkeling te coördineren. Om dit hoofdstuk te structureren is ervoor gekozen de kenmerken zoals genoemd bij Procesmanagement aan te houden. Deze kenmerken zijn genoemd in paragraaf 4.1, maar zullen hieronder nogmaals herhaald worden. Tevens zijn de kenmerken van de Brede-Belangen-Benadering weergegeven.

Figuur 9: Kenmerken

Kenmerken			
Procesmanagement		Brede-Belangen-Benadering	
1	Bescherming kernwaarden van elke partij.	1	Vanuit belangen samenwerken in vertrouwen.
2	Commitment aan het proces, niet aan het resultaat.	2	Proces is leidend, procedures zijn ondersteunend.
3	Mogelijkheid tot uitstel van commitment.	3	Samen over de eindstreep, gezamenlijke besluitvorming
4	Aanwezigheid van exit-regels.		

Uit de kenmerken in figuur 9 kan al gelijk opgemaakt worden dat er enigszins overlappings zitten wat betreft de theorie en de benadering. Uit de analyse die in de volgende paragraaf zal volgen zal blijken op welke algemene kenmerken Procesmanagement en de Brede-Belangen-Benadering overlappen. De focus bij deze analyse ligt niet op deze vergelijking maar op de werking van de Brede-Belangen-Benadering in een daadwerkelijke ontwikkeling. Als voorbeeld hiervoor is de casus Grenscorridor N69 genomen die in paragraaf 2.4 nader uitgelegd is. Om de analyse te structureren is ervoor gekozen om de kenmerken van Procesmanagement aan te houden.

Uit bovenstaande kenmerken zijn er op voorhand al enkele overeenkomsten af te lezen. De theorie gaat uit van kernwaarden waar de benadering zich vooral bezig houdt met belangen. Dit lijkt een verschil, echter komen de betekenissen van beide woorden met elkaar overeen. Zowel de theorie als de benadering geven aan dat er niet vanuit standpunten gedacht moet worden, maar juist vanaf de achterliggende gedachte van deze standpunten. Echter is de benaming van deze achter liggende gedachte bij zowel de theorie en de benadering verschillend. Tevens komt uit bovenstaand overzicht ook direct naar voren dat bij zowel de theorie als de benadering het van belang is te richten op het proces in plaats van te kijken naar het resultaat of de procedures die gevolgd moeten worden. Wel is er één verschil. Waar de benadering streeft naar gezamenlijke besluitvorming wordt dit bij de theorie niet expliciet genoemd. Toch wil het dan niet zeggen dat dit streven niet aanwezig is.

Een meer nauwkeurige vergelijking tussen de theorie en de benadering zal in de volgende paragraaf weergegeven worden. Om een duidelijker beeld te krijgen van de daadwerkelijke werking van de benadering zijn er binnen de analyse ook enkele ervaringen die meewegen. Deze ervaringen zijn door participerende partijen binnen de casus Grenscorridor N69 door middel van een interview gedeeld en kunnen een meer diepgaande blik geven op de benadering. Er zijn diverse participerende partijen gevraagd welke eerder in dit rapport onder hoofdstuk drie, paragraaf vier zijn toegelicht. Er is bewust gekozen voor deze partijen omdat de mening en ervaringen van de opstellers van deze benadering genuanceerd dient te worden. Participerende partijen hebben veelal een meer kritische blik en kunnen ook aangeven of iets daadwerkelijk uitpakkt zoals de opdrachtgever dat in eerste instantie bedoelde.

5.3 Analyse

Zoals is aangegeven in paragraaf 4.3 is het zo dat op conceptbasis de Brede-Belangen-Benadering een goede manier lijkt te zijn om proces bij een grensoverschrijdende ontwikkeling te doorlopen. Echter is het zo dat elk concept bij elke ontwikkeling anders ingevuld kan worden. Omdat de Brede-Belangen-Benadering slechts op één grensoverschrijdende ontwikkeling is toegepast zijn daarom diverse participerende partijen van de casus Grenscorridor N69 bij deze analyse betrokken. Zij hebben ervaring met deze benadering en kunnen aangeven of het concept ook daadwerkelijk goed uitpakt op een grensoverschrijdende ontwikkeling.

Om structuur te geven aan de analyse is er gekozen om de opzet van de kenmerken van de theorie Procesmanagement te gebruiken. De bevindingen van de Brede-Belangen-Benadering zal samen met de ervaringen van de participerende partijen van de Grenscorridor N69 vergeleken worden met de kenmerken van Procesmanagement. De Interviewguides waarvan aan de hand de gesprekken zijn gehouden zijn samen met een interviewverslag weer te vinden in bijlage twee tot en met vijf.

De vier eigenschappen van de bescherming van de kernwaarden uit de theorie Procesmanagement zullen ervoor zorgen dat een proces aantrekkelijker wordt voor actoren om te participeren. De Brede-Belangen-Benadering die door de Provincie Noord-Brabant gebruikt wordt binnen de casus Grenscorridor N69 zal dan ook aan deze voorgaande vier elementen getoetst worden. Elk element zal in deze paragraaf benoemd worden. Onder elk element zal tevens aangegeven worden of de Brede-Belangen-Benadering voldoet aan dit element.

Voor de analyse die in deze paragraaf gaat volgen hebben er diverse gesprekken plaatsgevonden. Zo is de Provincie Noord-Brabant als proceseigenaar geïnterviewd, maar zijn er ook diverse participerende partijen gehoord. Deze partijen zouden het verhaal van de Provincie Noord-Brabant dan kunnen ontkrachten of juist bevestigen.

Bescherming kernwaarden

Binnen dit aspect is het voor de theorie belangrijk dat er ten eerste gekeken wordt naar de kernwaarden van elke participerende partij. Deze kernwaarden dienen overzichtelijk weergegeven te worden zodat er snel en gemakkelijk geconcludeerd kan worden of er tegenstrijdigheden of overeenkomsten zijn tussen diverse partijen. De benadering gaat uit van belangen, maar in dit opzicht kan er onder zowel het begrip kernwaarde als het begrip belang hetzelfde worden verstaan. Het gaat hier immers om het doel, het streven van een partij, dat wat zij willen bereiken door te participeren in dit onderzoek. Hierbij let de Brede-Belangen-Benadering nog extra op het feit dat een partij ook daadwerkelijk een kernwaarde of een belang indient en niet vanuit standpunten gaat participeren. Zoals de heer Bol in het interview heeft aangegeven (bijlage 5) moet een partij niet zeggen dat een mogelijke infrastructurele verbinding niet op een bepaalde plek mag liggen. Een partij moet hierbij iets dieper nadenken. Zij kunnen dan aangeven dat deze infrastructurele verbinding niet de voorkeur krijgt om op deze bepaalde plek gepland te worden, omdat het dan een natuurparel aantast. De kernwaarde van deze partij is vervolgens dat de belangrijke natuurparels niet aangetast mogen worden. Vanuit deze redenering kan een partij vanuit belangen of kernwaarden in plaats van standpunten toch participeren in een proces.

Zoals in paragraaf 4.2 uit dit onderzoek naar voren is gekomen is een belangrijk onderdeel van de Brede-Belangen-Benadering het vastleggen van de afspraken. Dit kan bijvoorbeeld door het opstellen van een afsprakenkader. Binnen dit afsprakenkader kunnen afspraken gemaakt worden met betrekking tot het proces. Tevens kan er inzicht verkregen worden in de diverse belangen en kernwaarden van de participerende partijen. Op deze manier kunnen de partijen rekening met elkaar houden. Zo kunnen zij draagvlak zoeken voor een belang bij een partij met hetzelfde belang. Ook zijn partijen op deze manier op de hoogte welke overige partijen steun en welke partijen tegengas kunnen gaan bieden wanneer zij een belang inbrengen. Op deze manier kan er begrip voor elk van de participerende partijen komen waardoor de kans groter is dat de kernwaarden van die betreffende partijen ook daadwerkelijk beschermd worden. Op dit aspect komt de Brede-Belangen-Benadering overeen met de theorie van Procesmanagement. Doordat iedereen op de hoogte is van elkaars belangen en kernwaarden kunnen de participerende partijen overtuigd raken dat hun kernwaarden niet aangetast zal worden. Wat de benadering tevens heeft toegepast bij de casus Grenscorridor N69 is het aanstellen van een onafhankelijke voorzitter. Deze let niet op de resultaten die behaald zijn of behaald gaan worden, maar puur op het verloop van het proces. Zoals de heer Bol aangeeft in het interview kan het vertrouwen geschaad worden wanneer een voorzitter kleur gaat geven aan het proces.

De afspraken zoals hierboven vermeld zijn binnen de toepassing van de Brede-Belangen-Benadering bij de casus Grenscorridor N69, vastgelegd in een afsprakenkader. De participerende partijen kunnen invloed uitoefenen op deze afspraken voordat zij later dit akkoord ondertekenen om zich te committeren. Een partij dient hier zelf de eigen kernwaarden bij in het oog te houden. Zijn zij het niet eens met een afspraak die op tafel ligt, omdat deze niet in lijn ligt met een kernwaarde, dan kunnen zij dit aangeven en hierover in discussie gaan. Op deze manier zal er gezocht kunnen worden naar een oplossing voor de desbetreffende afspraak zodat deze geen enkele kernwaarde van een participerende partij aan zal tasten. Wat ook mogelijk is dat de participerende partij die het niet eens is met een afspraak overtuigd wordt van het feit dat de afspraak wel opgenomen moet worden in het afsprakenkader. Dit kan door bijvoorbeeld tolerantie of het besef dat het er soms compensatie nodig is om andere belangen wel tot uiting te laten komen.

Tot slot is het volgens de theorie van Procesmanagement belangrijk dat de participerende partijen het eens zijn met de hoeveelheid afspraken die er gemaakt zijn. Dekken deze afspraken de lading waaronder het proces straks zal starten, of niet. Om hier overeenstemming binnen te vinden is binnen de Brede-Belangen-Benadering ervoor gekozen om het afsprakenkader uit de casus Grenscorridor N69 met daarin alle procesafspraken, door alle participerende partijen te laten ondertekenen om overeenstemming te krijgen. Door het ondertekenen van dit afsprakenkader konden de participerende partijen laten zien dat zij het eens waren met de afspraken en aan de hand van deze afspraken verder wilden gaan met het proces. Na het ondertekenen is er, ten aanzien van de Brede-Belangen-Benadering binnen de casus Grenscorridor, dan ook weer aan een nieuwe fase begonnen.

Commitment aan het proces

Door afspraken met betrekking tot het proces vast te leggen in een document en deze vervolgens te laten ondertekenen door de diverse participerende partijen kan door de partijen een commitment gegeven worden met betrekking tot het proces. Dit is het tweede principe van het ontwerpprincipe 'bescherming kernwaarden' van de theorie Procesmanagement. Echter moet er wel duidelijk worden gemaakt dat hierbij geen commitment wordt gegeven aan het resultaat. Het afsprakenkader zal uitsluitend afspraken moeten bevatten met betrekking tot het proces en zich niet moeten richten op eventuele resultaten. In het geval van de toepassing van de Brede-Belangen-Benadering op de Grenscorridor N69 is er een afsprakenkader opgesteld en ondertekend door de diverse participerende partijen. Het doel van dit afsprakenkader is het beschrijven en vastleggen van de koers van de gebiedsopgave die gedaan wordt bij de Grenscorridor N69 (Bestuurlijk Overleg Grenscorridor N69, 2010, p. 9). Daarnaast wordt in dit document ook beschreven wat er nodig is om tot een gedragen integrale oplossing te komen. Tot slot wordt er in het afsprakenkader aangegeven dat met dit document een einde komt aan de eerste fase van de gebiedsopgave Grenscorridor N69. De heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant is procesleider van deze ontwikkeling en heeft in het interview aangegeven dat het afsprakenkader in eerste instantie niet specifiek bij deze benadering hoort. Binnen de casus Grenscorridor N69 is hier expliciet voor gekozen, omdat er tussen de participerende partijen veel wantrouwen was. Binnen deze casus wordt dit afsprakenkader dan ook als een bijzonder procesdocument gezien. Zoals de heer Koobs aangeeft is er eerder binnen andere nationale en kleinschalige projecten van de Provincie Noord-Brabant ook gewerkt aan de hand van de MGA-methode. Aviolanda Woensdrecht is een ontwikkeling van een duurzaam bedrijventerrein rondom de luchtvaartindustrie waarbinnen ook deze methode is toegepast. Omdat men hier niet te maken had met veel diverse actoren en er dus weinig wantrouwen was, is binnen dit project niet voor gekozen om met een afsprakenkader te werken. Dat dit afsprakenkader binnen de casus Grenscorridor N69 wel gebruikt is, is in eerste instantie niet rechtstreeks beïnvloed door de keuze van het toepassen van de Brede-Belangen-Benadering.

Wat ten tweede volgens de theorie van Procesmanagement van belang is voor commitment van de participerende partijen aan het proces is dat dit proces vooraf onderhandelbaar is verklaard door de proceseigenaar. Wanneer er uitgegaan wordt van het voorbeeld van de casus Grenscorridor N69 waarbij de Brede-Belangen-Benadering is toegepast kan men opmaken dat ook dit aspect binnen deze benadering terugkomt. Zo geeft de heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant aan dat dit voor hen vanaf het begin af aan duidelijk is geweest. Zij hebben er bewust voor gekozen om eerst iedereen bij elkaar aan tafel te zetten en samen opzoek te gaan naar een oplossing. Zij waren zich er van bewust dat het tegenwoordig niet meer zo is dat een overheid iets kan beslissen en dat iedereen zich hier aan houdt. Door de huidige wetgeving en de vele mogelijkheden tot bezwaar en beroep zou een proces zonder het betrekken van de diverse belanghebbenden een lange looptijd kennen. Binnen de casus Grenscorridor N69 is het zo dat er momenteel een groot probleem is dat opgelost moet worden. Er is een slechte infrastructurele verbinding tussen Eindhoven en Lommel welke veel overlast en vervuiling veroorzaakt. Tevens komt dit de economische structuur in Brabant niet ten

goede. Het goederenverkeer kent enorme vertragingen en de inwoners van België worden op geen enkele manier gestimuleerd om naar Eindhoven te komen. De Provincie Noord-Brabant heeft vooraf dan ook voor zichzelf gezegd dat als de regio zich kan vinden in één duidelijke oplossing welke alle belangen behartigd dat dit voor hen goed is. Zij geven aan dit ook van tevoren duidelijk met de participerende partijen gedeeld te hebben. Om na te gaan of de participerende partijen hier ook zo over dachten is in diverse gesprekken dit punt aangehaald. Zowel de heer Verduyck van de gemeente Lommel, de heer Bol van EVO/TLN en de heer Bosma van de Actiegroep N69 bevestigen dit aspect. Zij hadden allen het idee dat zij ook daadwerkelijk iets in te brengen hadden in het proces en dat het resultaat nog alle kanten op kon gaan. Aan de hand van deze bevestiging kan er geconcludeerd worden dat de Brede-Belangen-Benadering ook op dit aspect overeenkomt met de theorie van Procesmanagement zoals De Bruijn e.a. (2010) deze hebben gepresenteerd.

Binnen het principe 'commitment aan het proces' is het tot slot belangrijk dat de participerende partijen zich totaal niet richten op het resultaat. Zij moeten zich in deze zin dus committeren aan het proces. De Provincie Noord-Brabant geeft aan dat zij het proces met betrekking tot de Grenscorridor N69 faciliteren. Zij zien graag dat de partijen zich committeren aan het proces, niet aan de uitkomst, zo blijkt uit een gesprek met de heer Koobs van de Provincie. De heer Bol van EVO/TLN bevestigt dit. Hij geeft aan dat vanuit zijn organisatie ook gekeken is naar het proces en niet naar het resultaat.

Uitstel van commitment

Het derde principe dat naar voren komt bij het ontwerpprincipe 'bescherming kernwaarden' van de Provincie Noord-Brabant heeft te maken met het uitstellen van commitment. Om rust te bewaren en partijen niet onder druk te zetten zodat zij op hun eigen tijd een keuze kunnen maken moet het binnen de theorie Procesmanagement mogelijk zijn om uitstel van commitment te geven tijdens een proces. Ook binnen de casus Grenscorridor N69 waar de Brede-Belangen-Benadering is toegepast is met dit principe te werk gegaan. Participerende partijen hoefden niet gelijk hun instemming te geven. Zo is er, na de keuze van de meeste partijen voor de Westparallel, niet door alle partijen ingestemd. Onder andere de Brabantse Milieufederatie heeft aangegeven vanwege te weinig informatie hier niet gelijk mee in te stemmen (BMF, 2011). Dit uitstel van de milieufederatie is ook mogelijk geweest. De heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant bevestigt in het interview dat dit er toe heeft geleid dat het proces iets vertraging op heeft gelopen, maar dat de milieufederatie alle recht had om eerst de onderzoeken af te ronden voordat zij een besluit namen.

Binnen de Brede-Belangen-Benadering worden niet alleen procesafspraken opgesteld. Om te bevestigen dat iedereen het met deze afspraken eens is, is gekozen om deze afspraken ook te ondertekenen. De heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant geeft in het interview aan dat deze procesafspraken zijn vastgelegd vanwege de hoeveelheid participerende partijen en de tegenstrijdige belangen binnen een complexe opgave. Het ondertekenen van een document met daarin de procesafspraken zorgen mede voor het borgen van het vertrouwen. Wanneer een partij anders zou gaan handelen, kunnen de overige partijen deze partij altijd wijzen op de afspraken die gemaakt zijn. Ook het aanstellen van een onafhankelijke voorzitter kan leiden tot een goed vertrouwen. Een voorzitter mag geen kleur geven aan het proces en kijken naar het resultaat, maar moet juist procesgericht te werk gaan. Deze onafhankelijke persoon kan de achterdocht tussen de partijen voorkomen. De heer Bol van EVO/TLN bevestigt dit verhaal in het persoonlijke gesprek met hem. Echter geeft hij aan ook ervaren te hebben dat de openheid die met dit vertrouwen gepaard gaat niet altijd tot zijn recht komt. Zo werken diverse participerende partijen samen binnen de casus Grenscorridor N69, maar moeten zij ook samenwerken binnen andere vraagstukken. Wanneer een partij dan een merkwaardige of onlogische beslissing neemt durft niet iedereen hier iets van te zeggen, ondanks dat zij het wellicht hier niet mee eens zijn. Dit omdat deze partij de andere binnen een ander proces ook nog nodig heeft en wellicht tegen gaat werken wanneer die partij nu commentaar krijgt.

