



## DE CREATIE VAN CAMPUSSTAD LEEWARDEN

Leeuwarden huisvest als Kenniscampus reeds lange tijd een breed aantal mbo- en hogescholen. Daarnaast bezit de stad diverse creatieve broedplaatsen en campussen gericht op watertechnologie (Watercampus) en zuivel (Dairycampus). De Energiecampus is in ontwikkeling. Ook is recent de RuG-campus Fryslân gestart en hierdoor zijn vanaf 2018 veel academische studenten en promovendi in Leeuwarden aan de slag. Vanuit de verschillende campussen wordt gewerkt aan betekenisvolle opgaven voor de gehele provincie Fryslân. Harmen de Haas vervult een verbindende rol en is aanjager. Hoe pakt hij projecten aan en hoe verbindt hij onderwijs, bewoners, bedrijfsleven en cultuur? Hij verwoordt de kracht van Leeuwarden op dit vlak als volgt: “De stad is onze campus en de regio is onze proeftuin”.

Harmen is de eigenzinnige directeur strategisch beleid en projecten van de gemeente Leeuwarden. Een functietitel die hij zelf heeft voorgesteld. Hij was directeur stadsontwikkeling van Zwolle. Ruim 15 jaar geleden beloofde hij aan zijn broer in Friesland om te komen schaatsen als er 5 cm ijs zou liggen. Dat ijs kwam er, hij vertrok vanuit Zwolle naar Leeuwarden en had een heerlijk dag op het ijs en onder de blauwe lucht. Diezelfde avond belde de gemeente Leeuwarden voor een baan. Hij vertelde hen directeur strategisch beleid en projecten te willen worden. Ze moesten erover nadenken, maar hij kreeg die functie. “Ik was blij en voelde me een ambassadeur van de lucht en de sterren.”

### Waarom ziet Leeuwarden de stad als één campus?

Harmen noemt drie aanleidingen waarom Leeuwarden het initiatief nam om de stad als campus en om de regio als living lab te promoten. Als eerste het feit dat er in onderzoek en publicaties weinig aandacht is voor middelgrote steden. Veel van die mid-size gebieden hebben dezelfde problemen en vragen. “Hoe kunnen middelgrote steden zich ontwikkelen op basis van een groter zelfbewustzijn van de eigen cultuur en omgeving?”

Leeuwarden is zo’n middelgrote stad. Ze is verankerd in het ruimtelijk-economisch landschap van Fryslân. Er wordt gekeken naar hoe de stad in relatie staat met het landschap en hoe mondiale problemen lokale oplossingen kunnen krijgen. Onderzoek en onderwijs volgen en voeden nu

deze maatschappelijke opgaven en projecten uit de streek. Het werken vanuit living labs sluit hier naadloos op aan. Belangrijk is het dan om te beoordelen welke zaken van waarde zijn in de regio. In Fryslân gaat het bijvoorbeeld over leefbaarheid, water, klimaat en natuur inclusieve landbouw. "We werken aan opgaven die relevant zijn en het herstel van natuurlijke waarden is daarbij een belangrijke opgave. Net als de energietransitie en klimaatadaptatie."

Bij de Friese aanpak is het voor Harmen belangrijk dat iedereen meedoet en dat er gebruik wordt gemaakt van de korte lijntjes die er in Fryslân zijn. Inwoners van Fryslân, de kennis- en onderwijspartners, overheden en marktpartijen werken nauw samen. In Fryslân noemt men dit de mienskip aanpak, in Europa wordt gesproken over de quadruple helix. "Wanneer we het hebben over de stad als campus dan spelen ook de inwoners een belangrijke rol. Verbintenis, eigen verantwoordelijkheid en saamhorigheid horen bij ons", zo stelt Harmen. De manier van werken verbindt mensen die vakmanschap, talent en ondernemerschap hebben.

De tweede aanleiding was de kans voor Leeuwarden om zich als culturele hoofdstad van Europa te profileren. Harmen was nauw betrokken bij het winnende voorstel van de stad. "Mijn ambitie is om vernieuwing aan te jagen en onze cultuur te herijken vanuit de mienskip. Ratio en emotie moeten elkaar gaan treffen in de stad. Cultuurbeleving en inspiratie kan een drive zijn voor economische ontwikkeling. Ik zie cultuur als trigger voor innovatie", zegt hij.

---

*"Zorg dat er altijd ruimte is om te blijven denken en ontwikkelen. We moeten niet alles formeel willen regelen. Onderling commitment zou genoeg moeten zijn als basis voor samenwerking tussen partners."*

---

Tenslotte is er de behoefte om werkprocessen fluïde te laten zijn. "Zorg dat er altijd ruimte is om te blijven denken en ontwikkelen. We moeten niet alles formeel willen regelen. Onderling commitment zou genoeg moeten zijn als basis voor samenwerking tussen partners". Een mooi voorbeeld van deze grondhouding vind hij het planproces rond Jaume Plensa. Deze kunstenaar uit Barcelona maakt twee grote beelden van kinderhoofden voor de entree van het treinstation in Leeuwarden. Dit gaf richting aan de nieuwe plannen om de infrastructuur rond het station aan te pakken. De breed gekoesterde ambitie om een icoon te maken voor bezoekers bij de ingang van de stad kon leidend blijven en de rest van het planproces voegde zich. "De druk op de ketel vanuit de ambitie en planning van Leeuwarden Culturele hoofdstad hielp uiteraard wel", zegt Harmen.

