

REKENKAMERONDERZOEK

NAAR HET ECONOMISCH BELEID IN WESTLAND

SEPTEMBER 2018



Rekenkamercommissie Westland

Colofon

De Rekenkamercommissie Westland

De Rekenkamercommissie van de gemeente Westland (hierna: RKC Westland) is eind 2005 op grond van de Gemeentewet ingesteld. De RKC Westland bestaat uit drie externe leden (w.o. de voorzitter), dat wil zeggen leden die afkomstig zijn van buiten de gemeenteraad en twee interne leden. Zowel de externe als de interne leden zijn door de gemeenteraad benoemd. Daarnaast wordt de commissie ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De RKC onderzoekt de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het beheer van de organisatie en van het gevoerde beleid van het college. Bij doelmatigheid wordt met name onderzocht of het beleid tegen zo laag mogelijke kosten is uitgevoerd en bij doeltreffendheid of het gewenste effect is bereikt. Het werkterrein van de RKC Westland strekt zich uit over alle gemeentelijke organen en gelieerde instellingen. De leden van het college van B&W en de ambtenaren van de gemeente zijn verplicht informatie te verstrekken als de RKC Westland daarom vraagt. De RKC Westland formuleert op basis van de feiten die zij in haar onderzoeken heeft geconstateerd, conclusies en aanbevelingen. Zij legt dit alles, inclusief een eventuele reactie van het College van B&W en nawoord van de RKC hierop, vast in de vorm van onder meer rapporten of brieven, gericht aan de gemeenteraad. Het is aan de raad te besluiten al dan niet actie te ondernemen naar aanleiding van de uitkomsten van het onderzoek.

De RKC Westland is derhalve een 'instrument' van de raad dat erop gericht is de raadsleden te ondersteunen bij hun controlerende taak. De RKC heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente. De RKC bepaalt zelf welke onderzoeken zij zal instellen. Eventuele verzoeken voor het doen van onderzoek van (leden van) de gemeenteraad en/of burgers van de gemeente Westland, zal de RKC Westland beoordelen en indien passend binnen haar taken en bevoegdheden in het onderzoeksprogramma opnemen.

Samenstelling Rekenkamercommissie

De commissie bestaat uit de volgende leden:

Voorzitter	mevrouw drs. F.C. Buruma
Externe leden	de heer mr. N. Nijdam de heer A.W. Timmerman
Raadsleden	mevrouw P. Scheffers-van der Lelij de heer mr. P.J.L.J. Duijsens
Ambtelijk secretaris	de heer D. van Vliet



REKENKAMERCOMMISSIE
WESTLAND

Aan de Raad van de gemeente Westland
Postbus 150
2670 AD NAALDWIJK

Postadres:
Postbus 150
2670 AD Naaldwijk
Bezoekadres:
Laan van de Glazen Stad 1
2672 TA Naaldwijk
T 14 0174
F (0174) 673 600
E info@gemeentewestland.nl
I www.gemeentewestland.nl

UW BRIEF	UW KENMERK	ZAAK-/PROJECTNR.	DOCUMENTNR.	BIJLAGE(N)
			G18-002337	1
CONTACTPERSOON		CLUSTER	TELEFOONNUMMER	DATUM VERZONDEN
D. van Vliet		RKC	(0174) 673 038	12-07-2018
ONDERWERP	RKC-onderzoek naar het Economisch Beleid			

Geachte leden van de Raad,

De Rekenkamercommissie Westland (RKC) heeft het onderzoek naar het Economisch Beleid in de gemeente Westland afgerond. Voor u ligt het eindrapport van dit onderzoek.

Het onderzoek

Het onderzoek is in de periode september 2017 t/m mei 2018 uitgevoerd door onderzoeksbureau I&O Research uit Amsterdam. Het onderzoeksteam bestond uit de heer Thijs Lenderink (projectleider van dit onderzoek), de heer Gert Versteeg en mevrouw Romany Titre. De werkgroep van de RKC bestond uit de heer André Timmerman (extern lid RKC en lid-rapporteur van dit onderzoek), de heer Nils Nijdam (extern lid RKC) en de heer Dick van Vliet (secretaris RKC).

Bestuurlijk wederhoor

De RKC is verheugd dat het college zich kan vinden in de boodschap van het rapport. Daarnaast vinden wij het positief dat het nieuwe college inzet op nieuw economisch beleid voor de komende jaren en een evaluatie heeft uitgevoerd. De RKC beveelt aan ook de raad hierbij actief te betrekken en vervolgens bij de invulling en uitvoering van het nieuwe beleid nadrukkelijk ook aandacht te besteden aan het beoogde effect (outcome) daarvan en daarop periodiek te monitoren (aan de hand van concrete indicatoren).

Commissie- en raadsbehandeling

In de raadscommissie Bestuur van 6 september 2018 wordt het rapport officieel aangeboden aan de voorzitter van deze commissie. Vervolgens is het aan de raadscommissie wanneer het rapport inhoudelijk wordt behandeld.

Tot slot

Ten slotte zegt de RKC de raad, het college en de ambtelijke organisatie dank toe voor de open opstelling en de medewerking aan het onderzoek.



Hopende u hiermee te hebben gediend,

Hoogachtend,



F.C. Buruma
Voorzitter Rekenkamercommissie Westland

ECONOMISCH BELEID GEMEENTE WESTLAND

Rekenkamercommissie Westland

Juni 2018

COLOFON

Uitgave

I&O Research
Zuiderval 70
Postbus 563
7500 AN Enschede

Rapportnummer

2018/103

Datum

Juni 2018

Opdrachtgever

Rekenkamercommissie Westland

Auteurs

Thijs Lenderink
Jon Severijn
Gert Versteeg

Het overnemen uit deze publicatie is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Management summary

MANAGEMENT SUMMARY

De Rekenkamercommissie van de gemeente Westland heeft een onderzoek laten uitvoeren naar het economisch beleid van de gemeente Westland gedurende de collegeperiode 2014-2018 (en de aanloop daarvan). De focus lag op de vraag hoe de gemeente in samenspraak met externe stakeholders vormgaf aan het beleid en hoe doeltreffend en doelmatig de beleidsuitvoering was. Het onderzoek bestond uit een studie van beleidsstukken en interviews binnen (wethouder en beleidsmedewerkers Economische zaken) en buiten de gemeente (betrokken overheden en instellingen en grote ondernemingen).

De hoofdconclusie van het onderzoek is dat het economisch beleid van gemeente Westland zich in de genoemde periode kenmerkt door hoge betrokkenheid en co-creatie en dat het aannemelijk is dat het beleid doel treft. Een aantal conclusies dat daaronder ligt:

- De economie van het Westland heeft een bijzonder karakter. Het economisch beleid sluit daarbij aan, is de afgelopen 15 jaar sterk doorontwikkeld en kenmerkt zich door sterke cocreatie.
- Het beleid heeft heldere doelen waar een breed draagvlak voor bestaat. Voor externe positionering zijn de doelen minder concreet, wel is de steun hiervoor buiten de gemeente groot.
- Het economisch beleid sorteert aansprekende effecten (b.v. realiseren cofinanciering, horticampus, warmteboringen). De zogenaamde maatschappelijke effecten zijn voor een deel minder goed aantoonbaar (b.v. vestigingsklimaat) en soms ook nog niet gerealiseerd (b.v. werkgelegenheid).
- Het beleid is op onderdelen erg doelmatig als gekeken wordt naar de ratio middelen en output.

Op een aantal vlakken ziet de Rekenkamercommissie op basis van de onderzoeksuitkomsten mogelijkheden voor verdere optimalisatie. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om een zwaardere rol van de raad en strakkere monitoring van maatschappelijke effecten. Mede op basis van deze en andere gesignaleerde verbetermogelijkheden komt de Rekenkamercommissie tot een aantal aanbevelingen voor de gemeenteraad om het college te verzoeken om:

- Een korte toekomstgerichte ambtelijke evaluatie van het economisch beleid te laten uitvoeren en de uitkomsten daarvan te presenteren in een commissievergadering.
- Voor een aantal maatschappelijke effecten voor een langere periode cijfers op een rij te zetten.
- De economische koers te agenderen en deze op hoofdlijnen te bespreken met de raad waarbij ook de vraag van de informatiebehoefte van de raad aan bod komt.
- Oog te blijven houden voor de balans tussen het (ruimtelijk) beslag van de economische activiteiten en het belang van wonen en recreëren.
- Transparant te blijven als er 'verwevenheid' is van gemeentelijke economische beleidsactiviteiten met die van ander overheden, de sector en de lobbyorganisaties.

INHOUDSOPGAVE

1. Bestuurlijk rapport	11
1.1 Inleiding.....	11
1.2 Algemene conclusie: intensief co-creatief beleid dat waarschijnlijk doel treft.....	11
1.3 Beantwoording van de onderzoeksvragen	12
1.4 Aanbevelingen	14
2. Inleiding	17
2.1 Inleiding.....	17
2.2 Achtergrond.....	17
2.3 Vraagstuk.....	18
2.4 Vraagstelling.....	18
2.5 Onderzoeksmethoden	19
2.6 Leeswijzer	19
3. Het beleid	23
3.1 Inleiding.....	23
3.2 Wat vooraf ging	23
3.3 Bestuursakkoord 2014-2018.....	28
3.4 Van Greenport 2.0 naar 3.0	29
3.5 Financiering van het beleid	31
4. De beleidspraktijk	35
4.1 Inleiding.....	35
4.2 Beleidsuitvoering vanuit gemeentepoptiek.....	35
4.3 Ervaringen van partners	42
4.4 Ervaringen van ondernemers	46
4.5 Toetsing aan het normenkader.....	49

5. Beleidsresultaten.....	53
5.1 Inleiding.....	53
5.2 Monitoring.....	53
5.3 Realisatie van beleidsdoelen.....	54
5.4 Toetsing aan het normenkader.....	62
Bijlage 1. Normenkader	67
Bijlage 2. Lijst van geïnterviewden	71
Bijlage 3. Bronnen documentanalyse	75
Bijlage 4. Collegewerkprogramma in detail.....	79
Bijlage 5. Overig economisch beleid.....	83

1

HOOFDSTUK

Bestuurlijk rapport

1. Bestuurlijk rapport

1.1 Inleiding

Dit rapport beschrijft de resultaten van een Rekenkameronderzoek naar het economisch beleid van de gemeente Westland. Het rapport is onderverdeeld in een bestuurlijk rapport (dit hoofdstuk) met conclusies en aanbevelingen en een feitenrapport (hoofdstukken 3 t/m 5) met de bevindingen uit het onderzoek. Hoofdstuk 2 verbindt beide delen met uitleg over de vraagstelling en opzet van het onderzoek.

1.2 Algemene conclusie: intensief co-creatief beleid dat waarschijnlijk doel treft

Het onderzoek is opgezet om antwoord te vinden op de vraag hoe de gemeente Westland in samenspraak met anderen vormgeeft aan het economische beleid en hoe effectief en efficiënt dat beleid is. Samengevat is het antwoord van de Rekenkamercommissie op die vraag als volgt:

De economie van Westland heeft een bijzonder karakter vanwege de dominantie van het tuinbouwcluster. Een sector die nationaal en internationaal steeds meer belangstelling trekt ('feeding and greening'). Het gemeentelijk economisch beleid -dat men in Westland met verve uitvoert en uitdraagt- is voor een belangrijk deel gericht op het cluster en is de afgelopen 15 jaar sterk ontwikkeld, ook in relatie tot de omvangrijke herstructureringsopgave, (wenselijke) transities van het cluster en verdere mondialisering. Rijk, provincie, tuinbouw gerelateerde (lobby-)organisaties en de top van het Westlandse bedrijfsleven zijn hierbij intensief betrokken. De gemeenteraad van Westland kan in dit krachtenveld een zwaardere rol spelen dan nu het geval is.

De doelen van het economische beleid 'Sterke economie' zijn helder. De uitvoering van het beleid sluit aan bij de doelstellingen en ambities. Er zijn voldoende financiële en personele middelen aanwezig al zijn er ambtelijk ook wel wensen voor wat meer armslag. Er is bij stakeholders buiten de gemeente draagvlak voor het beleid ook met betrekking tot de externe positionering waar binnen de gemeenteraad discussie over is. Kanttekening is dat de doelen van het speerpunt externe positionering minder concreet zijn. Voor zover ondernemers een punt van kritiek leveren gaat het in de regel om (de doorlooptijd van) procedures.

De effectiviteit van het beleid oogt op onderdelen hoog, afgaande op gerealiseerde cofinanciering en tastbare aansprekende tussenresultaten zoals de Greenport Horti Campus en de warmteboringen, die opmerkelijk snel van de grond komen en aansluiten bij de 'can-do' houding in de gemeente. Op het zogenaamde 'outcome' niveau (maatschappelijke effecten) zijn er duidelijke indicaties dat ook het verdienvermogen zich krachtig herstelt, uiteraard mede vanwege de conjunctuur. Dat herstel geldt voornamelijk niet voor de werkgelegenheid. Ook voor andere doelen (b.v. vestigingsklimaat) geldt dat doelbereiking niet of nog niet is aan te tonen. Monitoring en beleidsevaluatie zijn een aandachtspunt.

Mede door het accent op co-creatie en de vele betrokken partijen binnen en buiten het Westland gebeurt er veel met de structurele middelen die de gemeente inzet voor het economisch beleid en is er sprake van efficiënt gebruik van middelen, ook omdat de gemeente er goed in slaagt externe financiële middelen van Rijk en provincie aan te trekken. Voor een oordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid van de intensivering op het gebied van externe positionering is het nog te vroeg om een oordeel te vellen.

Bij toetsing aan een vooraf opgesteld normenkader komt de Rekenkamercommissie tot de volgende oordelen over vier hoofdnormen (zie §4.5 en §5.4).

NORM	OORDEEL (goed- voldoende – matig – slecht)
<i>Het beleid en de beleidsuitvoering is goed georganiseerd</i>	GOED
<i>Het beleid wordt afgestemd met belanghebbenden en de raad</i>	VOLDOENDE
<i>Er is sprake van een doeltreffende uitvoering van het beleid</i>	VOLDOENDE
<i>Er is sprake van een doelmatige uitvoering van het beleid</i>	VOLDOENDE/GOED

Het beleid en de beleidsuitvoering zijn doordacht en helder. Belanghebbenden zijn betrokken bij het beleid. Afstemming met de raad kan nog beter bijvoorbeeld door de raad beter in staat te stellen kaders te stellen en die te controleren. Het beleid sorteert ogenschijnlijk effect, maar de monitoring van maatschappelijke effecten kan beter. Het beleid is doelmatig gelet op de ratio middelen en output.

1.3 Beantwoording van de onderzoekvragen

Hoe is het economisch beleid tot stand gekomen? (zie §3.2. t/m §3.4.)

De greenportvisie uit 2005, opgesteld kort na de gemeentelijke fusie, vormt de basis voor het huidige beleid. Versterking van het cluster, modernisering, innovatie en (ruimtelijke) herstructurering zijn nog steeds leidende principes. De krediet- en economische crisis accentueerden het probleem van een teruglopende toegevoegde waarde. Tegelijkertijd bood de crisis de mogelijkheid om versneld aandacht te besteden aan de energietransitie (Westland Agenda I) en de bereikbaarheid waarvoor succesvol financiële middelen werden aangetrokken. De jaren daarna komt er naast deze thema's, (nog) meer aandacht voor het belang van scholing, (inter-)nationale samenwerking, het aantrekken van innovatieve bedrijven en het stimuleren van cross-overs (o.a. in het bestuursakkoord 2014-2018). Hiervoor is het gemeentelijk accountmanagement verbreed en worden stappen gezet richting de Greenport 3.0. Het gemeentelijk economisch beleid is daarmee in 15 jaar sterk getransformeerd.

Welke financiële middelen zijn met het beleid gemoeid? (zie § 3.5.)

Voor 2017 was een krappe €3 miljoen begroot voor het economisch beleid in 2018 is dit ruim €3 miljoen. Ongeveer een derde hiervan is bestemd voor intensivering van de externe positionering van de Greenport. Uit benchmarkcijfers van de provincie blijkt dat Westland de afgelopen jaren gemiddeld iets minder dan 1,5% van de totale begroting uitgaf aan het programma Economie. Voor 2018 is dat ongeveer 2%. Westland bevindt zich daarmee binnen de bandbreedte van een groep vergelijkingsgemeenten.

Hoe ziet de dagelijkse praktijk van de beleidsuitvoering er uit? (zie § 4.2.)

De gemeente heeft duidelijk een verbindende en samenwerkende rol in de uitvoering van het economisch beleid. Ondernemers en (boven)regionale partners worden betrokken bij de uitvoering van beleid. Daarnaast is de gemeente Westland een gemeente die ruim faciliteert en ondersteunt. Veel initiatieven en projecten worden mede mogelijk gemaakt door ambtelijke inbreng of ondersteuning en in sommige gevallen financiële ondersteuning (aantrekkelijke regelingen, fondsen, subsidies).

In hoeverre wordt de raad geïnformeerd en in hoeverre geeft de raad met deze informatie invulling aan haar kaderstellende en controlerende rol? (zie § 4.2.)

De raad wordt geïnformeerd via de P&C cyclus en rapportages over het collegeprogramma. Daarnaast zijn er themagerichte raadsinformatieavonden en verslagen van handelsmissies. Controle en kaderstelling vinden daarbij nog te weinig op hoofdlijnen plaats. Er is bij de ambtenaren behoefte aan herbevestiging van de economische koers.

Hoe ervaren beleidspartners en (grotere) Westlandse ondernemers de uitvoering van het gemeentelijke economisch beleid, in hoeverre sluit dit aan bij hun wensen en behoeften? (zie § 4.3. en § 4.4.)

Over het algemeen ervaren extern betrokkenen de inhoud en uitvoering van het economisch beleid als positief. De doelstellingen sluiten dan ook merendeels aan bij hun wensen en behoeften. Voor zover er kritiek klinkt van ondernemers, gaat dat over de snelheid (en integraliteit) van procedures en over besluitvorming.

Wat zijn volgens de gemeente, de beleidspartners de belangrijkste (verbeter)perspectieven voor het economisch beleid met het oog op de toekomst? (zie § 4.3. en § 4.4.)

De ingeslagen weg volhouden. Nog meer focus op innovatie en kennis (b.v. door samenwerking met Wageningen Universiteit en geormerkte middelen voor innovatie), jongeren (opleiding en aantrekkingskracht), imago, bereikbaarheid en een aantrekkelijke woonomgeving.

Op welke wijze wordt het beleid gemonitord? (zie § 5.2.)

De beleidsdoelen zijn helder en redelijk instrumenteel ('can do'). Met andere woorden: op output niveau. Er is geen sprake van systematische beleidsmonitoring als het om doelbereiking gaat. Op output niveau is er wel veel informatie beschikbaar (o.a. via een tussen- en een eindrapportage van het collegewerkprogramma), op outcome niveau is dat niet zo (terwijl sommige doelen vooralsnog niet worden gehaald). Outcome doelen (opleidingsniveau, vestigingsklimaat, banen, toegevoegde waarde, welvaart) zijn niet aan specifieke doelstellingen of streefwaarden gekoppeld.

Output-doelstellingen zijn doelstellingen op het gebied van de prestaties die je als organisatie wilt leveren. Zij hebben daarmee een directe relatie met de inspanningen die je als organisatie levert. Met andere woorden: de prestaties zijn door de organisatie direct stuurbaar. Het voordeel van dergelijke doelstellingen is dat je jezelf duidelijke normen kunt opleggen en daarop afgerekend kunt worden. Outcome-doelstellingen zijn doelstellingen op het gebied van de maatschappelijke effecten die je wilt bereiken. Het voordeel hiervan is dat je gaat meten of je beleid het gewenste effect heeft gehad.¹

In hoeverre zijn de beleidsdoelen gerealiseerd of is het aannemelijk dat dat in de toekomst gebeurt? (zie § 5.3. en § 5.4.)

Uit de eindrapportage van het collegewerkprogramma blijkt dat naar inschatting van de gemeente gemiddeld ongeveer driekwart van de beoogde resultaten is behaald. Voor veel output doelstellingen is dat aannemelijk, voor een deel van de outcome doelen is dat niet of nog niet het geval zo blijkt uit de cijfers die voorhanden zijn. Met ander woorden: er is veel gerealiseerd van hetgeen de gemeente zich had voorgenomen (doelen). De impact (beleidseffect) van die inzet is -mede gelet op de grote opgaven- waarschijnlijk pas op langere termijn zichtbaar.

¹ Bron: Handleiding Meetbare doelstellingen – Gemeente Utrecht 2002.

Hoe verhouden de ingezette middelen zich tot de resultaten? (zie § 5.3. en § 5.4.)

