

# Regio Deal – samenwerking op pijlers

0- en 1-meting

START

Klik op  
START



Onderzoekcentrum  
Drechtsteden

Partner voor bestuur en beleid




# Inhoudsopgave



Inleiding



Management  
Summary




Pijler Human  
Capital



Pijler Toegepaste  
Innovatie



Terug naar  
inhoudsopgave



Over ons



# Inleiding

## Regio Deal Drechtsteden-Gorinchem

Halverwege 2020 is door het Rijk, de provincie Zuid-Holland, de regio Drechtsteden en de gemeente Gorinchem de Regio Deal gesloten.

De Regio Deal beoogt bij te dragen aan:

- een positief effect op de Brede Welvaart van de regio en Nederland;
- een regio (Drechtsteden-Gorinchem) minder gevoelig voor crises;
- sterke bedrijfsclusters die zorgen voor voldoende en passende werkgelegenheid binnen de regio;
- een gebied dat zijn identiteit (de rivieren) koestert, dat een kwalitatief goed leefklimaat heeft, klimaatbestendig is ingericht en waar de voorzieningen meegroeien, onder andere op het gebied van cultuur en openbaar vervoer.

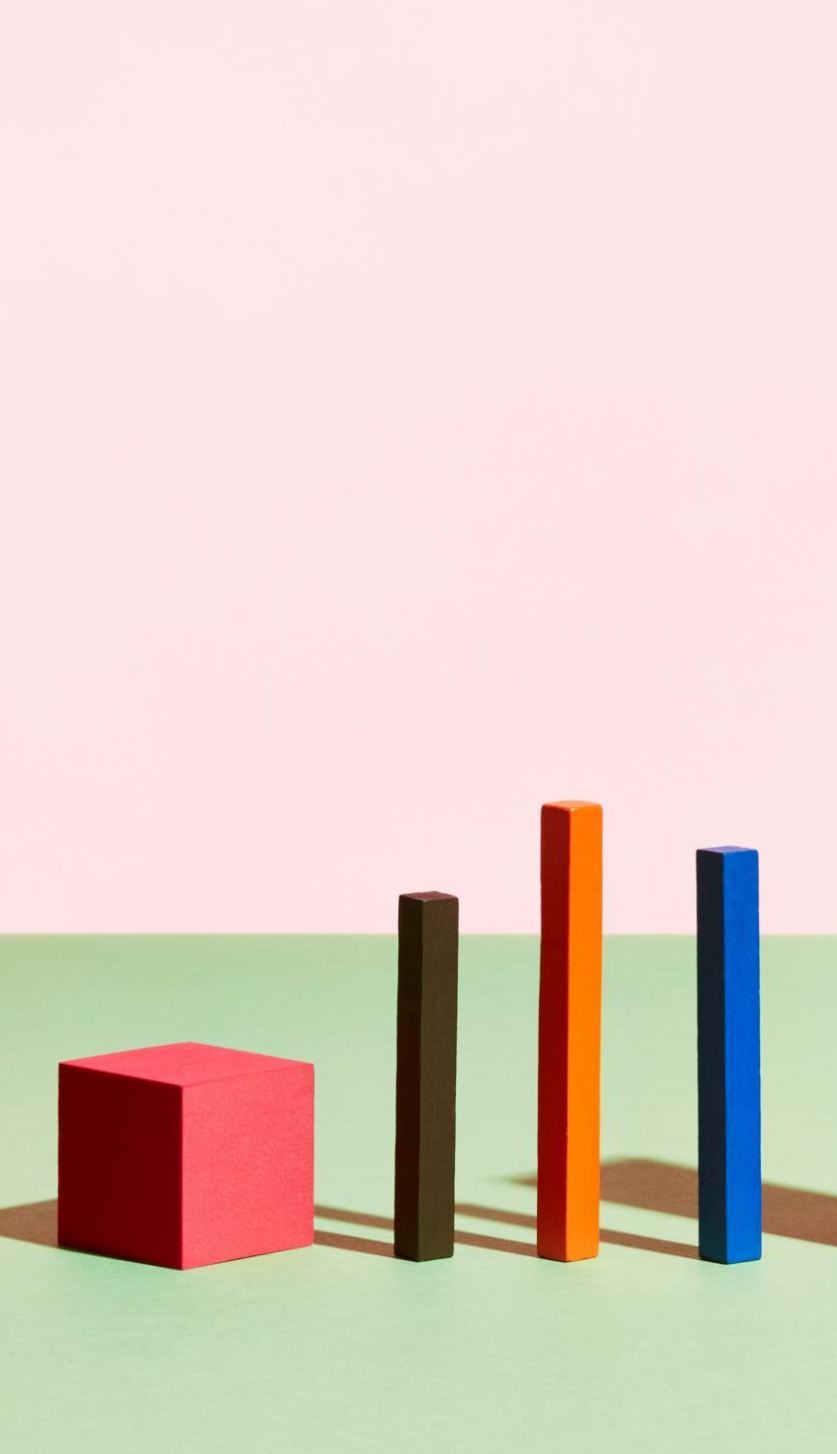
Hiertoe wordt geïnvesteerd in samenwerking, innovatie en menselijk kapitaal. De verbetering van de samenwerking regionaal en tussen de triple helix (bedrijven, overheid en onderwijs) is expliciet benoemd als één van de doelen van de Regio Deal.

De Regio Deal heeft drie pijlers:

1. Human Capital, voor het beter verbinden van arbeidsmarkt en onderwijs;
2. (Toegepaste) Innovatie, voor het verbeteren van het innovatie-ecosysteem gericht op daadwerkelijke toepassingen;
3. (Dynamische) Oevers, voor het verbinden van rivieroeveren met water en samenleving.

Er zijn 20 projecten binnen de pijlers in de Regio Deal opgenomen.

Het is belangrijk om de output (resultaat van de projecten) en outcome (effect op de Brede Welvaart) te monitoren om te bezien of de regio met de Regio Deal projecten op de goede weg is en ook voldoende effectief is. Dit is een van de voorwaarden in de Regio Deal. Een tussentijdse monitor kan aanleiding zijn voor tijdige bijsturing of intensivering.



## Monitor Regio Deal

De monitor bestaat uit de volgende onderdelen:

- meting van Brede Welvaartsindicatoren;
- vragenlijst aantrekkelijkheid woon-werkomgeving onder het bewonerspanel van de Drechtsteden en Gorinchem;
- 2 groeps gesprekken met stakeholders over de (ontwikkeling in) samenwerking op het gebied van Human Capital en Toegepaste Innovatie.

In dit rapport worden de resultaten beschreven van de groeps gesprekken over de samenwerking binnen de Regio Deal. De verbetering van de samenwerking regionaal en tussen de triple helix (bedrijven, overheid en onderwijs) is expliciet benoemd als een van de doelen binnen de Regio Deal.

Er hebben twee groeps gesprekken van 1,5 uur plaatsgevonden: één met stakeholders binnen de pijler Human Capital en één binnen de pijler Toegepaste Innovatie. Deelgenomen hebben vertegenwoordigers van:

- Human Capital: de gemeenten Dordrecht en Gorinchem, Programma Hoger Onderwijs Drechtsteden, IKG, MBO-aanpak en Perspct;
- Toegepaste Innovatie: de gemeenten Dordrecht en Gorinchem, Maakfabriek, EDB en Innovation Quarter.

### Doel

1. Inzicht krijgen in (de voortgang van) de samenwerking op de pijlers Human Capital en Toegepaste Innovatie binnen de kaders van de Regio Deal en de bijdrage van de Regio Deal hieraan.
2. Uitdagingen en volgende stappen die genomen kunnen worden in de samenwerking.

Naast een evaluatie van de voortgang in de samenwerking door de Regio Deal, levert het onderzoek ook aanknopingspunten voor verbeteringen in samenwerking binnen de huidige projecten (in algemene zin) en leerpunten voor toekomstige Deals.





