

Aan:
de voorzitter en leden
van provinciale staten van Drenthe

Assen, 14 september 2004
Ons kenmerk 37/6.17/2004008516
Behandeld door mevrouw N.J. van Ameyde (0592) 36 53 39
Onderwerp: Evaluatie 2001-2004 Stichting Drentse Bedrijfslokaties (DBL)

Geachte voorzitter/leden,

Graag informeren wij u over de evaluatie van de werkzaamheden van de Stichting DBL.

De Stichting DBL is in 1996 opgericht door de provincie Drenthe en de kerngemeenten in Drenthe. Na de gemeentelijke herindeling maken alle Drentse gemeenten deel uit van de Stichting DBL. Dit is een sterke solidaire constructie.

De doelstelling van de Stichting DBL is het stimuleren van economische activiteiten, de werkgelegenheid en bedrijvigheid in de provincie. Dit gebeurt door middel van een samenhangend integraal pakket van activiteiten. Die activiteiten richten zich voornamelijk op de acquisitie van bedrijven naar Drenthe. Ook wordt de aandacht meer gericht op verankering van bedrijven in Drenthe. De NV Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM) voert deze werkzaamheden uit op basis van een contract tussen de Stichting DBL en de NV NOM. Dit contract loopt af per 31 december 2004.

Het bestuur van de Stichting DBL bestaat uit de provincie Drenthe (portefeuillehouder Economische Zaken is voorzitter) en alle Drentse gemeenten. Dit bestuur heeft de werkzaamheden en resultaten over de afgelopen periode 2001-2004 geëvalueerd.

De algemene conclusie die duidelijk uit de evaluatie naar voren komt, is dat het zinvol is de huidige samenwerking en werkwijze in grote lijnen voort te zetten. Omdat de evaluatie positief uitvalt en de werkzaamheden door de projectmanagers NOM/DBL door alle betrokken partijen gewaardeerd worden, stelt het bestuur aan ons college voor een nieuw managementcontract tussen de Stichting DBL en de NV NOM aan te

gaan. Voor de financiering van de werkzaamheden van de Stichting DBL wordt weer een beroep gedaan op alle deelnemende partijen (gemeenten, provincie, NOM).

Ons college onderschrijft het Eindrapport evaluatie 2001-2004 Stichting DBL. Ook stemmen wij in met het nieuwe conceptmanagementcontract tussen de Stichting DBL en de NV NOM voor de periode 2005-2009.

De gevraagde bijdrage van de provincie is voor de periode 2005-2009 jaarlijks € 63.700,--. Dit is nagenoeg dezelfde bijdrage als voor de afgelopen periode. Ook de gemeenten wordt om een financiële bijdrage gevraagd, die hetzelfde is als de vorige periode (€ 104.400,--). De gevraagde bijdragen zijn ongewijzigd, omdat de NV NOM in de komende periode aanzienlijk meer kosten voor eigen rekening neemt.

Wij hebben besloten de provinciale bijdrage aan de Stichting DBL vast te stellen op jaarlijks € 63.700,-- structureel. De dekking hiervan vindt plaats door middel van het bedrag dat reeds vanaf de start structureel beschikbaar is voor de Stichting DBL (€ 24.500,--). Het restant ad € 39.200,-- wordt gedekt door vanaf 2006 de middelen die voor Syntens beschikbaar zijn gesteld te verlagen.

Ter informatie ontvangt u hierbij het Eindrapport evaluatie 2001-2004 van de Stichting DBL.

Hoogachtend,

gedeputeerde staten van Drenthe,

, secretaris

, voorzitter

Bijlage(n):
mat/coll.

Evaluatie 2001-2004

Stichting Drentse Bedrijfslokaties

18 augustus 2004

Inhoudsopgave

0. Inleiding	3
Onderwerpen evaluatie.....	3
1. Huidige bestuurlijke vorm	4
Bestuur.....	4
Raad van Advies.....	4
Ambtelijke werkgroep.....	4
Projectmanagers.....	5
Conclusie	5
Aanbeveling	5
2. Doelstellingen en resultaten.....	7
Algemeen.....	7
Projecten.....	7
Schatgraven.....	7
Netwerken.....	7
Onderzoek en marktkansen.....	8
Promotie.....	8
Thematerreinen.....	8
Conclusie	8
Aanbeveling	8
3. De synergie-effecten gezamenlijke Noord-Nederlandse aanpak.....	9
Conclusie	9
Aanbeveling	9
4. De samenwerking tussen afzonderlijke gemeenten, Stichting DBL en NOM	10
Conclusie	10
Aanbeveling	11
5. Accentverschuiving Drentse acquisitiespeerpunten.....	12
Energie.....	12
Zorg.....	12
Composite Valley	13
Recreatie en Toerisme.....	13
Conclusie	14
Aanbeveling	14
6. Aandachtspunten uit de evaluatie 1996-2000.....	15
Toerisme.....	15
Regiovisies.....	15
Regionale/terreingewijze promotie en acquisitie	15
Investment Award	15
Aanbeveling	16
7. Specifiek Drentse acquisitie-instrumenten.....	17
Conclusie	17
Aanbeveling	17
8. Mogelijke nieuwe aandachtspunten volgende periode	18
Conclusie	19
Aanbeveling.....	19
9. Financiering.....	19
Conclusie	20
Aanbeveling.....	20
10. Samenvatting aanbevelingen en eindconclusie.....	21
Samenvatting aanbevelingen.....	21
Eindconclusie.....	22

0. Inleiding

De Stichting Drentse Bedrijfslokaties (DBL) is in 1996 opgericht. Voor de uitvoering van de doelstellingen is bij de start een contract afgesloten tussen DBL en de N.V. NOM, Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord Nederland (NOM). Dit contract liep af per 31 december 2000. Na een evaluatie in september 2000 werd besloten opnieuw een contract tussen de genoemde partijen te sluiten voor een vierjarige periode. Deze periode loopt af op 31 december 2004. Aan de hand van de voorliggende evaluatie van de werkzaamheden wil het bestuur van de DBL bepalen hoe verder te gaan na 31 december 2004.

Onderwerpen evaluatie

1. De stichting DBL in de huidige bestuurlijke vorm.
2. De doelstellingen zoals deze zijn vastgesteld in het managementcontract tussen DBL en de NOM.
3. De synergie-effecten van een gezamenlijke Noord-Nederlandse aanpak voor het Drentse werkgebied.
4. De samenwerking tussen afzonderlijke gemeenten, Stichting DBL en NOM, inclusief een nieuw contract tussen DBL en de NOM.
5. Accentverschuiving Drentse acquisitiespeerpunten
6. Aandachtspunten uit de evaluatie 1996-2000
7. De huidige specifiek Drentse acquisitie-instrumenten
8. Nieuwe aandachtspunten volgende periode
9. Financiering
10. Samenvatting aanbevelingen en eindconclusie

1. Huidige bestuurlijke vorm

De Stichting DBL in de huidige bestuurlijke vorm is een sterke constructie. Alle gemeenten in Drenthe, zowel de economische kernzones als de plattelandsgemeenten zijn betrokken bij de DBL. Ook zijn ze allemaal vertegenwoordigd in het bestuur. Vestiging van nieuwe bedrijven en uitbreiding van bestaande bedrijven in de grotere gemeenten hebben ook een duidelijke uitstraling naar de economische activiteiten in de omliggende plattelandsgemeenten. De aanzuigende werking van de woon- en leefomgeving in de plattelandsgemeenten is een belangrijke kwaliteitsfactor in het vestigingsklimaat. Dit zorgt voor een zekere economische balans met de in de kernzones gevestigde bedrijven (mal en contramal).

