Vervolg op conclusies en aanbevelingen ROM-D, DEAL en EDB.

Voortzetting Economisch instrumentarium

Vervolg op evaluatie Ecorys



# Aanleiding

Eind 2019 lopen de financieringsafspraken met de drie belangrijkste instrumenten voor economisch beleid van de regio (deels) af. Een toekomstig goed functionerend instrumentarium vraagt om een goed samenspel en afstemming over inzet van middelen. Hiervoor is inzicht in het functioneren en de resultaten van het huidige instrumentarium gewenst, maar moeten ook de uitdagingen en ambities goed in beeld gebracht worden om te komen tot een duurzaam en goed werkend toekomstig ruimtelijk instrumentarium. Het referentiekader hierbij is dat de regionale economie via de instrumenten lokaal wordt versterkt én omgekeerd.

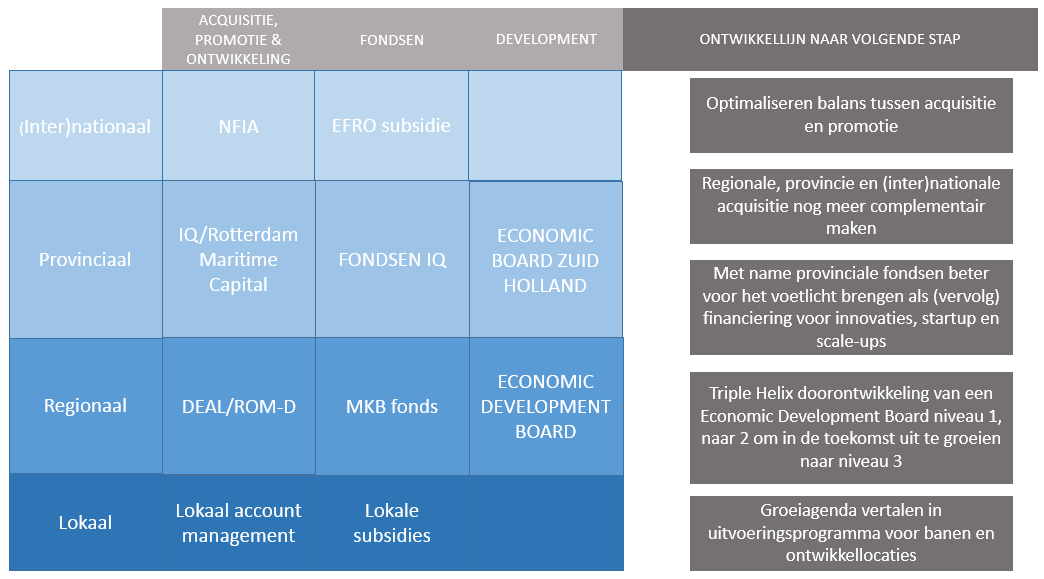
Begin 2019 heeft het onderzoeks- en adviesbureau Ecorys een evaluatie uitgevoerd naar de (ruimtelijk-) economische instrumenten in de Drechtsteden, te weten ROM-D, DEAL! en de Economic Development Board (EDB). De evaluatie kijkt terug, maar heeft ook een vooruitkijkend karakter. Het heeft geleid tot het rapport 'Evaluatie ruimtelijk-economisch instrumentarium in de Drechtsteden'. Dit rapport is eind april aan de portefeuillehouders Economie van de Drechtsteden gemeenten aangeboden.

Op woensdag 12 juni heeft de heer Verdult, namens Ecorys, zijn conclusies en aanbevelingen gepresenteerd tijdens de carrousel Fysiek in de Drechtraad. In de bijeenkomst is daarbij de mening, feedback en visie van de aanwezige raadsleden opgehaald. Separaat is ook met vertegenwoordigers van de instrumenten zelf gesproken over het vervolg op de conclusies en aanbevelingen van Ecorys.

Na de dialoog met de Drechtraad en instrumenten wordt in deze oplegger weergegeven hoe de zeven gemeenten de toekomst en werkwijze wensen vorm te geven. Op conclusies en aanbevelingen van Ecorys die niet in deze bestuurlijk oplegger aan bod komen wordt vooralsnog geen concrete actie ondernomen. De oplegger en uitvoering ervan is uiteraard onder voorbehoud van de eigenstandige verantwoordelijkheden van de individuele gemeenten en (op onderdelen) instrumenten. De oplegger is onlosmakelijk verbonden met de evaluatie door Ecorys.