Mede door het accent op co-creatie en de vele betrokken partijen binnen en buiten het Westland gebeurt er veel met de structurele middelen die de gemeente inzet voor het economisch beleid en is er sprake van doelmatig gebruik van middelen. Voor een oordeel over de doelmatigheid van de intensiveringen op het gebied van externe positionering is het nog te vroeg om een afgewogen oordeel te vellen

1.4 Aanbevelingen

Op basis van de bevindingen van het onderzoek en de conclusies die de Rekenkamercommissie daaruit heeft getrokken doet ze de gemeenteraad van Westland de volgende aanbevelingen:

- 1 Vraag het college om het economisch beleid mede naar aanleiding van dit onderzoek ook intern beknopt te evalueren en daarbij (interne) gemeentelijke aandachtspunten, eigen wensen en de aandachtspunten van betrokkenen van buiten de gemeente mee te nemen. Een aanvullende suggestie is de uitkomsten van de interne evaluatie te agenderen in een commissievergadering. Op deze manier wordt de raad beter betrokken bij het beleidsveld.
- 2 Vraag het college om meer inzicht in ontwikkeling van de indicatoren van de belangrijkste resultaat (outcome) doelstellingen (arealen, toegevoegde waarde, clustergebonden werkgelegenheid, innovatiekracht, opleidingsindicatoren) over een wat langere periode van bijvoorbeeld 10 jaar. Op deze manier krijgt de raad meer zicht op de wat 'langere lijnen' en zo in staat gesteld op hoofdlijnen kaders te stellen en te controleren. Neem daarbij in acht dat de beïnvloedingsmogelijkheden van deze resultaten vanuit de gemeente ook duidelijke beperkingen kennen.
- 3 Agendeer en bespreek vanuit de kaderstellende rol de economische koers op hoofdlijnen in de nieuwe raad aan de hand van het nieuwe collegewerkprogramma. Een aanvullende suggestie is daarbij ook de (economische) informatiebehoefte van de raad te agenderen. Op deze manier weten ambtenaren beter wat er van hen wordt gevraagd en kunnen ze de raad nog gericht informeren.
- 4 Het belang van het cluster is evident en heeft de gemeente en gemeenschap veel gebracht. De gemeente verdient lof voor de snelle doorontwikkeling van het beleid in deze. Ondertussen wordt de afhankelijkheid van de in 2005 gekozen economische route ook groter. Blijf oog houden voor de balans tussen het (ruimtelijk) beslag van de economische activiteiten en het belang van wonen en recreëren van de bevolking en daarmee de aantrekkingskracht voor de 'tuinders van de toekomst', die natuurlijk ook van buiten kunnen komen.
- 5 Vraag het college om transparantie als het gaat om de 'verwevenheid' van het de gemeentelijke activiteiten met die van ander overheden, de sector en de lobbyorganisaties.

2

HOOFDSTUK

Inleiding

2. Inleiding

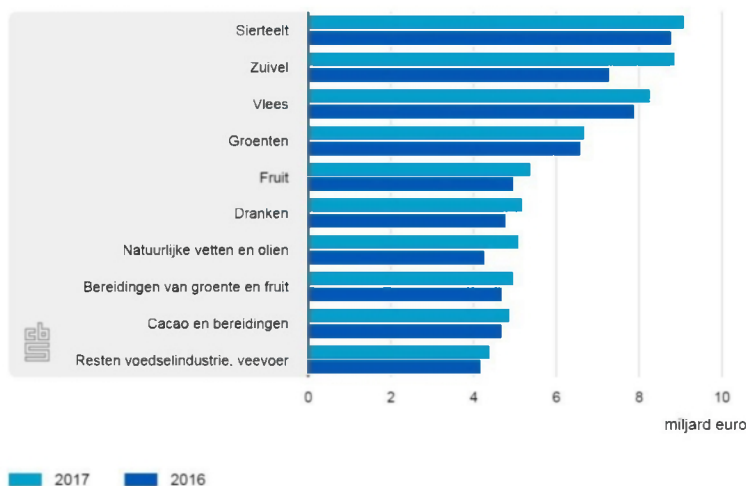
2.1 Inleiding

Dit rapport beschrijft zoals gezegd de resultaten, conclusies en aanbevelingen van een onderzoek van de Rekenkamercommissie Westland naar het economisch beleid van de gemeente Westland. In dit inleidende hoofdstuk staan we stil bij de achtergrond van het onderzoek, de vraagstelling en de aanpak.

2.2 Achtergrond

Het CBS bericht op 19 januari 2018 dat het goed gaat met de export van de Nederlandse land- en tuinbouw.²³ In de top-10 exportgoederen staan meerdere producten die geproduceerd, bereid, verhandeld en getransporteerd worden in en vanuit de Greenport Westland-Oostland⁴ (sierteelt, groente en fruit). De (glas)tuinbouw in de gemeente Westland neemt hiervan een aanzienlijk deel voor haar rekening.

Top-10 goederen in de Nederlandse landbouwexport



Bron: CBS tot en met okt. 2017, raming nov. en dec. 2017 door Wageningen Economic Research en CBS

De gemeente Westland kent dan ook een duidelijk eigen economisch profiel. Er zijn überhaupt relatief veel bedrijven en banen, maar het is de dominantie van de primaire sector in de vorm van (glas)tuinbouw die zowel letterlijk als figuurlijk het meest in het oog springt. In Westland is het aandeel banen in de landbouw ruim zeven keer zo groot als in Nederland. Ook de bouw en de handel zijn in Westland belangrijker dan in Nederland als geheel.



"Westland is 9.000 hectare groot en wordt gedomineerd door het glastuinbouwcluster: zo'n 2.400 ha is glastuinbouwgebied. Dat is ongeveer een kwart van het Nederlandse glastuinbouwareaal en is daarmee het grootste aaneengesloten glastuinbouwgebied van de wereld. Er zijn ruim 700 tuinbouwbedrijven gevestigd. Daarnaast is er 600 ha bedrijventerrein waarvan 80% agro-gerelateerd is. De Westlandse glastuinbouw levert 60.000 banen op en met een bruto gemeentelijk product van € 4,1 miljard behoort Westland tot de top tien van Nederlandse gemeenten qua toegevoegde waarde".

² <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/03/nederlandse-landbouwexport-op-recordhoogte>.

³ <https://www.ad.nl/westland/exportwaarde-groente-en-bloemen-blijft-stijgen~a86ff162/>

⁴ <http://greenportholland.com/economische-kracht>

Er zit een potentiële keerzijde aan het overheersende belang van de tuinbouw. De lokale economie is minder divers en dat betekent dat ze in theorie kwetsbaarder is voor externe ontwikkelingen. Diversificatie en vooral innovatie zijn middelen om die ontwikkelingen het hoofd te bieden. Een hoge specialisatiegraad betekent vaak een gunstig klimaat voor innovatie. Recentelijk gepubliceerde cijfers van het Rathenau instituut over regionale innovatie illustreren dit gegeven voor het Westland.⁵

2.3 Vraagstuk

De Rekenkamercommissie Westland (RKC) wil -mede gelet op het bijzondere karakter van de Westlandse economie- graag weten hoe de gemeente Westland vanaf 2014, dus in de nieuwe coalitieperiode vorm geeft aan haar economisch beleid (inclusief de al eerder gestarte Westland Agenda).

Wat betreft de afbakening van dit Rekenkameronderzoek gaat het om het eerste thema van het begrotingsprogramma 'Economische en ruimtelijke ontwikkeling', te weten het thema 'Sterke economie' (m.u.v. het accent 'detailhandel en horeca'). Bijzondere aandacht gaat uit naar internationalisering: het versterken van de bekendheid van het Westland en het stimuleren van het leveren van producten en kennis aan het buitenland en naar het acquisitiebeleid ('open armen') om bestaande bedrijven te behouden en nieuwe bedrijven te verwerven. N.B. Het speerpunt 'Aantrekkelijke dienstverlening voor ondernemers' uit het programma Eigentijdse dienstverlening vat grotendeels buiten de scope van het onderzoek.

2.4 Vraagstelling

De vraagstelling van dit onderzoek bestaat uit een hoofdvraag en tien deelvragen.

"Hoe geeft Westland in samenspraak met anderen vorm aan het economisch beleid en hoe effectief en efficiënt is dat beleid?"

Om deze hoofdvraag verder te structureren, is deze uitgesplitst in de volgende deelvragen over het beleid (1 t/m 3), de beleidspraktijk (4 t/m 7) en de beleidsresultaten (8 t/m 10). Om deze onderzoeksvragen systematisch te kunnen beantwoorden, is een normenkader opgesteld. Dit normenkader is terug te vinden in bijlage 1.

-
1. Hoe is het economisch beleid tot stand gekomen?
 2. Wat zijn de doelen van het beleid?
 3. Welke financiële middelen zijn met het beleid gemoeid?
 4. Hoe ziet de dagelijkse praktijk van de beleidsuitvoering er uit?
 5. In hoeverre wordt de raad geïnformeerd en in hoeverre geeft de raad met deze informatie invulling aan haar kaderstellende en controlerende rol?
 6. Hoe ervaren beleidspartners en Westlandse ondernemers de uitvoering van het gemeentelijke economisch beleid, in hoeverre sluit dit aan bij hun wensen en behoeften?
 7. Wat zijn volgens de gemeente, de beleidspartners en ondernemers de belangrijkste (verbeter)perspectieven voor het economisch beleid met het oog op de toekomst?
 8. Op welke wijze wordt het beleid gemonitord?
 9. In hoeverre zijn de beleidsdoelen gerealiseerd of is het aannemelijk dat dat in de toekomst gebeurt?
 10. Hoe verhouden de ingezette middelen zich tot de resultaten?
-

⁵ <https://www.rathenau.nl/nl/publicatie/feiten-en-cijfers-regionale-innovatie>

2.5 Onderzoeksmethoden

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden, is gekozen voor een aanpak met verschillende onderzoeksmethoden, te weten: (1) documentanalyses en (2) interviews met stakeholders.

Documentanalyse

Om een beeld te krijgen van het beleid is een documentanalyse uitgevoerd. De gebruikte documenten zijn afkomstig van de website van de gemeente van de ambtelijke contactpersonen. Een overzicht van gebruikte bronnen is te vinden in bijlage 3.

Interviews

Om een oordeel te geven over de uitvoering en doelbereiking van het beleid zijn verschillende interviews gehouden met stakeholders binnen en buiten de gemeente. Intern is gesproken met vijf betrokken ambtenaren en de wethouder. Extern is gesproken met voor dit beleidsterrein relevante partners en belangrijke ondernemers. Een lijst met gesprekspartners is te vinden in bijlage 2.

2.6 Leeswijzer

Dit rapport is onderverdeeld in een bestuurlijk rapport en een feitenrapport. In het bestuurlijk rapport worden conclusies en aanbevelingen gepresenteerd. Het feitenrapport beschrijft het beleid en de beleidsdoelen (hoofdstuk 3), de dagelijkse beleidspraktijk en de afstemming met de raad en andere partijen (hoofdstuk 4) en de beleidsresultaten (hoofdstuk 5).

Er is daarnaast een aantal bijlagen:

- Bijlage 1: normenkader
- Bijlage 2: lijst van geïnterviewden
- Bijlage 3: bronnen documentenstudie
- Bijlage 4: collegewerkprogramma (doelen en acties)
- Bijlage 5: overig economisch beleid (toerisme, duurzaamheid, bedrijventerreinen)

3

HOOFDSTUK

Het beleid

3. Het beleid

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de volgende deelvragen aan bod:

-
- Hoe is het economisch beleid tot stand gekomen?
 - Wat zijn de doelen van het beleid?
 - Welke financiële middelen zijn met het beleid gemoeid?
-

Dit hoofdstuk is gebaseerd op de bestudeerde documenten over het economisch beleid van de gemeente Westland. Allereerst beschrijven we de aanloop naar de coalitieperiode 2014-2018 vanaf het ontstaan van de gemeente in 2004. In de tweede paragraaf komt het bestuursakkoord 2014-2018 met het collegewerkprogramma aan bod. In de derde paragraaf beschrijven we de meest recente stukken over onder meer de transitie van Greenport 2.0 naar Greenport 3.0. In de vierde paragraaf kijken we naar de financiën die zijn gemoeid met het economisch beleid. Een drietal 'aangrenzende' beleidsnota's (toerisme, duurzaamheid en bedrijventerreinen) raken aan het economisch beleid en vatten we voor de volledigheid kort samen in bijlage 5.

3.2 Wat vooraf ging

De gemeente Westland is ontstaan op 1 januari 2004 door gemeentelijke herindeling in de regio Westland, waarbij de gemeenten De Lier, 's-Gravenzande, Monster, Naaldwijk en Wateringen werden samengevoegd. De tuinbouwsector verbond de verschillende gemeenten letterlijk en figuurlijk. Een katalysator voor de samenvoeging was de roep om meer bestuurskracht om de noodzakelijke schaalvergroting in die sector te kunnen faciliteren. Vrij snel ging de nieuwe gemeente aan de slag om een visie op te stellen voor Greenport Westland, niet in de laatste plaats om ruimtelijke 'claims' op Westlands grondgebied vanuit Den Haag en Rotterdam (woningbouw), gemotiveerd af te kunnen wijzen.⁶

Visie Greenport Westland 2020 (2005)⁷

De Visie Greenport Westland 2020 (hierna: de Visie) is op 26 april 2005 vastgesteld door de gemeenteraad van Westland. In de Visie zijn richtinggevende uitspraken opgenomen over hoe de gemeente haar rol ziet ten aanzien van het glastuinbouwcomplex en andere ruimtevragers. Daarbij wordt opgemerkt dat "...de inzet van de gemeente is gericht op sturen waar nodig en stimuleren waar mogelijk" (p. 4) en dat realisme voorop staat.

Het versterken van het glastuinbouwcluster is dus een van de belangrijkste doelstellingen. Geconstateerd wordt in de Visie dat de onderlinge verwevenheid en afhankelijkheid van functies binnen de glastuinbouwcluster de kracht van Westland vormt en dat de gebundelde ruimtelijke concentratie van productie, toelevering, vermarkting, logistiek en kennis binnen de gemeentegrenzen volop mogelijkheden biedt. Voor de middellange termijn wordt de glastuinbouw als de beste garantie voor de ontwikkeling van Westland gezien. In de Visie wordt gesteld dat innovatief ondernemen en kennis van de glastuinbouwcluster in toenemende mate de drijvende kracht vormen voor behoud en het versterking van de sector. De Westlandse tuinbouw heeft daarbij volgens de Visie uitstekende mogelijkheden, ook om een leidende en regisserende positie in te nemen bij de internationale verspreiding van kennis over duurzame tuinbouw.

⁶ <http://retro.nrc.nl/W2/Nieuws/2000/11/14/Vp/03.html>.

⁷ In 2008 verscheen de *Integrale visie Greenport Westland-Oostland 2020*.

Er zijn echter ook andere ruimtevragers (wonen, infrastructuur, voorzieningen, bedrijventerreinen en natuur). Dit dwingt tot efficiënt omgaan met de beschikbare ruimte. Dat betekent ook dat de noodzaak wordt gezien van een omvangrijke herstructurering van oude glastuinbouwgebieden voor de verdere ontwikkeling van de glastuinbouwcluster.

Ontwikkelingen 2004/2005 - 2007

De Kamer van Koophandel Haaglanden en de Rabobank Westland brengen vanaf 1999 jaarlijks een rapport uit onder de naam 'De Kracht van het Westland'. Dit jaarrapport monitort de economische ontwikkeling van de regio, waarbij er ook een thema nader wordt belicht. In 2006 is de conclusie dat voor de Westlandse economie 2005 een jaar van herstel was, na een "zeer matig 2004" (p. 3). Maar Westland blijft achter bij de landelijke ontwikkeling en dat geldt ook voor de glastuinbouw. Het rapport somt een rijtje sterke en zwakke punten voor het Westland op.

STERK	ZWAK
Lage werkloosheid	Laag opleidingsniveau
Grote arbeidsmotivatie	Beperkte uitbreidingsmogelijkheden
Bedrijvensnetwerken	Eenzijdige economische structuur
Nabijheid stedelijke afzetmarkt	Congestie en verouderde infrastructuur
Nabijheid stedelijke arbeidsmarkt	Krapte op de arbeidsmarkt
Ligging t.o.v. mainport Rotterdam en internationale verbindingen	Imago kassengebied

Ook in het volgende jaarrapport (over 2006) wordt geconstateerd dat Westland een redelijk positief jaar achter de rug heeft, maar dat de ontwikkelingen achter blijven bij het landelijk gemiddelde. In de terugblik in 2008 over 2007 is weergegeven dat in Westland het MKB een bovengemiddelde winstgroei heeft gerealiseerd. De economische prestatie van Westland blijft echter opnieuw wat achter vooral op het gebied van investeringen en arbeidsvolume.

Crisis → Westland Agenda I

In het najaar van 2008 is de kredietcrisis op het hoogtepunt. Tuinders hebben het zwaar.⁸ De gemeente en het bedrijfsleven starten de Westland Agenda, een programma om geld in de lokale economie te pompen. In 2009 publiceert de gemeente de Opstartnotitie Westland Agenda. Uitgangspunt is dat door vraagtuitval de rendementen en de continuïteit van glastuinbouwbedrijven onder druk komen te staan en daardoor ook de toeleverende bedrijven, omdat investeringen achterwege blijven.

Actiegericht

"Sterker uit de crisis komen. Dat is wat de gemeente Westland en het gehele Westlandse bedrijfsleven voor ogen hadden toen zij in het voorjaar van 2009 de handen ineen sloegen en het plan opvatten om gezamenlijk een Westland Agenda op te stellen. Een actiegerichte agenda voor de korte en (middel)lange termijn. Het is aan het bedrijfsleven om die zaken op te pakken die horen bij het ondernemen; de gemeente zorgt voor de juiste randvoorwaarden, bindt en faciliteert. Het college van burgemeester en wethouders is bovendien bereid om financieel te investeren in de projecten die voortvloeien uit de Westland Agenda, met als uitgangspunt dat het bedrijfsleven voor een gelijk bedrag bijdraagt of investeert.

⁸ <https://www.volkskrant.nl/archief/het-westland-richt-zich-nu-op-china~a3187830/>

Een voorstel hiervoor wordt voorgelegd aan de gemeenteraad. Ook criteria voor toewijzing en de wijze van verantwoording maken deel uit van dit raadsvoorstel". (p. 1)

De Westland Agenda⁹ is succesvol schrijft de gemeente op de website en loopt uiteindelijk door tot in 2013.

"De Westland Agenda I werd in 2009 opgesteld door het bedrijfsleven, de gemeente en het maatschappelijk middenveld. Aanleiding vormde de economische crisis, die ook Westland raakt(e). Er werden 12 projecten gestart. De gemeenteraad stelde € 5 miljoen beschikbaar. Het bedrijfsleven legde eenzelfde bedrag bij. De meeste projecten zijn inmiddels met succes afgerond. Vier projecten gaan vanwege het grote belang nog zelfstandig door. De Westland Agenda I heeft bewezen wat je kunt bereiken in een constructieve samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en maatschappelijk middenveld. Een aantal voor Westland belangrijke ontwikkelingen is verder gebracht. De Westland Agenda I heeft hierbij als vliegwiel gefungeerd .

Op 1 juni 2013 is de Westland Agenda I afgerond. De agenda was bedoeld om Westland sterker uit de crisis te laten komen en heeft een stimulans gegeven aan een aantal projecten die bijdragen aan versterking van de greenport en de sociale kracht. Zo zijn stappen gezet op het terrein van duurzaamheid, kennis en innovatie en ICT en logistiek en op sociaal-maatschappelijk vlak. Er is met ondersteuning vanuit de Westland Agenda I een eerste aardwarmteboring tot stand gekomen en er zijn activiteiten ontwikkeld in aanloop naar een biobased park. Het sociaal meldpunt is eveneens dankzij de Westland Agenda I tot stand gekomen".

Bron: website gemeente Westland

Tussenstand Greenportvisie

In 2010 kijkt de gemeente in de Evaluatie Greenportvisie Westland 2020 terug op de eerste jaren van de greenportvisie, waarmee ook de opmaat ontstaat naar de structuurvisie (zie volgende pagina).

"In de afgelopen jaren is Westland strategische allianties aangegaan op diverse schaalniveaus om de Greenport sterk te positioneren als een krachtig cluster. Op diverse fronten en in samenwerking met anderen wordt geprobeerd via deze strategische allianties ondersteuning te krijgen voor de opgaven van Westland. Hierbij valt te denken aan ondersteuning binnen de netwerkorganisatie Greenport(s) Nederland, het Randstad Urgent contract Transitie Greenports, Zuidvleugel , Stadsgewest Haaglanden, Provincie Zuid-Holland en binnen Westland-Oostland.

Door als Westland structureel stevig inzet te plegen binnen de strategische allianties zijn er flinke stappen gezet in de ruimtelijke en economische ontwikkeling van Westland. Veel projecten zijn juridisch verankerd, anderen onderschrijven steeds meer de betekenis van de greenports, gelijk met de mainports. De toegezegde rijksbijdrage aan Westlandse projecten staat nu op ruim € 145 miljoen ¹⁰

De werkgelegenheid in Westland is in vijf jaar tijd met 10% toegenomen tot 60.000 banen. Van alle banen in Westland behoort 42% tot het glastuinbouwcluster. Greenport Westland-Oostland levert een bijdrage aan het overschot op de betalingsbalans van € 2,7 miljard. De vijf greenports samen € 4 miljard.

⁹ <https://www.youtube.com/watch?v=7xwgbpEH67M>

¹⁰ N.B. de genoemde € 145 miljoen is ook daadwerkelijk vanuit het Rijk geïnvesteerd in Westland. Voor een deel is het binnengekomen op de rekening van Westland en voor een deel gaat het om investering van het Rijk in Westland.

