



Rekenkamer Zwijndrecht
T.a.v. Heer H. Verdellen
Postbus 15
3330AA ZWIJNDRECHT

Raadhuisplein 3
3331 BT Zwijndrecht
Postbus 15
3330 AA Zwijndrecht
T 14 078 (algemeen)
F (078) 770 80 80
gemeente@zwijndrecht.nl

Onderwerp	Van/behandeld door	Datum
Bestuurlijke reactie rapport 'Van lead tot landing'	Caroline Oster, Esther van der Kaag en Ronald van Steenis	3 februari 2021
Uw kenmerk/schrijven	Ons nummer 2021-0007153	Verzenddatum

Geachte voorzitter, geachte heer Verdellen,

Wij hebben met belangstelling kennisgenomen van het rapport 'Van lead tot landing'. In overeenstemming met de planning ontvangt u hierbij de bestuurlijke reactie van het college van burgemeester en wethouders.

Voor wij overgaan tot de inhoudelijke reactie willen we u en via u alle betrokken onderzoekers, hartelijk danken. Het rekenkamerrapport geeft het college inzicht vanuit uw perspectief. Dit perspectief en de visie die het college in de achterliggende periode reeds gevormd heeft, zijn bruikbare inzichten die wij graag betrekken bij het formuleren van nadere voorstellen aan de gemeenteraad over het aandeel van de gemeente Zwijndrecht in Deal Drechtsteden.

Algemene reactie

In de aanloop naar het einde van de vorige contractperiode met Deal Drechtsteden (in 2019) is door de gezamenlijke portefeuillehouders Economie in de Drechtsteden gekozen extern advies in te winnen inzake de economische instrumenten. Dit rapport, opgesteld door onderzoeksbureau Ecorys, gaf belangrijke aanbevelingen over de ontwikkeling van de economische beleidsinstrumenten afzonderlijk en in hun samenhang.

Ten aanzien van Deal Drechtsteden waren de aanbevelingen in het rapport voor het college van Zwijndrecht voldoende zwaarwegend de nieuwe overeenkomst tussen Deal en de Drechtsteden (als enige) niet te ondertekenen. Het college was van mening dat de aanbevelingen dienden te worden opgevolgd, alvorens een nieuwe meerjarige verbinding aan te gaan. Andere gemeenten volstonden met dit voornemen als onderdeel van de overeenkomst. De verbinding en samenwerking met Deal is overigens wel voortgezet in een afzonderlijk eenmalige overeenkomst.

Alhoewel het geen onderdeel was van de onderzoeksvragen biedt het rapport van de Rekenkamer Zwijndrecht de bevestiging dat Deal resultaat heeft geboekt in het navolgen van de genoemde aanbevelingen. Dit onderschrijft onze conclusie op basis van het jaarverslag 2020 dat Deal onlangs heeft gepresenteerd.

Hieronder geven we onze reactie op de conclusies en aanbevelingen zoals vermeld in paragraaf "Conclusies en aanbevelingen" van het rapport.

Conclusies

In de inleiding van de conclusies zet u uiteen dat en waarom de effectiviteit van Deal, als uitvoerende organisatie, niet op boekhoudkundig wijze te bepalen is. Het college onderschrijft deze analyse. Dit roept ook de vraag op in hoeverre de effectiviteit van het economisch beleid in bredere zin meetbaar gemaakt kan worden. Dit zou een interessante onderzoeksvraag voor een vervolgstudie kunnen zijn.

Ten aanzien van de rol en diensten van Deal en de effectiviteit van acquisitie en promotie benoemt u dat "het succes vele vaders heeft". Het college is zich daarvan bewust, maar mist in deze analyse ook dat de uiteindelijke keuze voor vestiging in Zwijndrecht of onze regio een keuze van de betreffende ondernemer is. Dat maakt dat deel van het succes in alle gevallen ligt in goede kennis van de vraag vanuit het bedrijfsleven en in het investeren in de relatie met ondernemers.