Bestuur

Sinds de gemeentelijke herindeling in 1998 bestaat het bestuur uit alle twaalf Drentse gemeenten en de provincie Drenthe. Het voorzitterschap wordt overeenkomstig de statuten bekleed door de gedeputeerde van Economische Zaken van de provincie Drenthe. Het bestuur kiest uit zijn midden de functies van vice-voorzitter en penningmeester. Deze functies worden op het moment van de evaluatie vervuld door de portefeuillehouder van de gemeente Coevorden respectievelijk de portefeuillehouder van de gemeente Noordenveld. Het bestuurssecretariaat en de financiële afwikkeling worden ambtelijk verzorgd door de provincie Drenthe.

Het bestuur houdt zich bezig met de grote lijnen en stelt het jaarlijkse werkplan voor DBL vast. Ook de jaarlijkse begroting wordt door het bestuur vastgesteld. Regelmatig worden verder onderwerpen besproken die relevant zijn voor investeringsbevordering in Drenthe en in Noord-Nederland. Aan de bestuursvergaderingen nemen ook deel de adjunct-directeur NOM met acquisitie in de portefeuille en de projectmanagers NOM/DBL. Op deze wijze vindt een goede informatie-uitwisseling plaats. Het bestuur komt twee tot drie keer per jaar bijeen.

Raad van Advies

Naast het bestuur is er een Raad van Advies ingesteld. Deze bestaat uit vertegenwoordigers van verschillende (grotere) bedrijven in de verschillende regio's in Drenthe. De Raad van Advies adviseert het bestuur over het werkplan en daarmee samenhangende zaken. De Raad van Advies komt één keer per jaar bijeen. Daarnaast wordt, als daartoe aanleiding is, tussentijds de Raad van Advies door de projectmanagers NOM/DBL geraadpleegd. Dit gebeurt dan in bilaterale gesprekken of schriftelijk.

De jaarlijkse bijeenkomst van de Raad van Advies vindt plaats gezamenlijk met de bestuursvergadering in het najaar. Meestal neemt slechts een beperkt aantal leden van de Raad van Advies deel aan de bijeenkomsten. Wel wordt opgemerkt dat in de beginperiode door de projectmanagers vaker een beroep op de Raad van Advies werd gedaan, om de meest geëigende werkwijze en acquisitie-instrumenten uit te ontwikkelen. Nu DBL een aantal jaren functioneert is de inbreng van de Raad van Advies minder nodig geworden.

Ambtelijke werkgroep

Voor een goede informatie-uitwisseling en onderlinge communicatie is er een ambtelijke werkgroep ingesteld. Deze werkgroep bestaat uit de ambtelijke vertegenwoordigers van alle Drentse gemeenten en van de provincie Drenthe en ook de projectmanagers NOM/DBL. Deze werkgroep komt tweemaal per jaar bijeen en dient mede als voorbereiding op de bestuursvergaderingen. Ook Syntens en de Kamer van Koophandel worden in het overleg betrokken.

De organisatie ligt in handen van de projectmanagers NOM/DBL. De opkomst van het ambtelijk overleg was enige tijd geleden matig, maar vertoont het laatste jaar een sterk stijgende lijn. Voor de gespreksonderwerpen en vergaderlocaties wordt zoveel als mogelijk rekening gehouden met de wensen van de deelnemers. Door de Drentse projectmanagers wordt onderkend dat een interessante inhoud van vergaderingen van belang is om betrokkenheid en actieve deelname aan het overleg te stimuleren.

Projectmanagers NOM/DBL

De twee projectmanagers worden door de NOM ingezet op basis van het contract tussen NOM en DBL. Zij verrichten de in het managementcontract en de jaarlijkse werkplannen vastgelegde uitvoerende werkzaamheden voor DBL. Ze kunnen beschouwd worden als de vooruitgeschoven posten in de provincie. Beide projectmanagers werken voor alle Drentse gemeenten. Indien er vanuit individuele gemeenten extra ondersteuning wordt gewenst, kan de vraag hiervoor aan de projectmanagers worden voorgelegd.

De beide projectmanagers worden ondersteund door de expertise, het acquisitie- en promotienetwerk en de faciliteiten van de NOM als geheel. Zij onderhouden ook nauw contact met de afdelingen Ontwikkeling en Financiering van de NOM.

De projectmanagers NOM/DBL werken vooral vanuit het NOM-kantoor in Groningen, omdat daar alle faciliteiten en secretariële ondersteuning aanwezig zijn. Daarnaast is bij Syntens in Meppel een vergader-/werkkamer gehuurd die als uitvalsbasis kan dienen. In de eerste jaren van DBL was één van de toenmalige projectmanagers woonachtig in Steenwijk, waardoor Meppel een praktischer uitvalsbasis was dan Groningen. Dit is nu niet meer het geval. De werkkamer wordt nu vooral gebruikt om de tijd tussen twee afspraken in Zuid-Drenthe nuttig te kunnen besteden en voor afspraken met contacten uit Midden- en Zuidelijk Nederland. Met name contacten van ver vinden dit een plezierige mogelijkheid.

Regelmatig vindt er overleg plaats tussen de projectmanagers van DBL en medewerkers van Syntens, maar ook met vertegenwoordigers van de Kamer van Koophandel. Het doel van beide overleggen is te komen tot een afstemming van activiteiten.

Het overleg tussen de projectmanagers en de provincie is in de afgelopen periode geïntensiveerd. Op deze wijze vindt er een goed afstemming plaats over de werkzaamheden.

Conclusie

- De huidige organisatorische setting voldoet goed. Het bestuurlijk netwerk is voornamelijk gericht op informatie-uitwisseling en afstemming van activiteiten.
- De opkomst van de Raad van Advies valt tegen. Toch zijn de leden van de Raad nuttige contacten. Zij beschikken over een eigen netwerk. Het is van belang van hun kwaliteiten goed gebruikt te maken. De betrokkenheid van de diverse leden van de Raad van Advies bij DBL/ economische ontwikkelingen in Drenthe zou moeten blijven.
- De regiogedachte binnen Drenthe is groot. De Drentse gemeenten onderkennen het positieve uitstralings-effect van de grotere gemeenten naar de omliggende kleinere gemeenten. De deelnemende partijen vinden het van groot belang dat alle Drentse gemeenten betrokken blijven bij DBL.
- De extra huisvesting bij Syntens is niet meer strikt noodzakelijk, maar wordt door prospects en netwerkcontacten op prijs gesteld.