# Pijler Human Capital

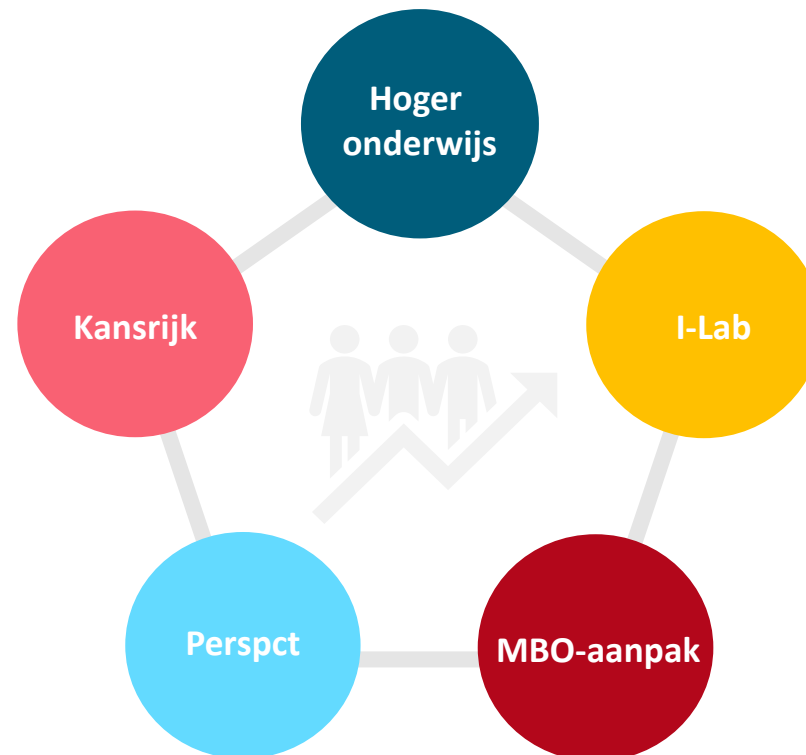


## Beter verbinden van arbeidsmarkt en onderwijs

Een betere verbinding van arbeidsmarkt en onderwijs beoogt men te bereiken door:

- (om)scholing van arbeidskrachten en werkzoekenden voor bedrijven in techniek en ICT;
- aanbieden voldoende hoger onderwijs en stageplekken om jongeren te behouden en aan te trekken;
- Hbo aanbod uitbreiden, passend bij de behoefte van het bedrijfsleven;
- realiseren van doorlopende leerlijnen van (v)mbo naar hbo;
- onderwijs en bedrijfsleven verbinden om innovaties te stimuleren;
- ontwikkelen van leerwerktrajecten;
- mensen met een bijstandsuitkering duurzaam aan het werk helpen.

De pijler Human Capital binnen de Regio Deal bestaat uit vijf programma's te weten:



# 5 programma's Human Capital



## Programma Hoger Onderwijs Drechtsteden

Stevig aanbod hoger onderwijs in de Drechtsteden realiseren door:

- **Dordrecht Academy:** Associate Degree opleidingen op Leerpark Dordrecht;
- **Career Boost:** jaagt innovatieprocessen tussen studenten, bedrijven en experts aan door middel van onderwijsactiviteiten (stages, opdrachten en minoren voor bachelor studenten). Lectoraat met (georganiseerde) bedrijfsleven ontwikkelt innovatieagenda's als basis voor het onderwijs en monitort op voortgang en nieuwe ontwikkelingen.



## MBO-aanpak (Baas over je eigen toekomst)

Samenwerkingsplatform onderwijs en bedrijfsleven. Dit om- en bijscholingsprogramma stoomt medewerkers op mbo-niveau klaar voor sectoren op de arbeidsmarkt waar nu en in de toekomst vraag naar is. Door regionale intersectorale samenwerking wordt de doorstroming tussen sectoren bevorderd.

## I-lab

Ontwikkelkansen jongeren, werkenden en werkzoekenden in de regio vergroten. Bedrijfsinnovaties, onderwijsontwikkelingen en arbeidsmarkt komen samen. Twee ontwikkelthema's (Smart Industry en Klimaat, Energietransitie en Circulariteit). Drie sporen:

- doorlopende leerlijnen (vmbo, mbo, hbo);
- verbeteren aansluiting arbeidsmarkt-bedrijfsleven-zorgsector;
- iedereen doet mee (leven lang ontwikkelen).

## Perspct

Minder afstand tot de arbeidsmarkt. Het programma Perspct wordt uitgebreid om in drie jaar 600 mensen met een langdurige afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam aan het werk te helpen. Perspct brengt hiervoor maatschappelijke partners, werkgevers, opleiders en leerwerkbedrijven bij elkaar.

## Kansrijk op het Nedstaal terrein in Alblaserdam

Op het voormalige Nedstaal-terrein in Alblaserdam werken de gemeente Alblaserdam, de Sociale Dienst Drechtsteden, het Da Vinci College en (toekomstig) gevestigde bedrijven (o.a. Peute) samen aan een praktijkleerprogramma waarmee tot en met 2023 100 werklozen duurzaam naar een betaalde baan worden begeleid. Bedrijven krijgen ook de gelegenheid hun personeel om- en bij te scholen.

# Pijler Toegepaste Innovatie

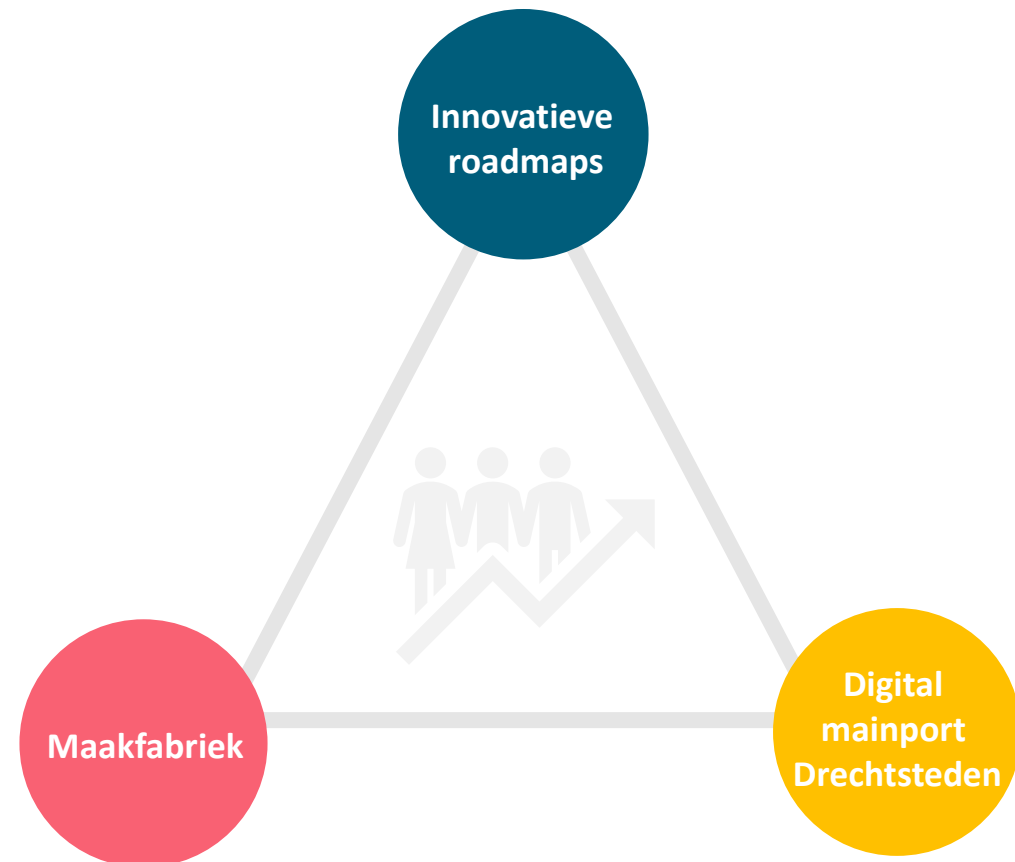


## Vergroten werkgelegenheid door innovatie te stimuleren

Stimulering van innovatie met als doel:

- Het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten, waardoor bedrijven beter in staat zijn te concurreren en aantrekkelijk zijn om in te investeren.
- Een bijdrage te leveren aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen, met name op het vlak van een duurzame, veilige en gezonde leefomgeving.

De pijler Toegepaste Innovatie binnen de Regio Deal bestaat uit drie programma's te weten:



# 3 programma's Toegepaste Innovatie



## Maakfabriek op het Leerpark

Met de Duurzaamheidsfabriek op het Leerpark hebben de stad Dordrecht en de regio Drechtsteden een sterk begin van een campus staan als brandpunt van innovatie, ondernemen en onderwijs. De bouw van de Maakfabriek moet deze campusontwikkeling naar een nieuwe fase brengen. In de Maakfabriek komt grootschalige ruimte waar startups met een binding met de maritieme en technologische industrie hun innovatieve toepassingen kunnen demonstreren en produceren. Daarnaast wordt ruimte geboden voor toegepast onderwijs in (metaal)techniek en bouw.



