DECISIO



Gemeenten Noordwijk, Hillegom, Lisse,
Teylingen en Katwijk

Evaluatie Economische Samenwerking Duin- en Bollenstreek

Definitief, 25 maart 2021

DECISIO

TITEL

Evaluatie Economische Samenwerking Duin- en Bollenstreek

DATUM

25 maart 2020

STATUS RAPPORT

Definitief

OPDRACHTGEVER

De gemeenten Noordwijk, Hillegom, Lisse, Teylingen en Katwijk

PROJECTTEAM DECISIO

Gerwin van der Meulen (projectleider; g.vandermeulen@decisio.nl)
Pim van der Zwet

CONTACTGEGEVENS DECISIO | ECONOMISCH ONDERZOEK EN ADVIES

Valkenburgerstraat 212
1011 ND Amsterdam
T 020 – 67 00 562
E info@decisio.nl
I www.decisio.nl

FOTO VOORZIJDE

Foto is (voor eenmalig gebruik) ontleend aan Visie Economische Agenda Duin- en Bollenstreek (2016)

DECISIO

Inhoudsopgave

1. Inleiding 1
2. Context economische visie en uitvoeringsprogramma 4
3. Bevindingen businesscases 10
   - 3.1 Flower Attraction 10
   - 3.2 Gezonde en Energieke Regio 12
   - 3.3 Space Tech Campus 14
   - 3.4 Blueport 15
   - 3.5 Flower Science 15
   - 3.6 Regiomarketing 17
   - 3.7 Versnelling herstructurering Greenport 19
   - 3.8 Ondernemershuis 20
   - 3.9 Verbeteren bereikbaarheid 20
   - 3.10 Onderwijs & arbeidsmarkt 21
   - 3.11 Unmanned Valley 22
   - 3.12 Andere projecten 23
4. Analyse, conclusies en aanbevelingen 24
   - 4.1 Overall analyse uitvoeringsprogramma 24
   - 4.2 Conclusies 33
   - 4.3 Aanbevelingen 35

Bijlage I: toetsingskader evaluatie 37

Bijlage II: interviews 39

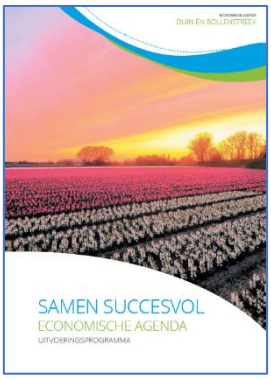
1. Inleiding

Dit hoofdstuk is de inleiding van de evaluatie waarin we een beeld van de aanleiding, de vraag- en doelstelling, de afbakening en het toetsingskader en de wijze waarop de evaluatie van het economische uitvoeringsprogramma voor de Duin- en Bollenstreek is aangepakt.

Aanleiding evaluatie

In 2017 is door de gemeenten Noordwijk, Noordwijkerhout, Hillegom, Lisse en Teylingen het uitvoeringsprogramma voor de Economische Agenda voor de Duin- en Bollenstreek opgesteld. Dit economische uitvoeringsprogramma vloeit voort uit het eerder (in 2016) opgestelde visiedocument. De economische visie schetst het beeld tot 2030 voor de Duin- en Bollenstreek door het versterken en vernieuwen van bestaande, sterke economische clusters (greenport, toerisme) en het ontwikkelen van nieuwe markten (zoals zorg, wellness en meer de kennisintensieve en innovatieve sectoren).

In het economische uitvoeringsprogramma 'Samen Succesvol' zijn elf zogenaamde 'businesscases' de basis voor uitvoering in de periode 2018 tot en met 2021. Een businesscase is een zo concreet mogelijk geformuleerde opgave met doelen, activiteiten, financiering en verwachte resultaten. Businesscases zijn veelal gericht op een specifieke (economische) sector. Naast de businesscases voorziet het uitvoeringsprogramma ook in het zetten van stappen in de *governance* van de economische agenda; hierbij spelen onder meer de oprichting en activiteiten van de Economic Board Duin- en Bollenstreek (EBDB) een belangrijke rol.



De gemeenten Noordwijk, Hillegom, Teylingen, Lisse en Katwijk hebben Decisio gevraagd, gedurende het laatste jaar van de uitvoering, een evaluatie uit te voeren van de regionaal-economische samenwerking en het hieruit afgeleide uitvoeringsprogramma in de Duin- en Bollenstreek. Dit rapport gaat nader in op de resultaten van de evaluatie die door Decisio is uitgevoerd in de periode november 2020 tot en met april 2021.

Vraag- en doelstelling evaluatie

Voor de evaluatie van de economische uitvoeringsprogramma 'Samen Succesvol' 2018-2021 voor de Duin- en Bollenstreek is de vraagstelling als volgt:

1. Welke meetbare economische effecten heeft de huidige gezamenlijke inspanning tot gevolg gehad?

2. In welke mate heeft de huidige gezamenlijke inspanning bijgedragen aan de verschillende kwantitatieve en kwalitatieve doelen?
3. In welke mate heeft de huidige samenwerkingsvorm bijgedragen aan het realiseren van gestelde doelen?

Het doel van de evaluatie is om zicht te krijgen op bereikte resultaten, mogelijke effecten en de mate waarin de gezamenlijke inspanningen daaraan hebben bijgedragen. Bovendien is het wenselijk om aanbevelingen te krijgen over hoe verder in de toekomst (na 2021; als de gestelde vierjaarsperiode voor het programma is afgerond).

Afbakening en perspectief evaluatie

Deze evaluatie is ingestoken vanuit het perspectief van de 'opdrachtgevers' van het economische uitvoeringsprogramma. Dit zijn de gemeenten Noordwijk, Hillegom, Teylingen, Lisse en Katwijk. Derhalve, is deze evaluatie dan ook bedoeld als inhoudelijk reflectiemoment (en terugkijkend) op wat de samenwerking en het programma tot op heden heeft opgeleverd. Daarnaast biedt deze evaluatie het perspectief (vooruitkijkend) op de toekomst voor een mogelijk vervolg van het regionaal-economische programma vanaf 2022 en verder.

Toetsingskader evaluatie

Deze evaluatie is uitgevoerd aan de hand van een inhoudelijke toetsingskader. Het toetsingskader is de leidraad voor de evaluatie en bestaat uit verschillende toetsingscriteria op het vlak van:

1. Het beleid en de beleidsachtergrond
2. De ingezette deelprojecten, activiteiten en middelen
3. Doelbereik, doeltreffendheid en doelmatigheid

Het toetsingskader is opgesteld op basis van een inhoudelijke beleidsreconstructie. Het overzicht van het toetsingskader is opgenomen in de bijlagen van dit rapport. Het toetsingskader komt uiteindelijk inhoudelijk nader aan bod in ons hoofdstuk met conclusies en aanbevelingen.

Aanpak

Deze evaluatie is uitgevoerd op basis van de volgende activiteiten:

- Desk research: voor deze evaluatie zijn uiteenlopende documenten geraadpleegd. Dat gaat onder meer om de economische visie, het economische uitvoeringsprogramma, de voortgangsrapportages over de businesscases, en diverse aanvragen exploitatiebijdrage (voor de activiteiten in de verschillende de businesscases).

- Interviews: er zijn in totaal bijna 20 gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van het bedrijfsleven overheid, onderwijs en onderzoek. In de bijlagen bij dit rapport is een overzicht opgenomen van de uitgevoerde interviews.
- Financiële analyse: analyses op basis van financiële overzichten per businesscase (opgesteld door EBDB).
- Analyse en rapportage: diverse analyse-werkzaamheden en het schrijven van het evaluatierapport.
- Overleg en presentatie: tussen- en eindproducten zijn besproken en gepresenteerd in enkele ambtelijke en bestuurlijke overleggen.

Leeswijzer

In dit evaluatierapport stellen we verder aan de orde:

- Hoofdstuk 2: in dit hoofdstuk gaan we verder in op het context van de economische visie en uitvoeringsprogramma 2018-2021 voor de Duin- en Bollenstreek.
- Hoofdstuk 3: in dit hoofdstuk gaan we in op onze bevindingen per businesscase voor wat betreft doelen, resultaten en financiën.
- Hoofdstuk 4: in het laatste hoofdstuk geven we onze overall analyse van de evaluatie van het economische uitvoeringsprogramma, trekken we conclusies en geven we aanbevelingen voor de toekomst.
- Bijlagen: dit rapport bevat een of meerdere bijlagen waarin relevante achtergrondinformatie voor deze evaluatie is opgenomen.

2. Context economische visie en uitvoeringsprogramma

In dit hoofdstuk schetsen we de context en aanleiding waarbinnen de economische visie en het uitvoeringsprogramma 2018-2021 voor de Duin- en Bollenstreek tot stand is gekomen. In dit hoofdstuk komen ook de toetsingscriteria (conform het toetsingskader voor deze evaluatie aanbod (zie voor het toetsingskader ook de inleiding van dit rapport en de bijlagen bij dit rapport).

Aanleiding en context economische visie en uitvoeringsprogramma

De aanleiding tot het visiedocument, het economische uitvoeringsprogramma en de intensivering van de economische samenwerking in de Duin- en Bollenstreek kent een lange historie en bredere context. Deze reikt terug tot het Kabinet Rutte II (periode 2012-2017) dat nadrukkelijk inzette op bestuurlijke fusies van decentrale overheden. In de Duin- en Bollenstreek leidde dit onder meer tot de fusie van Noordwijk en Noordwijkerhout (sinds 2019) en de ambtelijke fusie tot een gezamenlijke werkorganisaties (sinds 2017) van de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen (genaamd: HLTsamen).

Daarnaast wezen tegelijkertijd verschillende ontwikkelingen (waaronder in het economisch en ruimtelijk domein) in de Duin- en Bollenstreek erop dat de bestuurlijke schaal wellicht niet afdoende was om een toekomstbestendig perspectief in het gebied te kunnen waarborgen. Meerdere rapporten[1] kaarten dit aan.

Intensievere samenwerking (mede aangemoedigd door de provincie Zuid-Holland) is sindsdien een belangrijk uitgangspunt geweest. Daartoe zijn, voor meerdere domeinen, destijds in 2013/2014 ook afspraken (het “Valentijnsakkoord”) gemaakt tussen de provincie Zuid-Holland en de gemeenten van de Duin- en Bollenstreek. Binnen het economisch domein ging dat om afspraken over:

- Hogere waarde-toevoeging, kennisintensiteit, verwetenschappelijking en nieuwe ondernemerschap in de Greenport
- Uniforme behandeling van vergunningaanvragen en alle andere contacten tussen bedrijfsleven en overheid
- Regionale promotie en marketing en de bundeling van inspanningen en middelen op dit vlak
- Het belang van Holland Space Cluster

[1] Onder meer: Blaauwberg (2013) ‘Strategische Samenwerking in de Duin- en Bollenstreek’ en Blaauwberg (2014) ‘Alle ramen open’

- De ontwikkeling van een integraal, regionaal ontwerpvisie
- Gezamenlijk servicebalie voor alle bedrijven
- Verhoging van de organisatiegraad binnen het bedrijfsleven
- Aansluiting regionale onderwijs en arbeidsmarkt.

Tegen deze achtergrond is vervolgens de economische samenwerking binnen de Duin- en Bollenstreek geïntensiveerd en zijn het economisch visiedocument (2016) en het bijbehorende economische uitvoeringsprogramma 2018-2021 (2017) opgesteld.

