



Rapport voor bestuurlijk wederhoor

Belang The Economic Board voor Zevenaar

Colofon

Uitgave

I&O Research
Zuiderval 70
7543 EZ Enschede

Rapportnummer

2020/176

Datum

oktober 2020

Opdrachtgever

Rekenkamercommissie Zevenaar

Auteurs

Ester Hilhorst
Ralf ten Hove
Thijs Lenderink



Inhoudsopgave

1	Managementsamenvatting	5
2	Inleiding	9
2.1	Inleiding	9
2.2	Achtergrond	9
2.3	Onderzoeksvragen	9
2.4	Uitvoering onderzoek	10
2.5	Normenkader	10
2.6	Leeswijzer	11
3	TEB	12
3.1	Inleiding	12
3.2	Oprichting TEB	12
3.3	Organisatie TEB	14
3.4	Vertegenwoordiging van Zevenaar	15
3.5	Verhouding met Regio Arnhem - Nijmegen en Bureau Brussel	15
3.6	Beantwoording onderzoeksvragen	17
4	Activiteiten en beleid	18
4.1	Inleiding	18
4.2	Aanpak TEB	18
4.3	Projecten en adviezen van TEB voor Zevenaarse bedrijven	19
4.4	Economisch beleid gemeente Zevenaar	19
4.5	Economisch Visie de Liemers 2040	20
4.6	Beantwoording van de onderzoeksvragen	22
5	Resultaten en kosten	23
5.1	Inleiding	23
5.2	Resultaten vanuit TEB	23
5.3	TEB en de Liemers/Zevenaar	24
5.4	Zevenaarse bedrijven en TEB	25
5.5	Regiogemeenten en TEB	27
5.6	Kosten	27
5.7	Beantwoording onderzoeksvragen	29
6	Informatievoorziening aan de raad	30
6.1	Inleiding	30
6.2	Verantwoording	30
6.3	Informatievoorziening	30
7	Conclusies en aanbevelingen	32
7.1	Inleiding	32
7.2	Beoordeling vanuit het normenkader	32
7.3	Beantwoording hoofdvraag	35
7.4	Overige conclusies	35



7.5	Aanbevelingen	36
A	Activiteiten TEB voor bedrijven Zevenaar	37
B	Lijst met bestudeerde bronnen	39
C	Lijst met geïnterviewden	40
D	Overige citaten	41
D.1	Geïnterviewden	41
D.2	Ambtenaren regiogemeenten	42
E	Verdeling aandachtsectoren en pendel	44
E.1	Aandachtssectoren	44
E.2	Werkgelegenheid en pendel	45
F	Aanvullende informatie	48
F.1	De Liemerse Ambassade	48
F.2	Economische speerpunten regio Arnhem - Nijmegen	48
F.3	Economic Board 3.0	49
F.4	'Versterkte regio' en investeringsagenda	50

1 Managementsamenvatting

De gemeente Zevenaar draagt sinds 2016 financieel bij aan The Economic Board Arnhem en Nijmegen, met Wageningen (TEB). TEB is een overheidsstichting waarbinnen overheidsinstellingen, het bedrijfsleven en kennisinstellingen in triple-helix verband innovaties stimuleren in topsectoren en cross-overs. TEB bestaat uit een stichtingsbestuur, een directeur en een raad van advies. Het bestuur en de raad van advies vormen samen de 'board'. Een projectbureau ondersteunt directeur en board en verzorgt communicatie en marketing.

De rekenkamercommissie van Zevenaar heeft een onderzoek laten uitvoeren naar het belang van TEB voor Zevenaar in de periode 2016-heden. De rekenkamercommissie wil weten wat TEB de gemeente Zevenaar oplevert (doeltreffendheid) en hoe zich dat verhoudt tot de gemeentelijke bijdrage (doelmatigheid). Daarnaast wil de rekenkamercommissie o.a. weten waarom TEB is opgericht, wat ze doen, hoe zich dat verhoudt tot lokaal en subregionaal (Liemers) economisch beleid en hoe de triple-helix samenwerking verloopt en in Zevenaar wordt beleefd.

In het onderzoek is gekeken naar economische documenten en activiteiten en is gesproken met betrokkenen bij de gemeente, bij de Liemerse Economische Visie en bij TEB en de regio Arnhem-Nijmegen. Ook is gesproken met bedrijven uit Zevenaar en met beleidsmedewerkers Economische zaken van andere regiogemeenten. Ten slotte zijn statistieken over sectorstructuur en pendel beschreven.

Om de bevindingen uit deze onderzoekactiviteiten zoveel mogelijk geobjectiveerd te beschouwen is een normenkader gebruikt met criteria voor het beoordelen van doeltreffendheid en doelmatigheid (het ingevulde normenkader staat aan het eind van deze samenvatting en in paragraaf 7.2).

De hoofdconclusie uit het onderzoek is dat het niet goed is vast te stellen wat lidmaatschap van TEB de gemeente Zevenaar oplevert (doeltreffendheid). Het meer subjectieve beeld is dat Zevenaarse bedrijven incidenteel wel baat hadden maar dat gemeente via de bijdrage aan TEB voornamelijk bijdraagt aan de regio als geheel.

Ook de vraag of de kosten die de gemeente Zevenaar maakt opwegen tegen de baten (doelmatigheid) is niet goed te beantwoorden (zie voor de kosten paragraaf 5.6 op de pagina's 25-26). Wel is het aannemelijk dat de baten van TEB voor Zevenaar lager waren geweest zonder bijdrage uit Zevenaar en dat Zevenaar zelf met de middelen niet de resultaten had kunnen bereiken die TEB heeft bereikt. Tegelijkertijd besteedt Zevenaar nu op drie 'fronten' middelen aan economisch beleid, hetgeen de vraag oproept of dat efficiënter kan.

Naast de hoofdconclusie concludeert de rekenkamercommissie o.a. dat het (de raad) ontbreekt aan een beoordelingskader van het belang van TEB en dat de raad TEB niet hoog op de agenda heeft staan. De rekenkamercommissie denkt dat lokale opbrengsten van TEB voor Zevenaar kunnen stijgen als Zevenaar -bij voorkeur via de Liemerse Ambassade- ook zelf actief verbindingen gaat leggen tussen TEB en bedrijven. Er zijn ook mogelijkheden om samen met andere 'logistieke' gemeenten de positie in TEB te versterken. Ten slotte vraagt de

rekenkamercommissie zich af of kaderstelling en governance van TEB anders moet. Kunnen gemeenten zoals Zevenaar de koers van TEB (meer) mede beïnvloeden?

Op basis van de bevindingen, de beantwoording van de vragen en de conclusies doet de rekenkamercommissie de volgende aanbevelingen aan de raad:

- A. Vraag het college om TEB te verzoeken om (b.v. samen met de regio Arnhem-Nijmegen) een beknopt monitoring instrument over gerealiseerde economische effecten op te stellen dat bij voorkeur ook voor de Liemers zelf (dus subregionaal) bruikbaar is.
- B. Ga in gesprek met het college hoe en met welke frequentie de samenwerkingsverbanden in het economische domein (TEB en Liemerse Ambassade) aan de orde komen in de raad.
- C. Vraag het college de lijnen tussen Zevenaars bedrijven en TEB te versterken door via de Liemers Ambassade en samen met de ondernemersverenigingen op zoek te gaan naar kansrijke verbindingen tussen TEB en bedrijven en maak een Liemerse propositie voor de regionale opgaven en de investeringsagenda.
- D. Vraag het college om te verkennen welke mogelijkheden er zijn om in Logistics Valley verband de positie bij TEB of in de board te versterken.
- E. Ga in gesprek met het college of kaderstelling van en governance over TEB versterking behoeft.

Beoordeling vanuit het normenkader

Norm	Criterium	Beoordeling ¹
Doeltreffendheid	De gemeente Zevenaar heeft zelf duidelijke en vastgelegde doelen ten aanzien van het lidmaatschap van TEB.	Voldoet niet. Ambtelijk en bestuurlijk ziet men de meerwaarde maar er is vanuit de gemeentelijke startnotitie Economische Agenda Zevenaar geen verbinding met activiteiten TEB. Dat geldt ook voor de Economische visie de Liemers 2040.
	De raad is betrokken bij vaststelling van die doelen en bij de TEB zelf.	Voldoet deels. De raad gaf een zienswijze aan de voorkant mee. De raad heeft TEB niet periodiek op haar agenda staan. De betrokkenheid is van beide kanten is vrijblijvend. Betrokkenheid van het college is groter.
	Het beleid van TEB is voorzien van evalueerbare doelstellingen, met niet alleen beoogde activiteiten (output) maar ook beoogde effecten (outcome).	Voldoet deels. Er zijn outputdoelstellingen en beoogde effecten maar die laatste zijn niet altijd meetbaar ('economische slagkracht'). Er zijn geen specifieke doelstellingen voor Zevenaar.
	TEB monitort periodiek de doelen.	Voldoet deels. Output-effecten komen in beeld, waarbij de terugkoppeling over het al dan niet realiseren van beoogde activiteiten niet altijd plaatsvindt (b.v. 'volume aan innovatieve projecten'). Er is geen sprake van periodieke monitoring van alle outcome-

¹ Voldoet aan de norm; voldoet deels aan de norm; voldoet niet aan de norm; niet te beoordelen.

		effecten. De Economische Barometer heeft 3 kwartalen gefunctioneerd en is daarna niet meer (openbaar) geactualiseerd.
	Stakeholders in de gemeente Zevenaar zijn voldoende betrokken in de samenwerking en bij de uitvoering van het beleid van TEB.	Voldoet deels. Het heeft even geduurd voordat de modus operandi ('zelf de vragen stellen aan TEB, i.p.v. er op gaan wachten') duidelijk werd.
	TEB realiseert haar doelen voor Zevenaar.	Niet te beoordelen. Het ontbreekt aan die doelstellingen.
	De resultaten zijn in lijn met de doelen die de gemeente Zevenaar heeft ten aanzien van TEB.	Niet te beoordelen. Het ontbreekt aan die doelstellingen.
	Bedrijven in Zevenaar zijn positief over de activiteiten van TEB.	Voldoet deels. Er is sprake van een wisselend beeld. Een deel kent TEB (nog) niet. Sommige bedrijven zijn tevreden, anderen hadden meer verwacht.
	TEB realiseert haar regionale doelen.	Voldoet deels. De vastgestelde resultaten (output) zijn redelijk in lijn met de doelen van TEB (communiceren, verbinden aanjagen). Outcome-doelen, zoals het beoogde aantal nieuwe bedrijven dat door gezamenlijke inspanningen met partners naar de regio komt, blijven achter bij de doelstelling (stand van zaken februari 2019), of staan niet in rapportages.
	De regionale economische ontwikkeling is gebaat bij het bestaan van TEB.	Voldoet deels. Het is niet exact vast te stellen. Er is in de regio bij de stakeholders en belanghebbenden (bedrijven in de gemeente Zevenaar) en regiogemeenten wel consensus dat bedrijven baat (kunnen) hebben bij de activiteiten van TEB en dat TEB bijdraagt aan de economische ontwikkeling van de regio als geheel en daarmee indirect aan de gemeenten. Die effecten kunnen overigens mogelijk pas op langere termijn optreden.

Norm	Criterium	Beoordeling
Doelmatigheid	Meer complementariteit dan overlap tussen lokaal, subregionaal en TEB economisch beleid en activiteiten.	Voldoet. De focus van de drie 'insteken' is voor het grootste deel anders. Namelijk lokaal, subregionaal en regio-overstijgend.
	Gemeente Zevenaar zet middelen voor economisch beleid efficiënt in.	Voldoet deels. De gemeente draagt nu op drie niveaus bij aan economisch beleid waarmee de totale investering hoger is dan in het verleden, terwijl het (nog) niet duidelijk is of de gemeente hier ook meer bereikt.
	De kosten voor de gemeente Zevenaar aan TEB staan in verhouding tot de opbrengsten.	Niet te beoordelen. Er zijn geen doelen vanuit Zevenaar en de beoogde effecten zijn niet goed in beeld. De beoordeling van de verhouding tussen de bijdrage aan TEB en de baten (incidentele baten van Zevenaarse bedrijven, media-exposure voor de gemeente

		en voor De Liemers, regionale effecten die indirect bijdragen aan de gemeente Zevenaar) blijft daarmee een politiek vraagstuk.
	De baten voor gemeente Zevenaar zouden lager zijn zonder lidmaatschap van TEB.	Voldoet. Voldoende aannemelijk is dat zonder lidmaatschap van TEB de activiteiten van TEB zich minder op Zevenaar gericht zouden hebben (parels, nieuwsberichten, ondersteuning bij projecten, vouchers). Indirecte baten via de regionale economische ontwikkeling waren er dan mogelijk wel.
	De gemeente had bij zelfstandige inzet van de TEB-bijdrage niet hetzelfde of méér kunnen bereiken	Voldoet. Het is voldoende aannemelijk dat de gemeente Zevenaar niet zelfstandig de activiteiten had kunnen oppakken (bijvoorbeeld handelsreizen, verkrijgen bijdrage van de provincie of OOST NL voor vouchers aan het bedrijfsleven, exposure via de website en andere uitingen van TEB).

2 Inleiding

2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de achtergrond van het onderzoek, de onderzoeksvragen, de uitvoering van het onderzoek, het gehanteerde normenkader en de indeling van dit rapport.

2.2 Achtergrond

De gemeente Zevenaar is een van de 18 deelnemers aan het regionaal samenwerkingsverband Arnhem – Nijmegen en sinds begin 2016 ook lid van The Economic Board Arnhem – Nijmegen, met Wageningen (TEB). TEB² is het ‘triple-helix’ samenwerkingsverband tussen overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven in de regio Arnhem–Nijmegen, met Wageningen.

Mede na vragen uit de raadsfracties wil de rekenkamercommissie van Zevenaar (RKC) de raad beter zicht bieden op het belang van TEB voor Zevenaar. Een onderzoek naar de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het lidmaatschap van TEB moet dat zicht bieden.

2.3 Onderzoeksvragen

Hoofdvraag

Hoe doeltreffend (*wat levert het op?*) en doelmatig (*hoe verhoudt zich dat tot de gemeentelijke bijdrage?*) is het lidmaatschap van TEB voor de gemeente Zevenaar?

Onder deze hoofdvraag ligt een aantal deelvragen van de RKC.

1. Waarom is TEB opgericht?
2. Wat houdt TEB in?
3. Wat is de verhouding met het Bureau Brussel?
4. Wat is de verhouding met de regionale samenwerking Regio Arnhem–Nijmegen?
5. Wanneer en waarom is Zevenaar toegetreden tot TEB?
6. Wie zitten in de board zelf? Wie namens Zevenaar?

7. Hoe verhoudt TEB zich tot het economische beleid van Zevenaar?
8. Hoe verhoudt TEB zich tot de Liemers Economische Visie 2040?
9. Wat voor adviezen heeft TEB uitgebracht?
10. Waar gaan die adviezen over?
11. Wat doen gemeente Zevenaar met die adviezen?

12. Hoe werkt de Triple Helix-samenwerking (tussen bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen) in de praktijk; wat is de beleving vanuit Zevenaar?
13. Wat zijn de kosten per inwoner van Zevenaar voor TEB?
14. Betalen alle gemeentes mee aan TEB?

² <https://theeconomicboard.com/>

2.4 Uitvoering onderzoek

Het onderzoek bestond uit de volgende onderdelen:

- 1 Documentstudie van relevante economische beleidsdocumenten van Zevenaar, subregio de Liemers en TEB/regio Arnhem-Nijmegen (zie bijlage B).
- 2 Interviews met bestuurders, ambtenaren die betrokken zijn bij het lokale, subregionale en regionale economische beleid, medewerker van en leden van TEB, de Regio Arnhem-Nijmegen en ondernemersverenigingen (zie bijlage C).
- 3 Telefonische interviews met 15 Zevenaarse bedrijven die contact hebben gehad met TEB of waar dat mogelijk van te verwachten was (zie bijlage C).
- 4 Telefonische interviews met beleidsmedewerkers Economische zaken van zes van de andere regiogemeenten (zie bijlage C).
- 5 Statistieken over sectorstructuur en pendel (zie bijlage E).