## Innovatieve roadmaps

Bedrijven, innovatiepartners en onderwijs bij elkaar gebracht met als doel kansrijke innovatieprojecten te versnellen en op te schalen. Bestaande initiatieven worden bij elkaar gebracht. Dit programma moet de innovatiekracht op het gebied van smart manufacturing, duurzaam varen, deltattechnologie en zorginnovatie vergroten. Voor het opstellen en uitvoeren van de roadmaps worden bedrijven in de trekkersrol gezet, waarbij ze ondersteund worden door de overheid (Drechtsteden) en uitvoeringsorganisaties Innovation Quarter en de Economic Board Drechtsteden.



## Digital mainport Drechtsteden

Een belangrijk programma binnen de innovatie roadmaps. Het doel is om meer impact te organiseren met het open en onafhankelijk zakelijk glasvezelnetwerk in de regio en bij te dragen aan de ontwikkeling van digitale oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Zowel voor de industrie als voor de samenleving.







# Management Summary



## De voortgang van de samenwerking binnen de Regio Deal

Bij de start van de Regio Deal bevonden projecten zich in verschillende fasen van samenwerking. Sommige initiatieven konden voortbouwen op bestaande samenwerkingsstructuren. Andere initiatieven moesten nog worden opgestart, daar was de Regio Deal aanleiding voor nieuwe samenwerkingen.

De samenwerking tussen de gemeente Gorinchem en de Drechtsteden en de samenwerking tussen triple helix partijen (overheid-onderwijs-bedrijven) is sinds de start van de Regio Deal (eind 2019) verbeterd. De belangrijkste verbeteringen zijn:

- **Afstemming tussen de gemeente Gorinchem en de Drechtsteden.**  
Voor de Regio Deal was er op beide thema's geen overleg of afstemming met elkaar. Nu is dit er wel: bij de pijler Human Capital meer dan bij Toegepaste Innovatie. Bij Toegepaste Innovatie wordt de samenwerking onder meer beperkt door bestuurlijke grenzen die men in de uitvoering ervaart. Hierdoor is Gorinchem, zowel ambtenaren als 'business developer', niet of nauwelijks aangesloten bij overleg dat plaatsvindt op het gebied van Toegepaste Innovatie binnen de Drechtsteden. Resultaat is dat de uitdagingen binnen de pijler Toegepaste Innovatie niet bekend zijn en er geen structurele afstemming is tussen de business developers van de Drechtsteden en Gorinchem.
- **(Structureel) overleg tussen samenwerkende triple helix partijen op de programma's.**  
Bij alle programma's is er een vorm van structureel overleg tussen triple helix partijen: overleg dat er veelal niet was bij de start van de Regio Deal. De mate waarin dit is uitgemond in een samenwerking met sterke commitment van alle partijen verschilt tussen programma's. Belangrijke uitdagingen in de samenwerking tussen triple helix partijen zijn: het aansluiten van kleinere MKB-ers en de flexibiliteit van onderwijsinstellingen om aan te sluiten bij wat nodig is voor het bedrijfsleven.
- **Op weg naar een gezamenlijke triple helix agenda.**  
Overleg tussen partijen heeft geleid tot een triple helix agenda gebaseerd op de behoeften van onderwijs en bedrijfsleven; op dit moment is de overheid nog wel het meest bepalend voor de inhoud omdat die beslist over de verdeling van het geld. Een volgende stap is een agenda voor en door alle partijen: een gezamenlijk opgestelde agenda waar alle partijen achter staan.



## De bijdrage van de Regio Deal aan de voortgang in de samenwerking

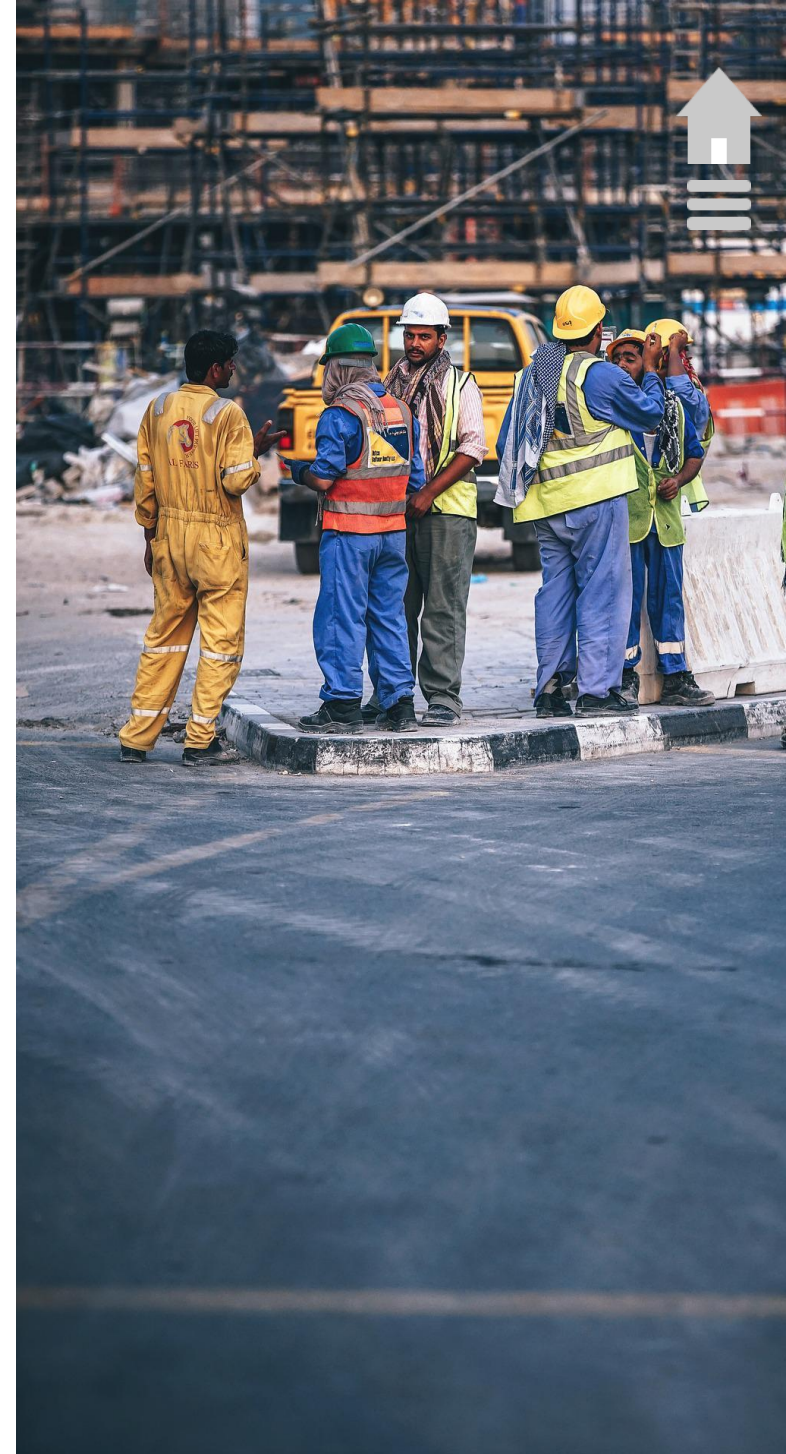
**De bijdrage van de Regio Deal is lastig te isoleren:** sommige initiatieven bouwen voort op bestaande samenwerkingen, bovendien is de Regio Deal veelal niet de enige geldbron waarop men aanspraak kan maken. Desondanks ervaren de meeste deelnemers de Regio Deal als versneller. De bijdrage van de Regio Deal - tot nu - verschilt afhankelijk van de fase waarin de samenwerking zich bevond bij de start van de Regio Deal en verschilt tussen de pijlers.

Voor initiatieven die bij de start van de Regio Deal konden voortbouwen op bestaande samenwerkingsstructuren (Human Capital) was de Regio Deal vooral **een versneller omdat het geld extra slagkracht heeft gebracht:** men kan sneller schakelen, opschalen en nieuwe dingen ontwikkelen en toetsen.