Economische visie Duin- en Bollenstreek (tot 2030)

In 2016 is de economische visie 'Economische Agenda Duin- en Bollenstreek' opgesteld; in april/mei 2016 is de visie door de betrokken gemeenten vastgesteld. In deze visie is de regionale agenda tot 2030 weergegeven voor de economische clusters en thema's die voor de Duin- en Bollenstreek van belang zijn. Het gaat daarbij om[2]:

1. Versterken en vernieuwen van de economische clusters waar de Duin- en Bollenstreek van oudsher in excelleert: *greenport* en *toerisme*;
2. Doorontwikkelen van kansrijke nieuwe markten naar nieuwe clusters die goed zijn geworteld in de regio, bijvoorbeeld rondom *zorg*, *wellness* en de toepassing van *ruimtevaartkennis*;
3. Meer s*ynergie* tussen grote economische spelers en het midden- en kleinbedrijf in de regio;
4. Investeren in *infrastructuur*, *vestigingsklimaat* en *arbeidsmarkt*;
5. Ontwikkelen van het *merk* "Duin- en Bollenstreek" en aantrekken van bedrijven en bezoekers;
6. Maar steeds in balans met het behoud van *openheid*, *landschappelijke kwaliteit* en *woonaantrekkelijkheid*.

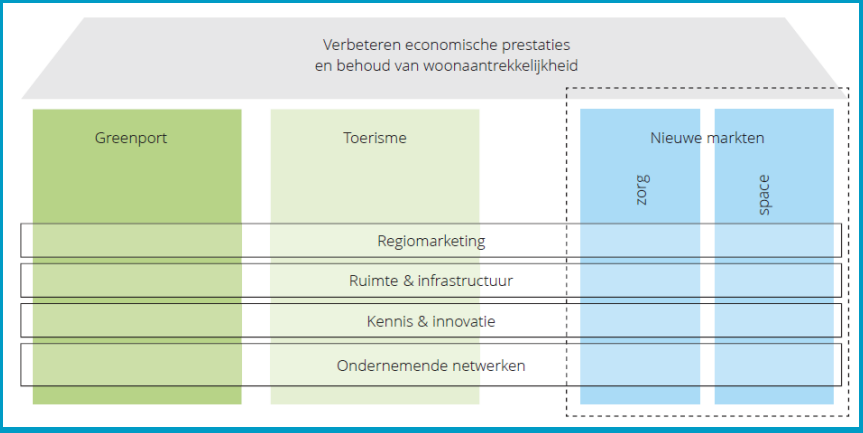
Het centrale doel in de agenda is tweeledig, namelijk: het verbeteren van de economische prestaties van de Duin- en Bollenstreek en behoud van woonaantrekkelijkheid en toeristische wervingskracht. In concreto (in 2030): meer banen (+3.600), grotere bekendheid en de (ruimtelijke) openheid van de regio is toegenomen.

[2] Visie 'Economische Agenda Duin- en Bollenstreek', 2016

Toetsingscriterium evaluatie: het economische uitvoeringsprogramma is tot stand gekomen op basis van een duidelijke en onderbouwde (probleem)analyse en visie op de regionale economie.
Constatering: de economische visie is gebaseerd op een economische analyse en trends van de regionale economie (waaronder: inzicht in sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen).
Belangrijkste punten in de (probleem)analyse van de regio zijn:

- Algemeen: werkloosheid is (erg) laag, maar werkgelegenheid (vooral op MBO-niveau) in regio loopt terug.
- Bollen- en sierteelt wereldwijd bekend, maar productie in de regio neemt af, focus gaat richting handel, werkgelegenheid neemt af, aantal starters, spin-off en interactie met andere sectoren is beperkt, regionale kennisbasis is smal, samenwerking bedrijven is beperkt en campusvorming staat in kinderschoenen.
- Regio trekt veel (inter)nationale bezoekers, maar werkgelegenheid toeristische sector is bescheiden, netwerkvorming en uitwisseling met andere sectoren is beperkt.
- Regio huisvest kennisintensieve en hightech bedrijven, maar weinig regionale spin-off en clustervorming.

Toetsingscriterium evaluatie: de centrale doelstelling in de economische visie voor de Duin- en Bollenstreek is vertaald in logische economische clusters en thema's.
Constatering: de economische visie voor de Duin- en Bollenstreek kent duidelijke pijlers / economische lijnen naar de toekomst. Dit zijn: versterken van de greenporteconomie (1), vernieuwen en verbreden van het toeristisch product (2) en het verkennen van kansrijke nieuwe markten en het stimuleren van nieuwe combinaties (3). Nieuwe combinaties worden ingezet vanuit de zorg (in relatie tot bijvoorbeeld wellness en toerisme) en ruimtevaart/space (in relatie tot bijvoorbeeld precisielandbouw en biobased economy). Het huis van de economische agenda is in het visiedocument als volgt verbeeld:



Economische uitvoeringsprogramma 2018-2021

Aansluitend op de economische visie is in 2017 het Economische Uitvoeringsprogramma Duin- en Bollenstreek 2018-2021 opgesteld. In het programma is in elf businesscases concreet gemaakt welke activiteiten worden uitgevoerd, wat de verwachte resultaten zijn en welke middelen daarvoor worden ingezet. Businesscases zijn ingericht conform het 'Doelen-Inspanningen-Netwerk' (DIN) principe. Dit houdt een logische volgorde in van: ambities ('stip aan de horizon'), doelen, sturingsindicatoren (SMART), activiteiten en middelen. Er is in het uitvoeringsprogramma onderscheid gemaakt tussen randvoorwaardelijke en sectorale businesscases. In hoofdstuk 3 van dit evaluatierapport zijn de businesscases nader uitgewerkt en toegelicht.

Toetsingscriterium evaluatie: het economische uitvoeringsprogramma is tot stand gekomen in samenspraak met interne en externe belanghebbenden uit het gebied (30's).
Constatering: het economische uitvoeringsprogramma is destijds ontwikkeld binnen de nauwe samenwerking van overheden, ondernemers en onderwijsinstellingen. Dit is per businesscase uitgewerkt door een 'triple helix' projectgroep (met de begeleiding van twee kwartiermakers).

Toetsingscriterium evaluatie: de economische visie en het uitvoeringsprogramma sluiten aan bij Rijks-, provinciaal en regionaal beleid (bijvoorbeeld inspelend op economische kansen in nabijgelegen (stedelijke) regio's).
Constatering: de uitwerking van de economische visie en het uitvoeringsprogramma zijn (logisch) hoofdzakelijk op de regio Duin- en Bollenstreek gericht. Op onderdelen sluit het inhoudelijk aan op Rijks-, provinciaal of regionaal beleid; echter de koppeling daarvan is niet of nauwelijks expliciet gemaakt. Met name op het vlak van de meer kennisgerichte en -intensieve economie (denk aan space, drones/sensortechnologie, flower science) liggen er mogelijkheden; alleen op het vlak van de greenport is tot nu toe invulling aan gegeven. De aansluiting vanuit het regionale uitvoeringsprogramma Rijks- en provinciaal beleid staat derhalve nog in de kinderschoenen.

Toetsingscriterium evaluatie: de ambities en de gestelde (sub)doelen in het economische uitvoeringsprogramma zijn SMART geformuleerd.
Constatering: het economische uitvoeringsprogramma is uitgewerkt volgens het 'DIN-principe' waarbij doelen, activiteiten, middelen en beoogde resultaten per businesscase – zoveel als mogelijk – SMART zijn gemaakt.

Economic Board Duin- en Bollenstreek

Als een van de eerste acties van het uitvoeringsprogramma is, in 2018, de Economic Board Duin- en Bollenstreek opgericht (ten behoeve van de 'governance' van het uitvoeringsprogramma). De taken van de EBDB zijn in het uitvoeringsprogramma als volgt verwoord:

- Het realiseren van het uitvoeringsprogramma van de Economische Agenda en daarmee budgethouder van de gemeentelijke middelen en beheerder van het fonds voor startende en innovatieve ondernemers;
- Het aansturen van het uitvoeringsprogramma van de Economische Agenda op strategisch niveau;
- Bijsturen en stopzetten van businesscases als ze onvoldoende bijdragen aan de doelstellingen van de Economische Agenda;
- Stimuleren en aanjagen van het uitvoeringsprogramma van de Economische Agenda door besluiten te nemen over nieuwe projecten binnen themagebieden;
- Onderhouden van het netwerk, leggen van verbindingen en werven van extra middelen en cofinanciering.

De huidige EBDB bestaat uit zeven leden die de *triple helix* vertegenwoordigen; daarnaast is een programmadirecteur aangesteld voor contractering (projectteams/projecteigenaren), voorbereiding besluitvorming en rapportage voortgaan aan de board en het doen van voorstellen aan de board. Sinds 2020 wordt de programmadirecteur ondersteund door een projectmanager.

Middelen en cofinanciering

In het uitvoeringsprogramma is de kostenbegroting (en -verdeling) opgenomen voor het totale programma voor de periode 2018-2021.

De gemeentelijke bijdrage (exclusief gemeente Katwijk) voor het uitvoeringsprogramma bedroeg ruim 4 miljoen euro. Daarnaast gold er een cofinancieringseis (andere private en publieke partijen) van bijna 1 miljoen euro. De financiële omvang van het totale programma bedroeg derhalve 5 miljoen euro. Op basis van de gegevens tot en met Q4 2020 blijkt dat op dit moment nog bijna 1,5 miljoen euro resteert binnen het programma (ten behoeve van projecten).

De cofinancieringseis bij aanvang bedroeg 25 procent over het totaal aantal businesscases (met daarbij de kanttekening dat dit voor de ene businesscases makkelijker te realiseren is dan de ander). Dit betekent dat de verwachting was dat voor iedere euro (gemeentelijke bijdrage) nog eens 33 eurocent extra wordt meebetaald door andere private en publieke partijen (‘in-kind’ en/of ‘cash’). Tot op heden is dit gerealiseerd; voor iedere euro (gemeentelijke bijdrage) is twee euro externe cofinanciering gerealiseerd. Met name voor de businesscase ‘Flower Science’ is een omvangrijke, financiële bijdrage van andere partijen ingebracht.

Per businesscase is sprake van een duidelijk overzicht van beschikbare en beschikte bijdrage, restbedrag en cofinanciering (privaat en publiek).

Tabel 2.1. Overzicht financiën uitvoeringsprogramma, 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Cofinanciering Publiek	Cofinanciering Hefboom
Flower Attraction	€ 76.245	€ 63.550	€ -12.695	€ -	€ 23.000	€ -	€ 0,36
Flower Science	€ 476.531	€ 459.069	€ -	€ 17.462	€ 1.136.850	€ 1.256.074	€ 5,21
Versnelling herstructurering Greenport	€ 29.863	€ 29.531	€ -	€ 332	€ 9.844	€ -	€ 0,33
Gezond & Energieke Regio	€ 274.482	€ 273.787	€ -	€ 695	€ 141.600	€ -	€ 0,52
Space Tech Campus	€ 489.238	€ 150.195	€ -70.000	€ 269.043	€ 100.000	€ -	€ 0,67
Blueport	€ 190.612	€ -	€ -133.428	€ 57.184	€ -	€ -	€ -
Verbeteren bereikbaarheid	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Ondernemershuis	€ 661.425	€ -	€ -	€ 661.425	€ -	€ -	€ -
Onderwijs & Arbeidsmarkt	€ 254.150	€ 156.000	€ -95.683	€ 2.467	€ 158.000	€ 95.200	€ 1,62
Regiomarketing	€ 495.592	€ 285.378	€ 95.306	€ 305.520	€ 19.860	€ -	€ 0,07
Unmanned Valley	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Toegevoegde businesscases	€ -	€ 38.700	€ 216.500	€ 177.800	€ -	€ -	€ -
Projectkosten	**€ 2.948.137**	**1.456.210**		**1.491.927**	**1.589.154**	**1.351.274**	**€ 2,02**
Governancekosten	**€ 1.084.000**						
Totaal bijdrage gemeenten (5)	**€ 4.032.137**						
Cofinancieringseis	**€ 982.712**	**24%**					
Totaal Economische Agenda	**€ 5.014.849**						

Bron: uitvoeringsprogramma en financieel overzicht EBDB tot en met Q4 2020. Eventuele gereserveerde bedragen voor niet-beschikte projecten vallen onder 'restbedrag'. PS: de gemeentelijke bijdrage was destijds namens vijf gemeenten; inmiddels is de gemeente Noordwijkerhout gefuseerd met de gemeente Noordwijk.