Tot slot geeft de theorie Procesmanagement aan dat het voor participerende partijen mogelijk moet zijn om terug te komen op een gecommiteerde beslissing. Procesmanagement wordt veelal ingezet voor complexe vraagstukken. Complexe vraagstukken nemen meestal veel tijd in beslag. Binnen een langere periode kan het zijn dat er bij een gemeente verkiezingen plaats vinden. Deze verkiezingen kunnen ertoe leiden dat de politieke structuur er anders uit gaat zien en dat de belangen en kernwaarden van een participerende partij kunnen wijzigen. Ondanks dat een nieuw bestuurslid de taken en besluiten van een voorgaande bestuurder over moet nemen, kan het zijn dat er toch wijzigingen plaatsvinden. De Brede-Belangen-Benadering geeft niet expliciet aan dat partijen kunnen en mogen terugkomen op een gecommiteerde beslissing. Omdat de benadering werkt met diverse fasen die afgesloten worden met een ondertekening van de tot dan toe genomen besluiten kan aangenomen worden dat het binnen een dergelijke fase mogelijk is om besluiten te beïnvloeden of te wijzigen, maar dat na ondertekening de afspraken vastliggen en dat er geen wijzigen meer ingecalculereerd kunnen worden. Deels komt de Brede-Belangen-Benadering dan ook overeen met dit principe van Procesmanagement.

Exit-regels

De theorie Procesmanagement kent als laatste aspect van het ontwerp-principe 'bescherming kernwaarden' de exit-regels. Hiermee worden regels met betrekking tot de mogelijkheid om tussentijds uit het proces te stappen bedoeld. Binnen Procesmanagement is het van belang dat er een overzicht met deze benodigde exit-regels is waaruit blijkt dat er een mogelijkheid is voor alle participerende partijen om vroegtijdig dit proces te verlaten. De Brede-Belangen-Benadering bood bij de start van het proces zoals bij de casus Grenscorridor N69 geen expliciete regels met betrekking tot het uitstappen van de participerende partijen. Voor de start van dit proces is er expliciet gekeken welke partijen belang hadden binnen dit vraagstuk en welke partijen zouden willen participeren. Vooraf zijn er daarom 25 partijen bij elkaar gezet die ook duidelijk aangegeven hebben deel uit te willen maken van dit proces. Door dit onderzoek kan er verder in het proces voorkomen worden dat partijen eerder geneigd zijn uit te stappen.

Wanneer het proces van de casus Grenscorridor N69 gestart is bleek dat het belang voor sommige partijen groter is dan andere partijen. Zo hebben de drie Vlaamse overheden besloten om na verloop van tijd nog maar één woordvoerder naar de vergaderingen te sturen; te weten de gedeputeerde van de Belgische Provincie Limburg. Een dergelijk complex proces is tijdrovend en zoals de heer Verduyck van de gemeente Lommel al aangeeft was het belang voor zijn gemeente en de overige Vlaamse overheden niet dusdanig groot dat zij allen bij elke vergadering aanwezig moesten zijn. Het proces is tijdrovend en de gemeente Lommel heeft belang bij een goede aansluiting van de N69 op de wegen in België. Zij spelen geen grote rol in de vraag waar het exacte tracé met betrekking tot de N69 in Nederland komt te liggen. Zoals de heer Bol ook wel aangeeft is het een Nederlands proces op Nederlands grondgebied en hoeven de Belgische overheden zich alleen te focussen op de aansluiting van de weg op de Belgische infrastructuur.

Niet alleen de Belgische overheden zijn op een bepaald ogenblik vertegenwoordigd door één persoon. Ook de Kamer van Koophandel en de Brabant-Zeeuwse werkgeversbond worden door één persoon vertegenwoordigd. Hetzelfde geldt voor Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer en Brabants Landschap. Een persoon kan meerdere partijen vertegenwoordigen wanneer de belangen dusdanig overeenkomen of overlappen. Dit maakt tevens het onderhandelen binnen een proces gemakkelijker. Een discussie met vijf personen is immers gemakkelijker en overzichtelijker dan een discussie met tien personen. Het samenvoegen van deze verschillende partijen was dan ook voor de proceseigenaar, de Provincie Noord-Brabant, geen enkel probleem. Overeenstemming vinden met een kleinere groep is gemakkelijker en zorgt veelal voor een verminderde kans op miscommunicatie.

De mogelijkheid om uit het proces te stappen binnen de Brede-Belangen-Benadering kan op verschillende momenten. Deze momenten vinden plaats bij de start van een nieuwe fase. De casus Grenscorridor N69 waar de benadering is toegepast bevindt zich momenteel nog in de eerste fase welke in juni 2012 afgerond zal worden. Bij de start van deze eerste fase is er besloten om met de 25 participerende partijen het proces te beginnen. De eerste fase was een mogelijkheid om te komen tot een globaal plan met de route van het te verleggen tracé en de diverse eisen die hierbij opspelen. In deze eerste fase hebben deze participerende partijen allen een document ondertekend waarin zij aangaven dat zij met deze groep personen de eerste fase wilden afsluiten. Na het afsluiten van deze eerste fase zal opnieuw de lijst met belanghebbenden bekeken worden. Dit is tevens een moment voor momenteel participerende partijen om uit het proces te stappen. De heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant heeft de mogelijkheid laten zien dat binnen de casus Grenscorridor N69 bij de start van de tweede fase mogelijk is dat de gemeente Heeze-Leende uit het proces zal stappen. De gemeente Heeze-Leende ligt aan de zuidoost kant van Eindhoven. Voor de aanvang van de eerste fase was het belangrijk deze gemeente bij de plannen te betrekken voor het geval de weg naar het oosten af zou buigen. Echter, binnen de eerste fase is er een besluit op tafel gekomen waarin momenteel bijna zeker is dat het nieuwe tracé aan de zuidwest kant van Eindhoven gerealiseerd wordt. De gemeente Heeze-Leende zal hiermee uit beeld verdwijnen. Dit zal geen nadelige gevolgen hebben voor het verloop van het proces. Sterker nog, door een minder aantal participerende partijen zal het proces wellicht minder gecompliceerd zijn. Echter blijft er natuurlijk een mogelijkheid bestaan dat bij de start van een tweede fase er weer andere partijen zijn die zich melden en willen participeren binnen het proces met betrekking tot de casus Grenscorridor N69. Binnen de theorie van Procesmanagement wordt er naar gestreefd dat deze exit-regels overzichtelijk worden vastgelegd. Dat is geen uitgangspunt waar de Brede-Belangen-Benadering mee werkt.

Grensoverschrijdendheid

Zoals aangegeven in hoofdstuk twee kunnen er bij grensoverschrijdende ontwikkelingen met name problemen plaatsvinden op het gebied van taal, cultuur en wetgeving. Binnen de casus Grenscorridor N69 werkten de Belgische overheden samen met diverse Nederlandse participerende partijen. De Nederlandse participerende partijen hadden te maken met de Nederlandse regels en wetgeving en de Belgische vanzelfsprekend met de Belgische regels en wetgeving. Ook binnen de casus waren er duidelijke verschillen in regels en wetgeving te merken die voor nog wat verwarring hebben gezorgd. De Grenscorridor N69 is een infrastructurele ontwikkeling en met betrekking tot de infrastructurele wetgeving waren er dan ook verschillen zichtbaar tussen Nederland en België. In Nederland is het zo dat het Rijk rijkswegen aanlegt. Dit kunnen onder ander snelwegen zijn waar een maximum van 120 of 130 km/u gereden mag worden. Verder zijn de Provinciale wegen vaak autowegen waar een maximumsnelheid van 80 tot 100 km/uur gereden mag worden. De gemeentelijke wegen zijn de wegen waar tot 80 km/u gereden mag worden. Uit dit korte overzicht valt al op te maken dat een Provincie geen snelwegen aanlegt, omdat dit een taak van het Rijk is. Omdat de Provincie sinds 2008 probleemeigenaar is van deze weg en de problemen rondom deze weg op moeten lossen zullen zij binnen hun eigen mogelijkheden onderzoek moeten gaan naar een oplossing. Dit betekent dat er bij voorbaat al niet zo snel gekozen zou worden voor een snelweg, omdat dat een taak is van het Rijk.

Met name de mogelijkheid tot uitstel van commitment is een belangrijk onderdeel wat ten goede komt van grensoverschrijdende samenwerking. Door de extra dimensie op het gebied van taal en cultuur kan het zijn dat een land meer moeite ondervindt met het analyseren van de informatie en hier dus meer tijd in zal moeten steken. De mogelijkheid van uitstel van commitment geeft ze hierbij ook de tijd en ruimte die ze nodig hebben. Nu is dit verschil tussen Nederland en België niet zo groot omdat zowel de taal als de cultuur vergelijkbaar is. In dit geval heeft de Belgische overheid ook geen gebruik gemaakt van deze mogelijkheid tot uitstel van commitment. Echter is het van belang op te merken dat deze mogelijkheid wel bestond en dat er wel andere participerende partijen zijn geweest die hier gebruik van hebben gemaakt.

5.4 Conclusie

Procesmanagement kent veel overeenkomsten met de Brede-Belangen-Benadering. Zoals de heer Koobs in het interview ook aan heeft gegeven komen de kenmerken van alle procesgerichte aanpakken wel met elkaar overeen. Het enige verschil kan hem zitten in de invulling van deze principes. De benadering en de theorie komen in principes ook redelijk overeen, maar laten in dit geval ook enkele verschillen zien. De verschillen van de theorie en de benadering hebben ten eerste betrekking op de woordkeuze. Procesmanagement gaat uit van kernwaarden terwijl de benadering werkt met belangen. Zoals eerder in dit hoofdstuk is aangegeven mag er vanuit gegaan worden dat er onder deze woorden exact hetzelfde kan worden verstaan.

De aspecten die binnen het ontwerpincipe 'bescherming kernwaarden' van Procesmanagement vallen zijn in de Brede-Belangen-Benadering allemaal op een eigen manier ingevuld. Zo streven beide ernaar dat er procesafspraken gemaakt worden, maar is een duidelijk verschil waar te nemen tussen de theorie en de benadering dat te maken heeft met het vastleggen van de procesafspraken. Binnen de benadering wordt er expliciet naar gestreefd om dit overzicht van de procesafspraken te ondertekenen. Uit de diverse gesprekken met de participerende partijen binnen de casus Grenscorridor N69 is gebleken dat zij ook ervaren dat dit bijdraagt aan een grotere transparantie en meer vertrouwen tussen de participerende partijen.

Ten aanzien van de eerste twee aspecten van het ontwerpincipe uit de theorie, betreft de bescherming kernwaarden en het commitment aan het proces komen de theorie en de benadering aardig met elkaar overeen. Wanneer de vergelijking van beiden bij het aspect uitstel van commitment aankomt kan er uit deze vergelijking afgeleid worden dat de benadering wel iets anders omgaat met de mogelijkheid voor participerende partijen om terug te komen op een gecommiteerde beslissing. Binnen de Brede-Belangen-Benadering zoals deze is toegepast op de casus Grenscorridor N69 is deze mogelijkheid niet expliciet vastgelegd. Echter blijkt uit de toepassing van de benadering op deze casus dat hier binnen wel mogelijkheden bestaan. Dit terwijl de theorie ernaar streeft dat deze mogelijkheid aan het begin van het proces aan de participerende partijen geboden dient te worden. Ook met betrekking tot het aspect exit-regels komen er enkele verschillen naar voren. Zo streeft de theorie ernaar dat er voor de start van het proces een overzicht wordt geboden aan de participerende partijen met de regels wat betreft het vroegtijdig verlaten van het proces. Binnen de Brede-Belangen-Benadering is er niet expliciet met deze exit-regels te werk gegaan. Hetgeen wat binnen de benadering plaats heeft gevonden is gedaan om deze mogelijkheid wellicht te voorkomen. Zo is er voor de aanvang van het proces duidelijk gekeken naar de belanghebbende partijen. Door bewust om te gaan met het betrekken van participerende partijen wordt de kans verkleind dat zij tijdens het proces uit zouden willen stappen. Toch moet deze mogelijkheid blijven bestaan volgens de theorie. Binnen de casus Grenscorridor wordt er door de benadering met verschillende fasen gewerkt. Uit ervaringen van de participerende partijen, zoals het interview met de heer Bol en de heer Verduyck blijkt dat het tijdens een dergelijke fase niet de gewoonte was om volledig uit het proces te stappen. Echter, zoals de heer Koobs ook al aangeeft is het tussen deze verschillende fasen wel mogelijk om uit te stappen. Elke fase begint weer met een nieuw overzicht van de tot dan toe nog belanghebbende partijen. Wanneer zou blijken dat het belang van een partij is afgenomen of zelfs is verdwenen is er de mogelijkheid om uit het proces te stappen. De heer Koobs van de Provincie Noord-Brabant geeft aan dat binnen het proces zelfs aan te moedigen. Volgens hem is het onnodig om aan het proces deel te nemen als er geen belang meer in het geding is. Hoe minder de groep belanghebbenden waar rekening mee moet worden gehouden, hoe sneller het proces zou kunnen verlopen. Ten aanzien van de aspecten die binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen van belang zijn kan gezegd worden dat ook na vergelijking met de empirie en de ervaringen van de participerende partijen de Brede-Belangen-Benadering gebruikt kan worden voor een succesvolle grensoverschrijdende samenwerking.

6. Conclusies en aanbevelingen

Naar aanleiding van het vorige hoofdstuk is gebleken dat de Brede-Belangen-Benadering wel degelijk toegepast zou kunnen worden in een proces van een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling. Echter is hiermee de hoofdvraag nog niet beantwoord. Belangrijk is om te weten wat deze benadering specifiek bijdraagt aan de procesgang bij grensoverschrijdende ontwikkelingen. In dit laatste en afsluitende hoofdstuk zal dan ook een reflectie geboden worden op de voorgaande hoofdstukken waarbij de belangrijkste conclusies op rij gezet worden. In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk zal de hoofdvraag worden beantwoord. Vervolgens zullen er in de tweede paragraaf enkele aanbevelingen gedaan worden, waaruit zal blijken welke aspecten nog beter zouden kunnen, om grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen soepel en probleemloos te kunnen laten verlopen. Tot slot zal in paragraaf drie een reflectie gegeven worden op dit onderzoek.

6.1 Conclusie

Doordat elke benadering bij een specifieke ontwikkeling een eigen invulling kent kunnen diverse onderdelen van een proces, per ontwikkeling, van elkaar verschillen. Zo kan binnen een grensoverschrijdende ontwikkeling met slechts drie actoren gekozen worden om de procesafspraken niet per definitie te ondertekenen terwijl dit ondertekenen wel van belang is bij een complex vraagstuk waarbij wel 25 actoren betrokken zijn.

De Brede-Belangen-Benadering is in dit onderzoek geanalyseerd aan de hand van de casus Grenscorridor N69. Dit weerhoudt de benadering er niet van om flexibel te zijn en wanneer een ontwikkeling of vraagstuk vraagt om een aangepaste benadering dat deze ook door de Brede-Belangen-Benadering geboden kan worden. Ook deze benadering kent in zekere zin flexibiliteit. Echter zal de conclusie die in deze paragraaf komen gaat alleen betrekking hebben op de Brede-Belangen-Benadering zoals deze is gebruikt in de casus Grenscorridor N69. De hoofdvraag zal beantwoord worden, maar vanwege de kleine hoeveelheid praktijkuitwerkingen kan helaas niet gegeneraliseerd worden.

De hoofdvraag, zoals deze in het eerste hoofdstuk van dit onderzoek benoemd is, luidde:

'In welke opzichten draagt de Brede-Belangen-Benadering van de Provincie Noord-Brabant, in vergelijking met de theorie van Procesmanagement, bij aan infrastructurele grensoverschrijdende samenwerking?'

Als antwoord op deze vraag kan aangegeven worden dat het wel degelijk goed is om de Brede-Belangen-Benadering te gebruiken om het proces binnen een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling vorm te geven. Er zijn verschillende aspecten die hieraan bijdragen.

Ten eerste is het zo dat niet per definitie gezegd kan worden dat Procesmanagement niet goed is voor een grensoverschrijdende samenwerking. Procesmanagement kent diverse aspecten binnen het ontwerpprincipe 'bescherming kernwaarden' waardoor deze manier van werken wel degelijk toegepast kan worden op grensoverschrijdende ontwikkelingen. Echter is het zo dat deze manier van het vormgeven van een proces nogal globale kenmerken kent. Binnen deze kenmerken is iedereen vrij om een eigen weg te kiezen. Wanneer goed gekeken wordt naar datgene wat een grensoverschrijdend proces nodig heeft kan dit binnen deze kenmerken uitgevoerd worden. Echter geeft de theorie van Procesmanagement hier geen voorbeelden of keuzes voor. De Brede-Belangen-Benadering daarentegen is iets specifiekere. Deze is ontwikkeld voor complexe vraagstukken en vereist door de specifiekere kenmerken minder eigen interpretatie. Hierdoor zal een proces voor een grensoverschrijdende ontwikkeling beter geleid kunnen worden en zijn er minder risico's voor falen.

Hetgeen waarin de Brede-Belangen-Benadering duidelijk verschilt met Procesmanagement ligt op het gebied van de procesafspraken. Binnen beide benaderingen is het zo dat er voorafgaand aan het proces afspraken gemaakt worden welke vastgelegd worden. De Brede-Belangen-Benadering gaat hier nog iets verder in. Zo wordt er binnen deze benadering ook naar gestreefd om deze afspraken door elke participerende partij te laten ondertekenen. Hierdoor kan elke partij laten zien dat ze ook daadwerkelijk achter de afspraken staan. Dit zorgt ook voor een extra vertrouwen van de partijen in elkaar, doordat zij van elkaar weten niet meer onder de vooraf gemaakte afspraken uit te kunnen. Wanneer een partij zich niet aan de afspraken houdt is er dit document om op terug te vallen.

Het Planbureau van de Leefomgeving (PBL) heeft in 2007 onderzoek gedaan naar de grensoverschrijdende samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen. Hieruit zijn enkele belangrijke conclusies naar voren gekomen. Deze conclusies vormen in dit onderzoek een leidraad waar ten aanzien van de grensoverschrijdendheid op teruggevallen kan worden. Ten eerste dient een proces ten aanzien van een grensoverschrijdende ontwikkeling, oog te hebben voor de gemeenschappelijke belangen. Zoals eerder is aangegeven wordt voorafgaand aan de Brede-Belangen-Benadering altijd een actorenanalyse opgesteld waarin de diverse belanghebbenden en de belangen kenbaar worden gemaakt. Aan de hand van dit document worden partijen gevraagd om mee te werken binnen het proces. Wanneer vervolgens alle partijen in het proces plaats hebben genomen wordt voor elke participerende partij duidelijkheid verkregen over de expliciete belangen van elke partij. Dit wordt vastgelegd in een document welke openbaar wordt gemaakt voor de partijen. Op deze manier krijgen de partijen inzicht in elkaars achtergrond, belangen en doel. De participerende partijen krijgen hierdoor inzicht in elkaars belangen.

Door het toewijzen van een onafhankelijk procesmanager welke verder afstaat van de feitelijke onderhandelingen kan ervoor zorgen dat de diverse partijen procesmatig goed met elkaar omgaan. Hij kan stimuleren dat elke partij vroegtijdig en op een juiste manier met elkaar gaan samenwerken waardoor er een gemeenschappelijke kennisbasis ontstaat. Tevens kent de Brede-Belangen-Benadering een document waarin de procesafspraken worden vastgelegd. Doordat dit document niet alleen is vastgesteld, maar ook is ondertekend door de participerende partijen geven zij aan extra geëngageerd te zijn aan de afspraken die gemaakt zijn. Dit zorgt voor vertrouwen onderling, doordat de partijen iets hebben om op terug te vallen, en voor meer zekerheid.

