



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Epiloog: Conflict in samenwerking: voorbij een optelsom van belangen

Salet, W.; Metze, T.; Levelt, M.

Publication date

2012

Document Version

Final published version

Published in

Conflict in samenwerking: de geloofwaardigheid van regionale verstedelijking

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Salet, W., Metze, T., & Levelt, M. (2012). Epiloog: Conflict in samenwerking: voorbij een optelsom van belangen. In M. Levelt, T. Lupi, & T. Metze (Eds.), *Conflict in samenwerking: de geloofwaardigheid van regionale verstedelijking* (pp. 71-73). NICIS Institute.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Conflict in samenwerking

De geloofwaardigheid van regionale verstedelijking



Nico
INSTITUTE

ISBN: 9789077389942

NUR: 740

Uitgave:

Nicis Institute
Laan van Nieuw Oost Indië 300
2596 CE Den Haag
Postbus 90750
2509 LT Den Haag
info@nicis.nl
www.nicis.nl
T 070 344 09 66
F 070 344 09 67

Redactie

Melika Levelt, Universiteit van Amsterdam
Tineke Lupi, Nicis Institute
Tamara Metze, Universiteit van Tilburg

Auteurs

Melika Levelt, Universiteit van Amsterdam
Tamara Metze, Universiteit van Tilburg
Willem Salet, Universiteit van Amsterdam

Casper Geurtz, Universiteit van Tilburg
Julien van Ostaaijen, Universiteit van Tilburg
Laurens de Graaf, Universiteit van Tilburg
Linze Schaap, Universiteit van Tilburg
Sabine van Zuydam, Universiteit van Tilburg

Tekstredactie: Hanneke van Rooijen, Nicis Institute

Vormgeving: az grafisch serviceburo bv, Den Haag

Druk: Hemu grafische dienstverlening

Oplage: 500

Deze publicatie is gebaseerd op de resultaten van een onderzoek gefinancierd in het kader van het programma Kennis voor Krachtige steden. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag vermenigvuldigd, opgeslagen in geautomatiseerde gegevensbestanden of openbaar gemaakt, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteurs.

Maart 2012

© Nicis Institute

Conflict in samenwerking

De geloofwaardigheid van regionale verstedelijking

5. Epiloog: Conflict in samenwerking; voorbij een optelsom van belangen

Willem Salet, Tamara Metze en Melika Levelt

De stagnerende economische en maatschappelijke condities hebben regionale samenwerking op scherp gesteld. Na een periode van succesvolle samenwerking voor gemeenschappelijke regionale ontwikkeling, staan er nu opeens weer vraagstukken van herverdeling op de agenda. De groei maakt plaats voor krimp, krimp in veel gevallen zelfs van voorgenomen ontwikkeling, vooral van woningen en kantoren. De verschillen tussen de gemeenten gaan onder deze omstandigheden een grotere rol spelen: de verschillen betreffen de financiële consequenties van het terugdraaien van plannen, en de verschillen in marktpositie. Beiden zijn voor elke gemeente anders. De ene gemeente heeft een gunstiger positie dan de andere om het verlies te beperken en zelfs nog groei te realiseren. De markt zou bijvoorbeeld wel eens sneller kunnen inzetten op aantrekkelijk gelegen buitenruimten dan op ingewikkelde binnenstedelijke gebieden. Regionale herverdeling komt hierom weer met prioriteit op de agenda en dat zet samenwerking, die op vrijwilligheid is gebaseerd, op scherp.

Op basis van dit onderzoek kunnen we twee conclusies trekken voor het nabije toekomstperspectief voor regionale samenwerking. Ofwel men kan simpelweg terugvallen op intergemeentelijke samenwerking als instrument voor efficiënte en effectieve samenwerking. Daar waar – ondanks de verschillen tussen gemeenten – samenwerking win-win situaties oplevert, bestaat een gunstige conditie voor samenwerking. Strategische vraagstukken van gemeenschappelijke ontwikkeling en vooral ook van regionale herverdeling verschuiven hiermee naar de achtergrond. Echter, de kans is groot dat regionale samenwerking bij opgaven van regionale herverdeling niet meer weet te bereiken dan het inpasen van een optelsom van lokale belangen in kaders van hogere overheden. Ofwel, de gemeentelijke regio's nemen een sprong naar voren en bundelen hun krachten voor gemeenschappelijke visie en om meer vrijheid te krijgen of behouden ten opzichte van hoger bestuur.