In hoofdstuk 3 van dit evaluatierapport zijn de financiën per businesscase nader gespecificeerd.

Toetsingscriterium: Er is een compleet en gedetailleerd overzicht van financiële middelen per businesscase.
Toetsingscriterium: De uitgaven zijn duidelijk onderbouwd in relatie tot de verschillende deelprojecten en activiteiten.
Constatering: door de EBDB is (periodiek) een financieel overzicht opgesteld van het totale programma en de onderliggende businesscases. Hierin is onder meer inzicht gegeven in de beschikbare en beschikte bijdragen (per businesscase), eventuele her-allocatie van middelen, restbedragen en private en publieke cofinanciering. Ook per deelproject/activiteit in de diverse businesscases is aangegeven welke financiële middelen zijn besteed.

3. Bevindingen businesscases

In dit hoofdstuk schetsen we de inhoud van het uitvoeringsprogramma 2018-2021 voor de Duin- en Bollenstreek. In dit hoofdstuk komen tevens de output en de financiële middelen van de businesscases aan bod. Per businesscase ronden we af met een beknopte analyse en deelconclusie.

Voor dit hoofdstuk zijn uiteenlopende documenten geraadpleegd: het economische programma, de stand van zaken september 2020 (EBDB), het financieel overzicht tot en met Q4 2020 van de EBDB en de ingediende exploitatieaanvragen. Ook is informatie verkregen middels gesprekken met onder andere projecteigenaren (zie bijlage II voor de geïnterviewden).

Voor alle businesscases geldt dat de EBDB verantwoordelijk is geweest, met name vanuit de opstart van het programma en onderliggende projecten, voor de inhoudelijke en financiële afbakening van projecten, het zoeken van projecteigenaren, het regelen van de voorwaarden voor de aanvraag van financiering en de monitoring van projecten en de periodieke rapportage. Daarnaast richtte de EBDB zich op de opzet van projectadministratie en de financiële verantwoording per businesscase en het overkoepelende programma. Per businesscase is met de betreffende projecteigenaar een zogenaamde 'exploitatie-overeenkomst' gesloten waarin, naast financiën, uitgangspunten zijn opgenomen over output en resultaten (overeenkomstig hetgeen daarvoor was vastgelegd in de beschrijving van de businesscases in het uitvoeringsprogramma).

3.1 Flower Attraction

Flower Attraction is één van de businesscases die zich richt op het vernieuwen en verbreden van toeristische product in de Duin- en Bollenstreek.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel van Flower Attraction is het verlengen van het toeristisch seizoen door de aantrekkingskracht van bloemeniconen te vergroten, jaarrond evenementen te organiseren en de zichtbaarheid van bloemen en bollen te vergroten en te vermarkten. Daarvoor waren de volgende activiteiten beoogd:

- Een onderzoek naar toekomstbestendigheid van de bloemencorso's;
- Een onderzoek naar potentiële locaties voor de najaarsbloemenmarkt;
- Het plaatsen van informatieve pop-up borden.

De verwachte resultaten van de activiteiten betroffen:

- De bezoekers van de bloemencorso's besteden in 2030 5 procent meer ten opzichte van 2018;
- De bloembollenmarkt trekt in 2022 jaarlijks 10 duizend bezoekers;
- De pop-up borden vergroten de werkgelegenheid in de toeristische sector in 2030 met 6 procent ten opzichte van 2018.

Resultaten en financiën

Het onderzoek naar de bloemencorso's is uitgevoerd en resulteerde in een nauwere samenwerking en uitwisseling tussen de twee organisaties van de corso's. De verwachting is dat dit in de toekomst voor beide corso's leidt tot kostenreducties en efficiënter gebruik van beschikbaar materiaal. Vanwege de Corona-pandemie zijn de corso's van 2020 en 2021 afgelast. Hoewel de oplevering oorspronkelijk gepland stond voor 2019, is mede door de pandemie niet gelukt te onderzoeken of de bezoekers van de bloemencorso's meer besteden en wat de belevingswaarde (bij bezoekers) is van de corso's.

Verder is er onderzoek gedaan naar het verplaatsen van de bloemenmarkt van de Keukenhof naar een dorpskern. Uit dit onderzoek (2018) van de EBDB is gebleken dat het verplaatsen van de bloemenmarkt geen maatschappelijk draagvlak heeft.

Tot slot is in deze businesscase het project *Enjoy the flowers, respect our pride* uitgevoerd (in plaats van de informatieve pop-up borden). Dit project betreft een jaarlijkse campagne om het toenemende toerisme en het bezoek aan de bollenvelden in goede banen te leiden. Deze campagne leidde tot (inter)nationale media-aandacht voor de Duin- en Bollenstreek, bescherming van de kwetsbare gewassen en tot meer samenwerking tussen telers en toeristische partijen.

Tabel 3.1. Overzicht financiën businesscase 'Flower Attraction', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Toekomst onderzoek bloemencorso's	€ 25.415	€ 18.550	€ -6.865	€ -	€ 8.000	€ -	€ 0,43
Verplaasting Bloemenmarkt	€ 6.354	€ -	€ -6.354	€ -	€ -	€ -	€ -
Enjoy the flowers, respect our pride	€ 44.476	€ 45.000	€ 524	€ -	€ 15.000	€ -	€ 0,33
Subtotaal	**€ 76.245**	**€ 63.550**	**€ -12.695**	**€ -**	**€ 23.000**	**€ -**	**€ 0,36**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal was er door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021 ruim €76 duizend gereserveerd voor Flower Attraction. Daarvan is ruim 80 procent door de EBDB beschikt: in belangrijke mate aan de campagne *Enjoy the flowers, respect our pride*. Het resterende bedrag is geheralloceerd naar andere businesscases. In deze businesscase is voor elke euro gemeentelijke bijdrage, 36 eurocent privaat bijgedragen.

Analyse en deelconclusie

De beoogde activiteiten in deze businesscase zijn uitgevoerd (met uitzondering van het bestedings- en belevingsonderzoek voor de corso's). De mate waarin de uitgevoerde activiteiten aan de gestelde doelen hebben bijdragen is (nog) niet duidelijk. De belangrijkste oorzaak hiervoor is het feit dat de bloemencorso's niet plaatsvonden als gevolg van de Corona-pandemie.

3.2 Gezonde en Energieke Regio

'Gezonde en Energie Regio' is de businesscase die is opgezet om de kwaliteiten in de Duin- en Bollenstreek op het vlak van wellness, voeding en gezondheid en sport te versterken.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel is om de Duin- en Bollenstreek te profileren als revitalisatie- en herstelcentrum met de focus op natuurbeleving en gezondheid. Daarbij is bewustwording rondom een gezonde leefstijl, sport en voeding belangrijk. De businesscase stelt zich ten doel om bewoners en bezoekers daarin maximaal te faciliteren en om extra bezoekers en nieuwe doelgroepen aan te trekken. Daarvoor zijn destijds de volgende activiteiten in het uitvoeringsprogramma opgenomen:

- Wellness het behalen van de officiële kuuroordstatus en de concrete invulling daarvan;
- Sport: het organiseren van een wandelvierdaagse en het realiseren van sportroutes;
- Voeding: Gastronomie volgens de Tuin van Holland en Jongeren op gezond gewicht (JOGG).

Voor de wellness-activiteiten is destijds verwacht dat de Duin- en Bollenstreek in 2021 5 procent meer toeristen trekt dan in 2018 en dat de toeristen per bezoek 5 procent meer besteden dan in 2018. De activiteiten op het gebied van sport zouden moeten leiden tot 5 procent extra omzet in de horecasector, 10 duizend deelnemers aan de vierdaagse en €340 duizend aan inkomsten voor de organisatie in 2021. Tot slot voeding: de gemeenten in de Duin- en Bollenstreek behoren in 2020 tot de JOGG-gemeenten.

Resultaten en financiën

Noordwijk behaalde in 2020 de officiële kuuroordstatus en is momenteel samen met ondernemers bezig dit concreet in te vullen met passende initiatieven. Zo heeft de hotelbranche in Noordwijk, in samenwerking met kennisinstellingen,

geïnventariseerd welke mogelijkheden er zijn voor concrete vervolgacties rondom het herstel en de revalidatie van patiënten.

Daarnaast is er de afgelopen jaren gewerkt aan het organiseren van een wandelvierdaagse en het realiseren van sportroutes. De voorbereidingen voor de wandelvierdaagse zijn getroffen, het draaiboek ligt klaar, maar de pandemie heeft het organiseren van een testevenement belet in 2020. De gemeente Noordwijk heeft de realisatie van sportroutes opgepakt aangezien de benodigde financiering ontbrak.

De activiteiten rondom voeding en gezondheid zijn eveneens opgepakt door de gemeente Noordwijk. Hiervoor zijn de eerste gesprekken gaande om het project verder invulling te geven.

Tabel 3.2. Overzicht financiën businesscase 'Gezonde en Energieke Regio', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Welness, kuuroord status 1 en 2	€ 44.476	€ 131.000	€ 115.796	€ 29.272	€ 67.500	€ -	€ 0,52
Welness, kuuroord status 3	€ -	€ 68.000	€ 79.422	€ 11.422	€ 42.000	€ -	€ 0,62
Sport en gezondheid, vierdaagse	€ 76.245	€ 34.787	€ -41.458	€ -	€ 12.100	€ -	€ 0,35
Sport en gezondheid, sportroutes	€ 41.299	€ -	€ -41.299	€ -	€ -	€ -	€ -
Voeding en gezondheid, gastronomie	€ 79.422	€ -	€ -79.422	€ -	€ -	€ -	€ -
Voeding en gezondheid, JOGG	€ 33.039	€ -	€ -33.039	€ -	€ -	€ -	€ -
Revalidatie	€ -	€ 40.000	€ -	€ -40.000	€ 20.000	€ -	€ 0,50
Subtotaal	**€ 274.482**	**€ 273.787**	**€ -**	**€ 695**	**€ 141.600**	**€ -**	**€ 0,52**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal is er door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021 bijna €275 duizend beschikbaar gesteld voor deze businesscase. Het omvangrijkste deel van dit budget is besteed aan de kuuroordstatus van Noordwijk. Voor deze businesscase droegen private partijen 52 eurocent bij per euro die de gemeenten financierden.

Analyse en deelconclusie

De activiteiten in deze businesscase zijn grotendeels uitgevoerd (en deels nog in uitvoering tot eind 2021 en verder). Het verkrijgen van de kuuroordstatus voor Noordwijk was de belangrijkste, behaalde prestatie. Hiervoor wordt moment de vertaalslag gemaakt naar een concrete invulling van de status. Deze fase duurt naar verwachting meerdere jaren.

Deze businesscase is in belangrijke mate doeltreffend geweest; het beoogde doel (het verkrijgen van de kuuroordstatus) is bereikt, maar daar moet de komende jaren verder concreet invulling aan worden gegeven. De andere activiteiten in deze businesscase zijn nog in uitvoering en moeten in 2021 en daarna tot resultaten leiden.

