



Carel Horstmeier & Emmy Regtop

Op naar een nieuwe regeling!

**Evaluatie van de Stimuleringsregeling Revitalisering
Landbouw Emmen (SRLE) 2016-2019**

Opdrachtgegevens

Opdrachtnaam	Evaluatie Stimuleringsregeling Revitalisering Landbouw Emmen (SRLE)
Opdrachtnummer	2020-02
Opdrachtgever	Jan Deuten, Senior Medewerker (Accountmanagement) Team Economie / Gerard Feringa, Teamleider Economie
Opdrachtnemers	dr. Carel Horstmeier (Adviseur Expertisecentrum gemeente Emmen), projectleider. drs. Emmy Regtop (Adviseur Bedrijfsvoering, Financiën, Beheersing & Control PEV / alumna Flexibele schil XPC)

Adres:
Gemeente Emmen
Postbus 30.001
7800 RA Emmen
T 0591- 6 85 776
E Expertisecentrum@emmen.nl

Emmen, juni 2021

Inhoudsopgave

1	INLEIDING.....	1
1.1	Aanleiding en doel evaluatie.....	1
1.2	Aanpak	1
1.3	Hoofd- en deelvragen.....	1
2	CONCLUSIES	2
2.1	Hoofdconclusie	2
2.2	Deelconclusies.....	2
2.2.1	<i>Economische verduurzaming en innovatie</i>	<i>2</i>
2.2.2	<i>Ruimtelijke kwaliteit</i>	<i>3</i>
2.2.3	<i>Personen met een afstand tot de arbeidsmarkt</i>	<i>4</i>
2.2.4	<i>Een nieuwe stimuleringsregeling?</i>	<i>7</i>
3	AANBEVELINGEN AAN HET COLLEGE VAN B&W EMMEN.....	12
3.1	Aanbevelingen over de voorbereiding van een volgende regeling	12
3.2	Aanbevelingen over de inhoud van een volgende regeling	12
3.3	Overige aanbevelingen voor een toekomstige regeling.....	13
3.4	Aanbevelingen voor flankerend beleid	13
4	BIJLAGE	14

1 Inleiding

1.1 Aanleiding en doel evaluatie

In 2016 heeft de gemeente Emmen een vernieuwde stimuleringsregeling voor de glastuinbouw ingesteld. De drie belangrijkste doelen van deze regeling waren om de ondernemers in de glastuinbouwgebieden in de gemeente Emmen te stimuleren in economische verduurzaming en innovatie, om de ruimtelijke kwaliteit in de glastuinbouwgebieden te verbeteren en om inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt in staat te stellen een betaalde baan te krijgen.

De Stimuleringsregeling Revitalisering Landbouw Emmen (SRLE) is in werking geweest vanaf november 2011 tot en met december 2019. Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Emmen heeft de regeling in deze periode twee keer verlengd en herzien. Het totale budget van de SLRE bedroeg € 1,2 miljoen, waarvan de gemeente 8 ton en de provincie Drenthe 4 ton heeft bijgedragen. Nu de periode van de regeling is afgelopen en het beschikbare budget volledig is besteed, is het goed om de laatste versie van de regeling (2016-2019) te evalueren. Bestuurders en ambtenaren bij de gemeente Emmen en de provincie Drenthe hebben in 2020 en 2021 herhaaldelijk uitgesproken een nieuwe regeling te overwegen, in afwachting van de uitkomsten van deze evaluatie. Het doel van deze evaluatie is om te onderbouwen, of en hoe het zinvol is als de gemeente Emmen en de provincie Drenthe een nieuwe regeling vaststellen.

1.2 Aanpak

De onafhankelijke evaluatie is uitgevoerd door beleidsstukken en subsidieaanvragen te bestuderen en 16 interviews te houden. Alle 7 tuinders die een subsidie op basis van de regeling ontvangen hebben, zijn geïnterviewd. (De gemeente kent in totaal ongeveer 45 tuinbouwbedrijven.) Daarnaast zijn Glastuinbouw Nederland (Noord), Menso NV, en gemeentelijke en provinciale ambtenaren en bestuurders geïnterviewd.

De evaluatie is geschreven in opdracht van het Team Economie van de gemeente Emmen en is bestemd voor het college van B&W en de gemeenteraad van Emmen en voor Gedeputeerde en Provinciale Staten van Drenthe. De bijlage bevat een overzicht van alle geïnterviewden. Zij ontvangen een exemplaar van deze evaluatie.

1.3 Hoofd- en deelvragen

De evaluatie geeft in de hoofdconclusie antwoord op de hoofdvraag en in de deelconclusies op de deelvragen 1 tot en met 4.

Hoofdvraag: *In hoeverre is de Stimuleringsregeling Revitalisering Landbouw Emmen (SRLE) effectief geweest en onder welke voorwaarden is verlenging ervan naar verwachting effectief?*

Deelvragen:

1. In hoeverre is de economische verduurzaming en innovatie van de glastuinbouwsector gestimuleerd?
2. In hoeverre is het doel gerealiseerd om de ruimtelijke kwaliteit te verbeteren?
3. In hoeverre is het doel gerealiseerd om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt te re-integreren?
4. In hoeverre en hoe is het naar verwachting effectief om een dergelijke stimuleringsregeling opnieuw in te stellen?

2 Conclusies

2.1 Hoofdconclusie

De Stimuleringsregeling Revitalisering Landbouw Emmen is effectief geweest. Toetsend aan de 4 doelen van deze regeling, blijkt ten eerste dat de ondernemers in het Emmense glastuinbouwgebied gestimuleerd zijn om door innovatie economisch te verduurzamen. Het beschikbare budget van € 1,2 miljoen is volledig besteed, waaruit blijkt dat de sector behoefte had aan deze subsidieregeling. Door de Emmense glastuinbouwsector is met behulp van deze regeling ongeveer € 20 miljoen geïnvesteerd. Aan verouderde kassen is 5,5 hectare gesloopt en 9,3 hectare aan energiezuinigere kassen is nieuw gebouwd of herbouwd. Bovendien zijn 2 energieverdeelsystemen aangelegd, waarbij locaties zijn gekoppeld. Door deze maatregelen heeft energiebesparing plaatsgevonden en wordt minder CO₂ uitgestoten. Hierdoor is de Emmense glastuinbouwsector economisch duurzamer geworden en is het toekomstperspectief verbeterd.