Conclusie: Deal levert een veel bredere bijdrage aan de regio, en daarbinnen ook aan de gemeente Zwijndrecht, dan 'alleen' de inzet op het vlak van promotie en acquisitie.

Het college onderschrijft deze conclusie volledig. Uw verkenning op dit vlak onderschrijft voor het college ook de invulling van de reeds benoemde aanbevelingen uit het eerdere Ecorys-rapport. Daarnaast toont uw onderzoek aan dat de ontwikkeling die Deal heeft gemaakt, haar heeft doen uitgroeien tot een belangrijke schakel in het economisch 'ecosysteem' in de regio. Het is belangrijk te markeren dat deze ontwikkeling is ingezet doordat Deal uit eigen beweging, en niet in het kader van de gemeentelijke opdracht, heeft ingespeeld op economische (beleids)ontwikkeling zoals de Groeiagenda.

Conclusies spoor 1 gericht op de toegevoegde waarde van Deal voor de gemeente Zwijndrecht

Ten aanzien van de beantwoording van het eerste spoor van uw onderzoeksvragen merkt het college op dat u voor de onderbouwing van de toegevoegde waarde van vestiging in en buiten Zwijndrecht een feitelijke weergaven geeft van aantallen 'leads' en 'landingen'. Dit lijkt in tegenspraak met uw eerdere conclusie en verdere aanbeveling dat de meerwaarde juist niet op een "boekhoudkundige wijze" kan worden vastgesteld.

Ten aanzien van de weging van toegevoegde waarde in verhouding tot de jaarlijkse bijdrage onderschrijft het college uw conclusie dat deze in een goede verhouding staan. Dit sterkt het college in de overtuiging dat ook in de komende jaren de verbinding met Deal is aan te bevelen.

Conclusies spoor 2 gericht op de rol en positie van de gemeenteraad van Zwijndrecht

Het college hecht er aan hierbij mee te geven dat de vorming van Deal Drechtsteden is voortgekomen uit de behoefte de gemeentelijke acquisitie en promotie gezamenlijk met de andere Drechtsteden vorm te geven. Het werkveld van Deal is zo deel van de uitvoerende taken en ligt derhalve in het verlengde van de bevoegdheden van het college. Beleidsmatig is de uitvoering van de acquisitie en promotie onderdeel van het breder Economisch beleid, dat door de gemeenteraad is vastgelegd in diverse beleidsdocumenten. Er is geen afzonderlijk beleid op het gebied van acquisitie en promotie.

Dit historisch perspectief heeft u niet betrokken bij uw conclusies. Dit verklaart wel dat de betrokkenheid van de gemeenteraad ogenschijnlijk alleen gebaseerd is op zijn budgetrecht.

Daarnaast zoeken gemeenten gezamenlijk en afzonderlijk naar de nieuwe wijze waarop het regionaal economisch beleid, zoals vastgelegd in de Groeiagenda en conform de adviezen van de commissie Deetman, lokaal kan worden gefundeerd.

Ook in de beantwoording van de vragen in dit tweede spoor wijst u op de interne ontwikkeling van Deal tot een, zoals u omschrijft, "strategisch partner op breder terrein". Zoals reeds benoemd onderschrijft het college dat dit ten aanzien van de toekomstige sturing door de gezamenlijke gemeenteraden nieuwe vragen oplevert. Dit sluit aan bij de vraag in welk verband en op welke bestuurlijke tafel de doorontwikkeling of opvolging van de Groeiagenda (het regionaal economisch beleidskader) plaats zal vinden. Een heroverweging van de aansturing van Deal is een vanzelfsprekend onderdeel van die verkenning. Het college ziet echter de taken van Deal als onderdeel van de uitvoering van het beleid. De kaderstelling door de gemeenteraad wordt vastgesteld in het lokale economische beleid. De aansturing van Deal, in welke organisatorische vorm dan ook, wordt gebaseerd op de doelstellingen die daarin zijn opgenomen.

