# De Strategische Koers van Dutch TechZone 2026-2029

## Wij delen onze eigen-wijsheid

**Samen hebben wij als regio één doel: het stimuleren van de maakindustrie en excellent vakmanschap in de regio Zuid- en Oost-Drenthe. Wij maken het en de wereld weet het! 'Kennis is macht, kennis delen is kracht.' Deze visie vormt het fundament van de Dutch TechZone. Wij zijn een regio waarin samenwerken en kennis delen onze grootste kracht is.**

De Dutch TechZone is een regio die het grondgebied beslaat van de gemeenten Borger-Odoorn, Coevorden, Emmen, Hardenberg en Hoogeveen. In onze regio werken ondernemers, kennis- en onderwijsinstellingen en de overheid samen om de economie in de regio duurzaam te versterken. Door de productiviteit en het verdienvermogen te vergroten, de concurrentiekracht van ondernemers te verbeteren en innovatiekracht en circulariteit in het bedrijfsleven te bevorderen. Daarbij focussen wij ons op de (maak)industrie en de scheppende bedrijvigheid die daar annex aan is (zoals bijvoorbeeld de logistiek). Kortom, op die bedrijvigheid waarmee wij als regio ons geld verdienen, nu en in de toekomst.

### Strategische Koers 2026-2029

In dit document werken we op hoofdlijnen de strategische koers van de Dutch TechZone voor 2026-2029 uit. We schetsen hoe we vorm en inhoud gaan geven aan onze missie. De strategische koers is daarmee een opdracht voor al onze partners in de regio, die zich verenigd hebben in de Program Board of zich op andere wijze aan de Dutch TechZone gelieerd hebben. Doel is dat iedere organisatie op z'n eigen manier en met z'n eigen middelen (alleen of samen) meewerkt aan deze koers. Vanuit een eigen rol, taak en verantwoordelijkheid. Dit document geeft voor de komende jaren richting aan onze wensen en doelen, zowel gezamenlijk als individueel.

CONCEPT

## 1. Inleiding

Van oudsher staat de regio Dutch TechZone bekend om haar innovatieve maakindustrie. Excellent vakmanschap zit in onze genen. In de 20e eeuw was Emmen een bolwerk in de textiel- en metaalindustrie. Hardenberg ontpopte zich na de Tweede Wereldoorlog met plasticfabrikant Wavin in sneltreinvaart tot een bruisende industriestad. Hoogeveen was en is al jarenlang de vestigingsplaats voor succesvolle, innovatieve multinationals als Philips en Fokker. Met GVZ Europark heeft Coevorden vandaag de dag een unieke, grensoverschrijdende samenwerkingslocatie in huis. En Borger-Odoorn

speelt een belangrijke rol in de biobased economy en voegt met haar woonklimaat waarde toe aan het regionale vestigingsklimaat voor hoogwaardige stuwende bedrijvigheid. Niet voor niets is deze maakregio het fundament waarop de Dutch TechZone is gebouwd en in de koers voor samenwerking is verankerd. Daar vinden wij elkaar op.

### Vruchtbare voedingsbodem

In de Dutch TechZone produceren we samen op uiterst slimme, duurzame en geheel eigen wijze. Deze kennis delen we met zoveel mogelijk partners. Alleen zo worden de mooiste dingen geboren en worden we samen sterker. De Dutch TechZone biedt een vruchtbare voedingsbodem waar nieuwe ideeën ontstaan. Onze wortels vinden elkaar onder de grond. Daardoor ontstaat er niet alleen een rijke bodem, maar ook een stevige fundering. Deze unieke samenwerkingsformule maakt van de Dutch TechZone dé regio voor duurzame en slimme innovaties in de maakindustrie en daaraan gelieerde stuwende bedrijvigheid. Samen bouwen we aan een economisch veerkrachtige regio en een betere wereld.

## 2. Herijken van onze strategische koers

Ondernemers, kennis- en onderwijsinstellingen en overheidsorganen in de gemeenten Borger-Odoorn, Coevorden, Emmen, Hardenberg en Hoogeveen vormen samen de Dutch TechZone. Deze samenwerking startte in 2017. In negen jaar tijd hebben wij met elkaar flinke stappen gezet om de economie van onze regio duurzaam te versterken. Vertrekpunt voor onze samenwerking was het rapport van de Commissie Vollebregt - Alberda van Ekenstein. Dit adviesrapport bevatte zowel een diagnose in termen van sociaal-economische opgaven als de bijbehorende benodigde stappen. Nog altijd vormt dit rapport de strategische onderlegger voor onze samenwerking.