Bij initiatieven die nog van start moesten gaan (Human Capital) heeft de Regio Deal **partijen (structureel) samengebracht die voorheen niet met elkaar spraken.** Dit komt doordat de Regio Deal heeft bijgedragen aan focus, een gevoel van urgentie en het bewustzijn dat het mogelijk is en noodzakelijk is om over grenzen heen te oriënteren en/of groter te denken. Dit heeft veelal geleid tot (structureel) overleg tussen triple helix partijen binnen de initiatieven.

Hoewel bovenstaande positieve bijdragen van de Regio Deal ook enigszins binnen de pijler Toegepaste Innovatie naar voren komen, heeft de Regio Deal hier tot nu wel veel minder als versneller kunnen fungeren vanwege **vertragende factoren.** Deze zijn:

- **Innovatie is lastiger te voorspellen en heeft een langere aanlooptijd** om te komen tot successen.
- **Voorzichtigheid in de opzet door abstractheid van het thema Toegepaste Innovatie.** Waarschijnlijk komen hierdoor gelden lastig beschikbaar en is een gelaagde en versnipperde samenwerkingsstructuur ontstaan. Dit heeft zowel invloed op de voortgang van de samenwerking als op de uitvoering.
- **Top down wordt samenwerking bemoeilijkt door bestuurlijke en juridische grenzen** tussen Gorinchem en de Drechtsteden.
- **Gebrek aan kaders en aansturing in de uitvoering, omdat kaders op voorhand niet zijn vastgelegd.** Gevolg is dat afgelopen jaar binnen de Drechtsteden de focus heeft gelegen op kwartier maken en minder op business development.





### Aanknopingspunten voor verbeteringen in de samenwerking

Op beide pijlers kan de samenwerking binnen de triple helix over de volledige breedte van organisaties nog verder verbeterd worden **door kleinere MKB-ers beter aan te sluiten**:

- Door **vanuit (kleine) successen een brug te slaan naar de Regio Deal doelen** om concreet te maken wat de Regio Deal kan betekenen voor MKB.
- Door kleine ondernemingen **expliciet te blijven uitnodigen voor bijeenkomsten en stuurgroepen**, waarbij het van belang is dat er bij deze bijeenkomsten een gemeenschappelijke taal gesproken wordt en dat mkb-ers ervaren dat ze profijt hebben van het bezoeken van deze bijeenkomsten.

Samenwerking kan ook nog beter worden als de **vorm en inhoud van het onderwijs nog beter aansluit bij de behoeften van het bedrijfsleven**. Hier zijn al stappen in gemaakt, maar verandering kost tijd.

Bij Toegepaste innovatie zullen maatregelen of oplossingen die verbetering opleveren op de eerder genoemde vertragende factoren naar verwachting een positief effect hebben op het verloop van de samenwerking (en de uitvoering).

- Mogelijk kan er als het gaat om praktische oplossingen (bv beschikbaarheid projectgeld) worden geleerd van andere Regio Deals. Waarbij het dan wel om een vergelijkbaar thema moet gaan. Of betrokken partijen/disciplines kunnen samengebracht worden om tot praktische oplossingen te komen.
- Als het gaat om kaders voor de uitvoering kan alsnog worden afgestemd wat de focus (prioriteiten) voor de komende periode is, of projecten zoals nu uitgewerkt aansluiten bij het gewenste doel en hoe dit kan worden versneld of verbeterd. Maatwerk in de aansturing van de projecten is, omdat het om innovaties, gaat belangrijk.
- Op bestuurlijk niveau is er vertrouwen en de wil nodig om de samenwerking tussen de Drechtsteden en Gorinchem te stimuleren en niet te beperken. Het bewustzijn dat dit voor beiden profijtelijk kan zijn is hiervoor nodig.





### Leerpunten voor toekomstige Deals

De **abstractheid van een pijler kan leiden tot een voorzichtigheid die de uitvoering kan belemmeren**. Dit kan betekenen dat thema's concreter moeten worden uitgewerkt op voorhand of dat er gewaakt moet worden voor nodeloos ingewikkelde structuren en oplossingen (houd het simpel!)

Om **sneller in de uitvoering resultaat te boeken is het aan te raden dat kaders op voorhand worden vastgelegd**, zodat uitvoering en ontwikkeling van het proces niet door elkaar lopen en elkaar belemmeren.





# Samenwerking pijler Human Capital

# Samenwerking Human Capital

## Bij start Regio Deal verschillende fasen van samenwerking

**De projecten binnen Human Capital bevinden zich bij de start van de Regio Deal in verschillende fasen van samenwerking.**

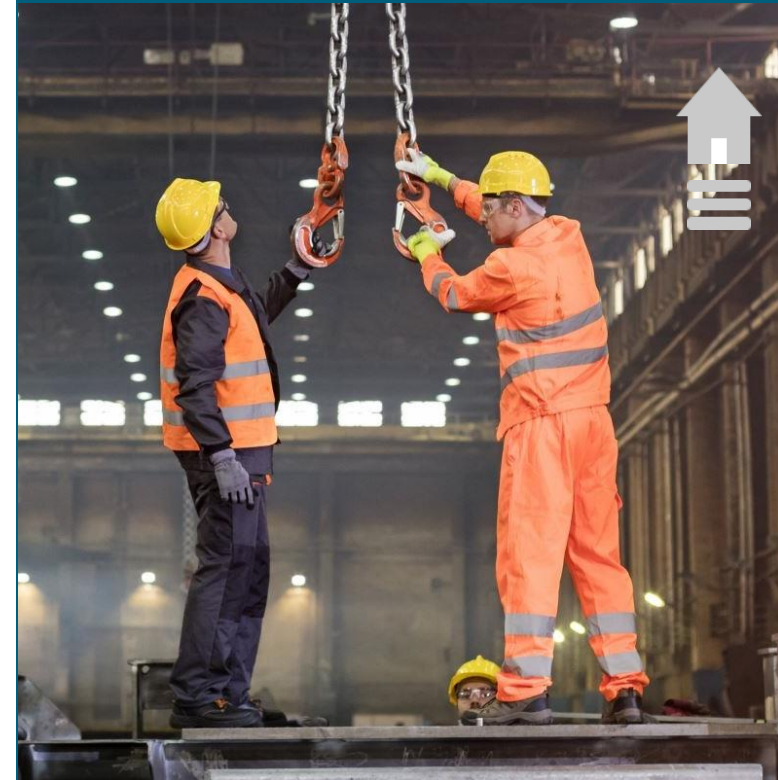
MBO-aanpak en Perspct hadden bij de start van de Regio Deal bestaande structuren waarop verder door kon worden gebouwd. Bij Hoger Onderwijs Drechtsteden was er geen bestaande structuur, de intentie om van start te gaan was wel uitgesproken en het geld was toegezegd (ongeacht Regio Deal). Bij I-lab was er nog niets. De bijdrage van de Regio Deal aan de ontwikkeling in samenwerking verschilt afhankelijk van deze fase.

**De bijdrage van de Regio Deal is lastig te isoleren vanwege het gebruik van meerdere subsidies/geldbronnen.**

Niet alle projecten zijn (volledig) afhankelijk van de Regio Deal als geldbron. Bij Perspct bijvoorbeeld worden meerdere geldbronnen gebruikt om projecten te realiseren. De Regio Deal is één van de geldbronnen. Dit maakt het lastig om te verantwoorden wat het Regio Deal-geld in isolement heeft bijgedragen aan de samenwerking.

**De belangrijkste winst van de Regio Deal op het gebied van samenwerking binnen Human Capital.**

- Plaatsvinden van overleg en afstemming tussen Gorinchem-de Drechtsteden.
- Afstemming tussen triple helix partijen: op weg naar een gezamenlijke triple helix-agenda.
- Versterken slagvaardigheid door beschikbaarheid van geld.
- Een platform voor afstemming tussen overheid-bedrijfsleven-onderwijs ( triple helix partijen) gecombineerd met een besef van noodzaak/urgentie om met elkaar samen te werken.



***“Je hebt participatiegeld, rijks-geld, crisis-geld, Regio Deal-geld. De grootste uitdaging bij de overheid is gemarkeerd geld, ontschot geld inzetten waarvoor het nodig is. ... Je moet zoeken naar ruimte om iets te proberen of innoveren. Bij elkaar schrapen van geld maakt verantwoording naar één of ander moeizaam”***

*Quote deelnemer groeps-gesprek Human Capital*



## Winst: Afstemming tussen overheden

De Regio Deal heeft bijgedragen aan meer overleg, afstemming en meer verbinding tussen de Drechtsteden en Gorinchem op bestuurlijk niveau.