Aanbevelingen

Als inleiding op uw aanbevelingen beschrijft u deze als "gericht op de effectiviteit van Deal" en de "invulling van de aansturing van Deal". Het college is er van overtuigd dat uw aanbevelingen een bijdrage zullen leveren aan nadere positionering van zowel de gemeenteraad en het college in het economisch beleidsveld, lokaal en regionaal. Echter, de gekozen formulering en insteek doen vermoeden dat de aanbevelingen in het bijzonder mede geadresseerd zouden moeten worden aan de directie en raad van toezicht van Deal.

Uw onderzoek onderbouwt enerzijds dat de zelfstandige positie van Deal heeft bijgedragen aan de doorontwikkeling tot de "strategische partner op breder terrein". Anderzijds signaleert het college een risico dat in uw aanbeveling de uitvoering en kaderstelling door elkaar lopen, in het bijzonder ten aanzien van het bredere terrein: het regionaal economisch beleidskader.

1. *Betrek DEAL intensiever bij de vormgeving van het lokale en regionale economische beleid en benut de binnen de organisatie opgebouwde kennis van een goed ondernemingsklimaat en inzichten wat betreft verdere verbetering van het 'product Drechtsteden'. Focus daarbij in de aansturing van, en verantwoording door DEAL aan, de betrokken gemeenten minder eenzijdig op acquisitie (geen targets voor leads, overdrachten en gelande bedrijven) en stel de bijdrage van DEAL aan de economische uitdagingen waar de regio voor staat zoals verwoord in met name de regionale Groeiagenda en de Regio Deal Drechtsteden meer centraal. Op deze wijze ontstaat een strategisch partnerschap met tussen DEAL en de raad van Zwijndrecht, gezien vanuit een regionale context.*

Het economisch beleidsterrein heeft zich in de achterliggende jaren sterk ontwikkeld. Ook in de regio Drechtsteden is daarbij een nadrukkelijke verschuiving opgetreden naar een lokaal fundament voor het economisch beleid. Het college herkent dan ook het belang van de ontwikkeling van een strategisch partnerschap tussen Deal en de raad van Zwijndrecht en evenzo met het college. Dat vraagt, vanzelfsprekend, een meer intensievere betrokkenheid bij beleidsvorming. Daarbij gaat dit veel verder (ook in dienstverlening vanuit Deal) dan de smallere opdracht voor acquisitie en promotie.

In combinatie met de focus op de bijdrage van Deal voor de regionale uitdagingen vraagt dit op een heroriëntatie van de bestaande scheiding tussen de beide opdrachten voor Deal vanuit de individuele gemeenten (acquisitie en promotie) en regionaal (ondersteuning realisatie Groeiagenda).

2. *Ga als gemeenteraad in gesprek met de eigen portefeuillehouder over de inzet en resultaten van DEAL en doe dit niet als continuering van de gemeentelijke agenda aan DEAL op de agenda staat, maar bij kaderstelling en controle met betrekking tot het economisch beleid van Zwijndrecht.*

Deze aanbeveling kan het college van harte onderschrijven. In de loop van 2021 zal het college belangrijke kaderstellende beleidsdocumenten voorleggen aan de gemeenteraad. De relatie met de inzet van acquisitie en promotie en derhalve ook van Deal is daar vanzelfsprekend in opgenomen. De inzet van Deal wordt gebaseerd op de doelstellingen die volgen uit de kaderstelling die de raad in het economisch beleid meegeeft aan het college. Het spreekt voor zich dat ook de resultaten van deze inzet worden betrokken bij de verantwoording over dit beleid. Dit betekent dat de daadwerkelijke aansturing onderdeel is van de uitvoering van het beleid zoals in de laatste zin in reactie op de conclusies van spoor 2 is beschreven.