### **Campusstad was er eigenlijk al**

Op de vraag hoe de Campusstad is ontstaan antwoordt Harmen dat deze er eigenlijk al even was, maar dat het nog niet als zodanig werd gezien. "De 11e faculteit van de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) was er nog niet, maar iedereen wilde het al wel. De Blokhuispoort en de Kanselarij als creatieve broedplaatsen waren er wel, maar werden nog niet in verband gebracht met de onderwijsinstellingen. De stad heeft verder een Dairy campus, een Watercampus en de Energiecampus is in ontwikkeling.

Gesprekken met hogescholen over hun toekomst liepen ook, maar richtten zich erg op voorzieningen zoals gebouwen en ontsluitingswegen. De RUG zocht living labs om verschillende innovatieve aanpakken te kunnen testen met bedrijven in de regio. Inmiddels ontstaan er buiten het klassieke gebouw steeds meer broedplaatsplekken, labs en andere faciliteiten, die de mbo- en hogescholen onderling delen. De scholen, bedrijven en culturele instellingen gaan op deze plekken intensief met elkaar samenwerken. Zo worden cultureel-maatschappelijke projecten over landschapspijn en de grutto nu gekoppeld aan onderwijsinstellingen. Gedeputeerde Sander de Rouwe heeft een triple helix-overleg in het leven geroepen tussen overheid, onderzoek en bedrijfsleven. "Living labs kunnen niet zonder burgers en innovatieve bedrijven. Het is echter belangrijk om kwantiteit niet boven kwaliteit te laten gaan. Mid-size is onze kracht."

### **Goede mensen zorgen nu voor mooie projecten**

De Campusstad is bestuurlijk en ambtelijk opgepakt. "Gelukkig heb ik altijd goede mensen om mij heen. Het is belangrijk dat een stip op de horizon wordt gezet. Eerder vond dat plaats bij het maken van de stadsvisie voor Leeuwarden en het verkrijgen van het predicaat van Europese Culturele Hoofdstad. Ondanks het relatief bescheiden budget konden we winnen op intrinsieke motivatie en originaliteit. Het ontwikkelen van een regio op basis van gemeenschapsgevoel of mienskip sloeg

aan." Goede mensen zorgen nu voor mooie projecten die dit gedachtengoed zichtbaar maken. "Vanuit de wetenschap zijn onderwerpen als natuur inclusieve landbouw, klimaatadaptatie en veenweide geagendeerd en vervolgens zijn ze vanuit Leeuwarden Culturele Hoofdstad met een inspirerend verhaal, muziek en kunst en geadresseerd. Mooie voorbeelden zijn Joop Mulder met zijn land-art project Sense of Place en Theunis Piersma en Klaas Sietse Spoelstra met hun culturele project Kening fan 'e Greide in de veenweidegebieden. Met living labs in de regio (ook gemeentegrens-overstijgend) proberen we in samenwerking tussen mienskip, wetenschap, bedrijvigheid en overheden bij te dragen aan de oplossing van (inter)nationale problemen".

### Kies voor de intrinsieke kwaliteit van de streek

Wat zijn volgens Harmen de voorwaarden voor succes? "Zorg ervoor dat de initiatieven in Friesland altijd iets met water en voedsel te maken hebben. Dat zit gewoon in het DNA van de regio. Zorg dat er kennis en betrokkenheid in de streek zit. Kies daarnaast voor acupunctuur in plaats van grote plannen. Kleine interventies met een menselijke maat zorgen uiteindelijk voor grote transformaties." Zo is volgens hem de gezamenlijke marketing het volgende acupunctuurnaaldje van Campusstad Leeuwarden. Nu is het nog een kleine groep die de stad als campus promoot en dat maakt het initiatief kwetsbaar. Die gezamenlijkheid van bedrijven, onderwijs en overheid zal echter stap voor stap groeien en kan niet worden afgedwongen. Eerst moet er nog een aantal andere veranderingen plaatsvinden. De hogescholen gaan fuseren, na de recente gemeenteraadsverkiezingen wordt een nieuw college van B&W gevormd en de RUG moet nog verhuizen naar het oude Beursgebouw in het centrum. Derde voorwaarde voor succes is daarom niet te vroeg willen pieken: "Hold your horses!"

Wat zijn succesvolle voorbeelden van Campusstad tot nu toe? Samen met de provincie lobbyde de gemeente voor het binnenhalen van de Dairy-campus als grootste proefboerderij van universiteit Wageningen (WUR). Een tweede succes was het bouwen van een Watercampus, even buiten de binnenstad van Leeuwarden. Volgens Harmen een goed initiatief en een goede locatiekeuze van de gemeente. Het nieuwe en duurzame gebouw voor de Watercampus wordt verhuurd aan internationaal onderzoeksinstituut Wetsus, dat daardoor veel zichtbaarder is geworden. Het ligt aan het beschermde riviertje de Potmarge, één van de historische waterlopen die ooit naar de Middellzee stroomden.

Gevraagd naar het geheim van zijn werkwijze in zijn rol als directeur antwoord Harmen beslist: "Ik stuur niet, maar heb een enthousiasmerende rol om de kennis lokaal geworteld te houden. Ik zorg voor handelingsperspectief door budgetten vrij te maken om onze doelen te halen en door nieuw geld te richten. Ik kijk eerst waar de meeste energie zit en ga daar blazen waar de mienskip voelbaar is."

---

**Tekst:** David van Zelm van Eldik (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)

Peter Heerema (LOCUS)

Philine Krosse (Dutchess Design)