3.3 Space Tech Campus

Space Tech Campus is de businesscase die zich richt op het faciliteren en stimuleren van onderzoek naar toepassingsmogelijkheden voor ruimtevaarttechnologie. In deze businesscase draait het om twee projecten: de ontwikkeling van een High Tech Cluster en een Space Experience Center.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel van Space Tech Campus is het vergroten van regionale economische spin-off van ESA-ESTEC door gerelateerde bedrijven ruimtelijk te clusteren. In het uitvoeringsprogramma waren daarvoor de volgende activiteiten opgenomen:

- Diverse activiteiten om een Space Tech Campus te realiseren: variërend van het aanstellen van managers tot het verbeteren van de zichtbaarheid.
- Vier deelonderzoeken naar de haalbaarheid van het Space Experience Center.

Het verwachte resultaat is dat in 2030 honderd bedrijven, met in totaal 2.500 arbeidsplaatsen, zich hebben gevestigd op de campus. In ditzelfde jaar trekt het Space Experience Centre jaarlijks 200 duizend bezoekers ten opzichte van 100 duizend in 2018.

Resultaten en financiën

Voor het project Space Experience Centre is het haalbaarheidsonderzoek (inclusief de deelonderzoeken conform economische agenda) gereed en verspreid onder belanghebbenden. Momenteel wordt er gewerkt aan een bidbook en een economische analyse voor potentiële geïnteresseerden.

Het project Space Tech Campus bevindt zich in de aanvangsfase: in het eerste kwartaal van 2021 is een projectvoorstel ter beoordeling en financiering neergelegd bij de EBDB. Los van dit voorstel is een strategisch meerjarenplan en een gebiedsvisie opgesteld voor de campus.

Tabel 3.3. Overzicht financiën businesscase 'Space Tech Campus', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Space Campus	€ 381.225	€ -	€ -112.181	€ 269.044	€ -	€ -	€ -
Space Experience Center	€ 108.014	€ 150.195	€ 42.181	€ -	€ 100.000	€ -	€ 0,67
Subtotaal	**€ 489.238**	**€ 150.195**	**€ -70.000**	**€ 269.043**	**€ 100.000**	**€ -**	**€ 0,67**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal is er door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021 bijna €490 duizend beschikbaar gesteld voor Space Tech Campus; hiervan is inmiddels €150 duizend beschikt voor het project Space Experience Center. Verder ligt er een aanvraag vanuit Space Tech Campus ter beoordeling bij de EBDB. Als dit volgens

aanvraag (inclusief cofinanciering) beschikt wordt door de EBDB, dan komt er voor elke gemeentelijke euro, circa 67 eurocent private cofinanciering.

Analyse en deelconclusie

De onderzoeken binnen het deelproject Space Experience Center zijn inmiddels uitgevoerd. Voor de Space Tech Campus zijn het meerjarenplan en de gebiedsvisie opgesteld en ligt een concreet projectvoorstel ter beoordeling en financiering bij de EBDB. Hiermee zijn belangrijke vervolgstappen gezet richting het vergroten van regionale economische spin-off van ESA-ESTEC.

3.4 Blueport

Blueport is de businesscase die zich richtte op het versterken van de economie rondom watersport en -recreatie door het verdichten van het sloepennetwerk, profilering als complete vaarbestemming en zeejachthaven in Katwijk. Beoogde activiteiten waren het opstellen van het masterplan Trekvaart en een positioneringsplan als Vaarnetwerk aan Zee. Daarnaast voorzag men een onderzoek naar de regionale meerwaarde van een zeejachthaven.

Bij de daadwerkelijke aanvang van het uitvoeringsprogramma was het masterplan Trekvaart inmiddels al afgerond. De andere activiteiten zijn niet verder binnen deze businesscase en het uitvoeringsprogramma opgepakt (en zijn de verantwoordelijkheid van de gemeente Katwijk). De destijds beschikbaar gestelde middelen voor deze businesscase zijn (vervolgens) geheralloceerd binnen het uitvoeringsprogramma.

3.5 Flower Science

Flower Science is de businesscase binnen het uitvoeringsprogramma die zich richt op het stimuleren van innovatie in de Greenport Duin- en Bollenstreek. Het gaat specifiek om het vasthouden en ontwikkelen van kennis en toegevoegde waarde in de sierteeltsector.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel van de businesscase ‘Flower Science’ is het stimuleren van economische groei in de Greenport Duin- en Bollenstreek door onderscheidend te zijn en het aanjagen van product- en keteninnovatie. Daarvoor is het belangrijk dat het onderwijs- en onderzoeksklimaat en organisatiegraad en netwerkvorming verbeteren. In het uitvoeringsprogramma zijn destijds zes activiteitenlijnen

geformuleerd rondom: Flower Science Network, Flower Science Tourism, Flower Science Knowledge, Flower Science Brand Strategy, Flower Science Lobby en Flower Science Projects.

Het beoogde resultaat van de activiteiten is een onderscheidend imago als slagvaardige, duurzame en innovatieve Greenport, twee nationaal onderzoeksprojecten gericht op economische ontwikkeling of verduurzaming, aantoonbare aandacht van een relevante (groene) kennisinstelling, hogere economische groei ten opzichte van de groei in de sector op nationaal niveau en een hoge ondernemerstevredenheid (een 8) over de vestigingsplaats.

Resultaten en financiën

Binnen alle activiteitenlijnen voor Flower Science zijn activiteiten uitgevoerd en is voortgang geboekt.

Onder de vlag van 'Network' zijn in de afgelopen periode diverse, uiteenlopende netwerkbijeenkomsten georganiseerd. Bijvoorbeeld, in september 2020 rondom het thema 'agrotoerisme'. Er vindt daarnaast tevens een jaarlijks congres plaats en is medewerking verleend aan het Economic Forum in de regio in februari 2021. De georganiseerde netwerkbijeenkomsten zijn goed bezocht; deze vonden eerst fysiek plaats maar later digitaal vanwege de Corona-pandemie.

Op het vlak van 'Tourism' zijn stappen gezet door het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek naar de agro-toeristische potentie in de Duin- en Bollenstreek. Die potentie, op het vlak van verblijfs- en dagrecreatie, is er en voor het vervolg wordt nu gekeken welke aanpassingen van de (gemeentelijke) regelgeving nodig zijn om hiermee vervolgstappen te maken.

Voor 'Knowledge' is de samenwerking met Wellantcollege gestart voor specifieke cursusontwikkeling en scholing van leerlingen en werknemers binnen het werkgebied van Flower Science. Ook zijn promotieactiviteiten uitgevoerd om scholieren enthousiast te maken voor het werkveld. Bijvoorbeeld, via Flower Science Academy maken leerlingen kennis met het vakgebied. Maar ook via projecten zoals Green Unplugged en de Tuinbouw Battle.

Voor 'Brand Strategy' is onder meer een TV-documentaire opgezet over bollentelers en bedrijven in de bollenketen. Het gaat hierbij om een reeks van tien afleveringen via regionale omroepen om de bollensector en het vak/beroep breed onder de aandacht te brengen.

Op het vlak van 'Lobby' zijn vooral activiteiten ondernomen om de belangen van de Greenport Duin- en Bollenstreek onder de aandacht te brengen en te vertegenwoordigen binnen Greenports Nederland. Tot slot, in het kader van 'Projects' zijn twee projecten opgestart: Precisielandbouw Bloembollen en Bollenpolder van de Toekomst.

Tabel 3.4. Overzicht financiën businesscase 'Flower Science', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Flower Science Network	€ 114.367	€ 107.460	€ -	€ 6.907	€ 347.250	€ 375.540	€ 6,73
Flower Science Tourism	€ 26.686	€ 26.686	€ -	€ -	€ 1.600	€ -	€ 0,06
Flower Science Knowledge	€ 110.555	€ 110.555	€ -	€ -	€ 89.000	€ 7.500	€ 0,87
Flower Science Brand Strategy	€ 60.996	€ 60.996	€ -	€ -	€ 19.000	€ 10.000	€ 0,48
Flower Science Lobby	€ 49.559	€ 46.566	€ -	€ 2.993	€ -	€ 83.034	€ 1,78
Subtotaal	**€ 476.531**	**€ 459.069**	**€ -**	**€ 17.462**	**€ 1.136.850**	**€ 1.256.074**	**€ 5,21**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal is er door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021 bijna €477 duizend beschikbaar gesteld voor Flower Science. Vrijwel het gehele budget is conform de economische agenda beschikt.

De projecten binnen Flower Science zijn, naast de bijdrage vanuit de EBDB, in belangrijke mate door derden gefinancierd: bijna €2,4 miljoen. Dit betreft voor de helft publieke cofinanciering. In deze businesscase is er een cofinanciering van €5,21 per euro die de gemeenten bijdragen.

Analyse en deelconclusie

De activiteiten binnen de Flower Science 'lijnen' zijn grotendeels conform het uitvoeringsprogramma uitgevoerd; de verwachting is dat de resterende activiteiten afgerond worden voor 2022. Met name het topsectorenproject 'Precisielandbouw' is een veelbelovend en vergevorderd project, dat illustratief is voor de innovatiekracht, -potentie en creativiteit binnen de Greenport Duin- en Bollenstreek.

De businesscase is doeltreffend geweest en heeft bijgedragen aan de gestelde doelen. De mate waarin gestelde doelen bereikt zijn, is (nog) niet duidelijk.

3.6 Regiomarketing

Regiomarketing is een businesscase die zich richt op de positionering van de Duin- en Bollenstreek naar buiten toe. In deze businesscase draait het om een breed gedragen visie op de regiomarketing.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel van regiomarketing is een eenduidig merk en positionering van de Duin- en Bollenstreek, die de bewoners en bedrijven met elkaar verbindt en de basis vormt voor een gebundelde regiomarketing naar buiten toe. Er is destijds invulling gegeven aan de doelen door een programmadirecteur, die de marketingactiviteiten in goede banen leidt en aanspreekpunt is voor belanghebbenden, aan te stellen.

Het verwacht resultaat van de activiteiten varieert van een verbeterde zichtbaarheid tot het aantrekken van nieuwe bewoners, bezoekers en bedrijven.

Resultaten en financiën

Voor de regiomarketing (cq. manifest) zijn vanaf 2018 interviews afgenomen, is een enquête gehouden en vonden er doorbraaksessies plaats. Dit resulteerde in het manifest *Space in between*. Naast het manifest is een overkoepelende promotieorganisatie opgericht: Promotie Duin- en Bollenstreek. In het verlengde daarvan is tijdens de uitvoering van de economische agenda een nieuw project aangedragen: een digitale portal ten behoeve van content en uitstaling in uitvoering: Online Experience Toerisme.

Tabel 3.5. Overzicht financiën businesscase 'Regiomarketing', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Programmadirecteur	€ 304.980	€ 121.586	€ 95.306	€ 278.700	€ -	€ -	€ -
Projectbudget	€ 190.612	€ 103.792	€ -	€ 86.820	€ -	€ -	€ -
Online Experience Toerisme	€ -	€ 60.000	€ -	€ -60.000	€ 19.860	€ -	€ 0,33
Subtotaal	**€ 495.592**	**€ 285.378**	**€ 95.306**	**€ 305.520**	**€ 19.860**	**€ -**	**€ 0,07**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal is er bijna €496 duizend gereserveerd voor regiomarketing door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021. Aanvankelijk is daarvan 62 procent gereserveerd voor de programmadirecteur en het restant voor het projectbudget. In de praktijk is tot 2021 €285 duizend beschikt aan de programmadirecteur, het projectbudget en het Online Experience Center. Vanwege extra middelen afkomstig van andere businesscases, is het resterende budget ruim €300 duizend. Voor iedere euro die de gemeente in de businesscase stopt, is 7 eurocent privaat bijgedragen.