### Q4 2019

Bestuurlijk geen verbinding tussen gemeente Gorinchem en de Drechtsteden (gemeenten)



#### Bijdrage Regio Deal

Gezorgd voor meer overleg, afstemming en verbinding tussen de Drechtsteden en Gorinchem op bestuurlijk niveau

### Q1 2022

- Contact, overleg en afstemming tussen gemeente Gorinchem en de Drechtsteden
- Bewustzijn dat men van elkaars ervaringen kan leren: I-lab en Duurzaamheidsfabriek
- Blik Gorinchem niet alleen op de Drechtsteden gericht, in kielzog van onderwijsinstellingen die breder verzorgingsgebied hebben



### Uitdaging/Next steps

- Gorinchem: betrekken andere gemeentes in coöperatie I-lab om gezamenlijk te participeren in O van overheid, zoals Sliedrecht, Molenlanden, etc.

*“Toen we begonnen hebben we een bedrag gekregen als de Drechtsteden, Gorinchem en regio: in één keer als Gorinchem verbinding met de Drechtsteden”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

*“Ik maak een pamflet voor agenda Smart Delta Drechtsteden en de Economische agenda. Als deze klaar is gaan we een roadshow doen. Gorinchem staat ook op het lijstje voor na de zomer om vast te stellen of we nog dingen missen”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital







## Winst: Afstemming tussen Triple Helix partijen

De Regio Deal heeft bijgedragen aan meer structureel overleg, tussen Triple Helix partijen.

### Q4 2019

Bedrijven en overheden met aparte agenda (5-10 jaar geleden)  
Aanbod onderwijs sluit niet goed aan bij behoeften ondernemers



#### Bijdrage Regio Deal

- (platform voor) afstemming tussen overheid – bedrijfsleven – onderwijs
- Onderwijs en bedrijfsleven meer invloed gekregen als gesprekspartner van overheden

### Q1 2022

- Structureel overleg tussen triple helix partijen binnen programma's
- Meer geluisterd naar behoeften van onderwijs en bedrijfsleven
- Kleinere MKB-ers niet of nauwelijks aangesloten bij bijeenkomsten en overleggen
- Op weg naar een gezamenlijke triple helix agenda: nu is de overheid nog het meest bepalend voor de inhoud (waaraan het geld wordt besteed), maar wel vanuit de behoefte van onderwijs en bedrijfsleven



### Uitdaging/Next steps

- Een triple helix agenda waar alle partijen achter staan: in herkenbare, gemeenschappelijke taal, die duidelijk aangeeft waarom het goed is om aan te sluiten, ook voor de kleinere onderneming
- Nog betere aansluiting onderwijs op behoeften bedrijfsleven

*“Aanstaande donderdag komt de SER op bezoek. Dan het STAP budget op de agenda zetten ... Ik merk dat we door de lijntjes met het Rijk invloed hebben. Signaal makkelijker op de agenda krijgen, ...”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

*“Je wil naar een triple helix agenda waar we allemaal achter staan. In herkenbare taal .. ook voor een kleine ondernemer. ... direct snappen what's in it for me, voor de ontwikkeling van mijn mensen wil ik daarbij aansluiten ...komende jaren daar stappen in maken”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital



# Winst: Extra geld - slagkracht

Bij programma's met bestaande samenwerkingsstructuren is de winst van de Regio Deal vooral middelen en ruimte voor extra slagkracht in de uitvoering.

## Q4 2019

MBO-aanpak en Perspct hebben bestaande samenwerkingsstructuren



### Bijdrage Regio Deal

Extra geld – slagkracht: makkelijker, sneller kunnen schakelen, extra mankracht inhuren, iets extra's kunnen doen of een keer risico kunnen nemen/de mist in kunnen gaan

## Q1 2022

- Omslag in samenwerking: van sceptisch naar vertrouwen en van terugleggen naar mandaat (MBO-aanpak)
- Met stakeholder overleg is er samenwerking voor doorgaande lijn - niet geschoold/ laag geschoold/hbo. De sectoren (Bouw Nederland, Koninklijke Metaal) zijn hierop aangehaakt, concrete ondernemers nog te weinig (MBO-aanpak)
- Goed werkende structuur (werktafel) met bedrijven die actief participeren (Perspct)



## Uitdaging/Next steps

- Successen maken en stapelen
- Good practices formuleren: simpel en helder in wat het oplevert
- Promoten en onder de aandacht brengen van successen (ambassadeurs)
- Naar lerend, schaalbaar en flexibel

*“In het begin was men nog sceptisch/voorzichtig: eerst intern bespreken of het kan. Die omslag is gemaakt nu, vertrouwen en mandaat, alleen bij Da Vinci niet”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

*“Opleidingstraject voor onderhoud schilder.... Dit traject heel snel opgetuigd worden. Ik kan het geld neerleggen door financiering vanuit de Regio Deal: niet moeilijk hoeven doen wie het gaat betalen...Als via de sociale dienst dan moeten we het verantwoorden ...*

*...een bedrijf die onderhoud schilders wil opleiden kwam naar mij .... 4 jongens opgeleid als onderhoudsschilder en nu de volgende groep gaan opleiden (opschalen)”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

# Winst: Structureel overleg

Bij programma's waar nog geen samenwerkingsstructuur was, is de winst vooral structureel overleg met de partijen.

## Q4 2019

I-lab en Hoger Onderwijs Drechtsteden: nog geen samenwerking(structuur)

### Bijdrage Regio Deal

- Mogelijkheid en noodzaak anders te oriënteren: groter/grensoverschrijdend
- Partijen samengebracht die niet met elkaar in contact stonden
- Bijgedragen aan een platform voor overleg/structureel overleg tussen bedrijfsleven en onderwijs

## Q1 2022

- I-lab:
  - Coöperatie waarin bedrijfsleven en onderwijs participeren – men zit structureel met elkaar aan tafel, is samen eigenaar en allen dragen financieel bij. Dit zorgt voor een sterke commitment (I-lab)
  - Samenwerking vinden door het bouwen en stapelen van kleine successen (bottom up)
  - Ontwikkeling is in handen van een paar mensen: dat is de kracht en tegelijkertijd de zwakte (kwetsbaarheid) van dit initiatief
- Hoger Onderwijs Drechtsteden:
  - Overleg onderwijs –bedrijven (innovatietafels): strategische onderwerpen besproken
  - Onderwijs meer afgestemd op behoefte bedrijfsleven

## Uitdaging/Next steps

- Verder bouwen aan successen, stapelen successen en successen zichtbaar maken
- MKB breed betrekken (zie ook uitdagingen/next steps I)
- Ontschotten van samenwerking: goed verbinden van initiatieven, ook over pijlers heen
- Nog beter aansluiten van onderwijs op behoeften bedrijfsleven (zie ook uitdagingen/next steps II)



*“Regio Deal heeft ruimte gegeven om overleg te organiseren met het werkveld (innovatietafels). Bedrijven en hoger onderwijs instanties overleggen over strategische opgaven van de sector, de vertaling naar Human Capital opgave en wat dit betekent voor de manier waarop we het hoger onderwijs aanpakken..... Regio Deal middelen zien als middel om in een paar jaar tijd verandering te bewerkstelligen om straks op structureel niveau beter te doen.*

*In Triple Helix ... het kleinere MKB missen ... ook bij mij aan tafel. Taal vaak te hoog-over, te abstract, ook vanuit overheden... .Grote bedrijven zoals Damens, Fokkers krijgen we wel aangehaakt, maar ook ik heb moeite om binnen mijn projecten MKB te engageren. Lukt soms op concrete projecten, maar het zou helpen als we dit op 2 niveaus bewerkstelligen. Verbinding vanuit succes naar boven: kleine successen waarmee je verbinding legt naar boven/grotere doelen. En andersom: vanaf boven bedrijven explicieter uitnodigen om te participeren ook al is het een beetje ingewikkeld en abstract“*

Quote deelnemer groeps gesprek Human Capital



*“Regio Deal in het begin vooral gezien als een financieel instrument ... vooral onderwijs en bedrijfsleven lokaal verder brengen dan 1 op 1 contacten. Regio Deal-geld heeft ervoor gezorgd dat we anders konden en moesten oriënteren. ... voor Gorinchem vooral voor een hele positieve ontwikkeling gezorgd.... De samenwerking met lokale scholen is absolute winst. De winst is dat we structureel met elkaar om tafel zitten en iets unieks hebben gedaan, namelijk een coöperatie opgericht waarvan we samen eigenaar zijn...*

