

Verbindend vooruit ***Kopnotitie samenwerkingskracht Maastricht***

Spacelab 4
3824 MR Amersfoort

POSTADRES
Postbus 490
3800 AL Amersfoort

TELEFOON
033 - 496 52 00

WEBSITE
www.bmcadvies.nl

BMC heeft in het kader van het onderzoek naar de bestuurs- en samenwerkingskracht van de gemeente Maastricht een viertal deeldocumenten opgesteld: 'De stad spreekt', 'De bestuurskracht van de stad en positie in de regio', 'Daadkrachtig bestuur in Zuid-Limburg' en de samenvatting: 'Sterke stad in een sterke regio'. Deze deeldocumenten vormen de onderleggers voor deze kopnotitie, die zich specifiek richt op het bestuurlijk handelingsperspectief.

Hoofdstuk 1

Het advies

- Durf *scherpe inhoudelijke keuzes* te maken zodat de gemeente Maastricht in de nieuwe bestuursperiode 2018-2022 vanuit een verantwoordelijkheid voor stad en regio zo veel mogelijk rendement levert voor inwoners, bedrijven en instellingen mede op basis van een enthousiasmerende ontwikkelagenda 2030 waarbij de sociaaleconomische opgaven centraal staan;
- investeer in de interne organisatie en bouw gestructureerd verder aan de *ambtelijke organisatie van de toekomst*;
- investeer in de *relaties* met provincie, Heerlen, Sittard-Geleen, Heuvelland-gemeenten, bedrijfsleven, kennis- en andere maatschappelijke instellingen en buurgemeenten zodat het gezamenlijke lange termijn belang van alle inwoners van Zuid-Limburg voorrang krijgt op het korte termijn (eigen)belang van elk van de afzonderlijke partijen en personen. *Ga in die dialoog uit van complementariteit en laat zien dat de steden en kleinere gemeenten elkaar aanvullen.* Alleen zo ontstaat er een 'Team Zuid-Limburg' dat de ambitie kan waarmaken om de concurrentiekracht met andere regio's aan te gaan en leidend wordt in het creëren van banen, economische groei en welzijn voor de inwoners.

Wij adviseren het gemeentebestuur van Maastricht om in het collegeprogramma 2018-2022 scherp de ambitie te formuleren en daarbij de (te ontwikkelen regionale) sociaaleconomische agenda als leidraad te nemen. Een urgent thema om een 'Rotterdam-scenario', waarin het verschil tussen arm en rijk steeds meer zichtbaar en voelbaar wordt in de stad, te voorkomen. Daarbij hoort op die agenda ook een aangescherpte focus op de vele ambities van Maastricht op de beleidsvelden economie, cultuur, kennis, voorzieningen, toerisme etc. Wat Maastricht allereerst nodig heeft, is een scherpe, door inwoners, maatschappelijke partners en bedrijfsleven gedragen stadsvisie (ontwikkelagenda) die meer dan nu het vraagstuk van de tweedeling en de twee gezichten (internationale kenniseconomie vs. lage sociaaleconomische status van inwoners) van de stad agendeert. Hierbij kan worden voortgebouwd op ervaringen die de stad heeft opgedaan met vormen van participatief besturen.

Daarmee wordt ook het integraal werken, zowel bestuurlijk als ambtelijk, versterkt en wordt tegelijkertijd actiegericht gewerkt aan de competenties van ambtenaren om vanuit 'buiten naar binnen' te werken op basis van vaardigheden zoals omgevingsbewustzijn, flexibiliteit, procesvaardigheden, onderhandelingsvaardigheden, communicatievaardigheden en analysevaardigheden. De ingezette organisatieovergang wordt daarmee *verbreed, verdiept en versneld*.

Maastricht is bestuurskrachtig. De opgave is nu om ook meer regionale *samenwerkingskracht* te ontwikkelen. Maastricht heeft veel belang bij een sterke en krachtige regio. Temeer omdat de opgaven van Maastricht ook de opgaven van de regio zijn. Wij adviseren het gemeentebestuur van Maastricht het gesprek met de Zuid-Limburgse partners in Tripool-verband aan te gaan over de versterking van 'Team Zuid-Limburg', dat