Aanbeveling

- Doorgaan met de huidige organisatie.
- Bij mogelijke voortzetting van de samenwerking tussen DBL en NOM moet de rol van de Raad van Advies opnieuw worden bepaald. Vanuit de NOM wordt voorgesteld om ook in Drenthe (in navolging van de provincies Fryslân en Groningen), een platform van ondernemers in te stellen die als ambassadeurs voor Drenthe kunnen optreden. In Fryslân functioneert dit onder de naam Club Diplomatie. De leden van de Raad van Advies zouden daarvoor een uitstekend startpunt vormen. De Raad van Advies binnen DBL houdt dan op te bestaan. De ambassadeursplatform heeft geen formele adviserende rol naar het bestuur DBL. Wel is NOM/DBL nauw betrokken bij de activiteiten van het ambassadeursplatform.
- Naast informatie-uitwisseling zou het bestuur zich meer een taak kunnen toe-eigenen van afstemming van aanbiedingen, problemen en oplossingen. Het principe van concurrentie blijft

van kracht, maar moet onderling zo goed als mogelijk worden ingedamd. Alleen dan hebben de Drentse gemeenten een sterke propositie.

- Uit kostenoverweging wordt aanbevolen de vaste huisvesting bij Syntens te beëindigen. Voorkeur voor een vorm die dichter bij de gebruiksrealiteit ligt. Wellicht zijn er met Syntens afspraken te maken over een gebruik/huur op uurbasis, of contractueel een maximum aantal gebruiksdagen (bijvoorbeeld 25) vast te leggen met een bijpassende realistische huursom. Een andere optie is overleggen in een horecagelegenheid.
- Continueren van het geïntensiveerde overleg tussen de projectmanagers en de provincie.

2. Doelstellingen en resultaten

Algemeen

Het doel van de Stichting DBL is het stimuleren van de economische activiteiten, de werkgelegenheid en bedrijvigheid in de provincie middels een samenhangend integraal pakket van activiteiten. In het contract tussen de Stichting DBL en de NOM is dit pakket van activiteiten benoemd. Hierna worden deze activiteiten besproken.

Projecten

Het totaal aan investeringen in Drenthe door stuwende bedrijven (nieuwe vestigingen en strategische uitbreidingen, waarbij verscheidene potentiële vestigingslocaties in beeld zijn) over de periode 2001-2003 bedraagt in totaal € 370 miljoen in 21 investeringsprojecten. Het voortschrijdend meerjarengemiddelde bedraagt over deze periode meer dan € 123 miljoen. Het aantal directe, nieuwe stuwende arbeidsplaatsen dat verband houdt met deze investeringen bedraagt over dezelfde periode gerekend 1409 (voortschrijdend meerjarengemiddelde: 470). Tenslotte werd nog een aantal projecten begeleid in accommoderende zin, waarvan het investeringsvolume en de werkgelegenheid niet nader wordt gekwantificeerd. Meer detailinformatie is vastgelegd in de afzonderlijke jaarverslagen die over de periode 2001 tot en met 2003 zijn uitgebracht.

Schatgraven

De schatgraafactiviteiten zijn met name bedoeld om een duidelijk beeld te krijgen van het stuwende bedrijfsleven in de regio. Schatgraven dient verscheidene doelen. Om te beginnen natuurlijk een verkenning van het bedrijfsleven in de regio: Wie maakt wat en hoe groot zijn de bedrijven. Ook wordt gesproken over bewegingen in de markt, anders gezegd wat brengt de nabije en middellange toekomst voor bedrijven en hoe kunnen ze daarop inspelen. Wie zijn hun (potentiële) toeleveranciers en afnemers, wat is hun ketenpositie. Welke behoeftes heeft een onderneming, zowel ruimtelijk economisch, de fysieke bedrijfsomgeving als ook in voorwaardenscheppende zin. Hiermee wordt een vertrouwensband met de directie van de regionale bedrijven opgebouwd. Zoals duidelijk zal zijn, worden bezoeken slechts zelden afgelegd precies op het moment dat er relevante ontwikkelingen zijn bij een organisatie. Belangrijk is het om bij al die organisaties zodanig duidelijk op het netvlies staan dat ze in al die gevallen waarbij de projectmanagers in directe zin ondersteuning kunnen bieden of kunnen doorverwijzen naar geschikte partijen. Op die wijze leveren de gesprekken in veel gevallen hetzij direct, hetzij in een later stadium tips/leads op die kunnen leiden tot concrete projecten. De schatgraafactiviteiten leveren veel informatie op. Hieruit worden ook o.a. potenties, synergieën en de kwaliteit van vestigingsvoorwaarden afgeleid. Deze informatie wordt direct teruggekoppeld aan gemeenten. In het managementcontract tussen NOM en de Stichting DBL is vastgelegd dat er op jaarbasis 100 schatgraafbezoeken moeten worden afgelegd. Over het algemeen wordt dit aantal ook gehaald.

Netwerken

De netwerkdoelstelling staat op het aangaan en onderhouden van jaarlijks minimaal 30 contacten met intermediairen in 1 op 1 gesprekken. Dit aantal wordt ruimschoots gehaald. In de netwerkcontacten worden de economische gebruikswaarden van Noord-Nederland en daarmee ook van Drenthe onder de aandacht van intermediairs gebracht. Tot de groep van intermediairen behoren onder meer de grote consultancybedrijven, banken, grote accountants, organisatieadviseurs en sectorspecialisten op diverse gebieden. De praktijk leert dat deze netwerkcontacten hierdoor tot ambassadeurs voor Drenthe/Noord-Nederland worden voor die prospects waaraan de regio een meerwaarde heeft te bieden. De projectmanagers voor DBL werken mee in het landelijke netwerk van de NOM.

Onderzoek en marktkansen

Binnen de NOM wordt de sectorbenadering gehanteerd als onderdeel van de algemeen noordelijke promotie- en acquisitietaken. Sterke sectoren worden benoemd en met kengetallen en andere relevante informatie onderbouwd en onder de aandacht gebracht. De laatste jaren is er sprake van een doorontwikkeling van deze benadering richting zo concreet mogelijke marktkansen en thema's.

De Drentse projectmanagers zijn de afgelopen jaren betrokken bij een aantal NOM-promotiecampagnes, waaronder 'Voedingsmiddelenindustrie', 'Bioprocessing', 'Chemie en rubber- en kunststofverwerkende industrie' en 'Energie'.

Promotie

De budgetten voor regionale promotie en acquisitie worden vooral ingezet voor netwerkactiviteiten, bedoeld om intermediaire partijen en potentiële vestigers op een ongedwongen wijze kennis te laten maken met de Drentse omgeving en vestigingsvoordelen.

Thematerreinen/regio-ontwikkelingen

De projectmanagers zijn betrokken bij enkele marktgerichte ontwikkelingen zoals de thematerreinen VAM/MERA in de gemeente Midden-Drenthe en het Emmtec Industry & Business Park in Emmen. Ook zijn zij betrokken bij diverse ontwikkelingen op het gebied van bedrijventerreinen binnen de regiovisie Zuid-Drenthe en Noord-Overijssel. Inmiddels is deze regiovisie omgezet in een tweetal regionale samenwerkingsverbanden voor de Oost- en West-vleugel van het gebied.