Tot slot geeft het PBL aan dat het bij een grensoverschrijdende samenwerking met name van belang is dat de politieke en ambtelijke contacten geïntensiveerd worden. Hierbij is het van belang dat er goede contacten zijn tussen de diverse belanghebbenden en dat zij ook begrip voor elkaar tonen. Een goede band met de participerende partijen zorgt voor een gemoedelijker en veelal ook een gemakkelijker te doorlopen proces. Immers is op het sociale vlak in de huidige samenleving ook duidelijk te merken dat men eerder iets zou doen voor een vriend of kennis dan voor een vreemde. Op dit menselijke aspect dient ingespeeld te worden om partijen te betrekken bij een ontwikkeling.

De Brede-Belangen-Benadering biedt mogelijkheden voor een goed contact tussen de diverse participerende partijen. Ten eerste hangt dit samen met de actorenanalyse die voorafgaand aan elk proces opgesteld wordt. Deze analyse wordt openbaar gemaakt onder de diverse participerende partijen waardoor zij inzicht krijgen in elkaars achtergrond, belangen en doel. Hierdoor kan begrip voor elkaars situatie gecreëerd worden wat de band met de partijen onderling versterkt en wat vervolgens het doorlopen van het proces ten goede zal komen. Tevens is uit de toepassing van deze benadering op de Grenscorridor N69 gebleken dat de Provincie Noord-Brabant met regelmaat is afgereisd naar de Vlaamse overheden om contact te houden en elkaar bij te praten over het proces rondom de casus. Hierdoor hebben de overheden uit beide landen inzicht gekregen in elkaars politiek, achtergrond, geschiedenis en belangen.

Naar aanleiding van de criteria van het PBL welke hierboven gereflecteerd zijn op de Brede-Belangen-Benadering kan er geconcludeerd worden dat deze benadering wel degelijk goed toegepast zou kunnen worden in grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Echter, wanneer een benadering hieraan voldoet wil dat nog niet direct zeggen dat deze per definitie goed is om te gebruiken bij een grensoverschrijdende ontwikkeling. De Brede-Belangen-Benadering bezit nog een extra aspect wat het mogelijk maakt om deze benadering juist wel in te zetten bij een grensoverschrijdende ontwikkeling. Dit extra aspect is de mogelijkheid die de participerende partijen geboden wordt voor uitstel van commitment.

Uitstel van commitment

Met de mogelijkheid voor uitstel van commitment wordt bedoeld dat een partij zich niet direct hoeft te committeren aan een beslissing die genomen wordt. Met name bij een grensoverschrijdende ontwikkeling is dit een punt wat niet vergeten mag worden. De Brede-Belangen-Benadering gaat er vanuit dat de belanghebbenden samen tot een gedragen oplossing komen. Dit betekent dat iedereen achter de genomen besluiten moet staan. Hierdoor is commitment van de participerende partijen voor elk besluit van belang.

Zoals eerder is aangegeven kennen grensoverschrijdende ontwikkelingen een extra moeilijkheidsgraad met betrekking tot de samenwerking vanwege het verschil in taal, cultuur en wetgeving. Deze drie aspecten kunnen voor misverstanden zorgen wanneer er snel beslissingen genomen moeten worden. De partijen moet alle tijd en ruimte geboden worden om over elke beslissing goed na te denken, te begrijpen en te analyseren op de eigen wetgeving om te bekijken of deze partij zich ook kan en wil committeren aan een dergelijke beslissing. Omdat het gevaarlijk is voor de voortgang om het proces door één partij op te laten houden moet er mogelijkheid zijn voor uitstel van commitment. Wanneer dit aanwezig is kan het proces doorgaan ondanks dat niet elke partij gecommiteerd is aan de voorgaande beslissing. Een partij krijgt hierdoor alle tijd om na te gaan of dit besluit ook toekomt aan de belangen van die partij. Op een later punt in het proces is het vervolgens voor de desbetreffende partij mogelijk om zich alsnog te committeren aan de beslissing die eerder genomen is. Hierdoor blijft het draagvlak behouden en kan het proces alsnog afgerond worden met steun van alle participerende partijen.

6.2 Aanbevelingen

De aanbevelingen die in deze paragraaf volgen hebben betrekking op drie onderdelen. Allereerst zullen er aanbevelingen gedaan worden ten aanzien van het concept van de Brede-Belangen-Benadering. Vervolgens aanbevelingen ten aanzien van grensoverschrijdende ontwikkelingen en tot slot zullen nog aanbevelingen gedaan worden welke specifiek gericht zijn op de casus Grenscorridor N69.

Brede-Belangen-Benadering

Ten aanzien van deze benadering kan er aangegeven worden dat het belangrijk is de principes van deze benadering duidelijk op rij te zetten. Er dient een overzicht gecreëerd te worden van de kenmerken van de benadering met daarbij de mogelijke invullingen van deze kenmerken binnen een proces van een grensoverschrijdende ontwikkeling. Uit dit onderzoek is gebleken dat de Brede-Belangen-Benadering eigenschappen heeft die tot uiting komen bij de toepassing hiervan, maar niet vastgelegd staan in het concept of de kenmerken van deze benadering. Belangrijk voor de toekomstige toepassing van deze benadering is dat ook deze aspecten vastgelegd moeten worden. Door meer opties en mogelijkheden voor de invulling van het proces vast te leggen wordt de toepassing van deze benadering gemakkelijker. Tevens zal de procesgang voor de participerende partijen en buitenstaanders duidelijker worden. Op deze manier zal nog meer begrip komen voor het proces en de manier van handelen en wordt de toepassing van deze manier gemakkelijker. Door een gebruiksvriendelijker overzicht zal de Brede-Belangen-Benadering vaker worden toegepast.

Grensoverschrijdende ontwikkelingen

Binnen grensoverschrijdende ontwikkelingen is het van belang rekening te houden met diverse aspecten. Men zal zich niet specifiek moeten richten op de vier vereisten die geconcludeerd worden in het onderzoek van het Planbureau van de Leefomgeving (PBL) uit 2007, maar er moet juist breder gekeken worden. Het onderzoek van het PBL vraagt in dit opzicht naar een vervolgonderzoek waarbij er breder gekeken wordt en waarbij meerdere aspecten belicht worden.

Grenscorridor N69

Ten aanzien van de casus Grenscorridor N69 is het jammer dat de Brede-Belangen-Benadering pas toegepast en bekend werd bij de overdracht van de weg van het Rijk naar de Provincie. De problematiek rondom de N69 bestond al gedurende lange tijd, maar het Rijk voelde er niets voor om deze problematiek aan te pakken. Toen in 2008 de overdracht is voltooid is de Provincie Noord-Brabant gekomen met de mogelijkheid om het proces via de Brede-Belangen-Benadering aan te pakken.

Zoals in dit onderzoek is aangegeven is de balans bij de casus Grenscorridor N69 tussen Nederland en België niet gelijk. Het is een Nederlandse ontwikkeling op Nederlands grondgebied, met een mooie uitnodiging voor de Belgen om mee te denken. Hierbij wordt van de Belgen verwacht dat zij niet meedenken over de exacte ligging van het tracé maar alleen kijken naar de grensovergang. Op deze manier lijkt het erop dat België zich maar aan moet passen op datgene wat in Nederland aangelegd gaat worden. Dat is echter niet zo. Enkele jaren voor de aanvang van dit proces is ook in België gewerkt aan de weg van Hasselt richting de Nederlandse grens. Deze weg is verbreed en opgewaarderd tot een twee keer tweebaansweg waar men maximaal 120 km/uur mag rijden. Bij deze ontwikkeling is Nederland niet vooraf betrokken. Wanneer op het moment van de ontwikkeling van deze Belgische weg de Brede-Belangen-Benadering al bekend zou zijn geweest, hadden de Belgische overheden deze kunnen toepassen om Nederland bij de ontwikkeling te betrekken. Op deze manier zou het mogelijk zijn geweest dat er eerder een oplossing was gevonden voor het vervoersprobleem tussen Eindhoven, Lommel en Hasselt. Wanneer dit was gebeurd zou het probleem veel eerder opgelost kunnen zijn. Om dit in de toekomst te voorkomen kan er aanbevolen worden om deze benadering voor elke participerende partij binnen de Grenscorridor N69 in het achterhoofd te houden. Wanneer zij worden betrokken in een nieuwe gelijksoortige ontwikkeling of wanneer zij zelf iets geklaard willen, hebben zij door middel van de Brede-Belangen-Benadering wellicht een goede invulling van het proces om het doel te bereiken. Om deze misverstanden in de toekomst te voorkomen is het tevens belangrijk om deze benadering meer bekendheid te geven.

6.3 Reflectie

Dit onderzoek zal in deze laatste paragraaf worden afgesloten met een reflectie. Hierin wordt onder andere kritisch gekeken naar de kwaliteit waarmee het proces van dit onderzoek is doorlopen. Tevens worden suggesties aangedragen voor eventueel vervolgonderzoek.

Proces

Het volledige onderzoek is toegespitst op de Brede-Belangen-Benadering welke slechts een maal is toegepast op een grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkeling. Dit maakt dat er weinig praktijkvoorbeelden zijn van de toepassing van deze benadering wat ervoor zorgt dat het erg lastig is om binnen dit onderzoek een goed beeld te geven van de benadering. Het beeld wat in dit onderzoek is gegeven is expliciet toegespitst uit de toepassing en ervaringen vanuit slechts één casus. Er kan binnen dit onderzoek wel iets gezegd worden over de Brede-Belangen-Benaderingen, maar door de minimale toepassing hiervan kan er niet gegeneraliseerd worden. Dit aspect is een tekortkoming voor dit onderzoek.

Omdat elk vraagstuk andere aspecten kent en dus vraagt om een andere invulling en aanpak zal de Brede-Belangen-Benadering bij diverse casussen op diverse manieren toegepast worden. Dit is binnen de benadering ook mogelijk vanwege de flexibiliteit van het concept, echter kan hierdoor nooit een specifieke weergave gevormd worden, maar kunnen slechts aannames gedaan worden. Omdat de analyse van de benadering gericht is op belangenbehartiging binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen tussen Nederland en Vlaanderen, zullen de conclusies en aanbevelingen ook alleen van toepassing zijn op dit grensgebied.

Wanneer er meer tijd beschikbaar was, zou het interessant en nuttig zijn geweest om meerdere interviews te houden met overige partijen. Ook zou gekeken kunnen worden naar vergelijkbare ontwikkelingen waarbij het proces ingevuld werd aan de hand van de kenmerken van Procesmanagement. Op deze manier zou een meer diverse vergelijking gemaakt kunnen worden. Tot slot zou het ook interessant zijn geweest, wanneer er meer tijd beschikbaar was voor dit onderzoek, om een casus te nemen waarbij momenteel een andere manier van de inrichting van het proces is toegepast om hierop de Brede-Belangen-Benadering te reflecteren. Op deze manier zouden ook verschillen in de uitwerking tussen de benadering en een andere theorie naar voren kunnen komen wat de benadering een extra dimensie zou kunnen bieden.

Vervolgonderzoek

Helaas is tot op heden weinig wetenschappelijk onderzoek gedaan naar een goede grensoverschrijdende samenwerking op het gebied van belangenbehartiging en meer specifiek op de Brede-Belangen-Benadering. Wellicht is het mogelijk dat dit uitgevoerde onderzoek kan dienen als basis voor een vervolgonderzoek.

Bij een vervolgonderzoek zou het interessant kunnen zijn om de Brede-Belangen-Benadering te analyseren aan de hand van meerdere praktijkvoorbeelden. Zo kan het zijn dat de benadering over een aantal jaar vaker is toegepast waardoor vanzelfsprekend meer praktijkvoorbeelden ontstaan. Hierdoor zou er nog een beter beeld geschetst kunnen worden ten aanzien van deze benadering. Wat ook een mogelijk interessant onderzoek zou kunnen zijn is de vergelijking van de benadering met een andere methode.

Uit dit onderzoek blijkt dat de Brede-Belangen-Benadering wel degelijk een manier is om op een goede wijze belangen te behartigen binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen. Echter is binnen dit onderzoek specifiek toegespitst op de grensoverschrijdende samenwerking tussen Nederland en Vlaanderen. Dit betreft een samenwerking tussen twee landen waar overwegend dezelfde taal gesproken wordt. Bij een vervolgonderzoek zou onderzocht kunnen worden of deze benadering ook werkt bij een grensoverschrijdend project waarbij twee of meerdere landen gemoeid zijn welke allemaal een andere taal spreken en een andere cultuur en wetgeving kennen. Aan de hand van een dergelijk vervolgonderzoek zou geconcludeerd kunnen worden of deze benadering alleen werkt voor samenwerking tussen twee landen of ook voor grotere internationale projecten waarbij meerdere landen en dus ook meerdere talen, culturen en wetgevingen zijn betrokken.

Referentielijst

- Actiegroep N69. (2008). *Wie zijn wij*. Vinddatum 31 mei 2012, op <http://www.actien69.nl/wiezijnwij.html>
- Ballard, M. (2011). *CleanTechPunt, een afspraak met de toekomst*. Vinddatum 15 juni 2012, op www.cleantechplatform.be/Een%20afspraak%20met%20de%20toekomst
- Babbie, E. (2004). *The Practice of Social Research*. Belmont: Wadsworth /Thomson Learning.
- Bestuurlijk Overleg Grenscorridor N69. (2010). *Afsprakenkader gebiedsopgave Grenscorridor N69, een proces naar een integrale gebiedsontwikkeling*. Eindhoven: Zuidoostvleugel Brabantstad.
- Bestuurlijk Overleg Grenscorridor N69. (2012). *Afsprakenkader gebiedsopgave Grenscorridor N69, een proces naar een integrale gebiedsontwikkeling*. Eindhoven: Zuidoostvleugel Brabantstad.
- BMF. (2011). *Grenscorridor N69 Eindhoven – Valkenswaard*. Vinddatum 3 mei 2012, op <http://www.brabantsemilieufederatie.nl/grenscorridorN69>
- Boekema, F. (red.). (2000). *Grensregio's en arbeidsmarkten, theoretische en empirische perspectieven*. Assen: Van Gorcum & Comp. B.V.
- Buur, L.E. (2011). *Samenwerken tussen professionele en niet-professionele partijen bij locatieontwikkeling*. Amsterdam: School of Real Estate, Master of Real Estate.
- De Bruijn, H., Ten Heuvelhof, E., In 't Veld, R. (2010). *Procesmanagement, over procesontwerp en Besluitvorming*. (3e herziene druk). Den Haag: Sdu Uitgevers
- De Vries, J., Harbers, A., Verwest, F. (2007). *Grensoverschrijdende projecten in Nederland en Vlaanderen*. Rotterdam: NAI Uitgevers
- Doggen, M. (2006). *Grensoverschrijdende samenwerking in de Euregio Benelux-middengebied, onderzoek naar de onzichtbaarheid van grensoverschrijdende samenwerking in het Benelux-middengebied*. Nijmegen: Radboud universiteit Nijmegen, faculteit der managementwetenschappen
- Europa NU. (z.d.). *Beleid vervoer*. Vinddatum 15 juni 2012, op http://www.europa-nu.nl/id/vg9pkzu1yryd/beleid_vervoer
- European Commission, Directorate-General for Regional Policy. (2011). *European territorial cooperation, building bridges between people*. Vinddatum 7 februari 2012, op http://ec.europa.eu/regional_policy/cooperate/cooperation/index_en.cfm
- Folgers, O. (2011). *Grensoverschrijdende samenwerking bij rampenbestrijding en crisisbeheersing, effectief samenwerken over grenzen*. Utrecht: Universiteit Utrecht, departement bestuurs- en organisatiewetenschap.
- Harinck, F. (2007). *Basisprincipes praktijkonderzoek*. (vierde druk). Apeldoorn: Garant-uitgevers N.V.
- Herold, M. (2011). *Procesmanagement: over procesontwerp en besluitvorming*. Vinddatum 28 februari 2012, op http://www.managementissues.com/organisatiemanagement/management/procesmanagement%3A_over_procesontwerp_en_besluitvorming._20111022725.html
- Kenniscentrum Europa decentraal. (2009). *Grensoverschrijdende samenwerking*. Vinddatum 2 februari 2012, op http://www.europadecentraal.nl/menu/1069/Samenwerkings_verbanden.html
- Korsten, A.F.A. (2006). *Procesmanagement*. Vinddatum 17 juni 2012, op <http://www.arnokorsten.nl/downloads.html>
- Kramer, D. (2003). *Het gelaagde Landschap*. Vinddatum 14 juni 2012, op <http://www.archined.nl/nieuws/het-gelaagd-grenslandschap/>
- MGA-netwerk. (2010-2011). *Essentie van MGA*. Vinddatum 22 mei 2012, op <http://www.mga-netwerk.nl/>
- MWB, Mijn Woordenboek MMXI. (z.d.). Vinddatum 6 februari 2012, op <http://www.mijnwoordenboek.nl/vertaal/NL/EN/grensgebied>
- Natuurmonumenten. (z.d.). *Grenscorridor N69*. Vinddatum 18 juni 2012, op <http://www.natuurmonumenten.nl/sites/default/files/Begrenzing%20N69.JPG>
- Olson, M. (2006). uit Korsten, A.F.A. (z.d.) *Belangenbehartiging, de theorie van Mancur Olson en wie*

- in zijn voetsporen trad.* Vinddatum 13 februari 2012, op <http://www.arnokorsten.nl/PDF/Beleid/Belangenbehartiging.pdf>
- Permentier, L. (2004). *Vlaanderen schuift op naar Nederland.* Vinddatum 28 mei 2012, op <http://taalschrift.org/reportage/000553.html>
- Permentier, L. (2004). *De Nederlander praat, de Vlaming luistert.* Vinddatum 29 mei 2012, op <http://taalschrift.org/reportage/000565.html>
- Prorail. (z.d.). *HSL-zuid.* Vinddatum 2 april 2012, op <http://www.prorail.nl/Publiek/Infraprojecten/HSLZuid/Pages/Home.aspx>
- Provincie Noord-Brabant. (2012). *Grenscorridor N69.* Vinddatum 5 maart 2012, op <http://www.brabant.nl/dossiers/dossiers-op-thema/ruimtelijke-ordening/gebiedsontwikkeling/n69-grenscorridor.aspx>
- Provincie Noord-Brabant. (2012). *Samenwerken Grenscorridor N69.* Vinddatum 9 februari 2012, op <http://www.brabant.nl/dossiers/dossiers-op-thema/ruimtelijke-ordening/gebiedsontwikkeling/n69-grenscorridor/samenwerken-aan-grenscorridor-n69.aspx>
- Reichenbach, E.A., Spoormans, H.C.G. & Korsten, A.F.A. (1999). *Grensoverschrijdende samenwerking, in: Grenzen over, aspecten van grensoverschrijdende samenwerking.* Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Rijksoverheid. (z.d.). *Betuweroute.* Vinddatum 2 april 2012, op http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/goederenvervoer-per-spoor/betuweroute?ns_campaign=Thema-verkeer_en_vervoer&ro_adgrp=Goederenvervoer_per_spoor_betuweroute&ns_mchannel=ea&ns_source=google&ns_linkname=%2Bbetuweroute&ns_fee=0.00
- Ryckewaert, M. (2008). *Over de zin van stedenbouw voor de ruimtelijke ordening vandaag, reflecties over planning en de infrastructurele uitbouw van het Belgische territorium tussen 1945 en 1973.* Ruimte & Planning 2, 2008, p. 54-59.
- Schreuder-Peters, R. (2005). *Methoden en technieken van onderzoek.* Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Stoelinga, A., Cohen, F., Mol, W.F. (2006). *Vlaanderen – Nederland 2-1?, Een beschouwing over de ontwikkelingen in het OV in Vlaanderen en Nederland.* Vinddatum 11 juni 2012, op www.cvscongres.nl/cvspdfdocs/cvs06.20.pdf
- Tappan communicatie. (z.d.). *Grenscorridor N69.* Vinddatum 5 maart 2012, op http://www.tappan.nl/voorbeelden/infracommunicatie/grenscorridor_n69.html
- Van Dale. (2005). *Groot woordenboek van de Nederlandse taal 14e editie.* Vinddatum 6 februari 2012, op Van Dale Lexicografie B.V. Utrecht Antwerpen.
- Van der Leegte, W. (2012). *Totaaloplossing N69, een stap dichterbij.* Vinddatum 28 maart 2012, op <http://www.brabant.nl/dossiers/dossiers-op-thema/ruimtelijke-ordening/gebiedsontwikkeling/n69-grenscorridor/n69-grenscorridor-actueel/nieuws-2012/totaaloplossing-n69-stap-dichterbij.aspx>
- Van Nieuwenhuizen, C. (2010). *Grenscorridor N69, nieuwsbrief april.* Eindhoven: Zuidoostvleugel Brabantstad.
- Verschuren, P., Doorewaard, H. (2007). *Het ontwerpen van een onderzoek.* (vierde druk). Den Haag: Boom Lemma Uitgeverij.
- Voncken, R. (2006). *Grenzen aan grensoverschrijdende samenwerking, een onderzoek naar de invloed van de grens bij de samenwerking van het grensoverschrijdende natuurpark Rodebach/Roode Beek.* Nijmegen: Radboud universiteit Nijmegen, faculteit der managementwetenschappen
- Wouters, P. (2005). *Vershil moet er zijn, België – Nederland.* (eerste druk). Rotterdam: Lemniscaat.

