

Najaarsbijeenkoms Haven Netwerk Fryslân



Harlingen 27 november 2024

Optimalisatie en de bouw van een havenbedrijf

Frank van Zomeren Manager Port of Twente

Optimalisatie en de bouw van een havenbedrijf

Havenbedrijf Port of Twente – hoe bouw je zo iets,
zonder veel rompslomp en “vooral niet te duur”

1. Oorsprong van het Havenbedrijf

- a. Wat was de directe aanleiding voor het oprichten van het Havenbedrijf Twente?
- b. Welke andere uitdagingen of kansen speelden een rol in het ontstaan van het Havenbedrijf?

a. Wat was de directe aanleiding voor het oprichten van het Havenbedrijf Twente?

- De directe aanleiding was **economisch** ingegeven: de wens om meer uit de Twentekanalen te halen door samenwerking op het gebied van havens en waterwegen. Het ongeluk met de sluisdeur in 2012 gaf hieraan urgentie, maar was niet de enige factor. Ging om het (nog) beter gebruik maken van datgene wat van oudsher reeds voorhanden was.
- Er was een gezamenlijk streven naar betere economische prestaties en meer vervoer over water.

b. Welke andere uitdagingen of kansen speelden een rol in het ontstaan van het Havenbedrijf?

- Het ging er niet alleen om de regio economisch sterker te maken. Er was ook de behoefte om gezamenlijk een sterkere onderhandelingspositie te creëren tegenover Rijkswaterstaat, Den Haag en Brussel. Ook speelden duurzaamheidsdoelen een rol. Minder CO₂-uitstoot, minder verkeersdrukke.

2. Samenwerking tussen gemeenten

- a) Hoe kreeg de samenwerking tussen de vijf gemeenten vorm?
- b) Wat waren de grootste obstakels bij het opzetten van die samenwerking?
- c) Hoe werd de weerstand van individuele gemeenten overwonnen?
- d) Hoe ging men om met uitspraken zoals 'bij ons is het anders georganiseerd' of 'wij vormen een uitzondering'?
- e) Was er een gemeente die als voorbeeld diende voor de anderen, en waarom?

a) Hoe kreeg de samenwerking tussen de vijf gemeenten vorm?

- De samenwerking begon met overleg en het vaststellen van een **samenwerkingsovereenkomst**. Er is gekozen voor een flexibele vorm, waarbij verantwoordelijkheden gedeeld werden zonder direct juridische entiteiten op te zetten.
- Dus geen NV, coöperatie of formeel geregistreerde Gemeenschappelijke Regeling, maar een gentlemen's agreement: een overeenkomst op basis van vertrouwen en wederzijds begrip, zonder dat deze juridisch bindend is.

b) Wat waren de grootste obstakels bij het opzetten van die samenwerking?

Een van de grootste obstakels was het harmoniseren van havenverordeningen en tarieven. Elke gemeente had eigen regels en uitgangspunten, wat veel discussie opleverde.

c) Welke strategieën of methoden werden gebruikt om weerstand van individuele gemeenten te overwinnen?

- Een sterke focus op het gezamenlijk economisch belang en het benadrukken van de meerwaarde voor alle partijen. Daarnaast werd ingezet op duidelijke communicatie en gedeelde doelstellingen.
- De gekozen grondhouding: nabuurschap. Dus geen “bloeddorstige” concurrentie tussen gemeenten. Af en toe gun je een ander een voordeel, en tegenslagen draag je zoveel mogelijk samen.

d) Hoe ging men om met uitspraken zoals 'bij ons is het anders georganiseerd' of 'wij vormen een uitzondering'?

Gemeenten die vonden dat ze anders waren, kregen de ruimte om dat te blijven vinden, zolang ze het gezamenlijke doel niet in gevaar brachten. Kritische discussies werden niet geschuwd, maar er werd wel een duidelijke lijn getrokken.

e) Was er een gemeente die als voorbeeld diende voor de anderen, en waarom?

- Hengelo nam vaak het voortouw als grootste gemeente en vanwege de aanwezige havenexpertise.

3. Startpunt en focus

- A. Waar werd de samenwerking concreet begonnen, en waarom juist daar?
- B. Waren er specifieke projecten of initiatieven die hielpen om de samenwerking te versterken?
- C. Hoe werden de belangen van individuele gemeenten op één lijn gebracht met het gezamenlijke belang?

A. Waar werd de samenwerking concreet begonnen, en waarom juist daar?

Het begon met praktische zaken zoals het ontwikkelen van een gezamenlijke website en het creëren van een uniform gezicht. Dit waren laagdrempelige en redelijk goedkope stappen om vertrouwen op te bouwen en naar buiten toe bekendheid te creëren.

B. Waren er specifieke projecten of initiatieven die hielpen om de samenwerking te versterken?

De gezamenlijke investering in de website en de harmonisatie van havenverordeningen waren cruciale eerste projecten.

C. Hoe werden de belangen van individuele gemeenten op één lijn gebracht met het gezamenlijke belang?

Door te benadrukken dat de **samenwerking** financieel en operationeel voordeel zou opleveren en dat het gezamenlijke gezicht de regio sterker zou maken.