Conclusie

- De doelstellingen zoals deze geformuleerd zijn in het contract en ook in de activiteitenplannen zijn gerealiseerd.
- In de bestuursvergadering van 1 april 2004 werd door een aantal bestuurders benadrukt dat schatgraven en netwerken weliswaar aantoonbaar nuttige activiteiten zijn, maar dat het niet moet verworden tot het afleggen van bezoeken om afgesproken targets te halen. Liever wat minder, maar inhoudelijk betere contacten dan veel contacten die te oppervlakkig van karakter zijn. De projectmanagers worden door het bestuur in staat geacht hierin het juiste evenwicht te vinden.

Aanbeveling

- In een volgend contract ook weer dergelijke doelstellingen en prestaties opnemen. Bij de aantallen schatgraafcontacten en netwerkcontacten het gezond verstand de boventoon laten voeren.
- Op regelmatige basis (minimaal één tot tweemaal per jaar) bilaterale gesprekken voeren tussen de projectmanagers en de individuele bestuurders en hun ambtenaren.
- De projectmanagers meer inbreng geven op ad hoc basis en afhankelijk van de onderwerpen in regiovisies en andere regio-ontwikkelingen.

3. De synergie-effecten gezamenlijke Noord-Nederlandse aanpak

Vanaf 1995 vindt de acquisitie van stuwende bedrijven plaats via systematische netwerkmarketing. De basis van deze aanpak door de NOM is primaire beïnvloeding van belangrijke intermediaire adviseurs van bedrijven met investeringsplannen. Een belangrijk element hierbij vormt een goede kennis van de economische gebruikswaarden van Noord-Nederland. Het aantal tips en projecten in behandeling is gemiddeld rond de 200, waarvan in het algemeen een bovengemiddeld aantal Drenthe als beoogde vestigingslocatie heeft. Voor meer detailinformatie wordt verwezen naar de jaarverslagen over de periode 2001-2003.

De aanpak wordt goed ontvangen en begrepen door de markt. Het is van grote betekenis geweest dat de samenwerking van de NOM met provincies en gemeenten in het kader van investeringsbevordering is geïntensiveerd. Voorts is het intermediaire circuit zowel voor buitenlandse als binnenlandse investeringen van betekenis, waarmee effectiviteit en efficiency gediend zijn. Sinds 1995 wordt er gericht samengewerkt in Noord-Nederland.

In de drie noordelijke provincies zijn midden jaren negentig vergelijkbare initiatieven ontstaan: de Stichting DBL, Groninger Bedrijfslocaties (GBL) en Netwerk Fryslân (NF). De NOM is voor deze drie regionale netwerkorganisaties de uitvoerende contractpartij. De NOM is belast met de operationele realisatie van de doelstelling van de drie organisaties.

De projectmanagers voor DBL, GBL en NF zijn allemaal in dienst van de NOM, waardoor de continuïteit van de werkzaamheden wordt gewaarborgd. Er zijn binnen het NOM acquisitieteam nog twee projectmanagers werkzaam met speciale aandacht voor de bedrijven in de Verenigde Staten, respectievelijk Azië.

Dit maakt dat er duidelijke synergie-effecten optreden waardoor de voordelen voor de individueel deelnemende provincies groot zijn. Met name daar waar het nationale en internationale acquisitie betreft missen veel gemeenten de slagkracht om tot optimale resultaten te kunnen komen. De samenwerking tussen de NOM en de regionale netwerkorganisaties DBL, GBL en NF wordt door de NOM als succesvol beschouwd.

Inmiddels heeft GBL reeds besloten de samenwerking met de NOM voort te zetten voor de komende jaren.

Conclusie

- De gezamenlijke Noord-Nederlandse aanpak heeft een positief effect voor de investeringen en de werkgelegenheid. De afgelopen jaren was Drenthe meer dan gemiddeld de beoogde vestigingslocatie.
- Behalve op het gebied van investeringsbevordering, waarop het contract tussen de NOM en de Stichting DBL primair betrekking heeft, zijn er ook nog afgeleide voordelen. De projectmanagers kunnen, zonedig, snel een beroep doen op backoffice functies en op collega's van de NOM-afdelingen Financiering, Ontwikkelingsprojecten en Subsidieadvies. Dit heeft tot gevolg dat prospects beter (meer samenhangend) en sneller kunnen worden bediend.

Aanbeveling

- Met DBL aansluiting blijven houden bij de Noord-Nederlandse aanpak. De link binnen de NOM met andere afdelingen en collega's handhaven.

4. De samenwerking tussen afzonderlijke gemeenten, Stichting DBL en NOM

Uit een oogpunt van professionaliteit, draagvlak van de organisatie en efficiëntie is bij de start van DBL besloten de uitvoering van haar taken aan te haken bij de werkzaamheden van de NOM. De gemaakte afspraken zijn vastgelegd in een managementcontract tussen de Stichting DBL en de NOM.

De activiteiten van NOM/DBL in de huidige operationele opzet werpen vruchten af. In het algemeen kan worden gesteld dat de samenwerking met alle betrokken partijen uitermate soepel verloopt. Zowel de gemeenten als het bedrijfsleven kennen de organisatie goed. Ze doen steeds vaker een beroep op de projectmanagers. Omgekeerd doen de projectmanagers een beroep op ondernemers bij het verschaffen van specifieke kennis die van belang is voor potentiële investeerders. Het betrekken van reeds gevestigde ondernemers bij zogenaamde 'fact finding trips' van potentiële investeerders en intermediairen heeft een duidelijke toegevoegde waarde in de positionering van Drenthe in economisch Nederland.

De projectmanagers kunnen beschouwd worden als een verlengstuk van de gemeente. Alle gemeenten kunnen op het terrein van acquisitie en promotie altijd een beroep doen op de projectmanagers. De ervaring en kennis van de projectmanagers en van de andere afdelingen binnen de NOM zijn beschikbaar voor de gemeenten. In gezamenlijk overleg wordt hiervan gebruik gemaakt.

Wederzijdse informatie-uitwisseling tussen de gemeenten en de projectmanagers DBL is van groot belang. Gezamenlijk opwerken levert een meerwaarde op en dit gaat beter indien gemeenten in een vroegtijdig stadium hun eigen inbreng aan de projectmanagers NOM/DBL melden.

De informatie-uitwisseling tussen de projectmanagers en de individuele gemeenten is niet geformaliseerd. Wel is in het managementcontract opgenomen dat de Stichting DBL in nauwe samenwerking met de NOM een snelle en gemakkelijke toegang tot de gemeentelijke en provinciale bestuurlijke en ambtelijke organen en vice versa bevordert. Belangrijke relevante informatie die naar voren komt uit de diverse netwerk- en schatgraafcontacten van de projectmanagers wordt direct teruggekoppeld aan de betrokken gemeenten.

Tot nu toe heeft dit nog niet tot problemen geleid. Alle informatie die niet vertrouwelijk is, kan in principe worden gecommuniceerd.

In het verleden zijn er wel eens opmerkingen gemaakt over de transparantie in investeringsprojecten. Met name in het geval van grote internationale partijen willen de initiatiefnemers niet dat bepaalde project- en/of bedrijfsgegevens aan overheden worden doorspeeld. In sommige gevallen waarbij de contacten via een intermediaire partij verlopen zijn de gegevens niet, of slechts summier bij de NOM bekend. Belangrijk is dat er tussen de partijen een wederzijdse vertrouwensbasis is. Dat geldt zowel tussen initiatiefnemer/intermediair en NOM, als ook tussen NOM en gemeente/provincie.