## Groeipad

Het ruimtelijk-economisch instrumentarium is in ontwikkeling. Dat geldt voor de aansturing door de gemeente, voor de instrumenten onderling, voor de instrumenten samen en voor de aansluiting op de bovenregionale instrumenten. De lokale, regionale, provinciale en (inter)nationale instrumenten vullen elkaar aan, zowel op inhoud als op financiën. De aansluiting op elkaar, zoals afspraken over focusgebieden rond promotie en acquisitie, maar ook de vervolgfinanciering op het MKB katalysatorfonds via de fondsen die IQ hiervoor ter beschikking stelt. Verbinding maken en versterken. Specifiek voor de Economic Development Board gaat het om de groei, van niveau 1, waarop men nu acteert, naar niveau 2 De EDB hanteert vier niveaus, waarbij het streven op termijn een niveau drie is met bijbehorende middelen. Gelet op het ontbreken van bijvoorbeeld een universiteit is een niveau vier niet haalbaar.



# Samenvatting conclusies

## Regio Drechtsteden

* De ruimtelijk economische doelen realiseren we door gezamenlijke inspanningen van de zeven individuele gemeenten en haar partners.
* Verantwoording op de Groeiagenda gebeurt aan de hand van het aantal banen (kwantiteit), maar monitoring en verantwoording op type banen vindt ook plaats (kwaliteit).
* Iedere gemeente ontwikkelt een kansenkaart voor banen en werklocaties.
* IQ wordt uitgedaagd om met name ten aanzien van de kerntaken Foreign Investments en Capital waar mogelijk verdere activiteiten te tonen die kunnen leiden tot meer resultaten in de Drechtsteden, onder andere via het openen van een standplaats in de Drechtsteden.

## Ruimtelijk economisch instrumentarium

* De instrumenten worden voortgezet en richten zich beter op een bijdrage aan de Groeiagenda.
* Het ambtelijk overleg Economie (AO) van de zeven gemeenten komt met de instrumenten en andere partners tot een uitvoeringsprogramma op het thema werken.
* De instrumenten dragen bij aan het uitvoeringsprogramma en rapporteren hierover in hun jaarplannen en –verslagen.
* Ambtelijke afstemming vindt plaats via werkgroep, bestuurlijke via de Bestuurlijke Werkgroep Werken.
* Het uitvoeringsprogramma gaat uit van een programmering om regionaal de optimale banengroei te creëren (kwantitatief en kwalitatief).

## ROM-D

* Gemeenten en ROM-D ontwikkelen een kansenkaart met (potentiele) nieuwe projecten.
* Op basis van de kansenkaart wordt een meerjarenperspectief ontwikkeld, waarbij ROM-D een voorstel doet voor aanvullende financiering (werkkapitaal en onrendabele top) om slagvaardig bij te dragen aan de groeiagenda ambitie.
* Een expert krijgt via de aandeelhouders de opdracht om aan de hand van enkele scenario's tot een advies te komen om de governance structuur te vereenvoudigen.

## DEAL!

* DEAL en gemeenten formuleren samen een heldere ambitie met betrekking tot bedrijven acquisitie. Daartoe monitoren, analyseren en verantwoorden zij samen de leads en follow up.
* DEAL verzorgt nationaal de promotie van de Regio Drechtsteden en focust op acquisitie van de sectoren Maritiem, Logistiek en Smart Industry.
* DEAL focust internationaal acquisitie op de maritieme sector, inclusief de aan de maritieme sector gelinkte Smart Industry.
* DEAL verzorgt internationale promotie via Rotterdam Maritime Capital of Europe.
* IQ wordt uitgedaagd om internationale leads op het gebied van Logistiek en Smart Industry, niet gelinkt aan maritiem, naar de Drechtsteden te brengen.
* DEAL, IQ en gemeenten komen tot een overeenkomst waarin de samenwerking wordt bezegeld rond promotie, acquisitie en (follow up) leads.
* Voor DEAL worden enkele toekomstscenario's uitgewerkt om de financieel juridische structuur en verantwoording daarop transparanter te maken.