2.5 Normenkader

Om de bevindingen uit het onderzoek zoveel mogelijk geobjectiveerd te beschouwen hanteren we onderstaand normenkader met criteria voor doeltreffendheid en doelmatigheid. De resultaten van de beoordeling aan de hand van dit normenkader staan in paragraaf 7.2. (pagina 30-32).

Norm	Criterium
Doeltreffendheid	De gemeente Zevenaar heeft zelf duidelijke en vastgelegde doelen ten aanzien van het lidmaatschap van TEB.
	De raad is betrokken bij vaststelling van die doelen en bij de TEB zelf.
	Het beleid van TEB is voorzien van evalueerbare doelstellingen, met niet alleen beoogde activiteiten (output) maar ook beoogde effecten (outcome).
	TEB monitort periodiek de doelen.
	Stakeholders in de gemeente Zevenaar zijn voldoende betrokken in de samenwerking en bij de uitvoering van het beleid van TEB.
	TEB realiseert haar regionale doelen.
	TEB realiseert haar doelen voor Zevenaar.
	De resultaten zijn in lijn met de doelen die de gemeente Zevenaar heeft ten aanzien van TEB.
	Bedrijven in Zevenaar zijn positief over de activiteiten van TEB.
	De regionale economische ontwikkeling is gebaat bij het bestaan van TEB.
Doelmatigheid	Meer complementariteit dan overlap tussen lokaal, subregionaal en TEB economisch beleid en activiteiten.
	Gemeente Zevenaar zet middelen voor economisch beleid efficiënt in.
	De kosten voor de gemeente Zevenaar aan TEB staan in verhouding tot de opbrengsten.
	De baten voor gemeente Zevenaar zouden lager zijn zonder lidmaatschap van TEB.
	De gemeente had bij zelfstandige inzet van de TEB-bijdrage niet hetzelfde of méér kunnen bereiken.

2.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 3 beschrijven we TEB. Daarna beantwoorden we deelvragen 1 tot en met 6. In hoofdstuk 4 gaan we in op de verhouding van TEB tot het lokale en subregionale economisch beleid en op de activiteiten van TEB voor bedrijven in Zevenaar. Daarna beantwoorden we deelvragen 7 tot en met 11. In hoofdstuk 5 beschrijven we de (ervaren) resultaten van TEB voor gemeente Zevenaar en de kosten voor Zevenaar. Daarna beantwoorden we deelvragen 12 tot en met 14. In hoofdstuk 6 kijken we naar de informatievoorziening aan de raad over TEB. In hoofdstuk 7 bespreken we de beoordeling vanuit het normenkader, beantwoorden we de hoofdvraag en doen we aanbevelingen. In bijlagen staan een gedetailleerde lijst met activiteiten van TEB voor Zevenaarse bedrijven (A), een lijst met bronnen (B) en een lijst met geïnterviewden (C). Bijlage D bevat citaten uit de interviews met betrokkenen en regioambtenaren. Bijlage E bevat aanvullende informatie over pendel en werkgelegenheid. Bijlage F bevat aanvullende informatie over de Liemerse Ambassade, de doorontwikkeling van TEB en het proces van de ‘Versterkte Regio’.

Aanvullende informatie (bijlagen E en F)

Het onderzoek focust op het belang van TEB voor Zevenaar. Om context te bieden beschrijven we de sectorale opbouw van de werkgelegenheid in Zevenaar, in de Liemers en in de regio en ook de werkpendel vanuit Zevenaar en de Liemers. Ook besteden we aandacht aan de Liemerse Ambassade, de doorontwikkeling van TEB en het proces van de ‘Versterkte Regio’.

3 TEB

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we het ontstaan van TEB, de toetreding en vertegenwoordiging van Zevenaar, de organisatie van TEB en de verhouding tot de regionale samenwerking en het Bureau Brussel.

3.2 Oprichting TEB

Op 1 juli 2015 kwam er een einde aan het samenwerkingsverband Stadsregio Arnhem Nijmegen. Omdat al eerder bekend was dat deze WGR+³⁴ zou gaan afschalen kwamen er twee commissies: eind 2013 de commissie Gebben (nieuwe bestuurlijke samenwerking⁵) en in 2014 de commissie Van Asseldonk (Triple Helix samenwerking). Het advies van de laatste commissie was een Triple Helix organisatie te bouwen.

Begin 2015 deden “alle gemeenten de principe-uitspraak dat, alhoewel er sprake is van divergerende opvattingen over de gewenste juridische entiteit van de samenwerking, zij de nieuwe regionale samenwerking vorm willen geven op basis van een Gemeenschappelijk Orgaan en regionale Triple Helix samenwerking”⁶.

In 2015 is gebouwd aan de bestuurlijke samenwerking en de Triple Helix samenwerking (Keygroup Economic Board regio Arnhem-Nijmegen). De stuurgroep Regionale Samenwerking Arnhem Nijmegen leverde op 27 mei 2015 ‘Samen voor een krachtige regio - Concept Strategische Uitvoeringsagenda Economic Board Arnhem-Nijmegen 2015 – 2020’ en de concept statuten van TEB op.

Samen voor een krachtige regio⁷

Het document beschrijft de aanleiding als volgt:

“In de regio Arnhem-Nijmegen bestaat breed draagvlak voor samenwerking tussen ondernemers, kennisinstellingen en overheden. De regio Arnhem-Nijmegen heeft enorme potentie, maar maakt deze nog onvoldoende te gelde. Regionale groeicijfers en de positie van onze regio op (inter-)nationale ranglijsten wijzen op een daling van de economische prestatie. Om regionale kansen te benutten, is samenwerking in triple helix verband nodig. Een aantrekkelijke, sterke economische regio, vraagt om bijdragen van alle partners. Die bijdragen moeten leiden tot concrete resultaten in termen van economische groei, groei van werkgelegenheid en een betere (internationale) concurrentiepositie. Dit doen we door bundeling van krachten en aanbrengen van verbindingen. Cruciaal voor het succes van deze agenda is dat de partners met elkaar invulling geven aan de uitvoering! Dat vraagt om commitment, doorzettingsvermogen, goed gereedschap en lange adem met als effect concrete resultaten”.

³ Wet gemeenschappelijke regelingen.

⁴ <https://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/achtergrond/achtergrond/van-wgr-naar-wgr.9524561.lynkx>

⁵ Op het gebied van economie, mobiliteit en wonen. Later aangevuld met duurzaamheid.

⁶ Brief: ‘Regionale samenwerking’ van de Stuurgroep aan de colleges en gemeenteraden van de stadsregiogemeenten (5 juni 2015).

⁷ Latere beleidstukken vanuit TEB komen in bijlage F aan bod.

De missie:

*“-Bij te dragen aan duurzame economische groei en innovatie door obstakels weg te nemen en de regio optimaal te profileren;
-Daarbij ligt de focus op het beter benutten van kansen door het stimuleren van samenwerking en het bevorderen van cross-overs tussen de sectoren Health, Energy en Food”.*

De ambitie:

“Onze ambitie is om in de komende 10 jaar bij te dragen aan economische groei en een toename van werkgelegenheid in de regio. Via cross-overs tussen onze sterke sectoren willen we het bedrijfsleven laten groeien en bloeien en nieuwe bedrijvigheid laten ontstaan. Gezamenlijke profilering versterkt de realisatie van deze ambitie”.

De Strategie:

“De strategische uitvoeringsagenda is het programma waarlangs de Economic Board haar doelstellingen en strategie gaat realiseren. De agenda is geen limitatieve beschrijving van activiteiten, maar beschrijft een werkwijze, waarin we door het aanbrengen van focus, in regionaal triple helix verband, innovatieve projecten ontwikkelen en tot uitvoering brengen. Het programma zal vervolgens worden uitgewerkt in concrete cross-overprojecten. Met het programma geeft de Economic Board sturing aan een meerjarige, cyclische aanpak. Daarbij worden bedrijven, kennisinstellingen en overheden in de regio nadrukkelijk uitgenodigd mee te doen. We versterken de verbinding tussen Food Valley en onze regio”.

Daarnaast komen de uitvoeringsagenda, de taken (zie kader), de uitvoeringsorganisatie en de middelen en monitoring aan bod.

Taken

“De Economic Board krijgt juridisch vorm in de stichting Economic Board Arnhem Nijmegen.

De taken van de Economic Board zijn:

- Bewaking van de strategische koers van de regio;*
- Initiëren en bewaken van ontwikkelingen en projecten in de regio en afstemming tussen de verschillende speerpunten en projecten;*
- Externe oriëntatie, vertegenwoordiging en lobby van de regio;*
- Regiefunctie in de (strategische) profilering en branding.*

Besluitvorming Zevenaar en elders

Op 5 juni 2015 vraagt de stuurgroep aan de colleges en de gemeenteraden van de stadsregiogemeenten besluiten te nemen over de oprichting van een Gemeenschappelijk Orgaan (GO⁸) en de oprichting van de Stichting Economic Board regio Arnhem - Nijmegen. Men vraagt de colleges hun raden toestemming te vragen voor de oprichting van het GO en de raad “in de gelegenheid te stellen zijn eventuele wensen en bedenkingen over de deelneming⁹ ter kennis van het college te brengen”.

⁸ Een Gemeenschappelijk Orgaan is de meest lichte juridische vorm van regionale samenwerking binnen de WGR.

⁹ In de Stichting Economic Board regio Arnhem - Nijmegen.

In Zevenaar vindt besluitvorming plaats in de raadsvergadering van 23 september 2015. Van deze vergadering is alleen een besluitenlijst beschikbaar. Er is geen verslag van de behandeling en de discussie. Uit de opname van de vergadering¹⁰ valt op te maken dat de raad in (ruime) meerderheid akkoord gaat met het raadsvoorstel en een amendement daarop waarin de raad o.a. de volgende punten aan het college/de wethouder mee geeft:

- Voorzitter van de board is 'bij voorkeur' afkomstig uit het bedrijfsleven;
- Maak u hard voor meer directe invloed van de Liemers en van het MKB¹¹;
- Zoek verbindingen met de Liemerse Economische Agenda¹²;
- Beperk het lidmaatschap in eerste instantie tot drie jaar i.p.v. de gevraagde vijf jaar en vraag om tussentijdse evaluatie.

Ook de andere regiogemeenten stemmen in met de voorstellen voor de oprichting van de Regio Arnhem-Nijmegen en TEB. Een aantal gemeenten kiest daarbij net als Zevenaar voor een bijdrage voor in eerste instantie drie jaar (Renkum, Rijnwaarden en Westervoort). Duiven koos voor 2 jaar.

De samenwerking is vastgelegd in de Regeling Gemeenschappelijk Orgaan Arnhem Nijmegen City Region en startte op 17 december 2015. Op 17 februari 2016 volgt de oprichting van de Stichting Economic Board Arnhem Nijmegen (de Triple Helix)¹³. De stadsregio Arnhem Nijmegen was per 1 januari 2016 al geliquideerd. De provincie Gelderland nam alle plustaken over (b.v. regionale mobiliteit), inclusief budgetten en personeel.

In 2017 (Duiven) en 2018 besloten de bovengenoemde gemeenten ook voor de resterende periode bij te dragen. Dat was voor de tussentijdse evaluatie van TEB (zie hoofdstuk 5). In de Liemers spoorde ondernemersvereniging Lindus de colleges daartoe ook aan met een brief waarin ze schetst hoe de aanvankelijke scepsis ("in de eerste beleidsdocumenten werd de Liemers niet genoemd en leek het alleen om Arnhem en Nijmegen te gaan"), door inspanningen van beide kanten en door bundeling van de Liemerse inzet is omgebogen naar een partnerrelatie waar ook Liemerse bedrijven van kunnen profiteren. "Het uitgangspunt van The Economic Board ("Als er geen vraag is moet je van The Economic Board ook niets verwachten") was voor Lindus aanleiding voor een actiever inzet".

3.3 Organisatie TEB

De stichting TEB kent drie organen: een stichtingsbestuur (vertegenwoordigers gemeenten Arnhem, Nijmegen en een andere gemeente op voordracht portefeuillehoudersoverleg (PFO) Economie van de regio), een directeur en een raad van advies (minimaal 12 leden). Het bestuur en de raad van advies vormen samen de 'board'. Leden zijn voor minimaal 1 en maximaal 4 jaar benoemd en kunnen maximaal 2 keer een nieuwe termijn krijgen.

¹⁰ https://channel.royalcast.com/zevenaar/#!/gemeentezevenaar/20150923_1

¹¹ Ondernemersvereniging Lindus had de raad daar in een brief ook toe opgeroepen.

¹² Deze heet inmiddels de Liemerse Economische Visie (LEV).

¹³ <https://www.gelderlander.nl/nijmegen-e-o/nieuw-platform-wil-regionale-economie-vlot-trekken-a9894c9b/>

In totaal kent de board 18 leden¹⁴. Overheid, ondernemers en onderwijs leveren elk zes leden. De overheid is vertegenwoordigd door de voorzitter (burgemeester Nijmegen), de provincie (gedeputeerde), gemeente Arnhem en Nijmegen (wethouders), de burgemeester van Rheden (namens de andere gemeenten) en de voorzitter van de Triple Helix Foodvalley (burgemeester Ede). De board vergadert 5 keer per jaar. De board en de directeur krijgen ondersteuning van een projectbureau, waar specialisten uit communicatie en marketing, het bedrijfsleven, onderwijs en de overheid werken.

Vanuit het projectbureau is er ambtelijk contact met de gemeenten en met de (subregionale) ondernemersverenigingen. Een Program Manager van het projectbureau TEB sluit op uitnodiging aan bij het ambtelijk platform Economie. De directeur van TEB sluit soms aan bij het PFO.

3.4 Vertegenwoordiging van Zevenaar

Zevenaar heeft niet rechtstreeks zitting in de board. De burgemeester van Rheden zit er in namens de regiogemeenten anders dan Arnhem of Nijmegen, dus ook namens Zevenaar. Hogeschool van Hall Larenstein heeft zowel zitting in de board alsmede in de triple-helix organisatie Liemerse Ambassade (zie bijlage F). ROC Rijn IJssel, met een vestiging in Zevenaar, heeft zitting in de board. VNO-NCW heeft zitting in de board en vertegenwoordigt daarmee onder andere ondernemersvereniging Lindus.

In de regio Arnhem-Nijmegen (zie hierna) is Zevenaar vertegenwoordigd door de wethouder economie (PFO Economie) en door de burgemeester (algemeen bestuur regio Arnhem-Nijmegen en momenteel voorzitter stuurgroep Versterkingsproces). Daarnaast is er ambtelijk contact met de board (net als ondernemersvereniging Lindus dat heeft) en is bij het opstellen van de Liemerse Economische Visie contact geweest met TEB.

3.5 Verhouding met Regio Arnhem-Nijmegen en Bureau Brussel

Vertegenwoordigers van drie gemeenten vormen het stichtingsbestuur van TEB. Er zijn per jaar twee vaste ‘verantwoordingsmomenten’ van TEB aan de regio Arnhem-Nijmegen: in april via het jaarverslag en de jaarrekening, in oktober via de halfjaarlijkse monitor en de begroting. Het Strategisch Plan en het Tactisch Plan van TEB (zie bijlage F) stelt de board zelf vast, die het vervolgens aan de regio stuurt voor inhoudelijke behandeling in het PFO Economie¹⁵. Reacties deelt men met het algemeen bestuur van de regio. De regio kent 4 keer per jaar een PFO Economie, met telkens ambtelijke voorbereiding. Binnen de Liemers is er voorafgaand aan elk PFO Economie ambtelijk en bestuurlijk vooroverleg.

Bureau Brussel (dat al actief was binnen de Stadsregio), is eind 2015 onder de vleugels van het nieuwe GO geplaatst. Het GO gaat de strategisch-inhoudelijke koers van het bureau bepalen.

¹⁴ <https://theeconomicboard.com/over-the-economic-board/> N.B. Op de website zijn niet altijd 18 boardleden te zien, omdat er soms sprake is van een functie die nog vacant is.

¹⁵ Het PFO Economie benoemt één boardlid uit het college van Burgemeester en Wethouders van één van de regiogemeenten, anders dan de gemeenten Arnhem en Nijmegen.