Het glastuinbouwcluster heeft zich sterk ontwikkeld. Schaalvergroting en herstructurering is flink op gang gekomen. Het aantal glastuinbouwbedrijven is met 30% afgenomen, terwijl het glasareaal met 9% is afgenomen.” (p. 1)

Stand van zaken 2012

In 2012 brengt het (toenmalige) Landbouw Economisch Instituut (LEI) de economische betekenis van het glastuinbouwcluster in kaart.¹¹ Als belangrijkste uitkomsten presenteert het rapport:

- het aandeel van het agrocluster in de toegevoegde waarde en werkgelegenheid van de totale Westlandse economie is in de periode 2004-2010 licht gedaald. Het agrocluster omvat de onderdelen primaire productie, toelevering, distributie en verwerking. De toegevoegde waarde van het agrocluster in de Westlandse economie is met circa € 30 mln. afgenomen naar bijna € 1,2 mld. (nominaal) en is met circa 65 banen gedaald naar bijna 23.480 banen in 2010
- het aandeel van het agrocluster in de toegevoegde waarde bedroeg in 2010 circa 34% en het aandeel in de werkgelegenheid circa 39%. Het glastuinbouwcluster draagt voor circa 90% bij aan de toegevoegde waarde en werkgelegenheid van het totale agrocluster in Westland
- de primaire sector levert de grootste bijdrage aan de toegevoegde waarde van het glastuinbouwcluster, maar daalde van 53% naar 45% (€ 458 mln.). Voor de werkgelegenheid nam dit af van 57% naar 54% (11.130 banen). Toelevering uitgedrukt in toegevoegde waarde is toegenomen naar 37% (€ 374 mln.) en in werkgelegenheid naar 22% (4.472 banen). Distributie bleef stabiel (circa € 190 mln.; circa 4.900 banen) en verwerking bleef van beperkte betekenis (€ 3 mln.; circa 25 banen) (p. 7)

Structuurvisie

Eind 2013 is de Structuurvisie Westland 2025 - Perspectief 2040 gereed. We beperken ons hier tot de periode tot 2025. Belangrijkste opgaven zijn de Economie (versterken glastuinbouwcluster en duurzame Economie); Leefbaarheid (behoud van een vitaal Westland met onderscheidende dorpen; voldoen aan woningbehoefte Greenport; versterken groenblauwe hoofdstructuur) en Bereikbaarheid (verbeteren fysieke bereikbaarheid en mobiliteit gemeente).

De Structuurvisie gaat grotendeels uit van dezelfde analyse en voornemens als de Visie Greenport uit 2005, waarbij de verwevenheid binnen het glastuinbouwcluster als bepalende kracht wordt gezien en behoud en versterking van het cluster prioriteit krijgt. Vanuit die analyse en rekening houdend met bedreigingen ('strijd om ruimte' en mondiale concurrentie) zijn speerpunten geformuleerd:

"Om welvarend te blijven zal Westland zich steeds meer richten op kennisontwikkeling en innovatie, handel en logistiek en duurzame glastuinbouw. Dat doen we aan de hand van de volgende speerpunten

- *Groei van het hele glastuinbouwcluster faciliteren: producerende, toeleverende, verwerkende en distribuerende bedrijven*
- *Moderniseren van het teeltareaal: faciliteren van modernisering door randvoorwaarden te scheppen op het gebied van ontsluiting en ruimtelijke ordening*
- *Verduurzaming cluster: water en energie*
- *Aandacht besteden aan de ruimtelijke kwaliteit en veiligheid in het gebied: goede verhouding tussen verdien capaciteit en kwaliteit en belevingswaarde van omgeving*
- *Passende lokale economie*
- *Verbeteren bereikbaarheid"* (p. 32)

¹¹ *Glastuinbouwcluster Westland – Kenschets van de economische betekenis. LEI (2012).*

Advies vanuit het bedrijfsleven

In 2013 verschijnt ook de Bedrijfsleven-visie 2030 'Mondiale tuinbouwkern voor voedselvoorziening, gezondheid en welbevinden' van het bedrijfsleven Greenport Westland-Oostland (GPWO).

In deze Visie worden ambitie, strategie, de uitgangspunten en de voorwaarden voor het waarmaken van de ambities geformuleerd. Een belangrijk onderdeel van de ambitie is om GPWO prominent deel uit te laten maken van het mondiale tuinbouwnetwerk voor voedselvoorziening, gezondheid en welbevinden. De Greenport zorgt dan daarbij voor gevarieerde en vooral hoogwaardige werkgelegenheid, waardoor het internationale aantrekkingskracht heeft op hoger opgeleiden en op internationaal opererende bedrijven. Bijkomende ambities zijn dat bedrijven uit GPWO een goede markt- en financiële positie hebben en dat GPWO de voorhoede op het gebied van scholing, kennis, innovatie en onderzoek te gelde kan maken.

Als strategie is opgenomen:

"De focus van Greenport Westland-Oostland is het vergroten van de verdien capaciteit. Waar voorheen de focus lag op teeltoptimalisatie en marktpenetratie, vindt verbreding plaats naar nieuwe markten en nieuwe producten. Ook vindt de greenport nieuwe innovaties in crossovers met andere sectoren. Door nieuwe product-marktcombinaties te ontwikkelen, ontplooit de regio nieuwe economische activiteiten en verstevigt de greenport zijn positie als centrum voor kennis. De export van versproduct (op de bestaande markten) moet en kan verder versterkt worden. De export van techniek en kennis verbreedt zich naar nieuwe markten en nieuwe producten. Daarmee wordt het exportpakket breder en ontstaan diverse niches". (p. 7)

De uitgangspunten worden als goed beoordeeld. Dan gaat het om de aanwezigheid van ondernemers met innovatievermogen en de internationale waardering voor de kwaliteit van de producten tot aan de nabijheid van opleidings- en onderzoekscentra en van mainports.

Niettemin zijn er voorwaarden verbonden aan het realiseren van de ambities en de te volgen strategie:

"Maar er is meer nodig om nieuwe verdien capaciteit te kunnen ontwikkelen. Er moeten nieuwe financieringsvormen voor kennisontwikkeling komen. De greenport moet het kennisstelsel en de ondersteuning van instellingen en bedrijven die kennis tot waarde brengen verder ontwikkelen. Er is een sterkere focus op duurzaamheid nodig. Het is belangrijk dat de ruimte optimaal wordt benut en dat er in de regio voldoende productieareaal blijft. Van even groot belang is een goede bereikbaarheid en verbinding van ketens (zowel fysiek als digitaal in de vorm van informatiemanagement). Voorwaarde voor succes is tenslotte (internationale) marktorientatie, samenwerking en positionering van de regio als tuinbouwkenniscentrum." (p. 7)

Van Westland Agenda I naar II

In februari 2014 komt een adviesrapport uit vanuit de gemeente, Rabobank en LTO Glaskracht - Moderne glastuinbouw Westland - Plan van aanpak voor het accommoderen van moderne glastuinbouw in Westland.

Dit rapport betekent een stap tussen de afsluiting van Westland Agenda I en de (voorbereiding op) Westland Agenda II. De focus ligt op de primaire productie, omdat deze van essentieel belang is voor het totale glastuinbouwcluster.

Geconstateerd wordt in het rapport dat in Westland 4.400 hectare beschikbaar is voor de primaire glastuinbouwproductie, waarbinnen netto 2.400 hectare productieareaal staat. Deze oppervlakte is voor de glastuinbouw voldoende om zich tot 2030 goed te ontwikkelen en een vooraanstaand en concurrerend glastuinbouwgebied te zijn én te blijven. Er is voldoende ruimte beschikbaar voor alle andere functies van het cluster in Westland, om te borgen dat deze hectares beschikbaar blijven voor het primair productieareaal.

Daar staat tegen over dat de huidige verkaveling en infrastructuur in zijn algemeenheid in Westland er niet op ingericht is om economisch verantwoord en duurzaam glastuinbouwbedrijven te exploiteren. Modernisering van het glastuinbouwgebied is dan ook noodzakelijk om de beoogde rol binnen Nederland en de wereldeconomie te kunnen blijven spelen.

Overigens stelt het rapport dat niet alleen ruimtelijk wat moet gebeuren, maar dat ook het creëren van toegevoegde waarde en onderscheidend vermogen en de markt- en klantgerichte verkoop sterk moet worden verbeterd. Dit staat dan tegenover het slechts concurreren op een lage kostprijs.

Het rapport bevat adviezen aan Westland Infra, Rabobank Westland, LTO glaskracht, bedrijfsleven en andere organisaties. Ook aan de gemeente Westland worden adviezen gegeven:

- *Gemeente is glastuinbouw gezind: Houd dat vooral zo.*
- *Klantgerichtheid van ambtenaren verbeteren: Lijkt alsof ze niet blij zijn met nieuwe projecten.*
- *Wees zeer terughoudend met het onderbrengen van diensten in Haaglanden, bv. milieudienst, daar zit begrip niet en werken in stadskader.*
- *Handhaaf bestemming!*
- *Los woningproblematiek op in duurzame glasgebieden waar veel woningen staan: Bied grond aan voor tuinbouwgrondprijs op passende locatie en wijzig daarna bestemming, op locaties die echt duurzaam voor woningbouw zijn.*
- *Pas zo nodig onteigening toe.*
- *Zorg voor goede infrastructuur: wegen, energie, glasvezel. (p. 68)*

3.3 Bestuursakkoord 2014-2018

Na de verkiezingen van maart 2014 stelt de nieuwe coalitie op 1 mei het bestuursakkoord 2014-2018 'Nieuwe realiteit – nieuwe uitdagingen. Samen bouwen aan een sterk Westland' op. In dat akkoord is de eerste van de vier speerpunten het programma 'Sterke Economie'.

"De Westlandse economie is gebaat bij een aantrekkelijk vestigingsklimaat. Bedrijven moeten zich welkom weten in Westland. Een 'open-armen-beleid' is de insteek voor de komende jaren. Westland heeft ruim 8.000 bedrijven die goed zijn voor bijna 60.000 banen. De bedrijven in het greenportcluster (teelt, handel, logistiek, toelevering, dienstverlening) hebben een belangrijk aandeel in de economie van Westland. Belangrijk voor een sterk cluster is voldoende teeltareaal en ruimte voor de overige glastuinbouwactiviteiten, met extra aandacht voor agrologistiek en kennis en innovatie. Naast het greenportcluster is er veel werkgelegenheid en bedrijvigheid in de detailhandel, zakelijke dienstverlening, zorg, het onderwijs en recreatie en toerisme". (p. 6)

Binnen het programma Sterke Economie geldt een 10-tal speerpunten (zie bijlage 4 voor het complete beeld):

- trekkersrol van de gemeente
- innovatie in de Greenport
- externe positionering van Westland
- greenport Horti Campus
- gezond midden- en kleinbedrijf (MKB)
- duurzame arbeidsmarkt
- goede bereikbaarheid
- ruimte voor ondernemers
- uitvoering Duurzaamheidsagenda
- ruimte voor toerisme en recreatie

Collegewerkprogramma

In het College(werk)programma 2014-2018 'Nieuwe realiteit – Westlandse oplossingen' werkt het college haar voornemens verder uit en benoemt ze doelen, acties en resultaten (zie ook bijlage 4). Voor dit onderzoek gaat het vooral om de volgende groepen acties:

Duurzame en innovatieve greenport:

- vergroten verdien capaciteit
- realisatie Greenport Horti Campus
- uitvoering Bio Base Westland
- uitvoering project Modernisering teeltareaal in Westland
- versterken agrologistieke functie en positie zaadveredeling en uitgangsmateriaal
- uitvoering energietransitie
- Westland Agenda II

Externe positionering:

- deelname aan strategische allianties
- investeren in public affairs
- internationalisering

Nieuwe bedrijvigheid:

- verbeteren vestigingsklimaat
- open armen beleid en actieve acquisitie
- introductie free economic zone

3.4 Van Greenport 2.0 naar 3.0

In 2015 verschijnt het Strategisch Handelingsperspectief Greenport Westland- Oostland van de provincie Zuid-Holland. Hiermee geeft de provincie haar visie op de toekomst van de tuinbouwsector in de Greenport Westland-Oostland (inmiddels Greenport West-Holland) en kiest ze vijf prioriteiten om de concurrentiepositie van Greenport Westland-Oostland te behouden en te versterken waaronder modernisering en herstructurering van de tuinbouwsector in combinatie met energie en watertransitie. Daarnaast gaat het om het versterken van kennis en innovatie en het realiseren van multimodale transportknooppunten.

"De productie is nauw verbonden aan de lagen van handel en logistiek en van kennis en innovatie. Die lagen zullen groeien en meer vervlochten raken met de productie. Dat maakt het tuinbouwcluster robuust en economisch weerbaar. Maar handel, logistiek, kennis en innovatie komen alleen tot hun recht als de productiefunctie up-to-date is. 'Up-to-date' betekent dat de productie divers moet zijn. De greenport moet economisch weerbaarder worden door een variëteit aan producten aan te bieden en verschillende markten te bedienen. Het betekent ook dat de productie duurzaam plaatsvindt: zonder gebruik van fossiele brandstoffen en met een zuinig watergebruik. Op dit moment is twee derde deel van het glastuinbouwareaal in het Westland verouderd. Dat wijst op een urgente noodzaak tot vernieuwing. In principe kunnen ondernemers die vernieuwing in twee richtingen zoeken: herstructureren om te blijven produceren voor de internationale draaischijf (het importeren, produceren, verhandelen en over de hele wereld leveren van duurzame, gezonde, veilige en op de consumentenvraag afgestemde producten), of andere markten opzoeken. Greenport 3.0 beschikt over meer verdiencapaciteiten dan alleen de draaischijffunctie: ook de export van technologie en kennis, de regionale en stedelijke markt (ook met diensten op het gebied van bijvoorbeeld recreatie, zorg en educatie) en het cluster voedsel, gezondheid en welbevinden". (p. 79, Werkboek Westland ruimtelijk economische strategie Greenport 3.0)

In 2016 verschijnt het Werkboek Westland Ruimtelijke en economische visie Greenport 3.0. Het Werkboek Westland is gemaakt door de provincie Zuid-Holland en de gemeente Westland, in samenwerking met de overige leden van de Coalitie HOT (Herstructurering en Ontwikkeling Tuinbouwsector).

"Sinds 2000 is de greenport groter, zuiniger, duurzamer en slimmer geworden. De handel is enorm toegenomen, de teelt van potplanten beleefde een doorbraak en er is geëxperimenteerd met biobased teeltmethoden. Technologisch zijn innovaties doorgevoerd met de introductie van CO₂ uit de haven van Rotterdam, warmtekrachtkoppeling, osmose en led-belichting. Overheden en bedrijfsleven werken nu samen aan de transitie van deze 'Greenport 2.0' naar 'Greenport 3.0'. Deze stap moet leiden tot:

- *een duurzame productie voor verschillende markten, vrij van fossiele energiebronnen en geënt op circulaire principes*
- *het bewerken en mengen van eigen en geïmporteerde waar tot producten voor consumenten*
- *kennis en innovatie met internationale betekenis*

In deze ambitie ligt een aanzienlijke ruimtelijk-economische opgave besloten. De greenport moet beschikken over de juiste faciliteiten voor handel en logistiek, verkeer, energie en water; betrouwbaar, duurzaam en up-to-date. Daarnaast stelt Greenport 3.0 eisen aan de verdere ontwikkeling van de kennis, de technologie en de marketing". (p. 9)

Midterm review collegewerkprogramma

In 2016 presenteert het college een midterm review en daarmee tevens de opmaat voor de nieuwe begroting (2017-2020). De review beschrijft vooral outputactiviteiten en resultaten en weinig maatschappelijke effecten. Enkele citaten:

"Duidelijk is dat ook in Westland sprake is van herstel van de economie. Het vertrouwen van ondernemers groeit, wat tot uitdrukking komt in de bereidheid te investeren, zowel binnen het bedrijf als in uitbreiding". (p. 3)

"Een greep uit de bereikte resultaten binnen het thema Sterke economie.

- *Het bestemmingsplan van de Greenport Horti Campus is vastgesteld. De bouw start na de zomer.*

- We hebben verschillende aardwarmte-initiatieven ondersteund via energiestudies, businesscases en geologische studies. De boringen van Nature's Heat en Vogelaer starten nog dit jaar en in het eerste kwartaal start de boring van Trias Westland, waarvoor we ons als gemeente garant hebben gesteld.
- We hebben deelgenomen aan tuinbouwmissies naar Japan en China en vele buitenlandse delegaties ontvangen, met als doel deuren te openen voor onze ondernemers. Er is inmiddels in Japan een groot tuinbouwproject van Westlandse bedrijven opgeleverd. Dankzij actieve acquisitie en accountmanagement hebben drie nieuwe buitenlandse bedrijven zich in Westland gevestigd.
- Vanuit het MKB Investeringsfonds zijn verschillende projecten ondersteund. En ten slotte zijn er vele infrastructurele verbeteringen gerealiseerd. Zo zijn het 3-in-1 project en de herinrichting van de N223 afgerond, is de Verlengde Van Luijklaan inclusief een nieuwe fietstunnel opgeleverd en is er een fietstunnel aangelegd tussen het duingebied in Monster en de Poelzone, onder de N211 door". (p. 4/5)

Eindrapportage collegewerkprogramma

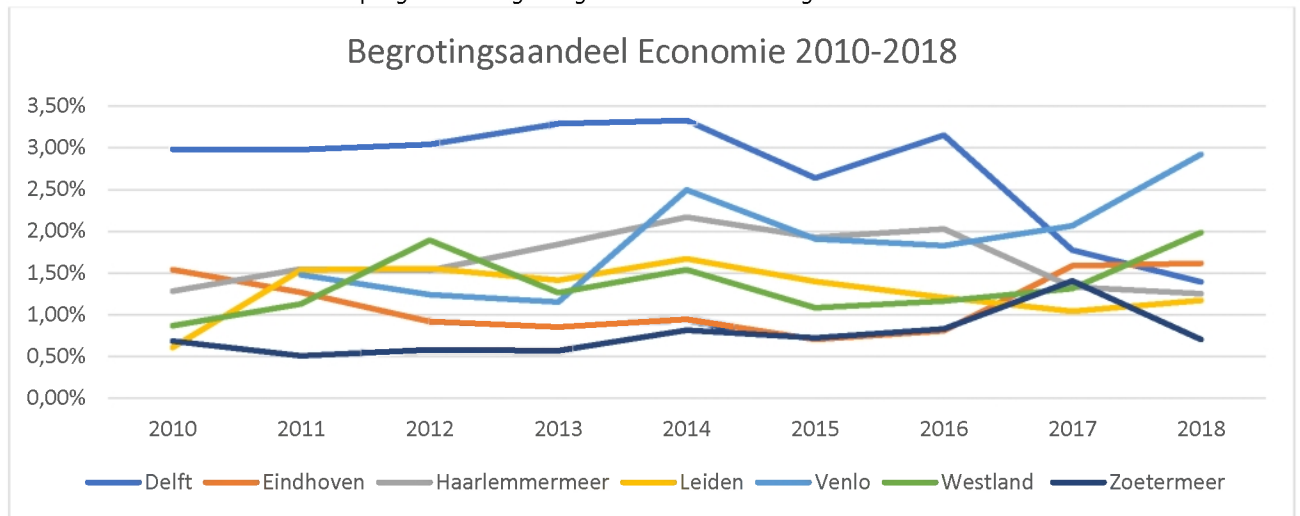
In maart 2018 brengt het college de eindrapportage van het collegewerkprogramma¹² uit. Deze rapportage bespreken we in hoofdstuk 5 over beleidsresultaten.

"Sinds het begin van deze bestuursperiode zit de Westlandse economie in de lift. Op alle terreinen is sprake van een krachtig herstel. Als gemeente hebben we het bedrijfsleven ondersteund bij het maken van de sprong voorwaarts. Bijvoorbeeld door bij te dragen aan de bouw van het World Horti Center, dat past bij onze ambitie om hét internationale centrum van kennis, opleiding en innovatie van de glastuinbouw te zijn. Maar ook de versnelling van de energietransitie, met als belangrijk onderdeel de aardwarmteboringen. Een florerende economie vraagt om een adequaat wegennet. Aan zuidoostelijke kant van Westland is de infrastructuur al sterk verbeterd en rond de centrale as (FloraHolland) wordt volop gewerkt. Plannen voor verbetering van de doorstroming aan de noordoostelijke kant van onze gemeente zijn in een vergevorderd stadium." (p. 6)

3.5 Financiering van het beleid

In de programmabegroting van de gemeente Westland is tussen 2010-2018 gemiddeld 1,36% van de begroting gereserveerd voor Economische zaken. De figuur hierna toont de ontwikkeling van het aandeel en ter vergelijking de overeenkomstige percentages voor een aantal steden van ongeveer vergelijkbare omvang (Delft, Leiden en Zoetermeer) of greenport/mainport/brainport signatuur (Eindhoven, Haarlemmermeer, Venlo). In Westland, en vooral Venlo stijgt het aandeel in 2018.

¹² <http://onlinetouch.nl/gemeentewestland/eindrapportage-cwp-2014-2018?html=true#/0/>

Figuur 3.1Aandeel Economie¹³ in de totale programmabegroting 2010-2018 van de gemeenteBron: <http://openspending.nl/>

In de programmabegroting van de gemeente Westland is in 2017 een krappe € 3 miljoen begroot voor economische ontwikkeling, in 2018 is hier ongeveer twee ton meer voor uitgetrokken. Van dit budget is € 1,23 miljoen in 2017 en 1,33 miljoen in 2018 begroot voor intensiveringen binnen het thema Sterke Economie. Verreweg het grootste deel van deze intensiveringen (zowel in 2017 als in 2018 ongeveer € 1 miljoen) wordt besteed aan de externe positionering Greenport (public affairs, accountmanagement, lobby, acquisitie, positionering, open armen beleid en internationalisering, versterking imago, deelname strategische allianties). Daarnaast wordt in 2017 en 2018 € 165.000 begroot voor duurzame en innovatieve Greenport en ruim € 90.000 voor goede bereikbaarheid en verkeersveiligheid.

Tabel 3.1

Financiering gemeente Westland voor Economische stimulering

Omschrijving taakveld	2017		2018	
	Uitgaven	Inkomsten	Uitgaven	Inkomsten
Economische ontwikkeling	€ 2.186.792		€ 1.863.970	
Economische promotie	€ 25.000		€ 125.000	
Fysieke bedrijfsinfrastructuur	€ 546.899	€ 495.200	€ 539.920	
Openbaar groen en openluchtrecreatie	€ 228.819		€ 160.570	
Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen			€ 483.463	€ 466.171
Totaal inclusief intensiveringen	€ 2.987.510	€ 495.200	€ 3.172.923	€ 466.171

Bron: gemeente Westland

¹³ Economische ontwikkeling, fysieke bedrijfsinfrastructuur, bedrijvenloket en bedrijfsregelingen, economische promotie.