## Economic Development Board

* De EDB is de spil in de triple helix van de Drechtsteden. Aan de EDB wordt gevraagd het triple helix netwerk en het functioneren ervan goed zichtbaar en transparant te maken aan gemeenten.
* De EDB heeft zes rollen bij projecten: stimuleren, aanjagen, verbinden, initiëren, coördineren en managen.
* De EDB wordt nog meer uitgedaagd om gevraagd en ongevraagd te adviseren over innovatie en vestigingsklimaat.
* Voor het initiëren van projecten is een beperkt budget. De uitvoering van projecten wordt per definitie in samenwerking met de triple helix opgepakt.
* De strikte scheiding tussen project- en bureaukosten wordt los gelaten.

# Regio Drechtsteden

Het vestigingsklimaat in de Drechtsteden staat onder druk. Versterking van de regionale economie en het verdienpotentieel kan alleen met goede samenwerking en afstemming, zowel tussen de regio(gemeenten) en de instrumenten, als tussen de instrumenten onderling en relaties buiten de regio. In lijn met Deetman en Ecorys wordt geconcludeerd dat de ruimtelijk economische doelstellingen alleen te realiseren zijn door de (gezamenlijke) inspanningen van de zeven individuele gemeenten.

Het versterken van de regionale economie en het regionale verdienpotentieel laat zich niet per definitie vertalen in een toename in het aantal banen. Kwaliteit van banen is tenminste net zo belangrijk als de kwantiteit. Voor de meetbare resultaten wordt vastgehouden aan het aantal banen uit de Groeiagenda, maar er wordt ook nadrukkelijker invulling geven aan het type banen. Voor de prioritaire werkgebieden wordt aangegeven welke type banen gewenst zijn, zodat gemeenten en instrumenten, zich daar specifieker op kunnen richten. Hier wordt invulling aan gegeven via een zogenaamde kansenkaart.

Iedere gemeente komt tot een kansenkaart. Dit leidt tot één regionale kansenkaart met doelstellingen op werklocaties, aantal en type banen. Hierop krijgen de instrumenten een duidelijker en scherper opdracht en is (bij)sturen, monitoring en verantwoording beter mogelijk. Hiermee ontstaat focus en daarmee ook rugdekking voor de instrumenten. De kansenkaart biedt hiermee input voor een op te stellen regionaal uitvoeringsprogramma dat past bij het economisch profiel van de regio.

Voor de haalbaarheid van de regionale doelstellingen is naast verbinding met de instrumenten, vanuit de regio, nadrukkelijkere afstemming en verbinding met bovenregionale partijen van belang. Met name met de provincie en Innovation Quarter (IQ) kunnen door gezamenlijke ambities en inzet van mensen en middelen een bijdrage leveren aan het regionale uitvoeringsprogramma. IQ werkt in en voor de regio, maar de aanwezigheid en zichtbaarheid van IQ middels activiteiten en eventuele resultaten van met name de investeringsfondsen en acquisitie door IQ kunnen versterkt worden.. Hier moet via bestuurlijke en ambtelijke inzet een verandering in teweeg worden gebracht. Een eerste stap om de zichtbaarheid te verbeteren is fysieke aanwezigheid. Om die reden wordt IQ uitgedaagd letterlijk en figuurlijk een stap te zetten naar de regio Drechtsteden door het openen van een nader in te vullen standplaats. Na afronden van de campusontwikkeling Leerpark wordt heroverwogen of er door de regio Drechtsteden meer (financiële) investeringen nodig zijn om de fondsen te koppelen aan de campus.

## Conclusies regio Drechtsteden

* De ruimtelijk economische doelen realiseren we door gezamenlijke inspanningen van de zeven individuele gemeenten en haar partners.
* Verantwoording op de Groeiagenda gebeurt aan de hand van het aantal banen (kwantiteit), maar monitoring en verantwoording op type banen vindt ook plaats (kwaliteit).
* Iedere gemeente ontwikkelt een kansenkaart voor banen en werklocaties.
* IQ wordt uitgedaagd om met name ten aanzien van de kerntaken Foreign Investments en Capital waar mogelijk verdere activiteiten te tonen die kunnen leiden tot meer resultaten in de Drechtsteden, onder andere via het openen van een standplaats in de Drechtsteden.