“Bureau Brussel behartigt de belangen van de stadregio in Europa. Het werkt voor de gemeenten, voor kennisinstellingen en het bedrijfsleven uit de City Region. Het was de laatste jaren al Triple Helix georiënteerd, en blijft dat ook. De focus van de belangenbehartiging ligt op het versterken van de regionale economie door Europese kansen te benutten en Europese subsidies te verwerven, in Europees verband samen te werken met andere steden en regio’s en te lobbyen op thema’s die voor de regio van belang zijn. Het economische belang en de versterking van het vestigingsklimaat staan hierbij voorop”¹⁶.

De verbinding met het GO zit voor Bureau Brussel bij het voorzittersoverleg, en voor TEB bij het PFO Economie.

“In opdracht van de Regio Arnhem Nijmegen werkt Bureau Brussel voor gemeenten (overheid), kennisinstellingen (onderwijs en onderzoek) en het bedrijfsleven (ondernemers) uit de regio. Bureau Brussel werkt hiervoor onder meer direct samen met The Economic Board”¹⁷. Bureau Brussel heeft twee medewerkers in Brussel.

¹⁶ Regio Arnhem Nijmegen City Region – Bundel van regelingen – Gemeenschappelijk Orgaan Regio Arnhem Nijmegen (17 december 2017).

¹⁷ <https://www.regioan.nl/bureau-brussel/>

3.6 Beantwoording onderzoeksvragen

1. Waarom is TEB opgericht?
2. Wat houdt TEB in?
3. Wat is de verhouding met de regionale samenwerking Regio Arnhem - Nijmegen?
4. Wat is de verhouding met het Bureau Brussel?
5. Wanneer en waarom is Zevenaar toegetreden tot TEB?
6. Wie zitten in de board zelf? Wie namens Zevenaar?

Antwoord onderzoeksvraag 1:

- Om het hiaat dat ontstond na opheffing van de Stadsregio op te vullen, meer de verbinding met bedrijfsleven en onderwijs te zoeken en om (zo) de economische ontwikkeling van de regio te stimuleren door kansen beter te benutten.

Antwoord onderzoeksvraag 2:

- TEB bestaat uit een bestuur, raad van advies (samen de board), een directeur en een projectbureau. De board komt 5 keer per jaar bijeen.

Antwoord onderzoeksvraag 3:

- De Regio is met vijf van de zes overheidsleden vertegenwoordigd in Board. Het PFO Economie van de regio ontvangt de begroting, jaarstukken en beleidsplannen van TEB en deelt haar reactie met het bestuur van de regio.

Antwoord onderzoeksvraag 4:

- Bureau Brussel werkt samen met TEB en is ondergebracht bij de Regio. TEB staat (als stichting) los van de Regio.

Antwoord onderzoeksvraag 5:

- Aan toetreding ging een proces vooraf dat begon toen duidelijk werd dat de Stadsregio zou verdwijnen. Zevenaar besloot in september 2015 om voor drie jaar bij te dragen aan TEB en niet meteen voor vijf jaar. De board werd begin 2016 opgericht. In 2018 besloot Zevenaar ook voor 2019-2020 bij te dragen.

Antwoord onderzoeksvraag 6:

- Er zijn 18 boardleden (6 uit elke geleding). Zevenaar is niet direct vertegenwoordigd, wel 'getrapt'.

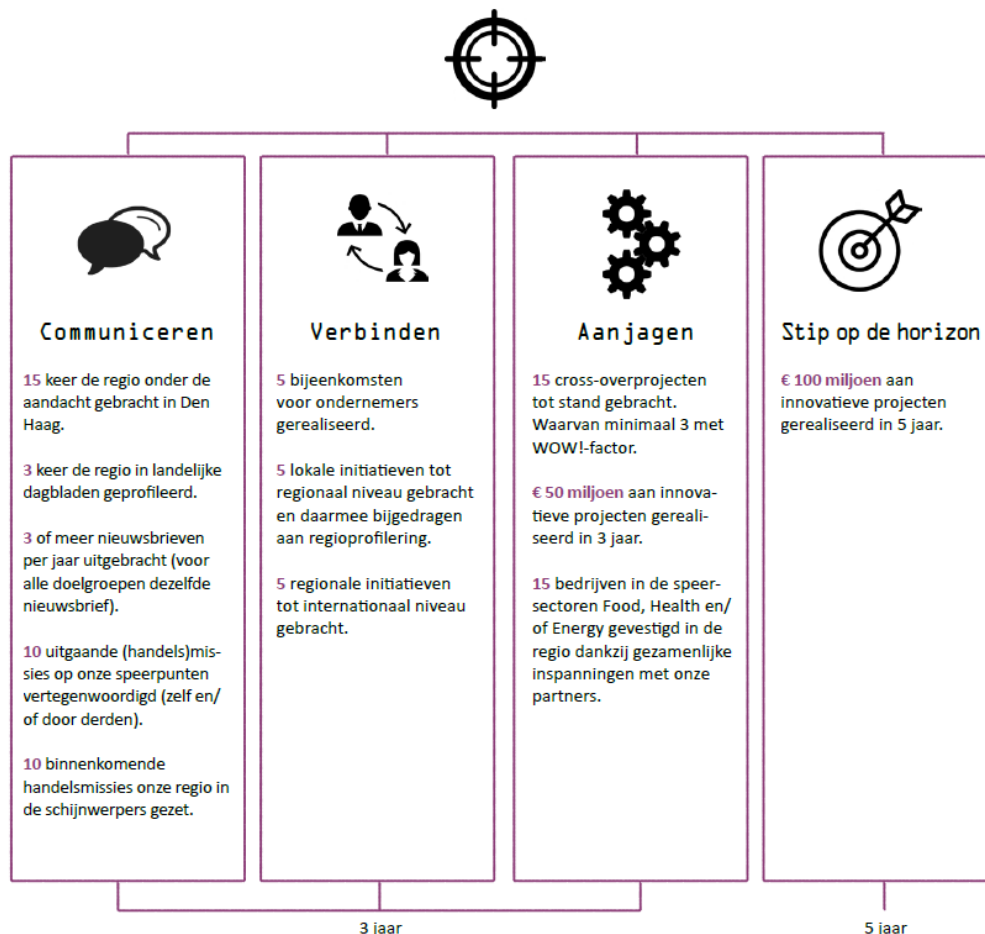
4 Activiteiten en beleid

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk kijken we naar de activiteiten van TEB en hoe die zich verhouden tot het economisch beleid van Zevenaar en de Liemerse Economische Visie 2040. Om deze informatie in breder perspectief te plaatsen bevat bijlage E cijfers over de arbeidspendel in de regio en over de verdeling van Gelderse aandachtssectoren binnen Zevenaar, de Liemers en de regio.

4.2 Aanpak TEB

In het vorige hoofdstuk bespraken we al de Concept Strategische Uitvoeringsagenda Economic Board Arnhem – Nijmegen 2015 – 2020. In 2016 verschijnt het Strategisch plan 2016–2018 ‘Krachten bundelen’. In het plan¹⁸ presenteert TEB haar bedrijfsmodel, de aanpak (‘communiceren, verbinden, aanjagen’), de doelgroep (vooral bedrijven (met groeikansen), maar ook kennisinstelling en overheden), en de doelstellingen voor de eerste drie jaar en een stip op de horizon na vijf jaar. “In 2025 is de regio Arnhem – Nijmegen, met Wageningen the place to be op het gebied van Food, Health en Energy”. In april 2020 verschijnt het Strategisch Plan 2020 – 2025 ‘Zien investeren, doet investeren’ (zie bijlage F3) met o.a. een nieuwe clusterindeling.



¹⁸ <https://www.theeconomicboard.com/nieuws/strategisch-plan-2016-2018/>

4.3 Projecten en adviezen van TEB voor Zevenaarse bedrijven

TEB heeft een lijst geleverd met activiteiten richting (bedrijven in) de Liemers, in het bijzonder Zevenaar. De lijst (zie bijlage A) is niet uitputtend. Het gaat niet om 'projecten en adviezen' maar om communiceren, verbinden en stimuleren (activiteiten waaruit de TEB-aanpak bestaat). Bedrijven worden niet zelden voorgedragen door andere partijen als de gemeente, ondernemersvereniging, etc.).

4.4 Economisch beleid gemeente Zevenaar

Gemeente Zevenaar is lang uitgegaan van het beknopte 'Economisch beleidsplan gemeente Zevenaar 2008 – 2020'. Dit plan was volgens betrokkenen: *“Eerder een beschrijving van activiteiten dan een visie of agenda, met relatief weinig sectorale aandacht, behalve dan de centrum- en winkelfunctie”*. In 2020 komt er een vervolg, in eerste instantie in de vorm van een startnotitie.

(Startnotitie) Economische Agenda Zevenaar (2019)

De startnotitie gaat in mei 2019 ter kennisgeving naar de raad. De notitie is de opmaat naar een Economische Agenda Zevenaar. Er is inmiddels een concept Economische Agenda Zevenaar, extern opgesteld samen met de gemeente en ondernemersverenigingen Lindus, MKB Zevenaar, Ondernemend Zevenaar en LTO. Door corona is de concept Agenda nog niet naar het college gebracht of aangeboden aan de raad. Het beoogt geen beleidsstuk te zijn maar een uitvoeringsgerichte agenda. De startnotitie (die verwijst naar het coalitieakkoord 2018-2022 'Vernieuwend verder'), vat de belangrijkste resultaten van een economische verkenning en stakeholderanalyse als volgt samen:

- *Het economische groeitempo ligt net iets onder het Gelders gemiddelde. In de opbouw van de economische structuur (banen) is de industrie relatief sterk vertegenwoordigd. Ten opzichte van het Gelders gemiddelde zijn er relatief minder banen in de zakelijke dienstverlening.*
- *Nationale groeisectoren zoals de creatieve industrie en de sector energie en milieu zijn minder sterk vertegenwoordigd. Vooral de werkgelegenheid in toerisme en recreatie is de afgelopen jaren flink gegroeid.*
- *De gemeente kent ten opzichte van het Gelders gemiddelde een bovengemiddeld aandeel ouderen en relatief veel Mbo'ers. De bevolking is (iets) gegroeid, maar het groeitempo ligt wel wat onder het Gelders gemiddelde.*

De concept-agenda schetst de volgende aanpak:

- Kiezen voor kwalitatieve groei in plaats van kwantitatieve groei
- Aandacht gevestigde ondernemers en bestaande vestigingslocaties
- Inzetten op maakindustrie, logistiek en vrijetijdseconomie
- Kwalitatief goed afmaken wat in ontwikkeling is (vestigingslocaties)
- Meer stroomlijning van bedrijfscontacten
- En: versterken vestigingsklimaat voor starters en jongeren

De concept-agenda bevat geen keuze voor één samenwerkingsverband: *“Om de beoogde kwalitatieve groei te kunnen realiseren, is een inzet op effectieve coalities nodig. Het regionale speelveld, van Liemers tot Achterhoek en Arnhem-Nijmegen, is namelijk te breed om voor één samenwerkingsverband te gaan. Het gezamenlijk streven dat daarbij past is 'Ondernemend Zevenaar terug op de kaart!' Oftewel versterking van het kwalitatieve vestigingsmilieu als nieuwe drijfveer voor de economische ontwikkeling van de gemeente Zevenaar”*.

De concept-agenda sorteert voor op verbinding met de Liemerse economische visie: *“De inhoudelijke inzet van de Zevenaarse Economische Agenda wordt afgestemd op de opgestelde Liemerse Economische Visie. De Liemerse gemeenten werkten de afgelopen periode samen aan de Economische Visie, die in juli a.s. aan de gemeenteraad wordt aangeboden. De Liemerse Economische Visie geeft aan waarin de gemeente Zevenaar samen met buurgemeenten wil optrekken en beleid wil (door-) ontwikkelen ten behoeve van een aantrekkelijk regionaal economisch klimaat. Bij het opstellen van de Zevenaars Economische Agenda, wordt synergie gezocht met de Liemerse Economische Visie”*.

In de startnotitie en de concept-agenda staat geen verbinding met TEB.

4.5 Economisch Visie de Liemers 2040

In 2013 drong de Liemerse ondernemersvereniging Lindus bij de Liemerse gemeenten aan op versterking van de samenwerking op economisch vlak¹⁹ en verbeterde vraagsturing richting ondernemers: *“Meer samenhang tussen al die dingen die op ondernemers afkomen vanuit de gemeenten (energie, participatiewet, leeggeletterdheid etc.)”*. Andere verbeterwensen: meer samenwerking tussen ondernemers onderling en meer met het onderwijs en de overheid.

De drie O's gingen bij elkaar zitten maar het lukt op dat moment niet om er een 'koepel' overheen te bouwen. In 2016 lukt dat wel en kwam de Liemerse economische raad²⁰, waarin de drie O's waren vertegenwoordigd: de burgemeesters van Duiven en Doesburg, twee ondernemers en mensen uit het onderwijs. De raad kwam vier keer per jaar bijeen en bracht adviezen uit over economische zaken zoals b.v. over het 'doortrekken' van de A15. In dit overleg ontstond ook het idee van één Liemerse Economische Visie²¹, om zo: *“massa te maken binnen de regio Arnhem-Nijmegen en de 'eigen topsectoren' voor het voetlicht te brengen”*.

“In de visie hebben we benadrukt dat het belangrijk is om te focussen. Vandaar de sectorale benadering. Doe niet alles, vooral ook om daardoor samenhang te bereiken. Zeker voor de sterke sectoren, die moet je het meest ontzorgen. Vrijetijd (inclusief detailhandel), maakindustrie, logistiek en inmiddels ook agro”.

De visie is beknopt met cijfermatige bijlagen. De missie is: *“Een economisch sterke regio, met een goed vestigingsklimaat voor bedrijven en voldoende passende werkgelegenheid voor inwoners”*.

De ambitie: *“Beter benutten van ontwikkelkansen en economische potentie van de Liemers door het regionaal inzetten en leveren van extra inspanningen op de speerpunten logistiek, maakindustrie en vrijetijdseconomie (inclusief retail)”*.

De visie kiest voor een gezamenlijk aanpak: *“In de Liemerse Economische Visie is de belangrijkste basisdoelstelling het maximaal faciliteren van bestaande bedrijven en het zo efficiënt mogelijk gebruiken van bestaande bedrijfsterreinen, waarbij bedrijven zoveel mogelijk in hun behoeftes worden gefaciliteerd. Om de economische potentie in deze regio verder te versterken is een gezamenlijke*

¹⁹ <https://www.gelderlander.nl/liemers/lindus-pleit-voor-liemerse-economische-raad-afc52c63/>

²⁰ <https://www.liemersactueel.nl/liemers-heeft-een-economische-raad/>

²¹ <https://www.liemersactueel.nl/vijf-gemeenten-maken-gezamenlijke-economische-visie/>

aanpak, ambitie en branding nodig. Om kansrijk te zijn moet focus worden aangebracht. We gaan daarom een ruimtelijke economische agenda opstellen”.

Op drie thema's willen de opstellers van de visie voor regio de Liemers een extra inspanning leveren. Deze punten kwamen voort uit een sterkte-zwakteanalyse en uit bijeenkomsten en interviews met de belangrijkste partners.

“Op juist deze thema's is de Liemerse samenwerking van meerwaarde, omdat hiervoor geldt dat er in regionaal Arnhem-Nijmegen verband of op gemeentelijke schaal onvoldoende wordt ingezet”.

1. Logistiek

- Zorgen voor voldoende beschikbare en goed ontsloten bedrijventerreinen met een goede bereikbaarheid.
- Focus op duurzame werkgelegenheid op alle (logistieke) opleidingsniveaus.
- Branding van logistieke hotspot en grensoverschrijdende samenwerking (EMZ²²).

2. Maakindustrie

- Stimuleren onderlinge samenwerking.
- Stimuleren Triple Helix (onderwijs-overheid-ondernemers) om daarmee aansluiting te houden met innovaties en de arbeidsmarkt.
- Realisatie van een Fieldlab ten behoeve van Smart Industry.

