

Van lead tot landing

Toegevoegde waarde van DEAL! voor Zwijndrecht en betrokkenheid van de raad

De regionale promotie- en acquisitieorganisatie DEAL! is voor Zwijndrecht en andere gemeenten in Drechtsteden een belangrijk instrument. In de afgelopen jaren heeft Zwijndrecht jaarlijks een bijdrage geleverd aan DEAL! Voor 2021 is deze bijdrage weer toegezegd, maar over continuering in de jaren daarna moet nog worden besloten. Rekenkamer Zwijndrecht wil het inzicht in de impact van DEAL! vergroten en de rol van de raad versterken.

REKENKAMER
ZWIJNDRECHT

Van lead tot landing

Toegevoegde waarde van DEAL! voor
Zwijndrecht en betrokkenheid van de raad

Eindrapport

OPGESTELD ONDER EINDVERANTWOORDELIJKHEID VAN:

Rekenkamer Zwijndrecht

DATUM

9 februari 2021

ONDERZOEKERS:

Drs. H.M. (Herbert) ter Beek MPM | Bureau voor Economische Argumentatie

i.s.m. drs. J. (Jan) Doorakkers van Doorakkers Advies

Inhoud

Conclusies en aanbevelingen	1
Conclusies	2
Aanbevelingen.....	6
1 Aanleiding, doel en vraagstelling	8
1.1 Raad in staat stellen onderbouwd te beslissen over continuering bijdrage.....	8
1.2 Vraagstelling langs twee sporen: toegevoegde waarde en governance.....	9
2 Betrokkenheid raad bij DEAL toegespitst op financiële bijdrage	11
2.1 Oprichting en continuering na eerste tussenevaluatie.....	11
2.2 Continuering bijdrage voor 2017 en 2018	15
2.3 Besluitvorming in 2019 over continuering voor één jaar	17
2.4 Tussenconclusies	21
3 Wat doet Deal en wat doen gemeenten, IQ en NFIA?	23
3.1 Huidig takenpakket	23
3.2 Takenpakket DEAL en positionering ten opzichte van gemeenten.....	25
3.3 Positionering ten opzichte van en samenwerking met IQ en NFIA.....	31
3.4 Tussenconclusies	34
4 Opbrengst Deal voor Zwijndrecht	35
4.1 In Zwijndrecht ‘gelande’ bedrijven en bijdrage van Deal.....	35
4.2 Beelden uit de praktijk, o.b.v. survey onder gelande bedrijven	38
4.3 Woon-werk-relaties in Drechtsteden.....	39
4.4 Aandeel Zwijndrecht in werkgelegenheidsgroei Drechtsteden	41
4.5 Tussenconclusies	43
5 Governance	44
5.1 Keuze van DEAL voor stichting als rechtsvorm.....	44
5.2 Rol en betrokkenheid gemeenteraad.....	45
5.3 Rol en betrokkenheid College van B&W.....	46
5.4 Ambtelijke economische werkgroep.....	48
5.5 Bestuurlijke werkgroep ‘Economie en Werken’	49
5.6 Tussenconclusies	49
Bijlage I: gesprekspartners en gebruikte bronnen	51
Bijlage II: toelichting prestaties DEAL in 2019	52

Conclusies en aanbevelingen

Voorliggend onderzoek van Rekenkamer Zwijndrecht, uitgevoerd door Bureau voor Economische Argumentatie (BEA), is gericht op beantwoording van de volgende vraagstelling:

“Wat is de effectiviteit van DEAL voor de gemeente Zwijndrecht en op welke wijze kan de gemeenteraad daar sturing aan geven?”

Uitwerking
effectiviteit

In het onderzoek is de effectiviteit als volgt uitgewerkt, in lijn met de door de Rekenkamer Zwijndrecht opgestelde startnotitie:

- Wat doet DEAL voor Zwijndrecht?
- Waar zit de toegevoegde waarde?
- Hoe deze toegevoegde waarde zich verhoudt tot de jaarlijkse bijdrage?

Alvorens deze onderzoeksvragen te beantwoorden, is het goed te benadrukken dat het niet mogelijk is ‘op boekhoudkundige wijze’ te bepalen wat de effectiviteit is van DEAL, in termen van bijvoorbeeld naar de regio gehaalde bedrijven of door de inzet van DEAL in brede zin gerealiseerde extra banen. De volgende redenen liggen hieraan ten grondslag:

- De taak van DEAL die zich in principe het best leent voor het SMART in beeld brengen van enerzijds doelen en anderzijds geleverde prestaties, betreft de **acquisitietaak**. DEAL houdt ook bij welke bedrijven in de regio zijn geland en welk werkgelegenheidseffect daarmee is gemoed. Toch kan ook voor de acquisitietaak niet scherp de effectiviteit van DEAL in beeld worden gebracht:
 - DEAL is niet verantwoordelijk voor de daadwerkelijke ‘landing’ van een bedrijf. Deze taak ligt op het bordje van de individuele gemeenten. De prestatie die DEAL levert betreft het overdragen van kansrijke ‘leads’ naar de gemeentelijke accountmanagers die vervolgens met het bedrijf de ‘deal’ sluiten (het gaat dan meestal om de onderhandeling over de aankoop van een bedrijfskavel).
 - De daadwerkelijke landing van bedrijven is het resultaat van een gezamenlijke inspanning van DEAL en de gemeentelijke accountmanagers, waarbij soms de Zuid-Hollandse ontwikkelingsmaatschappij Innovation Quarter een inbreng heeft of het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA). Succes heeft in die zin vele vaders.
 - Het is verder lastig de precieze inbreng van DEAL bij het naar de regio brengen van bedrijven te waarderen. De ene keer is er sprake van een eenmalig contact, waarbij DEAL bijvoorbeeld informeert over mogelijke vestigingslocaties en daarover advies geeft, en in andere gevallen denkt DEAL gedurende een langere periode mee met een bedrijf dat een locatie zoekt, brengt het bedrijf in contact met mogelijke co-makers, toeleveranciers en opleidings- en kennisinstellingen.
- DEAL verzorgt voor de Drechtsteden-gemeenten niet alleen de acquisitie van bedrijven maar ook de economische **promotie** van de regio en de daarbinnen gelegen werklocaties. Dit doet DEAL bijvoorbeeld door deelname aan beurzen en door allerlei communicatie-activiteiten, ook online. De effectiviteit van deze inspanningen komt tot uiting in het op de (inter-)nationale kaart zetten van de regio, in een ‘beter beeld’ van de regio bij bedrijven van buiten de regio en een verhoogde kans dat zij de regio zullen overwe-

gen als nieuwe plaats van vestiging of uitbreidingslocatie. Over de effectiviteit van de promotie-inspanningen van DEAL zijn geen gegevens beschikbaar.

- Verder draagt DEAL bij aan verbetering van het **'product Drechtsteden'**, bijvoorbeeld door de inspanningen van DEAL ten behoeve van de regionale Groeiagenda. De inspanningen van DEAL komen ten goede aan het ondernemersklimaat en aan het aanbod van werklocaties in de regio. Als beide voldoende verzorgd zijn, verhoogt dit de kans op succesvolle acquisitie én het komt ook ten goede aan de ontwikkelingsmogelijkheden van het al in de regio gevestigde bedrijfsleven.
- Tot slot vormt DEAL, net als de Economic Development Board (EDB) en ROM-D, een belangrijke schakel in het zogenoemde economische **'ecosysteem'** van de regio. De gemeenten beschikken met DEAL over een op de regio toegesneden economisch instrument voor promotie, acquisitie en, indien daar behoefte aan is, diverse andere uitvoerende werkzaamheden. Belangrijk daarbij is de netwerkfunctie van DEAL. Met EDB en ROM-D vormt DEAL een netwerk waarin gemeenten, bedrijven, opleidings- en kennisinstellingen elkaar ontmoeten.

Conclusies

Toegevoegde waarde meer dan acquisitie

Een belangrijke conclusie uit het onderzoek is hiermee dat DEAL een veel bredere bijdrage aan de regio, en daarbinnen ook aan de gemeente Zwijndrecht, levert dan 'alleen' de inzet op het vlak van promotie en acquisitie. Van de totale begroting van DEAL, voor 2020, betreft 42 procent basisfinanciering van de Drechtsteden-gemeenten, ROM-D en Havenbedrijf Rotterdam voor promotie en acquisitie. De overige inkomsten genereert DEAL met ondersteuning van EDB, bijdragen aan de Groeiagenda van de regio en daaruit voortvloeiende projecten en met opdrachten voor individuele gemeenten.

Beantwoording onderzoeksvragen, spoor 1 gericht op de toegevoegde waarde van DEAL voor de gemeente Zwijndrecht	
Vraag	Antwoord
Wat doet DEAL voor Zwijndrecht?	<ul style="list-style-type: none"> • De bijdrage van Zwijndrecht voor DEAL van € 40.000 per jaar richt zich op de basistaken van promotie en acquisitie. De focus ligt daarbij op de speerpuntsectoren marietiem, logistiek en SMART industries. • Ook de overige taken van DEAL (ondersteuning EDB, bijdragen aan Groeiagenda en EDB-projecten) komen ten goede aan de gemeente Zwijndrecht, doordat de regio er economisch sterker van wordt en ook Zwijndrecht daar baat bij heeft. • Daarnaast heeft DEAL in het recente verleden gerichte inzet gepleegd voor de gemeente Zwijndrecht, deels in de vorm van aanvullende opdrachten, gericht op onder meer acquisitie voor het Zwijndrecht Innovation Park.
Waar zit de toegevoegde waarde?	<p>Toegevoegde waarde van vestiging bedrijven in Zwijndrecht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De inzet van DEAL op het terrein van acquisitie heeft in de periode 2015 tot en met 2020 geresulteerd in 55

	<p>leads van in vestiging in Zwijndrecht geïnteresseerde bedrijven, waarvan 20 leads zijn overdragen naar de gemeente, waarna uiteindelijk minimaal 8 bedrijven zijn 'geland' in Zwijndrecht*.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De werkgelegenheidspotentie van de 20 overgedragen leads is door DEAL ingeschat op 1.290 arbeidsplaatsen en de werkgelegenheidscreatie van de 8 daadwerkelijk gelande bedrijven op circa 415 arbeidsplaatsen. • De meeste vestigers in Zwijndrecht betreft in de afgelopen jaren bedrijven die zich verplaatsen binnen de regio of een uitbreidingslocatie zochten. Bij de aan Zwijndrecht overgedragen leads betrof het merendeel juist bedrijven van buiten de regio. Dit was ook het geval voor Drechtsteden als geheel. <p>Toegevoegde waarde van vestiging elders in regio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het onderzoek laat zien dat Zwijndrecht ook profiteert van bedrijven die zich elders in Drechtsteden vestigen. Van de Zwijndrechtenaren met een baan is circa 20 procent werkzaam in de eigen gemeente, 24 procent elders in Drechtsteden en 56 procent buiten de regio. • De kans dat een baan in Dordrecht of Hendrik-Ido-Ambacht wordt ingenomen door een inwoner van Zwijndrecht, is geraamd op circa 5 à 6 procent. • Voor zowel bedrijven die zich vestigen in Zwijndrecht als elders in de regio geldt, dat daardoor kansen ontstaan voor in de regio gevestigde toeleveranciers. <p>Meerwaarde 'los van acquisitie'</p> <ul style="list-style-type: none"> • De toegevoegde waarde voor Zwijndrecht bestaat, zoals hiervoor geschetst, uit meer dan de in Zwijndrecht of elders in de regio gevestigde bedrijven. • DEAL vervult ook een belangrijke rol voor Zwijndrecht en de regio op het terrein van promotie en netwerkvorming en door bijdragen aan het verbeteren van het 'product Drechtsteden', het ondernemersklimaat in Drechtsteden en als onderdeel van het bredere economische 'ecosysteem' in de regio.
Hoe verhoudt deze toegevoegde waarde zich tot de jaarlijkse bijdrage?	<ul style="list-style-type: none"> • De jaarlijkse bijdrage van € 40.000 voor de basistaken van DEAL op het terrein van promotie en acquisitie staat naar de mening van BEA in een goede verhouding tot de opbrengst in termen van naar de gemeente overgedragen leads en daaruit voortvloeiende vestigingen en uitbreidingen van al in de regio gevestigde bedrijven, zeker als daarin ook de overdrachten naar de andere Drecht-

	<p>steden-gemeenten en de daaruit voortvloeiende ‘landingen’ bij worden betrokken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Met de jaarlijkse bijdrage, en het aandeel van Zwijndrecht in de regionale bekostiging van de Groeiagenda en EDB, draagt Zwijndrecht verder bij aan de gewenste breder (bestuurlijke en financiële) basis onder DEAL als een voor het regionale ecosysteem in brede zin belangrijk economisch instrument.
--	--

* het jaar 2020 was bij afronding van de analyses nog niet volledig afgerond

Sturing door de raad

Het onderzoek levert ten aanzien van de betrokkenheid van de gemeenteraad bij DEAL op dat deze, los van de momenten waarop over continuering van de bijdrage aan DEAL moet worden besloten, beperkt is. Als zelfstandige stichting legt de directie van DEAL primair verantwoording af aan de Raad van Toezicht, waarin geen vertegenwoordigers zitting hebben vanuit de Drechtsteden-gemeenten. DEAL stemt verder over haar activiteiten af met een bestuurlijke werkgroep ‘Economie en Werken’, waarin ook de portefeuillehouder van de gemeente Zwijndrecht participeert, en met een regionale ambtelijke werkgroep met daarin de accountmanager van Zwijndrecht.

Beantwoording onderzoeksvragen, spoor 2 gericht op de rol en positie van de gemeenteraad van Zwijndrecht	
Vraag	Antwoord
Hoe kan de raad kaders stellen?	<p>De betrokkenheid van de gemeenteraad van Zwijndrecht bij DEAL komt met name tot uiting op de volgende wijzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besluitvorming in de raad over al dan niet beschikbaar stellen van een bijdrage voor DEAL. • Overleg met de portefeuillehouder Economie over zijn inbreng in de bestuurlijke werkgroep ‘Economie en Werken’, die op de schaal van Drechtsteden voor DEAL fungeert als bestuurlijk klankbord. <p>Bij een besluit tot continuering van de bijdrage kan de gemeenteraad van Zwijndrecht voorwaarden formuleren en in die zin kaders stellen. Concreet ligt dit voor bij de vraag of Zwijndrecht voor 2021 en verder een bijdrage zal leveren. Daarbij kan de gemeenteraad de voorwaarden volgen zoals die door de andere gemeenten zijn geformuleerd, en die zijn vastgelegd in de inmiddels door die gemeenten met DEAL gesloten overeenkomst, of daarvan afwijken. Dat is een politieke keuze die de raad zelf moet maken, op voorstel van het college.</p>
Hoe kan de raad zijn controlerende functie adequaat uitoefenen?	In de eerste periode van DEAL hebben de betrokken gemeenten SMART doelen geformuleerd voor DEAL. Uiteindelijk is in 2015 echter geconcludeerd dat het al dan niet ha-

	<p>len van targets ook in sterke mate afhankelijk is van exogene, niet door DEAL zelf te beïnvloeden factoren, zoals de ontwikkeling van de conjunctuur. Aansturing van DEAL door de gemeenten op basis van kwantitatieve targets voor bijvoorbeeld te genereren leads, het aantal vestigers en/of het daarvan te verwachten werkgelegenheidseffect, past naar de mening van BEA inderdaad minder bij de werkzaamheden van DEAL, waarbij ook meespeelt dat DEAL een bredere taak heeft dan alleen acquisitie. Monitoring van dergelijke indicatoren is uiteraard wel zinvol.</p> <p>Bij het invullen van de aansturings- en verantwoordingsrelatie tussen DEAL enerzijds en de gemeenten anderzijds, dient naar de mening van BEA ook betrokken worden dat DEAL zich in de afgelopen jaren heeft ontwikkeld van een uitvoerende partij met een 'smal' takenpakket (promotie en acquisitie) naar een rol als strategisch partner op een breder terrein met naast promotie en acquisitie onder meer ook een rol als uitvoerder voor delen van de Groeiagenda en een rol als kennispartner en adviseur in brede zin voor de economische ontwikkeling van de regio. Als deze ontwikkeling de komende jaren doorzet, kan de vraag worden gesteld of de huidige positionering als stichting 'op afstand' van de gemeenten nog het meest passend is.</p>
<p>Wat betekent dit voor de informatiepositie van de raad of wat zou dit moeten betekenen?</p>	<p>De informatiepositie van de gemeenteraad zou in dit perspectief verder kunnen ontwikkelen, waarbij het accent minder zou moeten liggen op de vraag hoeveel landingen van bedrijven er zijn geweest (in Zwijndrecht en elders in de regio) en welke rol DEAL daarbij heeft gespeeld maar meer op de vraag welke bijdrage DEAL kan leveren aan de voor de regio gewenste economische versterking, zoals die is beschreven in de regionale Groeiagenda.</p> <p>Bij een positionering van DEAL als strategisch partner in bredere zin voor de economische ontwikkeling van Drechtsteden, past dat DEAL vaker op de agenda staat van de gemeenteraad en dat met en over DEAL vaker wordt gesproken in de gemeenteraad. De primaire insteek daarbij is dan niet de bedrijfsvoering van DEAL of de door DEAL ondernomen activiteiten en de prestaties die deze opleveren maar de bijdrage van DEAL aan het versterken van het ondernemersklimaat in en de economische structuur van de regio. De informatievoorziening aan de raad zou dan met name op deze aspecten gericht moeten zijn en minder eenzijdig op het aantal bedrijven dat zich heeft gevestigd in de regio.</p>

Aanbevelingen

Het onderzoek heeft naast beantwoording van de onderzoeksvragen ook onderbouwing opgeleverd voor een aantal aanbevelingen die gericht zijn op de effectiviteit van DEAL en met name de wijze waarop de gemeente Zwijndrecht, en in het bijzonder de gemeenteraad, invulling geeft aan de aansturing van DEAL.

Dit vanuit een context dat het succes van Drechtsteden als vestigingslocatie voor bedrijven van buiten de regio niet alleen afhankelijk is van de acquisitie-inspanningen van DEAL maar ook van de inzet van DEAL op het terrein van promotie en de bijdragen van DEAL aan verbetering van het 'product Drechtsteden'.

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 onderningsklimaat 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.
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.
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.
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.
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 Groeiagenda¹ 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.

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 maakt 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'.