Het tweede doel, om de ruimtelijke kwaliteit te verbeteren, is ook bereikt door de hectares sloop en nieuwbouw. Het derde doel, om de specialisatie glastuinbouw in de concentratiegebieden glastuinbouw te bestendigen, was bij instelling van de regeling al bijna bereikt en is inmiddels volledig bereikt. De laatste grote tuinder in de gemeente Emmen die buiten de concentratiegebieden lag, is gestopt en die kassen zijn gesloopt, overigens zonder bijdrage vanuit de regeling. Het vierde en laatste doel, om inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt in staat te stellen een betaalde baan te krijgen, heeft de regeling ook bereikt. Door de regeling hebben 28 inwoners een werkervaringsplaats gehad. Van hen zijn 9 uitkeringsgerechtigden duurzaam uitgestroomd uit de uitkering, met een vast arbeidscontract.

De tuinbouwsector is een substantiële economische sector en daarom van belang voor zowel gemeente als provincie. Economische verduurzaming en innovatie blijft van belang voor het toekomstperspectief van de tuinbouwsector. Slim omgaan met energie, water, warmte en CO₂ biedt ook kansen voor economie en werkgelegenheid in breder perspectief. Daarnaast biedt de tuinbouwsector kansen voor re-integratie van uitkeringsgerechtigden. Het is daarom naar verwachting effectief om de regeling opnieuw in te stellen, zeker als de regeling op specifieke punten wordt aangepast en uitgebreid. In de aanbevelingen zijn deze punten verder uitgewerkt.

2.2 Deelconclusies

2.2.1 Economische verduurzaming en innovatie

In de jaren 2011 tot en met 2015 is van de regeling geen gebruik gemaakt. Enerzijds vanwege de economische crisis in die tijd, waardoor de tuinders niet konden investeren. Anderzijds omdat de regeling toen niet aantrekkelijk genoeg was vanwege te lage vergoedingsbedragen en omdat de regeling nog geen mogelijkheid bood tot alleen nieuwbouw. Op 19 januari 2016 heeft B&W de herziene regeling vastgesteld, waarbij de bedragen zijn verhoogd. Voor sloop & nieuwbouw van € 9 per m² naar € 15 per m². Voor sloop & herbouw (waarbij materiaal hergebruikt wordt) van € 6 per m² naar € 10 per m².

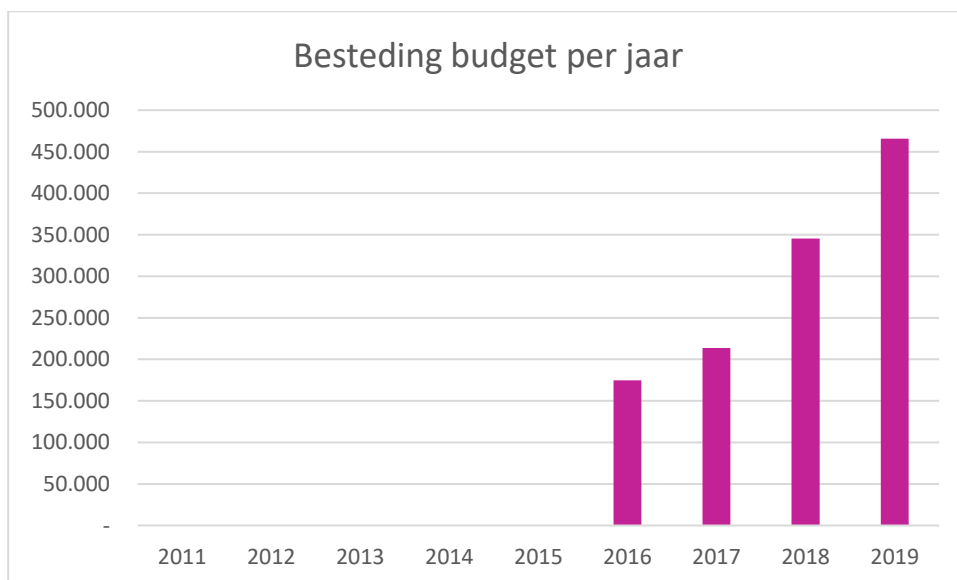
In de eerste regeling was alleen sloop in combinatie met nieuwbouw of herbouw mogelijk. Vanaf 2016 was het ook mogelijk om subsidie te krijgen voor alleen nieuwbouw of voor de aanleg van een energieverdeelsysteem tussen minimaal 2 fysieke locaties. Daardoor werd de regeling aantrekkelijker voor tuinders.

Na de herziening van de regeling in 2016 zijn de eerste aanvragen ingediend. De regeling was eind 2019 volledig uitgeput. In 2020 en 2021 zijn de laatste

verplichtingen en rapportages voor de verleende subsidies afgehandeld, op een laatste uitbetaling à 28.000 euro na, die gepland is voor het voorjaar van 2021.

Met behulp van de regeling is 5,5 hectare aan verouderde kassen gesloopt en 9,3 hectare aan nieuwe, energiezuinigere kassen gebouwd. Daarnaast zijn 2 energieverdeelsystemen aangelegd, waardoor in het ene geval 2 locaties aan elkaar gekoppeld zijn en in het andere 3 locaties. Met één systeem is bijvoorbeeld 100% bespaard op dieselolie, à circa 10.000 liter jaarlijks. Ook is energiebesparing gerealiseerd door de vernieuwing van het glas en plaatsing van doeken. Hierdoor is de Emmense glastuinbouwsector duurzamer geworden en is het toekomstperspectief van de glastuinbouwsector verbeterd. De onderstaande tabel vat de resultaten samen voor de doelen economische verduurzaming & innovatie, en de verbetering van de ruimtelijke kwaliteit. De grafiek toont hoe de besteding van het budget is verlopen over de jaren dat de regeling in werking was.

Resultaten SRLE 2011-2019	
Totaal beschikbaar budget	1,2 miljoen
Totaal besteed budget	1,2 miljoen
Totaal geïnvesteerd door de sector met behulp van SRLE	20 miljoen
Totaal gesloopte hectare	5,5
Totaal nieuw/herbouwde hectare	9,3
Aantal aangelegde energieverdeelsystemen	2
Aantal gekoppelde locaties door de nieuwe energieverdeelsystemen	5
Totaal aantal subsidieaanvragen	12
Totaal aantal gehonoreerde subsidieaanvragen	9
Totaal aantal tuinders die SRLE-subsidie hebben ontvangen	7
Datum 1 ^e subsidieaanvraag	30 januari 2016
Datum laatste gehonoreerde subsidieaanvraag	24 april 2019



2.2.2 Ruimtelijke kwaliteit

De regeling had als doel om de ruimtelijke kwaliteit te verbeteren en verrommeling en verpaupering in de glastuinbouwgebieden tegen te gaan. Dergelijke verrommeling en verpaupering is een probleem omdat het de uitstraling van het gebied verslechtert. Om tuinders van buiten, klanten en toeleveranciers naar het tuinbouwgebied te trekken, is het van belang dat het gebied uitstraalt dat hier gewerkt en verdiend

wordt. Het belangrijkste zijn de zichtlocaties, waar veel mensen langs rijden en waar je het gebied binnenkomt, zoals langs de A37 bij Klazienaveen.