3. Vrijtijdseconomie (inclusief detailhandel)

- Binnen de Liemers moet worden ingezet op één uniforme krachtige boodschap en branding, waarbij Hanzestad Doesburg haar eigen branding houdt.
- Professionele vermarkting van de regio De Liemers is noodzakelijk door het installeren van een eenduidige regionale organisatie en het aanstellen van een regiopromotor.
- Positie internationaal versterken door meer inzet op het aantrekken van Duitse bezoekers.
- Professionaliseren gastheerschap door beter te informeren en inspireren.
- Vergroten mogelijkheden tot funshoppen door bijvoorbeeld het faciliteren en verleiden van ondernemers die arrangementen aanbieden.

De doelstellingen die men wil bereiken:

1. Opstellen regionale ontwikkelagenda die als basis dient voor nieuwe werklocaties.
2. Groei werkgelegenheid met 5% per jaar.
3. Groei werkgelegenheid voor hoogopgeleide arbeidskrachten met 2% per jaar, specifiek in de maakindustrie.
4. Gezamenlijke branding op logistiek en vrijetijdseconomie.
5. Kennisdeling, innovatie en samenwerking in de maakindustrie.

De volgende inspanningen wil men gezamenlijk oppakken:

- Opstellen ruimtelijke economische ontwikkelagenda na 2021;
- Logistiek: branding van Logistieke Hotspot en grensoverschrijdende samenwerking (EMZ);
- Maakindustrie: verkenningsonderzoek realisatie Fieldlab t.b.v. Smart Industry;
- Vrijtijdseconomie: branding Liemers en professionaliseren gastheerschap.

²² Emmerich, Montferland en Zevenaar.

De gemeenteraad van Zevenaar stemt in juni 2019 in met de visie en middelen voor de uitvoeringsagenda 2020-2022. De Liemerse Ambassade is verantwoordelijk voor de uitvoeringsagenda (zie bijlage F).

4.6 Beantwoording van de onderzoeksvragen

7. Hoe verhoudt de Economic Board zich tot het economische beleid van Zevenaar?
8. Hoe verhoudt TEB zich tot de Liemers Economische Visie 2040?
9. Wat voor adviezen heeft TEB uitgebracht?
10. Waar gaan die adviezen over?
11. Wat doet gemeente Zevenaar met die adviezen?

Antwoord onderzoeksvraag 7:

- Het overeenkomstig element is dat zowel TEB als het economisch beleid van de gemeente Zevenaar zich richten op bedrijven in gemeente Zevenaar. Vanuit de gemeente Zevenaar zijn de lijnen daarbij relatief kort, vanuit TEB gezien langer en meer via derden. De sectorale speerpunten en de aard van de dienstverlening verschillen nogal. Als voorbeeld: TEB geeft geen bedrijventerrein uit en gemeente Zevenaar lobbyt niet in Brussel. Er is sprake van (enige vorm van) complementariteit. In de startnotitie Economische Agenda Zevenaar wordt geen relatie gelegd met TEB.

Antwoord onderzoeksvraag 8:

- Ook hier is sprake van enigermate van complementariteit. De Economische visie De Liemers 2040 richt zich op de thema's die regionaal (TEB, Regio Arnhem - Nijmegen) en gemeentelijk (Liemerse gemeenten) onvoldoende worden opgepakt, maar juist wel op het subregionale schaalniveau (de Liemers) spelen. De sectorale speerpunten verschillen ook hier nogal tussen Visie en TEB maar de dienstverlening van TEB en Liemerse Ambassade kennen meer raakvlakken (b.v. 'branding' en gericht op projecten). Daarnaast zijn beide georganiseerd als triple-helix organisatie.

Antwoord onderzoeksvraag 9:

- Er is geen sprake van projecten, wel van projectondersteuning. Individuele bedrijven krijgen adviezen over kansrijke contacten, hulp om door te groeien etc. Het accent ligt op 'communiceren, verbinden en aanjagen'. Meerdere Zevenaarse bedrijven kregen daarbij de afgelopen jaren aandacht.

Antwoord onderzoeksvraag 10:

- Over o.a. groeistrategie, exposure, innovatie, partnership en beschikbare vouchers.

Antwoord onderzoeksvraag 11:

- De gemeente is bestuurlijk en ambtelijk verheugd over de aandacht voor Zevenaarse bedrijven. Er is geen sprake van rechtstreeks advies van TEB aan de gemeente zelf.



5 Resultaten en kosten

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk kijken we naar resultaten en daarna naar de kosten. We kijken naar de resultaten die TEB zelf publiceert, de door de geïnterviewde stakeholders ervaren resultaten, ervaringen vanuit Zevenaarse bedrijven en de indrukken over TEB vanuit een aantal andere regiogemeenten.

Output versus outcome

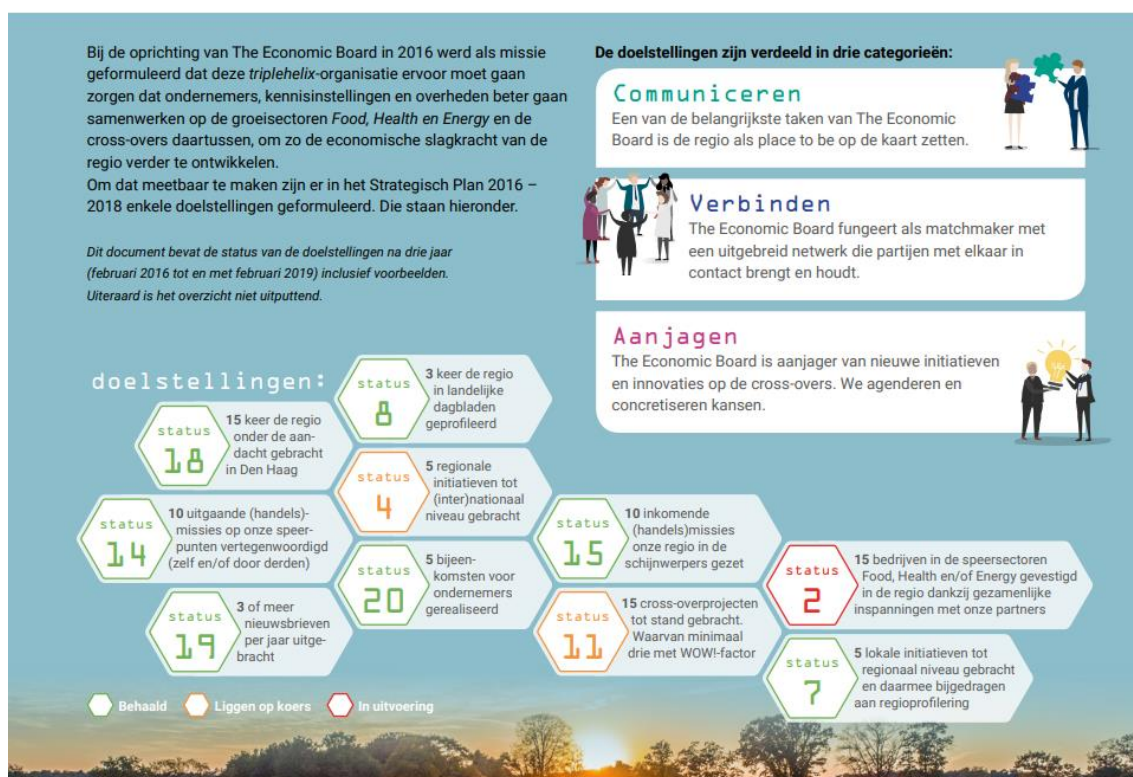
Bijna alle resultaten die we hier rapporteren zijn output-resultaten (activiteiten) of 'intersubjectieve' inschattingen van effecten ('helpt het?'). Er zijn weinig outcome-resultaten te melden (is b.v. de 'economische slagkracht' vergroot? Was het volume aan innovatieve projecten inderdaad €50 miljoen na 3 jaar?).

5.2 Resultaten vanuit TEB

Rapportage van resultaten voor de regio als geheel vond na de eerste drie jaar plaats via een dashboard met doelstellingen en activiteiten tussen februari 2016 en februari 2019²³. Veel output-doelstellingen liggen op koers. De ontwikkeling van het aantal nieuwe bedrijven in de speerpuntsectoren blijft achter bij de doelstelling.



Dashboard



²³ <https://theeconomicboard.com/nieuws/doelstellingen-the-economic-board/>



Evaluatie na 3 jaar

In 2019 keek TEB terug naar de eerste 3 jaren (Twijnstra Gudde –Evaluatie drie jaar The Economic Board (2019)). Het onderzoek bestond uit een zelfonderzoek en een stakeholdersevaluatie. Onderstaand de conclusies uit de stakeholdersevaluatie. O.a. over het versterken van de relatie met de regiogemeenten.

Conclusies stakeholdersevaluatie

- Veel waardering voor wat TEB doet en kan ten aanzien van communicatie, regiobranding en lobby. De regio komt steeds beter op de kaart te staan. Laat successen op betrokken partijen afstralen.
- TEB is een belangrijke verbinder, levert bedrijven en instellingen nuttige contacten. De parels van de regio dragen bij aan trots en helpen bedrijven vooruit.
- Onafhankelijke triple-helix-samenwerking is belangrijk om potentiële kansen te agenderen en de regio hierop te 'challengen'. Voorkom dat de board 'beleidsuitvoerder' van de overheid wordt.
- De board moet zich ook focussen op randvoorwaarden voor regionale economische ontwikkeling als vestigingsklimaat, human-capitalagenda etc. Dit zijn collectieve, regiobrede opgaven.
- Behoefte aan één gezamenlijke, overkoepelende agenda voor de regio, waarbij helder is wat de doelen zijn en waarvoor TEB verantwoordelijk is.
- Goede focus op Food, Health & Energy. Versterk het profiel van de regio met verbindende verhalen. Focus op crossovers heeft weinig steun.
- Het aanjagen en realiseren van innovatieprojecten wordt niet als rol voor TEB gezien.
- Rolafbakening en rolvastheid ten aanzien van andere spelers in de regio kan beter (Foodvalley NL, Health Valley, Kiemt, Oost NL etc.).
- Boardleden zijn relatief onzichtbaar in hun rol als boardlid en zouden meer kunnen betekenen als ambassadeur van de regio.
- Voor de regiogemeenten is de toegevoegde waarde TEB relatief onzichtbaar. Intensiveer deze relatie.

5.3 TEB en de Liemers/Zevenaar

Wat is het belang van TEB voor Zevenaar?

Tijdens de interviews is gevraagd wat het belang van TEB voor Zevenaar is. Dat is volgens meerdere geïnterviewden een vraag, waarop het antwoord zou kunnen zijn 'weinig hard aantoonbaars'. De vraag 'wat heeft de regio Arnhem-Nijmegen aan TEB?' is volgens hen mogelijk relevanter. Het antwoord is dan "noodzakelijk instrument" om de ontwikkeling van de regio op peil te houden. En dat ook "volhouden na de startfase". Wat niet wil zeggen dat het niet beter kan benadrukt men ("maar ook dat moet wel van twee kanten komen").

Enkele kenmerkende citaten (overige citaten staan in bijlage D):

"De werkwijze van de Economic Board, het communiceren, aanjagen en verbinden, delen van kennis is voor de regio van meerwaarde. Wat dat voor de gemeente Zevenaar specifiek oplevert, is niet te zeggen. De Economic Board doet veel aan promotie van de regio en initiatieven waarvan ondernemers profiteren. In sommige gevallen profiteren bedrijven in Zevenaar rechtstreeks".



“Door de komst van de Economic Board is de doelstelling om één visie voor de Liemers te realiseren sneller behaald. Het heeft ervoor gezorgd dat de ondernemers in De Liemers zich sterker zijn gaan organiseren”.

Verbeterpunten voor TEB

De geïnterviewden noemen (niet allemaal eensluidend) o.a. de verbinding met de kleinere gemeenten, vertegenwoordiging in TEB, versterking van het bestaande, de match van de Liemerse focussectoren op de regionale opgaven, minder accent op alleen marketing en een betere balans tussen brengen en halen van (vraag-)informatie.

Enkele kenmerkende citaten (overige citaten staan in bijlage D):

“TEB kiest de ‘sexy’ speerpunten, waar de regio zicht mee kan onderscheiden. Dat is voor Zevenaar heel erg ‘hoog over’. Er gaat te veel aandacht naar nieuwe ontwikkelingen en minder naar behoud/versterking van het bestaande”.

“De board heeft een uitdaging om haar thema’s beter te matchen en de opgaven van de regio beter moeten matchen. De steden (Arnhem, Nijmegen) herkennen zich in de speerpunten en werkzaamheden van de Economic Board, maar dat geldt minder voor de kleinere regiogemeenten zoals Zevenaar. Het wordt interessant als er voor Zevenaar aanknopingspunten zitten in de projecten die aan de regionale opgaven worden gekoppeld”.

Spiegel voor de gemeenten

Ook voor de gemeenten (in dit geval Zevenaar) en bedrijven zijn er suggesties vanuit de geïnterviewden.

Enkele kenmerkende citaten (overige citaten staan in bijlage D):

“De bedrijven in Zevenaar en ook de gemeente zouden méér in kunnen zetten op de verbinding tussen logistiek en duurzaamheid/energie. Met innovaties op dat gebied kun je richting de toekomst het verschil maken”.

“Realiseer je dat je in een politieke setting zit en dus met de regionale politiek te maken hebt. Dus organiseer je, vraag een zetel in de board en zorg dat je de verbinding maakt met de Liemerse Ambassade. De ambassade maakt de board niet overbodig. Los van wat je erbij voelt, heb je instrumenten nodig die je helpen om vanuit de regio naar boven te komen”.

5.4 Zevenaarse bedrijven en TEB

Bij de inventarisatie onder bedrijven is met 15 bedrijven telefonisch gesproken. Acht van de grootste bedrijven/instellingen²⁴ in de gemeente Zevenaar en zeven bedrijven waarvan TEB aangaf contact mee te hebben gehad (zie bijlage C).

De meeste van de acht grote bedrijven in de gemeente Zevenaar die we spraken zijn niet bekend met (de werkzaamheden van) TEB. Bij het merendeel hiervan bestaat ook geen concrete behoefte tot nader contact. Over het algemeen zijn deze grote bedrijven niet of nauwelijks regionaal actief. Ze hebben een landelijke of internationale afzetmarkt en doen slechts op beperkte schaal regionaal zaken, bijvoorbeeld met lokale toeleveranciers. De inschatting is vervolgens dat er ook weinig indirecte effecten voor hen optreden bij stimulering van de regionale economie.

Bij de bedrijven die wel te maken hadden met TEB kwam het contact meestal via persoonlijke lijnen tot stand. In de regel gaat het hierbij om bedrijven die actief zijn binnen de sectoren Food, Energy en Health.

²⁴ Op basis van het aantal werkzame personen. In totaal zijn 14 grotere bedrijven benaderd. Drie bedrijven reageerden niet en drie bedrijven wilden niet meedoen.

Over het algemeen is men positief over de contacten met –en rol van– TEB. TEB vervulde voor deze bedrijven een netwerkfunctie en legde contacten met andere bedrijven. Dat heeft zowel nieuwe (concrete) leads opgeleverd, als contact met interessante stakeholders. Een bedrijf is via het netwerk van TEB geholpen aan begeleiding bij de organisatorische groei.

N.B. Overigens zien ook sommige bedrijven waar TEB nog niet bij betrokken is geweest voor TEB een rol als netwerkpartner weggelegd.

De bedrijven waarbij TEB betrokken was, zijn door hun activiteiten vaak een uithangbord voor de regio. In die zin is er sprake van een wisselwerking: TEB gebruikt de bedrijven bij promotie van de regio, de bedrijven zelf zijn op hun beurt gebaat bij die promotie. Een bedrijf is door TEB onderscheiden met een award. Voor hen betekent dat een vorm van waardering (vooral richting haar medewerkers) en geeft het naamsbekendheid, vooral richting potentiële medewerkers. Commercieel gezien is het effect minder groot.

Twee bedrijven hebben ervaringen met financiële steun vanuit TEB. Dat heeft het mogelijk gemaakt dat projecten van de grond kwamen. Financiering draagt bij aan het ontwikkelbudget of was in sommige gevallen zelfs noodzakelijk om de onrendabele voorfase van projecten te overbruggen. Een bedrijf is met behulp van TEB in aanmerking gekomen voor een Groeiversneller-voucher van Oost NL²⁵. Overigens is niet bij alle bedrijven door TEB gehoor gegeven aan de behoefte tot (participatie bij) financiële ondersteuning.