¹ Voor de taken die DEAL uitvoert voor de Groeiagenda is van belang dat de uitvoering van de Groeiagenda met ingang van 2020 bij de gemeenten is belegd, in aansluiting op het advies van de commissie-Deetman om de ruimtelijk-economische dossiers los te weken uit de structuur van de Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden. Aangegeven is dat "in 2019 is gestart met de implementatie van de uitvoering van dit advies om via bestuurlijke themagroepen meer netwerkachtig aan te sturen onder regie van de lokale gemeenteraden. Het college van B&W van Zwijndrecht is dan opdrachtgever voor eventuele inzet van DEAL op de Zwijndrechtse projecten die onderdeel vormen van de regionale Groeiagenda en de gemeenteraad van Zwijndrecht kan het college in casu de portefeuillehouder bevragen over en aanspreken op de uitvoering".

1 Aanleiding, doel en vraagstelling

Werken aan banen & imago Op 23 april 2014 is mede op initiatief van de Drechtsteden-gemeenten² en ROM-D de Stichting Drechtsteden Economische Acquisitie Loket (DEAL!) opgericht. De rechtspersoon is bij de Kamer van Koophandel op deze datum ingeschreven met als doel “de economische promotie en acquisitie van de Drechtsteden ter bevordering van (extra) banengroei en economische vitaliteit in de regio.” DEAL! is per 1 september 2014 van start gegaan. Bij het van start gaan sprak de coördinerend portefeuillehouder Richard Korteland uit dat “het door onze krachten te bundelen mogelijk moet zijn 10 tot 20 nieuwe bedrijven aan te trekken en ongeveer 400 banen extra in onze regio te creëren.” Vanaf november 2016 is ook Havenbedrijf Rotterdam als partner aangesloten bij DEAL! De focus van DEAL! ligt vanaf de start op de sectoren maritiem en logistiek en overige stuwende sectoren.

De aanleiding voor oprichting van DEAL! was voornamelijk gelegen in de wens om de werkgelegenheidsontwikkeling te stimuleren en om het imago van de regio te verbeteren. Een impuls voor de regio was gewenst omdat de werkgelegenheidsgroei van Drechtsteden rond 2014 sterk achterbleef bij de landelijke ontwikkelingen³. Het aantal banen in Drechtsteden nam in de periode 2010 tot en met 2014 af met 5,5 procent terwijl landelijk de daling met 2,4 procent aanmerkelijk kleiner was.

Evaluatie in 2019 DEAL! is één van de ruimtelijk-economische instrumenten van de Drechtsteden, naast ROM-D en de Economic Development Board (EDB). Deze drie instrumenten zijn in 2019 geëvalueerd⁴, met als uitkomst dat aanbevolen wordt om de promotieactiviteiten van DEAL! zowel nationaal als internationaal voort te zetten en de acquisitietaak van DEAL! vooral te richten op het aantrekken van Nederlandse bedrijven. Voor de internationale acquisitie wordt aanbevolen afzonderlijke afspraken te maken, waarbij als overweging wordt meegegeven om deze taak aan Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) en Innovation Quarter (IQ) over te laten dan wel met deze organisaties op dit vlak nauwer samen te werken. Inmiddels is er een contract gesloten tussen IQ en DEAL! over de onderlinge samenwerking op dit punt.

1.1 Raad in staat stellen onderbouwd te beslissen over continuering bijdrage

Continuering bijdrage... Naar aanleiding van de uitkomsten van de evaluatie heeft het college van B&W van de gemeente Zwijndrecht in een raadsvoorstel d.d. 26 november 2019 voorgesteld om voor het jaar 2020 een bijdrage van € 40.000 voor DEAL! ter beschikking te stellen. Het raadsvoorstel was nodig omdat de bestaande financieringsafspraken afliepen per 1 januari

² Drechtsteden omvat de gemeenten Dordrecht, Alblasserdam, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Hardinxveld-Giessendam, Sliedrecht en Zwijndrecht. Hardinxveld-Giessendam is in 2015 toegetreden.

³ Zie Panteia, *De vraag naar arbeid in de regio Drechtsteden 2015-2020*, 6 januari 2016.

⁴ Ecorys, *Evaluatie ruimtelijk-economisch instrumentarium in de Drechtsteden: ROM-D, EDB & DEAL!*, 18 april 2019.

2020. In het raadsvoorstel is verder opgenomen dat het college van B&W begin 2020 met een nieuw voorstel richting de raad komt voor continuering van de financiële bijdrage voor de periode van 2021 tot en met 2023. De raad heeft ingestemd met de incidentele bijdrage voor 2020. Het aangekondigde nieuwe voorstel voor continuering van de bijdrage voor de jaren daarna is nog niet aangeboden aan de raad.

... raad
overtuigen

Een en ander is voor de Rekenkamer Zwijndrecht aanleiding voor een kortlopend en praktisch onderzoek naar de toegevoegde waarde van DEAL! voor de gemeente Zwijndrecht. De motivatie voor een onderzoek naar DEAL! is in beeld te brengen “wat de raad van Zwijndrecht krijgt voor de jaarlijkse bijdrage”, omdat dit niet voor alle betrokkenen gelijk helder is. Daarbij is van belang dat DEAL! een regionaal instrument is en dat ook vanuit die optiek naar de toegevoegde waarde van DEAL! moet worden gekeken.

Een tweede object van onderzoek betreft de governance en met name de vraag wat de rol en de positie van de gemeenteraad van Zwijndrecht is bij DEAL! Daarbij is van belang dat DEAL! niet vormgegeven is als een Gemeenschappelijke Regeling maar als een stichting.

1.2 Vraagstelling langs twee sporen: toegevoegde waarde en governance

Vraagstelling Bureau voor Economische Argumentatie (BEA) heeft de volgende vraagstelling gehanteerd voor het uitgevoerde onderzoek:

Centrale vraagstelling en onderzoeksporen	
Centrale vraagstelling luidt als volgt: wat is de effectiviteit van DEAL! voor de gemeente Zwijndrecht en op welke wijze kan de gemeenteraad daar sturing aan geven?	
Spoor 1, toegevoegde waarde van DEAL! voor de gemeente Zwijndrecht	
1.	Het bieden van overzicht aan de gemeenteraad over wat DEAL! doet voor Zwijndrecht: <ul style="list-style-type: none"> • Wat DEAL! doet voor Zwijndrecht. • Waar de toegevoegde waarde zit. • Hoe deze toegevoegde waarde zich verhoudt tot de jaarlijkse bijdrage.
2.	Het gaat hierbij vooral om wat bedrijven die zich recentelijk in Zwijndrecht gevestigd hebben aan ervaringen hebben: <ul style="list-style-type: none"> • Wat was de rol van DEAL! bij de keuze voor vestiging in Zwijndrecht.
Spoor 2, governance van DEAL! en rol en positie van de gemeenteraad van Zwijndrecht	
3.	Het bieden van inzicht in de governance vanuit raadsperspectief: <ul style="list-style-type: none"> • Hoe kan de raad kaders stellen? • Hoe kan de raad zijn controlerende functie adequaat uitoefenen? • Wat betekent dit voor de informatiepositie van de raad of wat zou dit moeten betekenen?

Afbakening
onderzoek

Het onderzoek betreft geen evaluatie van DEAL! Vorig jaar is deze organisatie onderwerp geweest van een evaluatie, in samenhang met de andere ruimtelijk-economische instrumenten van de regio Drechtsteden. De centrale vraag is simpelweg “*what’s in it for us*”, vanuit het perspectief van de gemeente Zwijndrecht en hoe houden we als gemeente

Zwijndrecht, en met name de gemeenteraad van Zwijndrecht, grip en sturing op de regionale promotie- en acquisitie-organisatie.

2 Betrokkenheid raad bij DEAL toegespitst op financiële bijdrage

2.1 Oprichting en continuering na eerste tussenevaluatie

- Raadsvoorstel april 2014
- De Stichting Drechtsteden Economische Acquisitie Loket (DEALI!) is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel op 13 mei 2014. De akte van oprichting van de stichting is gedateerd op 23 april 2014. Het college van B&W van de gemeente Zwijndrecht legt op 1 april 2014 een raadsvoorstel⁵ voor aan de gemeenteraad, dat wordt aangenomen, met de volgende strekking:
- Besluiten tot de oprichting van een gemeenschappelijke unit Economische Promotie & Acquisitie voor de regio Drechtsteden, en een professionalisering van het lokaal accountmanagement volgens aanpak en met de gewenste resultaatverplichting, zoals deze is uitgewerkt in een bijgevoegd bedrijfsplan, voor een periode van twee jaar (2014 en 2015).
 - Overeenkomstig de verdeelsleutel in het voorstel te besluiten tot een bijdrage voor de exploitatie van de unit voor € 40.000 voor zowel 2014 als 2015.

In de toelichting schetst het college van B&W dat al in 2009 in regionaal verband is geconstateerd dat een impuls voor acquisitie van bedrijven gewenst is. Het verzorgen van de promotie en acquisitie voor de regio Drechtsteden was daarvoor belegd bij de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden (ROM-D). De hoofdtaken van ROM-D betroffen het ontwikkelen en inrichten van nieuwe bedrijventerreinen in de Drechtsteden, met daarbij het verzorgen van de promotie en acquisitie voor de regio via een 'Bedrijveninfo Drechtsteden' (een gezamenlijk initiatief van de gemeenten, de provincie Zuid-Holland en de Kamer van Koophandel) en het opknappen van bestaande bedrijventerreinen.

Juni 2013 hebben het Drechtstedenbestuur en de gemeenten ingestemd met de ambitie om de regionale promotie- en acquisitiefunctie van de Drechtsteden te versterken. In de zomer van 2013 is een businesscase uitgewerkt voor een regionale Unit Promotie en Acquisitie per 1 januari 2014⁶. Geconstateerd wordt dat voor het goed in de markt zetten van bedrijventerreinen een proactieve en professionele aanpak van groot belang is. Als voorbeelden van hoe het kan, wordt verwezen naar regionale acquisitieorganisaties als REWIN (West-Brabant), Rotterdam Investment Agency (stadsregio Rotterdam) en West Foreign Investment Agency (regio Den Haag). De oprichting van deze unit wordt nadrukkelijk gekoppeld aan de verdere professionalisering van het accountmanagement van de gemeenten in de regio. In het raadsvoorstel van 1 april 2014 wordt hierover aangegeven dat de gemeente Zwijndrecht haar inzet op het terrein van accountmanagement van bedrijven (1 fte) continueert voor de jaren 2014 en 2015. De lokale accountmanager "brengt rele-

⁵ Gemeente Zwijndrecht, Raadsvoorstel en -besluit, onderwerp: *vaststelling voorstel voor economische promotie en acquisitie*, 1 april 2014.

⁶ Drechtstedenbestuur, Raadsinformatiebrief, onderwerp: *doorontwikkeling ROM-D*, 7 oktober 2013.

vante signalen naar de unit of assisteert de acquireurs bij werkzaamheden rond acquisitie van potentiële bedrijven die zich willen vestigen in Zwijndrecht”.

Het college van B&W heeft op 7 januari 2014 in principe ingestemd met de oprichting van DEAL! In het raadsvoorstel⁷ wordt de doelstelling van DEAL! als volgt omschreven: “het einddoel is een impuls te geven aan extra banengroei en economische vitaliteit in de regio door de volgende concrete resultaten te realiseren in de jaren 2014 en 2015:

- Aantal leads: 60 tot 75⁸.
- Aantal nieuw gevestigde bedrijven: 15 tot 20.
- Aantal expansieprojecten bij bestaande projecten: 3 tot 4.
- Aantal gerealiseerde arbeidsplaatsen: 375 tot 450.

Raadsvoorstel oktober 2015 Op 27 oktober 2015 stelt het college van B&W voor om een krediet van € 80.000 beschikbaar te stellen voor het continueren van de overeenkomst met de unit promotie en acquisitie Stichting DEAL! voor de jaren 2016 (€ 40.000) en 2017 (€ 40.000). In het raadsvoorstel⁹ geeft het college het volgende aan:

- Eind 2015 vindt een eindevaluatie plaats over de resultaten van DEAL! over de jaren 2014 en 2015.
- Vooruitlopend daarop heeft in de zomer van 2015 een tussenevaluatie plaatsgevonden.
- De opbrengst van de tussenevaluatie is dat “de stichting niet aan de taakstelling heeft kunnen voldoen, maar in zijn opzet van promotie en acquisitie wel is geslaagd”.
- De verwachting wordt uitgesproken dat “met enkele wijzigingen in de aanpak en de inmiddels verworven branding, meer resultaten behaald kunnen worden in het daadwerkelijk aantrekken van nieuwe bedrijven en creëren van nieuwe arbeidsplaatsen.”

Ten aanzien van de aanpak wordt opgemerkt dat DEAL! zich weliswaar “binnen de regio Drechtsteden en Zuidvleugel voldoende heeft gepositioneerd, maar zich meer op de promotie en acquisitie buiten de regio’s op landelijk terrein moet richten”.

Het raadsvoorstel wordt besproken in de raadscaroussel van 17 november 2015. De uitkomsten van de tussenevaluatie vormen aanleiding voor een aantal vragen vanuit de gemeenteraad. In de discussie over het al dan niet verlengen van de overeenkomst blijken drie fracties voorstander, drie fracties spreken uit daar niet voor te zijn en één fractie laat in de eerste ronde weten twijfel te hebben maar “niet geheel negatief te staan ten opzich-

⁷ Gemeente Zwijndrecht, Raadsvoorstel en -besluit, onderwerp: *vaststelling voorstel voor economische promotie en acquisitie*, 1 april 2014.

⁸ Onder leads wordt verstaan het aantal potentieel nieuwe klanten.

⁹ Gemeente Zwijndrecht, Raadsvoorstel en -besluit, onderwerp: *continueren overeenkomst DEAL!*, 27 oktober 2015.

te van continuering”. Navolgend een beeld van de in de discussie geplaatste opmerkingen of gestelde vragen¹⁰¹¹:

- “Zeker continueren. Zonder Stichting DEAL staan we op achterstand”.
- “Wat ons betreft komende twee jaar door met DEAL. We moeten er rekening mee houden dat het een jonge club is in opbouw. We zien de definitieve evaluatie graag verschijnen.”
- “Ook akkoord met verlenging. We verwachten met bestuur betere resultaten dan in de afgelopen twee jaren.”
- “Wij zitten er heel anders in. We zouden niet moeten investeren in promotie maar in het aantrekkelijker maken van de regio voor bedrijven.” Verwezen wordt naar een rapport van de Kamer van Koophandel met als beeld dat bedrijven sowieso naar Drechtsteden komen en dat (investeren in) bereikbaarheid, cultuur of mooie binnensteden dan belangrijk is.
- “We moeten nu al keuze maken terwijl de eindevaluatie er nog niet is. Er worden toezeggingen gedaan in een verbeterplan. Eigenlijk gaat het dan alleen om grotere focus op acquisitie buiten de regio. We staan ondanks vragen hierover niet geheel negatief ten opzichte van continueren.”
- “Wij stellen vragen over de toegevoegde waarde van DEAL. We lezen dat DEAL zijn targets niet heeft gehaald maar in zijn opzet van promotie en acquisitie wel is geslaagd”. Doet denken aan Frank de Boer die na nederlaag van Ajax zegt “we hebben verloren, maar we hebben wel veel balbezit”. Er wordt aangegeven dat met enkele aanpassingen in de komende tijd meer succes kan worden behaald, maar we hebben een proeftijd van bijna twee jaar achter de rug. Bij elkaar daarom onvoldoende vertrouwen in continuering.”
- “Aantal arbeidsplaatsen minder dan verwacht. We hebben een hele mooie regio, dus we hebben promotie niet nodig. Voorlopig zijn we tegen continuering totdat de evaluatie definitief is”.

Verder zijn er vragen gesteld over wie er gaat over stichting DEAL!, wie stuurt en hoe DEAL zijn ontvangen middelen inzet.

Het college antwoordt¹² vertrouwen te hebben dat de kritische opmerkingen uit de tussenevaluatie (over de geografische focus en de samenwerking van DEAL! met de ac-

¹⁰ Zie opname van de bijeenkomst:

https://zwijndrecht.raadsinformatie.nl/vergadering/231216#ai_2179473.

¹¹ Bij technisch wederhoor is aangegeven dat met deze opsomming het risico bestaat dat een verkeerd beeld ontstaat. BEA heeft echter objectief geregistreerd hoe fracties hun inbreng hebben geleverd op de betreffende sleutelmomenten. Daarom zijn de opsommingen gehandhaafd omdat zij naar de mening van de onderzoekers wezenlijk bijdragen aan inzicht in de vraag hoe de gemeenteraad in de afgelopen jaren heeft geoordeeld over al dan niet continueren van de bijdrage aan DEAL en welke overwegingen daaraan ten grondslag lagen.

countmanagers van de gemeenten) zullen leiden tot verbeterpunten. Regionaal is bestuurlijk de conclusie getrokken dat, ondanks het (nog) niet halen van de gehoopte resultaten, het instrument DEAL! een meerwaarde heeft voor de regio en “na de eerste periode van oprichting en positionering zeker meer resultaten zal gaan opleveren”.

Over de sturing licht het college toe dat door de voor DEAL! gekozen vorm enige verwarring is ontstaan over de aansturing. Als onafhankelijke stichting is DEAL! “formeel geen onderdeel van de gemeenschappelijke regeling, maar onderdeel van een meervoudige lokale samenwerking van zes gemeenten”. De sturing van DEAL! is als volgt opgezet:

- Naast een Raad van Toezicht is zoveel mogelijk gekozen voor reeds bestaande bestuurlijke lijnen en overleggen.
- Zo is de regioportefeuillehouder economie gevraagd op te treden als eerste verantwoordelijke portefeuillehouder en dat deze samen met de lokale portefeuillehouders economie het bestuurlijk overleg vormen ten aanzien van de stichting DEAL!
- Het Drechtstedenbestuur en de Drechtstraad zijn formeel niet betrokken bij de uitvoering van de stichting DEAL! Zij zullen echter wel geïnformeerd worden door DEAL! over de resultaten “als actiepunt van het regionaal economisch programma”.

In de raadscaarrousel van 8 december 2015 komt het onderwerp continuering bijdrage aan DEAL opnieuw op de agenda. In deze vergadering wordt besloten het raadsvoorstel aan te houden en voor definitieve besluitvorming over continuering van de bijdrage te wachten tot de definitieve evaluatie beschikbaar is. Enkele beelden uit de raadscaarrousel¹³:

- “Manier waarop besluitvorming nu gaat is procesmatig niet goed. We moeten nu besluiten terwijl er begin 2016 pas een eindevaluatie is.”
- “DEAL is ‘ver van ons af’ georganiseerd, als stichting met een RvT. Daar waren we op zich geen fan van.”
- “Het is ons duidelijk dat het Drechtstedenbestuur (DSB) en de Drechtstraad over DEAL niks te vertellen hebben. Gemeenten moeten zelf besluiten of zij verder willen met DEAL omdat zij er voor betalen.”
- “DEAL schijnt meerwaarde te hebben, daarom zijn we toch voorstander van verlenging.”
- “Het is lichtzinnig om voor verlenging te zijn als er alleen meerwaarde schijnt te zijn.”
- “Laten we nog één jaar € 40.000 beschikbaar stellen (voor 2016) in plaats van € 80.000 voor 2016 en 2017”.