Met behulp van de regeling is 5,5 hectare aan verouderde kassen gesloopt en 9,3 hectare aan nieuwe, energiezuinigere kassen gebouwd. Ook zijn meerdere percelen geherstructureerd. De regeling heeft daarmee bijgedragen aan het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit in de concentratiegebieden glastuinbouw. Er is echter nog steeds achterstallig onderhoud op kassenpercelen. Dit geldt overigens ook voor sommige delen van het openbaar gebied in de tuinbouwgebieden, zoals bijvoorbeeld aan de Warmoesweg in Erica.

Daarnaast is gebleken dat de regeling niet voor iedereen aantrekkelijk genoeg was. De regeling voorzag niet in de mogelijkheid van alleen sloop, zonder nieuwbouw of herbouw. Evenmin voorzag de regeling in de optie om een leegstaande kas, of een goed functionerende maar slecht onderhouden kas, aan de buitenkant op te knappen. Een ondernemer die gewassen verbouwt waarvoor warmte belangrijk is, zal eerder geneigd zijn te slopen dan de ondernemer waarvoor warmte minder belangrijk is. Die laatste zou liever een bestaande kas willen opknappen en geschikt maken voor de eigen teelt. Sommige gewassen hoeven immers alleen maar vorstvrij te blijven. Ook bestaan extensieve teelten waarvoor een kas in de wintermaanden leeg kan staan. Omdat zo het warmteverbruik relatief laag is, kan een dergelijke kas verouderd zijn of zelfs kapot glas hebben. De kas functioneert, maar heeft geen goede uitstraling. De meeste kassen met een troosteloos uiterlijk zijn in gebruik. Bij dergelijke kassen bestaat het probleem kortom niet uit langdurige leegstand, maar uit weinig onderhoud. Een dergelijke onderneming zal weinig geneigd zijn om onderhoud te plegen dat economisch niet interessant is.

Doordat sloopsubsidie alleen mogelijk was in combinatie met nieuwbouw/herbouw, kon bovendien een ondernemer, die wou stoppen en geen opvolging had, niet van de regeling profiteren. Slopen kost meer dan de verouderde kassen te laten staan. Voor de uitstraling van het tuinbouwgebied is dat niet goed.

Probleem daarbij is ook dat de gemeente niet toestaat om de kavel van een gestopte tuinder te splitsen in een kavel voor de bedrijfswoning en een kavel voor de kassen, om problemen met milieuhinder voor een dergelijke woning te voorkomen. Dit betekent dat de gestopte of binnenkort te stoppen tuinder, als die in de eigen woning wil blijven wonen, met een koper van de kavel overeenstemming daarover moet bereiken.

Voor het verder verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit is het aan te bevelen de nieuwe regeling aan te passen en om daarnaast flankerende maatregelen te treffen. Hierbij wordt verwezen naar de aanbevelingen in deze evaluatie.

2.2.3 Personen met een afstand tot de arbeidsmarkt

De eerste regeling (uit 2011) was alleen erop gericht om ‘oud glas’ en oude bedrijfswoningen te slopen en te vervangen door nieuwbouw/herbouw. In 2016 heeft B&W de regeling uitgebreid met de mogelijkheid om ook energieverdeelsystemen en nieuwbouw zonder voorafgaande sloop te subsidiëren. Politiek draagvlak hiervoor ontstond, door deze uitbreiding van mogelijkheden voor de tuinders te combineren met meer verplichtingen. Tuinders die subsidie ontvingen, kregen vanaf toen de verplichting opgelegd om werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt in te zetten. Bij subsidie voor sloop en nieuwbouw/herbouw gold daartoe een inspanningsverplichting, bij subsidie voor alleen nieuwbouw zelfs een resultaatverplichting.

De groep van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt was daarbij ruim gedefinieerd: iedereen met een Bijstandsuitkering, WIA of Wajong-uitkering, werknemers van een Sociale Werkvoorziening “en andere groepen die naar werk op

zoek zijn”.¹ In de gemeente Emmen heeft het UWV in de afgelopen jaren (ruim) 6.000 uitkeringsgerechtigde werkzoekenden geregistreerd staan.

Werkzoekende uitkeringsgerechtigden	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019
Bijstandsuitkering zonder dienstverband	3780	3850	3810
WAO/WIA/Wajong-uitkering zonder dienstverband	1530	1350	1240
WW-uitkering zonder dienstverband	1490	1080	950
Totaal	6800	6280	6000

Van deze groep gelden zo’n 1.000 uitkeringsgerechtigden als onbemiddelbaar: de verwachting is dat zij ook op langere termijn geen betaald werk kunnen verrichten. Het is een gemeentelijke taak om uitkeringsgerechtigden naar werk te bemiddelen. Dit was in handen van de gemeentelijke afdeling Leren & Werken, die per 1 januari 2018 verzelfstandigd is tot Menso NV. Om misverstanden te voorkomen, gebruikt deze evaluatie steeds de naam Menso, ook over de periode vóór de verzelfstandiging. Doel van de verzelfstandiging was om werkzoekenden slagvaardiger naar werk te kunnen begeleiden. Het was daarom Menso's taak om werkzoekenden te selecteren, die de tuinder als tegenprestatie voor de subsidie in dienst kon nemen.

Zeven tuinders hebben subsidies ontvangen. De gemeente heeft aan hen in totaal 21 fte aan inspannings- en resultaatverplichtingen opgelegd. Er zijn zowel kandidaten geplaatst die een (door de gemeente betaalde) bijstandsuitkering hadden, als kandidaten met een WW-uitkering van het UWV.

De tabel toont, hoeveel uitkeringsgerechtigden in de beschikkingen als verplichting opgenomen waren en hoeveel daadwerkelijk aan het werk zijn gegaan op een tijdelijk contract, voor hoeveel uur per week gemiddeld en hoeveel van hen zijn uitgestroomd naar een vast contract.