Interviews

- M. Koobs, Provincie Noord-Brabant, 8 mei 2012
- K. Verduyckt, Gemeente Lommel, 8 mei 2012
- A. Bosma, Actiegroep N69, 9 mei 2012
- J. Bol, EVO/TLN, 15 mei 2012

Bijlagen

Bijlage 1	Actorenanalyse
Bijlage 2	Interviewguide en verslag, Provincie Noord-Brabant
Bijlage 3	Interviewguide en verslag, Gemeente Lommel
Bijlage 4	Interviewguide en verslag, Actiegroep N69
Bijlage 5	Interviewguide en verslag, EVO/TLN

Bijlage 1

Actorenanalyse

Om na te gaan hoe de Brede-Belangen-Benadering in zijn werk is gegaan kan er onder de diverse actoren nagegaan worden hoe zij het proces ten aanzien van deze benadering hebben ervaren. Zo kunnen duidelijk de voor- en nadelen van deze benadering op een rijtje gezet worden.

De participerende partijen bij de ontwikkeling van de Grenscorridor N69 kunnen onderverdeeld worden in drie verschillende groepen. Ten eerste zijn er de overheden. Hieronder vallen zowel de Nederlandse als de Belgische overheden. Ten tweede zijn er de private organisaties. Dit zijn onder andere verschillende organisaties vanuit het bedrijfsleven die belang hebben bij de ontwikkeling van de Grenscorridor N69. Tot slot zijn er nog enkele maatschappelijke organisaties. Hieronder kan verstaan worden de verschillende natuurorganisaties zoals de stichting Brabants landschap en Staatsbosbeheer, maar ook de actiegroep N69 die bewoners rondom de huidige route hebben opgezet en als volwaardig belanghebbende partij meetelt in de ontwikkeling van de grenscorridor N69.

Om aan te geven wat de belangen zijn van deze partijen en welke situatie zij wenselijk achten is er op de volgende pagina's een actorenanalyse weergegeven. Tevens is in deze actorenanalyse aangegeven wat de te verwachten of bestaande situatie is voor deze actor en wat de oorzaken hiervan zijn. Tot slot is er weergegeven in welke richting er een oplossing voor deze actor gevonden kan worden. Het onderscheid tussen de overheid, private en maatschappelijke organisaties zal tevens in deze actorenanalyse duidelijk worden.

De informatie welke is verwerkt in deze actorenanalyse komt met name voort uit de diverse interviews met de participerende partijen. Zij konden een goed en duidelijk beeld geven van de eigen belangen en de belangen van de andere partijen. Tevens is veel van deze informatie vrij geïnterpreteerd vanuit diverse informatie die in de loop van dit onderzoek verzameld is. Deze analyse heeft als doel een inschatting te geven van de mogelijke belangen van de belanghebbenden bij de ontwikkeling van de casus Grenscorridor N69.

Actor	Belang	Doel/gewenste situatie	Verwachte/bestaande situatie	Oorzaken	Oplossingsrichtingen
Overheden en semioverheden					
Provincie Noord-Brabant	Probleemeigenaar bereikbaarheid van Eindhoven bevorderen.	Snelle verbinding van Eindhoven met omliggende kernen en België.	N69 veroorzaakt veel overlast. Slechte verbinding met België.	Weg is niet ingericht op de hoeveelheid verkeer.	Omleiding van de huidige route, nieuwe tracé aanleggen.
SRE (Samenwerkingsverband Regio Eindhoven)	Betere bereikbaarheid van Eindhoven, Eindhoven op de kaart. Economische impuls.	Snelle verbinding van Eindhoven met omliggende kernen en België.	Lange reistijden voor regionaal en bovenregionaal vrachtverkeer.	N69 is niet ingericht op de huidige intensiteit van deze route.	Bredere weg, nieuwe weg berekend op de juiste intensiteit.
Gemeente Valkenswaard	Hogere kwaliteit van leven in Valkenswaard, rustigere dorpskern.	Goede verbinding van Valkenswaard met Eindhoven en België en betere kwaliteit in de gemeente.	N69 doorkruist de dorpskern van Valkenswaard. Verloedering van de dorpskern.	Kortste weg van Eindhoven naar Lommel (België).	Hoogwaardige route die om de dorpskern van Valkenswaard heen gaat.
Gemeente Waalre	Hogere kwaliteit en leefbaarheid in de gemeente.	Minder hinder van de N69, betere doorstroming van het verkeer	N69 doorkruist de gemeente Waalre (Aalst). Zorgt voor veel overlast.	Rechtste route van Eindhoven naar Lommel (België).	Snellere route die zorgt voor minder hinder.
Gemeente Bergeijk	Goede leefbaarheid en kwaliteit voor haar bewoners.	Betere doorstroming van het verkeer.	N69 doorkruist kleine deel van de gemeente aan de grens met België.	N69 is niet berekend op de intensiteit van het huidige verkeer.	Snellere route die voor minder hinder zorgt.
Gemeente Heeze-Leende	Goede bereikbaarheid van Eindhoven, behouden kwaliteit van de gemeente.	Goede bereikbaarheid, zonder dat de weg door deze gemeente kruist.	Inwoners van de gemeente ondervinden niet direct de hinder van de N69. Dit in de toekomst zo houden.	N69 loopt langs de gemeente Heeze-Leende.	Snelle en goede route realisatie van een goede verbinding met de rest van Europa.
Gemeente Eindhoven	Bereikbaarheid, Eindhoven meer op de kaart zetten. Economische impuls.	Goede en snelle verbinding voor bovenregionaal verkeer naar België en verder Europa in.	N69 veroorzaakt veel overlast voor bewoners van Eindhoven.	Luchtvervuiling, geluidshinder, reistijden.	Nieuwe weg met goede ligging, snelle verbinding en minder hinderend voor omwonenden.

Actor	Belang	Doel/gewenste situatie	Verwachte/bestaande situatie	Oorzaken	Oplossingsrichtingen
Gemeente Veldhoven	Goede bereikbaarheid van Eindhoven, behouden kwaliteit van de gemeente.	Goede bereikbaarheid, zonder dat de weg door deze gemeente kruist.	Inwoners van de gemeente ondervinden niet de hinder van de N69. Dit in de toekomst zo houden.	N69 loopt langs de gemeente Veldhoven.	Snelle en goede route realiseren voor een goede verbinding met de rest van Europa.
Gemeente Eersel	Goede bereikbaarheid van Eindhoven, behouden kwaliteit van de gemeente.	Goede bereikbaarheid, zonder dat de weg door deze gemeente kruist.	Inwoners van de gemeente ondervinden niet de hinder van de N69. Dit in de toekomst zo houden.	N69 loopt langs de gemeente Veldhoven.	Snelle en goede route uitkiezen voor een goede verbinding met de rest van Europa.
Gemeente Lommel (België)	Goede bereikbaarheid van de stad Lommel.	Goede bereikbaarheid, snelle aansluiting voor forensen.	Bewoners van de gemeente zijn elke keer lang onderweg als zij naar Nederland reizen.	Drukte op de N69, weg is niet berekend op de huidige intensiteit.	Snelle en veilige route tussen Nederland en België.
Provincie Limburg (België)	Betere bereikbaarheid van deze provincie met Nederland en de rest van Europa.	Aansluiting vinden met de huidige snelweg N74 die in België al is aangelegd.	Lange reistijd van Nederland naar België. Provincie is lastig te bereiken, niet aantrekkelijk.	Lange reistijden die de N69 biedt. Tevens gevaarlijke route door dorpskernen.	Veilige route die aansluiting vindt op huidige Nederlandse infrastructuur netwerk.
Waterschap de Dommel	Waterbergingsopgave voor 2015 zo min mogelijk aantasten.	Waterbergingen behouden zoals deze gepland zijn.	Waterbergingen in het nieuwe zoekgebied van de N69 aanpassen.	Omlegging van de N69, omdat het veranderen van de huidige route geen oplossing is.	Oplossing vinden voor de kosten die het wijzigen van deze waterbergingen met zich mee brengen.
Rijkswaterstaat Noord-Brabant	Reguleren van de waterhuishouding in Noord-Brabant.	Een goede waterhuishouding in de provincie Noord-Brabant.	Wijziging in de waterhuishouding bij een wijziging aan de N69.	Nieuwe infrastructuur zorgt voor diverse effecten op de waterhuishouding.	Goede afstemming tussen de nieuwe plannen en Rijkswaterstaat Noord-Brabant.

Actor	Belang	Doel/gewenste situatie	Verwachte/bestaande situatie	Oorzaken	Oplossingsrichtingen
Private organisaties					
EVO/TLN (logistiek en transport Nederland)	Goed infrastructuurnetwerk wat logistiek en transport bevordert.	Goede aansluitingen op bestaande wegen, kortere reistijden voor vervoer.	Lange reistijd om vanaf Eindhoven goederen te transporteren. Met name richting België en de rest van Europa.	N69 die dorpskernen doorkruist en niet berekend is op de huidige intensiteit.	Nieuwe weg die aansluiting biedt op de huidige snelwegen in Nederland en België.
ZLTO (zuidelijke land en tuinbouw organisatie)	Geen onnodige doorkruising van de landbouwstructuur.	Duidelijke en grote landbouwstructuur in Zuid-Nederland	Landbouwstructuur zal doorkruist worden wanneer er een alternatieve route wordt aangelegd.	N69 is niet geschikt voor aanpassingen. Een nieuwe weg is een betere oplossing.	Route vinden die zo min mogelijk de huidige landbouwstructuur doorkruist.
Recron	Bescherming van recreatieondernemers in Nederland	Zo min mogelijk negatieve beïnvloeding voor de recreatieondernemers rondom de N69.	Meer infrastructuur kan leiden tot inkomensderving voor recreatieondernemers.	Meer wegen kunnen leiden tot minder prettig recreëren.	Invloed van een nieuwe route op de recreatie zo veel mogelijk beperken.
Brabants Zeeuwse werkgevers-organisatie	Goede bereikbaarheid van diverse bedrijven.	Goede bereikbaarheid van Eindhoven, met als gevolg positieve beïnvloeding van de economie.	Een nieuwe en verbeterde route tussen België en Eindhoven kan zorgen voor deze economische impuls.	Betere bereikbaarheid bij aanleg van nieuwe route.	Nieuwe route die doorstroming vanuit Nederland en de rest van Europa bevordert.
Kamer van Koophandel	Goede bereikbaarheid via het wegennet.	Goede bereikbaarheid van Brainportregio Eindhoven met België en de rest van Europa.	Nagaan of de alternatieve route voor problemen zorgt, zorgen dat de vaart erin blijft.	Nieuwe ontwikkelingen kosten veel tijd.	Doorpakken met besluiten, aan de tijdsplanning houden.

Actor	Belang	Doel/gewenste situatie	Verwachte/bestaande situatie	Oorzaken	Oplossingsrichtingen
Maatschappelijke organisaties					
Brabantse milieufederatie	Milieubelang, geen aantasting van het milieu.	Verbetering van het milieu, geen extra milieuvervuiling.	Grote belasting voor het milieu door verkeer van de N69.	Oponthoud van het verkeer op de N69.	Betere doorstroming zodat er minder milieuvervuiling plaatsvindt. MER.
Natuurmonumenten	Bescherming natuurwaarden.	Behoud van zoveel mogelijk natuurwaarden.	Een alternatieve route kan leiden tot aantasting van overige natuurwaarden.	Door de aanleg van een alternatieve route worden nieuwe gebieden aangetast.	Goede afstemming bij de ontwikkeling van de Grenscorridor met de natuurwaarden.
Staatsbosbeheer	Bescherming bebossing.	Behoud van zoveel mogelijk bosgebieden.	Bosgebieden zullen versnipperd worden.	Door de keuze van een alternatieve route.	Goede afstemming met Staatsbosbeheer en zo min mogelijk de bosgebieden doorkruizen.
Brabantslandschap	Bescherming landschappelijke waarden.	Behoud van zoveel mogelijk landschappelijke waarden.	Huidige landschappelijke waarden zullen verloren gaan.	Een extra alternatieve route van de N69 kan leiden tot horizonvervuiling en hiermee het landschap aantasten.	Goede afstemming bij de ontwikkeling van de alternatieve route met de stichting Brabantslandschap.
Actiegroep N69	Overlast van de N69 terugdringen.	Beter leefklimaat rondom de N69.	Momenteel veel overlast van deze route.	N69 doorkruist de verschillende dorpskernen en is niet berekend op de huidige intensiteit van de weg.	Alternatieve route die om de dorpskernen lopen zodat de overlast voor de omwonenden verminderd wordt.

Op dinsdag 8 mei 2012 heeft er om 15.00 uur op het Provinciehuis in 's Hertogenbosch een gesprek plaatsgevonden met Martijn Koobs. Hij is MGA-procesleider van de Provincie Noord-Brabant en heeft intensief meegewerkt aan de casus Grenscorridor N69. Voor het onderzoek met betrekking tot een betere samenwerking binnen grensoverschrijdende infrastructurele ontwikkelingen is een gesprek met de heer Koobs van belang omdat hij meer informatie kan verschaffen over de keuzes binnen de Brede-Belangen-Benadering. Tevens kan hij vanuit het oogpunt van de probleemeigenaar aangeven of deze benadering voor de Provincie ook een gangbare benadering was en wat voor hen de ervaringen hiermee waren.

De onderstaande vragen waren met betrekking tot dit onderzoek van belang en onderverdeeld in twee groepen. Ten eerste zal ik enkele vragen stellen met betrekking tot de Brede-Belangen-Benadering waarna ik verder in zal gaan op het exacte verloop van het proces van de Grenscorridor N69.

Brede-Belangen-Benadering

1. Waarom is er gekozen voor de Brede-Belangen-Benadering?
2. Er zijn momenteel al veel andere manieren om actoren goed bij een proces te betrekken. Wat is de toevoeging van de Brede-Belangen-Benadering?
3. Hebben er tussentijdse aanpassingen plaatsgevonden ten aanzien van de benadering?
4. Werkt deze benadering tot nu toe zoals jullie gehoopt/verwacht hadden? Beter/slechter? Gaan jullie hier vaker mee werken?
5. Jullie geven in diverse documenten aan dat de Brede-Belangen-Benadering gebaseerd is op de Mutual Gain Approach. Is dit een direct afgeleide of hebben jullie hierop je eigen variant gemaakt?

Casus Grenscorridor N69

1. Hoe is het proces verlopen? Is alles volgens planning verlopen?
2. Waren er voldoende actoren bereid om ook daadwerkelijk te participeren in het proces?
3. Hoe hebben jullie ervoor gezorgd dat de partijen gecommitteerd raakten bij het proces? Was het mogelijk voor partijen om de commitment uit te stellen?
4. Was het mogelijk voor participerende partijen om tijdens het proces uit te stappen? (exit-regels)
5. Zijn jullie tevreden met het huidige 'tussen' resultaat; de voorkeursvariant Westparallel? Zijn jullie hierbij ook tevreden met het proces naar dit 'tussen' resultaat?
6. Gaan jullie vanaf nu nog iets in het proces bijstellen/wijzigen?

De vragen zoals hierboven beschreven zijn richtlijnen voor het gesprek dat gevoerd zal worden. Naar aanleiding van de antwoorden die gegeven worden zal het interview gestuurd worden. De uitkomsten van dit interview zijn op verschillende plekken binnen dit onderzoek verwerkt.

De informatie die uit dit interview voortvloeit zal gebruikt worden als achtergrondinformatie waardoor er een beter begrip zal ontstaan voor de werking van de Brede-Belangen-Benadering. Tevens zal deze informatie bijdragen aan de empirische vergelijking waarbij de werking van de benadering aan de hand van de casus Grenscorridor N69 nader uitgewerkt zal worden.

Interviewverslag

Bij mijn onderzoek gaat het met name over het proces zoals toegepast op de casus Grenscorridor N69. Vooral de benadering die jullie toegepast hebben is voor mijn onderzoek interessant.

Waarom hebben jullie gekozen voor de Brede-Belangen-Benadering?

Dit is een probleem wat al 30 tot 40 jaar speelt en waarin al een aantal keer met gemeenten geprobeerd is om eruit te komen, en dat lukt eigenlijk nooit. Wij vinden eigenlijk vanuit de MGA methode dat je bij dit soort complexe vraagstukken alle belanghebbenden aan tafel moet hebben om het op te lossen. Dit is wat we hebben voorgesteld in dit project. In 2004 is er een keer een poging gedaan om het op te lossen met zeven gemeenten en de provincie, en nu hebben we daar nog 17 andere partijen bij gezet om samen tot een oplossing te komen. Hierdoor hebben we het speelveld van alle belangen aan tafel, omdat wij denken dat dit de enige manier is om het op te lossen. Nu is het niet meer zo dat overheden kunnen zeggen dat zij zo beslissen en dat het zo geregeld wordt. Dat heeft de provincie ook wel door, dus wij wilden alle belanghebbende partijen erbij betrekken om samen tot een oplossing te komen. Daar hebben we nu al drie en een half jaar mee lopen worstelen en nu hopen we volgende maand een besluit te hebben na 30 tot 40 jaar worstelen. Voor ons is de keuze van de Brede-Belangen-Benadering gewoon een soort weten dat het niet anders kan. Dat is wel de overtuiging.