# Ruimtelijke economisch instrumentarium

De instrumenten in de Drechtsteden zijn relatief jong. Op basis van behaalde resultaten heerst bestuurlijk een gevoel van tevredenheid, maar ook een gevoel dat het nóg beter kan. Wat dat betreft zijn de instrumenten toe aan een volgende stap om door te groeien naar verdere volwassenheid. Voortzetting van de instrumenten staat niet ter discussie, het is nu belangrijk te focussen op doorontwikkeling waarmee nog meer vruchten worden geplukt, vruchten die gekoppeld zijn aan de Groeiagenda 2030.

In lijn met Deetman wordt geconcludeerd dat de Groeiagenda alleen nuttig is met een uitvoeringsagenda. Deetman adviseert een "Monitoringsgroep Groeiagenda Drechtsteden". Voor het thema werken binnen de Groeiagenda wordt een werkgroep opgericht. Ter voorkoming van bestuurlijke drukte is dit een ambtelijke werkgroep. De werkgroep krijgt de opdracht om in samenwerking met individuele gemeenten en de instrumenten, maar ook in verbindingen met bovenregionale en landelijke partners (provincie, Innovation Quarter), te komen tot een uitvoeringsprogramma. Het uitvoeringprogramma wordt vorm gegeven conform de aanbevelingen van Ecorys, te weten via een ambtelijke inventarisatie met aan- én invulling door instrumenten. Dit leidt tot een bestuurlijk vast te stellen uitvoeringsprogramma.

Onderdelen van het uitvoeringsprogramma landen in de jaarplannen van de instrumenten, waarmee naast specifieke bijdragen aan de regionale doelstellingen ook nadrukkelijker kan worden verantwoord. Afstemming vindt plaats in de werkgroep, bestuurlijke verantwoording in de Werkgroep Werken (voormalig PFO). Verantwoording vindt vier keer per jaar plaats, waarvan één de jaarrekening is die ook ter goedkeuring aan de individuele gemeenten wordt voorgelegd. Door de periodieke verantwoording wordt ook de noodzakelijke verbinding tussen de instrumenten en het bestuur versterkt.

Met deze werkwijze ontstaat enerzijds uitvoeringskracht en anderzijds de mogelijkheid om de instrumenten te richten op bijdragen aan de regionale doelstellingen. Hierbij staat voorop dat er wordt gewerkt aan een, voor de regio, optimale banengroei.

## Conclusies ruimtelijk economisch instrumentarium

* De instrumenten worden voortgezet en richten zich beter op een bijdrage aan de Groeiagenda.
* Het ambtelijk overleg Economie (AO) van de zeven gemeenten komt met de instrumenten en andere partners tot een uitvoeringsprogramma op het thema werken.
* De instrumenten dragen bij aan het uitvoeringsprogramma en rapporteren hierover in hun jaarplannen en –verslagen.
* Ambtelijke afstemming vindt plaats via de werkgroep, bestuurlijke via de Bestuurlijke Werkgroep Werken.
* Het uitvoeringsprogramma gaat uit van een programmering om regionaal de optimale banengroei te creëren (kwantitatief en kwalitatief).

# ROM-D

De Regionale Ontwikkelmaatschappij heeft op dit moment voldoende kapitaal voor de projecten in haar portefeuille. Financiële ruimte voor nieuwe projecten ontstaat zodra projecten zijn afgerond. De inkomsten die zorgen voor dekking van bureaukosten en bijdrage aan Deal komen voort uit de opbrengsten van Kil III. Na 5-7 jaar is dit project afgerond en ontstaat, door het wegvallen van die inkomsten, druk op de liquiditeit. De overige projecten kennen financieel namelijk een wisselend succes, echter vanuit haar doelstelling is het vooral het economisch en maatschappelijk effect dat relevant is. Om daarin meer te kunnen betekenen bestaat er nog een zoektocht voor nieuwe projecten die van regionale importantie zijn en welke financiële middelen daarvoor nodig zijn. Financiële middelen die betrekking hebben op zowel het werkkapitaal als op geld voor onrendabele toppen. Om hier invulling aan te geven wordt, aan de hand van de kansenkaart, een meerjarenperspectief geboden. Als dit daartoe aanleiding geeft wordt op dat moment een voorstel gedaan voor financiering om snel te kunnen schakelen.