### De Dutch TechZone-samenwerking is volwassen geworden

In de afgelopen negen jaar is de samenwerking binnen de Dutch TechZone uitgegroeid tot een volwassen netwerk van partners die gezamenlijk werken aan het versterken van de regio. Wat ooit begon als een ambitieus plan, heeft inmiddels zijn waarde bewezen door succesvolle projecten te ontwikkelen, activiteiten te ontplooien, middelen in de vorm van Regio Deals aan te trekken waarmee geïnvesteerd kon worden in een sterker regionaal economisch fundament. Echter, nu is het moment aangebroken om de volgende stap te zetten. De samenwerking kan niet langer beperkt blijven tot het ‘lopen’ naast elkaar; het is tijd om samen te gaan ‘rennen’. Alleen door het verhogen van tempo en ambitie en de samenwerking te concretiseren en meer resultaat gericht te maken kunnen we de

CONCEPT

uitdagingen van morgen aangaan en de Dutch TechZone blijvend positioneren als een toonaangevende maakregio. Dit vergt een uitbreiding en intensievere inzet van alle partners, waarbij samenwerken en innoveren naar een hoger plan worden getild.

## 3. Onze visie en ambitie

Onze visie is nog steeds dezelfde als vier jaar geleden en luidt als volgt:
*"Versterk het regionale verdienvermogen door te investeren in technologie, de kwaliteit van onze maakbedrijven, excellent vakmanschap en een aantrekkelijk vestigingsklimaat. Wij willen dat de Dutch TechZone één van de belangrijke 'industriële hotspots' is in Nederland, met hoogwaardige toegepaste (technologische) kennis en vakmanschap in haar hele economische en sociale DNA. En we willen het industrieprofiel, dat we nu al hebben, versterken en krachtig uitstralen. In Nederland en ook in de Duitse grensregio. Wij koesteren ons industrieel fundament, daarin zijn wij succesvol en daarom staan wij bekend. Kortom, wij maken het en de wereld weet het!"*

Als Dutch TechZone hebben wij de ambitie en potentie om uit te groeien tot een succesvolle maakregio met een aantrekkelijk woon- en vestigingsklimaat. Om bedrijvigheid en talent in onze regio te laten floreren en om nieuw talent en ondernemerschap aan te trekken. Wat wij voor ogen hebben is dat de Dutch TechZone:

- ook in de toekomst een bloeiende en groeiende maakindustrie heeft met internationale allure en een sterke regionale verankering.
- befaamd is om de innovatieve en eigen wijze waarop geproduceerd wordt, te weten Smart & Circulair.
- een regio is met aantrekkingskracht op zowel bedrijven, studenten als arbeidskrachten.
- een regio is waar partijen vruchtbaar met elkaar samenwerken, ook over de landsgrenzen heen.

De regio Dutch TechZone beschikt over een aantal sterke sectoren met een grote betekenis voor de regionale economie. De (maak)industrie en aanverwant stuwende bedrijven in bijvoorbeeld de bouw en de logistiek zien wij nog steeds als de meest kansrijke en zwaarwegende pijler van onze toekomstige economie. Het is een omvangrijke werkgever. De sector heeft ook grote waarde voor ons verdienvermogen. Via de vele toeleverings- en uitbestedingsrelaties levert de maakindustrie daarnaast ook veel werk op in sectoren als de logistiek en specialistische dienstverleners aan de industrie.

CONCEPT

### Maatschappelijke transities

Vanwege de grote directe en indirecte economische waarde blijft de Dutch TechZone op de maakindustrie inzetten. Wel willen wij de ambities van de maakindustrie van de Dutch TechZone meer verbinden aan economische opgaven en maatschappelijke transities. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het verhogen van productiviteit bij het bedrijfsleven (onder andere door digitalisering) of het circulair maken van onze economie. Dat zijn vraagstukken die tevens in de Regionale Innovatiestrategie voor Slimme Specialisatie (kortweg RIS3) als centrale opgaven voor het Noorden zijn benoemd. Met deze inzet versterken wij ons maakindustrieel fundament en blijven de maakbedrijven in onze regio ook in de toekomst maatschappelijk en economisch relevant.

## 4. Hoe staat de regio er economisch voor?

De Dutch TechZone telde in 2024 136.300 arbeidsplaatsen. Dat zijn er 9.000 meer dan in 2021 (+7%) toen wij als regio de vorige koers hebben vastgesteld. In diezelfde periode groeide het aantal arbeidsplaatsen in Nederland met 4,1% en in vergelijkbare regio's in Nederland met 2,6%. De industriesector in de Dutch TechZone is goed voor 19.750 banen, zo'n 14,5% van alle werkgelegenheid binnen de regio. Gemiddeld in Nederland ligt dat percentage op 9,1%.

Binnen de industrie is het maken van producten van metaal de grootste subsector (17,3% van de industriebanen). Ook het maken van producten van rubber- en kunststoffen is een aanzienlijk grote subsector (12,8% van de industriebanen). Tussen 2021 en 2024 is de werkgelegenheid in de sector metaalproducten met 10,6% gestegen. Het aantal banen in de rubberproductensector kromp daarentegen met 4,3%.