Een voorstel om voorlopig geen bijdrage te leveren kan op instemming leveren van de meerderheid. Besloten wordt om na de eindevaluatie te besluiten over bijdrage voor 2016 en 2017. Verwacht wordt dat dit voor of net na de zomer van 2016 zal zijn. De reserves van DEAL worden voldoende geacht om dit te overbruggen.

¹² Gemeente Zwijndrecht, Onderwerp: *beantwoording vragen n.a.v. voorstel continuering overeenkomst DEAL!*, 25 november 2015.

¹³ Zie opname van de bijeenkomst:

https://zwijndrecht.raadsinformatie.nl/vergadering/239679#ai_2232838.

2.2 Continuering bijdrage voor 2017 en 2018

Op 23 augustus 2016 legt het college van B&W een raadsvoorstel¹⁴ voor aan de gemeenteraad, inhoudend:

- Te besluiten tot het beschikbaar stellen van een budget van € 160.000 voor de continuering van de overeenkomst met de unit Promotie en Acquisitie Stichting DEAL! voor de jaren 2016 (€ 40.000), 2017 (€ 40.000), 2018 (€ 40.000) en 2019 (€ 40.000).

Het college verwijst naar de oriëntatie-avond van 10 mei 2016, waarin is besproken om middelen beschikbaar te stellen voor vier jaar.

Het voorstel de bijdrage aan DEAL! te continueren, wordt als volgt onderbouwd:

- “De tussenevaluatie van DEAL! is positief uitgevallen¹⁵. Geconstateerd wordt dat de belangrijkste criteria zijn behaald”.
- “De aanloop rond DEAL! kent leerpunten. Echter, mede door de aanstelling van een nieuwe (interim) directeur is de communicatie en samenwerking tussen gemeente en DEAL! sterk verbeterd.
- “Deze verbetering komt tot uitdrukking in een duidelijke taakafbakening tussen de gemeentelijke accountmanagers en DEAL!”
 - De gemeentelijke accountmanagers richten zich op de warme acquisitie (contacten gevestigde bedrijven binnen de gemeente).
 - Deal! legt een focus op de koude acquisitie.
- Verder heeft DEAL! toegezegd “zich nog meer te gaan richten op de externe acquisitie en middels een brandingcampagne de regio nog beter te etaleren voor investeerders in binnen- en buitenland.”

Het college van B&W heeft positieve verwachtingen van de betere resultaten van DEAL! Aangegeven wordt dat de brandingscampagne van grote betekenis is voor het blijvend versterken van de economische positie van de Drechtsteden en dat de gezamenlijke schaalgrootte gewenst is vanwege toenemende concurrentie op acquisitiegebied. Verder wordt gesteld dat inmiddels door DEAL! enkele potentiële kandidaten voor het voormalige Loveld-terrein en bedrijventerrein Bakestein zijn aangedragen.

Op 27 september 2016 vindt in de gemeenteraad van Zwijndrecht besluitvorming plaats over continuering van de bijdrage voor DEAL! De inbreng in eerste termijn door de fracties kan als volgt worden getypeerd¹⁶:

¹⁴ Gemeente Zwijndrecht, Raadsvoorstel en -besluit, onderwerp: *Continuering Stichting DEAL!*, 23 augustus 2016.

¹⁵ Onduidelijk voor BEA is voornamelijk of dit betrekking heeft op de tussenevaluatie waar in het raadsvoorstel van oktober 2015 naar verwezen wordt, die toen al uitgevoerd was, of de daarna voorziene eindevaluatie eind 2015 over de jaren 2014 en 2015. De tussenevaluatie waar in oktober 2015 naar verwezen werd, bevatte als conclusie dat DEAL! nog niet aan zijn taakstelling heeft kunnen voldoen.

¹⁶ Zie opname van de bijeenkomst:

https://zwijndrecht.raadsinformatie.nl/vergadering/326096#ai_2802255.

- “Paar maanden geleden was er iemand van DEAL met een verhaal dat wij heel zwak vonden. Onze houding was toen “No Deal”. Aan de andere kant kost het de pot niet. Maar 2018 komt er een nieuwe raad. Daarna een evaluatiepunt lijkt ons gepast, met dan een ontsnappingsclausule”.
- “Waarom dan niet het geld voor twee jaar ter beschikking stellen?”
- “Prima, maar er wordt (door het college van B&W) om vier jaar gevraagd. Dan wil ik wel 2018 als ‘knippunt’ hebben”.
- “Twee jaar door wat ons betreft, daarna evaluatie.”
- “Hebben herhaaldelijk ‘No Deal’ bepleit maar zijn van oordeel veranderd. DEAL mag door maar wel voor twee jaar. Zijn de kosten ook niet. Wethouder heeft verder voldoende uitleg gegeven.”
- “Vorige keer gezegd ‘liefst door voor twee jaar’. We snappen dat projecten soms lange looptijd hebben. We zijn akkoord om door te gaan met voorbehoud van elk jaar een tussenevaluatie.”
- “Wij zien dat de samenwerking en de communicatie sterk is verbeterd. Laatste ontwikkelingen zijn positief. Wat ons betreft daarom door met DEAL.”
- “We zaten in het ‘No Deal’-kamp, maar mag wat ons betreft door maar dan voor twee jaar. Als er toch wordt gevraagd door college van B&W om akkoord op doorgaan voor vier jaar, dan vraag ik om een schorsing.”

Het voorstel wordt door het college van B&W gehandhaafd, voor continuering voor vier jaar met als argumentatie onder andere dat andere gemeenten ook akkoord gaan voor vier jaar en dat projecten vaak langere looptijd hebben en zich dat slecht verhoudt tot een toezegging voor kortere tijd.

Na de schorsing wordt het volgende amendement in stemming gebracht en uiteindelijk verworpen:

Het voorstel continuering DEAL! te wijzigen in:

1. De raad heeft op grond van 108 van de Gemeentewet besloten tot het beschikbaar stellen van een budget van € 80.000,- voor de continuering van de overeenkomst met de unit Promotie en Acquisitie Stichting DEAL! voor de jaren van 2016 (€ 40.000,-), 2017 (€ 40.000,-), De begroting hierop te wijzigen. Na een positieve beoordeling in 2018 het geld voor de jaren 2018 en 2019 beschikbaar te stellen.
2. De begroting hierop te wijzigen

De gemeenteraad gaat uiteindelijk akkoord met het door het college op 23 augustus 2016 aan de raad voorgelegde raadsvoorstel voor een periode van vier jaar¹⁷ en verbindt dus geen nadere voorwaarden aan continuering van de bijdrage voor de jaren 2018 en 2019. Wel wordt gevraagd om adequate tussentijdse evaluaties.

¹⁷ Besluitenlijst gemeenteraad 27 september 2016.

2.3 Besluitvorming in 2019 over continuering voor één jaar

Raadsvoorstel november 2019 De volgende discussie over continuering van de bijdrage aan DEAL! vindt plaats in november 2019, aan de hand van een door het college van B&W voorgelegd raadsvoorstel waarin het volgende besluit is opgenomen:

- Het college van B&W stelt u voor (...) te besluiten tot het incidenteel beschikbaar stellen van een budget van € 40.000 ten behoeve van de bijdrage aan DEAL! voor het jaar 2020.

De discussie over dit raadsvoorstel vindt plaats na uitvoering van een evaluatie van het economisch instrumentarium van de Drechtsteden-gemeenten¹⁸, waarbij deze evaluatie gericht is op:

- Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden (ROM-D).
- Economic Development Board (EDB) van Drechtsteden.
- Deal!

Evaluatie in 2019 In deze evaluatie wordt het volgende vastgesteld ten aanzien van de doelstellingen van Deal!

- Na de eerste turbulente jaren is in 2016 een partnerovereenkomst gesloten door de gemeenten met Deal! waarin enerzijds het vertrouwen werd uitgesproken in Deal! en anderzijds afspraken werden gemaakt voor de toekomst.
 - Voor de taken acquisitie, 'rode loper' en vestiging van bedrijven en marketing en communicatie zijn in het partnercontract nadere afspraken gemaakt.
 - Voor de acquisitie is afgesproken dat Deal! zich zal focussen op:
 - Acquisitie van investeringen van buiten de regio...
 - ... in de prioritaire sectoren maritiem en logistiek en andere stuwende sectoren
 - ... met primaire focus op Nederland en (Noordwest) Europa...
 - ... en in nauwe samenwerking met InnovationQuarter (IQ) en de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA).
- Afgesproken wordt tevens dat gemeenten hun leads delen met Deal en andersom.
- In de partnerovereenkomst is verder vastgelegd dat bedrijven met een investeringsaanvraag centraal te woord worden gestaan door Deal en centraal verder worden begeleid in het proces van investering in de regio.
 - Deal assisteert bij het stroomlijnen en optimaliseren van het vestigingsproces, van lead tot daadwerkelijke vestiging, nazorg en hulpverlening.

Tot slot wordt gesteld dat Deal in samenwerking met het bedrijfsleven een promotiestrategie ontwikkelt gericht op de sectoren maritiem en logistiek en de stuwende sectoren en dat communicatie- en netwerkactiviteiten worden georganiseerd en bijgewoond om de bekendheid van zowel Deal als de regio Drechtsteden te vergroten.

¹⁸ Ecorys, *Evaluatie ruimtelijk-economisch instrumentarium in de Drechtsteden: ROM-D, EDB & Deal!*, 18 april 2019.

De evaluatie concludeert verder als volgt over de doeltreffendheid van Deal:

- Op het gebied van acquisitie is vanaf 2016 een groeiend aantal bedrijven 'overgedragen' aan één van de Drechtstedengemeenten.
- De gemeente neemt na overdracht het stokje over van Deal om tot een landing te komen.
- Geconstateerd wordt dat de overgedragen lead daarna niet meer door Deal wordt gemonitord. Deal is in de praktijk verantwoordelijk voor het toeleiden en overdragen van bedrijven en de gemeenten zijn verantwoordelijk voor de grondverkoop en de landing van bedrijven.
- Geconstateerd wordt dat hiermee wordt afgeweken van het initiële idee van de gehele begeleiding door Deal van de lead tot de vestiging.
- De focus van Deal is mede hierdoor in de afgelopen jaren meer en meer verschoven van acquisitie naar marketing.
- De intensiteit van de marketinginspanningen is in de periode 2015-2018 flink toegenomen. Dit uit zich in het bezoeken van beurzen, het bijwonen van netwerkevents en op andere wijze uiting geven aan het belang van de Drechtsteden.
- Dit laatste uit zich onder meer in het sinds 2017 samen met Rotterdam optrekken op het vlak van Rotterdam Maritime Capital of Europe, om ook de Drechtsteden meer te profileren als maritieme topregio.

Een belangrijke ontwikkeling, die in de evaluatie wordt geconstateerd, is dat Deal betrokken is geweest bij de oprichting van de Economic Development Board en op contractbasis het secretariaat daarvan voert.

De evaluatie bevat verder een beknopte weergave van hoe de betrokken bestuurders oordelen over de doeltreffendheid van Deal. Aangegeven wordt dat de meeste bestuurders tevreden zijn over de meerwaarde van Deal als organisatie en dat zij terugkijkend tevreden zijn over de behaalde resultaten. Als kritische kanttekeningen worden vermeld:

- Bestuurders vinden het jammer dat de activiteiten van Deal niet zozeer worden ondersteund door een strategie en een focus die regionaal gedragen wordt.
- Bestuurders hebben het gevoel dat de ontwikkeling van Deal richting meer een promotie-organisatie dan een acquisitie-organisatie hen min of meer is overkomen.
- Zij geven verder aan dat het verschuiven van de internationale acquisitie richting IQ op zich een logisch te overwegen vorm is, maar dat de samenwerking en afstemming tussen Deal en IQ dan wel beter moet.
- Bestuurders zijn verder blij met de verbeterde samenwerking met Rotterdam, vanwege de meerwaarde die zij zien als profilering van Drechtsteden als Rotterdam Maritime Capital.
- Tot slot geven enkele bestuurders aan dat zij het ook belangrijk zouden vinden als er een focus op het behouden van het al in de regio gevestigde bedrijfsleven komt te liggen.

De evaluatie bevat ten aanzien van Deal de aanbeveling om de promotieactiviteiten van Deal voort te zetten en de acquisitietaak van Deal te richten op het aantrekken van Nederlandse bedrijven binnen de aangewezen speerpuntsectoren.

De evaluatie bevat geen uitsplitsing van prestaties van Deal naar individuele gemeenten, zoals Zwijndrecht. De bevindingen en aanbevelingen in de evaluatie zijn verder gebaseerd op door Deal aangereikte inzichten in waar de inzet van Deal zich op richt en waartoe dit geleid heeft¹⁹:

2015-2018 Deal in cijfers

Acquisitie



Events & Media



Internationale delegaties



De evaluatie bevat de volgende aanbevelingen gericht op Deal:

- Koester de in de afgelopen periode opgebouwde kracht op het terrein van promotie (zowel nationaal als internationaal).
- Voor de acquisitietaak zou Deal zich primair moeten richten op de acquisitie van nieuwe bedrijven binnen de landsgrenzen en met een focus op de aangewezen speerpuntsectoren.
- Over de internationale acquisitie dienen afzonderlijke afspraken gemaakt te worden, waarbij een te overwegen variant is om dit aan NFIA en IQ over te laten, dan wel op dit vlak met deze organisaties nauwe samenwerking te zoeken.

Ten aanzien van de acquisitietaak is verder in de evaluatie vastgesteld dat met de oprichting van IQ in 2015 het speelveld wezenlijk is veranderd. Voor de Drechtsteden heeft het als gevolg gehad dat internationale leads van NFIA niet direct werden gedeeld met Deal maar dat deze voor Zuid-Holland, inclusief Drechtsteden, bij IQ werden belegd. Aangegeven wordt dat de relatie tussen IQ en Deal “niet optimaal is”, waardoor IQ informatie eerst deelt met Rotterdam Partners.

Aan deze waarneming verbindt Ecorys een aanvullende aanbeveling, namelijk dat het aanbeveling verdient om te zorgen dat de leads die binnenkomen via NFIA gelijktijdig met

¹⁹ De prestaties van DEAL over 2019 zijn weergegeven in bijlage II.

Rotterdam Partners en met Deal worden gedeeld. Een front-office van IQ in de Drechtsteden, bijvoorbeeld in hetzelfde pand als Deal, kan dit mogelijk maken. Een bijkomend voordeel daarvan is dat ook het andere instrumentarium van IQ dan in de Drechtsteden kan worden aangeboden dan wel via een regionaal loket toegankelijk gemaakt kan worden. Het gaat dan onder meer om de financieringsactiviteiten van IQ. In het algemeen formuleert Ecorys als aanbeveling dat de relatie vanuit Drechtsteden met IQ beter moet.

De evaluatie is eind april 2019 aangeboden aan de portefeuillehouders Economie van de Drechtsteden-gemeenten.

Op 12 juni 2019 is er vervolgens een zogenoemde ‘carrousel Fysiek’ georganiseerd in de Drechtstraad²⁰. Ecorys heeft daar de bevindingen uit de evaluatie gepresenteerd, waarna raadsleden daar op konden reageren. Ook door ROM-D, EDB en Deal is op deze bijeenkomst acte de présence gegeven.

Het op 26 november 2019 naar de gemeenteraad gestuurde raadsvoorstel, om voor 2020 incidenteel € 40.000 beschikbaar te stellen voor Deal, is aangenomen. Op 12 december 2019 wordt het raadsvoorstel besproken in de raadscarrousel van de gemeente Zwijndrecht. De volgende beelden illustreren de behandeling²¹:

- “Onze fractie was in 2016 kritisch maar Deal heeft zich ontwikkeld. Regio wordt goed op de kaart gezet, ze zijn goed inzetbaar. We zijn blij met evaluatie door Ecorys. We moeten voor voortzetting van de bijdrage aan Deal goed kijken naar de kaders die je wilt meegeven, anders kun je niet voor vier jaar bijtekenen. Voor nu kunnen we ons vinden in het raadsvoorstel: voor één jaar bijtekenen.”
- “Wij zijn ook gezond kritisch, maar we hadden liever voor vier jaar bijgetekend. We hebben het over instrumenten (naast DEAL gaat het over EDB en ROM-D) die er aan bijdragen dat je de regio goed in de markt zet.”
- “Zijn misschien wel honderd factoren die uiteindelijk bepalen of een bedrijf zich vestigt.”
- “Als een bedrijf landt in een andere gemeente wil dat nog niet zeggen dat er geen positief effect is voor onze gemeente. Er kunnen mensen werken vanuit Zwijndrecht.”
- “Belangrijk dat we als regio inzetten op differentiatie wat economische sectoren betreft. Als het in Nederland goed gaat met de economie, dan groeien we minder snel. Als de economie minder draait, dan krimpen we sneller.”
- “Ik herinner mij presentatie van rapport door Ecorys, waar Deal, EDB en ROM-D aanwezig waren, en zij kregen te horen dat ze weinig resultaten hebben bereikt.”

²⁰ Drechtstedenbestuur, Raadsinformatiebrief, onderwerp: *Voortzetting economisch instrumentarium*, 7 november 2019.

²¹ Zie opname van de bijeenkomst:

<https://zwijndrecht.raadsinformatie.nl/vergadering/580686/Carrousel%20Kamer%20123%2010-12-2019>.

- “Verbaast mij dat de evaluatie van Ecorys in april is aangeboden en dat we nu in december pas spreken over continuering van bijdrage aan Deal, en dan vragen om een hamerstuk”.
- “Goed om kritisch te blijven, maar akkoord met voorstel. Als we toch uit Deal zouden stappen, kunnen we dan nog wel verder met EDB en ROM-D?”