Bij de eerste keuze is efficiëntie de belangrijkste manier van legitimeren van de samenwerking en in het tweede geval ligt de legitimatie veel meer in de toegevoegde waarde van de regio voor gemeenten. In beide gevallen is regionale samenwerking niet iets vanzelfsprekends, al lijkt dat er soms wel op. Als er geen reden of verplichting meer is tot het maken van gezamenlijk regionaal beleid, hoeft niet meer te worden samengewerkt. Regionale samenwerkingsverbanden bezetten immers niet, zoals de provincies of gemeenten, kamers in het Huis van Thorbecke. Regionale samenwerking is veeleer een manier waarop kamers in het huis met elkaar tot innovatief en aantrekkelijk beleid kunnen komen. Dit kan tot een kwalitatief betere regio kan leiden dan wat via individueel optredende gemeenten of provincies bewerkstelligd kan worden.

Als de regionale samenwerking onder druk komt te staan, staat daarom niet de architectuur van het Huis van Thorbecke onder druk maar vooral hoe er in dat huis wordt samengewerkt. Niet de structuur maar het proces van regionale samenwerking is de kern van het probleem én van de oplossing. Kennelijk zijn de drijfveren voor samenwerking zo ver naar de achtergrond verdwenen dat het voor

ambtenaren en bestuurders van gemeenten lastig is verder te kijken dan hun eigen gemeentelijke belangen. Het betekent ook dat sommige gemeenten meer in last zijn dan anderen en dat de gemeenschappelijke regionale waarden, zoals de ordening van een duurzame regio, niet optimaal worden gediend.

In beide gevallen moeten de perspectieven op de regio geactualiseerd en bijgesteld worden en zijn onderlinge afspraken nodig om dit perspectief te realiseren. Juist dat is lastig onder omstandigheden waarin een strategische agenda vraagstukken van herverdeling omvat. Maar als het lukt onder deze omstandigheden toch tot gezamenlijk beleid en uitvoering hiervan te komen, is de regionale samenwerking extra geloofwaardig.

Hoe kan dit laatste tot stand worden gebracht? Dit onderzoek heeft laten zien dat hiervoor van onder af een zekere gemeenschappelijke autoriteit vastgesteld zal moeten worden. Niet een autoriteit in de zin van nieuw direct gekozen bestuur dat bij meerderheid van stemmen kan beslissen maar een gezamenlijk en adaptief leiderschap dat in het proces van samenwerking ontstaat: gezag dat is gebaseerd op een geloof in het belang en de meerwaarde van samenwerking en van daaruit de bereidheid lokaal het regionale belang ook te verdedigen. Zoiets ontstaat niet vanzelf. De rol van een regionaal orgaan, of eventueel een andere derde onafhankelijke, is hierin een kritische factor.

Als het regionale orgaan (zoals een regiobestuur, regioraad of regioambtenaren) louter mediërend optreedt tussen lokale belangen worden conflicten opgelost, maar zal geen regionale visie ontstaan die een wenkend perspectief kan bieden aan deelnemende gemeenten en ook de provincies kan overtuigen. Om zo'n visie te ontwikkelen moeten regionale organen meer katalyserend optreden. Een regio helpt dan niet alleen kiezen en delen, maar draagt ook bij aan gezamenlijke kennisontwikkeling – *joint fact finding* – die gemeenten prikkelt om mee te denken over een perspectief op de regio. Tegelijkertijd ligt hier het gevaar op de loer dat een té katalyserende en agenda zettende regio het contact met de gemeenten kan verliezen en daardoor haar geloofwaardigheid. Een regionaal orgaan moet daarom de regionale visievorming als gezamenlijk proces van deelnemende gemeenten faciliteren. Faciliteren betekent ook dat conflicten niet uit de weg gegaan worden. Conflicten kunnen juist een opmaat vormen voor het vestigen van gewogen regionale ambities. Geloofwaardige regionale samenwerking kan op die manier verder reiken dan louter efficiënte dienstverlening. Gezag en leiderschap op het regionale niveau betekenen dat een regionale visie en afspraken zo'n stevige status hebben dat regionale partners elkaar aanspreken wanneer één van de partners zich in haar beleid niet aan de visie houdt. Ook hier kan een regionaal orgaan een belangrijke rol spelen, bijvoorbeeld door het optuigen van monitors die helder in beeld brengen wat feitelijk in de regio gebeurt en hoe dit zich tot de gemaakte afspraken verhoudt.