Analyse en deelconclusie

De activiteiten in deze businesscase zijn in beweging. Het manifest is gelanceerd begin 2020 en de Stichting Promotie Duin- en Bollenstreek is opgericht. Daarmee zijn de eerste stappen gezet richting een gedragen denkrichting en samenwerking op het gebied marketing.

3.7 Versnelling herstructurering Greenport

Versnelling herstructurering Greenport is een businesscase die zich richt op het realiseren van het herstructureringspotentieel in Duin- en Bollenstreek.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel van de businesscase is het creëren van toekomstbestendige teeltkavels, middels verkaveling en kavelverbetering, om zodoende de productiviteit te verhogen. Belangrijke beoogde activiteiten hiervoor waren: een analyse naar de herkavelings- en verbeteringskansen, gesprekken met ondernemers en experts, het maken van concrete verbeterproposities en enkele onderzoeken.

Destijds is beoogd: het moderniseren en herkavelen van 300 tot 400 hectare teeltareaal hetgeen leidt tot een effectieve productiestijging van 20 procent.

Resultaten en financiën

Binnen deze businesscase zijn analyses en simulaties om de herkavelingskansen in de Duin- en Bollenstreek in beeld te brengen. De GOM heeft daarnaast een tweede, inventariserend onderzoek uitgevoerd, waarin honderd eigenaren zijn betrokken. De uitgevoerde onderzoeken tonen aan dat er herverkavelingskansen zijn; het ontbreekt echter nog aan het instrumentarium (regelgeving) en financiële middelen om deze kansen ook daadwerkelijk gestalte te geven.

Tabel 3.6. Overzicht financiën businesscase 'Versnelling herstructurering Greenport', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Kosten Stichting Kavelruil	€ 29.863	€ 29.531	€ -	€ 332	€ 9.844	€ -	€ 0,33
Subtotaal	**€ 29.863**	**€ 29.531**	**€ -**	**€ 332**	**€ 9.844**	**€ -**	**€ 0,33**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal is er door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021 bijna €30 duizend gereserveerd voor de versnelling van de herstructurering in de Greenport Duin- en Bollenstreek. Daarnaast is voor iedere euro gemeentelijk geld, 33 eurocent privaat gecofinancierd.

Analyse en deelconclusie

De activiteiten in deze businesscase zijn uitgevoerd en doeltreffend. De kansen en potentie voor herverkaveling in het gebied zijn er. Alleen, de gestelde doelen zijn nog niet bereikt. Het instrumentarium en kapitaal ontbreken op dit moment om op dit vlak vervolgstappen te zetten.

3.8 Ondernemershuis

Ondernemershuis is een businesscase die zich richt op ondernemen en innovatienetwerken. In deze businesscase draait het om een verkenning naar ruimtelijke faciliteren van netwerken. Beoogde activiteiten destijds waren:

- Het oprichten van een OndernemersloketPlus inclusief een accountmanager;
- Een website met een evenementenkalender en een vacature- en stagebank;
- Het organiseren van overleg, bijeenkomsten en bedrijfsbezoeken;
- Het oprichten van een revolverend fonds dat ondernemers leningen en garanties verleend.

De businesscase bevindt in de initiatieffase; verkenning en oriënterende gesprekken vinden plaats. Bijvoorbeeld, met 071Economie om een langdurige samenwerking aan te gaan. Voor het oprichten van een revolverend fonds voert de EBDB gesprekken met stakeholders uit de regio.

Tabel 3.7. Overzicht financiën businesscase 'Ondernemershuis', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Ondernemershuis	€ 260.503	€ -	€ -	€ 260.503	€ -	€ -	€ -
Starters- en innovatiefonds	€ 400.921	€ -	€ -	€ 400.921	€ -	€ -	€ -
Subtotaal	**€ 661.425**	**€ -**	**€ -**	**€ 661.425**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal is er door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021 ruim €660 duizend gereserveerd voor Ondernemershuis.

Het Bedrijfsleven Duin & Bollenstreek heeft aangegeven projecteigenaar te willen zijn. De komende jaren wordt verder concreet invulling aan de businesscase gegeven.

3.9 Verbeteren bereikbaarheid

Het verbeteren van de bereikbaarheid is een businesscase die zich richt op een brede aanpak van de bereikbaarheidsopgave. Het zet in op een visie op het openbaar vervoer, oost-west verbindingen, een samenwerkingsagenda voor een bereikbaarheidsstudie en het fietspadennetwerk. Verder gaat het om een inventarisatie van lokale knelpunten en doorstroming openbaar vervoer.

Op dit moment wordt er gewerkt een mobiliteitsvisie opgesteld voor de Duin- en Bollenstreek. Binnen de economische uitvoeringsagenda is geen budget vrijgemaakt voor het verbeteren van de bereikbaarheid.

3.10 Onderwijs & arbeidsmarkt

Onderwijs & arbeidsmarkt is de businesscase die zich richt op het optimaal verbinden van kennis, onderwijs, onderzoek en ondernemerschap. In deze businesscase staat de afstemming tussen de regionale arbeidsvraag- en het aanbod voor de vier sectoren centraal.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel van Onderwijs & arbeidsmarkt is de aansluiting van onderwijs op de regionale arbeidsvraag om daarmee de instroom van voldoende gekwalificeerd personeel te waarborgen. Het versterken van het Groene Onderwijscentrum en het aanstellen van een overkoepelende accountmanager (met een breed takenpakket) zijn hiervoor belangrijke, beoogde activiteiten.

Het verwachte resultaat van de businesscase is dat in 2021 tachtig vacatures of leerwerkplekken zijn ingevuld in de vier sectoren, dat tachtig bedrijven participeren in de businesscase en dat minstens twintig bedrijven een samenwerkings-overeenkomst met het Groene Onderwijscentrum ondertekenen.

Resultaten en financiën

De activiteiten binnen het project zijn zoveel als mogelijk volgens het projectplan uitgevoerd. Voorbeelden daarvan zijn Tour de Bollenstreek en GreenUnplugged (in samenwerking met Flower Science). Door Corona is echter een aantal activiteiten niet doorgegaan, uitgesteld of gewijzigd.

Tabel 3.8. Overzicht financiën businesscase 'Onderwijs & arbeidsmarkt', 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Onderwijs	€ 254.150	€ 156.000	€ -95.683	€ 2.467	€ 158.000	€ 95.200	€ 1,62
Subtotaal	**€ 254.150**	**€ 156.000**	**€ -95.683**	**€ 2.467**	**€ 158.000**	**€ 95.200**	**€ 1,62**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

In totaal is er door de gemeenten voor de periode 2018 tot en met 2021 €400 duizend beschikbaar gesteld voor Onderwijs & arbeidsmarkt. Tot op heden is daarvan €156 duizend beschikt; het resterende bedrag is geheralloceerd binnen het programma. De projecten zijn deels door derden gefinancierd: bijna €253 duizend. Daarvan is €158 duizend private cofinanciering. In deze businesscase bedraagt de cofinanciering €1,62 per euro die de gemeente bijdraagt.

Analyse en deelconclusie

De beoogde activiteiten in de businesscase zijn in gang gezet en in uitvoering. De activiteiten dragen bij de gestelde doelen, maar de mate waarin is afhankelijk van de verdere uitvoering en afronding van activiteiten.

3.11 Unmanned Valley

Unmanned Valley is de businesscase die zich richt op de ontwikkeling van een test- en ontwikkelcentrum op het gebied van drones en sensorbased technology.

Doelen, activiteiten en verwachte resultaten

Het doel van Unmanned Valley is het creëren van een aantrekkelijk ecosysteem voor bedrijven en kennisinstellingen in de ontwikkeling van drones en robotica. Belangrijkste beoogde activiteiten voor deze businesscase waren: het aanvragen van een luchthavenregeling, ontwikkelen van een startup programma, een testbox, bedrijfshuisvesting, gezamenlijke maak- en opleidingsruimtes. Ook het opstellen van een marketing- en acquisitieplan is onderdeel van de activiteiten.

Het is de verwachting dat de businesscase de werkgelegenheid in de regio verhoogd 6 procent in 2030 en dat Unmanned Valley doorgroeit naar honderd bedrijven en 2 duizend banen in 2035[3].

Resultaten en financiën

In Unmanned Valley nam de bedrijfshuisvesting sterk in omvang toe: 3 duizend vierkante meter opgeleverd en 2 duizend in ontwikkeling. Daarnaast zijn een makerspace, een indoor en outdoor testfaciliteit in ontwikkeling. Ook is er een luchtvaartregeling verkregen ten behoeve van de drones. Tot slot wordt gewerkt aan een corridor naar zee.

Binnen de economische uitvoeringsagenda is geen budget vrijgemaakt voor het Unmanned Valley. Het project wordt gefinancierd en uitgevoerd door de gemeente Katwijk.

Analyse en deelconclusie

De activiteiten binnen de businesscase zijn grotendeels afgerond. Daarmee zijn er voor Unmanned Valley stappen gezet in het faciliteren van bedrijvigheid en het versterken van het ecosysteem. De eerste contouren van het cluster worden zichtbaar: een tiental bedrijven, 70 arbeidsplaatsen en het onderwijsveld (Mbo- tot PhD-afdeling) vonden haar weg naar vliegveld Valkenburg. Unmanned Valley is reeds van economische betekenis en het is aannemelijk dat de groei in de toekomst doorzet.

[3] Monitor Ontwikkeling van Unmanned Valley (2020) spreekt van anderhalf duizend banen in 2030.

3.12 Andere projecten

Gedurende de uitvoering van de economische agenda zijn er projecten aangedragen en/of (door de EBDB) toegevoegd aan het economisch uitvoeringsprogramma. Het gaat om Nationaal landschap Hollandse Duinen[4], Ruïne van Teylingen[5], de inhoudelijke voorbereiding van de mogelijke actualisatie[6] van de economische agenda en projectontwikkeling van de huidige businesscases (dat is onder meer het samen met de projecteigenaar doorontwikkelen van de projecten maar ook de verbinding leggen tussen de verschillende sectoren en projecten). Tot dusver zijn er voor deze projecten geen financiële middelen gealloceerd. Voor de laatste twee daarentegen wel: circa €217 duizend geheralloceerd en inmiddels bijna €39 duizend beschikt.

Tabel 3.9. Overzicht financiën andere projecten, 2018-2021

	Beschikbare bijdrage	Beschikte bijdrage	Her-allocatie	Restbedrag	Cofinanciering Privaat	Publiek	Hefboom
Nationaal landschap Hollandse Duinen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Ruïne van Teylening	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Voorbereiding actualisatie agenda	€ -	€ 13.500	€ 148.500	€ 135.000	€ -	€ -	€ -
Projectontwikkeling huidige BC's	€ -	€ 25.200	€ 68.000	€ 42.800	€ -	€ -	€ -
Subtotaal	**€ -**	**€ 38.700**	**€ 216.500**	**€ 177.800**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Bron: financieel overzicht Q4 2020 EBDB

[4] Dit project is geïnitieerd door samenwerkingsverband bestaande uit o.m. Dunea, Staatsbosbeheer en de provincie Zuid-Holland.
[5] Dit project is aangedragen door de gemeente Teylingen.
[6] Dit betreft het in overeenstemming met het BO Economie werken aan de *inhoudelijke* voorbereiding voor de *eventuele* actualisatie van de economische agenda. De ideeën daarover vanuit de EBDB worden in tweede kwartaal 2021 door de EBDB toegelicht in het BO Economie.