Er zijn meerdere mogelijkheden om iedereen erbij te betrekken. Jullie hebben wel echt gekozen voor de Brede-Belangen-Benadering, en als ik het verder zoek dan noemt niemand het eigenlijk de Brede-Belangen-Benadering.

Ja, dat klopt, het is eigenlijk gestoeld op de Amerikaanse Mutual Gain Approach. Veel partijen hadden zoiets van moet dat nu een Engelse term zijn. Daarom hebben wij het iets anders aangepakt. We veranderden de term, maar we doen hetzelfde. De term is ook echt iets wat tijdens het proces ontstaan is.

Ik begrijp dat het een één op één overname is en dat het dus eigenlijk de MGA methode is die jullie toepassen?

Ja, dat zou je wel zo kunnen zien ja. Alle termen die hiervoor gelden, dat is dit ook. Ik vind niet dat er veel verschillende manieren zijn. Of je doet het met iedereen of je doet het alleen.

Dat klopt, maar er zijn wel verschillende manieren over hoe je mensen erbij betreft en hoe je met deze belanghebbenden samenwerkt.

Dat klopt ook ja. De provincie heeft ook op voorhand gezegd dat zij niet een keuze hebben voor een oplossing, maar dat alles nog blanco is. Op deze manier kan je ook diverse partijen betrekken. Daar hebben we ook wel expliciet voor gekozen.

Jullie hebben dus ook vooraf aan de participerende partijen het proces onderhandelbaar verklaard?

Ja, dat is eigenlijk vanaf dag één duidelijk geweest voor ons. Als de regio zich kan vinden in één duidelijke oplossing en als alle belangen daarin zitten, dan is dat voor ons goed. Dan maakt de oplossing niet zoveel uit. Dat is van tevoren wel duidelijk gezegd.

Dat hebben jullie aangegeven op het moment dat jullie iedereen hebben betrokken neem ik aan?

Ja, dat hebben wij gedaan vanaf het eerste moment. Wat wij hebben gedaan is alle belangen in kaart gebracht. Dat is ook onderdeel van de Brede-Belangen-Benadering. En dit was één van de dingen die wij inbrachten. Wij willen dit proces faciliteren en vinden het belangrijk dat de regio met een oplossing komt. En als bij een plan MER blijkt dat het een goede oplossing is, dan is het ook voor ons een goede oplossing.

Ten aanzien van de Brede-Belangen-Benadering. Het proces is in 2008 gestart toen de weg is overgedragen. Zijn er ten aanzien van de ideeën over de aanpak in 2008 veel veranderingen geweest?
Ja, dat doe je constant. Maar de principes zijn niet echt veranderd. We zijn begonnen met een goede voorbereiding voordat de bestuurders bij elkaar kwamen. Wie zijn de stakeholders, wie zijn belangrijk en wie kan indirect betrokken worden? We hebben wel een maand of drie à vier voorbereid voor de eerste bestuurlijke bijeenkomst om die stakeholderanalyse op orde te brengen. We hebben dossiers gemaakt van de stakeholders om na te gaan hoe zij in het proces zaten, en op basis daarvan hebben wij de eerste bijeenkomst gehouden. Die lijn hebben we tot nu doorgezet. Dat is nog steeds dezelfde groep bijvoorbeeld. Gaandeweg gaan bewoners zich wel organiseren die drie en een half jaar geleden nog niet in beeld waren, maar ik sta nog wel helemaal achter de stakeholderselectie als die we toen hebben gedaan.

Heeft de provincie de Brede-Belangen-Benadering al eerder toegepast?

Deze hebben we al eerder toegepast. Het komt vanuit het milieubeleid. Een club mensen moest een nieuw milieubeleidsplan maken. Toen hadden we ook een gedeputeerde die hierin wilde experimenteren. Dus die groep mensen heeft gekeken of zij de milieudoelstellingen ook in andere dossiers konden inbrengen. Dit betekent dat een economisch dossier ook milieubelangen bevat. We hebben deze werkwijze geadopteerd. En daarin hebben we in best een groot aantal dossiers dit zo aangepakt. Zoals de EHS, Natura 2000, Aviolanda Woensdrecht. De toepassing van deze methode op Aviolanda Woensdrecht is een groot succes geworden, en op basis van dat succes had de andere gedeputeerde zoiets van, nou laten we dat hier ook eens proberen. Dus we hebben opzich ook wel redelijk wat projecten op deze manier aangepakt.

De andere projecten zijn geen grensoverschrijdende projecten?

De andere projecten hadden niks te maken met grensoverschrijdende belangen.

Hebben jullie voor het toepassen van de Brede-Belangen-Benadering ook bedacht dat jullie de grens over zouden gaan en dat er meer en wellicht diverse belangen in het spel zouden komen?

Ja, we hebben drie Vlaamse partijen. De weg sluit natuurlijk ergens op aan, aan de andere kant is België. De weg moet wel doorlopen en aan de andere kant van de grens zijn ze ook aan het ontwikkelen, dus het was voor ons wel duidelijk dat we hen ook bij dit proces zouden moeten betrekken. Wat daar ook speelt is de grote ontwikkeling van het bedrijventerrein bij Lommel, Christalpark met een oppervlak van 750 hectare. Ook dat verkeer gaat allemaal ook over de N69 rijden. Het was dan ook wel vrijwel snel duidelijk dat we de Vlaamse partijen erbij nodig hadden. Dus zij zitten nu ook aan tafel.

Samenwerking met buitenland zorgt veelal ook voor een extra dimensie vanwege de verschillen in taal en cultuur. Nu is dat met België wellicht minder dan bijvoorbeeld met Duitsland. Hebben jullie van tevoren ook problemen hiervan gezien. Omdat men wellicht te maken krijgt met een andere overheid die bijvoorbeeld minder geïnteresseerd is in het tracé?

Nee, want voor België is de route ook belangrijk. Vroeger was Lommel heel erg gericht op Eindhoven, en dat is nu eigenlijk niet meer zo vanwege die slechte verbinding. Dus voor Lommel is het ook echt wel van belang. Maar de Vlaamse partners begrijpen wel wat hun rol is. Zij nemen geen voorname rol in het proces. Ze gaan wel het gebiedsakkoord ondertekenen, maar weten wel dat het onze oplossing is en dat zij meedenken. Ook hun belangen zijn wel voor een groot deel vertegenwoordigd. Ze begrijpen wel wat hun positie is in deze onderhandeling. Maar ze vinden wel dat het niet opschiet, we zijn al drie jaar aan het discussiëren en zij willen dat we eens een besluit nemen. Dat merk je wel. Nederland is wel echt anders dan België. Wij zijn een volk van als het ons niet zint dan zullen we het laten weten ook. Ik denk dat je het proces in Nederland echt wel beter moet doen dan in België om te zorgen dat je een gedragen oplossing krijgt en dat je het bij de rechter overeind houdt. Partijen krijgen hier in Nederland veel ruimte om de krant te halen en om naar de Raad van State te gaan.

In Nederland wordt daar ook wel veel gebruik van gemaakt. Ik begrijp dat wij hier in Nederland het land zijn waarbij het publiek het meeste naar de Raad van State gaat van Europa. Wij weten de weg te vinden en vinden dat erg belangrijk. Dat vraagt toch wel een zorgvuldig proces in Nederland dan in België. In België hebben ze voor de N74 (die aansluit op de N69) een aantal plannen onderzocht en één plan op tafel gelegd. Daar komen dan wat inspraakreacties op, maar dat gaat niet over de keuze van de varianten maar meer over wat nog niet goed genoeg is en dus opgelost moet worden. Zij kunnen een ander soort proces voeren, maar als wij dat in Nederland doen, dan zegt de commissie MER; alternatieven berekenen, dus dat kan bij ons niet. Daarom moeten de Belgen af en toe wel weer lachen over het nemen van de besluiten.

Is alles wat jullie van tevoren bedacht hadden ten aanzien van de planning ook daadwerkelijk zo verlopen?

We hebben wel vertraging opgelopen, maar het is ook belangrijk om te kijken van het begin tot het eind. Je investeert nu in de voorbereiding van de keuze, maar daarmee weten we dat de realisatie veel sneller gaat. Als je het totaalproject ziet zullen we heel veel tijd winnen. Net zoals het Elverding verhaal. Zij geven aan dat het in Nederland 14 jaar duurt voordat je een infrastructureel werk hebt aangelegd. Één van deze belangrijkste aanbevelingen is om aan het begin van het proces alle mensen die van belang zijn bij elkaar te zetten zodat je alle inspraakprocedures en dergelijke voorkomt. Tevens is het zo dat de energie behouden blijft. Op het moment dat iedereen denkt dat je eruit bent hoef je niet nog eens drie jaar te procederen, maar kan er gelijk gestart worden met de ontwikkelingen. In dat hele traject gaan we veel tijd winnen en in dit traject van de bestuurlijke onderhandeling waren we wel liever een half jaar eerder klaar geweest. Maar daar kiezen de bestuurders zelf voor. We hadden in december 2010 bijna een akkoord, maar toen hebben een aantal partijen gezegd dat het nog te vroeg is. Zij wilden nog een aantal dingen onderzocht hebben voordat zij een keuze konden maken. Dat heeft nog een half jaar extra gekost. Toen zijn twee laatste varianten vergeleken en extra aangescherpt, en dat heeft dat halve jaar gekost. Toen is in juni 2011 een definitieve voorkeur voor een alternatief gekozen en dat is in de inspraakprocedure gekomen voor de Plan-MER. In het begin verwachten de bestuurders dat we heel snel klaar zouden zijn. Wij wisten ook wel dat dat niet ging gebeuren. Dat het tijd kost om alle partijen bij elkaar te brengen. Sinds dat we het besluit hebben genomen om niet in december 2010 het besluit te nemen maar later hebben we de planning echter wel volgehouden.

Waren alle actoren ook bereid om mee te werken?

Afzonderlijk waren alle actoren blij om op deze manier te werken. Een aantal partijen kende deze manier van werken vanuit hun eigen organisatie of andere projecten. Met name de maatschappelijke partijen waren blij met deze manier van werken, maar aan de andere kant waren gemeenten in eerste instantie niet zo enthousiast over het betrekken van al deze actoren. Dus we hebben de eerste sessie die we hadden gezegd dit is de club waarmee we het gaan doen. Toen heeft iedereen ook gezegd, prima dan doen we het zo. Dus eigenlijk is er over de selectie van stakeholders geen probleem geweest. Wat we gaandeweg wel merkten is dat partijen zich gaan organiseren die voor de start van het proces nog niet georganiseerd waren. Ik vind dat je belanghebbende bent als je ook een achterban hebt. Anders ben je iemand die het eigen belang vertegenwoordigd. Bij de start was het ook van belang dat je daadwerkelijk iets bent zoals een stichting of een vereniging. Zodat je kunt laten zien dat je ook daadwerkelijk een achterban hebt. Anders kan je iedereen wel uitnodigen. Nu merk je dat een aantal partijen die gedurende deze periode wel een vereniging zijn geworden vinden dat zij daar aan de bestuurlijke tafel bij hadden moeten zitten. Toen waren zij niet in beeld, dus logisch dat zij er toen niet bij zijn betrokken, maar we hebben met die 25 partijen afgesproken dat dit de partijen zijn die deze eerste fase afronden en dat we gaande de rit wel vragen of iedereen nog deze mening deelt. Tot nog toe is dat telkens ja geweest. Er zijn wel een aantal partijen die balen dat ze er niet bij zitten, maar het kan best zijn dat ze na de zomer, na het tekenen van het akkoord, wel in beeld komen. Maar dat is wel iets wat je in de drie jaar ziet. Stakeholders veranderen ook. In het

begin was het zoekgebied nog heel breed. De gemeente Heeze-Leende was in de beginfase een belangrijke stakeholder voor als de weg naar het oosten zou afbuigen. Nu gaat de weg niet naar het oosten en zullen zij in het vervolgproces ook een minder belangrijke rol gaan spelen. Wellicht hoeven zij helemaal niet meer mee te doen. Dat begint nu ook te spelen. Na de zomer kijken we opnieuw welke stakeholders van belang zijn.

Is het in dit geval mogelijk voor bijvoorbeeld de gemeente Heeze-leende om uit het proces te stappen?

Ja, natuurlijk. We hebben met elkaar aan het begin van het proces afgesproken om met elkaar dit proces in te gaan. We committeren wel echt aan het proces, niet aan de uitkomst, dat kan je van tevoren nooit doen. In juni 2012 is gezegd dat deze eerste stap is afgerond vanaf dan gaan we bekijken welke rol iedereen dan nog speelt. Als men geen belanghebbende is, moet je vooral uit het proces gaan. Dat kost alleen maar tijd, en is niet meer relevant. Dat merk je ook wel bij Heeze-Leende. Omdat het al een tijdje bekend is dat de weg niet meer langs het oosten gaat heeft de wethouder ook aangegeven dat zij een minder prominente rol in de discussies moeten spelen. Die beslissing vind ik ook wel chique.

De gemeente Lommel heeft zich ook enigszins teruggetrokken. Zij zijn niet meer aanwezig bij elke vergadering. Hebben jullie hier problemen mee gehad?

Nee, wij hebben dit zelf voorgesteld. Wij gaan regelmatig naar België toe om met deze drie partijen te spreken. De eerste keer hebben we afgesproken dat de drie Vlaamse partijen bestuurlijk door een ambtenaar van de Provincie Limburg wordt vertegenwoordigd. Dat is degene die namens de drie partijen telkens naar de bestuurlijk overleggen komt en zorgt dat hij de andere partijen op de hoogte worden gehouden en dat werkt heel goed. Dan hebben wij ook zoiets dat de anderen vooral niet moeten komen. Zo zijn er meer partijen zoals de EVO/TLN die ook door één persoon worden vertegenwoordigd. Dit geldt ook voor de Kamer van Koophandel en Brabant-Zeeuwse werkgeversbond welke ook door één persoon worden vertegenwoordigd. Natuurmonumenten vertegenwoordigt ook Staatsbosbeheer en Brabants Landschap. Het is daarom ook niet nodig dat iedereen aan tafel zit. Als je dat goed geregeld hebt kan je dat ook beter zo doen. Het maakt het ook makkelijker om met vijf personen te discussiëren dan met tien bijvoorbeeld. Dat voorstel met betrekking tot de samenwerking met de Vlaamse partners was ook wel het beste. Wanneer we daar zijn gaan de gesprekken over de stand van zaken en dan is het ook weer even goed. En met die Vlaamse partijen kan dat ook gewoon. De weg moet er komen, maar hoe die er komt is aan ons. Dus iedereen kan hierin genoeg nemen met elkaar op de hoogte houden.

Hebben jullie m.b.t. de Vlaamse overheden iets gemerkt van het verschil van de grens?

Een bijzonder verschil is de manier waarop we wegen indelen. Wij hebben de provinciale wegen, de snelwegen en de gemeentelijke wegen en zij werken met een andere indeling. Zij hebben een primaire één weg en een primaire twee weg. Zij willen heel graag een twee keer tweebaansweg met 80 of 100 kilometer per uur. Dit hebben zij er ook al liggen, maar bij hun komen alle erfontsluitingen op de tweebaansweg. Dat is bij ons in Nederland niet. Een provinciale weg kom je op met een verkeersregelinstallatie, een kruising of een rotonde. In België is het gewoon zomaar rechtsaf, want ik moet bij m'n huis zijn. Het is daarom ook logisch dat zij een twee keer tweebaansweg nodig hebben voor de doorstroming, maar wij hebben maar een twee keer eenbaansweg nodig voor dezelfde doorstroming. Dat is bijvoorbeeld al heel lastig. Zij willen dit heel graag en dat begrijpen we ook wel, maar wij vinden dat niet nodig, want iets verderop ligt de A2. En aan de andere kant de A67. En het is geen Rijksweg. Dat is wel een punt waarvan de Belgen zoiets hebben van 'jammer'. Het grensgebied is heel rommelig, daar moeten we collectief wel wat aan gaan doen, want daar zit een tankstation, een wegrestaurant en er staan wat oude gebouwen, maar inderdaad ook de erfjes die aan de provinciale weg liggen is voor de doorstroming dodelijk, dus daar moeten we echt nog wel gezamenlijk iets doen. En daar hebben we ook in het gebiedsakkoord een passage in opgenomen.

Zij komen nu met een bocht met een twee keer tweebaansweg het grensgebied in en wij niet, dus dat moet goed overlopen.

Jullie zijn tot een tussenresultaat gekomen. Zijn jullie tevreden met het proces tot nu toe?

Ja, eigenlijk wel. We zijn wel tevreden. Als straks alle partijen kunnen ondertekenen dan heb je een probleem van 30 tot 40 jaar opgelost en kun je eindelijk een keer de weg aanleggen. Dan moeten we de inpassing regelen en waar deze precies komt te liggen, maar dan hebben we wel een enorme stap genomen om de problematiek op te lossen. Dat is ook wel het fijne van dit project. We hebben nooit over nut en noodzaak hoeven discussiëren. Als je door Valkenswaard rijdt ziet iedereen dat het een drama is. Iedereen wilde een oplossing, dat maakt het ook wel makkelijker. We hebben veel moeten investeren in het proces. We zijn twee en een half jaar bezig geweest om tot zo'n resultaat te komen, maar als er straks zoveel partijen het ermee eens zijn, dan ligt er ook wel een robuust resultaat. Dan wordt de inpassing wel spannend, want dan gaat het over boerenbedrijven en bewoners, maar dan hebben we wel de basis om er uit te komen. Dan moet je gewoon tevreden zijn.

Er zijn dus geen onderdelen die jullie nog gaan bijstellen of wijzigen?

Nou, ik denk dat we nog een keer gaan kijken wie daadwerkelijk stakeholder is. Dat er een hernieuwde stakeholderanalyse komt. Maar het proces zal gewoon weer het zelfde zijn. Provincie faciliteert het proces ten aanzien van de Brede-Belangen-Benadering. We gaan rekening houden met alle belangen om te zorgen dat er een weg komt waar draagvlak voor is. Daar doe je het voor, dat er iets is wat je kunt uitvoeren. Dat gaat niet anders worden. We stappen in elk deel van het proces weer in een nieuwe trechter.

Bedankt, m'n meeste vragen zijn zo door het verhaal heen wel beantwoord. Ik ga dit vergelijken met de theorie van Procesmanagement om na te gaan in hoeverre er verschillen en overeenkomsten zijn en te kijken of dit vaker bij grensoverschrijdende projecten toegepast kan worden.