In 2002 zijn als gevolg van de gemeenteraadsverkiezingen meerdere nieuwe bestuursleden benoemd. De projectmanagers bouwen met deze nieuwe portefeuillehouders economische zaken van de gemeenten weer nieuwe contacten op. De samenwerking tussen de gemeentelijke bestuurders van de individuele gemeenten en de projectmanagers verloopt momenteel goed. Door een enkele bestuurder wordt een afstand ondervonden tussen DBL en de gemeente.

In het algemeen verloopt de samenwerking tussen het ambtelijk apparaat van de individuele gemeenten en de projectmanagers goed. Er zijn weliswaar verschillen in de manier van

samenwerken, voornamelijk samenhangend met de intensiteit van de contacten. Die verschillen hebben geen dempende werking op de effectiviteit van de activiteiten.

Conclusie

- In het algemeen verloopt de samenwerking soepel.
- De informatie vanuit gemeenten naar de projectmanagers NOM/DBL blijft wel aandacht vragen. In een enkel geval wordt op bestuurlijk niveau een afstand ondervonden.

Aanbeveling

- De werkwijze en samenwerking zoals deze verwoord zijn in het contract voortzetten.
- Aandacht blijven schenken aan de bestuurlijke betrokkenheid.
- Zie verder de aanbevelingen bij de hoofdstukken 2 en 3.

5. Accentverschuiving Drentse acquisitiespeerpunten

Vanaf 2003 wordt door de provincie Drenthe nagedacht over haar rol in de verdere economische ontwikkeling van Drenthe. Hierover wordt met enige regelmaat gesproken door een vertegenwoordiging van de productgroep Economie van de provincie Drenthe en de projectmanagers van de NOM. Benadrukt werd dat de provincie niet de door de NOM gevoerde acquisitieaanpak ter discussie wil stellen, maar naast de nu herkende sterke sectoren meer op zoek is naar accenten die voor Drenthe kunnen worden uitgewerkt tot sterke proposities. In het voorjaar van 2003 is in een brief een overzicht gegeven van mogelijke nieuwe speerpunten in acquisitie die specifiek voor Drenthe van belang worden geacht. De volgende onderwerpen zijn daarin genoemd:

- Energie(technologie)
- (Commerciële) zorg
- Composite valley
- Recreatie en Toerisme

Ten tijde van deze evaluatie zijn voor al deze mogelijke speerpunten acties in gang gezet. Uiteraard ontslaat dit niemand van de morele plicht om scherp te blijven letten op andere ontwikkelingen die kansen bieden voor economische ontwikkelingen in de provincie Drenthe.

Energie

Op noordelijke schaal is het project Energy Valley opgericht. De AOP-campagne die de NOM gaat uitvoeren, staat los van dit concept.

Het onderwerp energietechnologie wordt belicht in de AOP campagne. De kartrekker daarvan is één van de Drentse projectmanagers. De specifieke sterktes van Drenthe op het gebied van energie(technologie) zullen binnen de campagne ruimschoots aandacht krijgen, en daarmee ook in de actieve regiomarketing rondom dit onderwerp. Binnen Noord-Nederland zijn de uitgangspunten voor Drenthe binnen de AOP campagne energie gunstig te noemen. Dit komt niet in de laatste plaats door de aanwezigheid van een fors aantal grotere bedrijven die zich met energietechnologie en energiegerelateerde diensten bezighouden. De campagne zal van dit gegeven gebruik maken. In het kort komt de aanpak erop neer dat na onderzoek naar de huidige positie van Noord-Nederland op het gebied van energie plus onderzoek naar de marktkansen een concrete campagne zal worden ontwikkeld. Het onderzoek en de campagne zijn gefocust op de volgende drie thema's:

- **Energie (transitie)technologie:**
Ontwikkeling, productie en levering van technologie bestemd voor winning, productie, transport en opslag van energie (elektriciteit, warmte en gas) en energiedragers (brandstoffen)
- **Energiediensten / ICT:**
Dienstverlening, gericht op het ondersteunen van winning, levering, transport en opslag van energie, zowel technisch als administratief, zoals metering bedrijven, call centra en shared service centra
- **Duurzame energiedragers:**
Ontwikkeling, productie en levering van (duurzame en/of innovatieve) energiedragers, waaronder biobrandstoffen als biomassa, biogas/groen gas, pure plant oil (PPO), biodiesel (RME) en bio-ethanol

De campagne energie gaat medio 2004 van start. De betrokkenheid en mogelijkheden van ook de Drentse bedrijven worden hierdoor mede zichtbaar. Er kan dan een actieplan worden opgesteld voor Drenthe.

Zorg

Veranderingen in de zorg (zowel cure als care) zijn volop gaande. Uit contacten met een breed scala aan organisaties (overheden, semi-overheden, instellingen, private ondernemingen, opleidingsinstituten en verzekeraars) komt een duidelijk beeld naar voren: zorg wordt steeds vaker gezien als een factor van economische betekenis. Daarnaast wordt vanuit het ministerie van VWS aangedrongen op meer marktwerking. Dit maakt ook dat de reguliere zorgaanbieders voor veranderingen staan, waardoor in samenwerking nieuwe commercieel aantrekkelijke initiatieven kunnen worden ontwikkeld.

Juist de combinatie met de rust in Drenthe, de toeristische, culturele en andere ontspanningsmogelijkheden in het Noorden lijken kansrijk voor het aantrekken van dit soort nieuwe bedrijvigheid. Aanvullend op een regionaal verzorgende zorgtaak lijken veel aangrijpingspunten aanwezig om ook economisch stuwende activiteiten te ontwikkelen. Medio 2004 zal een marketing- /acquisitieplan rond dit onderwerp worden afgerond, waarna concrete acties kunnen worden ontwikkeld. Hierbij wordt gericht op stuwende commerciële activiteiten.

Composite Valley

Hoewel relevant, is een composite valley in Drenthe een kwestie van lange adem. Indien enkele van de lopende acquisitieprojecten in Drenthe landen, zullen deze dit fenomeen een forse stap voorwaarts te kunnen brengen. Bescheidenheid lijkt niet noodzakelijk: rond Delft en Rotterdam zou zich ook een composite valley bevinden, maar deskundigen menen dat dit meer een bestuurlijk fenomeen is dan een echte kennisregio op dit gebied. De bedrijvigheid en opleidingsinstituten in Zuid-Drenthe zouden nu al minstens een even sterke propositie bieden.

Recreatie en Toerisme

In het managementcontract tussen NOM en de stichting DBL is stuwend toerisme naast stuwende dienstverlening en industrie nadrukkelijk als aandachtsgebied omschreven. De investeringspremieregeling kende de afgelopen jaren al de mogelijkheid om vestigingsprojecten van en uitbreidingsprojecten bij stuwend toeristische bedrijven te premiëren. Toch zijn er verschillen te onderkennen in de aangrijpingspunten die een rol spelen bij stuwend dienstverlenende en industriële bedrijven enerzijds en stuwend toeristische bedrijven anderzijds. De verschillen vallen uiteen in een aantal aspecten:

- Het 'afzetgebied'
- De vestigingsfactoren
- De mogelijke locaties

Stuwend dienstverlenende en industriële bedrijven leveren hun goederen, respectievelijk diensten aan afnemers buiten Noord-Nederland. Ze brengen dus iets vanuit de regio naar buiten de regio. Stuwend toeristische bedrijven ontvangen bezoekers van vooral buiten Noord-Nederland. Dus de omzet wordt pas gegenereerd als die bezoekers hier komen om hun geld uit te geven.