De arbeidsproductiviteit van de industrie in de Dutch TechZone ligt structureel lager dan gemiddeld in Nederland. Daarnaast groeide de arbeidsproductiviteit van de sector in onze regio langzamer dan gemiddeld. Om te kunnen blijven concurreren met de rest van de wereld, moet de productiviteit omhoog, dat vraagt voor de komende jaren een stevige aanpak.

### Verklaring van de ontwikkelingen

De stijgende werkgelegenheid in de industrie is zowel te danken aan de groei van bestaande bedrijven als aan het toegenomen aantal industriële bedrijven in de regio. Tussen 2021 en 2024 zijn er zo'n 210 vestigingen bijgekomen. Een deel bestaat uit zzp'ers, een ander deel uit MKB dat nieuwe werkgelegenheid in de sector creëert.

De achterblijvende groei van arbeidsproductiviteit ten opzichte van Nederland is te wijten aan verschillende factoren. De dichtheid van de economie in de regio is lager dan gemiddeld. Een hogere dichtheid levert enkele procentpunten productiviteitswinst op (het zogenaamde agglomeratievoordeel). Daarnaast is de productie in de regio minder hoogwaardig. Ten slotte is het

CONCEPT

ondernemers ecosysteem in onze regio minder sterk, waardoor ondernemingen een minder sterke ontwikkeling doormaken.

De arbeidsmarkt in onze regio is krap. De werkloosheid is historisch laag, de arbeidsparticipatie is de afgelopen jaren flink toegenomen en de beroepsbevolking groeit maar mondjesmaat. Dit maakt het voor bestaande en nieuwe bedrijven lastiger om personeel te vinden. De afgelopen jaren kozen steeds meer mensen voor zelfstandig ondernemerschap. Dat zette een rem op de groei van het MKB. Met als bijkomend nadeel dat er doordoor sprake was van een verdere schaal verkleining in de economie. En dat heeft weer gevolgen voor de innovatiekracht, productiviteitsgroei en de mogelijkheden voor permanente educatie. Daarvoor is immers een zekere schaalgrootte en professionaliteit in arbeidsorganisaties nodig. Dit is niet een specifieke opgave voor de Dutch TechZone, maar we hebben er wel mee te maken en moeten zoeken naar oplossingen.

Al met al is onze economische tractie en dynamiek heel behoorlijk, maar kan er voor de maakbedrijven wat ons betreft nog echt een flinke tand bijgeschakeld worden. We zijn nog niet tevreden en we hebben elkaar nodig om tot oplossingen te komen.

## Inspelen op transities en geopolitieke ontwikkelingen

Grote transities, waar ook onze maakbedrijven mee te maken hebben of krijgen, bieden kansen of vormen bedreigingen indien ondernemers er onvoldoende op inspelen. Denk aan de energietransitie, de transitie naar een circulaire economie, de digitalisering van de economie en, daarmee samenhangend, de opkomst van een aantal sleuteltechnologieën, zoals AI, Internet of Things, 3D printing, blockchain en big data. Geopolitieke ontwikkelingen zorgen ervoor dat er in Europa meer behoefte is aan strategische autonomie ten aanzien van bijvoorbeeld technologie, kritieke grondstoffen en defensie. Bovendien investeert Europa meer in versterking van de eigen economische concurrentiekracht. Daarmee wordt de Europese industriepolitiek nieuw leven ingeblazen. Zoals bijvoorbeeld via de European Chips Act, extra investeringen in defensie, en de Clean Industry Deal. Daar liggen voor bedrijven de Dutch TechZone kansen en uitdagingen voor zowel onze koplopers als ook voor het bredere peloton van maakbedrijven dat mee moet in deze ontwikkelingen om ook in de toekomst bestaansrecht te houden.

## MBO-regio

De Dutch TechZone was en is een MBO regio: 47,8% van de beroepsbevolking is MBO geschoold. Dat is een aanzienlijk groter aandeel dan landelijk (37,8%). Voor deze groep geldt een grote om-, op- en

CONCEPT

bijscholingsopgave als gevolg van de vele technologische veranderingen en nieuwe economische modellen. Dat geldt voor alle sectoren, maar zeker ook voor onze maakindustrie.

Daarentegen heeft de regio naar verhouding weinig hoogopgeleiden (29,2% versus 42,0% landelijk). Nog steeds verliest de Dutch TechZone veel hoogopgeleiden aan andere regio's. Voor een deel heeft dat te maken met jong talent dat elders gaat studeren. Het is vooral zaak dat we dat talent na verloop van tijd, met ervaring, weer naar onze regio weten te halen. Want in de maakindustrie zijn excellente vakmensen nodig, maar ook in toenemende mate hoogopgeleiden. Dat blijft voor de regio een belangrijk punt van aandacht.