Aantal afgesproken	fte	Aantal gerealiseerde plaatsingen	Contracturen per week (gemiddeld)	Maanden gewerkt (gemiddeld)	Eindresultaat: vast contract
21,0		28	33,5	7,8	9

In totaal zijn 28 kandidaten geplaatst, in de jaren 2016 tot en met 2020. Dit is een succes, zeker omdat uiteindelijk 9 van deze 28 een vast contract hebben verworven en daarmee duurzaam uit de uitkering uitgestroomd zijn. Bovendien hebben de andere kandidaten, die geen vast contract verwierven, gemiddeld 7,8 maanden in loondienst werkervaring opgedaan. Een tiental geplaatste kandidaten was binnen een paar dagen na werkstart gestopt en een tiental heeft het jaarcontract (vrijwel) uitgediend zonder een vast contract te verwerven. De verplichting om uitkeringsgerechtigden aan te nemen, als tegenprestatie voor de verleende subsidie, is kortom effectief geweest.

Deze verplichte tegenprestatie maakte dat tuinders zelf belang hadden bij dergelijke plaatsingen. Daarom stonden zij hiervoor open en zochten actief contact met Menso, als het hen niet snel genoeg ging. Ook zochten zij zelf kandidaten, om de verplichte aantallen te realiseren.

Alle geïnterviewde tuinders staan ook bij een volgende regeling open voor deze voorwaarde. Ze hebben altijd werknemers nodig, zeker als ze gaan uitbreiden. Het is voor hen voordeliger om inwoners uit de regio in dienst te nemen omdat ze voor deze groep geen onderdak hoeven te regelen. Voor de EU-arbeidsmigranten die veel in de tuinbouw werken, is dat meestal wel nodig.

Het is daarom zinvol om bij de volgende regeling een dergelijke voorwaarde weer op te nemen, en daarbij te leren van de aspecten die bij de afgelopen periode niet goed

¹ SRLE 2016-2019 artikel 9B. De afkortingen staan voor: WWB (Wet Werk en Bijstand); WIA (Werk en Inkomensvoorziening naar Arbeidsvermogen), of Wajong (Arbeidsongeschiktheidsvoorziening Jonggehandicapten).

zijn gegaan. Naar verwachting kan het resultaat dan verder verbeteren. Bij de plaatsing van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt deden zich drie problemen voor: Menso bleek aanvankelijk onvoldoende resultaatgericht te werken, het bleek moeilijk om een grote slagingskans voor plaatsingen te realiseren en de risicoverdeling was onevenwichtig.

1. Resultaatgerichtheid

De taak voor Menso was helder. Artikel 9E van de Stimuleringsregeling schrijft voor, dat Menso binnen 7 werkdagen na verzending van de subsidiebeschikking contact opneemt met de tuinder om werkafspraken te maken. Dit blijkt herhaaldelijk niet gebeurd te zijn: meerdere tuinders vertellen bijvoorbeeld dat zij zelf en herhaaldelijk, over een langere periode, het initiatief moesten nemen om contact met Menso te krijgen. Dit was ook de ervaring vanuit de gemeente.

Om aan de subsidievoorwaarden te kunnen voldoen, hebben tuinders ook zelf kandidaten met een uitkering gezocht en bij Menso aangemeld. Bij drie tuinders bestond meer dan de helft van de personen die geregistreerd zijn als geplaatste kandidaten, uit personen die de tuinders zelf geworven hadden. Het blijkt dat de kandidaten met uitkering die de tuinders zelf geworven hebben, vaker een vast contract krijgen dan de kandidaten die Menso voorgesteld had. De reden hiervoor is onduidelijk.

Aan het einde van de subsidieperiode werd Menso actiever, zo hebben de tuinders en de gemeente ervaren. Dit is te verklaren doordat Menso vanaf de verzelfstandiging op 1 januari 2018 de nakoming van de verplichtingen bij twee medewerkers heeft belegd. Aanvankelijk was de nakoming van de SRLE-verplichting niet voldoende geborgd binnen de organisatie, geeft Menso ook zelf aan.

2. Werkstartproblemen

Ten tweede bleken veel kandidaten die Menso voor plaatsing voordroeg, onvoldoende startklaar voor werk te zijn, vanwege lichamelijke, psychische of sociale problemen. Op zich is in heel Nederland het verschijnsel bekend dat kandidaten die uit een uitkering komen, aanvankelijk moeite kunnen hebben met het werkritme en werktempo. Het bleek echter moeilijk om hiermee in de praktijk dusdanig rekening te houden, dat de re-integratie grote kans van slagen had. Daarbij bleek het onvoldoende te helpen, dat de geplaatste kandidaten niet met behoud van uitkering hoefden te werken, maar meteen het reguliere minimumloon en een jaarcontract ontvingen. Een tiental geplaatste kandidaten is in de eerste paar dagen na werkstart al gestopt. Het probleem daarbij lijkt niet in de voorselectie van de kandidaten te liggen. Menso slaagt erin om voor elke werkplek meerdere kandidaten aan te dragen, zodat de tuinder zelf kan voorselecteren, wie aan het werk gaan.

Mogelijk hadden de tuinders achteraf gezien te hoge verwachtingen van deze kandidaten. Overigens zijn er ook tuinders die positief oordelen over Menso's inspanningen en over de kandidaten die Menso voorgesteld heeft. Zo heeft Menso tot grote tevredenheid van een tuinder een moeilijke vacature gevuld met een prima functionerende werknemer.

3. Risicoverdeling

De afgelopen regeling maakte onderscheid tussen inspanningsverplichting en resultaatverplichting. Bij een inspanningsverplichting legde de gemeente voor de tuinder niet alleen vast, hoeveel subsidie die ontving en waarvoor. Maar ook, aan hoeveel uitkeringsgerechtigden de tuinder een werkervaringsplaats moest bieden en voor hoe lang: meestal een jaarcontract. Als een geplaatste kandidaat voor het eind van dat jaarcontract uitviel, heeft Menso geprobeerd om een vervanger op deze werkplek te krijgen. Voor de subsidie maakte het niet uit, of dit lukte of niet. Door herhaaldelijk te proberen, een kandidaat in loondienst werkervaring op te laten doen, had de tuinder aan de inspanningsverplichting voldaan.

Een resultaatverplichting was strikter. Daar legde de tuinder zich contractueel vast om de werknemer (na een proefperiode) in tijdelijke loondienst te houden. Meestal was dit een jaarcontract. Daarom droeg bij een resultaatverplichting de werkgever het financiële risico als een werknemer uitviel. Het arbeidscontract verplichtte de werkgever tot doorbetaling van het loon tot einde contract, als een werknemer na de proefperiode uitviel. Dit is voor de werkgever niet alleen administratief extra werk, maar kan ook per werknemer oplopen tot vele duizenden euro's, afhankelijk van hoe vaak en hoe lang de werknemer uitvalt.