4

HOOFDSTUK

De beleidspraktijk

4. De beleidspraktijk

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de volgende deelvragen aan bod:

- Hoe ziet de dagelijkse praktijk van de beleidsuitvoering er uit?
- In hoeverre wordt de raad geïnformeerd en in hoeverre geeft de raad met deze informatie invulling aan haar kaderstellende en controlerende rol?
- Hoe ervaren beleidspartners en Westlandse ondernemers de uitvoering van het gemeentelijke economisch beleid, in hoeverre sluit dit aan bij hun wensen en behoeften?
- Wat zijn volgens de gemeente, de beleidspartners en ondernemers de belangrijkste (verbeter)perspectieven voor het economisch beleid met het oog op de toekomst?

Dit hoofdstuk is gebaseerd op interviews binnen en buiten de gemeente gericht op kennisvergaring over onder meer de beleidspraktijk. In de eerste paragraaf komt de beleidsuitvoering aan bod vanuit de gemeente (ambtenaren en wethouder), en kijken we naar de rol van de raad en naar aandachtspunten voor toekomstig beleid. In de tweede en derde paragraaf beschrijven we de ervaringen met het economisch beleid van respectievelijk beleidspartners en ondernemers. Het hoofdstuk sluiten we af met de toetsing van de feiten aan het normenkader (par. 6).

4.2 Beleidsuitvoering vanuit gemeentepoptiek

De geïnterviewde beleidsmedewerkers en wethouder schetsen desgevraagd een beeld van de ontwikkeling van het gemeentelijk economische beleid dat de afgelopen 15 jaar steeds sterker is gericht op het glastuinbouwcluster (zie ook hoofdstuk 3). Een aantal citaten uit de verschillende interviews illustreren de ontwikkeling van het beleid zoals dat ook in hoofdstuk 3 is beschreven.



"Tuinbouw heeft een boost gekregen door externe 'dreiging'. Er waren, vlak na de gemeentelijke fusie, plannen om tuinbouw in het Westland weg te saneren voor woningbouw en dat leidde tot meer collectieve tegenkracht".

"Productiekosten in het Westland zijn veel hoger dan in bijvoorbeeld Zuid-Europa, maar hier wordt veel duurzamer geteeld. Daarnaast waren de uitgangspunten hier voor Nederlandse begrippen erg goed agglomeratie MRDH met voedselbehoefte, een zacht zeeklimaat en het 'beste licht ter wereld' ("3% beter dan elders – en dat is veel in deze business"). Een deel van de glastuinbouw ging destijds onder andere naar de regio Emmen, maar kwam niet grootschalig van de grond, onder andere vanwege het ontbreken van andere onderdelen van het cluster".

"Bestuurders, en in het bijzonder burgemeester Van der Tak, hebben een groot aandeel gehad in het bij elkaar brengen van de tuinders. Hij heeft ze bijna 'gedwongen' om samen te werken. De gemeente heeft vooral ingezet op het faciliteren dat er dingen kunnen ontstaan, maar het initiatief bij de bedrijven zelf neergelegd."

"De Westland Agenda I is eind 2008-begin 2009 ontstaan. Een aantal programmapunten is erg goed verlopen (biobased, aardwarmte en logistiek) mede omdat ze ook subsidie vanuit de provincie en het ministerie aantrokken, maar een aantal ook niet. Over het algemeen was de Westland Agenda een succesverhaal".

"Ambtelijk is de gemeentelijke organisatie rondom tuinbouw zwaar bezet, ook vanwege de voortrekkersrol van de gemeente voor tuinbouw in Nederland. Er is geen klassiek economisch beleidsplan met een uitvoeringsagenda wat past bij de 'can do' mentaliteit binnen de gemeente. Co-creatie is in Westland heel belangrijk. Deze focus is ontstaan tijdens de crisis. De gemeente zoekt en zoekt ambtenaren die passen bij deze focus".

"De gemeente is er voor de randvoorwaarden (bijvoorbeeld energietransitie, herstructurering, maar ook public affairs en meedenken over huisvesting arbeidsmigranten)".

Ook benoemen de geïnterviewden meer recente ontwikkelingen die de beleidsuitvoering momenteel 'kleuren'. Het gaat om internationalisering, de kracht van het cluster, het bieden van meer toegevoegde waarde en om kennis en innovatie. Ter illustratie wederom enkele citaten die aansluiten bij het tweede deel van hoofdstuk 3.



"Qua groenteteelt is de Europese markt vol. Groentetelers gaan daarom steeds meer op zoek naar markten buiten Europa, daar liggen mogelijkheden. Zo starten Nederlandse telers ook buiten Europa een vestiging om daar ook te gaan telen en te verhandelen. Internationalisering neemt alleen maar toe".

"In Nederland is de hele keten van teelt tot het aan de man brengen erg goed geregeld, vergeleken met andere landen. Zowel teelt, als verpakken, als transport zit in Westland. Er komt in de Rotterdamse haven steeds meer exotisch fruit binnen van over de hele wereld, dat in Westland verder kan rijpen en vervolgens wordt geëxporteerd".

"Het tuinbouwcluster is veel meer dan alleen het telen. Juist de interactie tussen de clusterdelen maakt het cluster tot een succes, net als de inbedding in de hele samenleving. Het cluster is erg in beweging: het wordt steeds internationaler, ook qua belangstelling. De wereldbevolking groeit, verstedelijking neemt toe: 'feeding and greening the mega city's'. Voedselveiligheid, voedselzekerheid, hoge producties, slim organiseren van logistiek, efficiënt omgaan met water en energie ("hier 4 liter water voor een kilo tomaten, elders veel meer"), zijn thema's waarin het tuinbouwcluster succesvol is en waarnaar de vraag steeds meer toeneemt".

"Tuinbouw & Uitgangsmaterialen (veredeling) is door de Nederlandse politiek benoemd tot een van de 9 topsectoren. De zes Nederlandse greenports zijn in de afgelopen jaren sterk ontwikkeld. Dit komt onder andere doordat de MKB-bedrijven mogelijkheden zagen om constant te vernieuwen en te internationaliseren. Dit moest ook, om de crisis te overleven en te kunnen concurreren met Europa".

"Tuinders delen veel informatie met elkaar, vanuit de coöperatiegedachte, ondanks dat het concurrenten van elkaar zijn".

"Door goede technieken kan een Westlandse teler veel kilo tomaten per m²

verbouwen, maar soms moeten ze – door stevige concurrentie – worden gedumpt voor 12 cent de kilo. Om dit te voorkomen heeft een bedrijf meer toegevoegde waarde en minder seizoensgebonden verbouwing nodig. Het bedrijf hoopt in de toekomst geen gewone tomaten meer te produceren, maar tomaten die passen in health en happy, dus met een bepaalde extra toevoeging (zoals kerstomaatjes). Sommige ondernemers zijn hiervoor ontvankelijk en andere minder”.

Duurzame en innovatieve greenport

World Horti Center¹⁴

Westland heeft de ambitie om het internationale centrum te zijn op het gebied van kennis, innovatie en opleiding, aldus een van de geïnterviewden. Een eerste stap hierin is de realisatie van het World Horti Center. Dit is een combinatie van een school (breed aanbod aan greenportgerelateerde Mbo- en Hbo-opleidingen – ook voor de internationale student), een demokwekerij en een demonstratiecentrum. De campus is bedoeld als fysieke ontmoetingsplek waar bedrijven, onderwijsinstellingen en onderzoek elkaar kunnen ontmoeten (studenten, ontvangen van internationale delegaties). Deze campus moet ook helpen om interesse onder scholieren te wekken voor de tuinbouw. Het aantal studenten hier en het aantal tuinbouwstudenten op de Wageningen Universiteit moet omhoog, aldus de gemeente.

De rol die de gemeente voor zich zelf ziet is onder andere om jongeren mee te nemen in en te enthousiasmeren voor de tuinbouwwereld door zich te richten op samenwerking tussen onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven (Samenwerking Onderwijs en Bedrijfsleven, SOB) en op technologie. Daarnaast hebben 80 topbedrijven zich aan de campus verbonden vanwege de internationale business. Hier heeft de gemeente met garantiestellingen een rol in gespeeld.

Ontwikkeling van talent

Bedrijven, kennisinstellingen, brancheverenigingen (zoals VNO-NCW West) en de gemeente zetten sterk in op de ontwikkeling van talent binnen Westlandse bedrijven en organisaties en op het aantrekken van talent van buiten de regio en uit andere sectoren. Gemeente Westland heeft een eenmalige aanjaagfinanciering verstrekt aan stichting Horti Heroes (HH). Bedrijven en partners van Horti Heroes zorgen voor een kloppend businessmodel middels hun meerjarige bijdragen. Het doel van het HH is om het ondernemerschap en talent bij Westlandse jongeren in en rondom de tuinbouw te stimuleren en om talentvolle jongeren van buiten de regio aan te trekken. Bij HH is sprake van een cross- sectorale samenwerking van kennis, innovatie en techniek tussen young professionals, startups en bedrijven uit verschillende disciplines. Het achterliggende doel van de gemeente is om meer talent aan te trekken en te behouden, innovaties te realiseren en nieuwe bedrijvigheid aan te trekken.



”Verbindende projecten opstarten. Dat zijn projecten waarbij diverse bedrijven uit het Westland en ook de triple helix onderwijs en overheid betrokken zijn, om nieuwe kennis toe te voegen aan het nieuwe innovatiecluster.”

Herstructurering naar een modern glastuinbouwcomplex

”De investeringscyclus van kassen was altijd 15 jaar, maar daar liep Westland op achter door een paar moeilijke jaren”, geeft één van de geïnterviewden aan. ”Moderne kassen kunnen ongeveer 25 jaar mee. Het glastuinbouwgebied heeft een impuls nodig op het gebied van modernisering, maar veel woningen in

¹⁴ Inmiddels officieel geopend <https://www.ad.nl/westland/koningin-menaacute-xima-steelt-de-show-bij-opening-world-horti-center~a962d571/>

het gebied stonden modernisering in de weg. Bij iedere tuin stond een woning en een watergang en in het kader van herstructurering en modernisering wordt nu gestuurd op sloop van een deel van deze woningen om grond te verkopen aan een glastuinbouwbedrijf.

Woningen kunnen worden uitgeplaatst in bijvoorbeeld de Poelzone¹⁵, waarbij het woonrecht wordt behouden en mensen elders een kavel kunnen kopen". Samen met de provincie trekt de gemeente iets meer dan € 7 miljoen uit (duurzaamheidsfonds, aandeel gemeente: € 3,25 miljoen), met als doel dat er ongeveer 90 woningen gesloopt gaan worden, om zo ruimte te bieden aan 200 hectare modern productieareaal. Achterliggend doel is het verbeteren van het vestigingsklimaat doordat er ruimte komt voor nieuwe initiatieven voor moderne en duurzame tuinbouw, aldus de gemeente.



"Een crisisbestendige toekomst van de Nederlandse tuinbouw zit niet in het produceren, maar in het vermarkten van kennis over b.v. productie met minder water en met minder grondstoffen (met behoud van een stuk productie voor kennisontwikkeling). Met het vermarkten van kennis verdienen Westlandse bedrijven langzamerhand steeds meer".

Externe positionering

Internationalisering

Eén van de doelstelling is volgens de gemeente het creëren van internationale businessmogelijkheden voor bedrijven, vooral in Japan en China. Het gaat daarbij om ondersteuning van verdere uitbreiding in het Westland of ondersteuning van vestiging aldaar. In deze landen heeft de overheid een allesbepalende rol en heeft vertegenwoordiging van de overheid vanuit Nederland nut. Handelsmissies gaan in samenwerking met de provincie, waarbij gemeente Westland verantwoordelijk is voor het stuk tuinbouw. Inmiddels ziet de Japanse overheid het Westland volgens de gemeente als toonbeeld voor de ontwikkelingen in de tuinbouw.



"Kassen komen uit maar 5 landen. De meest moderne komen hier vandaan. We krijgen hier mede daarom voortdurend Chinezen op bezoek."

"Tegenwoordig zijn er veel technologische mogelijkheden voor bedrijven, bijvoorbeeld in verduurzaming (o.a. waterbesparing). Wat zijn de wereldwijde trends, waar kunnen Westlandse bedrijven aanhaken? De gemeente Westland kan dit in buitenland (Japan, China) goed voor het voetlicht brengen".

Strategische alliantie en public affairs

De gemeente vindt de erkenning van de tuinbouw als eigen topsector enorm belangrijk voor de Westlandse bedrijven. Vroeger was het lastiger binnen het totale landbouwbeleid. Nog steeds is het lastig om uit Europa geld te krijgen ("er komt bij tuinbouw steeds minder aarde aan te pas"). Samen met Wageningen Universiteit en het bedrijfsleven zegt de gemeente Westland te lobbyen richting de landelijke politiek en Europa (dat laatste ook met Europese partners).



Rijkszwaan – zaadproductie: "Kilo tomatenzaad is duurder dan een kilo goud". Zie ook Jan Willem Breukink bij DWDD (<https://www.youtube.com/watch?v=I5NKHHSKSxc>).

¹⁵ <https://www.hethelwestland.nl/nl/artikel/14821/extra-geld-voor-modernisering-glastuinbouw>

Nieuwe bedrijvigheid

Acquisitie en behoud

Het acquisitiebeleid bestaat volgens de gemeente uit het acquireren van bedrijven en uit public affairs. Een betrokken ambtenaar geeft aan dat de focus bij de acquisitie enerzijds ligt op versterking en verrijking van het tuinbouwcluster. Dit betekent dat vooral wordt ingezet op cross-overs om zo de sector meer crisisbestendig te maken. Dat kunnen ook kleine bedrijven zijn die weinig ruimte nodig hebben. Vroeger werd desgevraagd vooral gekeken naar het areaal van een bedrijf, nu gaat het veel meer om de toegevoegde waarde van een bedrijf voor het cluster. Anderzijds is het volgens de gemeente van belang om innovatieve, Nederlandse en buitenlandse bedrijven aan te trekken die bijdragen aan het onderscheidende kennis- en innovatiecentrum Westland zodat het gebied kan concurreren met steden als Wageningen, Leiden en Venlo.



"We staan op beurzen waar we innovatieve en aanvullende bedrijven ontmoeten en benaderen om hen te verbinden met het Westland. Inmiddels is er een contactenbestand aangelegd van de 300 bedrijven. Hiervan is 80% internationaal en 20% Nederlands. Er loopt nu bijvoorbeeld een aantal projecten met interesse van bedrijven uit Portugal en Engeland. Er wordt gekeken met welke partijen deze bedrijven te verbinden zijn".

Behoud van bedrijven is volgens de gemeente vooral gericht op instandhouding van de keten die het cluster sterk maakt, bijvoorbeeld door het faciliteren van bedrijven die willen uitbreiden en bedrijven in contact te brengen met buitenlandse partners.



"We bezoeken de top 80-100 bedrijven in het Westland, brengen in kaart waar ze staan en waar ze naar toe willen, en waar we in kunnen faciliteren. We proberen deze bedrijven te verbinden met buitenlandse bedrijven. Daarnaast is een doel behaald als accountmanagement en het bedrijvencontactcentrum uitbreidingen van bedrijven kunnen faciliteren".

Samenwerking met ondernemers

Bij de gemeente is de indruk dat de ondernemers de gemeentelijke inspanningen waarderen om netwerken te vormen en daarmee openingen te bieden. Als voorbeeld noemt men de belangstelling om mee te gaan met handelsdelegaties naar China/Japan.



"Bedrijven vinden het prettig dat ze hier of in het buitenland vrijblijvend met interessante bedrijven in gesprek kunnen en dat dat proces wordt geïnitieerd en begeleid vanuit de gemeente. Het vergroot en verstevigt het netwerk. Sommige ondernemers vinden kennisdelen wat lastiger ('wij zijn de beste en hopen dat te blijven'), maar protectionisme helpt ons niet".

De gemeente geeft aan vrij frequent contact te onderhouden met ondernemers. Zo is er een maandelijks platform mobiliteit (mobiliteit). Vertegenwoordigers van bedrijven en grote spelers zoals Royal Flora voelen zich gehoord en er wordt minder geklaagd, aldus één van de geïnterviewden. Grote spelers hebben contact met accountmanagers en bijvoorbeeld Royal Flora Holland heeft regelmatig bestuurlijk overleg met het hele college. Westlandse ondernemers zijn over het algemeen ook goed op de hoogte van wat de gemeente doet, zo is de indruk bij de betrokken ambtenaren. Tafels organiseren, bedrijfsbezoeken, bijeenkomsten worden ook vaak samen georganiseerd met partners als LTO, VNO-NCW MKB.

Er is een bedrijvenloket voor bijvoorbeeld omgevingsvergunningen met een specifieke QuickScan aanpak voor ruimtevrage vanuit bedrijven. Het plan is om dat bedrijvencontactcentrum nog beter te verbinden met het team externe positionering van het Greenport. Op die manier denkt de gemeente nog meer slagkracht en kennis te kunnen realiseren. Ten slotte zegt de gemeente bezig te zijn met het opzetten van een ondernemerspanel.

De rol van de gemeenteraad

Informereren van de raad

De raad wordt geïnformeerd over de voortgang van het economisch beleid via de P&C cyclus en via rapportages over de voortgang van het collegewerkprogramma. Los daarvan zijn er raadsinformatieavonden om de raad bij te praten. In 2016 heeft het hele team van Externe positionering en Greenport een raadsinformatieavond verzorgd. Thema's die aan bod kwamen: externe positionering, internationalisering, Europa, versterking vestigingsklimaat en Westland Marketing. Ook zijn er raadsinformatieavonden geweest over het Greenport Horti Campus, bedrijventerreinen en klimaatadaptatie. Daarnaast ontvangt de raad na elke handelsmissie een verslag met het programma en wat het heeft opgeleverd.

Betrokkenheid van de raad

Een aantal van de geïnterviewde ambtenaren geeft aan dat de raad vooral reageert op waar het college mee komt en zelf minder initiatief neemt. Zij zeggen meer behoefte te hebben aan kaderstelling (bijvoorbeeld door herbevestiging van de economische koers vanuit de nieuwe raad). Ook geven ze aan het lastig te vinden dat de controlerende rol van de raad zich deels beperkt tot vragen over uitgaven zoals de organisatie van een congres (b.v. de ERIAFF conferentie¹⁶) of de opening van de Horti-campus of het Westland-event. Aan de andere kant geeft een van de geïnterviewden aan dat de raad de betrokken ambtenaren hiermee ook scherp houdt.



"De raad wil graag horen wat het economisch beleid en de inzet van middelen en ambtenaren uiteindelijk oplevert. Dit geldt ook voor stichting Westland Marketing¹⁷ en in mindere mate voor Innovation Quarter. Soms is het duidelijk aan te wijzen wat het oplevert en soms zijn effecten op de lange termijn zichtbaar. Vooral bij public affairs in bijvoorbeeld in Brussel voor de glastuinbouw, weet je eigenlijk nooit wanneer die goede contacten van pas gaan komen".

Volgens enkele gemeenteambtenaren is er te weinig aandacht vanuit de raad voor het economisch functioneren in de gemeente (arbeidsmarktbeleid, opleiding, infrastructuur). Een aantal raadsleden is juist erg betrokken bij het economisch beleid, aldus de ambtenaren, en lobbyen als het ware ook mee. Al met al ligt de uitdaging in het economisch beleid volgens sommige ambtenaren in een nog betere vertaalslag van internationalisering naar versterking van het lokale economisch klimaat.

Partijen denken op nuances anders over de economie, bijvoorbeeld over het wenselijke/realistische ruimtebeslag van de tuinbouw in de toekomst of over de rolopvatting van de gemeente aangaande internationalisering en marketing aldus de ambtenaren.

¹⁶ <https://www.greenportnhn.nl/agenda/eriaff-conference-2017>

¹⁷ <https://www.ad.nl/westland/westland-marketing-kan-niet-zelfstandig-verder~a991bebe/>

Aandachtspunten economisch beleid

Ambtelijk is men bezig met de voorbereiding van initiatieven ten behoeve van het aankomend collegewerkprogramma (o.a. op basis van vakmanschap, regeerakkoord). Klimaatadaptatie ("kansen door innovatiekracht en werkmentaliteit") worden waarschijnlijk belangrijker aldus de geïnterviewden, net als duurzaamheid ("nu erg versnipperd in het programma") en energietransitie ("dat zat er al goed in").



"Grote opgaves zijn: logistieke ontsluiting, modernisering teeltareaal, (energie)transitie, cross-overs (koppeling tuinbouw met andere sectoren) en internationalisering".

"Als de gemeente de glastuinbouw voorrang wil blijven geven, moet meer worden geïnvesteerd in de bereikbaarheid (steeds intensiever vrachtverkeer). Dit houdt onder andere in, het herstructureren van en inzetten op betere ruimtelijke kwaliteit om zo het Greenport omhoog houden".

Andere aandachtspunten die de betrokken medewerkers van de gemeente en de wethouder noemen betreffen de arbeidsmarkt, samenwerking, kennis en innovatie en financiële speelruimte.

Arbeidsmarkt

De komende jaren is er veel technisch personeel nodig in de gemeente Westland. De krapte zit vooral bij kassenbouwers en installateurs. Het gevaar bestaat dat deze bedrijven, die vaak over de hele wereld zitten, veel grote projecten in het buitenland binnenhalen en dat daar ook de werkgelegenheid ontstaat, ten koste van Nederlandse werkgelegenheid. Het is volgens betrokkenen belangrijk dat Westland haar eigen mensen beter en hoger gaat opleiden en het voor mensen van buiten ook aantrekkelijk maakt om er te werken ("verbetering in bereikbaarheid per OV"). Voor het Westland is het daarnaast erg belangrijk om zich te richten op cross sectorale samenwerking, het aantrekken van nieuwe talenten en innovatie ("Horti Heroes"). Voor de internationale focus is tweetalig onderwijs belangrijk, geeft de wethouder aan, net als wereldburgerschap (oog voor cultuur van andere landen).