## Arbeidspotentieel

Verder heeft de Dutch TechZone naar verhouding meer vroege schoolverlaters, is de arbeidsparticipatie gemiddeld genomen lager dan landelijk en telt de regio meer mensen die afhankelijk zijn van een uitkering. Met andere woorden: het aantal inactieve inwoners is nog altijd groot. Dat is niet alleen vanuit maatschappelijk oogpunt onwenselijk. De regio kan het zich simpelweg ook niet veroorloven dat - zonder gewijzigd beleid - de potentiële beroepsbevolking tot 2050 naar schatting 15.000 mensen kleiner wordt.

## Aantrekkelijke werkregio

Als Dutch TechZone willen we een groter aandeel van onze beroepsbevolking aan het werk krijgen, nieuw talent aantrekken en op grote schaal mensen op-, om- en bijscholen om mee te gaan in de transities. We willen ervoor zorgen dat onze regio aantrekkelijker werk heeft en dit voldoende bekend maakt, zodat talenten uit de regio weten wat de regio te bieden heeft en hier blijven werken. We slagen daar wel al steeds beter in. De afgelopen jaren is de inkomende pendel afgenomen en de uitgaande pendel nauwelijks toegenomen. Het gros van de werkgelegenheidsgroei kwam ten goede aan mensen die in onze regio wonen. Desondanks willen we de arbeidsmarkt nog steeds meer in balans krijgen. Slagen we daar niet in, dan zet dat de concurrentiekracht van onze ondernemers onder druk. Slagen we hier wel in, dan kunnen ze in de regio blijven groeien.

## Ondernemersecosysteem

Alles overziend kunnen we stellen dat de regio in een aantal opzichten stappen in de goede richting heeft gezet, maar we nog vele jaren hard werken voor de boeg hebben om de opgaven te kunnen tackelen waar onze regio voor staat. Dat vraagt verandering van structuur en cultuur. En dat zijn per definitie processen van lange adem. We moeten blijven investeren in de kwaliteit van het

CONCEPT

ondernemersecosysteem in het algemeen en het ecosysteem waarin de regionale maakindustrie gedijt in het bijzonder. Daarmee bedoelen we het geheel van factoren dat ervoor zorgt dat nieuwe bedrijven en innovaties ontstaan en dat bedrijven groeien en innovaties renderen. Met andere woorden, dat ondernemers kunnen floreren.

Als we in de Dutch TechZone met elkaar in staat zijn dat regionale ecosysteem voor de maakindustrie op te waarderen, versterken we de economische structuur op de langere termijn en bieden we economisch toekomstperspectief aan onze ondernemers. Deze missie is niet het monopolie van de overheid, kennisinstellingen of het bedrijfsleven, maar vereist een collectieve publiek-private samenwerking en inzet met een heldere verdeling van de rollen, taken en verantwoordelijkheden. Het onderbouwt het bestaan van onze Dutch TechZone.

# 5. Wat is er in de regio al bereikt?

De afgelopen negen jaar zijn we druk geweest met de versterking van de triple helix samenwerking: het verbinden van de overheid, het onderwijs en de ondernemers. Onze gezamenlijke koers heeft ervoor gezorgd dat de samenwerking sterk is verbeterd en dat we meer focus hebben aangebracht in onze inspanningen. De resultaten van de samenwerking in de periode 2022 tot 2025 vatten we hieronder samen:

## Versterking van de netwerken van onderwijs, overheid en ondernemers

De samenwerking binnen de Dutch TechZone heeft de relaties en verbindingen tussen verschillende partijen in de regio aanzienlijk verbeterd. Ondernemers, bestuurders en vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen weten elkaar nu makkelijker te vinden en hebben elkaar beter leren kennen, wat leidt tot snellere en effectievere contacten. Dankzij de Dutch TechZone wordt er ook vaker en eenvoudiger over gemeentegrenzen heen gekeken, wat door de betrokkenen als zeer positief wordt ervaren. In de beginfase van de Dutch TechZone-samenwerking (tot 2021) moesten de partijen elkaar eerst leren kennen en begrip voor elkaar ontwikkelen. Sinds 2021 is deze bekendheid uitgegroeid tot wederzijdse bekendheid, waardering en gebruik, waardoor de samenwerking nu robuuster is en beter bestand is tegen uitdagingen.

## (Vervolg)investeringen aangetrokken

Het succesvol sluiten van Regio Deals met het rijk wordt gezien als een belangrijk resultaat waarin de Dutch TechZone en de onderliggende samenwerking een belangrijke rol hebben gespeeld. Met deze

CONCEPT

deals kon de regio investeren in de versterking van de regionale economische structuur, in de toekomstbestendigheid van de economie en in de concurrentiekracht van bedrijven. Een hechte samenwerking en agendavorming op basis van een gezamenlijke visie en ambitie zijn randvoorwaardelijk geweest voor het binnenhalen van de beide deals.