4. Leiderschap en visie

- 1) Wat doet de leidinggevende in dit proces?
- 2) Hoe werd draagvlak gecreëerd onder de betrokken partijen, zoals gemeenteraadsleden of lokale bedrijven?
- 3) Welke waarden of principes waren belangrijk voor het succes van het Havenbedrijf Twente?

1) Wat doet de leidinggevende in dit proces?

Deze fungeerde als coördinator en bemiddelaar, zonder directe hiërarchische macht. Door via gemeentesecretarissen en bestuurders te werken, werden besluiten 'afgedwongen'. De route ging 'bovenlangs'.

2) Hoe werd draagvlak gecreëerd onder de betrokken partijen, zoals gemeenteraadsleden of lokale bedrijven?

- Door presentaties te geven en via bedrijfsplannen duidelijk te maken wat de doelen en meerwaarden waren.
- Door een kosten- en batenanalyse te presenteren aan bestuurders.

3. Welke waarden of principes waren belangrijk voor het succes van het Havenbedrijf?

- Samenwerking,
- economische meerwaarde,
- uniformiteit,
- duurzaamheid en
- gebruiksvriendelijkheid voor schippers en watergebonden/waterverbonden bedrijven.

5. Reflectie en lessen

- i. Wat beschouwen we als het grootste succes van het proces?
- ii. Welke tips geven we aan andere regio's die een soortgelijke samenwerking overwegen?

i. Wat beschouwen we als het grootste succes van het proces?

- Het bereiken van harmonisatie
- Het worden van een voorbeeldregio in Nederland (dit laatste valt een Tukker zwaar om te zeggen).

ii. Welke tips zouden we geven aan andere regio's die een soortgelijke samenwerking overwegen?

- Zorg voor duidelijke gezamenlijke doelen, benadruk de economische en duurzame meerwaarde, en creëer vertrouwen door kleine maar zichtbare stappen.

Inzoomen op havenoptimalisatie

Een haven vol kansen.

Havenoptimalisatie: sleutel tot succes

- Havenoptimalisatie gaat over het benutten van het volledige potentieel van onze havens.
- Van infrastructuur en digitalisering van afhandelprocessen tot duurzaamheid, een optimaal opererende haven is een drijvende kracht voor economische groei.

1. Infrastructuur: de ruggengraat van havenoptimalisatie

Een joint effort tussen overheden en bedrijven. Denk aan:

- Verbeteren van kades en ligplaatsen voor grotere schepen.
- Investeren in moderne overslagfaciliteiten.
- Het verdiepen en verbreden van vaarwegen.
- Verbetering van verbindingen tussen haven en achterland via weg, spoor, en binnenvaart.

2. Duurzaamheid: de haven van de toekomst

Denk aan:

- Implementatie van walstroomvoorzieningen.
- Verminderen van CO₂-uitstoot door duurzame transportopties.
- Zoeken naar circulaire economische kansen binnen de havenomgeving.
- Samenwerking met bedrijven en overheden om milieudoelen te halen.

3. Procesoptimalisatie: slimmere havens, snellere stappen

- Procesoptimalisatie draait om het stroomlijnen van alle havenactiviteiten. Door efficiëntere werkwijzen en technologieën te integreren, maken we havens toekomstbestendig.
- Integraal beheerplan Havenareaal.

4. Digitalisering: van haven naar high-tech

Denk aan:

- Automatisering van administratieve processen en beheer.
- Data-analyse voor monitoring en efficiëntere besluitvorming.

5. Kortom

Dankzij haven- en procesoptimalisatie kunnen we:

- Efficiënter werken.
- Groener zijn.
- Logistiek slimmer opereren.

Een toekomst vol maritieme mogelijkheden.

6. Havenoptimalisatie: concrete verbeterpunten

- Geen zware organisatiestructuur. Dus geen AB én DB én aandeelhouders, geen uitgebreide verantwoordingsstructuren en geen formele tussentijdse voortgangsrapportages.
- Alle stakeholders een stem geven – bestuur (2x per jaar bijeen), andere overheden, ambtelijke werkgroepen, havenmeesters en vooral ook gebruikers.
- Uniforme havenverordening en tariefstructuur.
- Centraal meldpunt voor schippers en bedrijven.
- Centraal assetmanagementsysteem voor efficiënt beheer en onderhoud.
- Eén systeem voor registratie en inning.
- Betere monitoring voor iedereen via dashboards.

7. Klimaatuitdagingen en waterbeheer

- Hitte en laagwater vormen bedreigingen voor het Twentekanaal.
- Samenwerking met Rijkswaterstaat om waterstanden te monitoren.
- Investeren in klimaatbestendige haveninfrastructuur.

8. Strategische samenwerkingen

- Samenwerking met betrokkenen in het veld ('6 gemeenten in 6 provincies', Walstroomcollectief, Regio Stedendriehoek).
- Integratie van partners in strategische agenda's (Binnenvaarttafel).
- Creëren van meerwaarde door samenwerking op duurzaamheid (Walstroomcollectief) en circulariteit (in voorbereiding).

9. Gebruikersperspectief: Havengebruikers centraal

- Betrekken van schippers, bedrijven en overheden in besluitvorming.
- Vier x per jaar gebruikersbijeenkomsten voor feedback en knelpunten.
- Focus op praktische oplossingen vanuit gebruikerservaringen.