De governance structuur is complex te noemen en leidt politiek-bestuurlijk soms tot vragen. In de uitvoering levert het weliswaar geen noemenswaardige belemmeringen op, voor de aandeelhouders compliceert het de goede invulling aan het opdrachtgeverschap. Met uittreding van de BNG is een momentum ontstaan om de structuur te vereenvoudigen. Dit is geen gemakkelijke opgave. Via de aandeelhouders wordt voorgesteld een expert te vragen hierop te adviseren en hiervoor enkele scenario's uit te werken. De kwetsbaarheid die een directie, bestaande uit één persoon, met zich mee brengt dient daarbij ook aandacht te krijgen.

## Conclusies ROM-D

* Gemeenten en ROM-D ontwikkelen een kansenkaart met (potentiele) nieuwe projecten.
* Op basis van de kansenkaart wordt een meerjarenperspectief ontwikkeld, waarbij ROM-D een voorstel doet voor aanvullende financiering (werkkapitaal en onrendabele top) om slagvaardig bij te dragen aan de groeiagenda ambitie.
* Een expert krijgt via de aandeelhouders de opdracht om aan de hand van enkele scenario's tot een advies te komen om de governance structuur te vereenvoudigen.

# DEAL!

Bij de oprichting van DEAL had zij de opdracht de economische promotie en acquisitie van de Drechtsteden uit te voeren. In eerste instantie nationaal, later ook internationaal, in nauwe samenwerking met IQ en de NFIA (Netherlands Foreign Investment Agency). Daarnaast voert DEAL aanvullende opdrachten uit, onder andere het ondersteunen van de EDB. De laatste jaren heeft DEAL zich sterk ontwikkeld in promotie en is daarin heel zichtbaar geweest. Promotie en acquisitie zijn aan elkaar verbonden, waarbij het bij promotie vooral gaat om zichtbaarheid en inspanningsverplichtingen en bij acquisitie om (harde) resultaten ten aanzien van leads en landingen. De organisatie is nog jong en daarmee is de balans tussen promotie en acquisitie nog in ontwikkeling.

Die doorontwikkeling geldt ook voor de bestuurlijke verantwoording op met name de acquisitie. Bestuurlijk is het niet altijd duidelijk wat de toegevoegde waarde en het resultaat is van leads via DEAL. Dit maakt de verantwoording in het politiek-bestuurlijke domein lastig. DEAL moet leads en landingen in afstemming met de betreffende gemeente monitoren, analyseren én daarop verantwoorden. Tot op heden is ook de opdracht vanuit het bestuur aan DEAL vrij abstract en gericht op inspanningen. Gelet op het oprichten van een werkgroep en opstellen van een kansenkaart ontstaan mogelijkheden om hierin meer richting te geven als opdrachtgever. Het specificeren van de opdracht aan DEAL hangt samen met de samenwerking tussen DEAL en IQ en in mindere mate met de NFIA. DEAL en IQ moeten complementair zijn aan elkaars focusgebieden, zonder rigoureus te knippen. DEAL, gemeenten en IQ komen tot een overeenkomst waarin die samenwerking positief wordt bezegeld en geven daar invulling en inzicht in via hun jaarplannen.

DEAL blijft zowel nationaal als internationaal promotie en acquisitie activiteiten uitvoeren. Nationale focus op de sectoren Maritiem, Logistiek en Smart Industry. Internationaal richt DEAL zich op promotie via Rotterdam Maritime Capital of Europe en bij acquisitie op de maritieme sector en op Smart Industry, zolang er een link is met maritiem. Dit past bij het regioprofiel en daarmee bij de regionale acquisitie en promotie organisatie. Voor de overige sectoren, Logistiek en Smart Industry, voor zover niet gelinkt aan Maritiem, wordt IQ uitgedaagd om meer internationale leads naar de Drechtsteden te brengen. Hierover worden afspraken gemaakt tussen IQ, DEAL en gemeenten. Bij dit alles wordt een gezamenlijke strategie gevolgd, waarbij het uitgangspunt is om complementair aan elkaar te zijn om maximaal resultaat voor de regio te behalen.

Tot slot wordt opdracht gegeven om tot enkele scenario's te komen om de financieel juridische structuur en verantwoording bij DEAL transparanter te maken.