### Versterking van de regionale kennis- en innovatie-infrastructuur

De oprichting en groei van de regionale kennis- en innovatie-infrastructuur, met organisaties zoals IQonIQ, IT Hub, Greenwise Campus, het LKC en DOC33 zijn resultaten van de samenwerking. Deze hubs fungeren als belangrijke knooppunten voor innovatie en samenwerking in de regio.

### Nieuwe projecten dankzij samenwerking

Verschillende samenwerkingsprojecten tussen onderwijs en bedrijfsleven zijn tot stand gekomen dankzij de directe betrokkenheid en netwerkfunctie van de Dutch TechZone. Voorbeelden hiervan zijn het practoraat Waterstof en het lectoraat Circular Plastics, die innovatie binnen de regio stimuleren. Daarnaast heeft de samenwerking binnen EURES Crossborder Noord een vlucht genomen. Er wordt binnen dat verband samengewerkt aan een 360° arbeidsmarkt, waarbij bij arbeidsmarktvraagstukken nu ook de blik op het Duitse achterland ligt en niet louter op de eigen DTZ-regio. Ook hier heeft de samenwerking binnen de Dutch TechZone een belangrijke rol gespeeld.

## 6. De impact die wij nastreven

Met al deze ontwikkelingen geven we een stevige impuls aan het Dutch TechZone ecosysteem voor de maakindustrie. Als Dutch TechZone zullen we ons daarvoor blijven inspannen. De Dutch TechZone- is de laatste jaren uitgegroeid tot een volwassen regio met een sterk netwerk van partijen. En is klaar voor een nieuwe fase in de samenwerking. We willen ons de komende jaren sterker richten op het met elkaar realiseren van opgaven en het behalen van concrete resultaten, gericht op het versterken van onze maakindustrie. En we willen het vestigingsklimaat van de regio versterken en onze bekendheid vergroten. Dit willen we zoveel mogelijk vraaggericht doen, inspelend op en aansluitend bij de behoeften van ondernemers. En we willen de vinger aan de pols blijven houden door monitoring en vanuit deze monitoring sturen op de opgaven die we aanpakken en de activiteiten die we ondernemen.

CONCEPT

## Impact op drie niveaus

Met de Dutch TechZone en alle partners die daar onderdeel van uitmaken, willen we in onze nieuwe programmaperiode 2026-2029 impact hebben op drie niveaus.

### 1. Directe economische impact

Wij willen onze bijdrage leveren aan:

a. Een sterkere productiviteitsgroei en een groei van de waardecreatie.
b. Meer economische dynamiek door toename van het aantal startups en scale-ups in de industrie, bevordering van groei bij bestaande bedrijven en het gericht aantrekken van nieuwe bedrijven die ons industriële fundament versterken.
c. Meer en op alle niveaus hoger/passend opgeleid talent voor onze maakindustrie.
d. Het behouden en aantrekken van talent (op alle niveaus).

### 2. Strategische impact

Wij streven naar een duurzame versterking van ons ecosysteem en vestigingsklimaat voor de maakindustrie. De essentie is dat ons ecosysteem verbetert. Momenteel bezetten we als regio in Nederland een lage plek op de ranglijst en we willen stijgen. De plek op de ranglijst is geen doel op zich, maar het vertelt ons iets over de mate waarin onze concurrentiepositie (relatief) verbetert en we in staat zijn de innovatiekracht van het MKB te versterken en nieuwe bedrijven en talent aan te trekken.

### 3. Maatschappelijke impact

Door in te spelen op maatschappelijke opgaven willen we maatschappelijke transities vertalen naar economisch perspectief en businesskansen voor bedrijven. De focus vanuit de Dutch TechZone-samenwerking ligt vooral op smart & circulair.

# 7. Onze strategische koers 2026-2029

De strategische Dutch TechZone-koers voor de periode 2026-2029 bevat alleen onderwerpen met een (boven) regionaal belang en impact en heeft betrekking op de maakindustrie en andere scheppende/stuwende economische activiteiten. Het zijn onderwerpen die noodzakelijk zijn voor het realiseren van onze visie. Hieronder zetten we de vier hoofdlijnen op een rijtje.