De wethouder geeft in reactie op de gemaakte opmerkingen en gestelde vragen aan dat het als college van B&W nu niet past om akkoord te vragen op verlenging voor vier jaar. Er moet eerst meer duidelijkheid zijn over wat we van Deal willen de komende jaren en welke kaders we ze meegeven. Ecorys-rapport was een wake up-call. Als het economisch slecht gaat, gaat het bij ons nog slechter, en als het goed gaat bij ons minder goed. We moeten als regio zoeken naar differentiatie. De wethouder verwijst naar de toelichting in het raadsvoorstel waarin staat dat parallel aan de besluitvorming door de raad ten aanzien van de verschillende economische instrumenten van de regio nieuwe afspraken worden gemaakt voor 2020 en verder. Voor DEAL betekent dat onder andere het formuleren van een gezamenlijke heldere ambitie met betrekking tot bedrijven acquisitie. (met werkafspraken rond bijvoorbeeld mandaat, eigen initiatief en verantwoording) Van die afspraken hangt af of we ook na 2021 doorgaan met DEAL. In de toelichting op het raadsvoorstel is opgenomen dat er begin 2020 een nieuw voorstel wordt ingebracht in de raad voor continuering van de bijdrage voor Deal voor de periode van 2021 tot en met 2023.

Op 14 januari 2020 hebben de Drechtstedengemeenten en Deal een nieuwe samenwerkingsovereenkomst voor vier jaar ondertekend, waarbij de gemeente Zwijndrecht haar bijdrage vooralsnog voor één jaar heeft toegezegd.

2.4 Tussenconclusies

Op basis van de hiervoor geschetste betrokkenheid van de gemeenteraad van Zwijndrecht bij Deal, kan worden geconcludeerd dat Deal in principe alleen op de agenda van de gemeenteraad van Zwijndrecht staat indien er besloten moet worden over continuering van de bijdrage van de gemeente. De houding van de gemeenteraad ten aanzien van Deal kan worden gekenmerkt als passief indien continuering van de bijdrage niet op de agenda staat en kritisch betrokken indien continuering wel op de agenda staat.

Verder kan worden vastgesteld dat de gemeenteraad van Zwijndrecht in 2015 bij een eerste tussenevaluatie concludeert dat Deal niet aan zijn taakstelling heeft voldaan. In 2016 gaat de gemeenteraad akkoord met een verlenging van de bijdrage met vier jaar. Een minderheid van de raad stemt voor een amendement waarin de verlenging tot twee jaar wordt beperkt en om in 2018 te zien of Deal voldoende positief presteert om ook voor 2018 en 2019 de bijdrage weer beschikbaar te stellen. Deal krijgt van een deel van de raad ‘voorwaardelijk groen licht’. Eind 2019 besluit de raad om niet zoals de overige gemeenteraden in Drechtsteden weer te verlengen met vier jaar maar de bijdrage toe te zeg-

gen voor vooralsnog één jaar. Deze gang van zaken laat zien dat er in de gemeenteraad van Zwijndrecht twijfel is over het presteren van Deal.

Bij de beoordeling van de prestaties van Deal is in de eerste twee jaren gebruik gemaakt van concrete targets ten aanzien van aantal te genereren leads, aantal nieuw te vestigen bedrijven, aantal expansieprojecten en aantal te realiseren arbeidsplaatsen. Deze targets zijn benoemd in het raadsvoorstel van januari 2014 op basis waarvan de raad instemt met een bijdrage aan Deal. Na 2015 worden geen concrete targets meer geformuleerd, althans niet kwantitatief uitgewerkt. Gelet op het feit dat het al dan niet halen van dergelijke kwantitatieve targets in sterke mate ook afhankelijk is van niet beïnvloedbare, exogene factoren zoals met name de ontwikkeling van de conjunctuur, lijkt dit realistisch. De vraag is wel of en zo ja hoe de gemeente en meer in het bijzonder de gemeenteraad dan wel kan beoordelen of Deal voldoende presteert en of de gemeenteraad in de positie is daarover te oordelen. De laatste vraag kan wat BEA betreft in ieder geval positief worden beantwoord. Het budgetrecht ten aanzien van de bijdrage van de gemeente aan Deal ligt onverkort bij de gemeenteraad en de gemeenteraad zal zich hoe dan ook een oordeel moeten vormen over de vraag of de bijdrage voldoende 'rendeert'.

Kanttekeningen uit de in 2019 uitgevoerde evaluatie ten aanzien van het presteren van Deal betreffen:

- Constatering dat Deal zich nog meer buiten de eigen regio en buiten de Zuidvleugel zou moeten profileren. Deal verwijst in het kader van het voorliggende onderzoek op dit punt op het gegeven dat naast acquisitie door DEAL ook andere activiteiten worden ondernomen die gericht zijn op ondernemingen buiten de eigen regio en buiten de Zuidvleugel, zoals met name een actief beurzenprogramma (met deelname aan 4 à 5 internationale beurzen per jaar) en de inzet van DEAL op het vlak van digitale communicatie.
- Verder de constatering dat Deal zich meer zou moeten richten op 'koude acquisitie' in aanvulling op de focus van de gemeentelijke accountmanagers op de 'warme acquisitie' c.q. het onderhouden van contacten met al gevestigde bedrijven.
- Constatering dat Deal geleidelijk meer accent legt op promotie boven acquisitie.
- Dat de samenwerking en afstemming met het in 2015 opgericht IQ beter moet, gelet op het verschuiven van de internationale acquisitie richting IQ.
- In de eerste jaren (2014 en 2015) een minder goede verhouding tussen directeur van Deal enerzijds en de gemeente Zwijndrecht anderzijds.

De in 2019 uitgevoerde evaluatie laat zien dat niet alleen de gemeenteraad passief betrokken is bij Deal maar dat ook de bestuurders niet altijd een actieve rol hebben. Althans geven zij aan dat de geconstateerde verschuiving waarbij Deal meer een promotie- dan een acquisitie-organisatie is hen min of meer is overkomen.

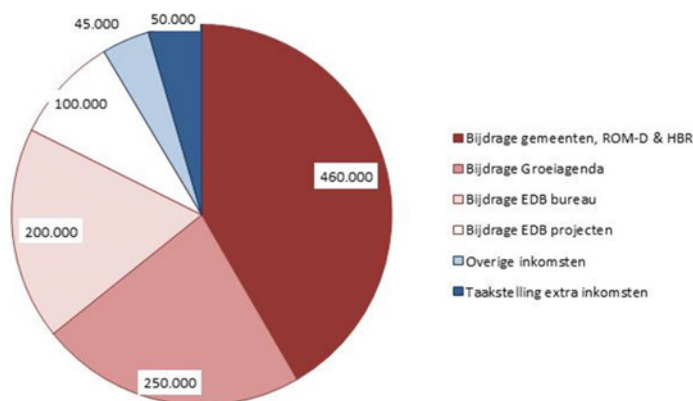
3 Wat doet Deal en wat doen gemeenten, IQ en NFIA?

3.1 Huidig takenpakket

Meer dan promotie & acquisitie

De werkzaamheden van Deal zijn breder dan het organiseren en uitvoeren van promotie en acquisitie voor de gemeenten in de Drechtsteden. De begroting van Deal voor het jaar 2020 illustreert dit²². De basisfinanciering voor promotie en acquisitie van de inmiddels zeven Drechtsteden-gemeenten, ROM-D en Havenbedrijf Rotterdam is goed voor 42 procent van de begroting. Het betreft de bijdragen van de gemeente Dordrecht à € 100.000, ROM-D à € 100.000, € 20.000 van Havenbedrijf Rotterdam en € 40.000 van de overige Drechtsteden-gemeenten²³:

Begrote inkomsten van DEAL! in 2020, in €
Bron: DEAL!, o.b.v. jaarplan 2020



De overige activiteiten van Deal betreffen:

- Bijdragen aan de Groeiagenda van de regio Drechtsteden.
- Ondersteuning van de EDB i.c. secretariaatsvoering.
- Bijdrage aan EDB-projecten.
- Overige inkomsten²⁴.

De kosten van DEAL over het jaar 2020 worden begroot op hetzelfde niveau als de inkomsten, namelijk € 1.105.000.

²² Deal Drecht Cities, *Jaarplan 2020, in het teken van samenwerking*, januari 2020.

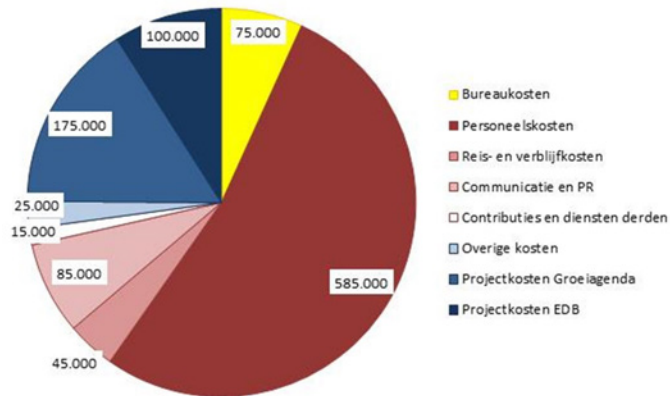
²³ Tot de Drechtsteden-gemeenten behoren naast Dordrecht de gemeenten Alblasserdam, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht en sinds 15 augustus 2017 de gemeente Hardinxveld-Giessendam. De gemeente Gorinchem werkt sinds juni 2020 ook samen met Deal, met name voor het onderdeel maritieme sector.

²⁴ Een voorbeeld daarvan betreft het in opdracht van de gemeente Dordrecht vervaardigen van vier video's voor ondernemers met als onderwerp de coronacrisis en de bijbehorende maatregelen. De video's richten zich op ZZP-ers, horeca, MKB en detailhandel.

De grootste kostenpost betreft personeelskosten (deze worden geraamd op € 585.000).

Begrote uitgaven van DEAL! in 2020, in €

Bron: DEAL!, o.b.v. jaarplan 2020



Het huidige takenpakket van Deal wijkt af van het takenpakket zoals dat bij de start in 2014. In een presentatie²⁵ over de activiteiten van Deal in mei 2016 licht de directeur van Deal toe dat DEAL! een klein bureau is waar vier werknemers werkzaam zijn en dat werkt op basis van een jaarbudget van € 400.000.

De in de subsidieaanvraag van december 2020 voor het jaar 2021 opgenomen begroting bevat een uitsplitsing van de verwachte uitgaven voor de basistaken promotie en acquisitie:

Uitgaven, begroting 2021 o.b.v. subsidieaanvraag	Bedragen (in €)
Bureaunkosten	72.000
Administratiekosten en verzekeringen	23.000
Personeelskosten	332.000
Budget tbv acquisitie en promotie:	5.000
Acquisitie bedrijfs- en beursbezoeken	
(digitale) communicatie	10.000
website, onderhoud en doorontwikkeling	10.000
PR-acties en evenementen	7.000
Reserveringsopbouw	16.000
Totaal	475.000

De formatie is sindsdien uitgebreid tot 6 fte (7 personen), op basis van de begroting van het jaarplan van Deal voor 2020. Deze formatie is als volgt opgebouwd²⁶:

²⁵ Deal Drecht Cities, *Drechtsteden Promotion & Investments Agency*, presentatie Martin Bloem, directeur DEAL!, 10 mei 2016.

²⁶ De formatie is eind 2020 uitgebreid met een managementassistent, twee business developers (gericht op Digital Mainport en Delta Technology, onderwerpen die opgenomen zijn in de Groeiagenda) en een projectmanager communicatie. Zie: <https://dealdrechtcities.nl/team/>.

- 2 acquisitiemanagers.
- 1 medewerker promotie (PR & marketing).
- 2 medewerkers ten behoeve van ondersteuning van de EDB.
- 1 officemanager.
- 1 directeur-bestuurder.

De voor 2020 begrote kosten per fte bedragen hiermee € 97.500, bestaande uit salarissen, overige personeelskosten en werkgeverslasten. De kosten vanwege de RvT bedragen exclusief secretariële begeleiding € 10.000.

Ten aanzien van de dekking van de uitgaven van DEAL valt een duidelijke ontwikkeling te zien, waarbij de inkomsten van de partners (de Drechtsteden-gemeenten, ROM-D en Havenbedrijf Rotterdam) geleidelijk een wat minder groot gewicht krijgen.

De overige inkomsten nemen toe in gewicht tot 33 procent in 2019.

Kengetallen DEAL	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Uitgaven	180.000	350.000	550.000	700.000	690.000	956.000
Inkomsten partners	100%	100%	83%	80%	78%	67%
Overige inkomsten	0%	0%	17%	20%	22%	33%
Formatie in fte	1	2	3	5	5	6

Op basis van de hiervoor getoonde begrotingscijfers voor 2020 is te concluderen dat het gewicht 'inkomsten' partners verder afneemt, naar circa 42 procent. Daarbij is van belang dat Havenbedrijf Rotterdam in november 2016 toegetreden is als partner. Verder voert DEAL vanaf 2017 het programmamanagement van EDB uit. In 2019 ontving DEAL extra opdrachten voor de Groeiagenda.

3.2 Takenpakket DEAL en positionering ten opzichte van gemeenten

De opdracht van DEAL op het terrein van promotie en acquisitie is als volgt beschreven²⁷:

- Deal is verantwoordelijk voor de economische promotie en acquisitie van de Drechtsteden, ter bevordering van (extra) banengroei en economische vitaliteit in de regio en het verrichten van al wat hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.
- Bij de uitvoering van deze taken werkt DEAL nauw samen met de partners (i.c. de gemeenten) en draagt bij aan de verdere professionalisering van de dienstverlening.

Promotie & acquisitie

De inzet van DEAL en de rolverdeling van DEAL met de gemeentelijke accountmanagers is als volgt beschreven in de overeenkomst van augustus 2016:

- DEAL spant zich in het bijzonder in voor het acquireren van investeringen door bedrijven buiten de regio Drechtsteden, met een primaire focus op Nederland en (Noord-

²⁷ Overeenkomst tussen Stichting Drechtsteden Economische Acquisitie Loket (DEAL) en de gemeenten Alblasserdam, Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht en Sliedrecht, getekend 25 augustus 2016. Zwijndrecht heeft deze overeenkomst niet ondertekend.

west) Europa en in nauwe samenwerking met bovenregionale acquisitiepartners zoals InnovationQuarter (IQ) en NFIA.

- De samenwerking met IQ en NFIA op het gebied van acquisitie en economische promotie dient nader vorm en inhoud te worden gegeven. DEAL is hier namens de gemeenten primair voor verantwoordelijk.
- DEAL richt zich in het bijzonder op het van buiten de regio aantrekken van bedrijvigheid in de sectoren Maritiem en Logistiek alsmede in overige stuwende sectoren²⁸.
- Activiteiten ter behoud of uitbouw van bedrijvigheid is in beginsel de verantwoordelijkheid van de gemeenten en het accountmanagement. In het geval een bedrijf het voornemen heeft zich te verplaatsen tussen gemeenten onderling, heeft DEAL een coördinerende rol.
- De focus in de acquisitie-inspanningen van DEAL ligt op in de regionale bedrijventerreinstrategie geprioriteerde werklocaties.
- Het dagelijks accountmanagement van bedrijven binnen de gemeentegrenzen ligt bij de gemeenten zelf. De contacten van DEAL met bedrijven in de stuwende sectoren richten zich met name op business intelligence en investerings- en uitbreidingskansen.
- De gemeenten delen hun investeringsleads met DEAL en andersom. Dit vindt plaats via een centraal informatiesysteem voor de regio.

Rode Loper DEAL heeft verder een rol bij het uitrollen van een zogenoemde ‘rode loper’ voor bedrijven die zich (willen) vestigen in Drechtsteden, in de overeenkomst als volgt beschreven:

- De Rode Loper-aanpak houdt in dat bedrijven die zich met een investeringsaanvraag aandienen centraal te woord worden gestaan en centraal worden begeleid bij hun investering in de Drechtsteden.
- DEAL heeft een coördinerende en initiërende rol bij het vormgeven en uitvoeren van de Rode Loper-aanpak.
- Het regionaal werkoverleg met de partners i.c. de gemeenten stelt procedures en werkwijzen vast om de Rode Loper-aanpak verder vorm te geven.
- DEAL assisteert bij het stroomlijnen en optimaliseren van het vestigingsproces, van lead tot daadwerkelijke vestiging, nazorg en hulpverlening.

Marketing & communicatie DEAL richt zich verder op promotie van de regio, door activiteiten op het terrein van marketing en communicatie:

- Om de economische marketing verder vorm te geven ontwikkelt DEAL in nauw overleg (inhoudelijk en financieel) met het regionale bedrijfsleven een promotiecampagne die is gericht op het naar de regio halen van nieuwe bedrijven uit de stuwende sectoren.
- Economische promotie en gebiedsmarketing van afzonderlijke partners (i.c. gemeenten) wordt vanuit de overkoepelende promotiestrategie regionaal afgestemd met DEAL.

²⁸ Onder stuwende sectoren worden die sectoren verstaan die nationaal en internationaal opereren en inkomsten, mensen en bedrijven naar de regio trekken. Verzorgende sectoren met een regionale verzorging en markt vallen buiten de opdracht van DEAL.

- Op basis van de promotiecampagne ontwikkelt DEAL doorlopend communicatie- en netwerkactiviteiten tijdens relevante beurzen en andere business-to-business events. De communicatie-activiteiten zijn zowel gericht op het vergroten van de naamsbekendheid van DEAL (corporate communication) als op het promoten van de regio Drechtsteden als een aantrekkelijk vestigingsgebied.

Overeenkomst De op 14 januari door de Drechtsteden-gemeenten (minus Zwijndrecht) en DEAL ondertekende nieuwe overeenkomst is in grote lijnen gelijklopend. Aanpassingen betreffen onder meer de volgende punten:

- De door gemeenten te leveren bijdragen zijn nu wel voorzien van een indexering.
- DEAL stuurt jaarlijks, op basis van een begroting, een subsidieaanvraag voor de doorpartners te leveren bijdragen, welke uiterlijk 1 maart van ieder kalenderjaar via een subsidiebeschikking wordt voldaan aan DEAL.
- Ten aanzien van de taken op het terrein van Promotie en Acquisitie is er een beperkte aanpassing dat de focus van DEAL is gericht op de gezamenlijk met gemeenten op te stellen 'kansenkaart' voor banenontwikkeling en werklocaties (focus lag op de in de bedrijventerreinstrategie geprioriteerde werklocaties).
- Ten aanzien van de taken op het terrein van Marketing en Communicatie is toegevoegd dat DEAL de economische marketing giet in de vorm van de huidige campagnevorm (Deal Drecht Cities), gecombineerd met specifieke uitingen die door het Drechtstedenbestuur zijn opgedragen in het kader van de regionale Groeiagenda.
- Verder is toegevoegd dat DEAL bij de marketing van de regio ook het goede woon- en leefklimaat als positief punt van het brede vestigingsklimaat wordt meegenomen.
- Tot slot is toegevoegd dat DEAL internationale economische marketing verzorgt volgens het samenwerkingsconstruct van Rotterdam Maritime Capital of Europe voor zover het maritieme zaken betreft. Internationale marketing en acquisitie op de andere sectoren koppelt DEAL zoveel als mogelijk mee op de internationale inspanningen en middeleninzet van IQ en maakt daarover afspraken met IQ.