Dit betekent dat Menso de uitkeringsgerechtigden aandroeg, maar dat het financieel risico van uitval bij de tuinders lag. Hier verdeelde de afgelopen regeling de prikkels onevenwichtig tussen werkgever en Menso. Ook bij een volgende regeling zouden de tuinders verplicht moeten blijven om het gewone loon aan hun werknemers te betalen, maar het financiële risico van uitval zou voor hen beperkt moeten worden. Dat kan door dit contractueel vast te leggen, of ook door detachering vanuit Menso.

2.2.4 Een nieuwe stimuleringsregeling?

Hierboven is in de hoofdconclusie van deze evaluatie al vastgesteld dat de afgelopen regeling effectief is geweest. Het blijkt echter ook dat de problemen die aanleiding waren voor deze regeling, merendeels nog niet opgelost zijn. Allereerst moet de sector blijven innoveren om economisch toekomstbestendig te blijven, zeker gezien de groeiende nationale en internationale verplichtingen op milieuterrein. Ten tweede is de ruimtelijke kwaliteit in delen van de beide glastuinbouwgebieden nog altijd verbeteringswaardig. Ten derde heeft ook nu een grote groep inwoners hulp nodig om te kunnen slagen op de arbeidsmarkt. Het arbeidspotentieel van deze groep kan helpen om de grote arbeidsvraag van de tuinbouwsector te vervullen. Bovendien biedt een nieuwe regeling kansen voor economie en werkgelegenheid in breder perspectief en het versterken van de regionale innovatiekracht.

Daarom is het verstandig om een nieuwe regeling op te stellen, gebaseerd op de doelen en instrumenten van de vorige regeling. Het blijft verstandig om 'nieuw glas' en energieverdeelsystemen voor de tuinders te subsidiëren. Daarnaast is het aan te bevelen om de regeling op onderdelen aan te passen, om een volgende regeling nog effectiever te laten zijn. Deze paragraaf inventariseert, welke elementen dat zouden kunnen zijn. De paragraaf concentreert zich op vier grondstoffen: stroom, warmte, water en CO₂. Bij alle vier bestaat overigens een substantieel risico op een stapeling van subsidies, omdat hiervoor ook nationale en Europese regelingen bestaan. Bovendien is het nodig om te laten toetsen, of die nieuwe regeling voldoet aan de richtlijn voor staatssteun van de Europese Commissie.

1. Onzekere toekomst

De energievraag van glastuinbouw is groot. Tuinders hebben altijd stroom, warmte, water en CO₂ nodig. Deze grondstoffen worden voor tuinders duurder als gevolg van de milieudoelstellingen van het Rijk. Verduurzaming en modernisering zijn daarom nodig om economisch gezond te blijven. De tuinbouwsector zal moeten investeren om de concurrentie het hoofd te kunnen bieden en bestaansrecht te houden. Tuinders zullen op termijn moeten overstappen op andere, schonere energiebronnen voor hun stroom en warmte. Daarnaast moeten zij investeren in duurzamere vormen van gewasbescherming en watergebruik. Mogelijk verplicht de overheid, dat tuinders in de decennia tot 2050 hun milieubelasting tot nul reduceren. Ook hebben de tuinders wettelijke verplichtingen over lichthinder. Het is daarom raadzaam een vervolgregeling te richten op een brede definitie van duurzaamheid, die warmte, stroom, CO₂ en water omvat. Daarbij dient de regeling alleen bovenwettelijke aspecten van duurzaamheid te stimuleren, en geen maatregelen die wettelijk verplicht zijn. Niemand verdient subsidie om zich aan de wet te houden.

Tuinders zijn zelf verantwoordelijk voor hun toekomstbestendigheid en de investeringen die daarvoor nodig zijn. De ambitieuze milieudoelstellingen van het Rijk vergen grote investeringen voor de lange termijn. Meerdere tuinders vragen zich af of zij dergelijke investeringen kunnen terugverdienen en dus ook, of zij in de toekomst aan de milieudoelstellingen kunnen voldoen en als bedrijf kunnen blijven bestaan.

Een regeling als SRLE is daarom interessant, als die een vliegwieleffect ontwikkelt, zoals de afgelopen regeling. Die heeft met een subsidie van €1,2 miljoen, investeringen van in totaal €20 miljoen uitgelokt. Ook een volgende subsidieregeling kan als vliegwiel functioneren, om twee redenen: ten eerste door de lange terugverdientijd van grote milieu-investeringen te verkorten. Ten tweede hebben vrijwel alle tuinders externe financiers zoals banken nodig om dergelijke grote investeringen te kunnen doen. Deze financiers moeten erop kunnen vertrouwen dat ze hun financiering terugbetaald krijgen. Zij zijn eerder geneigd bij te dragen als een derde partij, zoals de gemeente, ook bijdraagt aan de investering. De investering en financiering worden kortom mogelijk gemaakt door de onrendabele top van de investering te subsidiëren.

2. *Huidige energievoorziening*

Op dit moment gebruikt een groot deel van de tuinders standaard een eigen Warmtekrachtkoppelingsinstallatie (WKK). Dat is efficiënt en dus ook relatief duurzaam: een WKK verbrandt weliswaar gas, maar de restproducten vormen weer een grondstof voor het bedrijf. De WKK verbrandt gas om elektriciteit op te wekken voor de belichting. De daarbij vrijgekomen warmte verwarmt de kas en kan bovendien goed in warmwatervaten worden gebufferd voor gebruik op een later moment. Uit de verbrandingsgassen tot slot kunnen tuinders CO₂ winnen om de groei van hun gewassen te stimuleren. Een andere energievoorziening voor tuinders zal daarom in deze drie grondstoffen moeten voorzien. Met alleen duurzame warmte bijvoorbeeld is een tuinder onvoldoende geholpen. Door de verwachte prijsstijgingen van gas en CO₂ vanwege de nationale en internationale milieudoelstellingen zijn tuinders genoodzaakt naar andere oplossingen te zoeken. Subsidiëring van de onrendabele top van alternatieven stimuleert tuinders mogelijk om sneller over te gaan op deze alternatieven.

3. *Elektriciteit en licht*

De stroomvraag van tuinders is in de afgelopen jaren gestegen, omdat zij hun gewassen langer zijn gaan belichten. Licht laat de planten sneller groeien: elke 1% meer licht is 1% meer opbrengst. Stijgend stroomverbruik in combinatie met stijgende stroomprijzen betekent dat tuinders direct baat zouden hebben bij voorzieningen die groene stroom bieden of die helpen om stroom te besparen. De overstap van de nu gebruikelijke assimilatielampen naar LED-verlichting is een optie voor stroombesparing.