Oké, wat ook wellicht nog interessant is om te weten is dat we de afspraken die we vooraf gemaakt hebben ook nog in een afsprakenkader hebben vastgelegd. Dit document is tevens door iedereen ondertekend. Dat vind ik zelf ook wel een bijzonder procesdocument. Ze zijn zelf verantwoordelijk voor de communicatie van de achterban, wij als Provincie doen de overall-communicatie. Ook het feit dat we erin aangegeven hebben dat we streven naar consensus. Dat we er met zijn allen uit willen komen. Dat vind ik zelf wel een mooi document. Zo gaan we met elkaar om, hier gaan we zoeken naar een oplossing, dit zijn de regels die erbij horen.

Jullie hebben meer met deze Brede-Belangen-Benadering gewerkt, weliswaar op een iets andere manier, maar is dit onderdeel van een afsprakenkader ook teruggekomen in de andere projecten of is dit meer specifiek voor dit proces?

Nee, daar hebben we hier wel specifiek voor gekozen. Dat hebben we gedaan omdat we merkten dat er redelijk veel wantrouwen was tussen de partijen. Met name de gemeenten. En omdat we het nodig vonden om dit even heel expliciet dit met elkaar vast te stellen. Ook om het vertrouwen te borgen. Als iemand het dan anders doet kan je altijd zeggen dat we het zo met elkaar hebben afgesproken. Zodat we in die collectieve vorm van werken blijven.

Is het wellicht ook een reden geweest doordat binnen dit proces zoveel partijen betrokken zijn?

Dat zou kunnen, maar in het bijzonder is dit toch toegepast vanwege de veelheid aan gemeenten. Het proces speelt al 30 tot 40 jaar, waardoor bewoners en raadsleden heel fel in deze discussie zitten. Op dit dossier zijn bestuursakkoorden geschreven en partijen opgericht. Dat zegt al wel veel. Ik denk dat vooral daarom dit soort spelregels vastgelegd moeten worden. Om vanuit deze enorme stand van wantrouwen te bouwen op dingen waar je op terug kan vallen. Ik denk dat dit hier wel heel belangrijk is. Dit is wel de eerste grote gebiedsopgave waarin we het op deze manier doen.

Ik kan me voorstellen dat bij een andere grote gebiedsopgave dit wel weer op deze manier gedaan wordt. Bijvoorbeeld bij Aviolanda Woensdrecht hebben we dat niet gedaan. Dit omdat er maar één gemeente bij betrokken was welke graag wilde dat het ging lukken. Dat project was meer op basis van een kans. De N69 is meer een dreiging om de weg in je achtertuin te krijgen. Bij dit soort dingen, bij een weg in een natuurgebied is de kans groot dat dit altijd gebeuren moet.

Zijn er nog meer onderdelen of aspecten die binnen de Brede-Belangen-Benadering van de grenscorridor N69 anders zijn gegaan dan bij de overige projecten?

We hebben wel veel breder gekeken naar de oplossing. Normaal bij het aanleggen van de weg doe je mitigatie en compensatie. Maar nu hebben we wel echt gezegd dat het een pakket is uit drie delen. Je hebt ook een stuk lokale verbetermaatregelen, nul plus. En we hebben een extra investering in het ruimtelijk gebied, de gebiedsimpuls. Dat zijn wel twee nieuwe onderdelen die door deze manier van werken op de infrastructurele maatregelen zijn gekomen. Daarmee zijn ook veel partijen binnenboord. Dat was anders niet zo geweest. We hebben dan de taart vergroot omdat je er met alleen infrastructuur niet uitkomt. Dus er zullen meer dingen bij moeten om te zorgen dat andere partijen die er normaal tegen zijn wel instemmen. Dat is wel echt iets wat we expres hebben georganiseerd.

Wij vinden dat je met deze manier van werken op een veel professionelere manier omgaat met de belangen van stakeholders. Als je dit niet doet komt er vaak bij complexe vraagstukken geen oplossing.

Oké, dat is duidelijk. De meeste vragen zijn beantwoord. Bedankt voor uw tijd.

Op dinsdag 8 mei 2012 heeft er om 12.45 uur in het huis van de Stad in Lommel een gesprek plaatsgevonden met de heer Kris Verduyckt. Hij is eerste wethouder van de gemeente en gaat over zaken binnen deze gemeente waar het onderdeel mobiliteit er één van is. Binnen de gemeente Lommel is hij ook de afgevaardigde die zich intensief bezig houdt met de ontwikkeling Grenscorridor N69. Een gesprek met de heer Verduyckt is van belang, om een goed beeld te krijgen van de ervaringen met betrekking tot de grensoverschrijdendheid van de Brede-Belangen-Benadering. Tevens heeft de heer Verduyckt na kort contact aangegeven al het intensieve deel van het proces uit te zijn gestapt. Hij is niet meer bij elke vergadering aanwezig, maar volgt het proces nog wel. Bij de belangrijkste gebeurtenissen zal hij ook aanwezig zijn om te laten zien dat ook vanuit de gemeente Lommel de plannen rondom de vernieuwing van de N69 gesteund worden.

Binnen het gesprek met de heer Verduyckt zal er ten eerste dieper ingegaan worden op de ervaringen die de gemeente Lommel samen met de overige Belgische overheden heeft met betrekking tot de ontwikkeling Grenscorridor N69. Deze ervaringen zullen toegespitst worden op de ervaringen over het werken met de Brede-Belangen-Benadering en over het algemeen procesgericht ontwerpen. Tevens zal het gesprek zich nog toespitsen op de algemene verschillen binnen ontwikkeling in Nederland en België.

De onderstaande vragen vormden de leidraad voor het interview met de heer Verduyckt.

1. Hoe zijn jullie betrokken bij deze ontwikkeling?
2. Op welk punt in de ontwikkeling zijn jullie bij de Grenscorridor N69 betrokken? (gelijk bij de start van de plannen of op het moment dat er binnen het proces draagvlak gezocht werd?)
3. Vinden jullie het goed/terecht dat jullie betrokken zijn?
4. Hebben jullie een duidelijke bijdrage kunnen geven aan deze ontwikkeling?
5. Hoe staan jullie tegenover het proces? Is deze goed verlopen, waren de afspraken duidelijk.
6. Konden jullie een verschil merken in werkwijze door verschil in taal/cultuur?
7. Waarom bent u eerder uit het proces gestapt? Vond u het niet nuttig, voelde u zich niet betrokken.
8. Is er iemand anders vanuit de gemeente Lommel die nu het proces volgt, of bent u als gehele organisatie / belanghebbende uit het proces gestapt?
9. Waren er goede/voldoende mogelijkheden voor u zodat u ook daadwerkelijk het proces uit kon stappen?

De vragen zoals hierboven beschreven zijn richtlijnen voor het gesprek dat gevoerd zal worden. Naar aanleiding van de antwoorden die gegeven worden zal het interview gestuurd worden. De uitkomsten van dit interview zijn op verschillende plekken binnen dit onderzoek verwerkt. Onder andere in het hoofdstuk over grensoverschrijdende ontwikkelingen komen een groot deel van de ervaringen van de gemeente Lommel terug. Verder is de informatie uit dit interview ook van belang voor de empirische vergelijking in hoofdstuk vijf.

Interviewverslag

Hoe zijn jullie betrokken bij de ontwikkeling Grenscorridor N69?

Waarschijnlijk van alle partners rond de tafel hebben wij het kleinste belang. Dat is wellicht niet het goede woord. Symbool is wel erg negatief, maar in principe ligt het tracé niet op ons grondgebied. Wij sluiten hier wel aan op de N69, dus men heeft er toen voor gekozen om de Provincie Limburg te vragen en de Gemeente Lommel als eerste gemeente waar de grensovergang is. Het enige tastbare wat voor ons zou kunnen veranderen is dat we aan de grens wel wat werk moeten verrichten wanneer dit zover is. Er staan namelijk nog wat woningen en het zou kunnen dat we met het tracé nog iets gaan doen om dit veiliger te maken. Het is vooral een belang in de zin van; 'wij zijn hier de grootste gemeentestad in de regio, ook Noord Limburg, ergens midden tussen Hasselt en Eindhoven in'. Ons belang is met name een snelle verbinding richting Eindhoven. Daar gaat het eigenlijk voor ons om.

Wat ik in de gesprekken altijd aangevoeld heb is dat men het altijd heel erg op prijs stelde dat er vanuit onze hoek ook mensen aanwezig waren die aangaven dat het niet gaat over een weg tot aan de grens, maar tot over de grens. Dat was wel een boodschap die wij regelmatig herhaalde. Na de grens stopt het niet. Wij zitten hier in Lommel met veel ontwikkelingen. Er is onder andere een industriegebied in ontwikkeling. Dat is al voor een groot stuk gerealiseerd.

Wat mij ook verbaasde in het begin was dat de procedure toen ik hier begonnen ben, 6 jaar geleden, weer opnieuw opgestart is. De procedure was stilgevallen, en is overgedragen naar de Provincie Noord-Brabant en vanaf toen ben ik aan alle vergaderingen gaan deelnemen. Dat waren er wel heel veel, in het begin was ik er altijd bij. Ik ben zelfs een heel weekend mee geweest, maar op een bepaald moment heb ik afgesproken met de Provincie Limburg om me op de hoogte te houden. Het was voor mij niet te doen om al die vergaderingen bij te wonen, dat was te intensief. Maar als ik ergens bij moet zijn, dan doe ik dat. Wat mij aan het begin wel een beetje verbaasde was dat als men vroeg hoe wij ertegenaan keken en ik zei dat het belang niet alleen rond industrie en toerisme was, maar dat heel veel mensen die hier wonen ook voor hun sociale bezigheid in Eindhoven moet zijn omdat in Lommel 5000 Nederlanders wonen. Veel mensen wisten dat niet. Daar schrok ik van, want ik dacht dat dat algemeen bekend was. Voornamelijk onze inwoners hebben er alle belang bij dat er een goede verbinding is naar Valkenswaard en Eindhoven.

U bent wel echt door de provincie Noord-Brabant gevraagd om mee te denken/werken?

Ja, dat klopt, en ook op geregelde tijdstippen. Men is heel trechtermatig te werk gegaan. Men is begonnen met een algemeen kader en hebben gevraagd of iedereen het daarmee eens was. Zo voelt het voor mij; men is altijd gaan concreter maken, en dan opnieuw iedereen handtekening zetten enzovoort. Ook is er elke keer gevraagd of wij nog altijd mee wilden doen. En wij hebben ook altijd gezegd, dat ook al is onze rol niet zo heel groot, we willen wel laten zien dat we erachter staan. Ook al is dat voor een groot deel slechts symbolisch. Vandaar dat we ook altijd zijn blijven ondertekenen en het volgende akkoord ook weer gaan tekenen.

Het was ook gelijk aan het begin van het proces dat jullie gevraagd zijn te participeren?

Ja, dat klopt. In het begin was het heel moeilijk, het was niet dat er niets gebeurd was, maar in het begin kon ik het heel vaak niet goed volgen. Dit was zo, omdat ik topografisch gezien de regio's en wegen niet kon plaatsen. Hier moest ik echt inkomen. Als het hier in België gaat over een situatie in Limburg of een problematiek dan weet ik perfect waar het ligt en waar het over gaat, maar ik moet zeggen dat ik de regio eigenlijk niet goed genoeg ken. In het begin was het ook erg lastig om alles te volgen. Met name de belangen en conflicten die in het verleden geweest zijn kon ik niet altijd even goed plaatsen. En niet goed in de vingers te krijgen. Plus de vergadercultuur is anders.

Sommige woorden gebruiken we niet zoals de Ladder van Verdaas, maar ook vergaderingen zijn anders. In Nederland is het de gewoonte dat iedereen iets zegt. In België zeg je iets als je ook daadwerkelijk iets in te brengen hebt, maar in Nederland zegt iedereen wat. Dit terwijl het soms helemaal niet van belang is. Nu brengt dat in principe niet iets bij aan de beslissing die genomen moet worden, maar dat is echt wel een verschil. Iedereen maakt zijn punt kort en krachtig. Dat is wel leuk om te zien.

Hebben jullie nog een goede bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling? Inhoudelijk?

Ik denk dat het grootste belang die wij gehad hebben, het schetsen van de situatie hier. Het verhaal van het bedrijventerrein Christallerpark wat niet onbelangrijk is. En ook dat de situatie van ons waarom dat belangrijk is, dat meegeven. We hebben ook altijd de stand van zaken wel meegegeven met betrekking tot de Noord-Zuid verbinding. We hebben ook altijd wel wat geduwd om iets meer eruit te halen dan wat er waarschijnlijk uit gaat komen, namelijk 80km/u en één keer één rijbaan. Hier is het een twee keer tweebaansweg en 120 km/u. Dat is toch wel een verschil. Dit is wel altijd ons streven geweest, hoewel we voelen vanaf het begin dat het een moeilijk tracé is en om dan ook nog eens meer te krijgen als dat heel lastig wordt. Toch vonden we het kenbaar maken van ons belang wel belangrijk. Ons belang ligt wel echt bij een twee keer tweebaansweg, 120km/u. Dat is een snellere verbinding en één keer één rijbaan, 80 km/u is toch wel wat anders. Maar goed, wij zijn blij met elke verandering en elk stapje, omdat het vandaag de dag echt muurvast staat tussen Lommel en Eindhoven. Dus elke stap is een stap in de goede richting. Dat hebben wij ook wel elke keer herhaald.

Jullie zien natuurlijk het liefst dat de snelweg die er momenteel ligt doorgetrokken wordt om een zo optimaal mogelijke verbinding te bereiken.

Ja, dat klopt, maar wij zien ook wel dat dat in Nederland momenteel geen haalbare doelstelling is. Dat is een brug te ver en dat begrijpen wij ook wel.

Los van de dingen die tot nu toe bereikt zijn binnen de casus, hoe staan jullie tegenover het hele proces?

Ik vond dat wel verfrissend. Hier is de aanpak anders. Als ik dat vergelijk met onze Noord-Zuid ontwikkeling, dan wordt daar een studie gemaakt en voorgelegd, waarna er vervolgens slechts kleine dingen in aangepast worden. Bij de grenscorridor was toch wel het plan om iedereen vanaf het begin in het proces te betrekken. Ook al zie je gaandeweg wel dat sommige partners het wat moeilijker beginnen te krijgen, maar op zich vond ik het wel een verfrissende aanpak. Ook het feit dat er met verschillende stappen is gewerkt. Gewoon symbolisch beginnen zodat iedere partner kan zeggen van 'hoe de oplossing eruit gaat zien dat weten we nog niet, maar we willen wel dat er iets gaat gebeuren'. Dat de situatie verbeterd moet worden, daar staan we allemaal achter en iedereen gaf akkoord. Door het feit dat dat ondertekend wordt zit je in een bepaald proces om tot een oplossing te komen. Ik denk dat de grote moeilijkheid zit in het feit dat elke gemeente zijn mensen stuurt. Zoals ik al zei hebben wij op een gegeven moment een heel weekend vergaderd, en als je zo'n heel weekend samen zit komt er toch wel een bepaalde dynamiek en dat is in principe goed. Maar als je dan terug naar de gemeente gaat en je staat niet sterk in je schoenen; 'ai'. Hier is dat geen probleem geweest, omdat hetgeen dat ik hier vertelde volledig paste. Iedereen denkt hier hetzelfde over. Maar ik kan me voorstellen, daar waar dat dossier toch wel wat moeilijker ligt, dat het anders uit kan pakken.

Ik heb ook wel eens gezien, vooral via mails, dat bepaalde dingen werden gezegd en dat er na zo'n weekend vanuit die gemeente een andere insteek kwam. Degene die dat dan niet zo van heel dichtbij meemaken die blijven natuurlijk schieten en zeggen van ja, voor ons is het niet goed. Een vertegenwoordiger heeft daarin wel een belangrijke rol te vervullen.

Oké, dus in dat geval is een proces wel leuk om te zien dat iedereen meedoet, maar door de dynamiek wordt het ook moeilijker natuurlijk.

U zei dat er hier in Lommel nog niet veel ontwikkelingen procesmatig aangepakt worden, maar dat er veelal een plan op tafel wordt gegooid waar iedereen op kan schieten

Laat ik het zo zeggen dat wij hier wel de gewoonte hebben op gemeentelijk niveau om met heel veel hoorzittingen te werken, maar er is altijd wel iets wat voorgesteld wordt. Je hebt al een bepaald plan waarvan je zegt: 'Wat vind je daar nu van'. Iemand heeft een inbreng of opmerkingen en wij gaan vervolgens kijken of we daarmee rekening kunnen houden. In de ontwikkeling van de N69 is het zo geweest dat de mensen er eigenlijk al in het proces zaten, de natuurvereniging en dergelijke die zaten al bij aan tafel, nog voordat er ook nog maar iets effectief getekend was. Dat vond ik wel anders als hier, ja.

Is dat ook iets wat u wellicht mee zou nemen in een ontwikkeling hier in België?

We hebben nu één mobiliteitsdossier waarin we dat wel gedaan hebben. Het enige negatieve wat ik daarin wel ervaar is dat mensen soms wel informatie gebruiken. Wanneer je het gevoel hebt dat iedereen aan het meedenken is krijg je soms wel informatie weer terug in je gezicht. Het nadeel is natuurlijk dat als je vanaf het begin over beschikbare informatie vergadert en erover denkt, dan ziet men er ook de voor en nadelen van in en dan is het natuurlijk makkelijker voor een tegenstander de nadelen nog een beetje uit te vergroten. Maar ik weet niet of dat bij de N69 ook zo gebeurd is. Dat durf ik niet te zeggen. Daarvoor heb ik het proces iets te veel op afstand gevolgd.

U zei dat u eerder uit de bijeenkomsten bent gestapt en dat iemand van de Provincie Limburg u op de hoogte houdt. Is dat ook puur en alleen om tijdsredenen, was dat te intensief?