Subsidierelatie Centrumgemeente Dordrecht treedt sinds 14 januari 2020 op namens alle gemeenten die de overeenkomst met DEAL hebben ondertekend. De financiële afwikkeling verloopt sinds die datum via Dordrecht. Facturen van DEAL worden door de gemeente Dordrecht betaald, die vervolgens aan de andere gemeenten factureert. In de tekst van de op 14 januari 2020 getekende overeenkomst tussen DEAL en de gemeenten (exclusief Zwijndrecht) wordt gesproken van een subsidiebeschikking die wordt afgegeven naar aanleiding van de subsidieaanvraag. Tot dan was er geen sprake van een subsidierelatie. Het feit dat nu sprake is van een subsidieaanvraag vanuit DEAL en een subsidiebeschikking vanuit de gemeenten heeft ermee te maken dat de gemeenten hebben besloten dat de financiële afwikkeling van DEAL voortaan centraal vanuit de centrumgemeente Dordrecht wordt geregeld. De conceptaanvraag is inmiddels door DEAL ingediend. Indien de aanvraag akkoord wordt bevonden, zal de gemeente Dordrecht een beschikking afgeven. Door de betrokken gemeentelijke ambtenaar is aangegeven dat de beschikking in overeenstemming

zal zijn met hetgeen is afgesproken in de ondertekende overeenkomst.

Indien de gemeente Zwijndrecht besluit een overeenkomst met DEAL aan te willen gaan dan zal zij dit zelf moeten regelen. De wijze waarop dit gebeurt is mede afhankelijk van het totale bedrag dat met de overeenkomst is gemoeid.

Herkomst
bedrijven

Ten behoeve van het voorliggende onderzoek heeft DEAL uitgesplitst naar de herkomst van de aan de gemeente Zwijndrecht overgedragen bedrijven. Het blijkt dat voor de jaren 2018 en 2020 geldt dat de meeste bedrijven afkomstig waren uit 'de rest van Nederland', gedefinieerd als Nederland minus de Zuidvleugel. Voor het lopende jaar 2020 geldt dat meer dan 70 procent van de naar Zwijndrecht overgedragen bedrijven afkomstig waren van buiten de Zuidvleugel:

Herkomst overdrachten naar Zwijndrecht	2018	2019	2020
Aantal overdrachten naar Zwijndrecht	8	3	7
Binnen regio	25%	66%	14,3%
Binnen Zuidvleugel	25%	33%	14,3%
Rest van Nederland	50%	0%	71,4%
Internationaal	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Nota bene: het jaar 2020 is nog niet afgerond, aangegeven aantallen zijn voorlopige aantallen.

Voor het totaal van de overdrachten van DEAL naar de Drechtsteden-gemeenten geldt, dat het aandeel van buiten de regio en van buiten de Zuidvleugel groter is voor de jaren 2019 en 2020. Voor het lopende jaar 2020 geldt dat op basis van de tot dusver door DEAL gepleegde overdrachten circa driekwart (76,4 procent) betrekking heeft op bedrijven van buiten de Zuidvleugel en uit het buitenland:

Herkomst overdrachten naar alle Drechtsteden-gemeenten	2018	2019	2020
Aantal overdrachten naar Drechtsteden	25	22	17
Binnen regio	36%	41,0%	17,6%
Binnen Zuidvleugel	24%	18,2%	5,9%
Rest van Nederland	32%	22,6%	52,9%
Internationaal	8%	18,2%	23,5%

Nota bene: het jaar 2020 is nog niet afgerond, aangegeven aantallen zijn voorlopige aantallen.

Relatief groot
aandeel van
Zwijndrecht

Uit de overzichten blijkt dat in de periode 2018 tot en met 2020 18 van de 64 overdrachten (oftewel 28 procent) betrekking hadden op de gemeente Zwijndrecht. Dit is relatief veel vergeleken met het aandeel van de gemeente Zwijndrecht in de basisfinanciering voor promotie en acquisitie (namelijk circa 9 procent).

DEAL kan in de praktijk ook een toegevoegde waarde hebben voor de gemeenten in contacten met het al in Drechtsteden gevestigde bedrijfsleven. Indien er signalen zijn dat een in Drechtsteden gevestigd bedrijf overweegt zich te verplaatsen, kan er aanleiding zijn om

met dit bedrijf in gesprek te gaan en daarbij niet alleen vanuit het perspectief van de gemeente van vestiging te bezien welke alternatieve locaties er zijn maar om daarbij het regionale perspectief te hanteren. Zeker in een situatie waarin wordt ingeschat dat een bedrijf ook (gehele of gedeeltelijke) verplaatsing naar een locatie buiten de regio overweegt of indien het bedrijf overweegt om eventueel investeringen buiten de regio te plegen die ook in de regio gerealiseerd zouden kunnen worden, kan ondersteuning van DEAL de kans vergroten dat het bedrijf voor verplaatsing of uitbreiding kiest voor een Drechtsteden-gemeente omdat DEAL het overzicht heeft van passend aanbod vanuit de gehele regio. Door DEAL te betrekken kan in dergelijke situaties worden voorkomen dat gemeenten het bedrijf een vanuit de regio bezien suboptimaal aanbod doen. Een andere reden om in bepaalde gevallen als gemeentelijke accountmanagers DEAL te betrekken bij eventuele binnenregionale verplaatsingen, is om te voorkomen dat een bedrijf regiogemeenten tegen elkaar uitspeelt. DEAL kan in dergelijke gevallen met de betreffende gemeenten zorgdragen voor de gewenste onderlinge afstemming tussen betrokken gemeenten.

Bij de promotie van de regio kan onderscheid worden gemaakt naar internationale en nationale promotie. Wat betreft internationale promotie wordt door DEAL intensief samengewerkt met Rotterdam Maritime Capital of Europe, met het accent op de maritieme sector. De nationale en regionale promotie wordt door DEAL zelf verzorgd waarbij de nadruk, net als bij de acquisitie, ligt op de speerpuntsectoren. Ook gaat DEAL gericht op pad voor individuele gemeenten indien gevraagd.

Aansluiting
aanbod op
speerpunten

Voor het goed uit kunnen voeren van haar werkzaamheden is DEAL o.a. afhankelijk van het aanbod aan bedrijfskavels / -ruimte. Op dit moment is het aanbod in de regio beperkt, met name ook in de gemeente Zwijndrecht. Dit beperkt het aantal bedrijven dat DEAL kan aandragen voor vestiging in de gemeente Zwijndrecht. Het aanbod van Zwijndrecht is vooral geconcentreerd op bedrijventerrein Bakestein en het te herontwikkelen voormalige Loveld-terrein. Het profiel van het voormalige Loveld-terrein past goed bij het speerpunt maritiem, vanwege de ligging aan het water en de beschikbaarheid over twee kades. Voor bedrijventerrein Bakestein is dit de vraag omdat dit een droog bedrijventerrein is met een hoogwaardig en kleinschalig karakter.

Bakestein sluit desondanks aan op de speerpunten van DEAL in die zin dat de inzet van DEAL op de speerpuntsectoren

- maritiem
- logistiek
- SMART industries

zich niet alleen richt op grote bedrijven dan wel alleen op productiebedrijven, maar ook op de hele keten met daarin naast grotere productiebedrijven of ruimtevragende logistieke bedrijven ook meer kleinschalige dienstverleners die zich specifiek op deze sectoren richten. Daarbij kan worden gedacht aan uiteenlopende soorten dienstverleners, zoals ingenieursbureaus of ontwerpbureaus.

Extra inzet in Zwijndrecht	<p>DEAL heeft ten behoeve van het voorliggende onderzoek op een rij gezet welke inzet is gepleegd, gericht op de gemeente Zwijndrecht en/of in opdracht van de gemeente Zwijndrecht, in aanvulling op de hiervoor toegelichte basistaken op het terrein van promotie en acquisitie. Het beeld is als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extra diensten en meerwaarde voor Zwijndrecht: specialistische acquisitie-ondersteuning van de accountmanagers, extra marketing ondersteuning door communicatieteam, campagnes voor bedrijventerreinen en content-creatie gericht op doelgroepen online en voor events. • Overige projecten van Deal in Zwijndrecht in de periode 2018, 2019 en 2020: faciliteren van bijeenkomsten in Binnenvaart Centre of Excellence, acquisitie voor Zwijndrecht Innovation Park en ondersteuning van organisatie Binnenvaardagen Zwijndrecht en opzet start financiering Ondernemersfonds in 2019 en 2020.
Bijdrage aan 'ecosysteem'	<p>De extra werkzaamheden illustreren de functie van DEAL binnen het economische 'ecosysteem' van Drechtsteden. De betrokkenheid van DEAL bij onder meer het Binnenvaart Centre of Excellence en bij de opstart van de Binnenvaardagen, onder meer door als penvoerder te fungeren voor aanvragen voor een bijdrage uit het Ondernemersfonds, zijn voorbeelden van de manier waarop DEAL haar inhoudelijke expertise en organisatiekracht inzet in brede zin voor een goed ondernemersklimaat in Drechtsteden. Op een hoger strategisch niveau, vormen ROM-D, EDB en DEAL een elkaar aanvullend ruimtelijk-economisch instrumentarium, die grotendeels werken vanuit een samenhangende agenda (in casu de Groeiagenda 2030). Ecorys concludeert in haar evaluatie van het ruimtelijk-economisch instrumentarium dat de ambities van de Groeiagenda nog meer bepalend kunnen zijn voor de inzet van deze instrumenten. Vastgesteld wordt dat de regio een nieuwe fase ingaat, met groei naar volwassenheid van de genoemde instrumenten en waarbij deze instrumenten nog meer worden ingezet ten behoeve van de invulling van de Groeiagenda. DEAL heeft in het kader van het voorliggende onderzoek aangegeven dat de organisatie graag haar bijdrage levert en, meer dan tot dusver, met gemeenten zou willen bekijken hoe het ecosysteem in de Drechtsteden verder kan worden verbeterd. Door het 'product' Drechtsteden te verbeteren, en daar gezamenlijk met de Groeiagenda aan te werken, wordt de effectiviteit van de inspanningen op het terrein van promotie en acquisitie naar verwachting bevorderd.</p>
Brede inzet DEAL	<p>In de subsidieaanvraag van DEAL²⁹ voor uitvoering van de basistaken in 2021, is aangegeven dat de basisdienstverlening van Deal in toenemende mate wordt aangevuld met en ondersteund door aanvullende opdrachten. Hierdoor neemt niet alleen de financiële kwetsbaarheid van de stichting af, maar kunnen er ook allerlei dwarsverbanden worden gelegd die passen binnen de doelstelling van regionale economische groei. DEAL verwijst naar ondersteuning van de EDB, bijdragen aan de regionale Groeiagenda en de Regio</p>

²⁹ Stichting Drechtsteden Economisch Acquisitie Loket (DEAL), *Acquisitie en promotie 2021, aanvraag regionale subsidiebeschikking*, 17 december 2020.

Deal en ondersteuning van individuele gemeenten.

Bij het laatste kan worden gedacht aan de vermarkting van bedrijventerreinen zoals Ambachtsezoom, DistriPark, Zwijndrecht Innovation Park, Bakestein en in Sliedrecht. DEAL geeft aan dat recent aanvragen voor ondersteuning zijn ontvangen voor projecten en campagnes voor: MKB Dordrecht, Digital Mainport, Antoniapolder, Friends of the River (zakelijk congres in het kader van 600 jaar St. Elisabethsvloed), Watertaxinewerk, en diverse video-opdrachten. In 2021 zal daar werk voor de Regio Deal bij komen, onder meer op het gebied van Digital Mainport.

3.3 Positionering ten opzichte van en samenwerking met IQ en NFIA

Invest
in Holland

Op het terrein van internationale acquisitie is het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) van het ministerie van Economische Zaken een belangrijke actor. De internationale acquisitie van bedrijven vindt primair plaats door het NFIA. De daarmee verzamelde leads van in vestiging in Nederland geïnteresseerde bedrijven worden vervolgens besproken in het netwerk 'Invest in Holland'.

In het netwerk Invest in Holland participeren de volgende organisaties:

- NFIA.
- Amsterdam in Business (AIB).
- Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM).
- Oost NL.
- Nederland Distributieland (NDL).
- Horizon Invest in Flevoland.
- Innovation Quarter.
- Invest in Zeeland.
- LIOF.
- Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM).
- Rotterdam Partners.
- Ontwikkelingsbedrijf Noord-Holland Noord (NHN).
- The Hague Business Agency.
- Utrecht Region.

Voor Zuid-Holland zijn Innovation Quarter (IQ) en Rotterdam Partners de organisaties waar NFIA in eerste instantie mee afstemt. Deal Drecht Cities neemt geen deel aan Invest in Holland. De positie van Deal is in die zin vergelijkbaar met bijvoorbeeld de organisatie REWIN die voor West-Brabant onder meer promotie en acquisitie van bedrijven oppakt. REWIN heeft toegang tot het Invest in Holland-netwerk via de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM) maar neemt zelf niet deel aan dit netwerk c.q. wordt niet toegelaten tot dit netwerk.

De procesgang als een lead vanuit NFIA wordt aangedragen bij IQ is als volgt:

- Indien IQ aangeeft geïnteresseerd te zijn in bepaalde leads dan wordt dit kortgesloten met DEAL indien er gemeenten zijn in Drechtsteden met een mogelijk voor deze leads passend vestigingsmilieu.
- Of Drechtsteden in beeld is wordt primair bepaald door de match tussen enerzijds de eisen die een bedrijf stelt aan de potentiële vestigingslocatie en anderzijds de kwaliteit van het regionale dan wel gemeentelijke vestigingsklimaat.
- De leads die door IQ worden gedeeld met DEAL bespreekt DEAL tweemaandelijks met de gemeenten. DEAL doet in dit overleg verslag van de uitkomsten van het intake gesprek dat met het bedrijf heeft plaatsgevonden en onderzoekt samen met de gemeenten de vestigingsmogelijkheden.
- Potentiële vestigingslocaties worden door DEAL aangeboden aan het bedrijf. Indien het bedrijf aangeeft geïnteresseerd te zijn in een van de locaties dan draagt DEAL het stokje over aan de betreffende gemeente. De insteek van DEAL is vervolgens om op de achtergrond betrokken te blijven en indien nodig de gemeente in het verdere proces van 'landing' van het bedrijf te assisteren.

Deal heeft verder ook een eigen acquisitie-ambitie. De eigen acquisitie-ambitie van Deal is voornamelijk nationaal, met daarnaast voor de maritieme activiteiten de ambitie om, mede in samenwerking met Rotterdam, ook internationaal te acquireren. De nationale acquisitie buiten de eigen regio betreft ook 'koude' acquisitie. Deal richt deze inspanningen vooral op de speerpuntsectoren van Drechtsteden, namelijk:

- Maritiem.
- Logistiek.
- Smart industries.

Daarnaast wordt DEAL uiteraard ook zelf door bedrijven benaderd: warme nationale acquisitie.

DEAL neemt de (koude) nationale acquisitie voor eigen rekening. Deze inspanningen zijn hoofdzakelijk gericht op bedrijven vallende binnen de speerpuntsectoren: smart industry, logistiek en maritiem. Daarnaast wordt DEAL uiteraard ook zelf door bedrijven benaderd: warme nationale acquisitie.

Andere focus NFIA en IQ dan Drechtsteden	<p>Voor de effectiviteit van de acquisitie-inspanningen van DEAL is van belang hoe de speerpunten van Drechtsteden aansluiten bij die van NFIA en IQ. Geconstateerd kan worden dat deze aansluiting niet optimaal is. Enkele waarnemingen ter illustratie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uit het jaarverslag 2019 van het NFIA / Invest in Holland blijkt dat Nederland voor buitenlandse bedrijven een interessant vestigingsplaats is en blijft. In 2019 hebben zich 386 internationale bedrijven gevestigd in Nederland, die goed waren voor ruim 14.000 banen.
--	--

- Binnen het netwerk Invest in Holland is NFIA verantwoordelijk voor het aantrekken van 268 bedrijven met daaraan gerelateerd zo'n 11.000 banen. De andere bedrijven worden ingebracht door de andere partners van het netwerk of door derde partijen.
- Een derde van de bedrijven komt uit Azië, een derde uit Noord en Zuid-Amerika en een derde uit de rest van de wereld. De meest bedrijven zijn actief in de ICT, creatieve en chemische sector, gevolgd door Life Science & Health. Deze sectoren sluiten maar beperkt aan bij de speerpuntsectoren van Drechtsteden, namelijk maritiem, logistiek en Smart Industries.
- Wat betreft type activiteiten gaat het om een grote diversiteit, uiteenlopend van hoofdkantoren, productiebedrijven, datacenters tot R&D faciliteiten.
- In het jaarverslag 2019 van de Zuid-Hollandse ontwikkelingsmaatschappij Innovation Quater is vermeld dat IQ vorig jaar 56 buitenlandse bedrijven in Zuid-Holland heeft geassisteerd bij vestiging, verhuizing of uitbreiding. Hiermee zijn op termijn ruim 2.800 arbeidsplaatsen gemoeid. De bedrijven die zich hebben gevestigd zijn voornamelijk actief in Life Sciences & Health, High Tech en Digital Technology, met een toename van Aerospace bedrijven. Waren voorheen de meeste bedrijven afkomstig uit de VS of China zien we nu dat de meeste bedrijven afkomstig zijn uit het Verenigd Koninkrijk. Ook voor de focus van IQ geldt dat deze in de praktijk maar beperkt aansluit op de speerpunten van Drechtsteden.
- In het jaarplan 2020 geeft IQ aan dat de inzet van IQ in belangrijke mate ook gericht is op het bevorderen van bedrijvenclusters en het bevorderen van een aantrekkelijk ecosysteem voor bedrijven. Belangrijke aandachtspunten zijn dan de toegang tot kapitaal voor bedrijven, bevorderen van netwerken en kennisuitwisseling, gekwalificeerd personeel en talentontwikkeling naast zaken als infrastructuur, cultuur en adequate formele instituties (met daarbij de toelichting dat IQ het niet als haar taak ziet om op al deze terreinen het voortouw te nemen).