4. Analyse, conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk gaan we nader in onze analyse voor de evaluatie van het economisch uitvoeringsprogramma Duin- en Bollenstreek 2018-2021. Belangrijke leidraad in onze analyse is het toetsingskader met diverse criteria zoals dat voor deze evaluatie opgesteld. Een nadere toelichting op dit toetsingskader is opgenomen in hoofdstuk 1 en de bijlagen van dit rapport. Verder schetsen we in dit hoofdstuk onze conclusies en aanbevelingen.

4.1 Overall analyse uitvoeringsprogramma

De analyse is uitgewerkt volgens de volgende drie onderdelen van het toetsingskader (met onderliggende criteria):

- Beleid en beleidsachtergrond
- Businesscases, activiteiten en middelen
- Doelbereik, doeltreffendheid en doelmatigheid

Per onderdeel (van het toetsingskader) bieden we allereerst een kort overzicht van ons oordeel (op basis van de uitgevoerde analyse) per toetsingscriterium. Dit is vervolgens daarna verder toegelicht.

4.1.1 Analyse: beleid en beleidsachtergrond

Het beleid - dat door de samenwerkende gemeenten is vastgesteld en goedgekeurd - en de beleidsachtergrond	**Ons oordeel op basis van de uitgevoerde analyse**
➢ Het economische uitvoeringsprogramma is tot stand gekomen op basis van een duidelijke en onderbouwde (probleem)analyse en visie op de regionale economie.	We zien dat de economische visie en het uitvoeringsprogramma gebaseerd zijn op een economische analyse en trends van de regionale economie (met inzicht in sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen). Deze analyse is nog steeds actueel.
➢ Het economische uitvoeringsprogramma is tot stand gekomen in samenspraak met interne en externe belanghebbenden uit het gebied (30's).	Overheden, ondernemers en onderwijsinstellingen hebben in samenspraak het programma opgezet; en geven daar nu ook gezamenlijk invulling aan.
➢ De economische visie en het uitvoeringsprogramma sluiten aan bij Rijks-, provinciaal en regionaal beleid (bijvoorbeeld	Op onderdelen is er *inhoudelijk* aansluiting op Rijks-, provinciaal of regionaal beleid, maar de

inspelend op economische kansen in nabijgelegen (stedelijke) regio's.	koppeling daarvan is tot op heden (nog) niet of nauwelijks gemaakt.
➢ De centrale doelstelling in de economische visie voor de Duin- en Bollenstreek is vertaald in logische economische clusters en thema's.	In principe zijn concrete en logische businesscases die zich richten op economische kernsectoren en randvoorwaarden. Alleen, er is een duidelijke discrepantie tussen gestelde doelen en ambities en de *invulling* van de businesscases. Want, activiteiten zijn vooraf (dus bij inrichting en aanvang van het programma) ingestoken als 'businesscase' terwijl ze dat eigenlijk (nog) niet zijn. En, elke businesscase is te beperkt of voorzichtig 'geladen'/opgetuigd om substantieel en structureel bij te dragen aan de ambitieuze doelen.
➢ De ambities en de gestelde (sub)doelen in het economische uitvoeringsprogramma zijn SMART geformuleerd.	Programma en de businesscases zijn zoveel als mogelijk SMART geformuleerd. Sommige doelen zijn vooral kwalitatief verwoord; hetgeen in de regel lastig meetbaar is. Daarnaast geldt dat de effecten op de lange termijn doelen en ambities (2030) zich in het algemeen lastig laten meten en worden bovendien sterk beïnvloed door externe factoren (waar de regio zelf geen grip op heeft).
➢ De businesscases zijn samenhangend en versterken elkaar.	De businesscases vertonen, op enkele uitzonderingen na, tot op heden (nog) geen duidelijke samenhang danwel dat ze elkaar versterken.

Probleemanalyse, totstandkoming en aansluiting beleid

We constateren dat de economische visie gebaseerd is op een economische analyse en trends van de regionale economie (waaronder: inzicht in sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen); en deze analyse is nog steeds actueel. Het economische uitvoeringsprogramma bouwt hier op een logische wijze op voort. Belangrijkste punten in de (probleem)analyse van de regio zijn:

- Algemeen: werkloosheid is (erg) laag, maar werkgelegenheid (vooral op MBO-niveau) in regio loopt terug.
- Bollen- en sierteelt wereldwijd bekend, maar productie in de regio neemt af, focus gaat richting handel, werkgelegenheid neemt af, aantal starters, spin-off en interactie met andere sectoren is beperkt, regionale kennisbasis is smal, samenwerking bedrijven is beperkt en campusvorming staat in kinderschoenen.

- Regio trekt veel (inter)nationale bezoekers, maar werkgelegenheid toeristische sector is bescheiden, netwerkvorming en uitwisseling met andere sectoren is beperkt.
- Regio huisvest kennisintensieve en high-tech bedrijven, maar weinig regionale spin-off en clustervorming.

Het economische uitvoeringsprogramma is destijds ontwikkeld binnen de nauwe samenwerking van overheden, ondernemers en onderwijsinstellingen (de 30's). Dit is per businesscase uitgewerkt door een 'triple helix' projectgroep (met de begeleiding van twee kwartiermakers).

De uitwerking van de economische visie en het uitvoeringsprogramma is (uiteraard) ingestoken op de regio Duin- en Bollenstreek. Op onderdelen sluit het *inhoudelijk* aan op Rijks-, provinciaal of regionaal beleid; echter de koppeling daarvan is niet of nauwelijks expliciet gemaakt. Vooral op het vlak van de meer kennisgerichte en -intensieve economie (denk aan space, drones/sensortechnologie, flower science) liggen er mogelijkheden; alleen op het vlak van de greenport is daar tot nu toe expliciet invulling aan gegeven (namelijk: topsectorenproject 'precisielandbouw'). De aansluiting vanuit het regionale uitvoeringsprogramma met Rijks- en provinciaal beleid staat derhalve nog in de kinderschoenen.

Vertaling in economische clusters en thema's, opzet en samenhang

De economische visie voor de Duin- en Bollenstreek kent duidelijke pijlers/economische lijnen naar de toekomst. Dat zijn: versterken van de greenporteconomie (1), vernieuwen en verbreden van het toeristisch product (2) en het verkennen van kansrijke nieuwe markten en het stimuleren van nieuwe combinaties (3). Nieuwe combinaties worden ingezet vanuit de zorg (in relatie tot bijvoorbeeld wellness en toerisme) en ruimtevaart/space (in relatie tot bijvoorbeeld precisielandbouw en biobased economy). Deze thema's zijn, nu in de toekomst, logisch, relevant en actueel voor de economie van de Duin- en Bollenstreek.

In principe is er sprake van concrete en logische businesscases in het uitvoeringsprogramma; ze richten zich op de economische kernsectoren en economische randvoorwaarden (die vanuit de economische visie van belang worden geacht). Daarnaast zijn enkele businesscases gericht op het ontwikkelen van nieuwe markten die voor de regio van belang zijn. Echter, we zien daarnaast wel een duidelijke discrepantie tussen gestelde doelen en ambities en de *invulling* van de businesscases. We plaatsen daarbij de volgende twee kanttekeningen:

1. *Activiteiten zijn ingestoken als 'businesscase', maar zijn dat eigenlijk niet*. Achteraf gezien, waren activiteiten bij aanvang (dus bij de inrichting van het programma) soms te beperkt of te summier van aard en omvang om als

volwaardige businesscase bij te dragen aan gestelde doelen. De activiteiten waren eerder een potentiële, belangrijke aanzet en verkenning (tot een mogelijke toekomstige businesscase). Dat geldt vooral voor businesscases waarvan de acties hoofdzakelijk bestonden uit het doen van onderzoek, zoals bijvoorbeeld voor de versnelling van de herstructurering van de Greenport of voor Blueport.

2. *Beperkte of voorzichtige 'lading' per businesscase*. Verder zien we dat businesscases soms te beperkt of te voorzichtig 'geladen' zijn om substantieel en structureel bij te kunnen dragen aan de veelal ambitieuze doelen uit de economische visie voor de Duin- en Bollenstreek. Het vermoeden is dat, bij aanvang, teveel geleund is op de afzonderlijke, gemeentelijke agenda's. En daardoor dus, te weinig invulling en 'lading' is aan de gezamenlijke, regionale opgave voor de economie van de Duin- en Bollenstreek.

Het economische uitvoeringsprogramma is uitgewerkt volgens het 'DIN-principe'. Dit betekent dat het programma en de onderliggende businesscases zoveel als mogelijk SMART zijn geformuleerd voor wat betreft doelen, activiteiten, middelen en beoogde resultaten. Sommige doelen zijn vooral kwalitatief verwoord; dit geldt vooral voor de businesscases die randvoorwaardelijk van belang zijn voor de economie van de Duin- en Bollenstreek. Kwalitatieve doelen zijn in de regel lastig meetbaar. Daarnaast geldt dat de effecten op de lange termijn doelen en ambities (2030) zich in het algemeen lastig laten meten en worden bovendien sterk beïnvloed door externe factoren (waar de regio zelf geen grip op heeft).

De businesscases vertonen tot op heden geen duidelijke samenhang danwel dat ze elkaar versterken. Een uitzondering hierop is de wisselwerking en nauwe relaties tussen hetgeen is opgepakt binnen Flower Science (Knowledge) en de activiteiten binnen de businesscase voor onderwijs en arbeidsmarkt.

Samenhang en onderlinge versterking van businesscases was vanuit de visie wel beoogd, maar in de praktijk blijkt dat samenwerking en het realiseren van cross-overs en verbindingen (nog) niet van de grond komt danwel nagestreefd wordt. Meerdere partijen zien wel de potentie en kansen voor cross-overs. Onder meer vanuit Unmanned Valley en vanuit Flower Science liggen er mogelijkheden. Hier ligt een taak voor de EBDB. De EBDB tracht dit ook aan te jagen, maar dit heeft tot op heden niet geleid tot substantiële kruisbestuiving.

4.1.2 Analyse: businesscases, activiteiten en middelen

Businesscases, activiteiten en middelen	Ons oordeel op basis van de uitgevoerde analyse
➢ De gestelde ambities en doelen uit de economische visie zijn vertaald naar concrete en logische businesscases met een nut- en noodzaak en duidelijke subdoelen.	De businesscases zijn in zekere zin logisch gekozen, in samenhang bezien en zijn onderbouwd. Alleen, de huidige inhoud en invulling van veel businesscases is destijds teveel vanuit de afzonderlijke gemeentelijke economische agenda's ingevuld. Dat betekent ook dat dit niet leidde tot businesscases die – per definitie - dragend en dienend zijn (geweest) aan de gezamenlijke *regionale*, economische opgaven.
➢ De deelprojecten en activiteiten binnen de businesscases zijn logisch gekozen, in samenhang bezien, versterken elkaar en onderbouwd.	Zie opmerking hierboven en ook in de voorgaande tabel: er is destijds teveel uit de afzonderlijke, gemeentelijke agenda's geput. Dat maakt nog geen *regionale* agenda. Activiteiten zijn ingestoken als 'businesscase' terwijl ze dat eigenlijk (nog) niet zijn en elke businesscase is te beperkt of voorzichtig 'geladen'/opgetuigd om substantieel en structureel bij te dragen aan de ambitieuze doelen.
➢ Er is een compleet en gedetailleerd overzicht van financiële middelen per businesscase.	Er is duidelijk inzicht in de beschikbare en beschikte bijdragen (per businesscase), eventuele her-allocatie van middelen, restbedragen en private en publieke cofinanciering; tevens is dat inzicht op projectniveau beschikbaar.
➢ De uitgaven zijn duidelijk onderbouwd in relatie tot de verschillende deelprojecten en activiteiten.	Zie hierboven.