gaat investeren in de concurrentiekracht van Zuid-Limburg op basis van een gedragen en realistische sociaaleconomische visie 2030. Belangrijkste voorwaarde daarbij is dat de samenwerking in Zuid-Limburg cruciaal wordt gezien voor de verdere groei en ontwikkeling van de stad en haar inwoners. Daarnaast moet er uitgegaan worden van complementariteit en moeten de visie en bijbehorende uitvoeringsagenda ruimte bieden voor zowel de steden alsook de omliggende (plattelands)gemeenten. Eerdere pogingen om op basis van de Regiovisie, Koers voor Zuid-Limburg en de Agenda Zuid-Limburg van de drie steden de krachten van de Zuid-Limburgse overheden te bundelen, botsten steeds op de muur van eigen belangen. *Noblesse oblige*: daarbij hoort Maastricht als provinciale hoofdstad zowel te investeren in de relaties in Tripool (de strategisch-stedelijke agenda) alsook met de Heuvelland-gemeenten (tactisch-operationeel, stad-ommand: stad en streek verbonden).

De urgentie is hoog. Alleen als Maastricht de beschikbare middelen effectief investeert, en Zuid-Limburgse samenwerkingskracht ontwikkelt, zal goed personeel zich vestigen in de stad, zullen bedrijven blijven investeren (aantrekkelijk vestigingsklimaat), zal het rijk Zuid-Limburg als een aantrekkelijke partner zien en zal de welvaart van inwoners toenemen. Geen keuzes maken en niet investeren in samenwerking zal achteruitgang betekenen, mede omdat in Nederland en Europa de verschillen in welvaart tussen sterke en zwakke regio's toenemen. Achteruitgang leidt tot verlies van draagvlak voor voorzieningen en een relatieve toename van de bevolkingsgroep die laag is opgeleid en/of een slechte gezondheid heeft en/of vergrijsd is en/of veel zorg nodig heeft. Met als gevolg: extra druk op de sociale zekerheid.

Succes is deels een bestuurlijke keuze: het gemeentebestuur kan daadwerkelijk een verschil maken. Ieder raadslid, iedere bestuurder, iedere medewerker zet zich dag in dag uit in voor de stad en haar inwoners. Iedereen is voorstander van duurzame werkgelegenheid, bereikbare voorzieningen en gezonde inwoners. Focus, keuzes en realisatiekracht zijn noodzakelijke voorwaarden om dat te bereiken.

Bij de start van de nieuwe bestuursperiode 2018-2022 heeft de gemeente Maastricht de keuze. Wordt de samenwerkingskracht versterkt, waarvoor het nodig is het Zuid-Limburgse belang boven dat van de stad te stellen en daarmee over de eigen schaduw te stappen of wordt het achteruitgang? Ons advies is dat het nieuwe gemeentebestuur die keuze ondubbelzinnig in 2018 maakt en nu concrete, beslissende stappen gezet worden om het nieuwe gemeentebestuur in positie te brengen om deze keuzes te maken en uit te voeren.

Hoofdstuk 2

Concrete, beslissende stappen

Als het gaat om bestuurskracht, constateren we dat Maastricht op vrijwel alle onderdelen goed scoort. Het kan altijd beter. Zeker als het gaat om samenwerkingskracht, zijn er urgente opgaven waar Maastricht een rol in moet spelen. Succes komt sneller door uit te gaan van de eigen kracht en de kansen te pakken die zich aandienen. Gericht op het zetten van concrete, beslissende stappen door het gemeentebestuur, zijn de sterktes en kansen van Maastricht in beeld gebracht. Zwaktes en bedreigingen zijn er om rekening mee te houden, zeker als deze een bepalende factor zijn op de weg naar succes.

2.1 Kijken in de spiegel

Kijken naar sterktes en zwaktes is voor het gemeentebestuur hetzelfde als kijken in de spiegel. Het gaat er niet om of het spiegelbeeld wel of niet bevalt, maar of het een realistisch beeld is van de werkelijkheid. Het collectieve gezamenlijke beeld van de werkelijkheid is een voorwaarde om gezamenlijk na te denken over de concrete, beslissende stappen die gezet moeten worden om de bestaande kracht te vergroten en kansen die zich aandienen te pakken.

De gemaakte analyses van sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen zijn gebaseerd op de eigen documenten van de gemeente Maastricht en de beelden die regionale stakeholders van de gemeente hebben. Het oordeel over het spiegelbeeld dat de analyses oplevert is niet aan de adviseurs/onderzoekers, maar aan degene wiens spiegelbeeld wordt getoond, oftewel het gemeentebestuur van Maastricht.