De door NFIA en IQ geacquireerde buitenlandse bedrijven plaatsen de prestatie van DEAL in een perspectief. De inspanningen van NFIA hebben er in 2019 aan bijgedragen dat uiteindelijk 386 buitenlandse bedrijven zich in Nederland vestigden en voor IQ komt dit uit op 56 buitenlandse bedrijven. Voor NFIA geldt dat veel buitenlandse bedrijven zich vestigen rondom Amsterdam en Schiphol, waarbij er veelal sprake is van dienstverlenende bedrijven (onder meer in de ICT of creatieve sector of in de Life Science & Health). Deze focus sluit minder goed aan op de speerpunten van Drechtsteden. Voor IQ geldt dit in enige mate ook. Dit kan mede verklaren dat het aantal buitenlandse vestigers in Drechtsteden relatief gering is (in de jaren 2018 tot en met 2020 respectievelijk 2, 4 en voorlopig 4 bedrijven). Verder is zichtbaar dat bedrijven vooral geïnteresseerd zijn in vestiging op locaties c.q. in regio's waar sprake is van een concentratie van 'gelijkgestemden'. Daarom is Leiden nadrukkelijk in beeld bij Bioscience-bedrijven, Chemelot-terrein in Zuid-Limburg voor chemische bedrijven, Utrecht voor Life Science & Health-bedrijven, Brainport voor High Tech Systems and Materials (HTSM), enzovoort.

3.4 Tussenconclusies

Op basis van het voorgaande concludeert BEA als volgt:

- Het takenpakket van DEAL is sinds oprichting in 2014 aanmerkelijk verbreed. De verbreding betreft met name de bijdrage van DEAL aan de Groeiagenda van de regio Drechtsteden en de ondersteuning van de Economic Development Board (EDB).
- Voor de oorspronkelijke kerntaken van DEAL, te weten promotie en acquisitie, is van belang dat in 2015 Innovation Quarter (IQ) is opgericht, als de Zuid-Hollandse tegenhanger van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen NOM (voor Noord-Nederland), Oost NV (voor Overijssel en Gelderland), BOM (voor Noord-Brabant) en LIOF (voor Limburg). Het heeft met name consequenties gehad voor de internationale acquisitie. DEAL heeft geen eigen 'lijntje' met NFIA en het 'Invest in Holland'-netwerk. Mede hierdoor is de focus van DEAL meer op nationale acquisitie komen te liggen dan op internationale acquisitie (waarbij de acquisitie voor het speerpunt maritiem, in samenwerking met Rotterdam, nog wel mede op het buitenland wordt gericht).
- De focus van NFIA en IQ sluit maar beperkt aan bij de speerpunten van Drechtsteden. De meeste bedrijven die via NFIA naar Nederland komen zijn actief in sectoren als ICT, creatieve en chemische sector, Life Sciences & Health. IQ acquireert in de laatste jaren vooral bedrijven in sectoren als Life Sciences & Health, High Tech en Digital Technology.

4 Opbrengst Deal voor Zwijndrecht

DEAL heeft ten behoeve van het voorliggende onderzoek een nadere uitsplitsing gemaakt van de aantallen leads waar de organisatie mee bezig is (geweest), het aantal overdrachten richting gemeenten en de daaruit voortvloeiende 'landingen' van bedrijven in Drechtsteden naar de gemeente Zwijndrecht.

De aangerekte gegevens hebben betrekking op de periode van 2015 tot en met 2020, waarbij het laatste jaar uiteraard nog niet afgerond is.

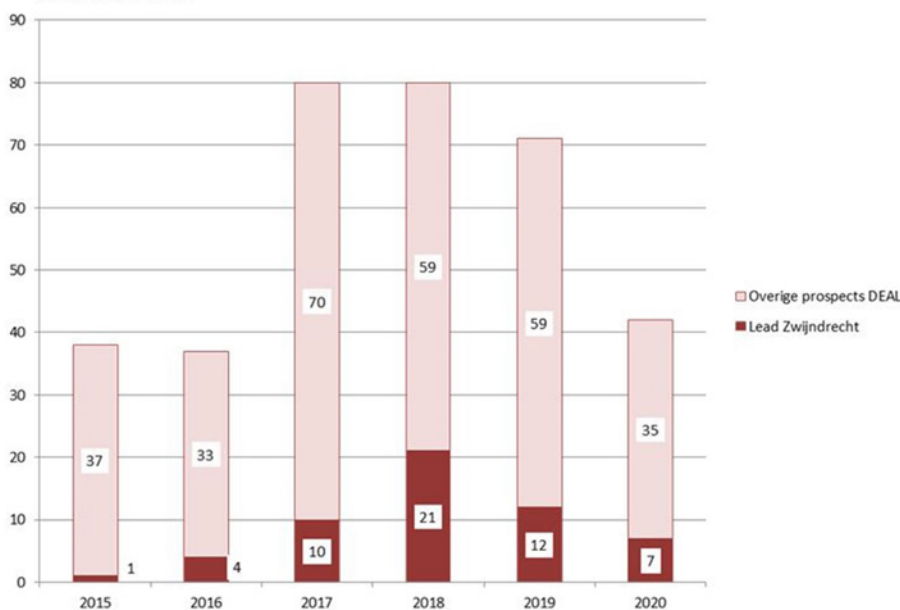
4.1 In Zwijndrecht 'gelande' bedrijven en bijdrage van Deal

In paragraaf 2.3 is bij de toelichting op de evaluatie in 2019 van de economische instrumenten van de regio Drechtsteden, waaronder DEAL, toegelicht dat DEAL in de periode van 2015 tot en met 2018 met in totaal 235 bedrijven bezig is geweest om te bezien of zij zich in Drechtsteden zouden willen vestigen.

Leads van DEAL & aandeel van Zwijndrecht Uit de voor het voorliggende onderzoek door DEAL aangeleverde gegevens over de periode 2015 tot en met 2020 blijkt dat dit aantal 'leads' (ook: 'prospects') voorlopig is opgelopen tot 348. Daarvan hebben er 55 betrekking op de gemeente Zwijndrecht, in die zin dat Zwijndrecht voor de betreffende lead de beoogde vestigingslocatie is of hiervoor binnen de regio Drechtsteden het best geschikt lijkt. Dit komt neer op een aandeel voor Zwijndrecht van circa 15,8 procent in het totaal aantal leads:

Leads Zwijndrecht versus totaal aantal prospects van DEAL!

Bron: DEAL!



Het aandeel van Zwijndrecht was in de jaren 2015 en 2016 relatief kleiner dan daarna.

Het beeld is als volgt:

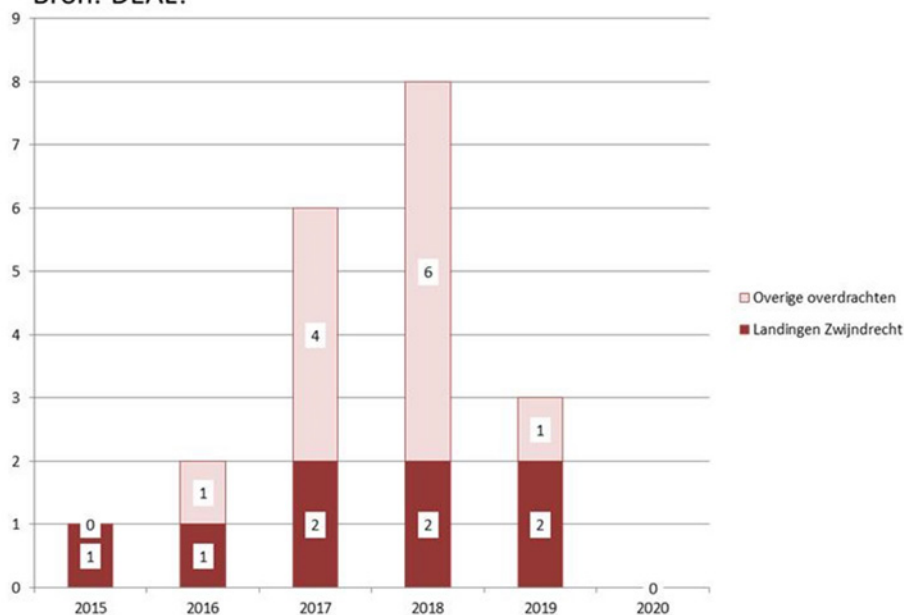
Aantal leads van DEAL uitgesplitst naar jaar	Regio	Uitsplitsing naar	
		Zwijndrecht	Elders in Drecht- steden
2015	38	1	37
2016	37	4	33
2017	80	10	70
2018	80	21	59
2019	71	12	59
2020	42*	7*	35
Totaal	348	55	293

Bron: DEAL

Van de 55 leads van DEAL die gericht waren op Zwijndrecht in de periode 2015 tot en met 2020 zijn 20 leads zo concreet geworden dat deze door DEAL overgedragen konden worden aan de gemeente Zwijndrecht. Van deze 20 overdrachten hebben uiteindelijk 8 bedrijven zich ook daadwerkelijk in Zwijndrecht gevestigd:

Landingen in Zwijndrecht en overige aan Zwijndrecht overgedragen leads

Bron: DEAL!

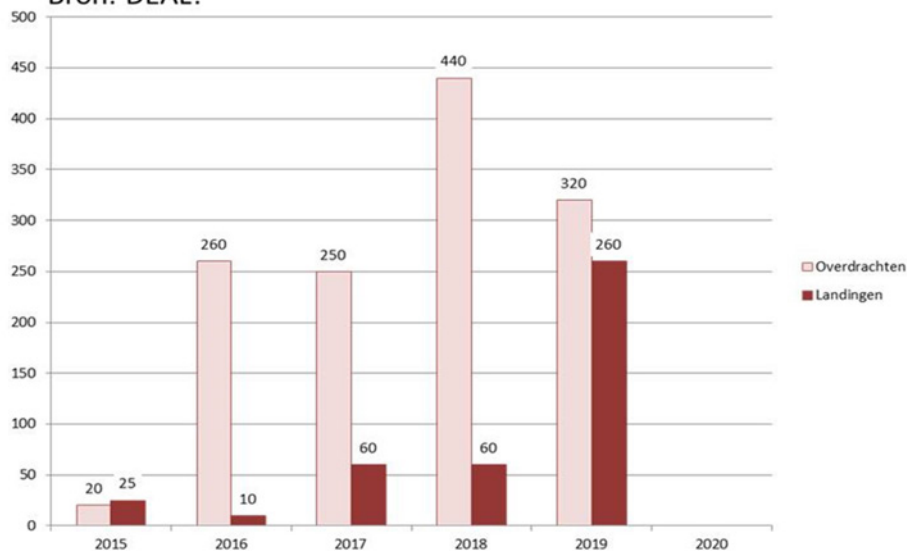


DEAL raamt het potentiële werkgelegenheidseffect van de uiteindelijk in Zwijndrecht gelande bedrijven op circa 415 arbeidsplaatsen.

De in 2019 gelande bedrijven (met name Oceanco) hebben daarin een groot aandeel met in totaal volgens DEAL 260 arbeidsplaatsen:

Geschat (potentieel) werkgelegenheidseffect overdrachten naar Zwijndrecht en landingen

Bron: DEAL!



Niet alle aan de gemeente Zwijndrecht overgedragen bedrijven vestigen zich ook daadwerkelijk in deze gemeente. Indien dit wel het geval was geweest, was het werkgelegenheidseffect volgens inschatting van DEAL opgelopen tot circa 1.300 arbeidsplaatsen.

Samenvattend

In totaal heeft DEAL 348 leads aangeboden aan de gemeenten in de regio. Daarvan betroffen er 55 primair de gemeente Zwijndrecht. Van deze 55 leads zijn 20 geïnteresseerde bedrijven overgedragen aan de gemeente Zwijndrecht. Het totale werkgelegenheidseffect van deze 20 bedrijven is geschat op circa 1.290 arbeidsplaatsen. Uiteindelijk zijn 8 bedrijven geland met een werkgelegenheidsimpact van 415 arbeidsplaatsen:

Jaar	Overgedragen aan gemeente		Landing in gemeente	
	Bedrijven	Arbeidsplaatsen	Bedrijven	Arbeidsplaatsen
2015	1	20	1	25
2016	2	260	1	10
2017	6	250	2	60
2018	8	440	2	60
2019	3	320	2	260
2020	Loopt nog	Loopt nog	Loopt nog	Loopt nog
Totaal	20	1.290	8	415

Bron: DEAL 2020

Op dit moment (2020) is Zwijndrecht voor 7 projecten in beeld als mogelijke vestigingsplaats. Deze trajecten lopen nog.

4.2 Beelden uit de praktijk, o.b.v. survey onder gelande bedrijven

Ten behoeve van het voorliggende onderzoek is een beperkte survey uitgezet onder bedrijven die zich recent in Drechtsteden hebben gevestigd. Deze survey omvat in principe alle bedrijven die in de periode 2015 tot en met 2020 in Zwijndrecht zijn geland en een representatieve selectie van bedrijven die zich in deze periode elders in de regio hebben gevestigd.

Van de in totaal 17 door DEAL aangedragen vestigende bedrijven, hebben inmiddels 11 bedrijven medewerking verleend aan het onderzoek. Het beeld dat BEA ontleent aan de met bedrijven gevoerde gesprekken, kan als volgt worden samengevat:

- De toegevoegde waarde die DEAL had bij de vestiging varieert van nihil tot zeer groot. Van de 11 bedrijven waarmee gesprekken zijn gevoerd, gaven 6 bedrijven aan dat de rol van DEAL waardevol is geweest.
- De volgende uitspraken van gesprekspartners illustreren waarom en hoe DEAL van belang is geweest voor het betreffende bedrijf:
 - “DEAL heeft ons goed geïnformeerd over de mogelijkheden in de regio en proactief meegewerkt bij het leggen van contact met de gemeente”.
 - “Via DEAL ben ik aan deze locatie en makelaar gekomen. DEAL heeft ons daarnaast actief geholpen met het vinden van toeleveranciers in de regio en het leggen van contacten met een opleidingsinstituut en gelijksoortige bedrijven”.
 - “Zeer plezierig, ze doen echt hun best om je binnen te halen, denken echt mee en het belang van Drechtsteden staat echt voorop (...) ik heb echt het gevoel dat wij een lokale partner hebben in de vorm van DEAL”.
 - “Het eerste contact met DEAL is gelegd tijdens een handelsmissie naar Turkije. Via DEAL is contact gelegd met de Duurzaamheidsfabriek en de gemeente Dordrecht.”
 - “We zijn via DEAL in contact gebracht met het Havenbedrijf Rotterdam voor deze locatie. De andere locaties die we onderzochten werden door DEAL zelf aangebracht.”
 - “De contactpersoon bij DEAL hielp ons in de zoektocht naar nieuwe locaties, zelfs degene die niet ‘officieel’ beschikbaar waren.”
- Van de bedrijven die zich de laatste jaren in Zwijndrecht hebben gevestigd, geeft minder dan de helft aan dat de rol van DEAL daarbij belangrijk was. Het betreft ook vestigingen die zonder betrokkenheid van DEAL naar verwachting gerealiseerd zouden zijn.
- De meeste bedrijven die zich hebben gevestigd in Zwijndrecht, of elders in Drechtsteden, zijn uitbreidingen van bedrijven die al in de regio gevestigd zijn of verplaatsingen (geheel of gedeeltelijk) van bedrijven binnen Drechtsteden of binnen de Zuidvleugel.
- Bedrijven die zich over korte afstand verplaatsen, nemen in principe hun personeel mee. Als een bedrijf groeit en/of als medewerkers vertrekken (bijvoorbeeld omdat de nieuwe woon-werk-afstand toch te groot blijkt), komen er werkplekken vrij voor onder meer inwoners uit de regio Drechtsteden.

- Een aantal van buiten de regio naar Drechtsteden verplaatste bedrijven geeft aan dat zij inmiddels gebruik maken van toeleveranciers vanuit de regio. Een enkel bedrijf geeft aan te verwachten dat dit in de komende jaren zeker met meer toeleveranciers uit de regio zal worden gewerkt.

De met gelande bedrijven gevoerde gesprekken illustreren dat DEAL, waar zij een actieve betrokkenheid heeft, niet alleen bijdraagt aan het lander van het bedrijf door een goede overdracht naar de gemeente, maar ook aandacht heeft voor de inbedding van het bedrijf in het 'ecosysteem' van de regio. Bijvoorbeeld door het bedrijf te verbinden met toeleveranciers, door contacten te leggen met kennis- en onderwijsinstellingen of anderszins.

4.3 Woon-werk-relaties in Drechtsteden

Ten behoeve van het voorliggende onderzoek zijn door Onderzoekcentrum Drechtsteden (OCD) gegevens aangereikt die inzicht verschaffen in de woon-werk-relaties binnen de regio Drechtsteden. Op basis van CBS-statistieken en het Bedrijven- en Instellingenregister MRDH/Drechtsteden is in beeld gebracht³⁰:

- Welk deel van de inwoners van een gemeente werkt in de eigen gemeente.
- Welk deel van de inwoners van een gemeente werkt in een andere gemeente in Drechtsteden.
- Welk deel van de inwoners van een gemeente werkt in een gemeente buiten Drechtsteden, elders in Nederland of in het buitenland.