Samenwerking

De samenwerking met de provincie en het Rijk moet de gemeente continueren, aldus de geïnterviewden. Het gaat om gebiedsverkenning, analyses van de glastuinbouw, bereikbaarheid en OV. Met het Rijk wordt inmiddels samengewerkt binnen het samenwerkingsverband MIRT Verkenning Haaglanden. Dit is belangrijk voor het Westland en daarom zou de gemeente er ook veel ambtelijke capaciteit op in moeten blijven zetten. Wat betreft de Greenport vinden betrokkenen het belangrijk om onderscheidend te blijven zijn ten opzichte van andere greenports. Dat vraagt om meerjarig beleid en samenwerking met de juiste strategische partners. In de toekomst wil de Greenport meer inzetten op samenwerken met Wageningen Universiteit. Het Westlandse bedrijfsleven kan gebaat zijn bij meer toepasbaar onderzoek.

Kennis en innovatie

Bij vertical farming ("remmende voorsprong") en big data ("protectionisme") wordt het Westland volgens een van de gesprekspartners ingehaald, wat vraagt om aandacht binnen het beleid. Daarnaast meent een gemeentelijke betrokkene dat 'greening' meer aandacht verdient. Flora Holland kan dat nog veel meer gaan uitdragen. Er loopt een pilot met de Rabobank en scholen om groene wanden te maken, ten behoeve van luchtkwaliteit. Een ander punt dat in dit kader wordt genoemd is dat er in de gemeentebegroting geen aparte paragraaf is gewijd aan kennis en innovatie. Hierdoor is het soms wat lastig om er geld voor beschikbaar te krijgen.

Een andere gesprekspartner geeft aan dat er in de Greenport Horti Campus veel geld van ontwikkelaars zit en vanuit de gemeente een stevige garantie, maar dat het heeft veel moeite gekost om dat voor elkaar te krijgen. Het gevoel bestaat dat andere gemeenten kennis en innovatie makkelijker intern weten te financieren.

Financiële speelruimte

Eén van de geïnterviewden denkt dat het zaak is om meer investeringen aan te trekken en fondsen bij elkaar te brengen voor de topsector, bijvoorbeeld samen met de provincie en de Rabobank. Andere provincies doen dat goed, zoals Brabant en Limburg. In het Westland en omgeving zijn veel topsectoren en is er ook meer concurrentie om Europees geld.

Binnen de eigen organisatie zou Westland volgens een geïnterviewde gebaat zijn bij een meer professionele inrichting van accountmanagement en acquisitie, om nog beter cross-overs te kunnen faciliteren in het gebied. Daarnaast is het belangrijk, als het gaat om verbindende projecten, dat accountmanagement en acquisitie genoeg financiële en capaciteitsruimte behouden om verbindende projecten aan te jagen. Dit gaat vaak om thema's en bouwstenen die er nog niet zijn, die onderscheidend zijn.

4.3 Ervaringen van partners

De geïnterviewde partners is gevraagd of en hoe ze betrokken zijn bij het economisch beleid van de gemeente, hoe ze de samenwerking met de gemeente ervaren, wat ze vinden van effectiviteit en efficiëntie van het beleid, welke kansen en bedreigingen en aandachtspunten ze zien. De meeste van deze zijn ook voorgelegd aan de ondernemers (zie paragraaf 4.3).

Betrokkenheid en bekendheid van het economisch beleid van Westland

De mate waarin de verschillende organisaties betrokken zijn bij het huidige economisch beleid van gemeente Westland loopt uiteen. Zo zijn het programmabureau Warmte Koude Zuid-Holland, MRDH (Metropoolregio Rotterdam Den Haag), N.V. Juva, Ontwikkelingsbedrijf HOT en Westland Toerisme niet betrokken bij het beleid. Voor de laatstgenoemde komt dit ook doordat de organisatie pas drie-en-een-half jaar bestaat.

Ondernemersvereniging VNO-NCW West is wel actief betrokken bij het beleid; de voorzitter van de organisatie zit tevens in de stuurgroep van de Westland Agenda. De organisatie heeft vanuit de netwerkende en lobbyende functie verschillende connecties, waaronder met politieke partijen. Ook LTO Glaskracht is, door hun functie van spreekbuis richting de gemeente, betrokken bij het economische beleid van gemeente Westland, en ook de Rabobank, Flora Holland Westland en Greenport Horti Campus zijn vanuit verschillende structuren betrokken. Het Innovation Quarter heeft regelmatig contact met de gemeente over het strategisch plan van Westland. Stichting Westland Marketing is betrokken bij de positionering van het beleid en het faciliteren van acquireren van bedrijven. De meeste organisaties geven daarbij aan de doelstellingen van het economisch beleid van Westland te kennen, al is het vaak niet in detail. Vooral (glas)tuinbouw en innovatie worden veel genoemd. MRDH voegt daar toerisme aan toe.

Samenwerking

Over het algemeen ervaren de verschillende organisaties de samenwerking met de gemeente als zeer prettig. Positieve punten die organisaties noemen, zijn dat de gemeente goed te bereiken is, duidelijk is in wat ze wil en doet en openstaat voor aanbevelingen. De samenwerking met het college wordt door enkele partners zelfs uitstekend en optimaal genoemd. Een andere partner kenmerkt Westland als de meest economisch denkende gemeente waarmee ze samenwerken.



"Ik heb nog nooit zoveel begrip van een gemeente gekregen als van Westland. De gemeente heeft een open blik als het gaat om innovaties."

Er zijn ook enkele kritische geluiden over het samenwerken met de gemeente (snelheid van procedures, slagvaardigheid, te veel aandacht voor details in plaats van grote lijnen zoals de uitdaging van de energietransitie).

Effectiviteit van beleid

Sommige organisaties geven aan (nog) weinig te kunnen zeggen over de effectiviteit van het beleid, omdat ze daar onvoldoende zicht op hebben. Zo geeft een partner aan dat ontwikkelingen op het gebied van verduurzaming zich nog in het beginstadium begeven. Twee partners zijn positief over de effectiviteit van het beleid. Zo geeft de gemeente een goede impuls aan de economie van Westland en worden innovaties in de tuinbouw door de gemeente gestimuleerd. Daarnaast krijgt de gemeente goede dingen voor elkaar, zoals aardwarmteboringen en vernieuwingen in bedrijven. Ook over de Westland Agenda is een partner erg positief. Het fungeert als een *'facilitator'*, er is aandacht voor de tuinbouw en het is een mooi initiatief dat verschillende processen aanjaagt.



"In vergelijking met andere gemeentes, heeft Westland nadrukkelijk aandacht voor innovaties."

Daarnaast is de gemeente Westland, volgens een partner, goed in staat om verschillende partijen aan zich te binden. De provincie neemt deel aan de coalitie HOT (Herstructurering en Ontwikkeling Tuinbouwsector), waar ook ondernemers en de Rabobank een actieve rol in spelen. Ook is gemeente Westland goed op weg in het verwerven van internationale bekendheid door artikelen in internationale bladen, publiciteit in buitenlandse kranten en ontvangst van buitenlandse delegaties. Verschillende partners vinden dat de gemeente erg goed bezig is met het World Horti Center.

Er zijn ook meer kritische geluiden over de (effectiviteit van) beleidsuitvoering. Een partner is enerzijds van mening dat de effectiviteit van het economisch beleid op peil is, maar dat er anderzijds ook sprake is van een weinig samenhangend geheel, wat het lokale belang in de weg staat. Daarnaast wordt genoemd dat de gemeente achter de feiten aan loopt op het gebied van infrastructuur, vooral de verkeersdrukke en de bereikbaarheid van Westland. Volgens een partner komen bewonersbelangen steeds meer voorop te staan, ten koste van de ondernemersgeest. Deze kanteling is ook te merken binnen de gemeenteraad, wat de besluitvorming omtrent infrastructuur niet bespoedigt.



"De gemeente moet veel scherper kijken naar de effecten van het economisch beleid. Ze heeft nu te veel de bril op alsof de gemeente nog maar de helft zo groot is, maar Westland is enorm gegroeid."

Efficiëntie van beleid

Over de efficiëntie van de uitvoering van het economisch beleid van Westland zijn de meningen verdeeld. Enkele partners vinden de beleidsuitvoering efficiënt en zeggen dat sommige processen niet sneller kunnen. Ook wordt de gemeente Westland als efficiënt gezien omdat ze actief het bedrijfsleven opzoekt en daar nauw mee samenwerkt. Zo meent een partner dat de Greenport Horti Campus – ook vanwege de doorlooptijd van de realisatie een goed voorbeeld is van effectief en efficiënt beleid.



"Heel veel voorbereidingen hebben op bestuurlijk niveau plaatsgevonden, achter gesloten deuren. Er gebeurt heel veel, zeker vanuit de economische agenda. In het dorp beseft men niet hoe bijzonder het is wat er gebeurt. Men is er gewend aan geraakt."



"Verduurzaming en de transitie van energie zijn beide grote onderwerpen waar ook grote investeringen bij komen kijken. Daarvan kun je niet van de een op de andere dag besluiten om dit door te voeren, terwijl het nog niet goed is uitgedacht. Het gaat hier om investeringen van miljarden euro's."

Het merendeel van de partners staat kritischer tegenover de efficiëntie. Meerdere organisaties vinden dat de besluitvormingsprocedures van de gemeente te lang duren, mede door de hoeveelheid aan vragen die worden gesteld in zowel de gemeenteraad als in de Tweede Kamer. Ook vragen sommige partners om meer regie op integraliteit van het gemeentelijk optreden.

Kansen en bedreigingen

Voor de toekomst noemen de geïnterviewde organisaties verschillende kansen en bedreigingen voor de economie van Westland. De energietransitie wordt zowel als kans (duurzaamheid) als bedreiging genoemd (haalbaar?).

Kansen

De Greenport Horti Campus biedt volgens een aantal partners kansen op nieuwe werkgelegenheid, betere kennisontwikkeling en mogelijkheden om jongeren te interesseren en zich te ontwikkelen. Verduurzaming en innovatie worden ook als kans genoemd om werkgelegenheid te creëren in 'een nieuwe economie' (zonnepanelen, windmolens en IT).



"Westland is een welvarende gemeente met veel ondernemers en veel innovatie. Heerlijk is dat."



"In het proces van de warmtetransitie zijn we afhankelijk van veel andere partijen. Op dit moment verloopt het proces goed."

Veel organisaties noemen het ondernemersbloed dat door de inwoners van Westland stroomt een grote kans voor de economie van Westland. Volgens hen kan de gemeente daar optimaal van profiteren.

Een andere kans voor de Westlandse economie ligt op het gebied van het groeiende toerisme. Het bezoekersaantal stijgt en ondernemers worden actiever op dit vlak hetgeen een impuls geeft aan de verbetering van de bereikbaarheid van Westland.¹⁸

Bedreigingen

Woningbouw wordt genoemd als mogelijke bedreiging. Het idee bestaat dat in de nieuw gebouwde huizen veelal mensen vanuit omliggende steden komen te wonen die, economisch gezien, niet gericht zijn op de (glas)tuinbouw, hetgeen de positie van de glastuinbouw kan ondermijnen.

Daarnaast vormt de versnippering van de tuinbouwsector ("o.a. door verdwijnen Kamer van Koophandel en Veiling") een bedreiging voor de economie. Hierdoor is het moeilijker om structuur te brengen in de geplande verduurzaming, herstructurering en energietransitie.

De snelle kennisontwikkeling van landen als Zuid-Korea en Israël is volgens meerdere partners een bedreiging. Het behouden van kennis en het innoveren van de markt zijn volgens hen belangrijke aandachtspunten om koploper in deze sector te blijven.



"Over de glastuinbouwsector wordt wel eens gezegd dat deze aan het eind van z'n levensfase zit. Daarentegen is het ook goed bekend dat verduurzaming nodig is. Innovatie en internationalisering kunnen voor een enorme slag zorgen binnen de sector."

Een andere bedreiging die wordt genoemd is kennis van de hele keten. Op dit moment richt Westland zich volgens een organisatie teveel uitsluitend op de productie en te weinig op aspecten als consumentengedrag, verpakken en vermarkten. Daarnaast vormt de hoeveelheid ontkoppelpunten een bedreiging voor de kwaliteit van producten. Vooral de verschillen in klimaat per ontkoppelpunt komen de kwaliteit van groente en fruit niet ten goede. Om een betere en duurzamere keten te organiseren, is een goede samenwerking cruciaal.



"Uiteindelijk wil je een opleiding die de hele sector promoot. Er zijn nu te weinig mensen die de hele keten snappen en die het consumentengedrag kunnen vertalen naar welk tomaatje er moet worden geteeld."

Aandachtspunten

Aandachtspunten die de organisaties meegeven aan de gemeente Westland als het gaat om het economisch beleid gaan vooral over het imago en de bereikbaarheid van het Westland. Het imago van Westland is volgens een deel van de geïnterviewden nog niet goed genoeg om jongeren te binden, waardoor veel jongeren de gemeente dreigen te verlaten om in omliggende steden aan het werk te gaan. Mogelijke oorzaken die men noemt zijn onvoldoende woningen en het ontbreken van zowel een Hbo-instelling als een goede infrastructuur. Goede infrastructuur vindt men erg belangrijk voor het werven van goed personeel uit omliggende steden. Het aantrekkelijk maken van Westland vergt volgens de geïnterviewden meer samenwerking met het bedrijfsleven op het gebied van marketing van de gemeente.

¹⁸ <https://www.ad.nl/westland/toerisme-westland-zit-in-de-lift~aef0c1ba/>



"Bedrijven in Westland hebben geen goede reputatie in omliggende steden omdat het niet 'sexy' is om in de tuinbouwsector te werken."

Veel partners noemen dat de gemeente zich zo goed mogelijk moet inspannen om de kennis van de glastuinbouw te behouden en deze kennis ook te promoten in het buitenland. Een partner benadrukt hierbij het belang van praktische kennis op het gebied van glastuinbouw binnen de gemeenteraad.

Tot slot wordt door twee partners genoemd dat de gemeente regelgeving omtrent tuinbouwgebied strikter zou mogen handhaven. Onder andere omdat momenteel ook niet-tuinbouw bedrijven toestemming krijgen om zich te vestigen op tuinbouwgebied.



"Kom niet met een totaal nieuwe agenda voor de dag omdat je denkt dat dat hip is. Volhouden, volhouden, volhouden. Laat je niet verleiden tot modieuze dingetjes die ook wel handig zijn of goed scoren."

4.4 Ervaringen van ondernemers

Het beleid en de uitvoering

De ondernemers waarmee is gesproken hebben over het algemeen weinig tot niet bijgedragen aan de totstandkoming van het economisch beleid. Enkele internationaal georiënteerde bedrijven hebben wel meegedacht over het beleid omtrent van internationalisering, bijvoorbeeld de keuze voor landen als China en Japan.

Positief over het gevoerde beleid

Over het algemeen is de focus op onder meer internationalisering en het 'open armen'-beleid bekend bij de ondernemers die we spraken. Het beleid sluit (dan ook) aan op de wensen van deze ondernemers en ze worden ook betrokken bij het beleid. Men ervaart dat de deuren naar bestuurders en ambtenaren altijd open staan en ondernemers goed hun zegje kunnen doen.



"Een tien met een griffel voor het economisch beleid van de gemeente."

"Gevoerd beleid krijgt een dikke voldoende. Bedrijven kunnen zich goed in het beleid vinden en hebben er ook veel belang bij."

Gemeente boekt resultaten

Een ondernemer geeft aan dat de gemeente erg haar best doet om bedrijven te behouden en nieuwe bedrijven aan te trekken, door goed met bedrijven mee te denken (in bijvoorbeeld huisvestingsvraagstukken). Hierbij wordt ook rekening gehouden met het type bedrijf en de bijdrage van het bedrijf in het hele tuinbouwcluster. Kennis en innovatie wordt goed geborgd in het vestigingsbeleid. Hier ligt volgens een ondernemer ook een pijnpunt: de gemeente voert een mooi vestigingsbeleid, maar werkt in realisatie van bestemmingsplannen en vergunningverlening soms niet goed mee (bedrijventerrein).

In het kader van internationalisering zijn belangrijke resultaten geboekt. Zo is een groot project in Japan ontwikkeld waarin een aantal Westlandse bedrijven een belangrijke rol hebben gespeeld. De gemeente heeft dit voor een groot deel mogelijk gemaakt door goede contacten en een warme relatie aan te gaan met de lokale overheid aldaar. Japanse ambtenaren zijn naar verluidt ook erg positief over de rol van de gemeente Westland.

Een aantal ondernemers is erg positief over de gemeentelijke inzet op verduurzaming en innovatie. Zo ziet een deel van de ondernemers dat de gemeente ondersteuning biedt in boringen naar aardwarmte (bijvoorbeeld door garantiestelling (revolverend) voor bedrijven in dergelijke duurzaamheidsinitiatieven), zodat de glastuinbouw op termijn van de fossiele brandstof af kan.

Samenwerking met de gemeente

De meeste ondernemers zijn erg te spreken over de instelling van en samenwerking met de gemeente. Veel ondernemers hebben contact met de gemeente bij het aanvragen van vergunningen. Het merendeel is hieromtrent positief over de medewerkers en voelt zich gesteund door de gemeente. Met een goed contactpersoon, korte lijnen, kan er snel worden gehandeld. Vooral het (informele) contact met de bestuurders vindt een deel van de ondernemers erg prettig. Zo willen bestuurders via informele contacten meewerken en staat het belang van ondernemers hierin voorop (verschuilen zich niet achter de regeltjes). Er is veel nauwe samenwerking tussen bedrijven en de gemeente over de doelen van handelsmissies.



"De betrokken ambtenaren hebben goed kennis van zaken en kunnen goed verbindingen tussen bedrijven leggen, dat doen ze erg goed."



"De gemeente is voortvarend en vooruitstrevend en niet volgend. De gemeente is geen aanjager of initiatiefnemer, maar op moment dat initiatief er is, is de gemeente erg meedenkend en meehelpend om bedrijven te ondersteunen en te helpen."

Enkele ondernemers wijzen bij bestemmingsplannen en vergunningverlening juist op een minder integrale aanpak waardoor tijd verloren gaat. Een ondernemer signaleert dat de gemeente erg haar best doet om (internationale) bedrijven aan te trekken, maar vervolgens weinig/geen ruimte toestaat op bedrijventerreinen.



"Verzilveren van kansen kan vanuit de faciliterende en ondersteunende rol van de gemeente veel beter."

"Luisteren lijkt de gemeente wel te doen, maar meewerken doen ze niet."

Effectiviteit en efficiëntie

Niet alle ondernemers zeggen goed zicht te hebben op de effectiviteit en efficiëntie van het economisch beleid. Vooral op het gebied van internationalisering heeft men de indruk dat er goede resultaten worden geboekt in de vorm van evenementen en bezoeken vanuit het buitenland enerzijds, en zakelijke relaties en projecten in Japan en China anderzijds. In het slagen van de handelsmissies in Japan en China speelt de gemeente volgens een ondernemer een erg belangrijke rol door bedrijven moreel en praktisch te steunen en relaties met lokale overheden aan te gaan.

Een ondernemer vindt het goed dat de gemeente een duidelijke afbakening heeft aangebracht in de internationale handelsmissies. Niet elke handelsmissie is even succesvol, zo kon de gemeente naar verluidt in een missie naar Australië bijna niets betekenen. Ook in de energietransitie gebeurt er veel en ondersteunt en faciliteert de gemeente veel in verschillende projecten. Dit wordt door een aantal ondernemers als erg positief en effectief ervaren.

Kansen en bedreigingen volgens ondernemers

De gemeente is de goede weg ingeslagen en steekt energie in belangrijke dingen zeggen veel geïnterviewden. Bijna alle ondernemers vinden dat de gemeente dit de komende jaren moet blijven volhouden.

Raad en gemeenschap meenemen

Een eventuele nieuwe koers van de gemeenteraad en het college, met minder focus op de economie, wordt door veel ondernemers als een bedreiging gezien. Het is volgens hen om de hele gemeenschap mee te nemen in successen die economisch gezien in de glastuinbouw worden geboekt (bijvoorbeeld van internationale handelsmissies). Ondernemers vinden dat de raad nu vaak nog wat te lokaal en op de korte termijn denkt. Het is belangrijk dat raadsleden het belang van de internationale handel voor de tuinbouw beseffen.



"In de gemeente is een bruisend ondernemerschap. De gemeente moet dit zo goed mogelijk faciliteren en ondersteunen, dan pakken de ondernemers hun kansen wel."

Woningbouw is bedreiging

Een bedreiging is volgens een deel van de geïnterviewden dat woningbouw een goede herstructurering van het kassengebied in de weg kan staan. Het is volgens hen belangrijk dat de gemeente de herstructurering goed blijft ondersteunen (onder andere het verplaatsen van watergangen en ontsluiten van de infrastructuur).

Innovatie en verduurzaming is erg belangrijk

Het blijven inzetten op innovatie en verduurzaming (energietransitie, zoals de aansluiting op het warmtenetwerk) vindt men over het algemeen erg belangrijk. Ook internationaal gezien, zo klinkt het, is het belangrijk om te blijven innoveren en wereldleider te zijn en te blijven. In Azië is er een enorme groeiemarkt in gezond voedsel en dit biedt enorme kansen voor de Westlandse bedrijven.