Voor de stroomvoorziening biedt zonne-energie slechts een gedeeltelijke oplossing, tenzij in de toekomst een oplossing komt om de opgewekte zonne-energie goedkoop te bufferen. Zonnepanelen produceren namelijk voor de meeste tuinders op het verkeerde moment: niet als het koud en donker is, maar als het licht en warm is. Vanuit het perspectief van tuinders is windenergie beter: die stroom is 24 uur per dag beschikbaar. Bovendien is het economisch rendabel om windmolens naast de kassen te plaatsen (zeker de grote windmolens, met SDE-subsidie). Voor een tuinder biedt de combinatie van windenergie (elektra) en geothermie (warmte) een goede oplossing voor de lange termijn.

De regulering van licht draait niet alleen om belichting in de kassen. Het is ook nodig om ongewenst licht van buiten naar binnen en van binnen naar buiten tegen te houden. Dit kan een tuinder doen door schermdoeken in de kas te monteren. Eén

doeksoort laat daglicht gefilterd door en beschermt de gewassen tegen verbranding als de zon te fel is. Een andere doeksoort is verduisteringsdoek, dat licht uit de kas binnenhoudt als het buiten donker is. Hiervoor zijn wettelijke verplichtingen, waaraan de tuinders in de gemeente Emmen voldoen. De wet reguleert lichtvervuiling, omdat het schadelijk is voor mens en dier. Kassengebieden blijken 's nachts gemiddeld veel lichtvervuiling te kennen.

Hoewel de tuinders voldoen aan de wettelijke verplichtingen, kan het gezien de schadelijke effecten van lichtvervuiling voor mens en dier wenselijk zijn om meer te doen dan alleen het wettelijke minimum. Technisch is het mogelijk om alle kunstlicht in de kas te houden: er bestaan verduisteringsdoeken die 99,9% van het licht binnenhouden. Deze hebben tegelijk als voordeel dat ze veel van de warmte in de kas houden, tot wel 70%. Dergelijke hoogwaardige doeken zijn echter relatief duur. Een aantal tuinders gebruikt nu al wel energiedoeken om de kas tegen warmteverlies te isoleren, maar die leveren minder isolatie en minder verduistering op. Subsidie op verduisterende energieschermen kan drievoudige winst opleveren: betere warmte-isolatie voor de tuinder, geen lichtvervuiling voor mens en milieu en bovendien kan de tuinder langer belichten, omdat met dit doek ook in de uren dat lichtuitstoot wettelijk verboden is (tussen 18.00 en 24.00 uur) geen licht naar buiten komt.

Een tuinder zal in dat geval minstens 2 aparte doeken nodig hebben: een verduisteringsdoek en een doek dat daglicht gefilterd doorlaat om de gewassen tegen felle zon te beschermen. Zo lang verduisteringsdoek niet wettelijk verplicht is, zal een tuinder dat niet aanschaffen, omdat het niet door kostenbesparing terug te verdienen valt. Om tuinders te stimuleren om deze duurdere doeken aan te schaffen, valt te overwegen om dit als subsidiemogelijkheid op te nemen in de nieuwe regeling.

4. CO₂

Planten hebben CO₂ nodig voor groei. Dit kunnen ze zelf uit de lucht halen, maar een tuinder kan de groei stimuleren door CO₂ in de kas te blazen. De verbrandingsgassen van een WKK bevatten CO₂. Met een rookgasreiniger kan een tuinder de CO₂ uit de verbrandingsgassen van de huidige WKK filteren en zuiver de kas inleiden. Een optie voor de korte termijn zou daarom kunnen zijn om subsidie te verstrekken voor de aanschaf van een dergelijke rookgasreiniger, als die terug te verdienen valt in de periode totdat deze tuinder van het gas af gaat.

Als in de toekomst tuinders hun WKK's vervangen door een alternatieve warmtebron zoals aardwarmte, zullen zij een ook alternatieve bron voor de extra CO₂ moeten vinden. Bij de winning van aardwarmte komt immers geen CO₂ vrij.

5. Collectieve voorzieningen

Naast bovenstaande subsidie-opties die zich richten op individuele tuinders, is het interessant om voor een volgende regeling te onderzoeken, welke collectieve voorzieningen subsidiabel zouden kunnen zijn. Deze paragraaf biedt daarvoor een eerste inventarisatie. Daarbij zou overigens een nadere verkenning nodig zijn: wat is binnen de kaders van het nu beoogde budget mogelijk en wat moet noodgedwongen buiten deze regeling vallen?

Als collectieve voorziening voor **elektriciteit** zou een *smart grid* een optie zijn. Ook een collectieve voorziening voor **warmte** is interessant. Dit kan restwarmte zijn of ook aardwarmte, waarvoor nu in Klazienaveen een project loopt. Als het mogelijk is om efficiënt gebruik te maken van bestaande infrastructuur, wordt het nog interessanter.

Een optie zou ook kunnen zijn dat de gemeente een **CO₂-verdeelsysteem** subsidieert, omdat dit voor een individueel bedrijf niet uit kan. Mogelijk kan vooral voor Klazienaveen CO₂ aangevoerd worden van de grote industrieterreinen in Emmen, zoals Getec of GZI Next. Probleem daarbij is dat CO₂ volumineus is, waardoor een leidingnetwerk voor CO₂-toevoer van elders een grote diameter zou moeten hebben.

Een laatste optie voor collectiviteit is de **watervoorziening**. Het is een omvangrijk en urgent probleem om de watervoorziening voor de kassen duurzaam goed en betaalbaar te houden. Dit geldt zowel voor de wateraanvoer (van gietwater om de gewassen mee te beregenen), als voor de afvoer (afvalwater). Ten eerste verandert het klimaat naar steeds warmere en drogere zomers. Dit leidt tot watergebrek en tot verminderde kwaliteit van het aangevoerde water, dat vaker gezuiverd moet worden van algen, zouten en andere ongewenste stoffen, om het geschikt te maken voor de kas. Bij afvalwater scherpt milieuregelgeving de eisen voor afvalwater aan, zowel voor de toegestane waarden aan overgebleven voedingsstoffen als voor schadelijke stoffen. Het wettelijke doel is om de tuinder een gesloten waterkringloop te laten realiseren. In de afgelopen decennia hadden de tuinders in Erica een inmiddels stilgelegde centrale gietwatervoorziening die via een infrastructuur van buizen oppervlaktewater aanvoerde naar het tuinbouwgebied. Klazienaveen heeft een functionerende centrale gietwatervoorziening. Ook deze zal waarschijnlijk last krijgen van de klimaatverandering (zoals watergebrek en algengroei).