CONCEPT

## 1. Investeren in ondernemen met ambitie, zowel bij onze koplopers als het MKB-peloton

Dit doen we door:

a. Versterking van de bestaande structuren, zoals Chemport Europe, de Smart Industry Hub en de Greenwise Campus, IQonIQ, IT Hub, DOC33 en het Logistiek Kenniscentrum. Met deze organisaties hebben we in de regio een kennis- en innovatie-infrastructuur opgebouwd. De komende jaren is het zaak de onderdelen binnen deze infrastructuur sterker met elkaar te verbinden, de regionale bedrijven er beter op aan te laten sluiten en de proposities te versterken; op kennisontwikkeling en valorisatie, innovatiebevordering en een leven lang ontwikkelen permanente educatie. Daarmee gaat de infrastructuur nog meer bijdragen aan de regionale ambities ten aanzien van smart & circulair.

b. Het bevorderen van productiviteit. In de Dutch TechZone is de lage arbeidsproductiviteit een uitdaging: deze ligt al jaren onder het landelijk gemiddelde en groeit onvoldoende mee met de economie. Dit heeft brede gevolgen voor de concurrentiekracht, de brede welvaart (een hogere productiviteit draagt bij aan hogere lonen en een sterker regionaal verdienvermogen) en de arbeidsmarktuitdagingen die wij als regio hebben. Onder productiviteitgroei verstaan wij het duurzaam verhogen van de toegevoegde waarde per eenheid input. Om deze groei te bewerkstelligen zullen wij het KANO-raamwerk (zie onderstaand) als vertrekpunt hanteren.

   Daarin worden vier ‘draaiknoppen’ onderscheiden die de productiviteit beïnvloeden:

   a) **K**apitaal – inzet van machines, gebouwen, software, technologie en infrastructuur.
   b) **A**rbeid – vaardigheden, inzetbaarheid, gezondheid en motivatie van mensen.
   c) **N**atuur – gebruik van grondstoffen, energie, ruimte en ecologische draagkracht.
   d) **O**ndernemerschap – het vermogen om kansen te zien, te organiseren en te innoveren.

   De mate waarin bedrijven erin slagen deze vier knoppen goed op elkaar af te stemmen, bepaalt hun productiviteitsontwikkeling. Bij bevordering van productiviteit gaat het om stimulering van digitalisering en de ontwikkeling en toepassing van (nieuwe) technologie, zoals robotica en AI, maar ook om het ontwikkelen van de kennis en vaardigheden om met deze nieuwe technologie om te gaan. Het stimuleren van *launching customership*. Veel van de samenwerkingspartners binnen de Dutch TechZone zetten niet alleen met capaciteit en geld in op versterking van ondernemerschap, innovatie en internationalisering. Ze zijn in veel gevallen ook investeerder in de Dutch TechZone vanuit de reguliere rollen en taken die zij vervullen. De komende jaren verbinden de partners in de Dutch TechZone hun investeringsagenda’s met de innovatieopgaven en kansen die er in de regio zijn.

CONCEPT

c. Inzet op het toekomstbestendig maken van ons MKB-peloton. Dat doen we via Ik Ben Drents Ondernemer, het Platform Ondernemen in Hardenberg en Kennispoort Regio Zwolle. Zij leveren diensten aan MKB-ers en starters op het gebied van ondernemerschap, innovatie en internationalisering. We willen deze ondersteuningsstructuur voor de regio laten werken en inzetten op onderwerpen die voor onze regio belangrijk zijn, zoals productiviteit of circulariteit.

- *De investeringen in deze lijn dragen bij aan de versterking van de elementen intermediaire diensten, hardware, kennis, netwerken en mogelijk ook financiering in ons ondernemersecosysteem.*

## 2. Investeren in opleiding en kennis

Dit doen we door

a. Een actieve rol te nemen in het talentvraagstuk. Als Dutch TechZone voelen en nemen we de verantwoordelijkheid om allereerst bij én met het bedrijfsleven het talentvraagstuk te duiden. Op het moment dat we het talentvraagstuk geduid hebben, gaan we samen met ondernemers aan de slag om oplossingen te bedenken voor de vraagstukken. Het continueren van Skills4Life is in ieder geval één van de oplossingen.

b. Behouden en aantrekken van talent. De nieuwe innovatieomgevingen zijn omgevingen waar talent en ondernemers elkaar ontmoeten. Voor ondernemers biedt het gelegenheid zich bij talent in de kijker te spelen.

c. Enthousiasmeren van jeugd voor het vak techniek. De instroom in techniekopleidingen is nog steeds onvoldoende. Het stimuleren van de animo voor techniek begint al op jonge leeftijd. Met basisscholen en middelbare scholen bekijken we hoe techniek nog beter een plek kan krijgen in het lesaanbod. Hiervoor willen we blijven inzetten en doorbouwen op succesvolle projecten zoals Innofuture, Technasium on Tour, MBO Dagen, Match Day en de fablabs en jeugdhubs in de regio.

d. Strategisch HR-management. Veel mkb-bedrijven in onze regio denken nog onvoldoende strategisch na over hun personeelsbehoefte en de invulling daarvan. Wij onderschrijven als Dutch TechZone het belang daarvan.