*Ondernemerschap in een initiatief brengen... niet richten op structuren ....gewoon beginnen met stip aan de horizon in gedachten ...ik zie dat dat werkt bij I-lab: samenwerking gevonden door kleine successen te maken en met elkaar en te stapelen. Gaandeweg steeds meer smoel. ...*

*...proberen met elkaar grip te krijgen, we weten elkaar te vinden. Dat is een prachtig resultaat voor dit moment.... We zijn op de goede weg.*

*Pijlers Regio Deal zijn geknutseld uit elkaar getrokken... wel zien dat er nu verbinding wordt gemaakt met Toegepaste Innovatie...*

*Initiatieven moeten goed verbonden blijven ....Successen die je kunt halen in I-lab of duurzaamheidsfabriek .... dat doen we met elkaar. Die samenwerking moet ontschot worden: niet zo eng. Zo is het wel geïnitieerd door verdelingssystematiek geld over projecten. Echte samenwerking in de regio betekent: niet concurreren op geld, echt elkaar opzoeken in projecten .... en er met elkaar trots op zijn. Wat nog beter kan is: successen vieren en laten zien”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

# Uitdagingen/next steps I

## Successen maken, opschalen, opstapelen en laten zien (communiceren)

Bij de MBO-aanpak en het I-lab ligt de focus op het verder bouwen aan, opschalen van, opstapelen van en laten zien van successen (ambassadeurswerk). Promoten van praktische successen is de basis voor verdere versnelling. Dit helpt ook om de vertaalslag te maken van de Regio Deal-doelen naar wat deze het MKB praktisch kunnen opleveren.

## Aansluiten van breed MKB

Over de gehele linie (MBO-aanpak, I-lab, Hoger Onderwijs Drechtsteden, gemeente) wordt het breed betrekken van het MKB als een belangrijke uitdaging gezien. De ervaring is dat grote bedrijven wel aangesloten worden, maar de kleinere MKB-ers nog onvoldoende: ze nemen niet of nauwelijks deel aan bijeenkomsten en stuurgroepen. Wel is er soms aansluiting op individuele projecten. Om de kleinere MKB-er meer te betrekken is het volgende nodig:

- Leg de verbinding tussen concrete successen in de uitvoering en de Regio Deal-doelen die worden nagestreefd. Door deze link te leggen wordt de boodschap aan de kleinere ondernemer makkelijker, omdat wat het hen kan opleveren (what's in it for them) explicieter is;
- Blijf vanuit stuurgroepen/bijeenkomsten kleinere MKB-ers expliciet uitnodigen;
- Communiceer met het MKB in een gemeenschappelijke, begrijpelijke taal.



*“Een MKB-er die om 8 uur met zijn krantje voor tv zit, denkt alleen na over dat soort dingen als het hem helpt met een concreet antwoord. ..die wil iets meer context, what's in it for me, aangereikt krijgen. Het is bijvoorbeeld belangrijk dat je met smart campus een beeld wegzet dat voor de MKB-er interessant kan zijn om aan mee te doen.”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

*“Bij de bijeenkomst Smart Delta vertelde een HR manager dat zijn bedrijf in transitie is en andere type productiemedewerkers nodig heeft, meer techniek geautomatiseerd. Hij wil mensen opleiden ...Ik heb hem in contact gebracht met Metalent om jongelui in de metaal om te scholen... Het zijn maar 3 mensen, maar dit is wel een voorbeeld van een functie omgeschoold naar een andere functie. Hebben we opgepakt en is snel gaan. Dan ziet een bedrijf ook: ik ben naar een bijeenkomst geweest, was abstract, maar het heeft mij wat opgeleverd....Successen vertalen in good practices: simpel houden, laten zien waarom doen en wat opleveren”*

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

# Uitdagingen/next steps II

## Flexibiliteit onderwijsinstellingen om aan te laten sluiten bij wat nodig is

Bij alle partijen bestaat het gevoel dat het onderwijs nog beter kan aansluiten bij de wensen van de regio en het bedrijfsleven. De Regio Deal heeft eraan bijgedragen dat er gesprekken plaatsvinden tussen onderwijs en bedrijfsleven. Men ziet ook al ontwikkelingen op dit gebied bij bv het Hoger Onderwijs Drechtsteden, maar nog niet alle onderwijsaanbieders zijn hier even ver in. Hier kunnen nog verder stappen in gezet worden: flexibiliteit, zowel qua duur van een opleiding, inhoud van een opleiding, als het moment van starten.

***“Ik was bij de bijeenkomst Smart Delta Drechtsteden agenda: X zei: “in september weer starten met Associate Degree opleidingen.” Ondernemer: “daar wordt ik nou zo gek van. Onderwijs in september starten, ik wil morgen al starten.” Daar is veel te winnen, dat is ook samenwerken: zijn we flexibel genoeg om aan te sluiten bij de behoefte die er is. Winst is dat dit soort gesprekken nu wel op tafel komen. Programma Hoger Onderwijs is al veel flexibeler ingestoken dan regulier bv door deel certificaten .... maar nog onvoldoende naar behoefte ondernemer.***

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital



***“het niet werkt met landelijk vastgestelde opleidingsprofielen en formats vanuit de instelling. Van Inholland af en toe gek: omdat ze zo verspreid zitten, gaan ze intern centraliseren, maar hier in Dordrecht zeggen we het moet anders. Echt een opgave ook voor eigen mensen.”***

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

***“Merken dat de aansluiting van het onderwijs lastig is. Vanuit het werkveld hebben we leraren uitgenodigd in werkgroepen om ze uit de gedachtewereld te krijgen dat ze in het I-lab schoolje gaan spelen, vanuit hun eigen school ....De omslag is moeilijk, een spanningsveld”***

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital

***Da Vinci ... alleen opleidingen aanbieden en verkopen ...MBO-aanpak gaat buiten Da Vinci/Juventa om. .... Het bedrijfsleven geeft aan als je ze zo opleidt, dan zijn ze voor mij meer waard en doe ik mee. Dan hoeven ze niet volledig het mbo te doen. Als Da Vinci mee wil doen, moeten ze de dienstverlening aanpassen, anders neemt het bedrijfsleven over.***

Quote deelnemer groepsgesprek Human Capital



# Toegepaste Innovatie

# Samenwerking Innovatie I

## Bij de start van de Regio Deal samenwerking beperkt

### Samenwerking beperkt op het gebied van Toegepaste Innovatie bij de start van de Regio Deal

Bij de start van de Regio Deal (eind 2019) was er nog nauwelijks samenwerking op projecten (Gorinchem-de Drechtsteden, overheid-bedrijven-onderwijs) binnen de pijler Toegepaste Innovatie. Behalve de triple helix samenwerking Drechtsteden (gestart in 2017) was er op het gebied van Toegepaste Innovatie nog geen van de programma's van start.

### Innovatie is lastig te voorspellen en heeft lange aanlooptijd

Innovatie kost tijd, is abstract/ongrijpbaar en de samenwerking hierop tussen triple helix partijen is nieuw: het kost tijd om zaadjes te planten bij partijen en het kost tijd voordat deze wat gaan opleveren. Bij de evaluatie van de samenwerking is het belangrijk hier rekening mee te houden.

### Toegepaste Innovatie als thema binnen de Regio Deals vrij uniek

Deelnemers aan de discussie vragen zich af of er andere Regio Deals zijn met dezelfde focus: deze zijn niet bekend. Door de specifieke uitdagingen die spelen binnen de pijler Toegepaste Innovatie, vooral in de praktische uitvoering, bestaat de behoefte om in gesprek te gaan met betrokkenen bij andere Regio Deals of anderen die mee kunnen denken over oplossingen voor deze uitdagingen. De verwachting is dat men minder kan leren van de Regio Deals met minder abstracte thema's, zoals Human Capital, omdat deze, naar verwachting, niet met deze uitdagingen te maken hebben.