6. Tot slot: flankerend beleid bij een toekomstige regeling - ruimtelijke ordening als stimuleringsinstrument

De afgelopen regeling kende als vierde doelstelling, om de specialisatie glastuinbouw in de beide concentratiegebieden glastuinbouw te bestendigen. Dit doel dient niet terug te keren in een volgende regeling, omdat het is inmiddels gerealiseerd is. In de gemeente Emmen zijn geen grotere glastuinbouwbedrijven meer actief buiten deze beide gebieden. Bovendien betoogt deze paragraaf, dat het verstandig kan zijn om ook andere bedrijven dan glastuinbouwbedrijven zich te laten vestigen in de concentratiegebieden. Zeker, als deze bedrijven voor het kassengebied toegevoegde waarde bieden qua energievoorziening en circulaire economie.

De beide tuinbouwgebieden zijn momenteel onvoldoende aantrekkelijk voor tuinders uit West-Nederland om zich hier te vestigen. De gemeente moet een goed vestigingsklimaat en een goede uitstraling stimuleren. Dit laatste kan door de ruimtelijke kwaliteit te verbeteren, zeker op zichtlocaties. Nieuwe ondernemers zijn dan makkelijker aan te trekken. Een gebied heeft verder schaalgrootte nodig om voor bijvoorbeeld toeleveranciers interessant te zijn als vestigingsgebied. De tuinbouwgebieden Klazienaveen en Erica zouden eigenlijk samen moeten, zodat ze sterker zijn. Aan elkaar vastgroeien kan echter niet: ze liggen 10 km van elkaar en de bebouwde kom van Klazienaveen ligt ertussen.

Bovendien blijkt de oude logica dat een gebied sterker wordt door mono-specialisme, nog maar gedeeltelijk te kloppen. Ten eerste kunnen naburige tuinbouwbedrijven of landbouwbedrijven elkaar in de weg zitten, bijvoorbeeld bij watergebruik. Ook kunnen een biologische tuinder of akkerbouwer en een regulier boerende buurman last hebben van elkaars verschillen in plaagbestrijding.

Ten tweede kunnen andersoortige bedrijven in een kassengebied juist een goede aanvulling vormen op de gevestigde tuinbouwbedrijven en zo het kassengebied versterken. De reden hiervoor ligt in de al geconstateerde noodzaak om vanwege de verduurzaming stroom, warmte, water en CO₂ anders te moeten verkrijgen. De kans bestaat om van 2 problemen 1 oplossing te maken. Bijvoorbeeld door toe te staan dat bedrijven uit een andere sector die warmte of CO₂ over hebben, zich tussen de tuinbouwbedrijven vestigen, of in het naastgelegen Rundedal. Overschotten en tekorten kunnen zo uitgewisseld worden. In de vorige paragraaf is de optie behandeld om met een leidingnetwerk restwarmte of CO₂ vanaf industrieterreinen zoals Getec naar de tuinbouwbedrijven toe te brengen. Nog efficiënter zou het zijn om dergelijke industrie zich in de concentratiegebieden te laten vestigen en dus amper leidingnetwerk aan te hoeven leggen.

Ten derde zou op de langere termijn de vestiging van andersoortige bedrijven in de concentratiegebieden ook een oplossing kunnen bieden voor de problemen die de

huidige verkaveling in het gebied met zich meebrengt. Daarbij maakt het niet uit, of het nu industrie met interessante overschotten zou zijn of gewoon een niet-agrarisch bedrijf dat geen hinder oplevert voor de tuinbouwsector. Tuinders verwachten dat weinig bedrijven, zeker van de dienstverlenende soort, hinder voor hun sector opleveren. Mogelijk zijn ongewenste bedrijfssoorten te verhinderen door zonering op milieucategorieën in het bestemmingsplan van de concentratiegebieden.

Nu zijn bij tuinbouwkavels vraag en aanbod niet goed op elkaar afgestemd. Onbebouwde grond in de concentratiegebieden is ruimschoots beschikbaar. De huidige markt maakt bijvoorbeeld dat tuinders die stoppen, hun grond niet goed kunnen verkopen, terwijl sommige tuinders op leeftijd geen opvolging hebben. Tegelijk bestaat landelijk de trend naar schaalvergroting van de tuinbouwbedrijven en daarmee van de kavels waarop ze werken. Het is interessant als de gemeente zou onderzoeken, of op dergelijke kavels ruimtelijke herstructurering toegepast kan worden, of zelfs op het gehele concentratiegebied.

De meest verreichende optie om te onderzoeken is de geleidelijke verplaatsing van een kassengebied naar elders in de gemeente. Daar kunnen de gewenste grotere kavels uitgegeven worden, die bovendien op 'schone' landbouwgrond zouden liggen. Na decennia kassenteelt kan de grond uitgeput zijn en vervuild met plaagdieren. Voor biologische tuinbouw en andere teelten die niet op hydrocultuur maar op de volle grond telen, is het dan beter om te verplaatsen. Verkoop van een oude kassenlocatie aan andersoortige bedrijven kan bovendien de grondprijs in het kassengebied stimuleren. Dit helpt de tuinders om onderpand voor een banklening te kunnen bieden. En voor een nieuw bedrijventerrein is het geen probleem als de grond door tuinbouw uitgeput is. Het is niet nodig om een nieuw industrieterrein te bouwen op schone landbouwgrond.

Met een dergelijke verplaatsing zou het zelfs op termijn mogelijk kunnen worden om de beide gebieden samen te voegen tot 1 gebied. Gezien de ligging aan de A37, de betere mogelijkheden van een centrale gietwatervoorziening, geothermie en mogelijke restwarmtebronnen van naburige zware industrie, zou Klazienaveen daarvoor de meest logische locatie zijn.

3 Aanbevelingen aan het College van B&W Emmen

Op basis van het onderzoek bevelen wij onderstaande maatregelen aan. Voor alle duidelijkheid: deze evaluatie is onafhankelijk uitgevoerd. Dat betekent dat het College van Burgemeester & Wethouders van de gemeente Emmen geen invloed heeft uitgeoefend op de conclusies en aanbevelingen. Omgekeerd betekent dat ook, dat het college de vrijheid heeft om een andere afweging te maken en aanbevelingen naast zich neer te leggen.