Enkele bedrijven die contact hadden met TEB zijn minder positief over de opbrengsten van het contact. Zo verwacht(t)en zij meer steun dan dat ze hebben ervaren. De eerste contacten die er zijn gelegd leverden geen vervolg op. Een bedrijf noemt bureaucratische belemmeringen als reden het uitblijven van een vervolg, maar geeft ook aan dat men daar vanuit beide kanten actiever mee had kunnen omgaan.

Volgens enkele bedrijven heeft TEB veel oog voor prestige naar buiten, zonder dat het partijen daarbij iets concreets oplevert. Anderen vragen zich af of nu vooral ‘aandachttrekkers’ voorrang krijgen. Terwijl misschien juist ook minder bekende bedrijven een etalage zouden moeten krijgen.

Enkele bedrijven pleiten voor een meer evenwichtige verdeling van aandacht over de regio. In de rol van verbinder zou TEB zich volgens hen nog sterker kunnen toespitsen op het beter zichtbaar maken van kleine bedrijven en verbindingen leggen tussen (potentiële) zakenpartners op regionaal niveau.

²⁵ <https://oostnl.nl/nl/groeiversneller-vouchers>.

5.5 Regiogemeenten en TEB

Van de zeven benaderde beleidsadviseurs economie van regiogemeenten reageerden er zes (zie bijlage C). Zij gaven telefonisch of per mail input voor het onderzoek. Het beeld dat uit die telefonische gesprekken en mails naar voren komt is dat de meerwaarde van TEB vooral regionaal ligt en dat TEB in haar rol groeit. Er is daarnaast feedback en er zijn suggesties voor verbeteringen.

Enkele kenmerkende citaten (overige citaten staan in bijlage D):

“Of het doelmatig is, is ambtelijk niet een twee te beantwoorden. Vinden bestuurders en raadsleden het van belang voor die prijs? Zonder TEB sneeuwen we onder en blijven we met een versnipperde lobby achter. Maar voor en definitief antwoord zijn we nog te kort bezig. En eigenlijk zou de vraag moeten zijn: wat is het belang van TEB voor de regio. En andersom zou TEB ook eerlijk moeten zijn: we betekenen meer voor de regio dan voor de individuele gemeenten”.

“Het kan nog doelmatiger. Ze moeten ook niet te veel bezig moeten zijn met verantwoording. Duurde ook even voor ze erin zaten. Geef ze wat meer de ruimte. De komende drie jaar gaan ze het vast beter doen”.

“Hun VR-brillen-tour werkt wel goed. Die bijeenkomst, ook voor de raad gaf een stuk verduidelijking. Ze zijn (met hun promotie) op de goede weg, maar moet nog wel groeien”.

“TEB doet veel aan PR en communicatie. Als ze nou eens per jaar per gemeente een factsheet maken wat is er nu gedaan?”

“We hebben kunnen profiteren van de investeringsagenda (al liep dat toen nog niet via TEB). Straks is die agenda nog beter verbonden met de regio. Hopelijk gooit het bezuinigingspook geen roet in het eten”.

5.6 Kosten

Voor het inrichten en laten functioneren van het GO en TEB vroeg de stuurgroep de regiogemeenten een bijdrage van € 1,50 per inwoner per jaar (€ 1 voor de organisatie van TEB en € 0,50 voor het GO). Ter vergelijking: de bijdrage aan de Stadsregio betrof € 3,15 per inwoner (en in het laatste jaar 2015 € 3,07).

Sinds 2019 bedraagt de bijdrage van de gemeenten € 1,88 per inwoner. Ten opzichte van de eerste jaren kwam er € 0,08 voor de Regiosecretaris en € 0,30 voor ondersteuning van de PFO's bij. Deze bedragen gelden tot en met 2020.

Het jaarwerkbudget van TEB, gebaseerd op de basisfinanciering vanuit alle regiogemeenten, is daarmee circa € 775.000. De andere partijen (onderwijs, bedrijfsleven maar ook b.v. gemeente Arnhem), dragen bij 'in kind' door het beschikbaar stellen van mensen (detacheringen aan het projectbureau) of het beschikbaar stellen van kantoorruimte of andere diensten. Vanuit de gemeenten wordt wel iets gezegd over de 'eenzijdige' financiële bijdrage.

De Provincie Gelderland doet geen structurele financiële bijdrage maar heeft wel incidentele middelen beschikbaar gesteld waarmee bijvoorbeeld de vouchers zijn gefinancierd (3 ton) en het opzetten van de helixgroepen met civic entrepreneurs²⁶ (1,5 ton). De provincie draagt ook bij aan projecten zoals OnePlanet (64 miljoen voor de periode van 8 jaar, mede op advies/verzoek van TEB). Oost NL draagt indirect bij met haar vouchers.

Gemeente Ede en Wageningen zijn geen lid van TEB en dragen ook niet direct bij, anders dan indirect via hun onderwijsinstututen ('in kind'). Dit omdat deze gemeenten onderdeel uitmaken van de bestuurlijke regio Foodvalley. Een bestuurslid van de WUR en de burgemeester van Ede in de rol als voorzitter van de Triple Helix Regio Foodvalley hebben een zetel in de board om de (inhoudelijke) verbindingen te leggen met Foodvalley.

De (voorgestelde) bijdrage voor TEB bedraagt voor de komende vijf jaar € 1 per inwoner²⁷. De (voorgestelde) bijdrage aan de versterkte regio is vanaf 2021 € 2,50 per inwoner (zie ook tabel 1). Ter vergelijking: er is ongeveer € 30.000 gemoeid met het totale programma Economie voor de gemeente Zevenaar zelf (en 4 medewerkers – niet fulltime). Er is voor de gemeente Zevenaar € 52.000 per jaar gemoeid met de uitvoeringsagenda van de Liemerse Economische Visie voor de komende drie jaar.

Tabel 1 – Gemeentelijke bijdrage per inwoner aan Regio samenwerking en TEB apart, met voorstel voor periode vanaf 2021

	Regionale samenwerking	TEB
Voor 2015	€ 3,15	n.v.t
2015	€ 3,07	n.v.t
2016-2018	€ 0,50	€ 1
2019-2020	€ 0,88	€ 1
2021 en verder	€ 2,50	€ 1

²⁶ <https://theeconomicboard.infocaster-wordpress.net/nieuws/civic-entrepreneurs-voorstellen/>.

²⁷ Zevenaar had op 1 januari 2020 43.755 inwoners.

5.7 Beantwoording onderzoeksvragen

12. Hoe werkt de Triple Helix samenwerking (tussen bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen) in de praktijk; wat is de beleving vanuit Zevenaar?
13. Wat zijn de kosten per inwoner van Zevenaar voor de Economic Board?
14. Betalen alle gemeentes mee aan TEB?

Antwoord onderzoeksvraag 12:

- Uit de zelfevaluatie en stakeholdersanalyse van TEB spreekt zowel tevredenheid over de samenwerking als de urgentie van doorontwikkeling en verbeteringen. Dat geldt ook voor de (intersubjectieve) beleving vanuit Zevenaar/de Liemers, regiogemeenten en bedrijven uit Zevenaar. Vanuit TEB en b.v. boardmember Rijn IJssel is er een lijn met een aantal specifieke bedrijven. De effecten van de samenwerking zijn mogelijk vooral effecten voor de regio. De Triple Helix samenwerking is tussen de grote gemeenten en onderwijsinstellingen vooralsnog intenser. Samen met Triple Helix organisatie de Liemerse Ambassade hoopt men vanuit het Zevenaarse dan ook op (investerings-)projecten die (beter) aansluiten op de lokale en subregionale speerpunten.

Antwoord onderzoeksvraag 13:

- De kosten voor TEB bedragen € 1 per inwoner per jaar.

Antwoord onderzoeksvraag 14:

- Alle regiogemeenten betalen mee. Betrokken gemeenten buiten de regio (Ede en Wageningen), betalen niet mee.

6 Informatievoorziening aan de raad

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk kijken we naar de informatievoorziening over TEB richting de gemeenteraad van Zevenaar. We maken daarbij onderscheid in verantwoording en informatievoorziening.

6.2 Verantwoording

De ‘verantwoording’ vanuit TEB (een stichting) gaat getrapd via de Regio Arnhem-Nijmegen. Dit betekent dat TEB-jaarplannen, jaarverslagen en bijvoorbeeld de tussentijdse evaluatie aanbiedt aan het algemeen bestuur van de Regio Arnhem-Nijmegen, waar men het in algemene zin bespreekt. Inhoudelijk spreekt het PFO Economie erover. Omdat er sprake is van een subsidierelatie en een samenwerkingsrelatie met afgevaardigde boardleden, is er geen sprake van vaststelling van jaarplannen en jaarverslagen door het algemeen bestuur.

De Regio Arnhem-Nijmegen legt op hoofdlijnen verantwoording af aan de gemeenteraden over het functioneren van TEB via de jaarrekening en het jaarverslag van de Regio Arnhem-Nijmegen. De verantwoording betreft:

- Verwijzen naar het jaarverslag van TEB;
- De financiële verantwoording op hoofdlijnen (verstrekke subsidie en realisatie);
- Governance: wie vanuit de overheden zijn afgevaardigd als boardleden voor TEB;
- Inhoudelijk: de notie dat er intensief wordt samengewerkt.

Dit najaar vindt in alle gemeenteraden besluitvorming plaats over de nieuwe (versterkte) regionale samenwerking vanaf 2021 en over de bijdrage aan TEB voor de komende vijf jaar. De 18 colleges van de regiogemeenten hebben op 16 april 2019 besloten om te werken aan de versterking van de huidige regionale samenwerking. De regio Arnhem-Nijmegen zet de lijnen uit en sluit de convenanten voor regionale samenwerking met de gemeenten. Burgemeester van Riswijk van Zevenaar zit in de governance van de regio en is ook voorzitter van deze versterkingsopgave. Het Strategisch Plan 2020-2025 en het Tactisch Plan van TEB (zie bijlage F) zijn uitwerkingen van hoe TEB invulling wil geven aan de versterkingsopgave van de Regio Arnhem-Nijmegen. Hierover vindt geen separate besluitvorming plaats in de gemeenteraden.

6.3 Informatievoorziening

Informatievoorziening gaat via de website van TEB en via haar social media-kanalen. Raadsleden krijgen (al dan niet via hun griffie) de nieuwsbrief van TEB toegestuurd, waarin jaarverslagen, strategische plannen, actuele ontwikkelingen, bijeenkomsten en alle andere informatie die interessant kan zijn voor raadsleden en andere stakeholders staat. Raadsleden en de griffies krijgen aanvullend op de (algemene) nieuwsbrief een begeleidende mail van de Program Manager projectbureau TEB, waarin hij de voor raadsleden relevante documenten aankondigt en toelicht.

De wethouder Economische zaken van Zevenaar is lid van het PFO Economie van de Arnhem-Nijmegen). De burgemeester van Zevenaar is voorzitter van de versterkingsopgave van de Regio Arnhem-Nijmegen. Beide leden van het College van B&W van de gemeente Zevenaar informeren de gemeenteraad mondeling over actuele thema's in deze gremia.

Afhankelijk van hoe raden en griffies van de verschillende gemeenten dit organiseren, kunnen de documenten die TEB via de nieuwsbrieven en de begeleidende mails ter beschikking stelt aan de gemeenteraad al dan niet op de raadsagenda komen. In de gemeente Zevenaar zijn in de afgelopen jaren geen raadsinformatiebrieven over TEB verschenen en is het thema weinig aan bod gekomen.

TEB biedt als dat gewenst is de mogelijkheid een toelichting te geven tijdens (raads-) bijeenkomsten. In 2018 heeft TEB drie regio-bijeenkomsten gehouden, waarvan één in Zevenaar. Diverse geïnterviewden geven aan dat er niet alleen een brengplicht maar ook een haalplicht is en dat in hun observatie de gemeenteraad van Zevenaar beperkt invulling geeft aan de haalplicht.

Op 7 oktober jl. gaf de burgemeester van Rheden als boardmember een presentatie over de doorontwikkeling van TEB aan de raad van Zevenaar²⁸.

²⁸ <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zevenaar/f3b17bd1-fa88-4148-9e87-2df496fa270c>

7 Conclusies en aanbevelingen

7.1 Inleiding

De aanleiding van dit onderzoek waren vragen van een aantal raadsfracties aan de RKC over het belang van TEB voor de gemeente, ook in verhouding tot de jaarlijkse bijdrage. De RKC besloot een onderzoek uit te laten voeren om de raad beter zicht te bieden op TEB en haar betekenis. In dit slothoofdstuk starten we met de beoordeling van de bevindingen vanuit het normenkader en beantwoorden we de hoofdvraag en trekken we een aantal conclusies. Op basis hiervan formuleren we aanbevelingen voor de raad.

7.2 Beoordeling vanuit het normenkader

Doeltreffendheid

Wanneer we de bevindingen toetsen aan het normenkader is de conclusie dat de doeltreffendheid niet goed is vast te stellen. Er is weliswaar een redelijke mate van consensus dat er resultaten en (toekomstige) baten zijn, maar de meeste daadwerkelijke maatschappelijke effecten zijn niet goed in beeld (ook omdat het ontbreekt aan doelstellingen of monitoring). Bij de Zevenaarse bedrijven is die consensus overigens wat kleiner.

Norm	Criterium	Beoordeling ²⁹
Doeltreffendheid	De gemeente Zevenaar heeft zelf duidelijke en vastgelegde doelen ten aanzien van het lidmaatschap van TEB.	Voldoet niet. Ambtelijk en bestuurlijk ziet men de meerwaarde maar er is vanuit de gemeentelijke startnotitie Economische Agenda Zevenaar geen verbinding met activiteiten TEB. Dat geldt ook voor de Economische visie de Liemers 2040.
	De raad is betrokken bij vaststelling van die doelen en bij de TEB zelf.	Voldoet deels. De raad gaf een zienswijze aan de voorkant mee. De raad heeft TEB niet periodiek op haar agenda staan. De betrokkenheid is van beide kanten is vrijblijvend. Betrokkenheid van het college is groter.
	Het beleid van TEB is voorzien van evalueerbare doelstellingen, met niet alleen beoogde activiteiten (output) maar ook beoogde effecten (outcome).	Voldoet deels. Er zijn outputdoelstellingen en beoogde effecten maar die laatste zijn niet altijd meetbaar ('economische slagkracht'). Er zijn geen specifieke doelstellingen voor Zevenaar.
	TEB monitort periodiek de doelen.	Voldoet deels. Output-effecten komen in beeld, waarbij de terugkoppeling over het al dan niet realiseren van beoogde activiteiten niet altijd plaatsvindt (b.v. 'volume aan innovatieve projecten'). Er is geen sprake van periodieke monitoring van alle outcome-effecten. De Economische Barometer heeft 3

²⁹ Voldoet aan de norm; voldoet deels aan de norm; voldoet niet aan de norm; niet te beoordelen.

		kwartalen gefunctioneerd en is daarna niet meer (openbaar) geactualiseerd.
	Stakeholders in de gemeente Zevenaar zijn voldoende betrokken in de samenwerking en bij de uitvoering van het beleid van TEB.	Voldoet deels. Het heeft even geduurd voordat de modus operandi ('zelf de vragen stellen aan TEB, i.p.v. er op gaan wachten') duidelijk werd.
	TEB realiseert haar doelen voor Zevenaar.	Niet te beoordelen. Het ontbreekt aan die doelstellingen.
	De resultaten zijn in lijn met de doelen die de gemeente Zevenaar heeft ten aanzien van TEB.	Niet te beoordelen. Het ontbreekt aan die doelstellingen.
	Bedrijven in Zevenaar zijn positief over de activiteiten van TEB.	Voldoet deels. Er is sprake van een wisselend beeld. Een deel kent TEB (nog) niet. Sommige bedrijven zijn tevreden, anderen hadden meer verwacht.
	TEB realiseert haar regionale doelen.	Voldoet deels. De vastgestelde resultaten (output) zijn redelijk in lijn met de doelen van TEB (communiceren, verbinden aanjagen). Outcome-doelen, zoals het beoogde aantal nieuwe bedrijven dat door gezamenlijke inspanningen met partners naar de regio komt, blijven achter bij de doelstelling (stand van zaken februari 2019), of staan niet in rapportages.
	De regionale economische ontwikkeling is gebaat bij het bestaan van TEB.	Voldoet deels. Het is niet exact vast te stellen. Er is in de regio bij de stakeholders en belanghebbenden (bedrijven in de gemeente Zevenaar) en regiogemeenten wel consensus dat bedrijven baat (kunnen) hebben bij de activiteiten van TEB en dat TEB bijdraagt aan de economische ontwikkeling van de regio als geheel en daarmee indirect aan de gemeenten. Die effecten kunnen overigens mogelijk pas op langere termijn optreden.