Het beeld is als volgt:

Van woongemeente x 1.000 personen	Naar	Alb.	Dor.	H-G.	HIO	Pap.	Slie.	Zwij.	Regio	Elders	Totaal
Alblasserdam		1,8	0,8	0,1	0,2	0,5	0,5	0,3	4,2	5,1	9,3
Dordrecht		0,7	20,6	0,3	0,5	1,6	1,0	2,0	26,7	27,9	54,6
Hardinxveld-Giessendam		0,1	0,3	2,5	0,0	0,2	1,0	0,2	4,3	4,6	8,9
Hendrik-Ido-Ambacht		0,3	1,6	0,1	2,3	0,3	0,3	1,5	6,4	9,0	15,4
Papendrecht		0,9	2,4	0,4	0,2	2,6	0,9	0,5	7,9	7,6	15,5
Sliedrecht		0,2	1,0	0,7	0,1	0,6	3,4	0,3	6,3	5,3	11,6
Zwijndrecht		0,3	3,2	0,1	0,8	0,3	0,2	4,1	9,0	11,2	20,2
Totaal Drechtsteden		4,3	29,9	4,2	4,1	6,1	7,3	8,9	64,8	70,7	135,5

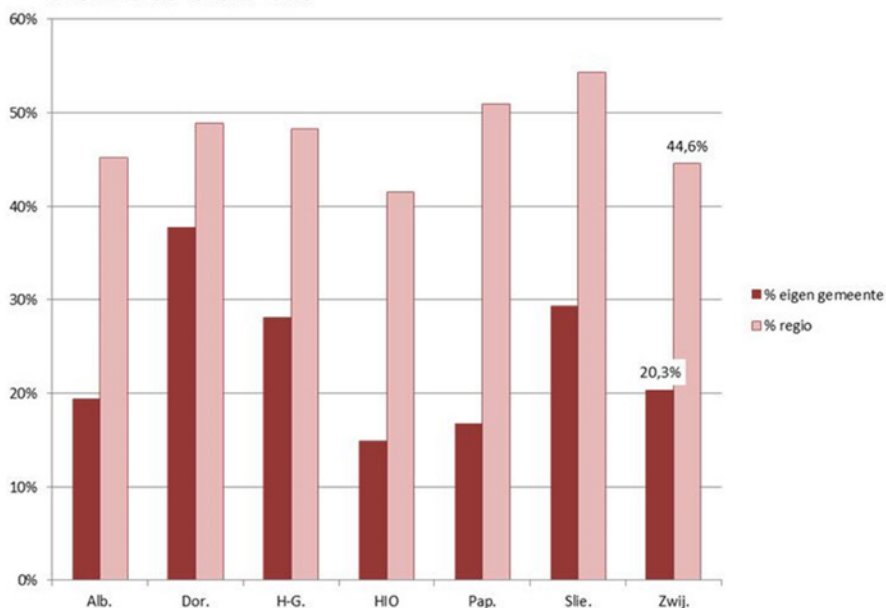
Leeswijzer: Op de 'regel' voor Alblasserdam staat achtereenvolgens hoeveel inwoners van Alblasserdam werken in Alblasserdam zelf (1.800), hoeveel in Dordrecht (800), enzovoort. Op het einde van de 'regel' is samengevat hoeveel mensen uit Alblasserdam werkzaam zijn in de regio (4.200) of elders (5.100). In totaal zijn 9.300 inwoners van Alblasserdam werkzaam in de eigen regio of daar buiten. Het aantal inwoners van Alblasserdam dat werkzaam is in de eigen gemeente is 1.800 (19,4% van alle werkzame inwoners).

³⁰ Aantal banen is op basis van Bedrijven- en Instellingenregister MRDH/Drechtsteden (peildatum 1 januari 2019) en de woon-werk-relaties op basis van CBS-cijfers van december 2018.

Van de in totaal 20.200 inwoners van Zwijndrecht die een baan hebben, werken circa 4.100 inwoners in de eigen gemeente (oftewel 20,3 procent van alle Zwijndrechtenaren met een baan):

Aandeel Zwijndrechtenaren dat werkzaam is in eigen gemeente of in eigen regio

Bron: OCD o.b.v. CBS



Voor de gemeente Dordrecht geldt, dat de gemeente het hoogste percentage kent van mensen met een baan die in de eigen gemeente werkzaam zijn (namelijk 37,7 procent). Voor Hendrik-Ido-Ambacht geldt dat het percentage het laagst is (circa 14,9 procent).

Op basis van deze gegevens kan ook het aandeel van inwoners van Zwijndrecht worden geraamd in het totaal aantal banen van de overige Drechtsteden-gemeenten. De kans dat een arbeidsplaats in Dordrecht wordt ingenomen door een inwoner van Zwijndrecht blijkt dan circa 5,9 procent:

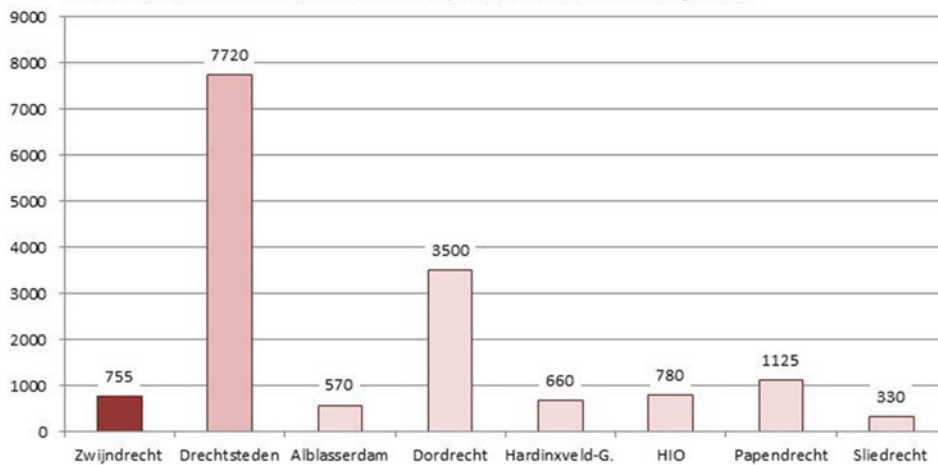
Woongemeente	aandeel Zwijndrecht t.o.v. aandeel inwoners van deze gemeente dat in eigen gemeente werkt	% inwoners dat werkt in eigen gemeente	Kans dat inwoner van Zwijndrecht baan inneemt in betreffende gemeente
Alblasserdam	16,7%	19,4%	3,2%
Dordrecht	15,5%	37,7%	5,9%
Hardinxveld-Giessenc	4,0%	28,1%	1,1%
Hendrik-Ido-Ambacht	34,8%	14,9%	5,2%
Papendrecht	11,5%	16,8%	1,9%
Sliedrecht	5,9%	29,3%	1,7%
Zwijndrecht	100,0%	20,3%	20,3%

4.4 Aandeel Zwijndrecht in werkgelegenheidsgroei Drechtsteden

De gezamenlijke ambitie van de Drechtsteden-gemeenten is om 30.000 extra arbeidsplaatsen te realiseren³¹. Over de periode 2020 tot 2030 betekent dit circa 1.000 extra arbeidsplaatsen per jaar. In de periode 2015 t/m 2019 nam het aantal banen in Drechtsteden toe met circa 7.700 banen (circa 1.540 per jaar):

Absolute toename werkgelegenheid, gemeenten in Drechtsteden, periode 2015 t/m 2019
in werkzame personen

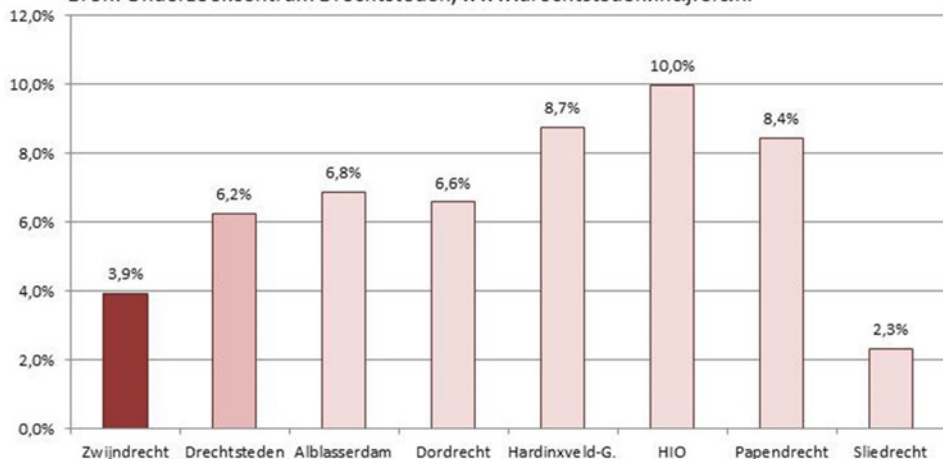
Bron: Onderzoekcentrum Drechtsteden, www.drechtsteden.incijfers.nl



Van deze toename van 7.700 banen, sloeg iets minder dan 10 procent neer in de gemeente Zwijndrecht (toename van 755 banen). De werkgelegenheidsontwikkeling lag in de gemeente Zwijndrecht procentueel wat lager dan voor Drechtsteden als geheel:

Procentuele toename werkgelegenheid, gemeenten in Drechtsteden, periode 2015 t/m 2019
in werkzame personen

Bron: Onderzoekcentrum Drechtsteden, www.drechtsteden.incijfers.nl



³¹ Zie Drechtsteden, *Groeiagenda 2030*, 2019. En <https://www.groeiagendadrechtsteden.nl/#WERKEN>.

De ontwikkeling van de werkgelegenheid in Drechtsteden is van een groot aantal factoren afhankelijk. Naast de inzet van DEAL! zijn dan met name de conjuncturele ontwikkeling en het beschikbare aanbod aan werklocaties, en de mate waarin dit aanbod aansluit op de vraag, van belang³².

Rol van DEAL
in perspectief

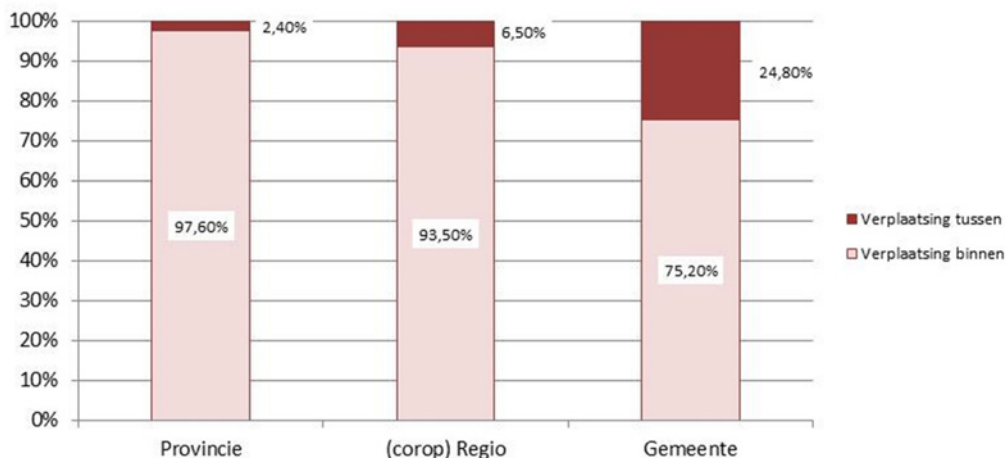
Het aantal verplaatsingen van bedrijven naar Zwijndrecht, of naar de Drechtsteden gemeenten als geheel, waarbij DEAL een rol heeft gehad, kan in het perspectief worden geplaatst van het totale aantal bedrijfsverplaatsingen. Daarbij moet echter rekening worden gehouden met de focus van DEAL, die tot gevolg heeft dat veruit het grootste deel van de bedrijfsverplaatsingen verplaatsingen betreffen waarbij in principe geen rol is weggelegd voor DEAL vanwege de focus van DEAL op:

- De focus van DEAL op het binnenhalen van bedrijven van buiten de regio Drechtsteden en van buiten de Zuidvleugel.
- De focus van DEAL op de speerpunten maritiem, logistiek en SMART industries.

Uit onderzoek blijkt dat veruit de meeste bedrijfsverplaatsingen in Nederland betrekking hebben op verplaatsingen binnen de betreffende provincie (en in wat mindere mate) de regio en de gemeente van vestiging³³.

Aandeel van bedrijven die binnen respectievelijk tussen provincies, regio's dan wel gemeenten verhuizen

o.b.v. PBL i.s.m. Pellenburg (2007)



³² De ontwikkeling van de werkgelegenheid in Zwijndrecht nam, zoals hiervoor toegelicht, toe met 2,4 procent in de periode 2015 t/m 2019. Als de periode 2013 t/m 2019 wordt beschouwd, is sprake van een teruggang met 1,2 procent. Daarbij zal meespelen dat tot circa 2013 de conjunctuur zich gunstig ontwikkelde, waarna er sprake was van een inzinking en vervolgens verder herstel tot de huidige coronacrisis.

³³ Op basis van enigszins gedateerd onderzoek, namelijk Frank van Oort e.a. (PBL) i.s.m. Piet Pellenburg (RUG) en Jesse Weltevreden (Bovag), *Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid*, 2007. BEA verwacht dat de weergegeven verhoudingen redelijk stabiel zijn in de tijd. Een actuelere bron wordt gezocht.

De primaire focus van DEAL is om bedrijven van buiten de regio aan te trekken. Dit betekent dat dan, uitgaand van deze onderzoeksgegevens, circa 6,5 procent van alle verplaatsingen van bedrijven voor DEAL relevant zijn. De sectorale focus van DEAL beperkt het aantal bedrijven dat voor DEAL als prioriteit geldt dan nog verder.

Het werkgelegenheidseffect van bedrijfsverplaatsingen tussen regio's is verder nog kleiner. Op basis van genoemd onderzoek is dit ingeschat op circa 4,6 procent van de totale werkgelegenheid die verbonden is aan binnen Nederland verhuisde bedrijven. Dit illustreert het gegeven dat bedrijven die zich over grotere afstand verplaatsen vaak kleiner zijn, gemeten naar het aantal arbeidsplaatsen.

In het voorliggende onderzoeksrapport is er om deze redenen niet voor gekozen om het aantal mede vanwege DEAL (in Zwijndrecht) gelande bedrijven of naar gemeenten overgedragen bedrijven af te zetten tegen het totale aantal verplaatsingen (naar Zwijndrecht of) naar de Drechtsteden als geheel. Dit leidt tot het vergelijken van 'appels met peren'. Maar een klein deel van alle bedrijfsverplaatsingen naar Zwijndrecht vallen binnen de primaire focus van DEAL.

4.5 Tussenconclusies

Het aantal bedrijven dat mede vanwege de inzet van DEAL in Zwijndrecht is 'geland', is beperkt. In de periode van 2015 tot en met 2020 betreft dit acht bedrijven. Het totale werkgelegenheidseffect van deze bedrijven wordt door DEAL ingeschat op circa 415 arbeidsplaatsen.

Bij nadere analyse van de bedrijven die zich in deze periode in Zwijndrecht hebben gevestigd, mede vanwege de inzet van DEAL, blijkt dat een groot deel van deze bedrijven afkomstig zijn uit de regio Drechtsteden zelf en een enkel bedrijf afkomstig is uit overige delen van de Zuidvleugel. De gemeente Zwijndrecht profiteert in de afgelopen jaren niet of nauwelijks van acquisitie door DEAL in Nederland buiten de Zuidvleugel of van internationale acquisitie. Hierbij speelt wel mee dat de locaties die Zwijndrecht in de aanbidding heeft (met name het terrein Bakestein) minder snel buitenlandse interesse wekken dan bijvoorbeeld de grootschalige en deels 'natte' bedrijventerreinen van de gemeente Dordrecht.

Een en ander laat onverlet dat de gemeente Zwijndrecht ook profiteert van bedrijven die zich in de regio maar buiten de gemeente Zwijndrecht vestigen. De woon-werk-relaties tussen de Drechtsteden-gemeenten zijn intensief. Slechts circa 20 procent van de inwoners van Zwijndrecht vindt een baan in de eigen gemeente. In totaal vindt circa 45 procent van de inwoners van Zwijndrecht een baan in de regio Drechtsteden, wat betekent dat meer inwoners van Zwijndrecht een baan vinden in één van de andere Drechtsteden-gemeenten dan in de eigen gemeente.

5 Governance

5.1 Keuze van DEAL voor stichting als rechtsvorm

Geen rol als 'eigenaar' Bij de oprichting van DEAL is gekozen voor de stichting als rechtsvorm. Dit heeft consequenties voor de wijze waarop de gemeenten bij DEAL betrokken kunnen zijn. Een stichting heeft een bestuur maar kent bijvoorbeeld geen Algemene Vergadering van Aandeelhouders, zoals bij een BV of een NV, waarin de gemeente zeggenschap heeft indien zij ervoor kiest om aandeelhouder te zijn. Een ander alternatief voor de stichting als rechtsvorm is de gemeenschappelijke regeling (GR). De GR is een samenwerkingsvorm met als grondslag de Wet op de gemeenschappelijke regelingen (Wgr) waarin in principe alleen overheden participeren. In het Algemeen Bestuur en/of het Dagelijks Bestuur van een GR kunnen wethouders van de aangesloten gemeenten plaatsnemen (ook een variant met raadsleden in het AB is mogelijk).

Door participatie in een GR of als aandeelhouder in een BV of NV kan de gemeente invulling geven aan haar rol als 'eigenaar' van de rechtspersoon.

Bij de stichting ontbreekt deze mogelijkheid. Weliswaar kunnen gemeenten een vertegenwoordiger hebben in een Raad van Toezicht, maar leden van een RvT worden geacht primair het belang van de stichting te dienen. Zij worden geacht zich bij hun taakuitoefening te laten leiden door het doel van de stichting.

In het geval van de stichting DEAL is er vanaf de start voor gekozen om de RvT te bemensen niet met bijvoorbeeld portefeuillehouders vanuit de te bedienen gemeenten, maar door onafhankelijke leden die zijn geselecteerd op hun inhoudelijke expertise, netwerk en ervaring als toezichthouder.

De gemeenten vervullen ten aanzien van DEAL ook andere rollen:

- De gemeente als opdrachtgever.
- De gemeente als beleidsbepaler.

Gemeente als 'opdrachtgever' De rol van de gemeente als opdrachtgever krijgt in het geval van DEAL primair vorm door de bijdrage die gemeenten leveren ten behoeve van de basistaak van promotie en acquisitie. De gemeenten kunnen voorwaarden stellen bij het beschikbaar stellen van hun bijdrage en deze vastleggen in een overeenkomst met DEAL. In paragraaf 3.1 is toegelicht welke afspraken in augustus 2016 zijn gemaakt door enerzijds DEAL en anderzijds de gemeenten Alblasterdam, Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht en Sliedrecht bij de toen gesloten overeenkomst voor de jaren 2016 tot en met 2019³⁴. In de overeenkomst

³⁴ Deze overeenkomst is niet ondertekend door de gemeente Zwijndrecht.

is de inspanningsverplichting van DEAL geformuleerd op de terreinen van acquisitie, marketing, communicatie en het organiseren van een 'rode loper' ten behoeve van de landing van bedrijven in de regio.

In het voorliggende onderzoek (in hoofdstuk 1) is vastgesteld dat de gemeenten bij de besluitvorming over het al dan niet continueren van hun bijdrage teruggrijpen naar de in de overeenkomst opgenomen doelen en aandachtsgebieden waar DEAL zich met name op dient te richten. De discussie die daarover dan ontstaat tussen gemeenten enerzijds en DEAL anderzijds, heeft er tot dusver steeds toe geleid dat de bijdrage werd gecontinueerd. Bij het besluit de bijdrage te continueren zijn wel op diverse momenten aandachtspunten geformuleerd, waar DEAL zich (sterker dan voorheen) op dient te richten

In aanvulling op het 'opdrachtgeverschap' voor de basistaken van promotie en acquisitie, heeft onder meer de gemeente Zwijndrecht in de afgelopen jaren ook voor aanvullende door DEAL op te pakken activiteiten een opdrachtgeversrol vervuld. Onder meer betrof dit het opstellen van een marketingplan voor het Zwijndrecht Innovation Park.