e. Permanente educatie van 15 tot 75+. Het Human Capital-vraagstuk in de Dutch TechZone is groot. Naast het stimuleren van jongeren om voor de techniek te kiezen, ze adequaat op te leiden en ze in de regio passend en uitdagend werk te bieden, is het van groot belang dat huidige medewerkers in de maakindustrie (en zij-instromers) blijven voldoen aan de snel veranderende behoeften van de markt. Op-, bij- en omscholing draagt daaraan bij. Dit vraagt een goede afstemming tussen maakindustrie en kennisinstellingen. Onder andere in de

CONCEPT

Greenwise Campus, IQonIQ, de IT Hub, DOC33 en Logistiek Kenniscentrum wordt hier invulling aan gegeven.

- *De investeringen in deze lijn dragen bij aan versterking van het onderdeel talent en netwerk binnen ons ondernemersecosysteem.*

## 3. Investeren in imago, profilering, positionering en cultuur

Dit doen we door:

a. Ontwikkeling en uitvoering van een marketingplan. Het huidige gebrek aan duidelijkheid bij ondernemers en inwoners over wat de Dutch TechZone-samenwerking precies inhoudt vraagt om een hernieuwde inspanning. We willen onze bekendheid vergroten, ons imago verbeteren, de portalfunctie van onze website uitbouwen en promoten en onze profilering sterker naar buiten uitdragen. Hiermee moeten onze identiteit en ambities bekend en ondersteund worden, zowel intern bij partners als extern bij ondernemers en inwoners. Daarbij willen we ook ondernemers die nu sterk betrokken zijn bij de Dutch TechZone-samenwerking begeleiden om als ambassadeur van de regio naar buiten te treden.

b. Doorontwikkeling van de regionale acquisitiestrategie. De regio heeft de afgelopen jaren een aantal bedrijven aangetrokken die de regionale economie versterken en een aantal bedrijven succesvol behouden. Ruimte is schaarser geworden, en dat betekent dat we nog selectiever moeten kijken welke bedrijven bij ons passen en onze economie duurzaam versterken en onze propositie daarop aan te scherpen. We hebben er gezamenlijk baat bij dat we bedrijven naar de regio halen. Waar het bedrijf vervolgens neerstrijkt, maakt voor de inwoners en eventuele toeleveranciers in de regio niet zoveel uit, die vinden hun weg er wel naartoe.

c. Investering in de bovenregionale positionering van de Dutch TechZone. Dit betekent dat wij blijven inzetten op het versterken van onze relaties met andere voor onze ambities belangrijke regio's. Denk aan de regio Zwolle, Twente, Groningen-Assen en de Duitse grensregio.

- *Door te investeren in marketing en acquisitie worden de elementen vraag (vergroten van de markt) en cultuur in ons ondernemersecosysteem versterkt.*

## 4. Investeren in een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor de maakindustrie

a. De Nedersaksenlijn gaat gerealiseerd worden; de directe spoorverbinding tussen de universiteitssteden Enschede en Groningen via de kersverse universiteitsstad Emmen. Hiertoe moet onder meer de railverbinding tussen Emmen en Stadskanaal worden gecompleteerd, moeten delen van het traject worden opgewaardeerd en zijn investeringen in kunstwerken nodig. Voor de regio een grote kans. Vanuit de Dutch TechZone zullen wij ons inspannen om de impact van deze ontwikkeling voor de maakindustrie in onze regio te maximaliseren.

CONCEPT

b. Agenderen en helpen richting geven aan aanpalend beleid op andere tafels. Wij kunnen alleen de maatschappelijke en economische impact realiseren als vanuit andere domeinen ook in lijn met onze ambities wordt geïnvesteerd. Zo worden wij aantrekkelijker voor talent op alle niveaus als wij beschikken over een sterk cultureel aanbod, woonmilieus die aansluiten op de behoeften van het menselijk kapitaal dat wij willen aantrekken en behouden en als wij beschikken over aantrekkelijke centra. Dit zijn geen onderwerpen die wij zelf vanuit onze samenwerking oppakken, maar waar wij anderen op willen uitdagen.

- *Via deze vierde lijn dragen wij bij aan een aantal noodzakelijke randvoorwaarden van ons ondernemers ecosysteem.*

## 8. Faciliteren en agenderen

Eens per jaar voeren we een analyse uit van de stand van zaken en de kwaliteit van ons ondernemersecosysteem voor de maakindustrie en evalueren we intern de progressie die we hebben geboekt in het versterken van de diverse elementen. Tevens monitoren we jaarlijks de economische stand van de regio Dutch TechZone. Op basis van deze diagnose en monitoring bekijken we welke schakels verbetering behoeven en welke opgaven moeten worden opgepakt en gaan we daarover met elkaar en andere opgave-eigenaren in gesprek.