We hebben ons in dit onderzoek vooral gericht op het proces van regionale samenwerking en barrières en drijfveren voor samenwerking op het regionale niveau. De rol van andere kamers in het Huis van Thorbecke bij het tot stand brengen van geloofwaardige regionale samenwerking moet echter niet worden vergeten. Zo kan de provincie als hiërarchische factor op de achtergrond net die druk op de regio zetten die nodig is om de regio een faciliterende of katalyserende rol te laten oppakken bij het vormgeven van een regionale visie. Het is echter een precair evenwicht dat de provincie met de regio moet zien te bereiken: te veel machtsvertoon vanuit de provincie kan de gezamenlijke regionale

visie naar de achtergrond drukken ten faveure van de provinciale visie en oplossing voor de regio. Te veel machtsvertoon vanuit de regio naar de deelnemende gemeenten toe, kan de weerstand tegen regionale samenwerking bij gemeenten juist doen toenemen. Bij te weinig druk bestaat juist de kans dat regionale afspraken onvoldoende hard blijken in de uitvoering omdat de regio te weinig gezag uitstraalt en het ook vanuit de provincie zonder consequenties blijft wanneer een gemeente zich niet aan de afspraken houdt.

De opgave voor de regionale samenwerking als project van gemeenten en provincies is dus het vinden van een evenwicht tussen ieders rol in de samenwerking om tot vruchtbaar regionaal beleid te komen. Dit proces kan nooit als 'af' worden beschouwd. Zoals de fictieve casus laat zien, zijn in iedere fase van het beleidsproces andere rollen gepast. De regio kan starten als facilitator, samen met de provincie, en in de loop van het proces katalysator of mediator worden. Zo kan regionale samenwerking ook in tijden waarin herverdelingvraagstukken op de agenda staan, autoriteit en legitimiteit verwerven en verder komen dan het optellen van deelbelangen zonder dat een kamer aan het Huis van Thorbecke hoeft te worden bijgebouwd.

- AD (26 juni 2010). *Geen titel: Algemeen – nieuwsdienst*, blz. 17. Algemeen Dagblad.
- AD/de Dordtenaar (2 oktober 2010). *Eigenaar No Limit moet dokken voor brandstichting*. Algemeen Dagblad.
- AD/de Dordtenaar (31 mei 2011). *Topscheidsrechters en -clubs bij Stedoco*. Algemeen Dagblad.
- Ansell, C. & Gash, A. (2008), *Collaborative Governance in Theory and Practice*, *Journal of Public Administration Theory and Practice* 18(4), pp. 543-571.
- Ansell, C. & Gash, A. (2012), *Collaborative Leadership as a Source of Innovation*, *The Innovation Journal* 17(1).
- Block, T. & Verlet, D. (2007), *Organisatievormen op lokaal niveau*, in *De Kerktoerenpolitiek voorbij? Lokale politiek in Vlaanderen*, H. Reynaert (ed.), Brugge: Vanden Broeke.
- Bohman, J. (2000), *Public deliberation: Pluralism, complexity and democracy*, Cambridge: The MIT Press.
- Boogers, M.J.G.J.A. (1997), *Het onderste uit de KAN: Maatschappelijk draagvlak voor stadsregionaal bestuur in het knooppunt Arnhem-Nijmegen*, Delft: Eburon.
- Börzel, T.A. & Panka D. (2007), *Network Governance: Effective and Legitimate?*, in *Theories of Democratic Network Governance*, E. Sørensen & J. Torfing (Eds.), Basingstoke: Palgrave.
- Bruijn, J.A. de & Heuvelhof, E.F. ten (1999), *Management in netwerken*, Utrecht: Lemma.
- Castenmiller, P. (2009), *Dunken en driepunters: Intergemeentelijke samenwerking en bestuurskracht in Nederland*, *Res Publica* 3(2009), pp. 333-350.
- Commissie Toekomst Stadsregionale Samenwerking (2009), *De stille kracht: Over de noodzaak van stadsregio's*, Den Haag: Vereniging Nederlandse Gemeenten.
- Crosby, B.C. & Bryson, J. (2010), *Integrative Leadership and the Creation and Maintenance of Cross-Sector Collaborations*, *The Leadership Quarterly* 21(2), pp. 211-230.
- Dahl, R.A. (1961), *Who governs?* New Haven: Yale University Press.
- Dahl, R.A. & Tufte, E.R. (1973), *Size and democracy*, Stanford: Stanford University Press.
- Delatter, C. (2003), *Decreet intergemeentelijke samenwerking – Decreet van 6 juli 2001 houdende de intergemeentelijke samenwerking (B.S. 31 oktober 2001)*, In *Verzelfstandiging en samenwerking op lokaal vlak*, S. van Garsse (Ed.), Brussel: Politeia.
- Derksen, W. & Schaap, L. (2010), *Lokaal bestuur*, Dordrecht: Convoy Uitgevers BV.
- Drechtsteden (2003), *Spetterend wonen in de Drechtsteden*, Dordrecht: Drechtsteden.
- Drechtsteden (2007), *PALT Herijkt 2007*, Dordrecht: Drechtsteden.
- Drechtsteden (2010), *Spetterend Wonen 2: PALT 2010*. Dordrecht: Drechtsteden.
- Dryzek, J.S. (2000), *Deliberative democracy and beyond: liberals, critics, contestations*, Oxford: Oxford University Press.
- Dryzek, J.S. (2010), *Rhetoric in democracy: A systemic appreciation*, *Political theory* 38(3), pp. 319-339.
- Edelenbos, J., Domingo, A., Klok, P. & Tatenhove, J. van (2006), *Burgers als beleidsadviseurs: een vergelijkend onderzoek naar acht projecten van interactieve beleidsvorming bij drie departementen*, Amsterdam: Instituut voor Publiek en Politiek.