Gemeente als 'beleidsbepaler' De rol van de gemeente als beleidsbepaler komt tot uiting in de wijze waarop de gemeente bij het beschikbaar stellen van een bijdrage haar doelstellingen formuleert, waar DEAL zich op dient te richten. De rol als beleidsbepaler heeft in het geval van DEAL ook vorm gekregen via een ambtelijke 'economische werkgroep' en de bestuurlijke werkgroep 'Economie en Werken'.

5.2 Rol en betrokkenheid gemeenteraad

De betrokkenheid van de gemeenteraad van Zwijndrecht bij DEAL komt met name tot uiting op de volgende wijzen:

- Besluitvorming in de raad over al dan niet beschikbaar stellen van een bijdrage voor DEAL.
- Overleg met de portefeuillehouder Economie over zijn inbreng in de bestuurlijke werkgroep 'Economie en Werken', die op de schaal van Drechtsteden voor DEAL fungeert als bestuurlijk klankbord.

De vaststelling, op basis van de inventarisaties in hoofdstuk 1, dat DEAL slechts sporadisch op de agenda van de gemeenteraad staat, geeft aan dat de feitelijke betrokkenheid van de raad bij DEAL beperkt is. DEAL komt in principe alleen op de agenda van de raad indien het gaat om de verlenging van de overeenkomst en het aanwenden van de daarvoor benodigde middelen.

De werkzaamheden van DEAL komen verder wel aan bod in de raad als daar meer algemene economische thema's worden behandeld, vaak in relatie met de bij EDB belegde taken.

Aan de ene kant neem de raad dus niet het initiatief om DEAL te agenderen, anderzijds neemt ook DEAL hiertoe niet het initiatief. Zowel raad als DEAL laten dus kansen liggen om de onderlinge relatie te versterken.

In de nieuwe door de overige Drechtsteden-gemeenten met DEAL gesloten overeenkomst (ondertekening op 14 januari jl.), is vastgelegd dat Dordrecht in deze optreedt als eerste contractpartner namens alle gemeenten die de overeenkomst met DEAL hebben ondertekend. De financiële afwikkeling loopt via Dordrecht. Als vervolg van de overeenkomst worden de facturen van DEAL door Dordrecht betaald, die vervolgens aan de gemeenten factureert. Zwijndrecht heeft de overeenkomst niet ondertekend.

DEAL heeft een subsidieaanvraag ingediend bij de gemeente Dordrecht. De subsidiebeschikking is nog niet afgegeven. Naar verwachting zal dit op korte termijn gebeuren en zal hierin worden vastgelegd wat in de overeenkomst is overeengekomen. Met Zwijndrecht is nog geen overeenkomst gesloten.

DEAL voert naast de basistaken van promotie en acquisitie onder meer werkzaamheden uit ten behoeve van de regionale groeiagenda. De betrokkenheid van de gemeenten en van de gemeenteraden bij beide taken loopt uiteen:

- Voor de basistaken is met ingang van de nieuwe overeenkomst bepaald dat de gemeente Dordrecht namens de regiogemeenten (met uitzondering van Zwijndrecht) contractpartner is voor DEAL. DEAL stemt over de uitvoering af door middel van een ambtelijke 'economische werkgroep' en een bestuurlijke werkgroep 'Economie en Werken'. De gemeenteraad kan de portefeuillehouder bevragen over en aanspreken op deze uitvoering.
- Voor de taken die DEAL uitvoert voor de groeiagenda is van belang dat de uitvoering van de groeiagenda met ingang van 2020 bij de gemeenten is belegd, in aansluiting op het advies van de commissie-Deetman om de ruimtelijk-economische dossiers los te weken uit de structuur van de Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden. In 2019 is gestart met de implementatie van de uitvoering van dit advies om via bestuurlijke themagroepen meer netwerkachtig aan te sturen onder regie van de lokale gemeenteraden. Het college van B&W van Zwijndrecht is dan opdrachtgever voor eventuele inzet van DEAL op de Zwijndrechtse projecten die onderdeel vormen van de regionale groeiagenda en de gemeenteraad van Zwijndrecht kan het college in casu de portefeuillehouder bevragen over en aanspreken op de uitvoering.

5.3 Rol en betrokkenheid College van B&W

Vanuit het college van B&W van de gemeente Zwijndrecht participeert de portefeuillehouder Economie in de regionale bestuurlijke werkgroep 'Economie en Werken', die als bestuurlijk klankbord fungeert voor DEAL. Binnen de bestuurlijke werkgroep zijn twee bestuurlijke trekkers aangewezen, voor respectievelijk lobby inspanningen en economische onderwerpen in brede zin. De focus van de bestuurlijke werkgroep ligt op de uitvoering van

de regionale Groeiagenda en realisatie van de daarin opgenomen doelstellingen. Deze agenda raakt aan de werkzaamheden van zowel EDB, DEAL als ROM-D. Indien dit voor een overleg van de werkgroep wenselijk is, wordt de directeur van DEAL uitgenodigd deel te nemen. Buiten de Groeiagenda wordt in het bestuurlijk overleg gesproken over uiteenlopende zaken die voor de economische ontwikkeling van Drechtsteden belangrijk worden geacht. Dit kan ook betrekking hebben op in Drechtsteden gevestigde bedrijven die met een huisvestingsvraag zitten, bijvoorbeeld vanwege gebrek aan uitbreidingsruimte. In regionaal verband wordt dan naar oplossingen gezocht, waarbij DEAL nadrukkelijk wordt betrokken omdat daar een overzicht aanwezig is van alle in de regio mogelijk aan te bieden (vestigings- of uitbreidings-) locaties en de bij DEAL aanwezige kennis.

De betrokkenheid van DEAL bij huisvestingsvragen van bedrijven, met name behorend tot de speerpuntsectoren van DEAL, vergroot de kans dat een bedrijf met een huisvestingsvraag in Drechtsteden blijft. Het voorkomt dat de gemeente waarin het bedrijf gevestigd is alleen naar potentiële vestigings- of uitbreidingslocatie in de eigen gemeente kijkt, zonder daarbij het bredere perspectief van Drechtsteden te betrekken. Door dit laatste wel te doen, wordt de kans verkleind dat het bedrijf uiteindelijk uitwijkt naar een locatie buiten de regio.

Vanwege de bij DEAL aanwezige kennis en capaciteit is zichtbaar dat DEAL geleidelijk meer betrokken wordt bij regionale economische opgaven. Daarbij speelt mee dat DEAL de bureaufunctie vervult voor EDB. De bestuurlijke werkgroep heeft geen rol gespeeld bij de ondersteuning die DEAL biedt aan EDB, EDB heeft hiervoor zelf het initiatief genomen.

De portefeuillehouder ontvangt over hetgeen besproken wordt in de bestuurlijke werkgroep in de regel geen vragen vanuit de gemeenteraad en mede daardoor legt hij over hetgeen besproken is ook niet actief verantwoording af aan de raad.

Ook in het college van B&W wordt DEAL niet of nauwelijks opgevoerd als agendapunt. Als DEAL wordt geagendeerd is dat in het kader van de verlengingen van de overeenkomst en het daarvoor beschikbaar stellen van middelen of het is in relatie tot de werkzaamheden van ROM-D en EDB.

Voor zover BEA kan nagaan is er door de portefeuillehouder niet expliciet gecommuniceerd richting de gemeenteraad over de verschuiving in het takenpakket van DEAL, waarbij onder meer ondersteuning van de EDB en bijdragen aan de Groeiagenda zijn gekomen naast de oorspronkelijke basistaak gericht op promotie en acquisitie. De vraag is ook of dit noodzakelijk is indien de basistaak naar behoren en conform verwachting wordt uitgevoerd. DEAL is een onafhankelijke stichting die zelfstandig kan besluiten eventueel andere taken op te pakken naast de basistaak. Voor de portefeuillehouder en voor de gemeenteraad lijkt in principe de wijze waarop DEAL de basistaken, waarvoor gemeenten bijdragen

leveren, vervult en welke resultaten dit oplevert vooral van belang bij het beoordelen van DEAL.

5.4 Ambtelijke economische werkgroep

Op ambtelijk niveau vindt frequent overleg plaats tussen DEAL en de gemeentelijke accountmanagers. DEAL doet verslag van mogelijk geïnteresseerde bedrijven en gaat vooral in op hun profiel en behoeften en welke vestigingsplaatskwaliteiten dan met name gevraagd zijn. De accountmanagers geven aan of zij beschikken over geschikte vestigingslocaties (vooral nieuwe bedrijfskavels), die aan deze wensen van het betreffende bedrijf voldoen.

Zowel DEAL als de gemeentelijke accountmanager(s) van Zwijndrecht zijn tevreden over de transparante en open discussies tijdens het ambtelijk overleg. Er lijkt geen sprake van dubbele agenda's en er is geen sprake van onderlinge concurrentie tussen de gemeenten. Het belang van de regio staat voorop.

Wel geven de betrokken ambtenaren aan dat de nadruk van de werkzaamheden van DEAL betrekking hebben op promotie en marketing. De acquisitie inspanningen zijn onderbelicht. Wel wordt hierbij opgemerkt dat dit niet altijd even zichtbaar is voor de ambtenaren omdat zij niet betrokken zijn bij de samenwerking tussen DEAL en IQ en hoe het eigen netwerk door DEAL wordt ingezet c.q. benaderd.

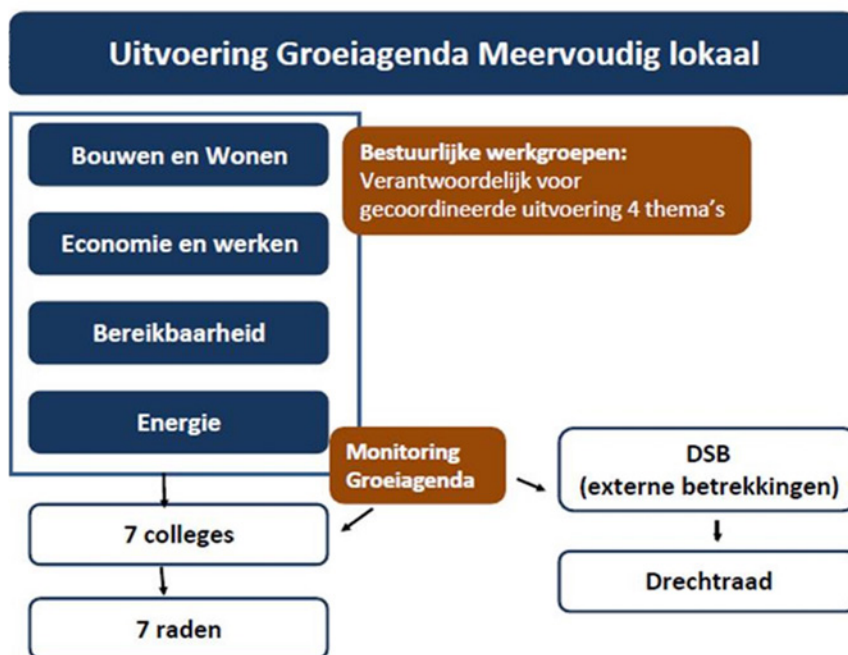
De komst van relatief weinig bedrijven naar Zwijndrecht c.q. het aantal door DEAL aangedragen leads heeft ook te maken met de aard en omvang van het beschikbare aanbod in de gemeente Zwijndrecht. In dat verband wordt door de DEAL en door de ambtenaren verwezen naar het aantal grootschalige en in een aantal gevallen buitenlandse bedrijven dat zich in Dordrecht heeft gevestigd, een gemeente die over relatief veel aanbod beschikt dat bovendien goed aansluit op de wensen van de geïnteresseerde (maritieme) bedrijven.

Onduidelijkheid is er over de betrokkenheid van DEAL indien een bedrijf geïnteresseerd is in vestiging en DEAL dus het stokje overgeeft aan de gemeente. DEAL geeft aan het proces te blijven volgen en in principe niet te interveniëren om het delicate vestigingsproces niet te verstoren. De enige uitzondering op deze beleidslijn is als DEAL rechtstreeks wordt benaderd of gevraagd door de markt om bij te springen. De betreffende gemeente behoudt dan haar eigen verantwoordelijkheid.

Ook is lang niet altijd te achterhalen hoe c.q. via welke kanalen een bedrijf uiteindelijk aanklopt bij een gemeente om te informeren naar vestigingsmogelijkheden. Hier geldt het adagium: succes kent vele vaders.

5.5 Bestuurlijke werkgroep ‘Economie en Werken’

Op bestuurlijk niveau is ten aanzien van de relatie tussen de Drechtsteden-gemeenten en DEAL met name de bestuurlijke werkgroep ‘Economie en Werken’ relevant. Deze bestuurlijke werkgroep is één van de bestuurlijke werkgroepen in de regio, die onder meer als doel hebben de Groeiagenda van de regio Drechtsteden tot uitvoering te brengen.



Hetgeen in de bestuurlijke werkgroep ‘Economie en Werken’ wordt besproken, bereikt via de colleges van B&W uiteindelijk bij de gemeenteraden. In de praktijk is er echter weinig informatie die op deze wijze vanuit de bestuurlijke werkgroep de gemeenteraad bereikt en daar ook besproken wordt.

5.6 Tussenconclusies

De aandacht voor DEAL in de gemeenteraad van Zwijndrecht is beperkt. Feitelijk is er vooral interesse in DEAL, althans blijkend uit agendering in de raad, indien er besloten moet worden over continuering van de bijdrage aan DEAL.

Op de momenten dat DEAL verder aan de orde komt in de gemeenteraad, is dit doorgaans in combinatie met ROM-D en EDB. Van een diepgaande bespreking van hetgeen DEAL doet of zou moeten doen en wat dit oplevert of hoe de inzet van DEAL nog meer kan opleveren, is nauwelijks sprake.

Door DEAL wordt aangegeven dat, indien DEAL wordt besproken in gemeenteraad dan wel college van B&W, de focus vooral ligt op de vraag “hoeveel bedrijven en werkgelegenheid DEAL heeft binnengehaald?”. DEAL zou graag zien dat daarnaast in besprekingen met de

gemeenteraden en colleges van B&W er meer aandacht is voor de voorwaarden waaronder de regio succesvoller kan zijn bij het acquireren van bedrijvigheid.

Bijlage I: gesprekspartners en gebruikte bronnen

Voor het onderzoek zijn in totaal circa twaalf gesprekken gevoerd met betrokkenen vanuit de gemeente Zwijndrecht, DEAL en enkele andere organisaties.

Interviews (met enkelen twee keer):

- Portefeuillehouder Economie, gemeente Zwijndrecht.
- Accountmanagers, gemeente Zwijndrecht.
- Beleidsadviseur Economie, gemeente Zwijndrecht.
- Projectleider Bakestein, gemeente Zwijndrecht.
- Adviseur en Account manager Havens, Industriële gronden en Economie, gemeente Zwijndrecht.
- Programmamanager Spoorzone at Gemeente Zwijndrecht/senior adviseur ruimtelijke ontwikkeling, gemeente Zwijndrecht.
- Projectmanager, gemeente Dordrecht/ROM-Drechtsteden.
- Strategisch adviseur, gemeente Dordrecht.
- Director Foreign Investments & Internationalization en MT-lid, Innovation Quarter.
- Directeur, DEAL Drecht Cities.
- Manager Acquisitie, DEAL Drecht Cities.

Daarnaast heeft een informele sessie plaatsgevonden met raadsleden, op 11 januari 2021.

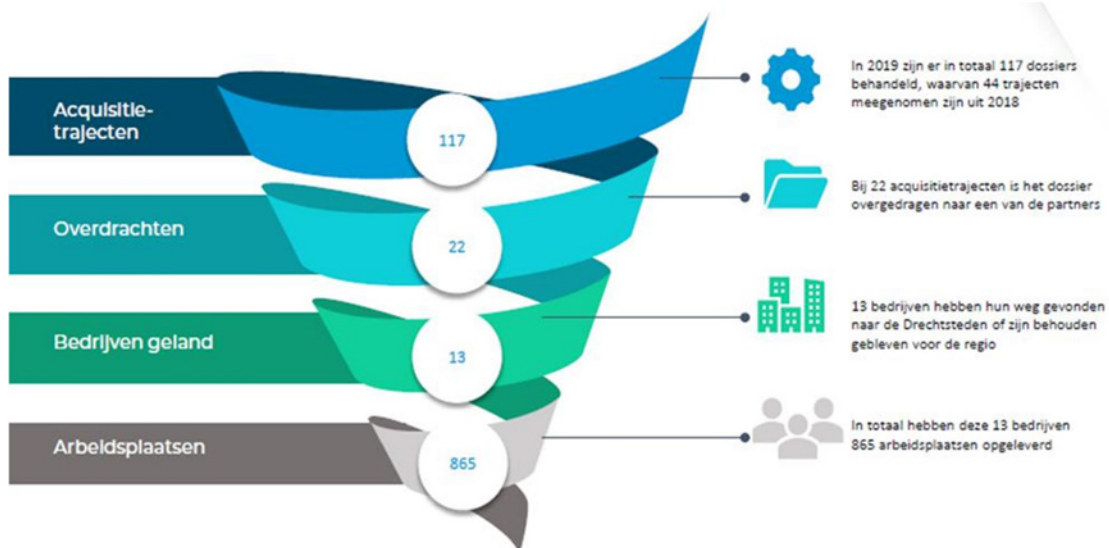
Survey onder in de regio gelande bedrijven:

- Er is ten behoeve van het onderzoek contact geweest (beknopt telefonisch interview in combinatie met contact via e-mail) met 11 bedrijven die in de periode vanaf 2016 tot heden zijn 'geland' in Drechtsteden, om inzicht te krijgen in (1) de economische impact op de gemeente Zwijndrecht en (2) de rol van DEAL bij de vestiging of verplaatsing.

Tot slot heeft BEA gebruik kunnen maken van door Onderzoekcentrum Drechtsteden (OCD) aangereikte gegevens over de woon-werk-relaties in de regio Drechtsteden.

Bijlage II: toelichting prestaties DEAL in 2019

2019 Deal Infographic

AcquisitieEvents & BeurzenInternationale delegatiesMedia



Bureau voor Economische Argumentatie

Stad van Cahen, Muurhuizen 104
3811 EL Amersfoort

t 06 - 43 03 51 16
e info@bea.nl
i www.bea.nl