Er bestaat een verschil tussen de interpretatie van vestigingsfactoren voor industriële en dienstverlenende bedrijven enerzijds en toeristische bedrijven anderzijds.

Voor industriële en stuwend dienstverlenende bedrijven zijn omgevingsfactoren in relatieve zin van belang. Denk aan een goede logistieke ligging, de aanwezigheid van toeleveranciers en dergelijke.

Voor veel toeristische bedrijven zijn bepaalde omgevingsfactoren in absolute zin van belang (ligging aan zee, in het bos, of op de heide). Het trekkende element is daar de fysieke omgeving. Infrastructuur kun je aanleggen, maar de natuurwaarden die voor veel toeristische accommodaties van belang zijn niet.

De meeste toeristische bedrijven zijn ruimte-intensief. Een dergelijke onderneming vraagt enkele tot vele tientallen hectares aaneengesloten gebied. Een bepalende factor wordt dan onder meer een Provinciaal OmgevingsPlan (POP).

Voor stuwende industriële en dienstverlenende bedrijven kunnen er locaties op bestaande of te ontwikkelen bedrijventerreinen/kantoorlocaties worden aangeboden. Voor toeristische bedrijven ligt dit anders. Daarvoor zijn in het algemeen geen specifieke locaties voor beschikbaar. Voor zover zich een prospect voordoet, moet binnen de kaders van het POP worden bekeken of een bepaalde ontwikkeling wordt toegestaan. Je bent dan ook veel meer afhankelijk van de mogelijkheden die een potentiële ondernemer ziet voor een specifieke locatie.

Naast verblijfsaccommodaties kent de toeristische sector ook dagattracties. Deze zijn in veel gevallen thematisch van opzet en zeer grootschalig. Het concept dat de initiatiefnemer heeft moet goed aansluiten bij de locatie. Wellicht is het zinvol om een werkgroep te starten waarin de relevante Drentse gemeenten een vertegenwoordiger afvaardigen om zaken meer concreet uit te werken.

In de afgelopen periode heeft het projectmanagement wel een schakelende rol gehad bij het uitwisselen van informatie rondom het TT-circuit in relatie tot recreatie en toerisme.

Conclusie:

- Gelet op de algemene conjuncturele omstandigheden is het zinvol geweest na te denken over een accentverschuiving in de speerpunten voor acquisitie in Drenthe.
- Mogelijk is er meer aandacht nodig voor Lofar en de de spinning-off van Lofar.

Aanbevelingen:

- In een eventueel nieuw managementcontract opnemen dat er blijvend nagedacht wordt over nieuwe speerpunten, flexibel inspelen op veranderende omstandigheden.

6. Aandachtspunten uit de evaluatie 1996-2000

Bij de vorige evaluatie zijn de volgende nieuwe aandachtspunten naar voren gekomen.

Toerisme

In de provincie Drenthe speelt toerisme een belangrijke rol. In het huidige managementcontract tussen DBL en de NOM is vastgelegd dat de sector stuwend toerisme aandachtspunt is bij de acquisitie- en promotieactiviteiten van DBL. Op deze wijze zouden de activiteiten van NOM/DBL ook rechtstreeks iets kunnen betekenen voor de kleinere Drentse gemeenten.

In de nu geëvalueerde periode hebben de projectmanagers de sector stuwend toerisme expliciet aandacht gegeven. In de afgelopen jaren is echter gebleken dat dit een zeer taaie materie is. In hoofdstuk 5 is daar nader op ingegaan.

Conclusie: de sector stuwend toerisme is wel belangrijk voor Drenthe en blijft aandacht vragen.

Regiovisies

De betrokkenheid van het projectmanagement in de diverse regiovisies is beperkt. De projectmanagers nemen op gepaste wijze deel aan de regiovisies door middel van het inbrengen van kennis. Tegelijkertijd blijft de acquisitie voor geheel Drenthe daarbij uitgangspunt. In de afgelopen periode was sprake van het inbrengen van specifieke acquisitiekennis bij de regiovisie Zuid-Drenthe/Noord-Overijssel en bij de regiovisie Assen-Groningen.

Conclusie: het projectmanagement heeft wel een belangrijke, zij het niet structurele, inbreng bij de regiovisies.

Regionale/terreingewijze promotie en acquisitie

Tijdens de vorige periode is geëxperimenteerd met meer regionale of zelfs terreingewijze promotie en acquisitie. De resultaten hiervan waren positief. Vervolgens is er in het managementcontract voor de periode 2001-2004 opgenomen ook regionale en/of terreingewijze promotie en acquisitie tot de reguliere taken van DBL behoort. De NOM brengt hierbij de economische gebruikswaarden van de regio's en de bedrijventerreinen onder de aandacht. Deze vernieuwing heeft als voordeel dat het meer resultaatgericht is Door een optimale afstemming tussen de betrokken partijen. Helaas zijn er nog weinig concrete resultaten te noemen. Echter dit hangt samen met de economische teruggang in de economie (uitblijven van grootschalige investeringen in chemie- en kunststoffensector) en marginale rendementen in de milieusector

Conclusie: Alle deelnemende partijen zijn van mening dat regionale en terreingewijze promotie en acquisitie, naast de algemene promotie en acquisitie zinvol is

Investment Award

In de afgelopen periode is de Investment Award ontstaan. De Investment Award heeft een duidelijke publiciteitsfunctie. Buitenlandse bedrijven die geïnvesteerd hebben in Drenthe komen in aanmerking voor de Investment Award. De projectmanagers kunnen het inzetten in het kader van promotie en relatiebeheer. Het bestuur beslist aan welk bedrijf de Investment Award wordt aangeboden. Er zijn 5 kunstwerken ten behoeve van de Investment Award aangeschaft. In goed overleg met het uitgekozen bedrijf, betrokken gemeente en provincie wordt een passend moment uitgezocht. De eerste uitreiking heeft plaatsgevonden in 2002. Het bedrijf Yamanouchi heeft het bijbehorende kunstwerk ontvangen. Het actief inzetten van de Investment Award in het kader van promotie en relatiebeheer is enigszins gestagneerd door het achterblijven van internationale investeringen.

Conclusie: Omdat de Investment Award weinig wordt uitgereikt blijft het een exclusieve prijs die kan worden ingezet voor promotie en relatiebeheer

Aanbeveling

- In een eventueel nieuw contract ook weer de sector stuwend toerisme opnemen.
- De betrokkenheid van het projectmanagement in de regiovisies in voorkomende gevallen intensiveren, voor zover dit opportuun is.
- Regionale en/of terreingewijze promotie en acquisitie als reguliere taak van DBL blijven bestemmen.
- De Investment Award blijven gebruiken als exclusieve prijs voor promotie en relatiebeheer.