Doelmatigheid

Wanneer we de bevindingen toetsen aan het normenkader is de conclusie dat ook de doelmatigheid niet helemaal goed is vast te stellen. Dat komt omdat er geen doelen zijn vanuit Zevenaar en de effecten voor Zevenaar niet goed in beeld zijn. De indruk bij betrokkenen is wel dat TEB-activiteiten aanvullend zijn op hetgeen lokaal of in Liemers verband gebeurt en (daarom) toegevoegde waarde bieden. Of de inzet van Zevenaar op drie 'borden' doelmatig is (de investering is gestegen), moet de komende jaren blijken.

Norm	Criterium	Beoordeling
Doelmatigheid	Meer complementariteit dan overlap tussen lokaal, subregionaal en TEB economisch beleid en activiteiten.	Voldoet. De focus van de drie 'insteken' is voor het grootste deel anders. Namelijk lokaal, subregionaal en regio-overstijgend.
	Gemeente Zevenaar zet middelen voor economisch beleid efficiënt in.	Voldoet deels. De gemeente draagt nu op drie niveaus bij aan economisch beleid waarmee de totale investering hoger is dan in het verleden, terwijl het (nog) niet duidelijk is of de gemeente hier ook meer bereikt.
	De kosten voor de gemeente Zevenaar aan TEB staan in verhouding tot de opbrengsten.	Niet te beoordelen. Er zijn geen doelen vanuit Zevenaar en de beoogde effecten zijn niet goed in beeld. De beoordeling van de verhouding tussen de bijdrage aan TEB en de baten (incidentele baten van Zevenaarse bedrijven, media-exposure voor de gemeente en voor De Liemers, regionale effecten die indirect bijdragen aan de gemeente Zevenaar) blijft daarmee een politiek vraagstuk.
	De baten voor gemeente Zevenaar zouden lager zijn zonder lidmaatschap van TEB.	Voldoet. Voldoende aannemelijk is dat zonder lidmaatschap van TEB de activiteiten van TEB zich minder op Zevenaar gericht zouden hebben (parels, nieuwsberichten, ondersteuning bij projecten, vouchers). Indirecte baten via de regionale economische ontwikkeling waren er dan mogelijk wel.
	De gemeente had bij zelfstandige inzet van de TEB-bijdrage niet hetzelfde of méér kunnen bereiken	Voldoet. Het is voldoende aannemelijk dat de gemeente Zevenaar niet zelfstandig de activiteiten had kunnen oppakken (bijvoorbeeld handelsreizen, verkrijgen bijdrage van de provincie of OOST NL voor vouchers aan het bedrijfsleven, exposure via de website en andere uitingen van TEB).

7.3 Beantwoording hoofdvraag

Hoe doeltreffend (wat levert het op?) en doelmatig (hoe verhoudt zich dat tot de gemeentelijke bijdrage?) is het lidmaatschap van TEB voor de gemeente Zevenaar?

Het is niet goed eenduidig en aantoonbaar vast te stellen wat lidmaatschap van TEB Zevenaar oplevert. Het intersubjectieve (subjectief maar gedeelde) beeld is dat een aantal Zevenaarse bedrijven baat heeft gehad (of had kunnen hebben als het om bedrijven gaat die niet hun vinger opstaken). Het intersubjectieve beeld (ook vanuit andere gemeenten) is dat TEB vooral bijdraagt aan de regio als geheel en zo meer indirect aan de individuele gemeenten, waaronder Zevenaar.

Ook de vraag naar de doelmatigheid is niet echt goed te beantwoorden. Wel is het aannemelijk dat de baten van TEB voor Zevenaar en bedrijven uit Zevenaar lager waren geweest zonder bijdrage uit Zevenaar en Zevenaar zelf met de ingezette middelen niet de effecten had kunnen bereiken voor de regio als geheel. Tegelijkertijd besteedt Zevenaar nu op drie ‘fronten’ middelen aan economisch beleid, hetgeen de vraag oproept of dat efficiënter kan.

Onderzoek elders

Ook andere Rekenkamers bogen zich over de vraag of regionaal economisch beleid via een instrument als een Economic Board effectief of doelmatig was. De Randstedelijke Rekenkamer concludeerde in dat kader, in onderzoek naar de Economic Board Utrecht uit 2018 dat “Een volledig inzicht in de bereikte economische effecten van de gesubsidieerde projecten is onrealistisch om te verwachten, omdat een causaal verband tussen de uitgevoerde activiteiten en bereikte economische effecten lastig aantoonbaar is”.

Bron: Randstedelijke Rekenkamer: Een andere manier van werken – De relatie van de provincie met de EBU (2018).

7.4 Overige conclusies

Het belang van TEB is mogelijk niet exact op waarde te schatten voor stakeholders (waaronder de raad), omdat het ontbreekt aan een beoordelingskader. Waar -los van hun eigen gevoel/inschatting- kunnen stakeholders uit afleiden waar meerwaarde ontstaat en welke omvang die heeft? Er was bij de start van TEB sprake van een ‘kwartaalbarometer’ van de Radboud Universiteit, TEB en VNO-NCW, die in beeld bracht hoe de regio Arnhem-Nijmegen economisch presteerde. Het lijkt erop dat deze barometer na het tweede kwartaal van 2017 niet meer verschijnt. Informatie op outcome-niveau (banen, economische slagkracht, volume aan innovatieve projecten etc.) is relatief schaars.

Discussie over TEB in de raad vindt vooral plaats te vinden wanneer een besluit nodig is over continuering van de financiële bijdrage. Er is informatievoorziening over en vanuit TEB, maar de vraag dringt zich op of TEB niet periodiek wat hoger op de raadsagenda (had) moet(-en) staan.

Mede omdat TEB naar het oordeel van betrokkenen groeit in haar rol kunnen de regionale baten verder stijgen. De direct lokale opbrengsten kunnen dat volgens stakeholders ook als de gemeente Zevenaar -bij voorkeur via de Liemerse Ambassade- ook zelf de lijnen tussen (kansrijke) individuele bedrijven en TEB weet te optimaliseren. En daarnaast de Liemerse speerpunten weet te koppelen aan de nieuwe regionale opgaven en investeringsagenda. Na



verloop van tijd (de ambassade is nog maar net gestart), loont het wel de moeite om vanuit gemeente Zevenaar te kijken of er in het samenspel tussen lokaal, subregionaal en regionaal economisch beleid efficiencyvoordelen zijn te behalen.

In het amendement uit 2015 bij het raadsvoorstel over de toetreding vroeg de raad om inzet op meer directe invloed van de Liemers en van het MKB in TEB, specifiek de board zelf. Die invloed is de afgelopen jaren vooral georganiseerd door binnen de Liemers de krachten te bundelen o.a. door oprichting van de Liemerse Ambassade. Het is denkbaar dat de versterking van Logistics Valley bij het gereedkomen A15 nieuwe mogelijkheden biedt om samen met andere 'logistieke' gemeenten de positie verder te versterken.

Ten slotte is het de vraag of de governance van TEB anders kan zodat gemeenten zoals Zevenaar de koers van TEB meer mede kunnen beïnvloeden.

7.5 Aanbevelingen

- A. Op basis van de bevindingen, de toetsing aan het normenkader, de beantwoording van de vragen en de conclusies doet de RKC de volgende aanbevelingen aan de raad. Vraag het college om TEB te verzoeken om b.v. samen met de regio een beknopt monitoring instrument over gerealiseerde economische effecten op te stellen dat bij voorkeur ook voor de Liemers zelf (dus subregionaal) bruikbaar is.
- B. Ga in gesprek met het college hoe en met welke frequentie de samenwerkingsverbanden in het economische domein (TEB en Liemerse Ambassade) aan de orde komen in de raad.
- C. Vraag het college de lijnen tussen Zevenaars bedrijven en TEB te versterken door via de Liemers Ambassade en samen met de ondernemersverenigingen op zoek te gaan naar kansrijke verbindingen tussen TEB en bedrijven en maak een Liemerse propositie voor de regionale opgaven en de investeringsagenda.
- D. Vraag het college om te verkennen welke mogelijkheden er zijn om in Logistics Valley verband de positie bij TEB of in de board te versterken.
- E. Ga in gesprek met het college of kaderstelling van en governance over TEB versterking behoeft.

A Activiteiten TEB voor bedrijven Zevenaar

Bedrijven en organisaties

- Beurs B2B Liemers: Stand op de beurs B2B Liemers om ondernemers te informeren over de mogelijkheden en activiteiten van The Economic Board.
- TEB-vouchers: Bijeenkomst georganiseerd voor ondernemers om ze te informeren over TEB-vouchers. Een van de bijeenkomsten vond plaats in de Liemers. Ondernemers kregen meteen de mogelijkheid om een pitch te houden en een aanvraag te doen.
- Groene Alliantie de Liemers: Ondersteuning geboden bij het project 'Energie Prestatie Keuring'. Onder andere een TEB-voucher verstrekt.
- Von Gahlen: In contact gebracht met internationale consultants Sage Partners, waaruit een samenwerking tot stand is gekomen. Uitgeroepen tot 'Parel van de regio' (in aanwezigheid van Henk Dekker van Lindus). Aangedragen voor de Koning Willem I prijs, wat een nominatie heeft opgeleverd. Prijsuitreiking vindt plaats in het najaar van 2020.
- Altop: In contact gebracht met Sage Partners. Gebruik gemaakt van een TEB-voucher om een innovatief product in de markt te zetten.
- COO-systems: Maken gebruik van TEB-voucher om hun product in de markt te zetten. Betreft een semiconmachine met veel potentie en een grote verwachte werkgelegenheid in de regio.
- Royal Eijkelkamp: In contact gebracht met andere bedrijven en initiatieven. Bijvoorbeeld Altop, Anton Jurgens fonds en de Radboud universiteit. Met de RU wordt al gesproken over samenwerking. Tevens worden de mogelijkheden bekeken voor een TEB-voucher. Het bedrijf heeft in oktober 2020 een Parelaward ontvangen (in aanwezigheid van wethouder Belinda Elfrink en voorzitter Harry Ankoné van de Liemerse Ambassade).
- Hannover Messe: Uitvraag om deel te nemen aan jaarlijkse busreis voor ondernemers o.a. via Lindus verspreid. In 2018 in stand TEB ruimte geboden aan bedrijf Chargepoint Europe.
- Informatiebijeenkomst voor raadsleden: Podium voor Essilor door een van de bijeenkomsten daar te houden. Chargepoint Europe een van de sprekers tijdens de bijeenkomst.

Communicatie

Nieuwsberichten website:

- Interview met wethouder Belinda Elfrink: <https://theeconomicboard.com/nieuws/belinda-elfrink-zevenaar/>
- Interview met Lindus: <https://theeconomicboard.com/nieuws/henk-dekker-coronacrisis/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/grasfalt-arnhem/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/lucien-van-riswijk-zevenaar/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/grasfalt/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/binnenkort-weer-techniekdagen-regio/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/techniekdagen-2019/>



- <https://theeconomicboard.com/nieuws/montferland-energieneutraal-2030/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/korte-ketens-in-het-liemers-landschap/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/ondernemersavond-duiven-lindus/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/the-economic-board-hannover-messe-2018/>

Twitter:

- <https://twitter.com/economicboard/status/1273551024209317891> (bereik 1.042)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1272115062132674560> (bereik 2.161)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1034400688195989505> (bereik 2.102)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1045289697583484928> (bereik 1.271)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1128935808646488065> (bereik 3.027)
- <https://twitter.com/economicboard/status/991311289942147072> (bereik 3.049)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1012679188980092928> (bereik 845)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1005056259987595269> (bereik 1.704)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1007320765589487617> (bereik 1.989)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1007320765589487617> (bereik 1.580)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1043787311756992512/> (bereik 1.583)

Video's:

- <https://vimeo.com/291449137>
- <https://vimeo.com/253611681>
- <https://vimeo.com/267396462>

Specifiek voorbeeld: Von Gahlen

Parel van de regio

- <https://theeconomicboard.com/parel/von-gahlen/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/von-gahlen-parel-van-de-regio/>
- <https://theeconomicboard.com/nieuws/parel-award-2018/>
- <https://twitter.com/economicboard/status/1085912873358942208> (bereik 2.159)
- <https://twitter.com/economicboard/status/1086961539016519680> (bereik 1.353)
- <https://vimeo.com/311885552> (weergaven 1.113)
- De Gelderlander: <https://www.gelderlander.nl/zevenaar/zevenaars-bedrijf-von-gahlen-valt-in-de-prijzen~a5af3c29/> (bereik 1,3M)
- De Betuwe: <https://www.debetuwe.net/nieuws/zakelijk/633373/parel-award-voor-von-gahlen-> (bereik 3,53K)

Nominatie Koning Willem I Prijs

- <https://theeconomicboard.com/nieuws/von-gahlen-koning-willem-i-prijs/>
- <https://twitter.com/economicboard/status/1234806185729101824> (bereik 7.608)
- De Gelderlander: <https://www.gelderlander.nl/doetinchem/achterhoekse-en-liemerse-bedrijven-maken-kans-op-koning-willem-i-prijs~a2b355f4/> (bereik 1,85M)
- De Stentor: <https://www.destentor.nl/achterhoek/achterhoekse-en-liemerse-bedrijven-maken-kans-op-koning-willem-i-prijs~a2b355f4/> (bereik 1,98M)

Overig

- <https://theeconomicboard.com/nieuws/mkbdee-von-gahlen/>
- <https://twitter.com/economicboard/status/1207359877112197121> (bereik 1.061)



B Lijst met bestudeerde bronnen

Gemeentelijk

- Coalitieakkoord 2018-2022 “Vernieuwend Verder”;
- Programmabegroting 2020-2023;
- Kaderbrief 2020;
- Jaarverslag 2019;
- Startnotitie Economische Agenda Zevenaar 2019.

Subregionaal

- Economische analyse regio De Liemers (2019);
- Economische analyse regio de Liemers – bijlagen (2019);
- Economische Visie Liemers 2040 (2019);
- Naar een Agenda voor Economie en Werk voor De Liemers, Montferland en Doesburg (2018).

Regionaal

- Samen voor een krachtige regio – Concept Strategische Uitvoeringsagenda Economic Board Arnhem-Nijmegen 2015 – 2020 (2015);
- Economische barometer Arnhem-Nijmegen (<https://www.ru.nl/economie/algemene-onderdelen/economische-barometer/>) (2020);
- Jaarverslag 2018 Economic Board (<https://theeconomicboard.com/nieuws/jaarverslag-2018/>) (2019);
- Monitor Economic Board 1e helft 2019 (<https://theeconomicboard.com/nieuws/monitor-the-economic-board-1e-halfjaar-2019/>) (2019);
- Evaluatie Economic Board na drie jaar (<https://theeconomicboard.com/evaluatie-the-economic-board/>) (2019);
- Jaarverslag Regio Arnhem-Nijmegen en Bureau Brussel (<https://www.regioan.nl/>) (2019);
- Projecten, adviezen en parels van de Economic Board en de samenhang/relevantie voor Zevenaar (2020);
- Investeringsagenda Stedelijk netwerk Arnhem en Nijmegen 2018-2019 BIS (2018);
- Regio Arnhem-Nijmegen Bedrijfsplan versterkte regio (2020);
- Regio Arnhem-Nijmegen: Conceptjaarrekening 2019 Regio Arnhem Nijmegen (staat in bijlage maar titel klopt niet);
- Regio Arnhem-Nijmegen: Jaarrekening 2019 Regio Arnhem Nijmegen;
- Regio Arnhem-Nijmegen: Contourennotitie voor de regionale samenwerking (januari 2020).
- TEB: Strategisch Plan 2020 - 2025: Zien investeren, doet investeren (april 2020).
- TEB: Tactisch Plan: 'Clustervorming: werk en waarde maken!' (augustus 2020).
- TEB: Jaarverslag 2019 (april 2020).
- TEB: Jaarverslag 2018: Dit was pas het begin (april 2019).
- TEB: Jaarverslag 2017: Samen voor de regio (april 2018).
- TEB: Jaarverslag 2016 (april 2017).
- Twijnstra Gudde: Evaluatie drie jaar The Economic Board (april 2019);
- Randstedelijke Rekenkamer: Een andere manier van werken, de relatie van de provincie met de EBU (april 2018).