Vervolgens ontwikkelen we in samenspraak met deze stakeholders nieuwe activiteiten of stellen we bestaande activiteiten bij. Ook zien we toe op de uitvoering ervan. Vervolgens evalueren en diagnosticeren we de situatie opnieuw. Deze Dutch TechZone-beleidscyclus doorlopen we jaarlijks, waarmee we invulling geven aan onze systeemregie en we er zeker van zijn dat we ons met de goede dingen bezighouden. Daarbij streven we naar het behalen van concrete resultaten door opgaven te formuleren en te helpen vertalen naar de uitvoering (faciliteren). Het eigenaarschap en de verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt bij de partners.

In onze actielijnen spreken wij steeds over investeren. Dat bedoelen wij in de breedste zin van het woord. Ons gezamenlijke budget is beperkt en vooral bedoeld om te initiëren en aan te jagen, en de samenwerking te faciliteren door verbindingen te leggen. De meerwaarde van onze samenwerking bestaat niet uit het verdelen van geld. Onze investeringen zijn vooral bedoeld voor het bundelen en versterken van leiderschap en het helder verdelen van de rollen, taken en verantwoordelijkheden op basis van onze gezamenlijke agenda.

CONCEPT

De afgelopen jaren is gebleken dat samenwerkingspartners de strategische koers nog meer als richtinggevend kunnen beschouwen voor het eigen handelen. Daar gaan we de komende jaren ons voor inzetten en streven we ernaar dat ieders eigen strategische oriëntatie zich richt op onze gezamenlijke visie voor de regio. Dat doen wij door samen te werken in de Program Board. Daarnaast zorgen wij voor verbinding van initiatieven en organisaties, initiëren we zelf acties en helpen we om elders initiatieven te agenderen.

### Program Board en het programmabureau

Als Program Board zijn wij verantwoordelijk voor de realisatie van de strategische koers en voor het bereiken van de gewenste impact op de economie in onze Dutch TechZone-regio op de langere termijn. Wij laten ons daarbij ondersteunen door het programmabureau Dutch TechZone. De komende jaren willen we dat het programmabureau niet alleen de samenwerking blijft faciliteren (netwerkfunctie), maar ook helpt om opgaven naar uitvoering te vertalen en daarmee de resultaatgerichtheid en concreetheid van de samenwerking vergroot. Dit gaat het programmabureau doen door:

1. Onze samenwerking te faciliteren, zowel strategisch als operationeel.
2. De gezamenlijke koers te helpen verankeren in de diverse partnerorganisaties.
3. Initiatieven te verbinden en te schakelen tussen partijen.
4. Het proces van ecosysteemregie te faciliteren en verbindende te spelen in de samenwerking binnen de regionale kennis- en innovatie infrastructuur.
5. De regionale wandelgangen te organiseren waarin we elkaar ontmoeten en zakendoen.
6. Ons netwerk uit te breiden.
7. Het voortouw te nemen in het aanjagen en coördineren van de (boven)regionale profilering en positionering van de Dutch TechZone.
8. Opgaven vanuit data (monitoring) en bij het bedrijfsleven te identificeren en de vertaalslag naar oplossingen te helpen faciliteren.

## 9. Wanneer zijn we tevreden?

Met de Dutch TechZone streven wij naar direct economische, strategische en maatschappelijke impact. We zijn tevreden als:

1. Alle samenwerkingspartners de koers als de richting voor hun handelen beschouwen en zo hun verantwoordelijkheid nemen om als collectief samen te werken om de structuur in de regio te versterken. Deze koers willen wij graag sterk verankerd hebben.

CONCEPT

2. We de komende jaren als samenwerkingsverband meer concrete resultaten boeken in het oplossen van economische opgaven in onze regio. We willen dus meer resultaatgericht gaan werken. We zijn het netwerk in de regio dat opgaven identificeert en helpt vertalen naar werkende oplossingen (zonder het eigenaarschap of de verantwoordelijkheid van individuele partners over te nemen). We leggen dit vast in een dynamisch actieplan van de regio.
3. We de samenwerking verder weten uit te breiden met nieuwe partners uit het regionale bedrijfsleven, die onze visie onderschrijven en mee willen investeren in de kracht en kwaliteit van onze regio. Hoe groter en gewichtiger onze coalitie is, des te groter de impact van onze samenwerking zal zijn.
4. Onze gezamenlijke acquisitie als resultaat heeft dat er meer mensen wonen en werken in de regio en er meer (maak)bedrijven zich gevestigd hebben in de regio. Kortom: wanneer we als Dutch TechZone bovenregionaal goed op de kaart staan als een innovatieve maakregio en als een regio waar het goed wonen en werken is.

Op deze onderwerpen willen wij top-of-mind zijn. Als we dat hebben bereikt, dan hebben we het goed gedaan.

CONCEPT