Ondernemersklimaat en woonklimaat in balans

Het is erg positief dat gemeente veel inzet op een gunstig ondernemersklimaat, zo zeggen enkele ondernemers. Echter daarnaast vinden zij het belangrijk om ook een goed woon- en recreatieklimaat te ontwikkelen, zodat het aantrekkelijk is voor ondernemers, werkenden en studenten om in Westland te wonen. Ook achten zij een goede aansluiting met het openbaar vervoer op de grote omliggende steden erg belangrijk om meer studenten aan te trekken (ook met het oog op de toekomstige generaties). Ook het wegennet verdient volgens hen blijvende aandacht.

Regionale marketing

Meerdere ondernemers geven aan dat de marketing van Westland in Nederland veel beter kan en moet. Een ondernemer geeft aan het erg jammer te vinden dat de gemeentelijke subsidie van € 200.000 voor Westland Marketing is gestopt. Volgens hem is het neerzetten van een goed imago van het Westland (ook aantrekkelijk voor hoog opgeleiden/mensen met een hoog inkomen) in de omliggende regio's de belangrijkste eerste stap om bedrijven en studenten aan te trekken. Hier zou de gemeente niet op moeten bezuinigen, maar samen met bedrijven in gaan investeren. Het pas geopende World Horti Center biedt volgens een aantal ondernemers wel veel kansen om Westland in de regio (en daarbuiten) goed op de kaart te zetten.



"Een voorbeeld is het Westland Event. Nu komen er jaarlijks vooral (dezelfde) lokale mensen. Het zou mooi zijn als 90% van de bezoekers van buiten het Westland komt en de 10% lokale mensen het verhaal van Westland goed kunnen vertellen."

Regionale arbeidsmarkt - arbeidsmigranten

Een laatste thema dat volgens een ondernemer aandacht verdient, is het faciliteren van voldoende geschikte huisvesting voor arbeidsmigranten in het Westland. Al zouden, volgens een ondernemer, veel werklozen uit de Randstad ook goed in het Westland aan het werk kunnen (in plaats van arbeidsmigranten). Het matchen van vraag en aanbod in de regio is een aandachtspunt.

4.5 Toetsing aan het normenkader

Wanneer we de bevindingen uit de documentenstudie (hoofdstuk 3) en de interviews (hoofdstuk 4) toetsen aan de hand van het vooraf opgestelde normenkader komen we tot onderstaande constatering.

Het beleid en de beleidsuitvoering is goed georganiseerd – goed.

Er is veel beleidsmatige onderbouwing voor het beleid vooral als het gaat om de ontwikkelingsrichting van de glastuinbouw en er is zeker bij de gemeente en haar belangrijkste beleidspartners sprake van een gezamenlijk probleemdefinitie. De doelen van het beleid zijn helder, met als kanttekening dat de doelen van externe positionering en dan vooral 'public affairs' minder concreet te maken is. Er is bij gemeente en partners veel (beleids)kennis aanwezig. Het beleid wordt gecommuniceerd en het bestuur (en ook de ambtenaren) doen dat met veel daadkracht en overtuiging. De uitvoering van het beleid sluit aan bij de doelstellingen en ambities. Er zijn voldoende financiële en personele middelen aanwezig, al zijn er ambtelijk ook wel wensen voor wat meer armslag. (financiële) Afwijkingen van het beleid – ten slotte – zijn voor zover bekend aan de raad gemeld.

Het beleid wordt afgestemd met belanghebbenden en de raad – voldoende.

Er is extern draagvlak voor het beleid met de kanttekening dat er over externe positionering soms discussie is. Er zijn in het onderzoek geen signalen naar voren gekomen dat partijen elkaar niet vertrouwen. Samenwerking heeft voor betrokken partijen wederzijds voordeel afgaande op het oordeel van de 'grotere partijen' die we hebben gesproken ofschoon deze naast waardering ook wel kritisch zijn op de gemeente. De raad is betrokken bij het beleid, al zijn in communicatie met, en bij de kaderstellende en controlerende rol van, de raad verbeteringen mogelijk (zie ook hoofdstuk 5).

NORM	OORDEEL (goed- voldoende – matig – slecht)
<i>Het beleid en de beleidsuitvoering is goed georganiseerd</i>	GOED
– er is een gezamenlijke probleemdefinitie en beleidstheorie	GOED
– de doelen van het beleid zijn helder voor alle betrokkenen	GOED/VOLDOENDE
– er is bij gemeente en partners voldoende (beleids-)kennis aanwezig	GOED
– het beleid (doelen, aanpak en voortgang) wordt gecommuniceerd	GOED
– het bestuur verkondigt het beleid met daadkracht en overtuiging	GOED
– de uitvoering sluit voldoende aan bij de beleidsmatige doelstellingen en ambities	GOED
– er zijn voldoende middelen beschikbaar voor het beleid	GOED/VOLDOENDE
– eventuele afwijkingen van het beleid zijn goed onderbouwd	N.T.B.
<i>Het beleid wordt afgestemd met belanghebbenden en de raad</i>	VOLDOENDE
– er is extern draagvlak voor het beleid	GOED/VOLDOENDE
– betrokken partijen vertrouwen elkaar	GOED
– samenwerking heeft voor betrokken partijen een wederzijds voordeel	GOED
– de raad is betrokken bij het beleid	VOLDOENDE
– de raad is bij de kaderstelling op de hoogte gebracht van risico's, kosten en alternatieven	VOLDOENDE
– de raad wordt op de hoogte gebracht van eventuele (financiële) afwijkingen van het beleid	GOED

5

HOOFDSTUK

Beleidsresultaten

5. Beleidsresultaten

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de volgende deelvragen aan bod:

- Op welke wijze wordt het beleid gemonitord?
- In hoeverre zijn de beleidsdoelen gerealiseerd of is het aannemelijk dat dat in de toekomst gebeurt?
- Hoe verhouden de ingezette middelen zich tot de resultaten?

We bespreken in dit laatste hoofdstuk de gerapporteerde resultaten van de drie speerpunten van het economisch beleid: duurzame en innovatieve Greenport, externe positionering en nieuwe bedrijvigheid. Los van gemeentelijke publicaties maken we gebruik van externe bronnen en eigen bewerkingen van data uit het vestigingenregister LISA (werkgelegenheid en economische activiteit).

5.2 Monitoring

Monitoring van beleidsresultaten geschiedde in de afgelopen collegeperiode zowel kwantitatief (cijfermatig) als kwalitatief (beschrijving behaalde resultaten) via de P&C cyclus en kwalitatief via een tussenrapportage en een eindrapportage van het Collegewerkprogramma (ECWP).

P&C cyclus en ECWP

In de programmabegrotingen 2015-2018 (de eerste begroting van het college in de periode 2014-2018) en 2016-2019 wordt een aantal effectindicatoren benoemd, die deels ook als resultaten in de jaarrekeningen 2015 en 2016 terug zijn te vinden:

- *Aantal werknemers in het Westland (Bron: Lisa - werkgelegenheidsregister)*
- *Toename van de toegevoegde waarde van het Westlandse greenportcluster (Bron: geen)*
- *Omzetgroei en stijging werkgelegenheid in de sectoren agrologistiek, zaadveredeling en uitgangsmateriaal in Westland (Bron: geen)*
- *Forse stijging Westland in ranglijst toplocaties (Bron: bureau Louter)*

In de jaarrekening 2016 komt daarnaast de positie van de gemeente Westland in de Nationale monitor duurzame gemeenten aan bod (Bron: Telos).

In de laatste twee programmabegrotingen van het college (2017-2020 en 2018-2021) staan bovenstaande indicatoren niet meer. Wel zijn twee nieuwe beleidsindicatoren opgenomen:

- *Aantal vestigingen van bedrijven (Bron: Lisa – werkgelegenheidsregister)*
- *Bruto Gemeentelijk Product (verwacht vs. gemeten) (Bron: Atlas voor gemeenten)¹⁹*

*In de **ECWP** is per (sub-) speerpunt wat er is gerealiseerd. Het college presenteert daar een grafische eindscore bij die de volgende waarden kan aannemen: 0%, 25%, 50%, 75% en 100%.*

¹⁹ Het aantal vestigingen is voor meerdere jaren beschikbaar, het bruto gemeentelijk product alleen voor 2013.

5.3 Realisatie van beleidsdoelen

Speerpunt Duurzame en innovatieve Greenport

Het beleidsdoel binnen dit speerpunt is: een toekomstbestendige greenporteconomie met toegenomen kennis, innovatie en duurzaamheid.

- *Vergroten verdien capaciteit*

Het beoogde resultaat is een toename van de toegevoegde waarde van het Westlandse greenportcluster. De gemeente zegt hieraan te hebben bijgedragen door in te zetten op herstructurering en modernisering van de greenport (daarmee samenhangend: energietransitie). Uit de ECPW: *"In een samenwerking tussen gebiedsverkenning Westland-Oostland en HOT is een forse inzet gepleegd op de gebied van herstructurering/modernisering"* en *"In november 2017 is daartoe (energietransitie) tijdens het Energiecongres een Intentieakkoord getekend door diverse partijen"* en *"Na personele inzet vanuit de gemeente voor Holland Horti International heeft de markt dit verder opgepakt. Daarbij wordt samengewerkt met de in 2017 opgerichte Dutch Greenhouse Delta."* De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de beoogde resultaten te hebben gerealiseerd.

Het is niet exact te controleren of de inschatting van het college over de resultaten juist is. Omdat het om output resultaten ('activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college daar zicht op heeft. Het college kan vervolgens de voorgenomen activiteiten vergelijken met de uitgevoerde activiteiten en daar een 'realisatiescore' aan koppelen.

We hebben daarom zelf gekeken naar de ontwikkeling van de verdien capaciteit van de productiewaarde en de toegevoegde waarde in de topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen in de gemeente Westland na 2013. Beide indicatoren laten een duidelijke stijging zien – met een opmerkelijke grote sprong van 2016 naar 2017. Het aantal vestigingen in de topsector nam overigens licht af tussen 2013 en 2017 en het aantal banen in de topsector steeg tot 2017, maar daalde in het laatste jaar. N.B. hier spelen conjuncturele ontwikkelingen uiteraard ook een rol.

Tabel 5.1

Ontwikkeling banen en productiewaarde, topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen, gemeente Westland, 2013-2017

JAAR	2013	2014	2015	2016	2017
Banen	9.115	9.282	9.220	9.578	9.411
Vestigingen	1.221	1.201	1.187	1.177	1.116
Productiewaarde (x €1.000, constante prijzen)	€ 1.087.167	€ 1.190.528	€ 1.174.110	€ 1.202.710	€ 1.462.215
Toegevoegde waarde (x €1.000, constante prijzen)	€ 574.019	€ 663.592	€ 657.096	€ 668.448	€ 816.280

Bron: LISA, bewerking I&O Research (voorlopige cijfers)

In de jaarrekening 2016 wordt -zoals gezegd- verwezen naar de positie van gemeente Westland in de Nationale monitor duurzame gemeenten van Telos. De duurzaamheidsscores van Telos zijn opgebouwd uit scores op het gebied van sociaal-cultureel, ecologisch en economisch kapitaal.²⁰ Westland staat zesde in het lijstje economisch kapitaal met een duidelijke sprong tussen 2014/2015 en 2016/2017.

²⁰ Het economisch kapitaal is opgebouwd uit de voorraden: 'arbeid', 'concurrentievermogen', 'infrastructuur en bereikbaarheid', 'kennis', en 'ruimtelijke vestigingsvoorwaarden'.

Tabel 5.2

Verandering in de economische kapitaalscores van de in 2017 tien hoogst scorende gemeenten, 2014-2017

JAAR	2014	2015	2016	2017
Midden-Delfland	57,3	57,6	62,7	64,5
Delft	57,9	58,4	60,5	61,9
Utrecht	59,3	57,5	58,4	60,2
Wageningen	53,3	53,2	54,5	59,9
Groningen	60,4	56,9	56,7	59
Westland	53,5	54,3	58,4	58,6
Teylingen	54,4	54,5	58	58,4
Bunnik	55,2	54,2	56,3	57,7
Amsterdam	53,9	53,7	55,1	57,4
Voorst	49,8	49,5	53,1	57,3

Bron: Telos

- *Realisatie Greenport Horti Campus*

De Campus is inmiddels gerealiseerd en op het terrein van Greenport Horti Campus is begin maart 2018 het World Horti Center geopend. In de ECWP staat hierover het volgende: *"een gebouw waar bedrijfsleven, onderwijs en overheid samen innoveren, demonstreren en leren en waar jaarlijks 25.000 vakmensen uit de hele wereld worden verwacht... Het aantal betrokken bedrijven bedraagt inmiddels meer dan 80 en groeit nog steeds. Ook het onderwijsaanbod groeit."* De doelstelling is voor **100%** behaald aldus de gemeente in de ECWP.

De doelstelling is gerealiseerd.

- *Uitvoering Bio Base Westland*

Het beoogde resultaat is: een meerwaarde van € 50 miljoen in Greenport Westland-Oostland met activiteiten in de biobased economie in 2020. In de ECWP staat: *"BioBase Westland en het lopende uitvoeringsprogramma zijn gedeeltelijk opgegaan in Biobased Greenport West-Holland... Er is sprake van een uitgebreid programma waarbij er met vele stakeholders wordt gewerkt aan een veelheid van projecten en initiatieven die moeten leiden tot nieuwe verdienmodellen... In het Europese project BioBoost wordt samengewerkt met Engelse, Belgische en Nederlandse partners... Cross-sectionaal is er samenwerking met onder andere de papier- en kartonindustrie, de voedingsmiddelenindustrie, de gewasbeschermingsmiddelenindustrie en Health (obesitas-patiëntenvereniging). Het is niet gelukt een biobased valorisatiepark te ontwikkelen. Echter, met het verwerkingsbedrijf van Renewi beschikt de regio in feite al over een valorisatiepark... Wat ook (nog) niet is gelukt, is het oprichten van een Innovatie- en Demonstratiecentrum voor de biobased economie."* De gemeente geeft in de ECWP aan **50%** van de beoogde resultaten te hebben gerealiseerd.

Het is niet goed controleren of de inschatting van het college over de resultaten juist is. Omdat het om output resultaten (activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college daar zicht op heeft. Echter er ontbreekt informatie over de financiële meerwaarde van de resultaten.

- *Uitvoering project Modernisering teeltareaal in Westland*

Het beoogde resultaat is: een verbeterde ruimtelijke structuur van het glastuinbouwgebied, 70 prioritaire handhavingdossiers bestuurlijk verwerkt. In samenwerking met partners is het Handelingsperspectief Greenport Westland-Oostland en het Werkboek Westland: moderniseren en kansen grijpen tot stand gekomen. Daarnaast is subsidie (samen met de provincie) beschikbaar gesteld om woningen uit het glastuinbouwgebied te verplaatsen. In de ECWP staat: *"In maart 2018 zijn hiervan (771 handhavingzaken) 87 dossiers bestuurlijk afgerond... De herstructureringsgebieden Poelzone en Boomawatering zitten in de laatste fase van realisatie en zullen op korte termijn worden afgerond. In de periode 2014-2017 hebben wij voor 86 hectare vernieuwing van productieareaal vergunning verleend... Wij concluderen dat de feitelijke vernieuwing van het glastuinbouwgebied in een opwaartse spiraal zit, maar nog niet voldoet aan het wensbeeld voor moderne glastuinbouw."* De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de gestelde doelen te hebben behaald.

Het is niet exact te controleren of de inschatting van het college over de resultaten juist is. Omdat het om output resultaten ('activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college daar zicht op heeft zeker bij aantallen dossiers etc.. Er is waarschijnlijk geen 'objectieve' maat beschikbaar voor moderne glastuinbouw.

- *Versterken agrologistiek functie en positie zaadveredeling en uitgangsmateriaal*

Beoogde resultaten zijn: omzetgroei en stijging werkgelegenheid in de sectoren agrologistiek, zaadveredeling en uitgangsmateriaal in Westland en opstellen van een gezamenlijke agenda Mainport-Greenport. Enkele grote bedrijven zijn uitgebreid en er is momenteel veel groei in de zaadveredeling en uitgangsmateriaal. In de ECWP staat: *"Als gemeente faciliteren wij deze ontwikkelingen, zoals wij ook de sterk groeiende sector agrologistiek faciliteren door ruimte te realiseren. Bedrijventerrein Honderdland is volop in ontwikkeling... Het is niet gelukt deze bestuursperiode om een gezamenlijke agenda Mainport-Greenport op te stellen... Het initiatief Greenport Meets Port van het bedrijfsleven is een belangrijke aanjager om ervoor te zorgen dat de agrologistieke ontsluitingen en ontwikkelingen voor Westland voldoende aandacht krijgen."* De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de doelen te hebben behaald.

Zoals eerder genoemd bij het vergroten van de verdien capaciteit gaat het goed (afgaande op de topsector) met de omzet en toegevoegde waarde, maar vertaalt zich dat nog niet direct in werkgelegenheid.

- *Uitvoering energietransitie*

Beoogd resultaat: zes aardwarmteboringen à la Green Well Westland en één Trias-boring. Afgelopen bestuursperiode zijn -met medewerking van de gemeente- vijf van de zes beoogde aardwarmteboringen gerealiseerd. Ook is een proefboring gedaan naar de Trias-aardlaag, waaruit bleek dat hieruit onvoldoende warmte kan worden gewonnen. In de ECWP staat: *"Via de uitvoeringsorganisatie Energie Transitie Partners (ETP) lopen er op dit moment ook nog vier andere initiatieven voor boringen in de aardlaag Onder Krijtzanden... Een warmtefonds met een omvang van € 40 miljoen om garanties/financiering van nieuwe geothermieprojecten mogelijk te maken... Met de geothermie-initiatieven zijn in het Westlandse tuinbouwcluster inmiddels diverse warmtenetten gerealiseerd... Het OCAP-netwerk is inmiddels uitgebreid. Er is in Westland een CO₂-ringleiding gerealiseerd."* De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de beoogde resultaten te hebben gerealiseerd.

Omdat het om output resultaten ('activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college dit juist inschat.

- *Westland Agenda II*

Beoogd resultaat is: Modernisering van het teeltareaal, Bio Base Westland, aardwarmte in de diepere aardlagen, een Innovatie- en Demonstratiecentrum voor gezondheid en welbevinden en een fysieke ruimte voor jonge innovatoren (beide als onderdeel van de Greenport Horti Campus). Daarnaast worden projecten gestart rond verslogistiek en het ontslakken van processen. In het ECWP meldt het college o.a. het volgende: "Door de projecten van Westland Agenda II heeft op diverse fronten de innovatie forse sprongen gemaakt. Denk aan aardwarmteboringen, de vooruitgang op het gebied van biobase en de impuls die aan het World Horti Center is gegeven" "Door (financiële) support vanuit de Westland Agenda zijn projecten en activiteiten aangejaagd die anders niet of nauwelijks gedaan zouden zijn. Bovendien is de spin-off van projecten en het hefboomeffect van de ingezette middelen groter dan vooraf gedacht"..... "Conform afspraak heeft het bedrijfsleven minstens zo veel inbreng geleverd als de gemeente. Door de inbreng van de gemeente Westland is veel extra budget binnengehaald vanuit de provincie (met name voor Biobase, Aardwarmte en Modernisering) en het bedrijfsleven. De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de beoogde resultaten te hebben gerealiseerd en geeft tevens aan dat de raad in april 2018 een rapportage ontvangt "waarin nader wordt ingegaan op de resultaten per project".

Het is niet goed controleren of de inschatting van het college over de resultaten juist is. Omdat het om output resultaten ('activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college daar zicht op heeft. Het wachten is op de rapportage aan de raad.

Speerpunt Externe positionering Greenport

Het beleidsdoel binnen dit speerpunt is: een sterkere Westlandse economie door ondersteuning van beleid en financiering vanuit de regio (Haaglanden/MRDH), de provincie Zuid-Holland, het Rijk en de EU.

- *Deelname aan strategische allianties*

Beoogde resultaten zijn: versterkte positie van Westland in strategische allianties, effectieve governancestructuur voor Greenport Westland-Oostland in 2015 en een gezamenlijk agenda Greenport Holland in 2015. De gemeente participeert in verschillende strategische allianties: Greenport West-Holland, Greenport Holland Overheden, InnovationQuarter, MRDH, Economische Programmaraad Zuidvleugel (EPZ), Coalitie HOT en het platform Energie Transitie Partners (ETP). In de ECWP staat: "*De governancestructuur van Greenport West-Holland is vastgesteld. De greenport is nu een triple helix organisatie met de gedeputeerde van economische zaken van de provincie Zuid-Holland als voorzitter.*" Er is geen gezamenlijke agenda Greenport Holland 2015 opgesteld, maar "*Greenport West-Holland en de gemeente Westland werken binnen Greenport Holland toe naar een nationaal akkoord van speerpunten die nodig zijn voor de structuurversterking van de Greenports.*" De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de gestelde doelen te hebben behaald.

Het is niet goed controleren of de inschatting van het college over de resultaten juist is. Omdat het om output resultaten ('activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college daar zicht op heeft. Er is geen 'objectieve' maat beschikbaar.

- *Investeren in public affairs*

Beoogd resultaat is: EU-platform van tuinbouw gerelateerde regio's waarin Westland mede de agenda bepaalt en Programma Externe Positionering (tweede helft 2014). Het Programma Externe Positionering is opgesteld. In de ECWP staat: "*Met Greenport Holland Overheden en Greenport Holland Bedrijfsleven werken we aan een gezamenlijke lobbyagenda richting de Rijksoverheid en de landelijke politiek... Het Nederlandse EU-voorzitterschap hebben wij op verschillende manieren gebruikt voor verdere profilering*

van Westland en het greenportcluster richting de Europese Unie en Den Haag." Denk hierbij aan werkbezoeken voor Europese parlementariërs en Europese Rijksambtenaren. "In 2017 heeft de ERIAFF conferentie plaatsgevonden. Op dit congres zijn de eerste stappen gezet op weg naar een ERIEAF-subnetwerk-horticulture... De samenwerking inzake de EU-strategie met de Topsector Tuinbouw en Uitgangsmaterialen en de provincies Noord- en Zuid-Holland verloopt goed." De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de beoogde resultaten te hebben gerealiseerd.