Maastricht heeft met haar historie, cultuur, imago, ligging en universiteit een aantal sterke kwaliteiten. Het stadsbestuur heeft deze kwaliteiten de laatste jaren daadkrachtig weten te versterken en weten in te zetten voor een betere positionering van Maastricht in de regio, de provincie, Nederland en Europa. Maastricht heeft vele kwaliteiten. De infrastructurele projecten, voorbeelden van burgerparticipatie, de aandacht voor de sociale problematiek, de wijze waarop gemeenten in de regio worden geholpen (sociaal domein). De potentie van Maastricht is echter vele malen groter, ook in gemeentegrens overstijgend perspectief.

Kijken in de spiegel doet geen enkele afbreuk aan deze (kleine greep uit de) prestaties die de afgelopen jaren zijn geleverd. Kijken in de spiegel moet helpen om een scherp zelfbeeld te krijgen om antwoord te geven op de vraag of de gemeente het vermogen heeft om de komende jaren de goede dingen te doen, zodat inwoners ook in 2030 vinden dat Maastricht de gemeente is waar zij willen wonen, werken, leren en recreëren.

**DE BLIK IN DE SPIEGEL RICHT ZICH OP TWEE ASPECTEN:
AMBITIES+FOCUS EN SAMENWERKINGSKRACHT.**

Ambities+Focus

Maastricht heeft twee gezichten: achter het goede imago van de stad en de bourgondische levenslust gaan hardnekkige sociale problemen schuil. Maastricht heeft tegelijkertijd veel ambities. 'Te ambitieus' zijn klinkt positief; de keerzijde daarvan is dat alle tijd, energie en focus van raad, college en organisatie versnipperd raken. En de vraag is of die ambities tegemoetkomen aan de sociaaleconomische opgaven, aan de twee gezichten.

Misschien zijn er wel te veel uiteenlopende ambities. Internationale kennisstad, cultuurstad, universiteitsstad, hoofdstad van de provincie, een gemeente die zich richt op samenwerking in de regio, over de grenzen heen, met een netwerkorganisatie die van buiten naar binnen werkt. En in het coalitieakkoord staat bovendien opgenomen dat Maastricht bouwt aan een solidaire gemeenschap, door te geloven in de mogelijkheden van alle Maastrichtenaren, door zorg en ondersteuning te garanderen aan degenen die het nodig hebben en gastvrij te zijn voor de ontheemden die in Maastricht een veilig thuis zoeken. Die veelheid aan ambities vraagt om een herijking van de Stadsvisie, zodat er een nieuw middellangetermijn perspectief komt, dat voldoende recht doet aan actuele ontwikkelingen en opgaven. Een ontwikkel- of actieagenda als basis voor de komende bestuursperiode.

Te beperkte horizontale verbindingen van bestuur en organisatie, zoals die zowel extern ('silificering') als intern (verkokering) ervaren wordt, vormen een ontwikkelpunt. Verkokering past bij een bestuur en organisatie waar stabiliteit noodzakelijk of wenselijk is. Voor de nieuwe ontwikkelagenda die recht doet aan de belangrijkste opgaven van de stad is te sterke verkokering echter hinderlijk en belemmerend voor het innovatievermogen. De verticale samenhang (van raad en college, via directieteam naar beleid en uitvoering) en de horizontale samenhang (samenwerking tussen vakgebieden) moeten worden versterkt.

Er zijn twee grote bedreigingen voor Maastricht. In de eerste plaats is dat de toename van de samenwerkingskracht in andere Nederlandse en Europese regio's en de toename van het verschil tussen sterke en zwakke regio's. De zwakke regio's zullen als eerste 'de slag om goed personeel' verliezen. De tweede bedreiging wordt gevormd door de snelle veranderingen in de wereld op maatschappelijk en technologisch gebied. Om op deze veranderingen in te kunnen spelen en in de verre toekomst zelfs koploper te zijn, moet het vermogen ontwikkeld worden om – samen met alle maatschappelijke partners – wendbaar te zijn en snel een ander pad te kunnen kiezen om de doelen te bereiken. *Veranderkracht* is noodzakelijk.

Samenwerkingskracht

Maastricht kan niet zonder de regio, en andersom. De stad heeft zich dankzij de regio ontwikkeld tot wat zij nu is en het omgekeerde geldt eveneens. Behalve de sterke ruimtelijke, economische, historische en sociale verwevenheid tussen stad en streek, hebben stad en regio ook veel maatschappelijke opgaven gemeen. De sociaaleconomische problematiek speelt in heel Zuid-Limburg, net als de demografische en technologische ontwikkelingen die hierop van invloed zijn.