# Samenwerking Innovatie II

## Bijdrage Regio Deal belemmerd door vertragende factoren

### Regio Deal moet werken als versneller, maar door vertragende factoren is rol nog beperkt

Deelnemers zien dat de Regio Deal als een versneller werkt voor samenwerking: het brengt door focus en de verplichting tot verantwoording mensen samen. Binnen de pijler Toegepaste Innovatie ervaart men vertragende factoren of belemmeringen, waardoor de rol als versneller achterblijft in vergelijking met bijvoorbeeld de pijler Human Capital. Hierdoor komen sommige projecten en samenwerkingen minder goed van de grond. De belangrijkste vertragende of belemmerende factoren zijn:

- Toegepaste Innovatie is een abstract thema.  
De ongreepbaarheid van Toegepaste Innovatie heeft geleid tot voorzichtigheid in de opzet.  
Resultaat is:
  - geld komt lastig beschikbaar;
  - gelaagdheid en versnippering van de samenwerkingsstructuur.
- Er is geen expliciet kader neergelegd voor de uitvoering bij de start van de Regio Deal.
- Bestuurlijke en juridische grenzen tussen de Drechtsteden en Gorinchem belemmeren of bemoeilijken de uitvoering.

Vooraf op het eerste aspect zijn betrokkenen zoekende: wat kan hierover worden geleerd van andere Regio Deals met vergelijkbare thema's, vooral als het gaat om de praktische uitvoering. Er komen verschillende opties voorbij: LNV en BZK labs (op dit moment is niemand van de gemeente op thema Toegepaste Innovatie hierbij aangesloten), contacten uit andere regio's met een Regio Deal benaderen en/of intervisie organiseren op het gebied van Toegepaste Innovatie.



***“Mijn indruk is dat mensen in het begin echt dachten: Toegepaste Innovatie wat is dat eigenlijk? Eén of ander vaag proces plan? Dat was de publieke blik op het idee van roadmaps. Voorzichtigheid is voortgekomen uit angst dat we niet wisten waar we aan begonnen”***

Quote deelnemer groeps gesprek Innovatie

# Vertraging door voorzichtigheid I

## Geld komt lastig beschikbaar

### **De pijler Toegepaste Innovatie heeft door de abstractheid ervan geleid tot voorzichtigheid**

Toegepaste Innovatie en innovatieve roadmaps zijn abstracte termen waarvan men, zeker in het begin, niet goed wist wat men kon verwachten en wat het zou opleveren. Dit heeft geleid tot voorzichtigheid onder andere bij de gemeente. Het resultaat is:

- geld komt lastig beschikbaar voor projecten;
- gelaagdheid en versnippering in de samenwerkingsstructuur.

### **Geld komt lastig beschikbaar voor projecten door ingebouwde voorzichtigheid**

Uitgegeven Regio Deal-geld moet verantwoord worden. Dit heeft als positieve kant dat bedrijven zich moeten laten zien en de samenwerking opzoeken. Bij innovatie heeft deze verantwoording, gecombineerd met de abstractheid van het thema, waardoor het lastig is en was in te schatten wat geïnvesteerd geld oplevert, ertoe geleid dat geld versnipperd is en lastig te verkrijgen voor projecten. Binnen het Regio Deal-geld wordt onderscheid gemaakt in procesgeld en projectgeld. Het projectgeld is zo lastig te verkrijgen dat het de uitvoering van projecten lijkt te vertragen, zelfs soms niet wordt ingezet en dus niet als multiplier kan worden gebruikt. Gevolg is dat alleen het procesgeld ingezet kan worden als multiplier en dit leidt tot gemiste kansen.

Het lastig beschikbaar komen van geld heeft zowel invloed op samenwerking (het geld helpt om partijen een zetje te geven) als op uitvoering (de mogelijkheid om bv kleine projectjes in de slipstream van grote projecten mee te nemen). Het leidt in de aansturing ook tot spanningen tussen coördinerende mensen en uitvoerende mensen en coördinerende mensen en stuurwerkgroepen, omdat niet de gewenste resultaten worden behaald.

Opgemerkt wordt dat er ook een innovatieproject is, binnen een andere pijler met een andere aanpak, zonder financiële problemen: Het project watertaxi - innovatief personen vervoer over water, een innovatie project binnen de pijler (dynamische) oevers.



*“Regio Deal projectgeld ligt vast in subsidie: 1 van de 5 business developers is het gelukt om na 1,5 jaar projectgeld op te halen. Proces geld is het 2e deel nu dankzij X opgehaald....1 deel lag te verbranden. Wij als stichting vinden het al lastig, laat staan een bedrijf ... Daardoor zijn er een aantal projecten die minder makkelijk van de grond komen. Toch zonde.*

*2 business developers gaan niets met geld Regio Deal doen (duurt te lang, zien we bij zorg) ... zijn naar Europa gegaan en hebben daar 2 gigantische subsidies opgehaald.*

*Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie*

*Subsidies helpen om partijen een zetje te geven. Uiteindelijk in Europa gehaald omdat groot bedrag, maar het liefst zou je ook kleine projectjes starten om ze mee te trekken vanaf het begin. Ook in de uitvoering kun je daar wat aan hebben....*

*Geeft spanning tussen coördinatie-uitvoering en tussen coördinatie - dagelijks bestuur, want zij willen resultaten zien.*

*Door complexiteit komen de 5 innovatiestuurgroepen op iets meer afstand te staan.*

*Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie*

# Vertraging door voorzichtigheid II

## Gelaagdheid en versnippering in samenwerkingsstructuur

### Gelaagdheid en versnippering in de structuur door ingebouwde voorzichtigheid

Eerder genoemde voorzichtigheid heeft volgens sommigen ook geleid tot een structuur die de uitvoering belemmert. Gedacht wordt aan:

- De gelaagdheid van de structuur: wat in de bestuurslaag wordt besproken sijpelt onvoldoende of met ruis door naar mensen die ermee moeten werken op de werkvloer, waardoor de boodschap niet of verzwakt overkomt.
- Versnippering in de structuur: als voorbeeld wordt genoemd de structuur met business developers: twee business developers van Deal, drie van Innovation Quarter en één iemand met vergelijkbare taken in Gorinchem. Deze versnippering heeft tot gevolg:
  - Een scheiding tussen de business developers uit Drechtsteden en Gorinchem: De vijf business developers van Deal en Innovation Quarter zijn vooral werkzaam in de Drechtsteden en een beetje Gorinchem. Zij vormen een virtueel team en hebben samen wekelijks overleg. De 'business developer' van Gorinchem is niet bij bijeenkomsten van het team in de Drechtsteden: zij is hiervoor niet uitgenodigd.
  - Onduidelijkheid richting het bedrijfsleven met wie en vanuit welke belangen business developers aan tafel zitten: Doordat de business developers voor verschillende organisaties werken, is het niet te voorkomen dat ze anders gekleurd en met andere belangen opereren richting het bedrijfsleven, terwijl projecten wel raakvlakken hebben met elkaar.



***“Gebeld met X: Ik had een aanvraag voor innovatie en Human Capital samen. Hij: nee, dat moet je uit elkaar halen, dat is handig voor de aanvraag, Dan is het duidelijk. Ik: Wil ik het geld wel inzetten voor innovatie. Hij: Daar ga ik niet voor betalen. .... grappige is: omdat het niet helemaal tastbaar was, is er een hele structuur omheen gebouwd om risico's te mijden. Grootste risico is rekening van de boekhouder, die wordt hoger dan de opbrengst, dat weet ik nu al”***

Quote deelnemer groeps gesprek Innovatie

***“wij hebben 5 business developers in de Drechtsteden die ook een beetje Gorinchem meenemen en we hebben 1 business developer in Gorinchem die niet in het team zit (directeur I-lab, is het officieel niet, maar doet wel wat er op lijkt). Dat zijn twee gescheiden werelden .. dat is waar we mee te maken hebben. Ik heb de opdrachtgever gevraagd: we komen wekelijks samen, alle business developers het is 1 team, mag zij er ook bij? Nee, zij mag er niet bij”***

Quote deelnemer groeps gesprek Innovatie

# Vertraging door grenzen

## Bestuurlijke en juridische grenzen

### (Bestuurlijke en juridische) grenzen tussen Gorinchem en de Drechtsteden

Top down (vanuit bestuurlijk niveau) wordt samenwerking binnen de pijler Toegepaste Innovatie bemoeilijkt door bestuurlijke grenzen tussen de Drechtsteden en Gorinchem, meer dan in de pijler Human Capital. Gorinchem is hierdoor minder betrokken bij overleggen op het onderwerp Toegepaste Innovatie en is ook minder geïnformeerd over de uitdagingen die spelen binnen de pijler. Mogelijke oorzaken die worden benoemd zijn:

- De gemeentes hebben getracht hier eerst zelf een weg in te vinden, mogelijk vanwege strategische keuzes of de abstractheid van het thema.
- Gorinchem heeft zich minder sterk opgesteld: Gorinchem is niet gevraagd, maar heeft zichzelf ook niet sterk gemaakt voor deelname aan de innovatie tafels.
- Geen harde opdracht richting Gorinchem voor Business Developers (top-down) – zie ook: te weinig top down kaders vastgelegd (volgende pagina).
- Samenwerking makkelijker tussen de Drechtsteden dan tussen de Drechtsteden en Gorinchem vanwege juridische obstakels.
- De economie afdeling was een tijd minder sterk bezet bij Gorinchem: “onze economie afdeling lag op zijn gat tot de komst van ...”.