3. *Nodig daarbij met enige regelmaat DEAL uit om in gesprek te gaan met de gemeenteraad over relevante ontwikkelingen in relatie tot de inzet en prestaties van DEAL en zoek hierbij zo mogelijk afstemming met de gemeenteraden van de overige Drechtsteden-gemeenten.*

Regionaal is deze aanbeveling reeds opgepakt. In overleg met de bestuurlijke werkgroep Economie en Arbeid zal Deal worden betrokken bij de organisatie van de informatieve raadsledenbijeenkomsten. Gezien het sterk regionale karakter van de genoemde (economische) ontwikkelingen is het aanbevelingswaardig daar ook vanuit de gemeenteraad van Zwijndrecht bij aan te sluiten.

Het past binnen de bestaande opdracht en samenwerking dat Deal ook lokale ontwikkelingen aan de gemeenteraad kan presenteren.

- 4. Zoek als gemeente afstemming met de andere Drechtsteden-gemeenten in de aansturing van en verantwoording door DEAL. Zoek als gemeenteraad naar manieren om gezamenlijk met de andere gemeenteraden de vinger aan de pols te houden over de inzet en prestaties van DEAL. Het is voor DEAL doelmatiger om met alle gemeenteraden in Drechtsteden tegelijk hierover het gesprek aan te gaan en het bevordert aan de zijde van de gemeenteraden het gevoel dat DEAL er niet specifiek is voor hun gemeente maar voor de regio als geheel.*

In de afgelopen jaren is de afstemming met Deal, waaronder ook de aansturing door het bespreken van het jaarprogramma, ingevlochten in het regionale overleg van de portefeuillehouders economie, de reeds genoemde bestuurlijke werkgroep Economie en Arbeid. Uitgaande van het feit dat acquisitie en promotie primair uitvoerende taken zijn, ten behoeve van de realisatie van het lokale economisch beleid, is het college van mening dat die afstemming op het niveau van portefeuillehouders volstaat. Afstemming op het niveau van gemeenteraden zou ook niet passen bij de omvang van de opdracht die Deal op dit terrein (rechtstreeks) van de individuele gemeenten heeft gekregen.

Ten aanzien van het regionaal economisch beleid ondersteunt het college uw aanbeveling. Het college is zich bewust van het feit dat de nieuwe afstemming met gemeenteraden uit de andere Drechtsteden en mogelijk ook andere gemeenten hierover nog moet worden gevonden. Hierin wil het college graag kartrekker zijn, op zoek naar ondersteuning bij de andere gemeenten. Het college onderschrijft tevens dat in die afstemming Deal als strategisch partner een bijzondere rol kan vervullen.

- 5. Agendeer, als de ontwikkeling doorzet van DEAL als uitvoerder van een smal takenpakket gericht op promotie en acquisitie naar een bredere rol als strategisch partner van de gemeenten voor uitvoering van promotie, acquisitie en delen van de Groeiagenda en beleidsmatig sparringpartner en kenniscentrum op het terrein van regionale economische ontwikkeling, de vraag of de huidige positionering op afstand van gemeenten als stichting nog wel het best passend is.*

Het college is van mening dat de organisatievorm van Deal moet passen bij de opdracht en positie die de organisatie heeft gekregen. Het is evident dat een ontwikkeling op dat terrein leidt tot een heroverweging van de organisatievorm.

Dit rekenkamerrapport onderschrijft de relevante ontwikkeling die Deal heeft gemaakt naast de opdracht in het kader van acquisitie en promotie. De zelfstandige positie en organisatie op (relatieve) afstand van gemeentelijk en regionale bestuursorganen heeft ruimte geboden om niet alleen in opdracht, maar ook uit eigen beweging stappen te zetten. Die ruimte heeft geleid tot de ontwikkeling van Deal. De eigen relatie van Deal met andere partners, zoals ROM-D, de Provincie Zuid-Holland en de Economic Development Board Drechtsteden dienen daarbij ook in ogenschouw te worden genomen. De ontwikkeling van Deal is daarmee zeker nog niet afgerond.

Het momentum voor deze vraagstelling (naar positionering van Deal) lijkt zich voor te doen richting het einde van de huidige contractperiode van de overeenkomst tussen Deal en de overige Drechtsteden (te weten eind 2023).