7. Specifiek Drentse acquisitie-instrumenten

Bij het projectmanagement was er in de eerste contractperiode (1996-2000) behoefte ontstaan aan versterking van het Drentse acquisitie-instrumentarium. Vervolgens zijn er twee acquisitie-instrumenten voor Drenthe ontwikkeld. Dit zijn het Provinciaal Werkgelegenheidsproject Drenthe (PWP), een soort loonkostensubsidie voor het creëren van arbeidsplaatsen en de ondersteuning bij bedrijfshuisvesting.

De mogelijkheden voor het aanvragen van een bijdrage uit het PWP liepen tot 1 juli 2001. De laatste eindafrekening heeft in februari 2004 plaatsgevonden. In algemene zin wordt geconcludeerd dat het PWP een nuttig aanvullend acquisitie-instrument was. Bedrijven zagen het als onderdeel van een interessant totaalpakket.

Inmiddels is in noordelijk verband de loonkostenpremieregeling ontwikkeld. Nieuwe stuwende bedrijven en bedrijfsonderdelen met minimaal 20 arbeidsplaatsen komen hiervoor in aanmerking. Het projectmanagement heeft geconstateerd dat er voor bedrijven met 5 tot 20 arbeidsplaatsen een leemte is. Door de bij het PWP betrokken partijen (alle Drentse gemeenten, CWI, DBL en provincie Drenthe) is inmiddels besloten de resterende middelen van het PWP in te gaan zetten voor een soort van loonkostenpremie voor nieuwe stuwende bedrijven en bedrijfsonderdelen met 5 tot 20 arbeidsplaatsen.

Een aanvullend instrument dat vanaf medio 1999 ingezet is, is de ondersteuning bij bedrijfshuisvesting. Bedrijven die een pand gaan huren en hiervoor dus geen tegemoetkoming ontvangen in de vorm van een investeringspremie kunnen in incidentele gevallen tegemoet worden gekomen met een huurondersteuning. Dit instrument wordt evenals het PWP ingezet als onderdeel van een totaalpakket.

Conclusie

- De twee aanvullende specifiek Drentse acquisitie-instrumenten hebben een belangrijke rol bij de acquisitie gespeeld. In de meeste gevallen zijn ze ingezet als onderdeel van een totaalpakket. Er is bij de projectmanagers nog steeds behoefte aan dergelijke instrumenten.

Aanbevelingen

- De loonkostenpremie voor bedrijven met 5 tot 20 arbeidsplaatsen inzetten als acquisitie-instrument.
- De ondersteuning bij de huisvesting blijven inzetten als acquisitie-instrument.

8. Mogelijke nieuwe aandachtspunten volgende periode

De onderstaande punten dienen als aanzet voor mogelijke nieuwe aandachtspunten tijdens de volgende periode.

Zijn de werkzaamheden NOM/DBL nog wel toegespitst op veranderende wereld?

- Nieuwe acquisitiespeerpunten in ieder geval, maar ook nieuwe aanpak?
- Richten op behoud werkgelegenheid voor het grootste deel?
- Inventariseren zwakkere punten in arbeidsmarkt?

De NOM denkt dat, met de eerder genoemde aanvullingen, de voorgestelde benadering nog steeds voordelen heeft boven andere. Er wordt al ten dele naar andere doelgroepen gekeken. Ten aanzien van het inventariseren van de zwakkere punten in de arbeidsmarkt moeten niet te hooggespannen verwachtingen ontstaan. Het creëren van nieuwe opleidingen is een kwestie van lange adem. En de opbouw van de arbeidsmarkt is niet een zaak die door de NOM of ten gevolge van activiteiten van de NOM zal veranderen. Macro-economische factoren spelen daarbij een belangrijke rol; factoren die de situatie in Nederland soms ver overstijgen.

Ten aanzien van behoud van werkgelegenheid kan worden gesteld dat daar al fors door het project management van DBL op wordt ingezet. De tendens is dat er qua tijdbesteding enige verschuiving zichtbaar is van acquisitie van nieuwe activiteiten naar de inzet op behoud van bestaande activiteiten. Laatstgenoemde activiteit vindt plaats onder de noemer 'verankering'. Verankering betekent letterlijk zorgen dat bedrijven zich (nog) steviger wortelen in de regionale economische structuur en dat daarvoor geen belemmeringen zijn. In 2003 en 2004 zijn om een effectieve aanpak van verankering te ontwikkelen samen met Bureau Buck uit Nijmegen gesprekken gevoerd met diverse (internationale) bedrijven in Drenthe.

De bedoeling is naast inzet op nieuw vestiging en begeleiding van uitbreiding ook verankering tot structurele activiteit van NOM/DBL te maken. Het mogelijke rendement is evident: behoud van waardevolle werkgelegenheid.

Samenwerking met andere partijen zoals Syntens en Kamer van Koophandel

Wat levert afstemming tussen NOM/DBL en Syntens en Kamer van Koophandel op?

Willen we er meer uithalen?

Er is op dit moment nauwelijks een formele structuur in de samenwerking tussen de projectmanagers van de NOM en Syntens en Kamer van Koophandel. Wel weten de organisaties elkaar ad hoc te vinden en vergaderen de organisaties, op voorstel van de NOM, tweemaal per jaar samen met de ambtelijke werkgroep. Eigenlijk is er ook een soort natuurlijke scheiding van taken, waardoor de organisaties elkaar zelden voor de voeten lopen. Overwogen zou kunnen worden om ook hier meer sturend op te treden en een formelere samenwerkingsstructuur te ontwikkelen. Nadeel hiervan is dat dit soort structuren ook tijd kosten die niet kan worden besteed aan investeringsbevorderende activiteiten.

Afloop Kompasperiode, wat na 2006?

Het AOP maakt integraal onderdeel uit van de werkzaamheden investeringsbevordering van de NOM. AOP wordt voor 100% bekostigd uit Kompas tot en met 2006. De regionale promotie-activiteiten worden betaald uit het AOP. Het is zinvol om te zijner tijd hier aandacht aan te schenken.

Conclusie

Het is zinvol om kritisch te blijven kijken naar de werkzaamheden.

Aanbeveling

In het managementcontract opnemen dat door alle betrokkenen blijvend nagedacht wordt over nieuwe aandachtspunten.

9. Financiering

Voor de periode 2001-2004 zijn alle partijen bereid geweest de kosten te dekken. Daarbij is een door iedereen geaccepteerde verdeelsleutel gehanteerd. Uitgangspunt was dat de regio-specifieke Drentse promotie-activiteiten door de NOM worden bekostigd vanuit de Kompas-middelen voor AOP. De NOM draagt zelf voor 45.400 euro bij in de personeelskosten. Voor de provinciale inzet wordt door de provincie geen vergoeding gevraagd. Het resterende bedrag wordt betaald door de gezamenlijke Drentse gemeenten en de provincie Drenthe in de verhouding 62,3% - 37,7%. De inbreng van de gemeenten is gebaseerd op de combinatie van arbeidsplaatsen en inwonertal, waarbij de vijf kleinere gemeenten gelijkelijk gewaardeerd zijn.

Het Eigen Vermogen is als gevolg van het lager blijven van voornamelijk de organisatie- en bestuurskosten dan begroot toegenomen. Op dit moment bedraagt het Eigen Vermogen € 5.798,55. Het is nog niet bekend hoe groot dit bedrag op 31 december 2004 is. Voorlopig wordt voorgesteld dit bedrag toe te voegen aan de Drentse promotiekosten.