- Engelen, E.R. & Sie Dhian Ho, M. (2004), *Democratische vernieuwing: luxe of noodzaak?*, in: *De staat van de democratie: democratie voorbij de staat*, WRR (Ed.), Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Gelderlander de (25 mei 2011). *Regio Arnhem-Nijmegen koploper in voorzichtige Gelderse groei*. De Gelderlander.
- Haarlems Dagblad (24 mei 2011). *Zorgen Forza over tekorten jeugdzorg*. Haarlems Dagblad.
- Hajer, M. (2003), *Policy without polity? Policy analysis and the institutional void*, *Policy Sciences* 36(2), pp. 175-195.
- Hajer, M. (2009), *Authoritative governance*, Oxford: Oxford University Press.
- Halvorsen, T., Hauknes, J., Miles, I., & Røste, R. (2005), *On the differences between public and private sector innovation*, *Publin Report, D9*, Brussel: Europese Unie.
- Hartley, J. (2005), *Innovation in Governance and Public Services: Past and Present*, *Public Money & Management* 25(1), pp. 27-34.
- Healey, P. (1997), *Collaborative planning: Shaping places in fragmented societies*, London, MacMillan.
- Heifetz, R., Grashow, A. & Linsky, M. (2009), *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*, Boston, MA: Harvard Business Press.
- Herck, B. van (2004), *Het Meetjesland, sterk in ontwikkeling: Tien jaar Streekplatform in het Meetjesland (1995 – 2004)*, Eeklo: vzw Streekplatform Meetjesland.
- Herweijer, M. (2007), *Hoe krijgen raadsleden greep op gemeentelijke samenwerking?*, *Bestuursforum*, 31(11), pp. 12-14.
- Heuvel, H. van den & Wit, A. de (2009), *Durf te twijfelen en deel dilemma's: Bestuurders over intergemeentelijke samenwerking*, Den Haag: InAxis.
- Huxham, C. & Vangen, S. (2000), *Leadership in the shaping and implementation of collaboration agendas: How things happen in a (not quite) joined-up world*, *The Academy of Management Journal*, 43(6), pp. 1159-1175.
- Innes, J. E. & Booher, D.E. (2000), *Planning institutions in the network society: Theory for Collaborative planning*, in *Revival of Strategic Spatial Planning*, W. Salet & A. Faludi (Eds.), Amsterdam: Royal Netherlands Academy of Sciences.
- Janssen, M.A., & Ostrom, E. (2006). *Empirically based, agent-based models*, *Ecology and society* 11(2), 37.
- Kickert, W.J.M. (1993), *Complexity, governance and dynamics: Conceptual explorations of public network management*. In *Modern governance: New government-society interactions*, J. Kooiman (Ed.), London: Sage.
- Klijn, E.H. & Koppenjan, J.F.M. (1998), *Tussen representatieve en directe democratie: Interactieve besluitvorming en 'de politiek'*, *Bestuurskunde* 7(7), pp. 302-308.
- Klijn, E.H. & Teisman, G.R. (1991), *Effective policy making in a multi-actor setting: networks and steering, in Autopoiesis and configuration theory: new approaches to societal steering*, R.J. in 't Veld, L. Schaap, C.J.A.M. Termeer & M. van Twist (Eds.), Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Korsten, A.F.A. (2004), *De gemeentelijke bestuurskracht: De veranderde inhoud van een oud concept*, in *Saluut aan een fenomeen – Liber amicorum ter ere van het afscheid van Ton Tichelaar*, Den Haag: Elsevier.
- Korsten, A.F.A., Becker, B.L. & Kraaij, T. Van (2006), *Samenwerking beproefd: Innovatieve organisatievormen bij samenwerking tussen gemeenten*, Heerlen/Arnhem: SDU uitgevers.
- Lans, J. van der (2006), *Kleine geschiedenis van de Stadsregio Amsterdam*, Wormer: Inmerc BV.
- Laws, D. & Rein, M. (2003), *Reframing practice*, in *Deliberative policy analysis: Understanding governance in the network society*, M.A. Hajer & H. Wagenaar (Eds.), Cambridge: Cambridge University Press.