Een versterking van de stad kan dus niet zonder een versterking van de regio. Dat betekent dat er meer ingezet moet worden op een versterking van de regio voor het strategische niveau. Het partnerschap met de andere Zuid-Limburgse steden Heerlen en Sittard-Geleen op een gezamenlijke sociaaleconomische agenda verdient daarbij bijzondere aandacht. De versterking van de regio moet leiden tot:

1. het maximaal benutten van de economische potentie van de regio;
2. de aanpak van de hardnekkige sociale achterstanden;
3. het efficiënter inzetten van mensen en middelen, zodat niet de onderlinge concurrentie leidend is, maar de synergetische voordelen;
4. een gezamenlijke lobby richting Den Haag en Brussel.

De vorming van 'Team Zuid-Limburg' is de grootste kans voor de samenwerking in Zuid-Limburg. Als onderdeel van Brainport Zuid-Oost-Nederland is in Zuid-Limburg een triple-helix netwerk opgebouwd dat waardering buiten Limburg heeft en dat binnen Zuid-Limburg concrete resultaten heeft geboekt. Om deze kans te pakken is herbezinning nodig op de werking van dit triple helix netwerk en de betekenis hierin van de organisatie Limburg Economic Development (LED). De (voor) aankondiging van het rijk om via 'regiodeals' inhoudelijke en financiële steun te geven aan regio's die een programma hebben dat de internationale concurrentiekracht van Nederland vergroot, biedt een uniek momentum.

De grootste bedreiging is het steeds weer terugkerende patroon dat samenwerking gaat tot aan het punt dat het korte termijn (electorale) eigenbelang.

De samenwerking met andere gemeenten in Zuid-Limburg is betrekkelijk zwak te noemen. Hoewel de situatie de afgelopen jaren flink is verbeterd, hebben gemeenten nog steeds vaak de neiging om zich ten opzichte van elkaar te profileren. Voor de manier waarom ze elkaar kunnen aanvullen en versterken is minder aandacht. Als iedereen alles wil blijven doen, leidt dit tot inefficiëntie. En dat is, gelet op de beschikbare middelen niet acceptabel. Dit neemt niet weg dat de gemeenten elkaar in de praktijk snel weten te vinden. Het hechte netwerk van samenwerkingsverbanden is organisch gegroeid en ontwikkelt zich nog steeds. Deze voortdurende aanpassingen hebben er wel toe geleid dat het geheel van intergemeentelijke samenwerkingsvormen een ondoorzichtige structuur heeft gekregen.

Op dit moment ontzorgt Maastricht een aantal regiogemeenten via DVO's, waardoor de gemeente Maastricht de bestuurskracht van die gemeenten versterkt. De zakelijkheid van die afspraken (met name het doorberekenen van overhead) is niet altijd voldoende. Zowel op beleidsmatig als operationeel niveau levert Maastricht een aanzienlijke bijdrage aan de bestuurskracht in de regio. De baten voor de regiogemeenten zijn groot en het is de vraag of de kosten en baten voor Maastricht wel in evenwicht zijn. De bestuurskrachtonderzoeken van andere gemeenten en de bestuurlijke gesprekken zullen moeten uitwijzen hoe de samenwerkingsrelatie kan worden geïntensiveerd of versterkt, gericht op het versterken van bestuurskracht in de gehele regio.

In alle gevallen adviseren wij om in iedere aanpak de volgende elementen op te nemen:

- Maak bij de nieuwe start in de samenwerking door in een gesprek tussen de drie gemeenten en de provincie de mogelijkheden voor intensivering van de samenwerking te

bespreken. Breng daarbij niet de actuele beleidsdossiers in bespreking, maar vooral belangen en intenties en het wenkende perspectief voor de regio op langere termijn.