3.1 Aanbevelingen over de voorbereiding van een volgende regeling

1. Laat de gemeente Emmen een nieuwe stimuleringsregeling instellen, vergelijkbaar met de oude regeling SRLE 2016-2019.
 - a. Laat daarin de doelstelling 'concentratiegebied' vervallen en neem stimulering van milieuduurzaamheid in brede zin als nieuw doel op.
 - b. Subsidieer alleen bovenwettelijke maatregelen voor duurzaamheid, en alleen bij een onrendabele top.
 - c. Vermijd stapeling van subsidies met andere regelingen.
 - d. Richt de regeling niet alleen op het stimuleren van de individuele tuinder maar onderzoek ook de mogelijkheid om collectieve voorzieningen te stimuleren, zoals aard- en restwarmte, biovergisters, of leidingnetwerken voor water, CO₂ en gassen (waterstofgas of groengas).
2. Onderzoek welke bovenwettelijke maatregelen ter stimulering van milieuduurzaamheid subsidiabel en politiek haalbaar zijn en neem deze op in de nieuwe regeling. Denk daarbij aan ledverlichting, rookgasreinigers om CO₂ af te vangen, verduisteringsdoeken en energiedoeken. Houd er rekening mee, dat dergelijke maatregelen onderhevig zijn aan veranderingen door regelgeving en marktwerking.
3. Breng voor een nieuwe regeling in kaart welke plekken verouderd zijn. Spreek eigenaren van dergelijke kassen, zeker op zichtlocaties, actief aan en betrek andere eigenaren van kassen en financiers in dat gebied financieel en organisatorisch bij de verbetering.
4. Betrek Menso, LTO Glaskracht, financiers en de provincie bij het opstellen van de nieuwe regeling, voor een goede, gedragen en uitvoerbare regeling. Leg de concept-regeling vroegtijdig voor aan de Europese Commissie ter toetsing op staatssteun.
5. Zoek tijdig in de voorbereiding van de volgende regeling naar dekking vanuit Europese fondsen. Maak voorafgaand aan een Europese subsidie-aanvraag een afweging tussen de hoogte van het subsidiebedrag en de administratieve last.
6. Betrek een informatiecoach Zaakgericht werken om het proces van de regeling in het medewerkersportaal in te richten, inclusief het aanvraagformulier. Hiermee komen de dossiervorming en informatiestromen op orde.

3.2 Aanbevelingen over de inhoud van een volgende regeling

7. Voer een sloopsubsidie in, voor die gevallen dat een bedrijf moet stoppen zonder opvolger. Geef deze subsidie vorm als een garantstelling: vul het tekort aan, als een tuinder kan aantonen dat de sloop ondanks de verkoop van oud materiaal niet kostendekkend was.

8. Voer een subsidiemogelijkheid in voor het opknappen en voor eigen teelt geschikt maken van een bestaande kas. Neem hierbij duidelijke voorwaarden op waaraan het opknappen moet voldoen. De uitstraling van het gebied moet erdoor verbeteren.
9. Behoud in een komende stimuleringsregeling de tegenprestatie dat tuinders werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt aanstellen en verdeel het risico anders tussen Menso en de tuinders.
 - a. Laat bij uitkeringsgerechtigden voor de periode van de inspannings- of resultaatverplichting het financiële risico voor ziekte en uitval bij Menso.
 - b. Laat Menso en de uitkeringsverstreckende instantie afspraken maken over de dekking van dit risico.

3.3 Overige aanbevelingen voor een toekomstige regeling

10. Bereid de plaatsing van uitkeringsgerechtigden beter voor.
 - a. Betrek hierbij een tuindersbedrijf gespecialiseerd in begeleiding van werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Maak bijvoorbeeld de afspraak, dat Menso's kandidaten daar een maand stagelopen, voorafgaand aan hun definitieve plaatsing elders. Geef dit bedrijf hiervoor een vergoeding.
 - b. Laat Menso uitkeringsgerechtigden selecteren en hen voorbereiden op hun werkstart, zodat zij startklaar zijn als het college van B&W een subsidie-aanvraag formeel goedkeurt.
11. Geef in de subsidievoorwaarden duidelijk aan hoe die getoetst worden. Is een beoordelingsverklaring van een accountant voldoende of is een controleverklaring vereist? Stel indien nodig een controleprotocol voor de accountant op.
12. Betaal als hoofdregel pas een eerste voorschot van de subsidie uit na de bouwstart, om mogelijk misbruik te voorkomen. Pas bij grote subsidiebedragen de bevoorschotting aan op de bouwfasen.

3.4 Aanbevelingen voor flankerend beleid

13. Stel, naast voldoende geld voor de stimuleringsregeling, ook geld buiten deze regeling beschikbaar om het openbaar gebied in de tuinbouwgebieden aan te pakken.
14. Onderzoek de volgende acties op het gebied van ruimtelijke ordening:
 - a. Maak ruimtelijke herstructurering mogelijk in de tuinbouwgebieden.
 - b. Sta toe dat ook niet-glastuinbouwbedrijven zich mogen vestigen in de tuinbouwgebieden als ze complementair zijn aan de tuinbouwbedrijven, bijvoorbeeld bedrijven die warmte of CO₂ over hebben. Overschotten en tekorten kunnen zo uitgewisseld worden.
 - c. De optie van verplaatsing van een oud kassengebied naar een nieuw gebied, dat nu nog schone landbouwgrond is en laat het oude kassengebied bedrijventerrein worden.

4 Bijlage

Lijst van geïnterviewden	
Maurits van den Arend Peter Buitenwerf	beiden Patio Plants
dhr K. Weber	Weber Stekcultures
Gerard van der Velden	Van der Velden
Rick Melenhorst	Melenhorst Vof
Willie Waninge	Drenthe Flowers
Martijn van Geel	Van Geel Orchideeën en Van Geel Chrysanten
Herald Beuker	Beuker Tuinbouw B.V. Klazienaveen
Cees Ruhé	Glastuinbouw Nederland, Voorzitter regio Noord
Harrie Vreman	Glastuinbouw Nederland, Regio-coördinator Noord
Laura van Dijk	Provincie Drenthe, beleidsadviseur Economie/agribusiness en tuinbouw
Bert Tjarks	Provincie Drenthe, beleidsmedewerker landelijk gebied
Wim Kollen	Teamleider werkgeversdienstverlening Menso
Klaas Levinga	Adviseur werkgeversdienstverlening Menso
Jan Deuten	Team Economie, gemeente Emmen
Gerard Feringa	Teamleider Economie, gemeente Emmen
Marjon Lingbeek Marcel Schürmann	beiden Team Economie, gemeente Emmen
Jan Tiemon Oosterhoff Janneke Peet	Team Concernstrategie en Advies, gemeente Emmen Team Documentaire Informatievoorziening en Services, gemeente Emmen
Rolf Sloots	Concernmanager, portefeuille Economie, gemeente Emmen
Robert Kleine	Wethouder, gemeente Emmen