- Lichtenstein, B.B., Uhl-Bien, M., Marion, R., Seers, A., Orton, J.D. & Schreiber, C. (2006), *Complexity leadership theory: An interactive perspective on leading in complex adaptive systems*, *Complexity and Organization* 8(4), pp. 2-12.
- Mandelbaum, S.J. (1991), *Telling stories*, *Journal of planning education and research* 10(3), pp. 209-214.
- Metze, T. (2010), *Innovation Ltd.: Boundary work in deliberative governance in land use planning*, Delft: Eburon.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2008), *Democratische legitimatie intergemeentelijke samenwerkingsverbanden*, Den Haag: Ministerie van BZK.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010a), *Plussen en minnen: Evaluatie van de Wgr-plus*, Den Haag: Ministerie van BZK.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010b). *Reader regionale samenwerking. Wetenschappelijk congres intergemeentelijke samenwerking*, 5 november 2010, Utrecht.
- Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap (2003), *Handleiding lokaal woonbeleid: Deel VI lokaal woonoverleg*, Brussel: Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.
- Nip, M., Rous, R. & Harten, H. van (2006), *Woonruimtebemiddeling en regionaal samenwerken*, *Rooilijn* 39(8), pp. 426-433.
- Northamptonshire Joint Committee (2009), *Joint Core Strategy Review: place shaping approach*, Appendix 1 – Regulation 25 Consultation, NNJC, July 9 2009.
- NNJPU (2011), *Planning Issues in North Northamptonshire: Have your say on how our places should be planned*, Corby: North Northamptonshire Joint Planning Unit, January 2011.
- Office of the Deputy Prime Minister (2005), *Milton Keynes and South Midlands Sub-Regional Strategy*, Government Offices for the East, East Midlands, East of England, London: TSO.
- Ostaaijen, J.J.C. van & Schaap, L. (2012), *De legitimiteit van regionale samenwerking: Het regime Brainport*, in *De zucht naar goed bestuur in de stad*, F. Hendriks & G. Drosterij (Eds.), Utrecht: Lemma.
- Ostrom, E. (1986), *An agenda for the study of institutions*, *Public choice* 48(1), pp. 3-25.
- Planning Manager (2009), *Joint Core Strategy Review: place shaping approach*, report for the North Northamptonshire Joint Committee of July 9 2009.
- Planning Manager (2010), *Reviewing housing requirements for North Northamptonshire*, report for the North Northamptonshire Joint Committee of 22nd September 2010.
- Planning Manager (2010), *Reviewing housing requirements for North Northamptonshire*, report for the North Northamptonshire Joint Committee of 7 December 2010.
- Planning Manager (2010), *North Northamptonshire Joint Committee December 2010, Statement of Intent on Housing Targets for North Northamptonshire*, North Northamptonshire Joint Committee 7 December 2010.
- Planning Manager (2011), *Reviewing housing requirements for North Northamptonshire*, report for the North Northamptonshire Joint Committee of 23rd June 2011.
- Planning Manager (2011), *Joint Core Strategy Update*, report for the North Northamptonshire Joint Committee of 8th September 2011.
- Raad voor het Openbaar Bestuur (2000), *Bestuurlijke samenwerking en democratische controle*, Den Haag: ROB.
- Rein, M. & Schön, D. (1993). *Reframing policy discourse*, in *The argumentative turn in policy analysis and planning*, F. Fischer & J. Forester, Durham: Duke University Press.