C Lijst met geïnterviewden

Gemeente Zevenaar

- Wethouder economie, arbeidsmarkt en hoger onderwijs (2-7-20)
- Beleidsmedewerker Economie (25-6-20)

Economic Board Arnhem-Nijmegen, met Wageningen/Regio Arnhem-Nijmegen

- Directeur projectbureau (30-6-20)
- Program manager projectbureau (30-6-20)
- Boardmember onderwijsinstelling (25-6-20)
- Secretaris 'Versterkte regio' (8-7-20)

Subregio Liemers

- Voorzitter ondernemersvereniging (25-6-20)
- Bestuursadviseur ondernemersvereniging (2-8-20)

Bedrijfsleven Zevenaar

- Compaxo Vlees B.V. (27-8-20)
- Andor Security Service (28-8-20)
- RPC Promens (2-9-20)
- Rittal B.V. (2-9-20)
- Scheepswerf de Hoop (3-9-20)
- BKC B.V. (4-9-20)
- Dachser Nederland (7-9-20)
- Von Gahlen (7-9-20)
- Rijnstate Zevenaar (8-9-20)
- Chargepoint Europe (8-9-20)
- COO B.V. (9-9-20)
- Liemerije (10-9-20)
- Groene Allianties de Liemers (14-9-20)
- Stable (15-9-20)
- Royal Eijkelkamp (15-9-20)

Regiogemeenten:

- Duiven (10-9-20)
- Westervoort (10-9-20)
- Lingewaard (schriftelijk 3-9-20)
- Overbetuwe (3-9-20)
- Wijchen (3-9-20)
- Rheden (schriftelijk 6-10-20)

D Overige citaten

D.1 Geïnterviewden

“De Economic Board staat voor ontwikkeling van de regionale economie en versterking van regionale samenwerking tussen overheid, onderwijs en ondernemers. Een complex netwerk met veel samenwerkingsverbanden. Hoe meer verbanden, hoe sterker het is. Als individuele gemeente kun je daarom weinig bereiken. Een sterk regionaal bedrijfsleven en een goede regionale economische structuur zijn ook belangrijk voor de inwoners van Zevenaar. Inspanningen van de Economic Board vergen soms een lange adem. De ontwikkelingen die de board in gang zet en de werkgelegenheid die daaruit voortkomt, zijn wel van betekenis voor de inwoners van Zevenaar. Als een groot bedrijf zich vestigt in Arnhem, is dat werkgelegenheid voor de hele regio”.

“Door de board is de lobbypositie van de regio (weer) verbeterd. De board kan de weg plaveien voor beslissingen of budgetten bij de provincie Gelderland, Oost NL, het ministerie van EZ, Brussel/Europa. Daarvoor is de board nodig, zeker richting Brussel en Den Haag. Dat kan de gemeente Zevenaar niet op zichzelf. Door de inspanningen van de board staat de regio Arnhem-Nijmegen nu beter op de kaart. Dat is belangrijk voor locatie- en investeringsbeslissingen van grote bedrijven”.

“Hightech biedt voor ons wat dat betreft kansen, net als de zogenaamde randvoorwaardelijke clusters zoals ‘Slimme duurzaamheid’. Idem geldt dat voor de arbeidsmarkt en de ‘bruisende regio’”.

“Het OnePlanet Research Center³⁰ heeft behalve het ontwikkelen van technologische toepassingen nog twee doelstellingen die voor de regio interessant zijn. De technologie moet ook beschikbaar zijn voor het regionale mkb en voor de studenten aan de mbo- en hbo-instellingen in de regio. De bijdrage van de provincie en Oost NL is vele malen groter dan de budgetten die de individuele gemeenten beschikbaar gesteld hebben voor TEB. Uiteraard heeft succes vele vaders, zoals ze dat zeggen, maar de inspanningen van TEB hebben zeker bijgedragen aan het positieve besluit van de provincie Gelderland. Met massa bereik je meer”.

“TEB is een triple helix-samenwerking (onderwijs, overheid, ondernemers). Het MBO is daarin belangrijk. Jongeren die naar het MBO gaan, kiezen doorgaans voor een school in de eigen regio en gaan ook werken in de eigen regio. Ze zijn minder bereid of genooddaakt om ver te reizen voor werk. Ook is het voor deze doelgroep niet vanzelfsprekend dat ze op kamers gaan tijdens hun opleiding. De Mbo's bieden een breed pakket aan opleidingen. De basis is overal. Maar iedere MBO kleurt mee met de regio waarin hij zit. In de retail bereiden we ons voor op de komst van de Fashion Outlet Zevenaar, door ruime aandacht te hebben voor Engels en Duits in de opleiding. Wij acteren op de vraag vanuit het regionale bedrijfsleven en passen daar het portfolio en de kennis en kunde van onze studenten op aan”.

“Die verbinding met de kleine gemeenten is niet heel sterk. Daar is nu een boardmember voor aangesteld. Het zou denkbaar zijn dat een vertegenwoordiger van de Liemers toetreedt tot de board. Die vraag is (nog) niet aan de orde geweest”.

“Ook de toegankelijkheid voor kleinere ondernemers kan beter. Grote bedrijven spreken de taal van de Economic Board en weten hen te vinden. Voor kleinere bedrijven geldt dat minder. Hoe kunnen zij een pitch doen, wat brengt een voucher hen, kunnen zij een incubator of een innovator zijn? Daarnaast moet de board er ook aan blijven werken om voor iedereen zichtbaar te zijn. Er zijn veel nieuwsbrieven maar niet iedereen kent of leest ze”.

“Een aantal ondernemers in Zevenaar heeft verbinding gekregen met de board, maar dat is in feite toeval. Er is geen collectieve vraag”.

“De gemeente Zevenaar kan zelf ook de agenda bepalen door de projecten die ze aandragen. De regionale afvaardiging in de board moet ook gevoed worden”.

³⁰ <https://oneplanetresearch.nl/>

“Als gemeente moet je ook niet zeuren dat je niet door de board wordt ‘gezien’, want je hebt je niet georganiseerd. Bij de board krijg je wat als je het vraagt. Dus als je niets vraagt krijg je niks. Je hebt richting de board echt vraagbundeling en prioritering nodig. Die is er (nog) te weinig. Dat is vooral een taak voor de regiogemeenten, maar ook van de Economic Board zelf. Ze hebben het belang niet ingezien van een infrastructuur die hen voedt. Dat is een tekortkoming. Ophalen kost energie. Events met raadsleden zijn prima, maar dat zijn geen dialogen. Dat is te veel een marketingsetting”.

“De speerpunten van de board: food, health en energy zijn te koppelen met de sterke sectoren in Zevenaar. Energie speelt een rol bij maakindustrie. Logistiek matcht in principe met alle thema’s: alles heeft goederen nodig. Logistiek komt niet eerst maar volgt op alle andere ontwikkelingen, een sector die profiteert van economische groei”.

“De gemeenten in De Liemers, inclusief Zevenaar, richten zich met name op logistiek. Zo zijn ze ook onderdeel van Logistics Valley; hiermee heeft het een schaalgrootte gekregen waarmee impact wordt gemaakt in Nederland en daarbuiten. Dat past prima naast de doelstellingen van TEB. Je stimuleert logistiek indirect door Food, Health en Energy en de regionale economie te stimuleren, net als door de bereikbaarheid (lobby, infrastructuur) te verbeteren”.

D.2 Ambtenaren regiogemeenten

“Met onze financiële bijdrage versterken we wel de complementariteit”.

“De insteek hier is meer: het gaat vooral om het algemeen belang. Het regiobelang is ook ons belang. Het heeft veel spin-offs voor de regio opgeleverd en soms moet je ook accepteren dat je niet direct je winst ziet in je eigen gemeente. Veel MKB hier heeft ook geen aansluiting, maar er zijn ook uitzonderingen die zich hier vestigen als ze doorgroeien”.

“De vertaling naar opbrengsten voor een individuele gemeente (los van Arnhem en Nijmegen) is niet altijd makkelijk. Ook omdat in de triple helix onderwijs een rol zit en dat clustert toch in Arnhem en Nijmegen”.

“Alle grote economische regio’s hebben wel zo’n board. Dus dat hoort er ook bij, zeker ook met bureau Brussel en hun lobby. Ik ben er een paar keer geweest op kantoor en dan zien je dat ze dat ze vrij lean zijn etc. Ze hebben de scepsis wat weggenomen”.

“Wat hebben we direct aan TEB als gemeente is een lastige vraag ook voor bestuurders. Maar speelt hier minder dan in Zevenaar”.

“Qua PR voor projecten ondersteunt TEB ons veel. In hoeverre dat ook voor ondernemers een netwerk, kennis, of geld oplevert weet ik niet precies”.

“Maar als er banen in Nijmegen en Arnhem bijkomen dan kunnen daar ook inwoners vanuit onze gemeente bij zitten. Van een regionaal kenniscentrum profiteren wij ook. Maar direct aan kunnen geven ‘what is in it for us’ is lastig”.

“Als het gaat om de grote onderwerpen als Health, Energy en Food, dan zijn we een bescheiden gemeente, maar zelfs dan kunnen wij ook een bijdrage leveren. Echter profiteren wij als gemeente ook indirect van de zaken die door de Board worden gedaan”.

“TEB levert netwerk voor de gemeente en lokale ondernemers, vergroting van denkkracht bij ondernemers (verbinden van partijen), versnelling van projecten op lokaal niveau door partners te zoeken (verbinding leggen met de regio). Subsidieaanvragen krachtiger wegzetten door betrokkenheid van de board”.



“Het onderwijs, vooral de grote instituten profiteren veel van de board, zijn ook goed vertegenwoordigd. Bedrijfsleven toch wat meer versnipperd”.

“Gelukkig heeft TEB inmiddels ook de link naar Hightech gelegd”.

“Soms tip ik ze wel eens een bedrijf hier en dan blijken ze daar al te komen. Ze spreken wel de taal van de ondernemer, dat is voor zo’n bedrijf ook wel eens goed dan elke keer een ambtenaar op bezoek”.

“Op basis van de rapportages van de board vind ik dat er geleverd wat er met elkaar afgesproken is met de Board”.

” De opgaven van de raden is vooral ook het keuzepakket waar ze straks op gaan intekenen. Er is namelijk ook een investeringsagenda aan gekoppeld. Voorheen was die in handen van Arnhem, Nijmegen en de provincie. De regio voelde zich daarbij wat achtergesteld. Arnhem en Nijmegen hebben natuurlijk ambtelijk ook veel meer slagkracht”.

“We hebben kunnen profiteren van de investeringsagenda (al liep dat toen nog niet via TEB). Straks is die agenda nog beter verbonden met de regio. Hopelijk gooit het bezuinigingsspook geen roet in het eten”.

“De regio was natuurlijk aardig uitgekleeed. In de versterkte regio wordt TEB als het ware vastgeklonken aan die regio”.

“De Liemerse Visie overlapt wel een beetje met lokaal beleid en met TEB, maar dat is niet erg. Logistiek zit er niet echt in bij TEB. Zou beter kunnen maar je moet ook keuzes maken.

“TEB doet veel aan PR en communicatie. Als ze nou eens per jaar per gemeente een factsheet maken wat is er nu gedaan?”

“De Board voert geen projecten uit. Dan moeten we dit ook niet verwachten”.



E Verdeling aandachtsectoren en pendel

E.1 Aandachtssectoren

De provincie Gelderland heeft een negental aandachtsectoren aangewezen. Tabel 2 toont de procentuele verdeling van het aantal banen in deze sectoren in 2019 ten opzichte van het totaal aantal banen in alle sectoren Voor de gemeente Zevenaar, de Liemers en de WGR-regio Arnhem-Nijmegen.

Tabel 2 - Banen per aandachtsector 2019

	Gemeente Zevenaar	De Liemers	WGR-gebied Arnhem- Nijmegen
Maakindustrie	20,1%	13,9%	7,7%
Health/medisch cluster	16,6%	11,4%	18,8%
Transport en Logistieke sector	10,3%	17,7%	9,7%
Agro-complex	7,5%	6,4%	3,8%
Vrijetijdseconomie	6,7%	6,6%	7,1%
Food cluster	5,4%	4,3%	2,6%
EMT (Energie en Milieutechnologie)	4,7%	8,5%	6,3%
Creatieve industrie	1,9%	2,2%	3,5%
Health	1,2%	0,8%	3,4%
Totaal alle aandachtsectoren (procentueel)	100%	100%	100%
Totaal alle aandachtsectoren (absoluut)	17.960	57.740	369.430

Bron: Provincie Gelderland, Bureau Economisch Onderzoek / Provinciale Werkgelegenheids Enquête Gelderland / Lisa ([https://gelderland.incijfers.nl/jive/?report=economie](https:// gelderland.incijfers.nl/jive/?report=economie))

De drie grootste sectoren: Maakindustrie (20,1%), Health/medisch cluster (16,6%) en Transport en Logistiek (10,3%) zijn goed voor bijna de helft van alle banen in de gemeente Zevenaar (47%). Ook op het niveau van de Liemers en de regio Arnhem-Nijmegen zijn dit de drie grootste sectoren, maar is het aandeel op de totale werkgelegenheid kleiner (respectievelijk 43% en 36%).

Een op de vijf banen in de gemeente Zevenaar bevindt zich in de Maakindustrie. Daarmee is de sector zeer sterk in de gemeente vertegenwoordigd, ook in vergelijking met het aandeel binnen de Liemers (13,9%) en de regio Arnhem-Nijmegen (7,7%). Transport en Logistiek is op het niveau van de Liemers de grootste sector (17,7%). In de gemeente Zevenaar is de logistieke sector minder prominent en vergelijkbaar met het niveau in de gehele Stadsregio.

Over het geheel van de Stadsregio Arnhem-Nijmegen is de meeste werkgelegenheid in Health/medisch cluster te vinden (18,8%). In Zevenaar en de Liemers zijn hierin relatief minder banen. Tot slot is qua sectorale structuur een relatief sterk verschil in de sector EMT (Energie en Milieutechnologie) zichtbaar, tussen Zevenaar (4,7%) en de Liemers (8,5%).

E.2 Werkgelegenheid en pendel

Uitgaande pendel Zevenaar

In totaal werken 5.500 inwoners uit Zevenaar in de eigen gemeente. Dat is ruim een derde (36%) van alle in Zevenaar werkzame personen (15.400) en ruim een kwart (27%) van alle werkende inwoners van Zevenaar (20.500, zie tabel 3). Daarnaast werkt ruim een op de zes (werkende) inwoners uit Zevenaar in overige gemeenten in de Liemers (16%), een kwart (25%) in overige gemeenten in de regio Arnhem-Nijmegen en een derde (32%) elders in Nederland.

Tabel 3 – Werkregio werknemers woonachtig in Zevenaar (CBS, peildatum dec. 2018)

	Werknemers woonachtig in Zevenaar	%
Gemeente Zevenaar	5.500	27%
Overig de Liemers	3.300	16%
Overig regio Arnhem-Nijmegen	5.200	25%
Overig Nederland	6.500	32%
Totaal	20.500	100%

Bron: CBS, peildatum: december 2018

In totaal werkt 27 procent van de (werkende) inwoners van Zevenaar in de gemeente zelf, 43 procent in de Liemers, 68 procent in de regio Arnhem-Nijmegen en 85 procent in de provincie Gelderland (tabel 4).