Het is niet goed controleren of de inschatting van het college over de resultaten juist is. Omdat het om output resultaten ('activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college daar zicht op heeft. Er is geen 'objectieve' maat beschikbaar.

- *Internationalisering*

Beoogt resultaat: vergroten internationale focus. Afgelopen jaren heeft Westland deelgenomen aan meerdere tuinbouwmissies naar China en Japan en heeft de gemeente tientallen internationale delegaties mogen ontvangen. Dit heeft geleid tot deelname van Westlandse bedrijven in tuinbouwprojecten (vooral in Japan). De gemeente heeft bijgedragen aan de totstandkoming van een internationaal merk voor de tuinbouw: Dutch Greenhouse Delta. Leerlingen van de Lentiz Onderwijsgroep kunnen tweetalig onderwijs volgen. De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de beleidsdoelen te hebben behaald.

Het is niet goed controleren of de inschatting van het college over de resultaten juist is. Omdat het om output resultaten ('activiteiten) gaat, is het aannemelijk dat het college daar zicht op heeft. Er is geen 'objectieve' maat beschikbaar.



"Vooral op gevoel, internationalisering is erg lastig te meten. Dat bijvoorbeeld handelsmissies wat opleveren, dat is wel duidelijk, maar hoe en wat precies, dat is lastig. Dat kunnen bedrijven ook altijd niet zeggen. Naar aanleiding van missies kan soms concreet worden laten zien dat een bepaald bedrijf investeringen heeft kunnen doen in het buitenland."

- *Verbeteren vestigingsklimaat*

Beoogd resultaat: Forse stijging Westland in ranglijst toplocaties.

In de ECWP staat: "In het kader van strategisch accountmanagement zijn 80 geselecteerde bedrijven opgezocht en zijn accountplannen opgesteld. Met de Stichting Westland Marketing (SWM) zijn prestatieafspraken gemaakt over gebiedsmarketing en de positionering van het World Horti Center en is een gezamenlijk marketing-communicatieplan ontwikkeld... Met het oog op acquisitie van nieuwe bedrijven hebben wij het Rode Loper Team ingericht... Gezamenlijk hebben we een acquisitiestrategie ontwikkeld, een internationale website voor het cluster Westland gebouwd en een stappenplan voor vestiging opgesteld." Daarnaast is Westland Talent Academy (nu Horti Heroes) opgericht, om startups en talenten aan te trekken en te faciliteren. De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de beoogde resultaten te hebben gerealiseerd.

Voor zover het om output resultaten gaat ('activiteiten) is het aannemelijk dat het college dit juist inschat. Het oorspronkelijke beoogde resultaat (stijging in de ranglijst toplocaties) is wel te controleren. De positie van Westland is de afgelopen jaren redelijk stabiel. Cijfers over het jaar 2017 komen later in 2018 beschikbaar.

Tabel 5.4

Ontwikkeling rangorde Economische Toplocaties, gemeente Westland, 2010-2016

JAAR	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ranglijst Economische toplocaties	84	90	85	91	78	83	93

Bron: Bureau Louter

In 2015 is een ondernemerspeiling uitgevoerd om de mening van ondernemers te peilen ten aanzien van onder andere gemeentelijke dienstverlening, samenwerking met de gemeente, ondernemersklimaat, en vestigingsklimaat. Op bijna alle aspecten scoort de gemeente vergelijkbaar met referentiegemeenten (zo ook het aspect vestigingsklimaat). De veiligheid in de bedrijfsomgeving scoort iets onder gemiddeld en het ondernemersklimaat iets bovengemiddeld (vergeleken met matig stedelijk). Een vervolgmeting zou iets kunnen zeggen over het vestigingsklimaat van binnenuit bekeken is verbeterd.

Tabel 5.5

Resultaten ondernemerspeiling – gemeente Westland vergeleken met matig stedelijke gemeenten en gemeenten met 100.000-300.000 inwoners. Alle scores op een schaal van 0-10.

PRESTATIEVELD	WESTLAND (2015)	MATIG STEDELIJK	100.000-300.000 INWONERS
Staat openbare ruimte in bedrijfsomgeving	6,7	6,8	6,9
Veiligheid in de bedrijfsomgeving	6,7	7,0	7,0
Algehele dienstverlening gemeente	6,4	6,4	6,5
Dienstverlening via digitale faciliteiten	6,6	6,4	6,5
Professionaliteit	6,4	6,3	6,5
Afhandeling vergunningsaanvraag	6,3	6,2	6,1
Samenwerking met ondernemers	5,7	5,6	5,8
Communicatie en voorlichting	6,0	6,0	6,1
Ondernemingsklimaat gemeente	6,8	6,5	6,7
Regeldruk	5,7	5,6	5,8
Vestigingsklimaat gemeente	6,4	6,4	6,6

Bron: www.waarstaatjegemeente.nl

Speerpunt Nieuwe bedrijvigheid

Het beleidsdoel binnen dit speerpunt is: het aantrekken van nieuwe bedrijven die de economie en werkgelegenheid versterken en het vasthouden van bestaande bedrijven.

- *Introductie free economic zone*

Onderzoek heeft uitgewezen dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om een free economic zone in te richten (ECWP: 0% resultaat geboekt).

- *Open armen beleid en actieve acquisitie*

Beoogd resultaat: acquisitiestrategie voor nieuwe bedrijvigheid en behoud bestaande bedrijven in 2015. Zie voor inspanningen van de gemeente: verbeteren vestigingsklimaat (vorige pagina). Samen met Innovation Quarter heeft de gemeente (internationale) beurzen bezocht, wat heeft geleid tot veel leads. Het eerder genoemde Rode Loper Team zorgt voor opvolging van de leads. Het beleid heeft geleid tot vestiging van vier nieuwe internationale bedrijven. De gemeente geeft in de ECWP aan **75%** van de doelen te hebben behaald.



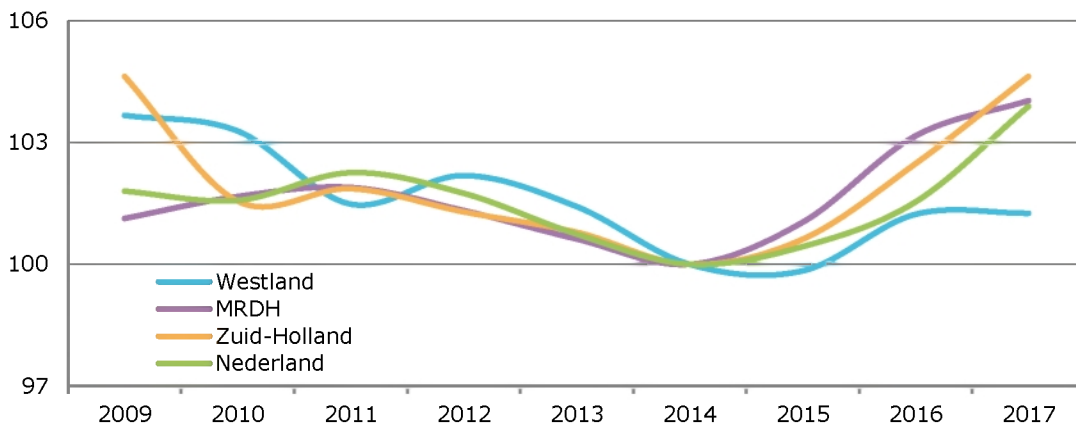
"... 60% van de leads komt binnen via Innovation Quarter. Innovation Quarter en de gemeente hebben andere soorten leads. De gemeente bereikt op beurzen bijvoorbeeld veel soorten bedrijven (nu zo'n 300). Tot nu toe zijn er met zo'n 30 van de 300 bedrijven serieuze gesprekken aan de gang. Zo'n 4 of 5 bedrijven zijn inmiddels in het Westland geland."

Voor zover het om output resultaten ('activiteiten') gaat, is het aannemelijk dat het college dit juist inschat.

Sinds 2015 is het aantal banen in de gemeente Westland weer toegenomen. Deze stijging in werkgelegenheid is wel kleiner dan gemiddeld in de MRDH, Zuid-Holland en Nederland. De stagnering in werkgelegenheidsgroei tussen 2016-2017 wordt onder andere veroorzaakt doordat er naast groei (transportsector +13%) ook krimp is (financiële sector -13%).

Figuur 5.1

Geïndexeerde ontwikkeling banen, gemeente Westland vergeleken, 2009-2017 (2014=100)

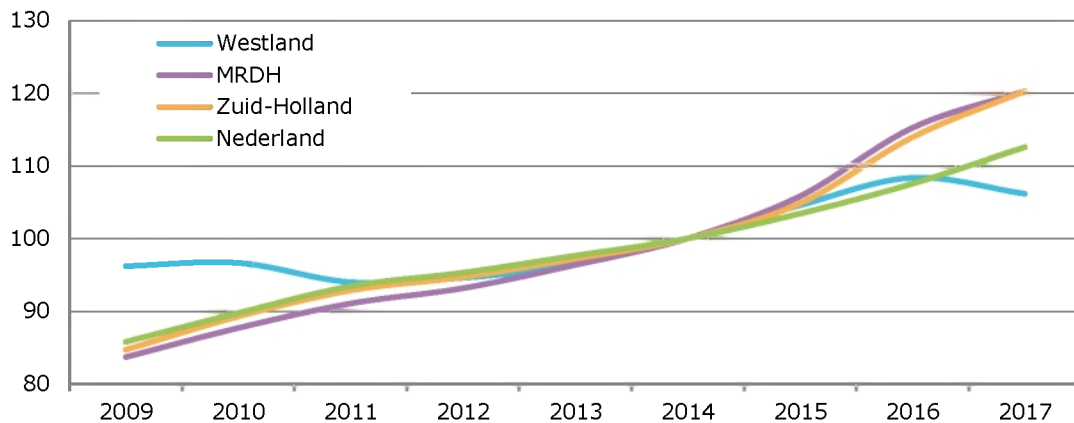


Bron: LISA, bewerking I&O Research

Het aantal vestigingen in Westland is sinds 2011 onafgebroken gegroeid tot 2016 (zie figuur 5.2). Tussen 2016 en 2017 is een afname in het aantal vestigingen in gemeente Westland waar te nemen (dit geldt niet voor de vergelijkingsregio's). N.B. de stijging van het aantal vestigingen is de getoonde periode is voor een groot deel toe te schrijven aan zzp'ers.

Figuur 5.2

Geïndexeerde ontwikkeling vestigingen, gemeente Westland vergeleken, 2009-2017 (2014=100)



Bron: LISA, bewerking I&O Research

Onderstaande tabel toont het verloop in bedrijfsvestigingen in de gemeente Westland, voor alle vestigingen (inclusief zzp'ers) en voor bedrijven met 4 of meer werkzame personen. Sinds 2014 is het aantal bedrijven met 4+ werkzame personen dat zich jaarlijks vestigt in de gemeente afgenomen (van 67 naar 43 per jaar). Het aantal bedrijven met 4+ werkzame personen dat is vertrokken, is elk jaar groter dan het aantal bedrijven dat zich vestigt in de gemeente. Tussen 2014 en 2016 zijn er jaarlijks ruim 1.000 bedrijven gevestigd of opgericht in het Westland.

Tabel 5.6

Aantal vertrokken en gevestigde bedrijven, gemeente Westland, 2009-2017

JAAR	ALLE BEDRIJVEN			4+ WERKZAME PERSONEN		
	nieuw	weg	saldo	nieuw	weg	saldo
2016-2017	818	861	-43	43	101	-58
2015-2016	1080	699	381	51	58	-7
2014-2015	1026	566	460	67	75	-8
2013-2014	950	588	362	60	95	-35
2012-2013	880	695	185	58	86	-28
2011-2012	768	709	59	53	89	-36
2010-2011	920	1186	-266	118	210	-92
2009-2010	685	642	43	71	111	-40

Bron: LISA, bewerking I&O Research

In onderstaande tabel is ten slotte het aantal bedrijven weergegeven dat in een bepaald jaar nieuw is in de gemeente verbijzonderd naar: verhuizing vanuit een gemeente in het regionale register (23 MRDH-gemeenten en de Drechtsteden) en een oprichting of verhuizing vanuit een gemeente (of land) buiten het regionale werkgelegenheidsregister.

Tabel 5.7

Aantal nieuwe bedrijven (4+ werkzame personen) verbijzonderd, gemeente Westland, 2009-2017

JAAR	VANUIT REGISTER	OPRICHTING/VANUIT BUITEN REGISTER	TOTAAL
2016-2017	19	24	43
2015-2016	12	39	51
2014-2015	7	60	67
2013-2014	17	43	60
2012-2013	8	50	58
2011-2012	6	47	53
2010-2011	10	108	118
2009-2010	12	59	71

Bron: LISA, bewerking I&O Research

5.4 Toetsing aan het normenkader

Wanneer we de bevindingen uit de documentenstudie (hoofdstuk 3), de interviews (hoofdstuk 4) en beleidsresultaten (hoofdstuk 5) toetsen aan de hand van het tweede deel van het vooraf opgestelde normenkader komen we tot onderstaande bevindingen.

Er is sprake van een doeltreffende uitvoering van het beleid – voldoende.

Er is geen sprake van systematische beleidsmonitoring als het om doelbereiking gaat. Op output niveau is er veel informatie beschikbaar (o.a. via een tussen- en een eindrapportage van het collegewerkprogramma), op outcome niveau is dat niet zo (terwijl sommige doelen vooralsnog niet worden gehaald). Dit betekent dat er bij de evaluatie en bijsturing van het beleid nuttige informatie ontbreekt. De relatie tussen beleidsuitvoering en (toekomstige) effecten is er in de meeste gevallen waarschijnlijk wel.

Er is sprake van een doelmatige uitvoering van het beleid – voldoende/goed.

Mede door het accent op co-creatie en de vele betrokken partijen binnen en buiten het Westland gebeurt er veel met de structurele middelen die de gemeente inzet voor het economisch beleid en is er sprake van doelmatige gebruik van middelen. Voor een oordeel over de doelmatigheid van de intensiveringen op het gebied van externe positionering is het nog te vroeg om een afgewogen oordeel te vellen.

Kostenbewaking en bestedingen worden via de P&C cyclus verantwoord. Het jaarverslag over 2017 dat binnenkort verschijnt, kan hier nog nadere informatie over leveren.

NORM	OORDEEL
<i>Er is sprake van een doeltreffende uitvoering van het beleid</i>	VOLDOENDE
– het beleid wordt gemonitord	MATIG
– het beleid wordt geëvalueerd	VOLDOENDE
– resultaten van monitoring en evaluatie worden gebruikt om het beleid bij te sturen	VOLDOENDE
– de acties dragen bij aan de gewenste effecten	VOLDOENDE
– de aangetroffen effecten zijn toe te schrijven aan de uitvoering van het beleid	VOLDOENDE
<i>Er is sprake van een doelmatige uitvoering van het beleid</i>	VOLDOENDE/GOED
– het structurele budget wordt doelmatig besteed	GOED
– incidentele investeringen worden doelmatig besteed	N.T.B.
– er is sprake van adequate kostenbewaking	GOED
– de bestedingen zijn transparant	GOED

1

BIJLAGE

Normenkader

Bijlage 1. Normenkader

- **Het beleid en de beleidsuitvoering is goed georganiseerd**
 - er is een gezamenlijke probleemdefinitie en beleidstheorie
 - de doelen van het beleid zijn helder voor alle betrokkenen
 - er is bij gemeente en partners voldoende (beleids)kennis aanwezig
 - het beleid (doelen, aanpak en voortgang) wordt gecommuniceerd
 - het bestuur verkondigt het beleid met daadkracht en overtuiging
 - de uitvoering sluit voldoende aan bij de beleidsmatige doelstellingen en ambities
 - er zijn voldoende middelen beschikbaar voor het beleid
 - eventuele afwijkingen van het beleid zijn goed onderbouwd

- **Het beleid wordt afgestemd met belanghebbenden en de raad**
 - er is extern draagvlak voor het beleid
 - betrokken partijen vertrouwen elkaar
 - samenwerking heeft voor betrokken partijen een wederzijds voordeel
 - de raad is betrokken bij het beleid
 - de raad is bij de kaderstelling op de hoogte gebracht van risico's, kosten en alternatieven
 - de raad wordt op de hoogte gebracht van eventuele (financiële) afwijkingen van het beleid

- **Er is sprake van een doeltreffende uitvoering van het beleid**
 - het beleid wordt gemonitord
 - het beleid wordt geëvalueerd
 - resultaten van monitoring en evaluatie worden gebruikt om het beleid bij te sturen
 - de acties dragen bij aan de gewenste effecten
 - de aangetroffen effecten zijn toe te schrijven aan de uitvoering van het beleid

- **Er is sprake van een doelmatige uitvoering van het beleid**
 - het structurele budget wordt doelmatig besteed
 - incidentele investeringen worden doelmatig besteed
 - er is sprake van adequate kostenbewaking
 - de bestedingen zijn transparant

2

BIJLAGE

Lijst van geïnterviewden

Bijlage 2. Lijst van geïnterviewden

Intern is gesproken met zes betrokken ambtenaren en de wethouder:

- Theo Duijvestijn – Wethouder²¹
- Madelon Knop – Strategisch accountmanager
- Hans Seelen - Accountmanager
- Caroline Menheer - Teammanager cluster beleid, taakveld strategisch, economisch en ruimtelijk beleid
- Frans Pijls - Senior Beleidsadviseur Economie
- Antoon van de Ven - Strategisch adviseur Greenport / Internationalisering
- Marga Vintges - Strategisch adviseur Greenport

Extern is gesproken met voor dit beleidsterrein relevante partners, grotere ondernemers en eigenaren van bedrijventerreinen:

- ✓ Arno van Scheijndel – manager Markt en Regulering bij N.V. Juva
 - ✓ Angelique Koolschijn – directeur Stichting Westland Marketing
 - ✓ Maya van der Steenhoven – directeur programmabureau Warmte Koude Zuid-Holland
 - ✓ Jacco Vooijs – voorzitter LTO Glaskracht Westland
 - ✓ Linda Frinking – procesmanager Economische Vestigingsklimaat MRDH
 - ✓ Karin van der Meijs - ETP/Coalitie Hot
 - ✓ Ruud van der Vliet – directeur Bedrijven bij Rabobank Westland
 - ✓ Coen Meijeraan – manager Public Affairs bij Flora Holland Westland
 - ✓ Gert Kant – Voorzitter van MBO Westland en lid Greenboard van de Greenport West-Holland
 - ✓ Anoniem - Westland Toerisme
 - ✓ Paul van Delft – regiomanager Westland-Delfland en Den Haag bij VNO/NCW Westland-Delfland
 - ✓ Anne-Claire van Altvorst - Senior Business Developer Horticulture bij IInnovation Quarter
 - ✓ Anoniem - Ter Laak Orchids
 - ✓ Remko Bakelaar – projectontwikkelaar Greensquare International
 - ✓ Anoniem – RijkZwaan
 - ✓ Hein van der Sande – directeur Certhon Kassenbouw
 - ✓ Rob Baan – directeur/eigenaar Koppert Cress
 - ✓ Anoniem - VB Group
 - ✓ Herwi Rijdsijk – directeur ABC Westland
-

²¹ Economische Zaken en Greenport, Planontwikkeling en grondzaken, Duurzaamheid, Kennis & innovatie en Vestigingsklimaat.