- Ruano de la Fuente, J.M. & Schaap, L. (2007), *Democratic legitimacy of intermunicipal and regional governance*, in *Governance and the democratic deficit*, Bekkers, V. Dijkstra, G., Edwards, A. & Fenger, M. (Eds.), Aldershot: Ashgate.
- Schaap, L., Graaf, L.J. de & Ostaaijen, J.J.C. van (2010), *Democratisering van governance: Oplossingen voor het democratisch tekort in intergemeentelijke samenwerking*, *Bestuurskunde* 19(4), pp. 58-67.
- Scharpf, F. W. (1999), *Governing in Europe: Effective and democratic?* Oxford: Oxford University Press.
- Scharpf, F.W. (2004), *Legitimationskonzepte Jenseits des Nationalstaats*, in MPIfG Working Paper, 35, Cologne.
- Schön, D.A. & Rein, M. (1995), *Frame reflection, toward the resolution of intractable policy controversies*, New York: Basic Book.
- Sherman, J. & R. Watson (2011), *Bonfire of bureaucrats' vanities aims to get Britain building again*, *The Times* (London), 17 maart 2011, Edition 2, National Edition.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2005), *The Democratic Anchorage of Governance Networks*, *Scandinavian Political Studies* 28(3), pp. 195-218.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2012), *Enhancing collaborative innovation in the public sector*, *The innovation journal* 17(1).
- Stadsregio Amsterdam (2008), *Convenant Woonruimteverdeling*, Amsterdam: Stadsregio Amsterdam.
- Stadsregio Amsterdam (2010), *Regionale Huisvestingsverordening Stadsregio Amsterdam 2010*, Amsterdam: Stadsregio Amsterdam.
- Stadsregio Amsterdam (2011), *Wie kan er nog in de Stadsregio Wonen? De weg naar balans tussen vraag en aanbod op de regionale woningmarkt Amsterdam*, paper t.b.v. het portefeuillehoudersoverleg Ruimte en Wonen van 13 januari 2011.
- Stadsregio Arnhem Nijmegen (2006), *Regionaal Plan 2005-2020*, Nijmegen: Stadsregio Arnhem Nijmegen.
- Stentor, de (13 januari 2011). *Kamer van koophandel – 'Vuist richting Den Haag'*. De Stentor
- Stentor, de (19 januari 2011). *Extra taken van der Hoeve*. De Stentor
- Stentor, de (15 april 2011). *Helicon bestaat vijftig jaar en gelooft in gouden toekomst – 'Groene school' viert jubileumfeest*. De Stentor.
- Susskind, L., McKernan, S. & Thomas-Larmer, J. (1999), *The consensus building handbook: A comprehensive guide to reaching agreement*, Thousand Oaks: Sage publications.
- Tatenhove, J. van (2008), *How to Deal with Legitimacy in Nature Conservation Policy*, in *Legitimacy in European Nature Conservation Policy: Case Studies in Multilevel Governance*, J. Keulartz & G. Leistra (Eds.), Dordrecht: Springer.
- Tatenhove, J. van (2009), *Politieke legitimiteit van regionale samenwerking*, Den Haag: Nirov.
- Teisman, G.R. (1992), *Complexe besluitvorming – Een pluricentrisch perspectief op besluitvorming over ruimtelijke investeringen*, Den Haag: Vuga.
- Teisman, G.R. (1997), *Sturen via creatieve concurrentie: Een innovatief-planologisch perspectief op ruimtelijke investeringsprojecten*. Nijmegen: Inaugurale rede KUN.
- Toonen, Th.A.J. (1987), *Denken over binnenlands bestuur: Theorieën van de gedecentraliseerde eenheidsstaat bestuurskundig beschouwd*, Den Haag: Vuga.
- Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) (2005), *Decreet van 6 juli 2001 houdende de intergemeentelijke samenwerking (DIS)*, VVSG Standpunt.