Inhoud en activiteiten businesscases

De deelprojecten en activiteiten binnen businesscases zijn in zekere zin logisch gekozen, in samenhang bezien en zijn onderbouwd. Dit geldt in belangrijke mate voor:

- Space Tech Campus zet in op bestaande kwaliteiten en kansen rondom ESA-ESTEC, space-gerelateerde bedrijvigheid en kennisinstellingen in Delft en Leiden. De deelprojecten, bestaande uit de Space Experience en de campus, De deelprojecten, bestaande uit de Space Experience en de eigenlijke Campus, zijn tevens complementair aan elkaar.

- De activiteiten binnen Unmanned Valley zijn concreet. Zowel in de *hardware*- als *orgware*-zijde wordt tijd en geld geïnvesteerd. De activiteiten versterken het ecosysteem en de verdere campusvorming.
- Flower Science raakt meerdere facetten van de Greenport Duin- en Bollenstreek. Daarmee raakt het relevante factoren voor het vasthouden en ontwikkelen van kennis en toegevoegde waarde in de Greenport, voor het verhaal van de sector naar het publiek toe en tracht het te voorzien in cross-sectorale verbindingen met toerisme, onderwijs en hoogwaardige ruimte- en dronetechnologieën (bijvoorbeeld topsectorproject Precisielandbouw).
- Het programma van Onderwijs en Arbeidsmarkt omvat vijf activiteiten. Vier daarvan omhelzen de gehele onderwijskolom: van basisschool- en middelbare school tot 'real life' afstudeerprojecten en profielwerkstukken. Door het doorlopende karakter van het programma, wordt de verbinding tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt versterkt.

We constateren echter ook de huidige inhoud en invulling van veel businesscases destijds teveel vanuit de afzonderlijke gemeentelijke economische agenda's zijn gevuld. Dat was destijds wellicht logisch, voor de hand liggend danwel het hoogst haalbare. Maar, dat betekent ook dat dit niet altijd geleid heeft tot businesscases die dragend en dienend zijn aan de *regionale*, economische opgaven.

Overzicht financiële middelen en onderbouwing

We constateren dat door de EBDB (periodiek) een financieel overzicht opgesteld is van het totale programma en de onderliggende businesscases. Hierin is onder meer inzicht gegeven in de beschikbare en beschikte bijdragen (per businesscase), eventuele her-allocatie van middelen, restbedragen en private en publieke cofinanciering. Ook is per deelproject en activiteit in de diverse businesscases aangegeven welke financiële middelen zijn besteed.

4.1.3 Analyse: doeltreffendheid, doelbereik en doelmatigheid

Kernbegrippen in een evaluatie zijn doeltreffendheid, doelbereik en doelmatigheid. Voor het uitvoeringsprogramma Duin- en Bollenstreek gaat het bij doeltreffendheid om de mate waarin activiteiten bijdragen aan een businesscase. En vervolgens om de mate waarin alle businesscases bijdragen aan het programma. Doelbereik gaat uit van de mate waarin de gestelde doelen (uit de visie en het programma) bereikt worden. Tot slot geeft doelmatigheid aan of bestede middelen in verhouding staan tot hetgeen is uitgevoerd en bereikt is.

Doelbereik, doeltreffendheid en doelmatigheid	Ons oordeel op basis van de uitgevoerde analyse
➢ De uitgevoerde deelprojecten en activiteiten hebben aannemelijk bijgedragen aan de realisatie van de doelen in de businesscase (doeltreffendheid).	De deelprojecten en activiteiten die voor de afzonderlijke businesscases waren voorgenomen zijn inmiddels grotendeels uitgevoerd (danwel worden in 2021 en 2022 afgerond). Maar, zoals eerder aangegeven, activiteiten zijn ingestoken als 'businesscase', maar zijn dat eigenlijk niet en de 'lading' per businesscase is te beperkt.
➢ De uitgevoerde businesscases hebben aannemelijk substantieel bijgedragen aan de realisatie van de doelen van het economische uitvoeringsprogramma (doeltreffendheid).	Ondanks enkele belangrijke successen en resultaten is het niet zonder meer aannemelijk dat de tot op heden uitgevoerde businesscases substantieel hebben bijgedragen aan de gestelde doelen.
➢ De huidige gezamenlijke gemeentelijke inspanning heeft bijgedragen aan de realisatie van de visie en het uitvoeringsprogramma (doeltreffendheid; governance).	Gezamenlijke gemeentelijke inspanningen leidden tot visie, programma en governance. Vervolgens is een start gemaakt met voorgenomen activiteiten en projecten (die, in sommige gevallen, wellicht waren blijven liggen of later waren opgestart. In de opzet en invulling van het programma is echter teveel 'geleund' op de afzonderlijke gemeentelijke agenda's. Hierdoor is geen sprake van een gezamenlijke, regionale agenda.
➢ De huidige samenwerkingsvorm van de EBDB heeft aannemelijk bijgedragen aan het realiseren van de gestelde doelen (bijvoorbeeld als het gaat om aansturing project(eigenaren), partijen verbinden, ophalen (co)financiering en resultaatgerichtheid (doeltreffendheid; governance).	De inzet van de EBDB leidde tot het van de grond krijgen en de start van de uitvoering van de projecten in het uitvoeringsprogramma. De meer strategische rol van de EBDB, waar het gaat om het leggen van verbindingen tussen businesscases, het bevorderen van cross-overs, aanbrengen van focus en het leggen van relaties met partijen en ontwikkelingen buiten de regio, is (nog) relatief onderbelicht gebleven.
➢ Het is aannemelijk dat de doelen van het economische uitvoeringsprogramma in 2021 worden bereikt (doelbereik; rekening houdend met externe factoren).	De doelen van het economische uitvoeringsprogramma zijn nog niet bereikt; een aantal businesscases is wel veelbelovend voor de toekomst. Het is echter niet aannemelijk dat met de huidige insteek van het uitvoeringsprogramma (en een mogelijk vergelijkbaar vervolg daarop voor 2022 en verder) toereikend zal zijn om de hoog gestelde ambities en doelen. Hiervoor is het nodig om een verdere omslag te maken naar een

	daadwerkelijke *regionale* agenda, meer substantiële projecten en activiteiten en een meer strategische georiënteerde en opererende economische board.
➢ Het programma is tot dusver op doelmatige wijze uitgevoerd.	Gelet op inhoud en reikwijdte van de werkzaamheden, lijkt dit in verhouding te staan tot hetgeen is uitgevoerd en bereikt is.

Doeltreffendheid uitgevoerde activiteiten in businesscases

De businesscases zijn op zichzelf overwegend doeltreffend: de deelprojecten en activiteiten die voor de afzonderlijke businesscases waren voorgenomen zijn inmiddels grotendeels uitgevoerd (danwel worden in 2021 en 2022 afgerond). Alleen, we constateerden eerder al over de invulling ('lading') van de businesscases dat (zie voorgaande subparagraaf):

1. Activiteiten zijn ingestoken als 'businesscase', maar zijn dat eigenlijk niet
2. Beperkte of voorzichtige 'lading' per businesscase.

Doeltreffendheid businesscases in relatie tot gestelde, overall doelen

Het voorgaande betekent dat het niet zonder meer aannemelijk is dat de tot op heden uitgevoerde businesscases *substantieel* hebben bijgedragen aan de gestelde doelen in het uitvoeringsprogramma. Namelijk, aan het verbeteren van de economische prestaties van de Duin- en Bollenstreek en het behoud van woonaantrekkelijkheid en toeristische wervingskracht. In concreto (in 2030): meer banen (+3.600), grotere bekendheid en de (ruimtelijke) openheid van de regio is toegenomen.

Er zijn uiteraard tot op heden wel belangrijke successen en resultaten behaald. Met name door de kuuroordstatus (Noordwijk), de voorspoedige ontwikkeling van Unmanned Valley en veelomvattende inhoud en reikwijdte van Flower Science. Bovendien zijn voor Space Tech Campus veelbelovende en potentieel waardvolle stappen gezet die mogelijk goed vervolg krijgen zodra het projectvoorstel voor Space Tech Campus financieel ondersteund wordt door de EBDB (verwacht in eerste helft 2021).

Doeltreffendheid gezamenlijke gemeentelijke inspanning

In de Duin- en Bollenstreek is de economische samenwerking tussen gemeenten geïntensiveerd door de gezamenlijke opgave voor het opstellen van de visie en agenda. In dit proces zijn, naast de gemeenten, ook de andere *Triple helix*-partijen geraadpleegd en betrokken. Mede op basis van hun inbreng zijn in de visie de economische thema's en clusters vastgesteld die voor regionale economie van

belang zijn. In het verlengde daarvan zijn tevens gezamenlijk stappen gezet in de *governance*: er is gekozen voor een nieuwe samenwerking- en uitvoeringsvorm om de visie en het uitvoeringsprogramma gestalte te geven middels een board en projecteigenaren. Vanuit deze *governance* en het uitvoeringsprogramma is vervolgens begonnen de projecten op te starten, aan te jagen en verder vorm te geven (die mogelijk in sommige gevallen niet waren opgepakt of op een later moment).

Er blijkt nu achteraf echter wel een discrepantie tussen de gestelde doelen en ambities en de destijds gekozen invulling van business cases. Er is door de overheden teveel uitgegaan van de afzonderlijke gemeentelijke agenda's; en te weinig van een gezamenlijke, regionale agenda. In de opzet is in de governance vervolgens wel een rol toebedeeld aan EBDB om ook te toetsen op de bijdrage van projecten aan de doelen van business cases. Echter, het programma was qua opzet en invulling al grotendeels een voldongen feit waardoor het voor de EBDB weinig speelruimte bood om tot ambitieuzere keuzes te komen.

Doeltreffendheid EBDB

De EBDB is in 2018 opgericht en de leden zijn in 2018 aan de slag gegaan. Dat vond plaats op grond van de taakstelling die door de (opdrachtgevende) gemeenten vooraf aan de EBDB was meegegeven. Deze taken waren overwegend gericht op het opstarten en aanjagen van projecten (zoals vermeld in het uitvoeringsprogramma; zie ook hoofdstuk 1 over taken EBDB).

De EBDB heeft, vanuit haar opdracht, sindsdien vooral energie gestoken in:

- Inhoudelijke en financiële afbakening van projecten
- Opzet van projectadministratie en financiële verantwoording
- Zoeken van projecteigenaren
- Regelen van de voorwaarden voor de aanvraag van financiering
- Monitoren van projecten en periodiek rapportage

De gekozen taakstelling voor de EBDB was bij aanvang nodig om het uitvoeringsprogramma van de grond te krijgen en op te starten. Dat is inmiddels ook gebeurd. Maar, dit betekende gelijktijdig dat vanuit de EBDB tot op heden (naar verhouding) weinig aandacht is uitgegaan naar de meer strategische rol van een economische board, namelijk het leggen van verbindingen tussen businesscases, het bevorderen van cross-overs, het aanbrengen van focus en het leggen van relaties met partijen/ontwikkelingen buiten de regio. Dit laatste is door de omvangrijke, taakgerichte focus op projecten in de afgelopen jaren onderbelicht gebleven.

Doelbereik uitvoeringsprogramma

De doelen van het economische uitvoeringsprogramma voor de Duin- en Bollenstreek zijn nog niet bereikt; die zijn ook ambitieus en kennen veelal een langere horizon (2030). Bovendien, de recente Corona-pandemie heeft het boeken van voortgang in enkele businesscases bemoeilijkt en vertraagd.