Ja, er zijn twee redenen, vooral het gebrek aan tijd speelde hierin een grote rol. Op een bepaald moment toen ik in het begin erbij zat was ik wethouder mobiliteit en openbare werken. Toen is de huidige eerste wethouder gedeputeerde geworden bij de provincie en ben ik doorgeschoven als eerste wethouder. Ik heb mobiliteit in m'n portefeuille behouden, maar heb er onder andere sport bijgekregen. Op zich verandert dat niet zo veel qua tijdsbesteding, maar het feit dat je eerste wethouder bent en dat als de burgemeester er niet is je wel beschikbaar moet zijn, daar kruipt toch echt wel meer tijd in als vroeger. Dat gaat dan om representatie. Sportwedstrijden, een bruiloft overnemen, een toespraak hier of een toespraak daar. Maar toen heb ik wel gezegd dat ik een aantal zaken anders moest gaan doen. De ontwikkeling van de N69 was een dossier waarin ik dat kon. Ook om het feit dat een gedeputeerde van mobiliteit mijn voorganger was. Hij zit nu bij de provincie en we hebben er wel eens over gebeld. Na één van deze gesprekken is de afspraak gemaakt dat ik niet langer bij de vergaderingen zou zitten, maar dat hij dit voor mij waar zou nemen en mij op de hoogte zou houden. Misschien is het niet zinvol om er altijd met twee personen te zitten, omdat ik niet heel veel insteek heb gegeven. Ik vind dat het niet aan mij is om een standpunt te geven wanneer men over de exacte ligging van het tracé aan het discussiëren zijn. Het feit of het tracé dichterbij Valkenswaard komt of niet, daarvoor ken ik ten eerste de situatie onvoldoende en ten tweede is ons belang dat het tracé er komt, niet hoe het er komt. Ik denk dat de betrokkenen zelf, die daar ter plaatste zitten, het beste zelf weten waar precies het tracé geplaatst wordt. De inbreng was daarom te klein om te verantwoorden dat ik er zoveel tijd in stak. De vergaderingen waren veelal ook wel ver weg. Den Bosch is een mooie stad maar vanuit hier wel een flink eind rijden. Dus je bent al snel een halve middag tot een middag kwijt als je een vergadering hebt. Dat is me ook wel opgevallen, als we het over de Nederlandse vergadercultuur hebben. De timing is wel perfect. Als men zegt dat we vergaderen van 10 tot 12, dan is dat ook van 10 tot 12. Dat loopt niet uit. Als er broodjes worden voorzien, dat is twee minuten, iedereen pakt zijn broodje en weg. Terwijl hier iedereen een half uur staat te kletsen en koffie te drinken. Dat is toch wel een groot verschil. Maar misschien is dat niet van belang. Wat ik uiteindelijk wil zeggen is dat het vrij intensief is en dat ik daarom deze afspraken heb

gemaakt met de Provincie Limburg. Aan de ene kant vind ik het wel jammer, want ik vind het een heel interessant proces om te volgen, maar ik kan gewoon niet alles.

Is er nog kritiek geweest over het feit dat u deels uit het proces bent gestapt?

Nee, omwille daarvan hebben wij wel twee keer de gedeputeerde van de Provincie Noord-Brabant hier gehad om een overleg te houden over de stand van zaken. Dan had ik ook de mogelijkheid om wat collega's uit te nodigen. Onder andere de Burgemeester kon er dan ook bij zijn. Het ging gewoon om de stand van zaken en men had alle begrip voor die afspraak. De dag dat het dossier concreter wordt en meer specifiek op de grensovergang ingaat, dan gaan wij ook zeker terug aan tafel zitten. Sterker nog, als ik de vraag krijg van de Provincie Limburg dat het verstandig is als ik bij een bepaalde vergadering kom zitten, dan doe ik dat. Dat is geen enkel probleem.

U bent de enige uit de gemeente Lommel die participeert in het proces?

Ja, dat is zo, maar er is ook nog één ambtenaar van de lokale economie die het dossier altijd opvolgt. Alle informatie die ik krijg speel ik ook door aan hem. Hij volgt het proces zijdelings dus ook op, in de zin dat hij alles leest en dat hij weet waar het over gaat. Hij is dan ook degene die het ambtelijk opvolgt en aanwezig is als de gedeputeerden naar hier komen. Dat is natuurlijk niet onbelangrijk, want in het najaar zijn er verkiezingen en het zou zo kunnen zijn dat ik na die verkiezingen niet meer hier zit.

De vraag of er mogelijkheden waren om uit het proces te stappen is indirect eigenlijk al beantwoord, omdat ik begrijp dat er vanuit de diverse participerende partijen geen kritiek is gekomen over het feit dat u deels uit het proces bent gestapt.

Wat is uw gevoel over het resultaat wat het proces zal brengen, zal dit tot een goed einde komen door middel van deze benadering?

Ik hoop het, en ik heb daar alle vertrouwen in. Ik heb daar geen slecht gevoel bij en ik vind dat het toch sneller gaat dan dat ik had verwacht, omdat het toch moeilijke dossiers zijn. Als ik kijk naar onze Noord-Zuid lijn. Dat dossier is bijna 40 jaar oud. Wij hebben hier in Lommel een dossier waar wij een weg langs een stuk woonwijk willen leggen en waar momenteel nog helemaal geen weg is. Als je ziet welke stappen wij dan moeten zetten om iets voor elkaar te krijgen, dat is echt ingewikkeld. Het dossier is nu 10 jaar oud, en het is verschrikkelijk moeilijk om iets voor elkaar te krijgen. Onlangs heb ik een kaart gekregen en daarop is wel goed te zien dat ze al afgebakend hebben waar het tracé van de Grenscorridor N69 exact moet komen. Dan vind ik, gezien het feit dat hier al een relatief grote eensgezindheid over is, het proces echt snel gaan. Ik had verwacht dat de gemeenten welke de weg zou doorkruisen tegen de plannen zouden zijn, maar blijkbaar valt dat toch wel mee. Ik vind ook wel dat er goed gewerkt is. En voor een zodanig moeilijk proces is het toch redelijk snel verlopen. Toen ik begon dacht ik ook dat alles in twee weken tijd kon, maar intussen ben ik daar ook wel achter dat dat niet zo is. En uit mijn eigen ervaringen en onze huidige dossiers vind ik dat er een hele goede stap is gezet, het feit dat de weg is overgedragen van het Rijk naar de Provincie Noord-Brabant. Ik kan me voorstellen dat men in Den Haag echt zoiets had van; 'Pfff, een weg daar aan de rand van het land, waarom zullen we daar onze tijd aan verspillen'. Terwijl ik het gevoel heb dat mensen die hier toch meer belang aan hechten ook eerder een oplossing zullen zoeken. Wat dat betreft is deze overdracht dus een goed gegeven. Ik heb hier kortom wel een goed gevoel bij.

Ik vind de N69 een heel belangrijke verbinding, maar het is ook zo dat een nieuwe verbinding leggen niet altijd een oplossing is, want je trekt ook meer verkeer aan. Dus ik was een beetje bang dat het hele plan verknald zou worden. Want daar waar je nieuwe wegen legt daar verander je het landschap. Ik ben zelf een hele groene jongen en ik heb ook heel veel begrip voor de natuurverenigingen en dergelijke die zeggen dat het voor hen erg gevoelig ligt. Daar moet een heel goed evenwicht in zijn. Ik vind het ook niets om overal zomaar wegen te leggen.

Denkt u dat het aan de benadering ligt dat het proces nu lekker loopt?

Dat durf ik moeilijk te zeggen, het is een heel interessante manier van benaderen. Het feit dat men zegt dat het niet alleen de weg is, maar dat er ook nog andere maatregelen zijn die mee in het pakket gaan. Maar het feit dat je iemand kan benadelen in het plan, maar op andere fronten tegemoet kan komen is erg goed. Echter durf ik dat niet te zeggen dat alles nu lekker loopt, omdat ik niet in het hoofd kan kijken van de andere partners.

Is de gemeente Lommel in andere projecten betrokken met Nederlandse gemeenten of andere Nederlandse overheden?

Dit is wel één van de grootste ontwikkelingen. Er zijn kleine projectjes geweest met de gemeente Bergeijk, maar eigenlijk is dat niet noemenswaardig. Het is eigenlijk ook bedroevend, want wij zijn altijd over Hasselt aan het praten terwijl Eindhoven eigenlijk een veel grotere en interessantere stad is. Eigenlijk is de rol van Eindhoven te beperkt. Ik merk het aan mezelf, als je gaat winkelen ga je sneller naar Hasselt dan naar Eindhoven, terwijl dit dichterbij is en veel groter is. Dat heeft met name te maken met de lokale TV. De lokale krant wordt enorm veel gelezen, dus op het moment dat er iets gebeurt aan de andere kant van de grens zelfs als is het een andere provincie in België is dat veel minder van belang omdat dit niet geadverteerd wordt. Mensen hier zijn erg regio gebonden. Dat is wel erg jammer. Het is wel goed dat de provincie daarom een project is gestart dat wanneer er bijvoorbeeld een grote tentoonstelling in Maastricht wordt gehouden, dat dit ook gecommuniceerd wordt. Echter is het wel jammer dat voor ons de Nederlandse provincie Limburg niet zo belangrijk is. Wij vinden Noord-Brabant veel belangrijk omdat wij hieraan grenzen. Wij grenzen niet eens aan de Nederlandse provincie Limburg. Alle plannen waar de Provincie Limburg zich nu op richt gaan richting Maastricht. Hierin wordt Eindhoven ook een beetje vergeten wat wel erg jammer is. Ik weet dat er op het vlak van toerisme momenteel wel samenwerking is, maar dat is toch allemaal wel redelijk los zand. Dat mag in de toekomst wel toenemen. We hebben samengewerkt op het gebied van het fietsroute netwerk. Ook Nederland heeft hieraan meegewerkt, dus dat is goed, maar er zou nog veel meer moeten zijn.

M'n meeste vragen zijn eigenlijk wel beantwoord. Voor mij was het meest van belang dat ik een inzicht kreeg van de ervaringen van de participerende partijen, maar u hebt mij heel veel informatie gegeven. Hier kan ik zeker wat mee.

Ja ik was eerst even bang dat je niet zoveel aan mij zou hebben omdat ik niet heel het proces heb bijgewoond, maar ik begrijp dat dat niet zo is. Wanneer de weg over je grondgebied loopt dan zou je geen één vergadering gemist willen hebben, maar in dit geval is dat niet zo.

Ja inderdaad, het is voor mij ook goed om te zien dat er mogelijkheden waren om uit het proces te stappen en hoe de andere partijen daar weer tegenaan keken.

Bedankt dat u mij hier wilde ontvangen en dit gesprek met mij aan wilde gaan.

Geen dank, en als er vragen zijn, je hebt m'n email adres.

Geen probleem. Bedankt en tot ziens.

Op woensdag 9 mei 2012 is er contact geweest met de heer A. Bosma van de Actiegroep N69 welke gevestigd is in Valkenswaard. De heer Bosma is voorzitter van deze actiegroep en pleit al jaren voor een oplossing van de problemen die de Grenscorridor N69 tot noch toe veroorzaakt. De actiegroep is geen algemene organisatie, maar ontstaan naar aanleiding van de onvrede over de huidige N69. Een gesprek met de heer Bosma is interessant, om een goed beeld te krijgen van de ervaringen vanuit de burgers en de bewoners welke direct beïnvloedt worden door de overlast van de N69. Worden zij binnen het proces gelijkwaardig behandeld in vergelijking met de overige participerende partijen, en wat zijn de ervaringen met de nieuwe benadering.

Onderstaand de vragen die de richtlijn van het interview met de heer Bosma zal vormgeven.

1. Wat is het belang van de actiegroep N69; wat zijn jullie kernwaarden?
2. Is de actiegroep vooraf bij het proces betrokken? Zo ja, had u het idee dat dit door de Brede-Belangen-Benadering is gekomen?
3. Heeft de actiegroep zichzelf bij deze ontwikkeling betrokken of is zij gevraagd een mening te geven?
4. Er zijn procesafspraken gemaakt en vastgelegd in het afsprakenkader. Is de actiegroep betrokken geweest bij het opstellen van dit afsprakenkader? Zo ja, vindt u dat er voldoende afspraken gemaakt zijn? Zo nee, had u het belangrijk gevonden om hierbij betrokken te worden?
5. De actiegroep is tegen de huidige voorkeursvariant van de Westparallel. Hoe komt het dat de voorkeur van de actiegroep niet uit deze variant blijkt?
6. Had u het idee dat de actiegroep ook daadwerkelijk aspecten in kon brengen die tot verandering kon leiden of vindt u dat tijdens het proces te weinig naar de actiegroep geluisterd is?
7. Hoe heeft de actiegroep het proces ervaren? Waren er momenten dat zij in kon springen of wellicht de mogelijkheid had om uit het proces te stappen?
8. Wat vindt u van de werkwijze die momenteel wordt gehandhaafd binnen de ontwikkeling van de N69?
9. Heeft u nog verdere aanvullingen en/of opmerkingen die in het kader van dit onderzoek belangrijke informatie kan vormen?

De vragen zoals hierboven beschreven zijn richtlijnen voor het gesprek dat gevoerd zal worden. Naar aanleiding van de antwoorden die gegeven worden zal het interview gestuurd worden. De uitkomsten van dit interview zijn op verschillende plekken binnen dit onderzoek verwerkt. Onder andere in de empirische vergelijking zullen de ervaringen van de actiegroep N69 ter sprake komen.

Interviewverslag

Wat is het belang van de actiegroep N69; wat zijn jullie kernwaarden?

Actie N69 is al een aantal jaren geleden ontstaan uit onvrede over het uitblijven van maatregelen door de Rijksoverheid om met name de leefbaarheid in de kernen van Valkenswaard en Waalre aan te pakken, met name waar dit betrekking had op de verkeersoverlast door de, toen nog Rijksweg N69. Er zijn in de afgelopen decennia pogingen gedaan om de Poot van Metz door te trekken in zuidelijke richting naar de Belgische grens, maar minister Netelenbos heeft destijds besloten dat de problematiek van de N69 en het daardoor ontstane sluipverkeer, regionaal was en daarom ook regionaal en dus niet landelijk zou moeten worden aangepakt.

De actiegroep N69 is toen gaan lobbyen bij de provincie Noord-Brabant, waar men wel oog bleek te hebben voor de problematiek. De gemeente Waalre en Valkenswaard behoren inmiddels tot de top 10 van Nederland voor wat betreft luchtvervuiling.

Actiegroep N69 heeft door middel van acties bijgedragen tot een overdracht van de Rijksweg naar de provinciale overheid. Het was inmiddels ook duidelijk dat de bestaande infrastructuur onvoldoende mogelijkheden bood om een oplossing te creëren. Als bruidsschat werd door het rijk 70 miljoen Euro aan de Provincie Noord-Brabant meegegeven om samen met een zelfde bedrag van de provincie nieuwe infrastructuur aan te leggen

Onze actiegroep is altijd voor de belangen van de burgers opgekomen en heeft er voor gekozen om, na eerst de burgers van Valkenswaard en Waalre in deze problematiek vertegenwoordigd te hebben, ook op te komen voor Bergeijk en Eersel opdat geen onevenredige verschuiving van de problematiek naar burgers in de buurgemeenten zou optreden.

Is de actiegroep vooraf bij het proces betrokken? Zo ja, had u het idee dat dit door de Brede-Belangen-Benadering is gekomen?

Zoals ik net zei zijn wij ontstaan door de problematiek rondom de N69. Wij hebben hier tegen gevochten en zijn al vele jaren met onze leden bezig om dit onder de aandacht te krijgen van de overheid om te zoeken naar een oplossing. Zelfs voordat de weg werd overgedragen naar de Provincie Noord-Brabant pleitten wij al voor verbetering. Ik denk dat dit heeft geleid dat de Provincie niet om ons heen kon. Zij moesten ons wel betrekken om een breed gedragen maatschappelijke oplossing te krijgen welke alle belangen behartigd.

Heeft de actiegroep zichzelf bij deze ontwikkeling betrokken of is zij gevraagd een mening te geven?

ActieN69 heeft zich steeds bij het proces betrokken gevoeld en is op het moment dat de weg is overgedragen naar de Provincie Noord-Brabant gevraagd om te participeren in het proces waarin onderzoek moest worden gedaan naar een oplossing.

Er zijn procesafspraken gemaakt en vastgelegd in het afsprakenkader. Is de actiegroep betrokken bij het opstellen van dit afsprakenkader?

Wij als actiegroep zijn erg blij met het feit dat de Provincie expliciet gevraagd heeft aan ons om te participeren in het proces rondom de Grenscorridor N69. Het maken van de procesafspraken is gezamenlijk gebeurd. Elke participerende partij heeft zijn inbreng kunnen doen. Dat hebben wij ook gedaan. Vervolgens heeft iedereen dit document ondertekend. Naar mijn mening zijn er meer dan voldoende afspraken gemaakt. Ook wij als actiegroep hebben dit document ondertekend. Dit hadden wij vanzelfsprekend niet gedaan als wij niet achter deze afspraken zouden staan.

De actiegroep is tegen de huidige voorkeursvariant van de Westparallel. Hoe komt het dat de voorkeur van de actiegroep niet uit deze variant blijkt?

In eerste instantie wil je tegemoet komen in de wensen van al je leden. Toch moet er gezocht worden naar een oplossing en zijn er binnen de actiegroep ook compromissen gemaakt. Toen bleek uit diverse onderzoeken dat de Westparallel voor de burgers van onze gemeenten de beste keuzevariant was om de verkeersproblematiek aan te pakken zijn wij van mening geworden dat ook voor de Actiegroep N69 dit de beste variant is.

Had u het idee dat de actiegroep ook daadwerkelijk aspecten in kon brengen die tot verandering kon leiden of vindt u dat tijdens het proces te weinig naar de actiegroep geluisterd is?

Onze actiegroep heeft het proces als waardevol ervaren, waarbij rekening is gehouden met de belangen van veel groeperingen met uiteenlopende standpunten. Voordat wij betrokken werden bij het onderzoek wisten we dat de Provincie nog geen enkele richting had voor de zoektocht naar een oplossing. Dit hebben zij ook duidelijk laten weten. Wij hebben dit als prettig ervaren. Door met een blanco veld te beginnen konden wij ervoor zorgen dat de plannen die gemaakt worden zoveel mogelijk onze belangen behartigde.

Wat vindt u van de werkwijze die momenteel wordt gehandhaafd binnen de ontwikkeling van de N69?

Zoals ik al aan heb gegeven heeft onze actiegroep het proces als waardevol ervaren. Er is rekening gehouden met onze belangen, maar ook met de belangen van de overige participerende partijen. Dit zorgt ervoor dat wij als Actiegroep N69 ook van mening zijn dat dit een goede manier is om met elke belanghebbende te zoeken naar een goede oplossing voor de huidige problematiek die de Grenscorridor N69 met zich meeneemt.

Bijlage 5

Interviewguide en -verslag, EVO/TLN

Op dinsdag 15 mei heeft er om 16.00 uur in 's Hertogenbosch een gesprek plaatsgevonden met de heer Bol. De heer Bol is beleidsadviseur bij de ondernemersorganisatie voor logistiek en transport (EVO) en vanuit deze organisatie betrokken bij de ontwikkeling van de Grenscorridor N69. Tevens is de heer Bol binnen het proces rondom de casus ook woordvoerder voor Transport en Logistiek Nederland (TLN), vanwege dezelfde belangen voor beide partijen. Het feit dat de heer Bol twee partijen vertegenwoordigt in het proces is erg interessant. In het interview zal hier dieper op in worden gegaan. Wat zijn de ervaringen om twee partijen te vertegenwoordigen en op welk vlak biedt dit voor- en/of nadelen. Tevens zal het gesprek ingaan op de ervaring met het werken met Belgische partijen en zal er gevraagd worden naar de ervaringen met de Brede-Belangen-Benadering.

De onderstaande vragen vormden de leidraad voor het interview met de heer Bol.