Kosten (in €)	Begroting 2001-2004	Rekening 2001	Rekening 2002	Rekening 2003	Rekening 2004
1. Projectmanagement	204.200,00	204.201,10	204.201,00	204.200,00	?
2. Huisvestingskosten	5.700,00	4.537,80	4.800,00	4.896,00	?
3. Organisatiekosten	3.400,00	4.324,40	3.311,72	2.648,62	?
4. Drentse promotiekosten	22.700,00	3.531,63	17.654,50	52.815,81	?
Resultaat		3.277,89	4.243,17	1.555,38	?
Totaal	236.000,00	219.872,82	234.210,39	266.115,81	?

Opbrengsten (in €)	Begroting 2001-2004	Rekening 2001	Rekening 2002	Rekening 2003	Rekening 2004
1. Gemeenten	104.400,00	104.369,45	104.400,00	104.400,00	?
2. Provincie	63.500,00	63.529,23	63.500,00	63.500,00	?
3. NOM	45.400,00	45.378,02	45.378,00	45.400,00	?
4. Kompas-AOP	22.700,00	3.531,63	17.654,50	52.815,81	?
Verrekening met provincie		3.064,49			
Bijdrage van alg. reserve			3.277,89		
Totaal	236.000,00	219.872,82	234.210,39	266.115,81	?

Jaarlijkse bijdrage Gemeente	2001-2004 (in €)	%
Emmen	28.500	27,3
Assen	15.600	14,9
Hoogeveen	14.500	13,9
Coevorden	10.000	9,6
Midden-Drenthe	8.900	8,5
Noordenveld	8.400	8,1
Meppel	8.000	7,7
Aa en Hunze	2.100	2,0
Borger-Odoorn	2.100	2,0
Westerveld	2.100	2,0
Tynaarlo	2.100	2,0
de Wolden	2.100	2,0
Totaal	104.400	100,0

Conclusie

Alle deelnemende partijen zijn bereid geweest de kosten van de Stichting DBL te dekken. Daarbij is een door iedereen geaccepteerde verdeelsleutel gehanteerd.

Aanbeveling

- Gelet op de positieve uitkomsten van de huidige evaluatie blijft het van groot belang dat alle partijen betrokken blijven bij de Stichting DBL. Alle partijen nemen weer hun financiële verantwoordelijkheid voor een volgende periode.
- Het Eigen Vermogen over de periode 2001-2004 toevoegen aan de regionale promotiekosten.
- De NOM dient daartoe een nieuwe productbegroting in. Hierin wordt een koppeling gelegd tussen prestaties/activiteiten en daarvoor benodigde middelen.

10. Samenvatting aanbevelingen en eindconclusie

Aanbevelingen

1. Bestuurlijke vorm

- Doorgaan met de huidige organisatie.
- Bij mogelijke voortzetting van de samenwerking tussen DBL en NOM moet de rol van de Raad van Advies opnieuw worden bepaald. Vanuit de NOM wordt voorgesteld om ook in Drenthe (in navolging van de provincies Fryslân en Groningen), los van DBL, een platform van ondernemers in te stellen die als ambassadeurs voor Drenthe kunnen optreden. In Fryslân functioneert dit onder de naam Club Diplomatie. De leden van de Raad van Advies zouden daarvoor een uitstekend startpunt vormen. De Raad van Advies binnen DBL houdt dan op te bestaan.
- Naast informatie-uitwisseling zou het bestuur zich meer een taak kunnen toe-eigenen van afstemming van aanbiedingen, problemen en oplossingen. Het principe van concurrentie blijft van kracht, maar moet onderling zo goed als mogelijk worden ingedamd. Alleen dan hebben de Drentse gemeenten een sterke propositie.
- Uit kostenoverweging wordt aanbevolen de vaste huisvesting bij Syntens te beëindigen. Voorkeur voor een vorm die dichter bij de gebruiksrealiteit ligt. Wellicht zijn er met Syntens afspraken te maken over een gebruik/huur op uurbasis, of contractueel een maximum aantal gebruiksdagen (bijvoorbeeld 25) vast te leggen met een bijpassende realistische huursom. Een andere optie is overleg voeren in een horecagelegenheid.
- Continueren van het geïntensiveerde overleg tussen de projectmanagers en de provincie.

2. Doelstellingen en resultaten

- In een volgend contract ook weer dergelijke doelstellingen en prestaties opnemen. Bij de aantallen schatgraafcontacten en netwerkcontacten het gezond verstand de boventoon laten voeren.
- Op regelmatige basis (minimaal één tot tweemaal per jaar) bilaterale gesprekken voeren tussen de projectmanagers en de individuele bestuurders en hun ambtenaren.
- De projectmanagers meer inbreng geven op ad hoc basis en afhankelijk van de onderwerpen in regiovisies en andere regio-ontwikkelingen.

3. Synergie Noord-Nederlandse aanpak

- Met DBL aansluiting blijven houden bij de Noord-Nederlandse aanpak. De link binnen de NOM met andere afdelingen en collega's handhaven.

4. Samenwerking

- De werkwijze en samenwerking zoals deze verwoord zijn in het contract voortzetten.
- Aandacht blijven schenken aan de bestuurlijke betrokkenheid.

5. Accentverschuiving acquisitiespeerpunten

- In een eventueel nieuw managementcontract opnemen dat er blijvend nagedacht wordt over nieuwe speerpunten, flexibel inspelen op veranderende omstandigheden.

6. Aandachtspunten evaluatie 1996-2000

- In een eventueel nieuw contract ook weer de sector stuwend toerisme opnemen.
- De betrokkenheid van het projectmanagement in de regiovisies in voorkomende gevallen intensiveren, voor zover dit opportuun is.
- Regionale en/of terreingewijze promotie en acquisitie als reguliere taak van DBL blijven bestemmen.
- De Investment Award blijven gebruiken als exclusieve prijs voor promotie en relatiebeheer.

7. Drenste acquisitie-instrumenten

- De loonkostenpremie voor bedrijven met 5 tot 20 arbeidsplaatsen inzetten als acquisitie-instrument.
- De ondersteuning bij de huisvesting blijven inzetten als acquisitie-instrument.

8. Nieuwe aandachtspunten volgende periode

- In het managementcontract opnemen dat door alle betrokkenen blijvend nagedacht wordt over nieuwe aandachtspunten.

9. Financiering

- Gelet op de positieve uitkomsten van de huidige evaluatie blijft het van groot belang dat alle partijen betrokken blijven bij de Stichting DBL. Alle partijen nemen weer hun financiële verantwoordelijkheid voor een volgende periode.
- Het Eigen Vermogen over de periode 2001-2004 toevoegen aan de regionale promotiekosten.
- De NOM dient daartoe een nieuwe productbegroting in. Hierin wordt een koppeling gelegd tussen prestaties/activiteiten en daarvoor benodigde middelen.

Eindconclusie

- In grote lijnen doorgaan op dezelfde wijze
- Nieuw contract tussen Stichting DBL en NOM voor een volgende periode
- Nieuwe periode laten aansluiten bij situatie in Groningen (2005-2009)