Tegen de achtergrond van de uitvoering van de afgelopen jaren lijkt een aantal businesscases veelbelovend voor de toekomst. Zoals het verwachte vervolg na het succesvol behalen van de kuuroordstatus (Noordwijk), de verdere ontwikkeling van Unmanned Valley en Flower Science. Daarnaast is Space Tech Campus veelbelovend.

De vraag rijst echter of de huidige insteek van het uitvoeringsprogramma (en een mogelijk vergelijkbaar vervolg daarop voor 2022 en verder) toereikend zal zijn om de hoog gestelde ambities en doelen te bereiken voor de Duin- en Bollenstreek in de toekomst. Waarschijnlijk niet; het is daarvoor nodig om een verdere omslag te maken naar een daadwerkelijke *regionale* agenda, meer substantiële projecten en activiteiten en een meer strategische georiënteerde en opererende economische board.

Doelmatigheid

Tot op heden is circa 1,5 miljoen euro door de EBDB beschikt voor projecten in het uitvoeringsprogramma; daarnaast is circa 1 miljoen euro besteed aan de governance. Gelet op inhoud en reikwijdte van de werkzaamheden, lijkt dit in verhouding te staan tot hetgeen is uitgevoerd en bereikt is.

4.2 Conclusies

In deze evaluatie van de economische samenwerking en het uitvoeringsprogramma stonden drie evaluatievragen centraal, namelijk:

1. Welke meetbare economische effecten heeft de huidige gezamenlijke inspanning tot gevolg gehad?
2. In welke mate heeft de huidige gezamenlijke inspanning bijgedragen aan de verschillende kwantitatieve en kwalitatieve doelen?
3. In welke heeft de huidige samenwerkingsvorm bijgedragen aan het realiseren van gestelde doelen?

Meetbare economische effecten

Er zijn belangrijke successen en resultaten behaald. Met name door de kuuroordstatus (Noordwijk), de voorspoedige ontwikkeling van Unmanned Valley en de veelomvattende inhoud en reikwijdte van activiteiten vanuit Flower Science zijn stappen gezet in de realisatie van de gestelde doelen. Bovendien zijn voor Space Tech Campus veelbelovende en potentieel waardvolle stappen gezet die mogelijk goed vervolg krijgen zodra het projectvoorstel voor Space Tech Campus financieel ondersteund wordt door de EBDB (verwacht in eerste helft 2021).

Het is echter nog te vroeg om (naast het bovenstaande) klinkende, harde economische effecten te noemen. De tijdspanne voor de beoogde economische effecten (zoals verwoord in het uitvoeringsprogramma) is langer dan de afgelopen drie jaar waarin de activiteiten zijn opgestart en uitgevoerd. De afronding van het huidige programma en een mogelijk vervolg daarop moeten het bereiken van de gestelde doelen in 2021 en daarna dichterbij brengen.

Maar, het behalen van de gestelde doelen en de beoogde economische effecten in de toekomst vergt, anders dan op dit moment is ingezet, meer focus, ambities en een regionale, gezamenlijke aanpak (in de aanbevelingen gaan we daar nader op in).

Bijdrage gezamenlijke inspanning

De economische samenwerking tussen gemeenten in de Duin- en Bollenstreek is geïntensiveerd; de visie, het uitvoeringsprogramma, de beschikbaar gestelde middelen, de opgezette governance en de tot nu toe behaalde resultaten zijn daar de resultante van. Alleen, de huidige gezamenlijke inspanning is tot op heden teveel geënt geweest op afzonderlijke gemeentelijke agenda's waardoor gestelde doelen moeilijk bereikbaar zijn. Er is geen sprake van een gezamenlijke, regionale agenda met ambitieuze doelen én daarbij horende, onderliggende projecten. De huidige 'lading' van de businesscase is, met het oog op de gestelde ambities, te voorzichtig geweest.

Bijdrage huidige samenwerkingsvorm

In de governance van het uitvoeringsprogramma had de EBDB een belangrijke taak om het uitvoeringsprogramma van de grond te krijgen en op te starten; dat is gebeurd. Dat betekende dat de EBDB veel energie heeft gestoken in de inhoudelijke en financiële afbakening van projecten, het zoeken van projecteigenaren, het regelen van de voorwaarden voor de aanvraag van financiering en de monitoring van projecten en de periodieke rapportage. Maar, dit gelijktijdig betekend dat vanuit de EBDB tot op heden relatief weinig aandacht is uitgegaan naar de meer strategische rol van een economische board, namelijk het

leggen van verbindingen tussen businesscases, het bevorderen van cross-overs, het aanbrengen van focus en het leggen van relaties met partijen/ontwikkelingen buiten de regio.

4.3 Aanbevelingen

Op basis van onze analyses en conclusies komen we tot de volgende aanbevelingen voor de toekomst:

1. **Ga aan de slag met gezamenlijke, regionale agenda rondom een aantal afgebakende focusgebieden (businesscases)**. Dat betekent in onze ogen het volgende voor de Duin- en Bollenstreek:
    a. **Focusgebieden (businesscases)**: dat zijn juist de overwegend meer kennisintensieve, economische sectoren Greenport/Flower Science, Space, Unmanned Valley en toerisme. Dit zijn de economische kerngebieden die voor de economische toekomst van de Duin- en Bollenstreek van belang zijn.
    b. **Projecten**: formuleer en ontwikkel ambitieuze projecten die passen binnen de afgebakende businesscases. Deze projecten dienen met name een het gezamenlijke, regionale belang. Bijvoorbeeld: het verkrijgen van een investeringsbudget van tenminste 150 miljoen euro om de (gewenste) herstructurering binnen de Greenport Duin- en Bollenstreek daadwerkelijk op gang te brengen en gestalte te geven.
    c. **Cross-overs en kruisbestuiving**: geef in elke businesscase concreet invulling aan de cross-overs en de kruisbestuiving tussen de focusgebieden/businesscases. Hiermee wordt samenhang nagestreefd en kunnen businesscases elkaar daadwerkelijk versterken.
    d. **Koppeling met ander, bovenliggend beleid**: zorg ervoor dat vanuit elk focusgebieden de koppeling is gelegd met overeenkomstig beleid vanuit andere, nabijgelegen regio's, de provincie en het Rijk. Denk daarbij onder meer aan het topsectorenbeleid, maar ook het beleid dat vanuit de verschillende greenports in Nederland van belang is.
    e. **Randvoorwaarden**: neem in de businesscases voor de focusgebieden ook de randvoorwaarden op het vlak van marketing, onderwijs & arbeidsmarkt en bereikbaarheid mee. Randvoorwaarden worden daarmee binnen de regionale agenda niet als generiek beschouwd; maar juist dienend en ondersteunend aan het focusgebied.
    f. **Resterende financiële middelen**: alloceer de resterende financiele middelen vanuit het huidige economische uitvoeringsprogramma voor deze, nieuwe meer gefocuste regionale agenda. Op basis van de

gegevens tot en met Q4 2020 blijkt dat op dit moment nog bijna 1,5 miljoen euro resteert binnen het programma (ten behoeve van projecten).

2. **Governance: board en taskforces:** organiseer de governance per businesscase. Dat kan vanuit een overkoepelende board met een 'taskforce' per focusgebied. De rol van de board en de verschillende taskforces is primair strategisch, dus: gericht op het aanjagen en ondersteunen van de ambitieuze projecten per businesscase, het verbinden, het netwerken en aanhaken bij beleid van hogere overheden en het verkrijgen van financiële middelen uit andere, externe bronnen. De board, maar ook de bemensing van de taskforces, bestaat uit personen met een netwerk binnen en binding met het betreffende focusgebied binnen én buiten de regio Duin- en Bollenstreek. De uitvoering voor de subsidiering en administratie van de projecten binnen de focusgebieden is de verantwoordelijkheid van de gezamenlijke gemeenten.

3. **Formuleer beoogde effecten in termen van 'output' in plaats van 'outcome'**. Het sturen op 'outcome' is lastig; dit is immers ook sterk afhankelijk van externe, moeilijk te beïnvloeden factoren. Het is daarom aan te bevelen om de gewenste resultaten te formuleren in termen van *output*. Daarnaast moet ook expliciet worden gemaakt welke verwachte economische werking verondersteld wordt bij het bereiken van het gewenste resultaat.

Bijlage I: toetsingskader evaluatie

De evaluatie van het economische uitvoeringsprogramma ‘Samen Succesvol’ voor de Duin- en Bollenstreek is uitgevoerd volgens het onderstaande toetsingskader.

Het beleid - dat door de samenwerkende gemeenten is vastgesteld en goedgekeurd - en de beleidsachtergrond
Het economische uitvoeringsprogramma is tot stand gekomen op basis van een duidelijke en onderbouwde (probleem)analyse en visie op de regionale economie.
Het economische uitvoeringsprogramma is tot stand gekomen in samenspraak met interne en externe belanghebbenden uit het gebied (30's).
De economische visie en het uitvoeringsprogramma sluiten aan bij Rijks-, provinciaal en regionaal beleid (bijvoorbeeld inspelend op economische kansen in nabijgelegen (stedelijke) regio's).
De centrale doelstelling in de economische visie voor de Duin- en Bollenstreek is vertaald in logische economische clusters en thema’s.
De ambities en de gestelde (sub)doelen in het economische uitvoeringsprogramma zijn SMART geformuleerd.
De businesscases zijn samenhangend en versterken elkaar.

Businesscases, activiteiten en middelen
De gestelde ambities en doelen uit de economische visie zijn vertaald naar concrete en logische businesscases met een nut- en noodzaak en duidelijke subdoelen.
De deelprojecten en activiteiten binnen de businesscases zijn logisch gekozen, in samenhang bezien, versterken elkaar en onderbouwd.
Er is een compleet en gedetailleerd overzicht van financiële middelen per businesscase.
De uitgaven zijn duidelijk onderbouwd in relatie tot de verschillende deelprojecten en activiteiten.

Doelbereik, doeltreffendheid en doelmatigheid
De uitgevoerde deelprojecten en activiteiten hebben aannemelijk bijgedragen aan de realisatie van de doelen in de businesscase (doeltreffendheid).
De uitgevoerde businesscases hebben aannemelijk substantieel bijgedragen aan de realisatie van de doelen van het economische uitvoeringsprogramma (doeltreffendheid).
De huidige gezamenlijke gemeentelijke inspanning heeft bijgedragen aan de realisatie van de visie en het uitvoeringsprogramma (doeltreffendheid; governance).
De huidige samenwerkingsvorm van de EBDB heeft aannemelijk bijgedragen aan het realiseren van de gestelde doelen (bijvoorbeeld als het gaat om aansturing project(eigenaren), partijen verbinden, ophalen (co)financiering en resultaatgerichtheid (doeltreffendheid; governance).
Het is aannemelijk dat de doelen van het economische uitvoeringsprogramma in 2021 worden bereikt (doelbereik; rekening houdend met externe factoren).
Het programma is tot dusver op doelmatige wijze uitgevoerd.

Bijlage II: interviews

In het kader van deze evaluatie is gesproken met contactpersonen voor:

- Bloemencorso Bollenstreek
- Bedrijfsleven Bollenstreek
- Koninklijke Algemeene Vereeniging voor Bloembollencultuur (KAVB)
- Noordwijk Marketing
- Space Campus Noordwijk
- Stichting Greenport Duin- en Bollenstreek
- Enkele leden en management Economic Board Duin- en Bollenstreek (EBDB)
- Greenport Ontwikkelingsmaatschappij (GOM)
- Holland Rijnland
- Provincie Zuid-Holland
- Fioretti College
- Stichting Unmanned Valley
- Ambtelijke en bestuurlijke vertegenwoordigers van de gemeenten Noordwijk, Hillegom, Lisse, Teylingen en Katwijk