3

BIJLAGE

Bronnen documentanalyse

Bijlage 3. Bronnen documentanalyse

Algemene bronnen:

- LISA
- CBS
- WSJG
- AD-Westland
- Programmabegrotingen en jaarverslagen gemeente Westland

Specifieke bronnen:

- Visie Greenport Westland 2020 (2005)
- Plankaart Greenport Westland 2020 (2005)
- De Kracht van het Westland (KvK en Rabobank, 2006)
- De Kracht van het Westland (KvK en Rabobank 2007)
- De Kracht van het Westland (KvK en Rabobank 2008)
- Integrale visie greenport Westland-Oostland 2020 (2008)
- Opstartnotitie Westland Agenda (2009)
- Evaluatie greenportvisie Westland 2020 (2010)
- Beleidsvisie "Beleef Westland" - Nota toerisme & recreatie (2012)
- Uitvoeringsagenda toerisme en recreatie 2013-2015 (2012)
- Waardevol Westland - Duurzaamheidsagenda 2012-2020 (2012)
- Westland Agenda - De tussentijdse balans (2012)
- Glastuinbouwcluster Westland – Kenschets van de economische betekenis. LEI (2012)
- Bedrijventerreinvisie 2013 – 2020 met een doorkijk naar 2030 (2012)
- Structuurvisie Westland 2025 - Perspectief 2040 (2013)
- Moderne glastuinbouw Westland - Plan van aanpak voor het accommoderen van moderne glastuinbouw in Westland (2014)
- Bedrijfslevenvisie 2030 'Mondiale tuinbouwkern voor voedselvoorziening, gezondheid en welbevinden' Greenport WO (2013)
- Bestuursakkoord 2014-2018 'Nieuwe realiteit – nieuwe uitdagingen. Samen bouwen aan een sterk Westland' (2014)
- College(werk)programma 2014-2018 'Nieuwe realiteit – Westlandse oplossingen' (2014)
- Presentatie Collegewerkprogramma (2014)
- Ondernemerspeiling WSJG (2015)
- Midterm Review Collegewerkprogramma (2016)
- Ruimtelijke en economische visie Greenport 3.0 (2016)
- Nationale monitor duurzame gemeenten – Telos (2017)
- Eindrapportage collegewerkprogramma (2018)

4

BIJLAGE

Overzicht doelen en acties collegewerkprogramma

Bijlage 4. Collegewerkprogramma in detail

SPEERPUNT	TOELICHTING
Trekkersrol van de gemeentein de samenwerkingsverbanden Greenport Westland-Oostland en Greenport Holland. De samenwerking met de provincie Zuid-Holland, Mainport Rotterdam en kennisinstellingen binnen en buiten de metropoolregio (MRDH) en Zuidvleugel wordt versterkt. De gemeente blijft uitvoeringsorganisaties die de slagkracht van de regio verhogen, zoals InnovationQuarter, ondersteunen. Daarnaast gaan wij samen met bedrijfsleven en kennisinstellingen de Bedrijfslevensvisie 2030 uitwerken en uitvoering geven aan Westland Agenda II.
Innovatie in de Greenport	Voor innovatie in de Greenport ondersteunt de gemeente het bedrijfsleven bij een combinatie van verbreding naar nieuwe markten en nieuwe producten, internationalisering en verbinding met andere sectoren, zoals life science en chemie. Door nieuwe product-marktcombinaties te ontwikkelen, ontplooit het Westlandse bedrijfsleven nieuwe economische activiteiten. Daarmee versterkt de Greenport zijn positie als internationaal kenniscentrum op het gebied van veredeling, inhoudsstoffen, gebruik van restmaterialen, in teelt en techniek en specialisaties in niches. De gemeente legt hiertoe de noodzakelijke verbindingen en opent de nodige deuren.
Externe positionering van Westland	Westland heeft de wereld veel te bieden. Het Westlandse bedrijfsleven opereert in toenemende mate wereldwijd en exporteert kennis en innovatie, producten en technieken en geeft daarmee antwoord op vraagstukken rondom voedselzekerheid, voedselveiligheid en duurzaam gebruik van energie en water. Deze ontwikkelingen in Westland moeten bij een breed publiek bekend worden. Dit geeft het imago van Westland een positieve stimulans en vergroot de aantrekkelijkheid van Westlandse bedrijven op de arbeidsmarkt. De gemeente speelt hierbij zo nodig een regisserende dan wel faciliterende rol. Gebiedsmarketing krijgt een nieuw profiel. Naast de externe positionering van Westland worden ook acquisitie van bedrijven, public affairs en internationalisering belangrijke taken. Samenwerking met andere (marketing) organisaties behoort tot de mogelijkheden. Nog meer dan in de afgelopen periode zal ook het bedrijfsleven een bijdrage moeten leveren. Het is tenslotte een publiek-private samenwerking waarin beide partijen moeten investeren voor een optimaal resultaat.
Greenport Horti Campus	Westland realiseert samen met het bedrijfsleven en de kennis- en onderwijsinstellingen de Greenport Horti Campus (GHC); internationaal georiënteerd met een breed aanbod aan greenport-gerelateerde Mbo- en Hbo-opleidingen. Onderdeel van de GHC is de Demokwekerij, met meer inzet op innovatie rondom thema's zoals gezondheid en welbevinden en biobased economy. Tevens wordt er bij de GHC een centrum voor innovatoren gerealiseerd. De gemeente richt zich op de samenwerking tussen onderwijsinstellingen (vanaf de basisschool) en het bedrijfsleven (Samenwerking Onderwijs en Bedrijfsleven, SOB) en op technologie. De gemeentelijke rol bij deze ontwikkelingen is vooral het bij elkaar brengen van partijen en faciliteren.
Gezond midden- en kleinbedrijf (MKB)	Dit is cruciaal voor de Westlandse economie en de vitaliteit van de dorpscentra. Vergelijkbaar met de Westland Agenda gaan wij een investeringsagenda opstellen gericht op MKB-bedrijven die niet-greenportgerelateerde activiteiten ondernemen. Het gaat om het brede palet aan MKB (horeca, detailhandel, toerisme en recreatie) en de diverse vormen van zakelijke dienstverlening. De aantrekkelijkheid van de winkelcentra, afhankelijk van de schaal van de desbetreffende kern, is hierbij van groot belang. Hieraan wordt bijgedragen door concentratiebeleid om leegstand te vermijden en meer interactie met de horeca in de centra. Ook komen er financiële middelen om cameratoezicht in het openbaar gebied uit te breiden.
Duurzame arbeidsmarkt	In verband met de oplopende werkloosheid wordt extra ingezet op het binnenhalen van bedrijven om daarmee nieuwe werkgelegenheid te creëren. De gemeente staat voor een duurzame arbeidsmarkt met een goed woon- en werkklimaat en extra aandacht voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De gemeente geeft het goede voorbeeld door uitvoering te geven aan de Participatiewet en mensen met een arbeidsbeperking werk te bieden. Daarnaast worden stageplaatsen aangeboden aan scholieren en studenten en wordt gewerkt met trainees.
Goede bereikbaarheid	Het is essentieel dat Westland voor alle weggebruikers goed bereikbaar is vanaf het Rijkswegennet. Ook de ontsluiting van bedrijventerrein Teylingen in 's Gravenzande en de aanleg van de Oostelijke Randweg in De Lier willen wij in deze periode realiseren. Westland heeft een agrologistieke spilfunctie. Er zijn betere verbindingen nodig van logistieke versketens tussen Greenport en Mainport Rotterdam. Om te zorgen voor een goede regionale bereikbaarheid van Westland met het openbaar vervoer onderzoeken wij het rendement en de effecten van aansluiting van Westland op de lightrailstructuur.
Ruimte voor ondernemers	Een sterk vestigingsklimaat en ruimte laten voor meer bedrijvigheid vragen om het vereenvoudigen en schrappen van regels en minder bureaucratie. Projecten zoals 'Ontslakken' en 'Bouwen op vertrouwen' dragen hier in belangrijke mate aan bij, net zoals uitbreiding van de digitaliseringsmogelijkheden (bijvoorbeeld het 'Ondernemingsdossier'. In dit kader experimenteren wij ook met welstandvrij bouwen en het aanleggen van free economic zones.
Uitvoering Duurzaamheidsagenda	Belangrijk speerpunt bij de uitvoering van de Duurzaamheidsagenda is de energietransitie in de glastuinbouw (aardwarmte, warmtepomp Rotterdam en zonne-energie). Alle mogelijkheden rond het opwekken van duurzame energie staan open; er worden op voorhand geen duurzame energiebronnen uitgesloten. Ten aanzien van aardwarmteboringen wordt de rol van de gemeente nader bepaald; rechtstreekse participatie of deelname via Westland Infra. Met het bedrijfsleven, medeoverheden en financiers voeren we het rapport 'Moderne glastuinbouw in Westland' uit. De rol van de gemeente is vooral faciliterend. De gemeente geeft het goede voorbeeld in de duurzaamheidsopgave door bijvoorbeeld de openbare verlichting en het gemeentelijk wagenpark zoveel mogelijk te verduurzamen.
Ruimte voor toerisme en recreatie	Door meer in te zetten op toerisme en recreatie willen wij meer mensen van buiten onze gemeente kennis laten maken met de kust en Westland, mede ten behoeve van een positiever imago van Westland en uitbreiding van de werkgelegenheid. Nieuwe mogelijkheden voor vaar- en verblijfsrecreatie worden samen met marktpartijen gezien, evenals mogelijkheden voor meer ruiterspaden (inclusief strandopgang indien mogelijk).

SPEERPUNT	DOEL	ACTIE	RESULTAAT
DUURZAME EN INNOVATIEVE GREENPORT	Een toekomstbestendige greenporteconomie met toegenomen kennis, innovatie en duurzaamheid.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vergroten verdien capaciteit 2. Realisatie Greenport Horti Campus 3. Uitvoering Bio Base Westland 4. Uitvoering project Modernisering teeltareaal in Westland 5. Versterken agrologistieke functie en positie zaadveredeling en uitgangsmateriaal 6. Uitvoering energietransitie 7. Westland Agenda II 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toename van de toegevoegde waarde van het Westlandse greenportcluster. 2. Een centrale locatie in Westland met onderwijsinstellingen, (internationale) studenten, meerdere Innovatie- en Demonstratiecentra en de Demokwakerij en verbindingen met innovaties van TU Delft, InHolland en Wageningen Universiteit. 3. Een meerwaarde van 50 miljoen in Greenport Westland-Oostland met activiteiten in de bio based economy in 2020. 4. Een verbeterde ruimtelijk structuur van het glastuinbouwgebied + 70 prioritaire handavingsdossiers bestuurlijk verwerkt. 5. Omzetgroei en stijging werkgelegenheid in de sectoren agrologistiek, zaadveredeling en uitgangsmateriaal in Westland. Gezamenlijke agenda Mainport-Greenport. 6. Zes aardwarmteboringen à la Green Well Westland en één Trias-boring. 7. Modernisering van het teeltareaal, Bio Base Westland, aardwarmte in de diepere aardlagen, een Innovatie- en Demonstratiecentrum voor gezondheid en welbevinden en een fysieke ruimte voor jonge innovatoren (beide als onderdeel van de Greenport Horti Campus). Daarnaast worden projecten gestart rond verslogistiek en het ontslakken van processen.
EXTERNE POSITIONERING GREENPORT	Een sterkere Westlandse economie door ondersteuning van beleid en financiering vanuit de regio (Haaglanden/ Metropoolregio Rotterdam-Den Haag), de provincie Zuid-Holland, het Rijk en de Europese Unie.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deelname aan strategische allianties 2. Investeren in public affairs 3. Internationalisering 4. Verbeteren vestigingsklimaat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Versterkte positie van Westland in strategische netwerken 1. Effectieve governancestructuur voor Greenport Westland-Oostland in 2015. 1. Gezamenlijke agenda Greenport Holland in 2015. 2. EU-platform van tuinbouw gerelateerde regio's waarin Westland mede de agenda bepaalt. 2. Programma Externe positionering in tweede helft 2014. 3. Programma Externe positionering in tweede helft 2014. 3. Vergrote internationale focus. 4. Programma Externe positionering in tweede helft 2014. 4. Forse stijging Westland in ranglijst Toplocaties.
NIEUWE BEDRIJFVIGHEID	Het aantrekken van nieuwe bedrijven die de economie en werkgelegenheid versterken en het vasthouden van bestaande bedrijven	<ol style="list-style-type: none"> 1. Open armen beleid en actieve acquisitie 2. Introductie free economic zone 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acquisitiestrategie voor nieuwe bedrijvigheid en behoud bestaande bedrijven in 2015. 2. Inzicht in resultaten van het experiment met een free economic zone.
GEZONDE DETAILHANDEL EN HORECA	Toename aantrekkelijkheid van de centra.	Opstellen investeringsagenda	Een investeringsagenda (strategie en uitvoering) om de levendigheid, aantrekkelijkheid en veiligheid in de winkelgebieden te verbeteren, gebaseerd op een profiel per dorp in 2015.
GOEDE BEREIKBAARHEID EN VERKEERSVEILIGHEID	Het vergroten van de bereikbaarheid en het verbeteren van de verkeersveiligheid in Westland	<ol style="list-style-type: none"> 1. Onderzoek naar innovatieve vervoersvormen 2. Verbeteren openbaar vervoer 3. Verbeteren verkeersveiligheid 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realisatie projecten versvervoer en vergrote inzet op mobiliteitsmanagement 2. Onderzoek hoogwaardige busverbinding en lightrail. 3. Toename van het aantal scholen met een School op seef certificaat
KWALITEIT IN TOERISME EN RECREATIE	Versterking van de kwaliteit en het imago van toerisme en recreatie in Westland.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bieden platform 2. Uitbreiden vaarrecreatie 3. Uitbreiden mogelijkheden verblijfsrecreatie 4. Uitbreiden ruitpaden 5. Onderzoek naar Westlandpas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Platform Recreatie en Toerisme in 2015 2. Betere bereikbaarheid Westland voor de vaarrecreatie in 2015, vaarrouteknooppuntensysteem in 2016, kleinschalige voorzieningen 2014 - 2018 3. Rapportage ruimtelijk-economische mogelijkheden uitbreiding verblijfsrecreatie; toetsingskader voor nieuwe initiatieven in 2015. 4. Rapportage ruitpaden - routes in 2015. 5. Onderzoek naar Westlandpas afgerond in 2015.

5

BIJLAGE

Overig economisch beleid

Bijlage 5. Overig economisch beleid

Thematische nota's

In 2012 verschijnt de **Beleidsvisie "Beleef Westland" - Nota toerisme & recreatie**. De visie wordt vergezeld door de Uitvoeringsagenda toerisme en recreatie 2013-2015.

De gemeente Westland heeft op het gebied van Toerisme en Recreatie als missie:

Kwaliteit- en imagooversterking: Recreëren in het Westland met een positieve beleving.

Doelen:

- Versterken aantrekkelijkheid voor onze dag- en verblijfsgasten
- Versterken van het aantrekkelijk leefklimaat voor Westlanders wat betreft recreëren
- Versterken van het glastuinbouwcluster door Toerisme en Recreatie hieraan te koppelen
- Een visie bieden op gewenste ontwikkelingen en imago op het gebied van Toerisme en Recreatie
- Heldere positionering en verwachtingen gemeente en andere actoren

Eveneens in 2012 verschijnt **Waardevol Westland - Duurzaamheidsagenda 2012-2020**.

"We hebben de ambitie om als gemeente Westland in 2020 de duurzaamste glastuinbouwgemeente van Nederland te zijn. We leveren duurzame energie aan onze omgeving, zetten onze innovatie en talent in voor duurzame kenniscentra, gaan adequaat om met klimaatverandering en zijn een aantrekkelijke en gezonde gemeente om in te wonen en werken. In de maatschappij aanwezige creativiteit en innovatiekracht van burgers en bedrijven worden hierbij benut en de gemeente speelt een actieve rol om partijen bij elkaar te brengen, te enthousiasmeren en te faciliteren."

In 2012 ziet ook de **Bedrijventerreinenvisie 2013-2020** het licht.

Uit het voorwoord:

"Bij de verdere ontwikkeling van de Greenport zien wij vooral kansen op het gebied van kennis en innovatie, duurzaamheid en handel en logistiek. Om activiteiten als logistiek en handel, toelevering en kassenbouw goed te accommoderen, zijn goede, bereikbare bedrijventerreinen nodig. De Bedrijventerreinenvisie geeft een beeld van de bedrijventerreinen in Westland en schetst de uitdagingen die wij voorzien in de komende jaren. In de visie zijn de kaders opgenomen die we als gemeente meegeven.

De visie is tot stand gekomen met intensieve betrokkenheid van het bedrijfsleven. Zo heeft het rapport 'Nu Kansen Benutten!', met de ambitie en uitdagingen van de agrologistieke sector, als input gediend. De inzet van het georganiseerd bedrijfsleven, onder regie van VNO-NCW, heeft geleid tot een waardevolle bijdrage aan de visie."

Reactie college van B&W



Postadres:
Postbus 150
2670 AD Naaldwijk
Bezoekadres:
Laan van de Glazen Stad 1
2672 TA Naaldwijk
T 14 0174
F (0174) 673 600
E info@gemeentewestland.nl
I www.gemeentewestland.nl

Aan de leden van de Rekenkamercommissie Westland

UW BRIEF 24-05-2018	UW KENMERK G18-001223	ZAAK-/PROJECTNR. CLUSTER Beleid	DOCUMENTNR. 18-0143284	TELEFOONNUMMER (0174) 672 419	BIJLAGE(N) DATUM VERZONDEN
------------------------	--------------------------	---------------------------------------	---------------------------	----------------------------------	-------------------------------

ONDERWERP
Bestuurlijke reactie RKC-onderzoek economisch beleid

21 AUG. 2018

Geachte leden van de Rekenkamercommissie Westland,

Op 24 mei 2018 heeft u ons het conceptrapport van het Rekenkameronderzoek naar het economisch beleid van de gemeente Westland toegezonden. U heeft ons gevraagd om een bestuurlijke reactie te geven op de conclusies en aanbevelingen van het rapport.

Het onderzoek is in constructieve samenwerking met de organisatie uitgevoerd. In die lijn constateren wij ook dat de opmerkingen uit het ambtelijk wederhoor zijn verwerkt in het rapport.

Daarbij stellen wij het op prijs dat er ruimte is geboden voor bestuurlijk wederhoor. Helaas was het voor ons niet mogelijk om binnen de door u gestelde termijn te reageren..

Naar onze tevredenheid constateren wij dat de hoofdconclusie van het onderzoek is dat het economisch beleid van onze gemeente wordt gekenmerkt door de hoge betrokkenheid en co-creatie en dat het aannemelijk is dat het doel treft. Wij kunnen ons daar zeker in vinden. Wat wij missen in het rapport is een meer kritische reflectie op de doelstellingen van het bestaande economische beleid. Dat zou de volledigheid van het rapport ten goede zijn gekomen.

Mede op basis van uw rapport heeft het college in het kader van het opstellen van het nieuwe collegeprogramma 2018-2022 al een korte evaluatie van het economisch beleid uitgevoerd. Dat heeft geleid tot het ontwikkelen van een nieuwe economische koers richting 2022 die wij u hierbij alvast kort willen introduceren.

Op basis van de huidige economische structuur van Westland en de trends en ontwikkelingen in de komende jaren is onze economische ambitie voor 2022 om te komen tot een levendige, gastvrije, inclusieve en vooral ook innovatieve economie. De glastuinbouw vormt daarin de economische kern met vertakkingen naar cross-overs. De huidige omvang van het glastuinbouwareaal is hierbij niet in beton gegoten. Ook het areaal moet worden beschouwd in het licht van de bijdrage die het levert aan de ontwikkeling tot meest innovatieve gemeente. Hetzelfde geldt voor een verdere ontwikkeling van de agrobiologie waarbij innovatie het uitgangspunt zal moeten worden.



De overkoepelende uitdaging is om de economie van Westland, met een groot focus op het bestaande breed georiënteerde Greenportcluster, door te ontwikkelen naar een meer diverse en daarmee toekomstgerichte en -bestendige economie. Kennis en innovatie vormen hierbij wat ons betreft de drivers.

De doelstelling van het economisch beleid is om te komen tot een duurzame economische ontwikkeling, waardoor welvaart, werkgelegenheid en voorzieningen zowel nu als ook op de lange termijn staan als een huis. Onze visie is dat economie onlosmakelijk is verbonden met bereikbaarheid en duurzaamheid, zeker in Westland waar dit communicerende vaten zijn, mede gezien het belang van de Greenport. Daar komt bij dat we aan de vooravond staan van een grootschalige energietransitie die onherroepelijk de vraagstukken van bereikbaarheid en economie raakt.

Om in te kunnen spelen op de (structurele) ontwikkelingen die we de komende jaren op ons af zien komen zetten we in op een nieuwe economische agenda Westland voor de periode 2019-2022, die uitgaat van een gestructureerde programmatische aanpak met een aantal hoofdlijnen en randvoorwaarden. Deze programmalijnen versterken enerzijds het vestigingsklimaat in de gemeente en anderzijds specifieke gebieden en sectoren waar Westland zich in onderscheidt. Om de ambities voor de verschillende programmalijnen te kunnen realiseren, willen we samen met de verschillende partners en belangrijke (economische) spelers in Westland werken aan de opgaven die voor ons liggen. De economische programmalijnen voor Westland zijn een toekomstgericht Greenportcluster, toekomstgerichte werklocaties en dorpscentra, en diversificatie van de Westlandse economie (waaronder bijvoorbeeld toerisme en recreatie).

Westland heeft een krachtig economisch profiel. De activiteiten van de gemeente op het gebied van Externe Betrekkingen die de Westlandse ambities moeten ondersteunen zijn gericht op zowel het regionale, nationale, Europese en internationale niveau. De gemeente maakt daarbij structureel en proactief werk van het onder de aandacht brengen van haar agenda en werkt waar mogelijk samen met regionale partners (bijvoorbeeld binnen Greenport West-Holland). De gemeente werkt aan het behalen van haar doelstellingen door daar waar nodig in de regionale, landelijke en Europese beleidscyclus invloed uit te oefenen. Westland maakt gebruik van Europese, nationale en regionale middelen en neemt deel in Europese, nationale en regionale netwerken en projecten om aan de eigen opgaven te werken.

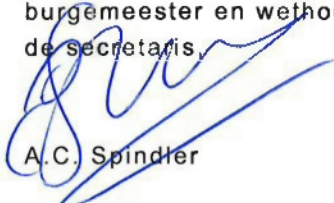
Ten aanzien van het Greenportcluster geldt dat Westland met haar gebalanceerde en sterke cluster van tuinbouwproductie, handelsbedrijven, veredelaars, technologieleveranciers, dienstverleners en kennisinstellingen zowel nationaal als internationaal een goede reputatie heeft opgebouwd. Samenwerking tussen de Westlandse bedrijven in het buitenland versterkt de positionering en aantrekkingskracht van het Westland. Westland (bedrijven én gemeente) wordt daarmee de mogelijkheid geboden om vanuit haar economische belang nationaal én internationaal aan tafel te komen met beleidsmakers. Over het algemeen zal dit ondersteund worden vanuit partners zoals Greenport West-Holland, maar voor specifieke doeleinden kan de gemeente toegevoegde waarde bieden aan het cluster door actief de gastheer te zijn op vraag van het bedrijfsleven.

In het rapport van het Rekenkameronderzoek wordt een aantal aanbevelingen gedaan voor een verdere optimalisatie. Na overhandiging van het rapport aan de gemeenteraad zullen wij in overleg met de raad bezien hoe aan deze verbetervoorstellen nader gevolg kan worden gegeven. Dit hangt samen met het opstellen, dit najaar, van de nieuwe economische agenda Westland voor de periode 2019-2022 op basis van de hiervoor geschetste nieuwe koers..



Wij vertrouwen erop u hiermede voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van Westland,
de secretaris, de burgemeester,


A.C. Spindler


A.M.A. van Ardenne-van der Hoeven