## Conclusies DEAL!

* DEAL en gemeenten formuleren samen een heldere ambitie met betrekking tot bedrijven acquisitie. Daartoe monitoren, analyseren en verantwoorden zij samen de leads en follow up.
* DEAL verzorgt nationaal de promotie van de Regio Drechtsteden en focust op acquisitie van de sectoren Maritiem, Logistiek en Smart Industry.
* DEAL focust internationaal acquisitie op de maritieme sector, inclusief de aan de maritieme sector gelinkte Smart Industry.
* DEAL verzorgt internationale promotie via Rotterdam Maritime Capital of Europe.
* IQ wordt uitgedaagd om internationale leads op het gebied van Logistiek en Smart Industry, niet gelinkt aan maritiem, naar de Drechtsteden te brengen.
* DEAL, IQ en gemeenten komen tot een overeenkomst waarin de samenwerking wordt bezegeld rond promotie, acquisitie en (follow up) leads.
* Voor DEAL worden enkele toekomstscenario's uitgewerkt om de financieel juridische structuur en verantwoording daarop transparanter te maken.

# Economic Development Board

De Economic Development Board (EDB) bestaat twee jaar. De deelnemers in de EDB zijn de (toekomstig) leiders uit het bedrijfsleven en hebben de afgelopen jaren een hands-on mentaliteit getoond waarmee resultaten zijn geboekt. Het is nu tijd voor een volgende fase, dat blijkt ook uit de behoefte bij het richten van het uitvoeringsprogramma. De EDB moet kleur geven aan de uitvoering van de Groeiagenda, onder andere via door hen bepaalde thema's en meer nadrukkelijk gevraagd en ongevraagd advies geven over innovatie en vestigingsklimaat.

Er wordt geconcludeerd dat de EDB de spil is in de Triple Helix. Die Triple Helix moet zich verder ontwikkelen en haar rol en functioneren meer zichtbaar maken aan gemeenten. Inhoudelijk geven de captains of industry richting aan de visie, het bepalen van het centrale thema voor de regio, het bepalen van de speerpuntsectoren en richten van de lobby activiteiten. Constant wordt bij hen getoetst of de door EDB gekozen richting resoneert. De EDB agendeert, netwerkt en verbindt en betrekt daarbij de partners in de Triple Helix nadrukkelijk en maakt hen eigenaar van projecten. Hierop mag de komende tijd steviger worden ingezet met transparantie wie welke bijdrage levert.

De EDB acteert op strategisch niveau binnen de triple helix. Aanvullend hierop wordt, onder leiding van de Werkgevers Drechtsteden gewerkt op tactisch niveau. Dit wordt gekoesterd en indien mogelijk versterkt en uitgebreid via de Werkgevers Drechtsteden Innovatietafels.

## Conclusies Economic Development Board

* De EDB is de spil in de triple helix van de Drechtsteden. Aan de EDB wordt gevraagd het triple helix netwerk en het functioneren ervan goed zichtbaar en transparant te maken aan gemeenten.
* De EDB heeft zes rollen bij projecten: stimuleren, aanjagen, verbinden, initiëren, coördineren en managen.
* De EDB wordt nog meer uitgedaagd om gevraagd en ongevraagd te adviseren over innovatie en vestigingsklimaat.
* Voor het initiëren van projecten is een beperkt budget. De uitvoering van projecten wordt per definitie in samenwerking met de triple helix opgepakt.
* De strikte scheiding tussen project- en bureaukosten wordt los gelaten.

# Vervolg

De conclusies in de oplegger zijn in dialoog met de raden en instrumenten tot stand gekomen. Door de portefeuillehouders economie wordt op de conclusies gestuurd, onder voorbehoud van regionale en lokale besluitvorming. Met de oplegger en voorgestelde werkwijze wordt focus aangebracht om de instrumenten meer in samenhang in te zetten op de ambities uit de Groeiagenda. Gelet op de horizon van de Groeiagenda (2030) en de bestuurlijke termijn (afloop in 2022) worden de instrumenten in 2023 opnieuw heroverwogen en geëvalueerd. Tot die tijd wordt door de portefeuillehouders economie, in dialoog met de raden en instrumenten, ingezet op voorzetting van de huidige (financiële) gemeentelijke en regionale bijdragen (onder voorbehoud van lokale besluitvorming). Niet bij alle instrumenten is rekening gehouden met indexatie, voor zover dat nog niet wordt gedaan wordt dat in het vervolg wel verwerkt in de jaarlijkse bijdragen.