- Organiseer structurele externe druk vanuit maatschappelijke organisaties en bedrijven door het instellen van een geïnstitutionaliseerde 'pressiegroep'. Wellicht is het LED-gremium daarvoor geschikt.
- Vraag de gouverneur/ verantwoordelijke gedeputeerde een rol als bestuurlijk 'ambassadeur' te vervullen.
- Vorm een stuurgroep met de drie burgemeesters: 'de Zuid-Limburgse trojka', die tevens conflictmanagers zijn wanneer portefeuillehouders er niet uit komen. Zo wordt een conflictregulerend mechanisme ingebouwd dat escalatie voorkomt, mede ook in het licht van de persoonlijke bestuurscultuur in de regio.
- Laat bij discussie over de verdeling van taken en voorzieningen de 3K's (kwaliteit, kwetsbaarheid, kosten) leidend zijn.
- Geef de drie steden gelijkwaardige rollen en benoem en erken elkaars kracht.
- Ontwikkel een meerjarenambitieprogramma met een tijdshorizon concreet voor 5 jaar, met een wenkend perspectief voor 10 tot 20 jaar.
- Laat de raden dat regionale programma aan het begin van de komende nieuwe bestuursperiode vaststellen.
- Laat wethouders optreden voor een deelterrein als 'bestuurder' van Zuid-Limburg (in lijn met de bestuurlijke innovatieagenda 'Maak Verschil' van het Ministerie van BZK).
- Maak een goede 'mandateringsregeling', waardoor, in de trojka van de burgemeesters, zij hun externe rol kunnen vervullen.

2.2 De stappen

Op basis van de analyses van de gemeentelijke stukken en de meningen van de regionale stakeholders adviseren wij om de volgende twee punten centraal te plaatsen in de gesprekken over begroting, visie, samenwerking en rendement voor inwoners.

- **Verbinding: bouw je sterkste punt uit en kies voor de sociaaleconomische focus**

Maastricht heeft een sterk imago, een goed voorzieningenniveau, is een internationale kennisstad, met historie en een stedelijk woonklimaat. Het *verbinden* van de belangen van groepen in de samenleving is een hoofdpoging voor het gemeentebestuur.

- **Vooruit: grijp je kans**

Een vernieuwde samenwerking per 1 januari 2019, die ondernemers en (onderwijs)instellingen ruimte geeft voor het creëren van banen en economische groei. Samen met deze partijen vormen de provincie en de Zuid-Limburgse steden 'Team Zuid-Limburg'. Maastricht speelt een cruciale rol in het *vooruit* helpen van de samenwerkingsinhoud en samenwerkingsrelaties.

2.2.1 Verbinding: bouw je sterke punt uit

- Laat Maastricht als internationale kennisstad met een goed stedelijk woonklimaat van waarde zijn voor *alle* inwoners, gebruikmakend van het gunstige economische tij;
- beschrijf in november 2017 in het overdrachtdossier voor de nieuwe gemeenteraad wat de kern van de toekomstige opgave is voor de prioriteiten

economische structuur en werkgelegenheid, sociale vitaliteit (met het accent op wijkgericht werken) en stedelijke functies (met accent op stadscentra, cultuur en nationale en internationale profilering van de stad), gericht op:

- de kans voor inwoners om met een baan of anderszins te participeren in de maatschappij;
- de kans voor inwoners om prettig te kunnen leven in hun eigen lokale gemeenschap;
- de kans voor inwoners om gebruik te maken van hoogwaardige stedelijke voorzieningen in eigen stad en Zuid-Limburg.

Dat vorm dan de aanzet tot de nieuwe (regionale) sociaaleconomische visie 2030;

- als ambtelijke en bestuurlijke organisatie in 2018 en 2019 de collectieve competentie (inclusief sturingsfilosofie) doorontwikkelen op het gebied van integraal werken, buurtgericht werken en burgerparticipatie om vooral te faciliteren en als het niet anders kan pas te organiseren of te reguleren vanuit het concept *op- en neerschalen* (soms landelijk of regionaal actief, soms in buurten en wijken).

2.2.2 Vooruit: grijp je kans

- investeer in de relatie met Heerlen en Sittard-Geleen door:
 - de bestaande tactische en operationele samenwerkingsverbanden te continueren.
- investeer samen met de provincie, Heerlen en Sittard-Geleen in de relatie met de Zuid-Limburgse stakeholders door:
 - gezamenlijk, in de periode december 2017 – februari 2018, te onderzoeken wat de concrete meerwaarde van Zuid-Limburgse samenwerking op het gebied van sociaaleconomisch beleid (economie-onderwijs-arbeidsmarkt) is voor ondernemers, onderzoeksinstituten en overheden en in het verlengde daarvoor voor het woon- en leefklimaat van de regio als geheel (werken, wonen, leren en recreëren);
 - in de tweede helft van 2018 samen met de stakeholders te onderzoeken wat de meest effectieve Zuid-Limburgse samenwerkingsvorm is op het gebied van economie-onderwijs-arbeidsmarkt en daarin als centrumgemeente een proactieve rol het proces te spelen;
 - ambassadeurs te zoeken om de voorgestelde regionale verdeling gestalte te geven, bijvoorbeeld op het gebied van een regionale trekker op het gebied van cultuur, economie of kennisinstellingen (*socialeconomic board*) die namens de regio spreekt met provincie, rijk, EU etc.;
 - het bestaande samenwerkingsverband Limburg Economic Development is van grote waarde. Aanpassingen zijn wellicht nodig om het draagvlak bij gemeenten te versterken.
- investeer in de relatie tussen Zuid-Limburg en het rijk door:

- een positie te verwerven als regio die partnerschap aangaat met de ministeries van EZ, I&M, BZK, SZW en OC&W op het gebied van economie-onderwijs-arbeidsmarkt, in analogie met het Rijkstraject 'Maak Verschil' en het perspectief van Regiodeals voor regio's die betekenisvol zijn voor de groei van de Nederlandse economie;
 - continueer dit ook in het sociaal domein (SZW) vanuit de verbinding tussen het economisch en sociaal beleid;
 - een gesprekspartner te worden in de discussie over de herverdeling van het gemeentefonds met een zwaardere weging van het thema regionale ontwikkeling/economie.
- investeer in de relatie met de Heuvelland-gemeenten door:
 - met buurgemeenten in gesprek gaan over de taken die worden uitgevoerd in GR'en en via DVO's. Als het aantal taken en het niveau van die taken (naast uitvoering ook steeds meer beleid) geleidelijk blijft groeien, betekent dat een risico voor de eigen bestuurskracht van Maastricht. Aanbevolen wordt dat Maastricht, als centrumgemeente, nadrukkelijk de (zakelijke) randvoorwaarden gaat bepalen met betrekking tot kosten en harmonisatie van beleid (scenario 2: sturen op efficiency). Daarbij moet dat gesprek plaatsvinden op basis van wederkerigheid: er moet gewerkt worden aan de samenwerkings*inhoud* en samenwerkings*relatie*. Het vraagt van een aantal gemeenten in de regio ook de moed om te zeggen: Maastricht, help ons op deze onderdelen.
 - gebruik voor de gesprekken (daar waar het mogelijk is) de uitkomsten van de bestuurskrachtonderzoeken van Heuvelland-gemeenten als basis. Waarbij verschillende manieren van samenwerken moeten worden onderzocht en afgewogen. Mocht er een gemeente zijn die vanuit een gebrek aan bestuurskracht zelf aangeeft de variant herindeling te willen bespreken, adviseren wij de gemeente Maastricht dit vanuit haar centrumrol en de daarbij behorende verantwoordelijkheid hier aan mee te werken. Waarbij het strategische vraagstuk voor het gemeentebestuur van Maastricht is; hoe geven we vorm en inhoud aan een transitie van een minder kernige, stedelijke centrumgemeente naar een meerkernige centrumgemeente waarin ook niet-stedelijke kernen een belangrijke plek innemen? Wat betekent dit voor de opgaven voor onze stad en de samenwerking met de andere steden in de regio (externe oriëntatie)?
 - investeer in de interne bestuurlijke kwaliteit door in de bestuursperiode 2018-2022 samen te werken op basis de volgende uitgangspunten:
 - collegiale en integrale samenwerking binnen het college van B&W;
 - intensivering van de samenspraak met de gemeenteraad op een aantal belangrijke thema's.
 - investeer in de ambtelijke organisatie door:

- de vergroting van de hoogwaardigheid van de ambtelijke organisatie, die de ruimte krijgt het bestuur integraal te adviseren op het totaal van de beleidsterreinen en daartoe de (samenwerkings)competenties verder te ontwikkelen.

Vanuit onze optiek heeft Maastricht vele kansen, maar weet dat niet altijd te verzilveren mede doordat de gemeente zowel in de stad als in de regio twee gezichten kent. De gemeente is de internationale kennismotor van Zuid-Limburg. Focus daarom op die kracht, wat dat voor de stad betekent inclusief de (regionale) opgaven om structureel en met focus aan de slag te gaan met de sociaaleconomische opgaven, vanuit complementariteit van de regio (daar waar Sittard-Geleen bijvoorbeeld de economisch motor is).

Vervolgens kan gekeken worden naar de leefbaarheid in de gemeente, die deels gebaat is bij de kracht van de verschillende wijken, maar deels ook een stedelijke woonklimaat en stedelijk cultuur voorzieningenniveau in verband met de aantrekkelijkheid als plek om te ondernemen. Hierover moeten afspraken gemaakt worden op Zuid-Limburgse schaal: over de gezamenlijke agenda én verdeling.