1. Hoe zijn jullie betrokken bij deze ontwikkeling?
2. Op welk punt in de ontwikkeling zijn jullie bij de Grenscorridor N69 betrokken? (gelijk bij de start van de plannen of op het moment dat er binnen het proces draagvlak gezocht werd?)
3. Vinden jullie het goed/terecht dat jullie betrokken zijn?
4. Hadden jullie het idee dat de Provincie open stond voor nieuwe ideeën, hadden zij het proces onderhandelbaar verklaard?
5. Hebben jullie een duidelijke bijdrage kunnen geven aan deze ontwikkeling?
6. Hoe staan jullie tegenover het proces? Is deze goed verlopen, waren de afspraken duidelijk.
7. Werken jullie vaker met deze benadering?
8. Waren jullie van tevoren gericht op het resultaat of waren jullie al lang blij dat jullie bij het proces werden betrokken?
9. Konden jullie een verschil merken in werkwijze doordat er ook diverse Belgische overheden in het proces betrokken zijn?
10. Waren er goede/voldoende mogelijkheden voor u zodat u ook daadwerkelijk het proces uit kon stappen?
11. U geeft aan dat u ook betrokken bent geweest bij de 'Oostelijke Langstraat' waar de Provincie ook de Brede-Belangen-Benadering heeft toegepast. Hoe heeft u dit proces ervaren? Wat waren de grootste verschillen in de benadering tussen deze twee processen?

De vragen zoals hierboven beschreven zijn richtlijnen voor het gesprek dat gevoerd zal worden. Naar aanleiding van de antwoorden die gegeven worden zal het interview gestuurd worden. De uitkomsten van dit interview zijn op verschillende plekken binnen dit onderzoek verwerkt. Onder andere in de empirische vergelijking zullen de ervaringen van de heer Bol vanuit zijn vertegenwoordigersfunctie van EVO/TLN ter sprake komen.

Interviewverslag

Hoe zijn jullie betrokken bij de ontwikkeling?

Wij waren al een hele tijd betrokken bij het dossier. Toen heeft de provincie de keuze gemaakt om dit met een bredere groep te doen omdat ze afzonderlijk met ons en enkele gemeenten er niet uitkwamen. Inhoudelijk is de provincie op dat moment ook probleemeigenaar geworden, omdat deze eigenaar is geworden van de weg. Het was een rijksweg en is nu een provinciale weg. Daar hebben zij geopperd om het op deze leuke en interessante manier te benaderen. Zodoende zij wij hierbij betrokken. We hebben in meerder dossiers contact met de provincie, dus het is ook logisch dat zij ons hierbij betrekken als organisatie vanuit het belang goederenvervoer. Zo zijn wij erbij betrokken geraakt. We zijn gevraagd door de Provincie en wij willen dit graag. Ik zit bij zowel het ambtelijk als het bestuurlijk overleg aan tafel, niet alleen vanuit mijn eigen organisatie maar ook vanuit TLN. Omdat wij branche breed zijn en TLN de logistieke dienstverlener. De goederen van mijn leden zitten in de auto van de leden van TLN. Onze belangen van onder andere een goede doorstroming, geen congestie en dergelijke zijn dan ook gelijk. Ik zit daar namens beide partijen aan tafel.

Jullie zijn dus echt vanaf het begin van het hele proces betrokken?

Ja, wij zijn er zelfs al iets langer mee bezig omdat wij zelfs nog mee gelobbyet hebben om de overdracht van de weg van het Rijk naar de Provincie voor elkaar te krijgen. Maar in die zin waren wij al betrokken bij het hele verhaal. Het is daarom ook logisch dat ze vroegen of wij bij het verdere verloop van het proces aan tafel wilden zitten.

Wat vonden jullie als organisatie van het feit dat er zo procesmatig te werk is gegaan, dat er heel veel andere participerende partijen zijn gevraagd om mee te denken?

Ik vind het erg goed, vaak is het zo dat er een losse bestuurlijke tafel is vanuit de overheid een ambtelijke tafel vanuit de overheid en daar vaak tegenaan nog een maatschappelijke adviesgroep waarin de maatschappelijke partijen participeren. In dit traject is het juist zo dat niet alles gescheiden wordt, maar om dit alles bij elkaar te zetten. Dat lukt in dit proces alleen maar omdat niet vanuit de standpunten maar vanuit de belangen gedacht wordt. En het mooie hiervan is dat in het begin nogal een koudwatervrees was, vooral bij overheden die ik gezien heb. Voornamelijk de gemeente had koudwatervrees voor de groene organisaties. Dat is wel losgekomen. Je merkt dat iedereen en wijzelf ook snel erachter kwamen dat we, als we allemaal onze belangen neerleggen inzien dat we, niet zo ver van elkaar afzitten. Juist omdat we de belangen neerleggen kunnen we veel makkelijker meedenken en een ander helpen. Als iemand graag iets wil ga je kijken hoe je binnen je eigen belangen kan schuiven in het geheel zodat ook aan die belangen voldaan wordt. Uiteindelijk heeft iedereen dan het puntje van de taart. Natuurlijk is er aan het eind van een proces altijd een stukje onderhandeling wat niet helemaal Brede-Belangen-Benadering is, maar waar een beetje gedeald wordt. Maar het proces heeft wel tot een resultaat geleid. Zo zijn we tot een geheel gekomen waar iedereen straks z'n handtekening onder gaat zetten. Dit terwijl dit de afgelopen 25 jaar niet gelukt is met allerlei kleine processen. Daarmee heeft het zichzelf wel bewezen.

Wat ik een leuk stukje vond in het proces was dat er gedurende het proces verkiezingen zijn geweest. Met name bij de gemeenten heeft dit een rol gespeeld. Hiervan wisselden er ongeveer vijf van wethouder, waardoor er andere bestuurders aan tafel kwamen. Mensen waren verbaasd dat ze ineens aan tafel moesten zitten met een natuurvereniging en wilden het in eerste instantie eigenlijk niet. In het begin was er voor hen dus ook dezelfde koudwatervrees, maar het proces heeft hen hiervan kunnen overtuigen dat dit echt de beste manier is om dit complexe vraagstuk op te lossen. Dit heeft een paar maanden geduurd, maar uiteindelijk zitten we weer op het goede spoor. Aan de buitenwereld is dit vaak ook moeilijk uit te leggen, omdat het een nieuwe manier is van bij elkaar zitten. Je kan moeilijk uitleggen wat er aan die tafel gebeurt. Sommige partijen kunnen dan ook moeilijk accepteren dat zij niet vooraf betrokken zijn bij het proces. Bewoners bijvoorbeeld; zij

vragen zich af waarom zij niet aan tafel zitten, terwijl een andere groep bewoners die onder de naam actiegroep N69 ook een mening hadden en wel aan die tafel zitten.

Nu ontstaat dat omdat zij iets in de buurt zien komen van mogelijke infrastructuur, dus ik ben wel benieuwd hoe dit zich in de toekomst gaat ontwikkelen, want we gaan na dit proces weer terug naar een wat ouderwets proces waarbij er een stuurgroep ontstaat en een maatschappelijke club. Ik ben wel benieuwd hoe het verder gaat lopen, maar het proces op zich, dat we binnen 2,5 jaar tot zo'n resultaat komen welke zo breed gedragen is, is een prestatie op zichzelf. Dat zouden ze op meer plekken moeten doen.

Ook in andere processen zie je dat ze vaak zeggen 'wij hebben een maatschappelijke adviesgroep, dus we hebben draagvlak'. Maar wij zitten vaak in die groep met een hele kritische insteek wat bewijst dat we graag willen meedenken en meedoen, maar wij hebben ook onze belangen. Een maatschappelijke adviesgroep betekent niet dat als die mensen erin zitten dat er ook gelijk draagvlak is. Dit wordt echter wel vaak zo uitgelegd. Dat is in dit proces veel beter geborgd. Hier vraag je veel meer aan elkaar wat is het draagvlak. Natuurmonumenten geeft bijvoorbeeld binnen dit proces aan dat wat hen betreft het er niet om gaat dat die weg er wel of niet komt, maar dat als deze er komt dat er een oplossing komt. Dan weten ze dat er rekening wordt gehouden met de overige natuur. Niet dat we achteraf voor het feit komen te staan van daar komt die en kijk maar hoe je het met een paar kleine aanpassingen kan inpassen in de omgeving. Daar heb ik zelf ook wel dingen van geleerd, dat is interessant en goed om mee te nemen in andere processen.

Was het voor jullie vooraf ook duidelijk wat de belangen van elkaar waren?

Nee, dat hebben we ook wel goed in kaart moeten brengen en daar hebben sommige partijen ook wel hulp bij nodig gehad. Met name de partijen welke nog heel erg in de standpunten modus zaten. Zij schreven dan op dat een mogelijke infrastructurele verbinding niet op een bepaalde plek zou mogen liggen. Dat is geen belang, dat is een standpunt. Op dat moment zijn we gaan vragen waarom deze niet daar zou mogen liggen en dan bleek dit te zijn omdat er in dat gebied natuurparels lagen waarvan zij niet wilden dat die aangetast zouden worden. Als belang schreven we dan voor hen op dat de natuurparels niet worden aangetast. Daar hebben zij belang bij vanwege recreatie of natuurwaarden dat het dusdanig meeweegt dat deze zoveel en zo goed mogelijk bewaard blijven. Dat zijn van die dingen waarbij we elkaar wel moeten helpen. Sommige groepen vonden dit ook wel erg moeilijk. Zowel bestuurlijk als ambtelijk. Want in een ambtelijk overleg werd er wel eens gezegd dat iemand daar bezwaar over maakte want hij of zij wilde niet dat iets ging gebeuren. Dat is geen belang, dat is een standpunt. Bij ons rees hierop de vraag van; 'hoezo? Past het bij jouw belangen?'. Dit werd continu met elkaar weerspiegeld en dat past wel bij het proces.

Is op het moment dat de belangen in kaart zijn gebracht deze ook duidelijk naar elkaar toe weergegeven, zodat jullie ook wisten wat de exacte belangen waren van de overige partijen?

Ja, we hadden verschillende papieren aan de wand hangen waarop we de belangen zoveel mogelijk gekanaliseerd hadden in kolommen met kleuren over hoe zwaar het belang woog. Hierin kon je mooi zien welke clubs verschillen van elkaar en welke juist wel enigszins overeen komen. Op deze manier konden we de belangen heel mooi over elkaar heen leggen en zeggen van wij hebben iets genoemd, jullie noemen dat ook, dan wel iets anders, maar wel hetzelfde belang. Zo kom je uiteindelijk tot een heel overzichtelijk schema van 25 participerende partijen en ongeveer 25 kernbelangen.

Hebben jullie het idee gehad dat er daadwerkelijk iets veranderd kon worden toen jullie het proces in zijn gestapt?

Alle opties stonden open. Er werd niet gezegd dat de provincie het in een bepaald hoek wilde zoeken. De eerste conclusie was dat als we het gebied een totale plus zouden geven dan zou eerst het verkeersprobleem opgelost moeten worden voordat er op andere vlakken geplust kon worden.

Dat vond ik wel opvallend, dat we dat ook eerst met elkaar benoemd hebben. Dat maakt het voor ons heel prettig en sterk. Wij hadden ook wel zeker het idee dat als wij wat inbrachten dat de provincie hiernaar luisterde. Opvallend was ook dat andere partijen bijvoorbeeld aan konden geven dat zij het er moeilijk mee hadden en dat wij als participerende partijen daarbij aan deze partij vroegen op welke manier wij hen konden helpen om toch tegemoet te komen in de belangen. Omdat we met z'n allen over elkaars problemen nadachten voorkom je ook het feit dat er één voorzitter komt die een bepaald beeld voor ogen heeft en iedereen hierin probeert mee te krijgen, maar waardoor er veel meer eenheid is.

Hebben jullie als organisatie ook nog een goede bijdrage kunnen leveren aan het proces?

Als ik kijk naar de belangen die ingebracht zijn, dan worden deze met de oplossing van nu wel daadwerkelijk gediend. Niet volledig, maar wel voldoende om te zeggen hier staan we achter.

Een van onze belangen was daarin dat we graag een duurzame oplossing zouden zien. Dat is een containerbegrip maar we hebben uitgelegd dat wij daaronder verstaan dat er een oplossing komt die de komende jaren voldoet. Dan praten we toch over 50 tot 60 jaar als je infrastructuur afschrijft. Daar hebben we niet volledig onze zin gekregen, want er wordt nu gekozen voor een oplossing die twee keer één rijstrook heeft, terwijl wij liever twee keer twee rijstroken hadden gewild. Wat er nu komt te liggen is iets dat wellicht 20 jaar aan de eisen voldoet, maar we hebben toen ook de afweging gemaakt dat wanneer zou blijken dat dit de enige manier is binnen de financiële middelen en ook binnen de mogelijkheden van de andere partijen, dat dit de enige oplossing is die haalbaar is. Dan wordt er bijna voldaan aan onze belangen en dus moeten we daar dan gewoon in meegaan. Dan komt er in de toekomst vanzelf een keer de discussie op of de weg niet verbreed moet worden. Ook dan zeiden we dat ons stukje taart wellicht wat kleiner wordt, maar ik heb nog steeds een stuk taart. En als we hierin doorgaan zonder ons aan te passen, dan hebben we misschien wel helemaal niets. De verbinding voldoet immers voor de eerste 20 jaar aan onze belangen. Hij moet de knelpunten oplossen, want daar heeft mijn achterban op dit moment last van.

Continu zeg je wel dat je allemaal gelijk bent die aan tafel zit. Maar er zitten natuurlijk beslissers en beslissers aan tafel. In dit proces komt dat niet heel erg naar voren, maar je merkt het wel. En dat is ook niet erg, dat mag in dit soort processen.

Hebben jullie knelpunten gezien binnen het proces?

Ja, ik vind dat je in een proces afspreekt om transparant en open te zijn. Dat iedereen niet het achterste van de tong laat zien, dat is dan nog tot daaraan toe, maar wat je wel merkt is dat er organisaties tussen zaten die op bepaalde momenten niet op tafel legden wat ze eigenlijk op tafel moesten leggen. Misschien zijn dat de nukken van zo'n proces waar je genoeg mee moet nemen. Ik heb in bestuurlijke processen wel eens aangegeven dat ik het vreemd vind dat er partijen aan tafel zitten waarvan de woordvoerder mede oprichter is van een actiegroep die niet aan tafel zit en die met andere standpunten predikt dan de belangen waarin die partij deelneemt in het proces. Andere partijen hebben daarbij aangegeven dat ik het maar moest laten gaan, omdat zij het niet zo erg vonden. Dan is dat zo, maar daar had ik wel graag gezien dat daar wat harder in gehandeld werd. Als je afspreekt om open en transparant te zijn, dan moet je dat ook zijn. Dan moet je dat niet alleen prediken maar ook waarmaken. Dat is één tot twee keer in het proces gebeurd.

Merkte u dan ook dat andere partijen het wel met u eens waren?

Ja, met name in de bilaterale sfeer hoor je van andere organisaties dat je wel gelijk hebt, maar op het moment dat dit gebracht wordt dan denken veel van deze organisaties dat ze het wel willen steunen, maar niet kunnen omdat ze die andere partij nog nodig zijn bij een andere ontwikkeling. Anders worden ze daar in een ander dossier weer op teruggepakkt. Mensen zouden wel willen om een wethouder aan te vallen, maar dat kan niet, want die heeft hem of haar in een ander dossier ook nog

nodig. Dan zie je dat andere processen soms ook wel invloed hebben. Maar dat waren geen echt showstoppers. Het ene bestuurlijk overleg was daarin spannender dan een ander maar is altijd tot een goed einde gekomen. Daarbij kent het proces ook altijd een goede onafhankelijke voorzitter die technisch de boel voorzit. Dat is heel belangrijk in een proces. Anders krijg je dat een voorzitter kleur gaat geven en dat moet je niet doen, want dat is niet goed voor onder andere het vertrouwen in het proces.

Jullie hebben daarin met name gekeken naar het proces niet naar het resultaat?

Ja, met name als zo iets ging spelen keken we hoe we het op konden lossen, hoe we het een plek konden geven in het proces zonder direct naar het resultaat te kijken.

Hadden jullie het idee dat alle andere partijen gericht waren op het proces i.p.v. het resultaat?

Sommigen zaten erin voor het resultaat, maar raakten enthousiast voor het proces. Ik denk dat er absoluut partijen zaten die dachten van; 'kom op, we praten nu al veertig jaar'. Een wethouder die al heel z'n leven in die gemeente woont en al twaalf jaar in een gemeenteraad actief is geweest en al 12 jaar tegen dat dossier heeft aangekeken en nu als wethouder zo halverwege in het proces stapt die willen ook een beetje houvast. Ook die hebben uiteindelijk gezien dat dit de enige weg was om nog te komen tot een goede oplossing, dus die hebben zich dan ook gewoon te schikken.

Merkten jullie nog een verschil dat er binnen het proces ook Belgische overheden betrokken zijn geweest?

Ik heb wel gemerkt dat de Belgische overheden er waren, ze hadden ook wel hun inbreng. Maar ze waren niet zo nadrukkelijk aanwezig. Wat je merkt is dat de grens, ondanks dat deze open is, toch wel een grote rol speelt. Het is uiteindelijk een Nederlands verhaal wat in Nederlandse procedures gaat en waarover ze in België soms denken wat we aan het doen zijn. In ieder geval, als je in België burgerparticipatie roept dan schikken zij hier altijd wel erg van. Wat ik altijd gemerkt hebt is dat er van Provincie Limburg altijd iemand bij was geweest welke ook het woord deed namens Lommel. Zij hadden onderling nog wel overleg. En bij de belangrijke momenten waren ze er allebei. In die zin zag je al wel dat het een tijdrovend proces is. Zij vonden het met name belangrijk dat de verbinding waar zij nu mee bezig zijn ook een vervolg vind in Nederland, maar daar hield het ook wel op.

U gaf aan in het mailcontact dat u ook betrokken bent bij het project over de 'Oostelijke Langstraat' waarbij ook de Brede-Belangen-Benadering enigszins is toegepast?

Ja, daar zie je dat het onafhankelijk voorzitterschap ontbreekt. Daar wordt er veel meer gewerkt met standpunten en zijn de belangen ook van tevoren veel minder in kaart gebracht. Dat proces loopt ook veel meer als een ouderwets proces. Hierbij wordt wel de brede groep bij elkaar gehaald, maar er zijn veel meer bilaterale kleinere groepjes. Dit moet eigenlijk voorkomen worden in het begin van het proces. Het is fijner om bij diverse discussies te zitten om ook inzicht in elkaars belangen te krijgen. Dit is wel gedaan bij de N69. In de 'Oostelijke Langstraat' zie je vooral dat elk groepje onderling overlegt en dat er eens in de zoveel tijd de groep bij elkaar komt om alles op tafel te gooien. Hierdoor vind ik dat minder goed gelijk proces.

Wat dat betreft is het proces zoals toegepast op de Grenscorridor N69 een beter proces. Het kost een procesteam ontzettend veel energie, maar juist voor de projecten die al jaren in het slop zitten is dit een hele interessante methode.

Zouden jullie dit proces aanraden bij een andere ontwikkeling?

Wijzelf nemen vaak deel als adviseur, maar trekken dit soort processen niet. Maar vaak is het zo dat wij wel kunnen aanraden om een proces op deze manier te benaderen.

Oke, mijn belangrijkste punten zijn wel beantwoord. Bedankt voor uw tijd.