Tabel 4 - Werkregio werknemers woonachtig in Zevenaar

	Werknemers woonachtig in Zevenaar	%
Gemeente Zevenaar	5.500	27%
Gemeente Doesburg	300	1%
Gemeente Duiven	1.700	8%
Gemeente Montferland	1.100	5%
Gemeente Westervoort	200	1%
Totaal De Liemers	8.800	43%
Regio Arnhem-Nijmegen	14.000	68%
Achterhoek	3.200	16%
Gelderland	17.400	85%
Totaal	20.500	

Bron: CBS, peildatum: december 2018

Inkomende pendel Zevenaar

In totaal werken er 15.400 personen in Zevenaar. Daarvan zijn er 5.500 woonachtig in de gemeente zelf (36%). Daarnaast is bijna een op de vijf (18%) werkenden in Zevenaar afkomstig uit overige gemeenten in de Liemers. Ongeveer een op de zes (16%) woont in overige gemeenten in de regio Arnhem-Nijmegen en bijna een derde (30%) komt elders uit Nederland.

In totaal woont 27 procent van alle werkenden in Zevenaar in de gemeente zelf, 54 procent in de Liemers, 69 procent in de regio Arnhem-Nijmegen en 89 procent in de provincie Gelderland.

Uitgaande pendel De Liemers

In de Liemers werken 23.300 inwoners in de regio zelf. Dat is bijna de helft (44%) van alle in de Liemers werkzame personen (52.800) en ruim een derde (37%) van alle (werkende) inwoners van de Liemers (63.300). 13 procent van de (werkende) inwoners van de Liemers werkt in gemeente Zevenaar, een kwart (24%) in overige gemeenten in de Liemers, een kwart (26%) in overige gemeenten regio Arnhem-Nijmegen en ruim een derde (37%) elders in Nederland (tabel 5)

Tabel 5 - Werkregio werknemers woonachtig in de Liemers

	Werknemers woonachtig in de Liemers	%
gemeente Zevenaar	8.300	13%
overig de Liemers	15.000	24%
overig Arnhem-Nijmegen	16.600	26%
overig Nederland	23.400	37%
Totaal	63.300	100%

Bron: CBS, peildatum: december 2018

In totaal werkt 13 procent van de (werkende) inwoners van de Liemers in de gemeente Zevenaar, 37 procent in de Liemers zelf, 63 procent in regio Arnhem-Nijmegen en 82 procent in de provincie Gelderland (tabel 6).

Tabel 6 - Werkregio werknemers woonachtig in de Liemers

	Werknemers woonachtig in de Liemers	%
Gemeente Zevenaar	8.300	13%
Gemeente Doesburg	1.500	2%
Gemeente Duiven	6.200	10%
Gemeente Montferland	6.400	10%
Gemeente Westervoort	900	1%
Totaal De Liemers	23.300	37%
Regio Arnhem-Nijmegen	39.500	63%
Achterhoek	15.200	24%
Gelderland	52.000	82%
Totaal	63.300	

Bron: CBS, peildatum: december 2018

Inkomende pendel Liemers

In totaal werken er 52.800 personen in de Liemers. Daarvan zijn er 23.300 woonachtig in de regio zelf (44%). Ongeveer een op de zes (16%) werkenden in de Liemers is afkomstig uit overige gemeenten in de regio Arnhem-Nijmegen en 40 procent woont elders in Nederland.

In totaal woont 44 procent van alle werkenden in de Liemers in de regio zelf, 60 procent in de regio Arnhem-Nijmegen en 81 procent in de provincie Gelderland.

N.B. na de verwachte doortrekking van de A15 ontstaat er een extra schakel in 'Logistics Valley'³¹. Dat betekent mogelijk op termijn ook meer pendel van en naar Lingewaard, Overbetuwe en de subregio Rijk van Nijmegen³² (daar waar nu de pendel naar Arnhem domineert).

³¹ <https://www.logisticsvalley.nl/>

³² <https://www.regiorvn.nl/>

F Aanvullende informatie

F.1 De Liemerse Ambassade

In de Liemerse Economische Visie stond al dat de gemeenten de uitvoeringsagenda van de economische visie willen beleggen bij de (op dat moment nog op te richten) Liemerse Ambassade. Dat is een uitvoeringsorganisatie waarin plaats is voor het Platform Onderwijs en Arbeidsmarkt (POA) de Liemers, Liemers++, De Liemers Helemaal Goed en de Liemers Economische Raad.

De Liemerse Ambassade kwam eigenlijk via een andere route tot stand. N.a.v. een rapport 'Naar een Agenda voor Economie en Werk voor De Liemers, Montferland en Doesburg' (2014/2015) over de vormgeving van de participatiewet (Montferland en Doesburg doen daar niet aan mee omdat ze niet participeren in de Regionale Sociale Dienst de Liemers (RSD). Het (b) leek een logische stap om daar de economische visie aan toe te voegen.

Montferland neemt deel zonder de uitvoeringsagenda (dus zonder geld). Doesburg doet niet mee aan het vrijetijdsdeel van de uitvoeringsagenda (dus minder geld) omdat ze dat met de Hanzesteden doen. Er is de verwachting dat Montferland als de ambassade 'op toeren' komt mogelijk breder gaat participeren.

Op 2 september 2020 is de Stichting Liemerse Ambassade daadwerkelijk opgericht³³. Het bestuur heeft een triple-helix samenstelling.

F.2 Economische speerpunten regio Arnhem-Nijmegen

Het PFO Economie, dat verbonden is met TEB richt zich op drie ambities³⁴ (zie hierna met de accenten voor 2020 -tussen haakjes):

- Profileren, vitale binnensteden, citymarketing, vrijetijdseconomie (m.b.t. het vergroten van de leefbaarheid, het creëren van werkgelegenheid en bevorderen van duurzaam toerisme zijn concrete doelstellingen geformuleerd. Voor het Toeristisch Toekomstperspectief 2020-2025 regio Arnhem Nijmegen wordt een uitvoeringprogramma opgesteld.
- Arbeidsmarkt en werkgelegenheid (Ingezet wordt op een duurzame groei van 5% in de regio in 2025. Er liggen tal van uitdagingen. Eind 2020 moeten de plannen voor een zogenaamde House of Skills zijn geconcretiseerd).
- Circulair en duurzaam (de regio Arnhem Nijmegen is niet voor niets winnaar van de ABN Amro BT Awards 2018 als meest circulaire regio van Nederland. Een belangrijke basis om een verder visie op circulaire economie voor de regio te gaan formuleren.

³³ <https://liemers.gemeentenieuwsonline.nl/nieuws/algemeen/106596/harry-ankon-voorzitter-nieuwe-liemerse-ambassade>

³⁴ <https://www.regioan.nl/thema-s/economie-1/#section2>

Daarnaast staat het uitvoeringsprogramma Regionaal Programma Werklocaties (RPW) op de agenda. “Doel van het RPW is het zorgen voor een goed evenwicht tussen vraag en aanbod voor de werklocaties in de regio Arnhem Nijmegen. De regiogemeenten hebben afgesproken om samen met de provincie zorg te dragen voor de uitvoering van het RPW. Medio 2020 nemen de raden van de deelnemende gemeenten een besluit naar aanleiding van de uitkomsten van monitoronderzoek. Gelijkertijd wordt gestart met een update van het RPW dat eind 2020 gereed moet zijn”.

F.3 Economic Board 3.0

Naar aanleiding van de evaluatie en de ervaringen van de eerste drie jaren is een aantal aanbevelingen uit het evaluatierapport door de leden van de board omarmd om door te ontwikkelen:

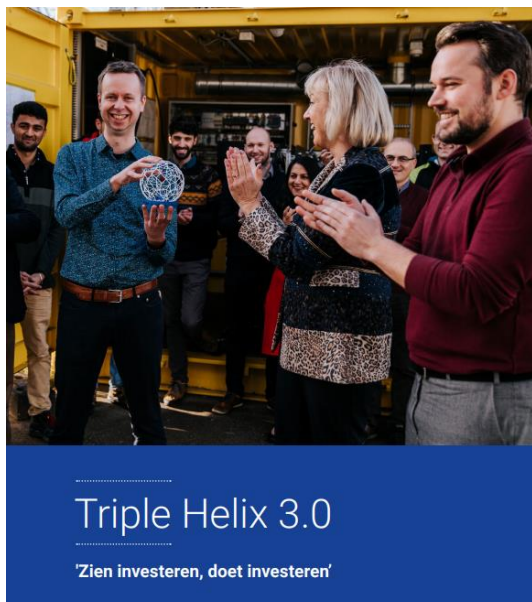
- versterk de samenwerking met de Investeringsagenda;
- investeer in de relatie met de regiogemeenten;
- én speel een rol bij de ontwikkeling van de randvoorwaarden voor een goed vestigingsklimaat.

Eind 2019 ging de board samen met de Stuurgroep Investeringsagenda en lag er een plan voor TEB 3.0 met twee iconische clusters en vijf randvoorwaardelijke clusters

- Iconische clusters: health, hightech, food & energy
- Randvoorwaardelijke clusters: Slimme Duurzaamheid, Lobby, Acquisitie, Arbeidsmarkt, Bruisende regio, Lobby

Strategisch Plan 2020 - 2025: Zien investeren, doet investeren

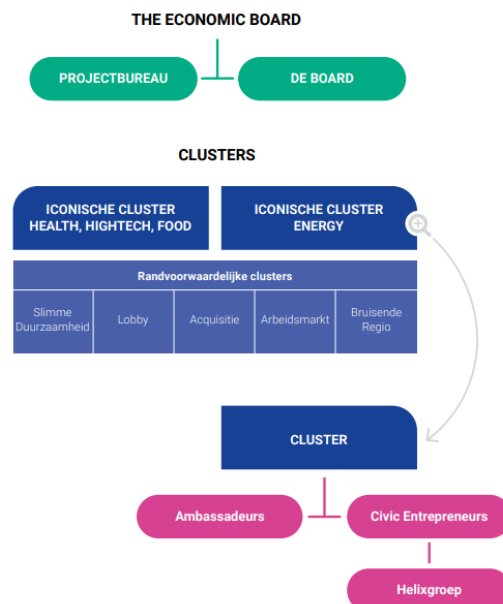
In april 2020 verschijnt het nieuwe strategisch plan. Vergezeld door voorstellen voor de investeringsagenda 2020, prioritaire projecten 2020 en de financiering van TEB 2021-2025.



Strategisch Plan 2020 - 2025
The Economic Board
Regio Arnhem - Nijmegen, met Wageningen
Maart 2020



The Economic Board 3.0



Tactisch plan ‘Clustervorming: werk en waarde maken!’

Het tactisch plan verscheen begin augustus 2020. Bedoeld als operationele schakel tussen strategisch plan, concrete projecten en de investeringsagenda. Het plan kent roadmaps regionale clustervorming en projecten en organisatie. De term ‘Lifeport’ doet intrede.

F.4 ‘Versterkte regio’ en investeringsagenda

Begin 2017 kwam er een regionaal investeringsakkoord tot stand voor de regio, opgetekend door en met bijdragen van (uitsluitend) Arnhem, Nijmegen en de Provincie. In dat akkoord is de afspraak vastgelegd om minstens 10 jaar vast te houden aan de ingezette koers om de economie van de regio te versterken. In de update van de investeringsagenda (BIS, mei 2018) staan geplande en gerealiseerde investeringen voor de drie icoonprogramma’s:

- Ruimte voor werk, kennis en innovatie in Health & Energy
- Bruisende binnensteden aan de rivier
- Slimme Duurzaamheid

Voor Zevenaar gaat het bij slimme duurzaamheid om een bijdrage aan het circulaire fietspad³⁵.

Inmiddels werkt de regio aan een nieuwe investeringsagenda waarin ook andere regiogemeenten dan Arnhem en Nijmegen kunnen aansluiten. Die nieuwe investeringsagenda hoort bij het proces naar een Versterkte regio, waartoe de 18 colleges van de regiogemeenten op 16 april 2019 besloten (versterking van de huidige regionale samenwerking).

Proces naar de Versterkte regio

Het proces om te komen tot de versterkte regio is inmiddels zo ver gevorderd dat er waarschijnlijk dit najaar besluitvorming over plaatsvindt in de raden (zie ³⁶ voor de tijdlijn en meest recente communicatie). Bij de versterkte regio hoort een vijftal opgaven:

1. Groene groeiregio
2. Productieve regio
3. Verbonden regio
4. Circulaire regio
5. Ontspannen regio

TEB in de Versterkte Regio

Over de positie van TEB in de versterkte regio zegt de Regio het volgende³⁷ (zie ook het onderstaande schema):

“The Economic Board is een zelfstandige triple helix-stichting die bijdraagt aan de regionale samenwerking, gericht op het versterken van de economische structuur in de regio. The Economic Board heeft een eigen werkplan dat goed is afgestemd op de regionale agenda. De speerpunten Energy, Health & Hightech en Food passen binnen de Opgave Productieve Regio. Daarnaast draagt TEB bij aan een aantal randvoorwaardelijke thema’s die in de andere opgaven binnen de regionale agenda worden opgepakt. Eventuele financiële bijdragen vanuit gemeenten aan activiteiten van TEB worden meegenomen in de financiering van de opgaven. Met de oprichting van het regiobureau ontstaan extra mogelijkheden voor samenwerking en synergie en wordt de samenwerking intensiever. Op het punt

³⁵ <https://www.liemersactueel.nl/eerste-circulaire-fietspad-gemeente-zevenaar-geopend/>

³⁶ <https://www.regioan.nl/versterkingsproces/>

³⁷ https://www.regioan.nl/media/200424_MAN_Bedrijfsplan-versterkte-regio.pdf

van lobby, positionering en profilering en de bijbehorende communicatie wordt de samenwerking hechter. De programmatische middelen voor activiteiten van TEB komen vanuit de deelnemende partners, tot nu toe vooral de provincie, de gemeenten Arnhem en Nijmegen, de onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven. In de nieuwe opzet is het ook mogelijk om activiteiten die passen in de regionale agenda mee te nemen in de financiering van de opgaven door de 18 regiogemeenten. Dat zal per geval expliciet worden aangegeven.

Verstevigde samenwerking: 1 regionale agenda

In de onderlinge afstemming tussen de Regio Arnhem-Nijmegen en TEB tijdens het versterkingsproces is afgesproken om nauwer samen te werken. Naast de hierboven geschetste samenwerking op lobby, positionering en profilering, gaat het om samenwerking op inhoud. TEB heeft een eigen agenda-indeling met de twee iconische clusters Health, Hightech & Food (1) en Energy (2) en daarnaast de randvoorwaardelijke clusters Slimme Duurzaamheid, Bruisende Regio, Lobby, Arbeidsmarkt en Acquisitie. Binnen elk van deze clusters levert The Economic Board specifieke meerwaarde, in samenwerking met de andere partners die op deze thema's actief zijn. The Economic Board richt zich binnen de randvoorwaardelijke clusters op die onderdelen die de iconische clusters versterken én waarvoor triple helix-samenwerking nodig is. De invulling van de randvoorwaardelijke clusters vindt in nauwe afstemming plaats met de Regio Arnhem-Nijmegen. Samenwerking met de opgavemanager en de opgaveteams ligt voor de hand. De activiteiten van TEB zullen op een logische manier worden ondergebracht in de regionale agenda. Ook de provincie is hier nauw bij betrokken. De rol van TEB is terug te vinden in de betreffende opgaven als deze ter besluitvorming worden voorgelegd. De rol van TEB zal per activiteit wisselend zijn, van trekker van een opgave tot het leveren van een substantiële bijdrage aan of het meedenken over een opgave. Uitgangspunt is dat er geen dubbel werk wordt gedaan. Via de besluitvorming over de regionale agenda worden ook de wederzijdse prioriteiten en kaders voor de opgaven onderling afgestemd en voorgelegd aan de gemeenteraden. The Economic Board legt via de Regio Arnhem-Nijmegen op afgesproken momenten achteraf verantwoording af aan de regionale gemeenten (en andere partners)”.

Stroomschema regionale agenda