6. *Verzoek het college om uiterlijk 1 september 2021, via de wethouder Economie, te komen tot een procesvoorstel om de relatie met en de mogelijkheden tot kaderstelling en controle door de gemeenteraad met betrekking tot DEAL door te ontwikkelen, geplaatst in regionaal perspectief, met inachtneming van de hiervoor gegeven aanbevelingen.*

Een dergelijke ontwikkeling van positionering en rolinvulling van DEAL, van uitvoerder naar strategisch partner, sluit aan bij de ontwikkeling die Innovation Quarter doormaakt op de schaal van Zuid-Holland en de door en voor Innovation Quarter gekozen positionering. Voor Innovation Quarter, en ook voor bijvoorbeeld REWIN in West- Brabant, geldt dat zij als rechtsvorm een besloten respectievelijk een naamloze vennootschap hebben, waardoor er niet alleen een subsidierelatie is met gemeenten (en in het geval van Innovation Quarter ook de provincie Zuid-Holland en enkele grote kennisinstellingen als TU Delft, Universiteit Leiden, Leids Universitair Medisch Centrum en Erasmus Medisch Centrum) maar gemeenten ook de rol vervullen van 'eigenaar'.

Deze aanbeveling lijkt zich, uitgezet in de tijd, moeilijk te verhouden tot uw vijfde aanbeveling. Het college ondersteunt de conclusie dat de doorontwikkeling van Deal op termijn ook leidt tot een heroverweging van de organisatievorm. Echter, een procesvoorstel voor doorontwikkeling van de kaderstelling en controle door de gemeenteraad veronderstelt dat het inzicht op die doorontwikkeling gereed is. Mede gezien onze overwegingen bij uw vijfde aanbeveling lijkt het niet realistisch dit komende 1 september te kunnen bieden.

Het college verzoekt u in uw voorstel aan de gemeenteraad, naar aanleiding van uw onderzoek, op te nemen:

- De reeds geplande beleidsvorming op lokaal economisch terrein in 2021 conform planning te doorlopen.
- In deze beleidsvorming de invulling acquisitie en promotie onderdeel te doen zijn van de kaderstelling door de gemeenteraad.

- In regionaal verband te bewerkstellingen te komen tot nadere invulling van de meervoudige lokale ontmoeting (en informatievoorziening) van gemeenteraden, conform de aanbevelingen van de commissie Deetman (onder meer tijdens de thema-avonden Groeiagenda op de Drechtsteden-Dinsdagen) en Deal daar actief bij te betrekken.
- Alsnog aan te sluiten bij de meerjarenovereenkomst (voor acquisitie en promotie) met Deal voor 2021, 2022 en 2023, gelijk aan de andere Drechtsteden met als aanvullende bepaling dat in de 2022 het gesprek over opdracht en organisatievorm interactief met de gemeenteraden wordt opgestart.
- Op basis van de bredere heroverweging van het takenpakket van Deal (promotie, acquisitie, realisatie Groeiagenda) te komen tot een doorontwikkeling van kaderstelling en controle.

Het college is de rekenkamer zeer erkentelijk dat ten aanzien van de opdracht van Deal op het vlak van promotie en acquisitie een grondige analyse is gemaakt.

Uw aanbeveling beslaan echter een breder terrein van de huidige taakstelling van Deal. Uw onderzoek sluit daar, naar onze mening, aan bij het onderzoek naar de regionale economische instrumenten, zoals Ecorys dit heeft uitgebracht.

Uw reflecties op de positie van Deal als strategisch partner op het regionaal economisch beleidsveld verdient een nadere afstemming met de andere gemeenten en overige subsidieverstrekkers, alsmede de directie van Deal en haar raad van toezicht. De belangstelling voor dit onderzoek bij de andere Drechtsteden is reeds met u gedeeld en biedt een mooie basis voor dit vervolgesprek.

Wij zien uit naar een inhoudelijke reflectie van de gemeenteraad op uw rapport, uw aanbevelingen en deze bestuurlijke reactie.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders



De secretaris



De burgemeester