*“Je kunt wel steeds de check vraag stellen: moeten we niet met Gorinchem ...? Nee, wacht maar even , we gaan eerst even kijken wat er allemaal uit komt .... Iedere keer kregen we iets terug waardoor het niet perse nodig was Gorinchem te betrekken. Wij zijn samen in het begin naar de G10 geweest om de Gorinchemse topbedrijven te betrekken in dit hele verhaal .. dat is bij 1 afspraak gebleven. Jullie zijn met I-lab verder gegaan”*

Quote deelnemer groeps gesprek Innovatie

*“... veel overleg in de Drechtsteden ... daar zit Gorinchem niet bij. Wel logisch, maar dan ben je minder aangehaakt.... Aan MKB deal gaat Gorinchem wel meedoen ... Het is wel een hoop geregeld: wij hebben allerlei juridische samenwerkingsverbanden: bij de Drechtsteden maakt het niet uit of er één meedoet of allemaal. Maar met Gorinchem erbij .. je ziet wel de meerwaarde van samenwerking maar het is ook lastig, ook om bekendheid te krijgen”*

Quote deelnemer groeps gesprek Innovatie

*“...De afspraak is dat ook Gorinchem op de pijler innovatie meedoet, maar ik denk dat niemand in Gorinchem het verhaal kent dat zojuist heeft geklonken - ook als het gaat om project en procesgeld, heel plat ...*

*Volgens mij aan verschillende dingen liggen: er is bij de deal een soort onderhandse deal gesloten dat Gorinchem ook zou profiteren. Vanuit de Drechtsteden ook gewoon gedacht hoe initiatiefrijk is Gorinchem om zich op de kaart te zetten (strategisch ding). Vervolgens de vraag: hoe gaat Gorinchem dat dan doen en dan zit Gorinchem toch op de pijler Innovatie minder goed aan tafel. ...*

*Personenvervoer over water werd door onze wethouder een beetje op afstand gehouden. Ik herinner me een gesprek tussen onze wethouder en X op innovatie, waarbij X het lekker terugduwde. Dat zijn bestuurlijke grenzen die **blijkbaar betekenisvol zijn.***

*Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie*



# Vertraging door gebrek aan kaders

## Geen kaders op voorhand vastgelegd

### Geen top down kaders op voorhand vastgelegd

Een laatste factor die vertragend heeft gewerkt is volgens deelnemers dat er op voorhand geen kaders zijn vastgelegd, er te weinig top down aansturing is (geweest) en de uitvoering is vrijgelaten.

Men constateert dat het beter was geweest als de kaders vooraf bepaald waren. Gevolgen zijn:

- Business developers hebben eigen doelen, eigen structuren.
- Afgelopen jaar lag de focus op kwartier maken in plaats van op business development.
- Geen harde opdracht om ook richting Gorinchem business te ontwikkelen.

Bezorgdheid is er over het moment waarop men teruggaat naar het dagelijks bestuur met de projecten. Met de opdrachten die er liggen, bv duurzaam varen en zero emission hub, is het niet mogelijk om deze op één manier aan te sturen. Innovatie is immers maatwerk.



*“Ik denk dat dit ook te maken heeft met top down en structuren. Natuurlijk ligt affiniteit meer bij dit deel van het gebied (de Drechtsteden). ... maar er ligt dus ook geen keiharde opdracht zorg dat je het richting Gorinchem op verzilvert”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie

*“Te weinig leiderschap of top down aangestuurd: aan de ene kant te veel gelaagdheid, aan de andere kant is de uitvoeringsgroep vrij gelaten, niet weten waar ze aan toe zijn. Geen duidelijke KPI's gekregen van tevoren in termen van 'dit is wat we van jullie verwachten'. Resultaat is dat ze hun eigen doelen bepalen. Voordeel is wel dat ze dat doen met het bedrijfsleven”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie

*“fysieke innovatie is maatwerk, als onze bestuurders dat dadelijk alle vijf op hetzelfde platform leggen, zelfde checklistje gebruiken dan gaat het mis”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie



*“Hoe kan het beter in de 2e helft? je wil niet kwartier maken maar business ontwikkelen. ...*

*Volgende week bij gaan we bij het dagelijks bestuur een interventie doen: wat zijn de programma's voortgekomen uit de 5 roadmaps? Wat zijn topprojecten en welke zijn randvoorwaardelijk? En wat zijn crossovers tussen verschillende projecten?*

*... Probleem: werkwijze Dordrecht, Innovation Quarter, en EDB moesten we in elkaar schuiven, deels gedaan voor start Regio Deal, maar grotendeels tijdens. De regie missen, de operatie en ontwikkeling van het proces is door elkaar verweven, en daar hebben we last van. Les voor volgende keer: probeer dat desnoods top down van te voren neer te zetten.*

*Echt willen weten van 5 roadmaps: Twee topprojecten is dat wat we willen bereiken op brede welvaart? Zo ja, hoe kunnen we dat versnellen? Zo nee, hoe kunnen we dat verbeteren? Moet dan via ons (de coördinatoren) weer terugkomen bij de business developers en die moeten daarop gaan lopen. Door gelaagdheid en doordat we in het begin in het dagelijks bestuur hebben gepraat over business developers en niet met, alles in coronatijd, mensen zijn aangenomen via beeldscherm, dat heeft echt tegengewerkt”*

*Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie*



## Winst: Afstemming tussen overheden

De Regio Deal heeft bijgedragen aan meer overleg en verbinding tussen de Drechtsteden en Gorinchem op bestuurlijk niveau. Dit wordt wel gehinderd door bestuurlijke grenzen.

### Q4 2019

Bestuurlijk geen samenwerking tussen de Drechtsteden en Gorinchem op economisch en ruimtelijk gebied

Onderzoek Berenschot/intuïtie Gorinchem: meer samen met de Drechtsteden doen



#### Bijdrage Regio Deal

- In Gorinchem gezorgd voor bewustzijn verbinding Gorinchem - de Drechtsteden en connectie om gezamenlijk uitdagingen aan te gaan
- Minder dan verwacht mag worden door bestuurlijke grenzen

### Q1 2022

- Collectief bewustzijn Gorinchem (strategische mensen, IKG, I-lab) ook weefsel vormen met de Drechtsteden
- Maar in uitvoering:
  - Gorinchem niet goed op de hoogte van uitdagingen die spelen
  - de Drechtsteden en Gorinchem houden elkaar bestuurlijk op afstand op bepaalde vlakken



### Uitdaging/Next steps

- Betere aansluiting van Gorinchem op ontwikkelingen Toegepaste Innovatie
- Slechten van bestuurlijke grenzen tussen de Drechtsteden en Gorinchem

*“Nu heel anders voor Gorinchem: bij ons nu in het collectieve bewustzijn van in ieder geval strategische mensen Gorinchem, IKG en I-lab we vormen ook een weefsel richting de Drechtsteden. Het zit meer in de haarvaten van mensen. Vanuit mijn perspectief ongelooflijk hoe goed dat begin is, wat we met elkaar hebben gemaakt. Goede sfeer., als het om samenwerking gaat proef ik heel veel connectie om de gezamenlijke uitdagingen aan te gaan en collegialiteit, wel meer vanuit overheidskant”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie

*“Beeld geschetst van de sfeer herken ik was superleuk om Regio Deal op te tuigen: leuk team, lol getrapt, pressure cooker op. Iedere week/ meerdere keren per week samengezeten, hoe gaan we dat doen, kwamen die drie pijlers uit, vet veel energie erin. Dat was onwijs gaaf. Daarna herken ik precies wat je zegt wat betreft Gorinchem aanhaken op innovatie. Dat moesten we eerst maar eens even zien”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie





## Winst: Samenwerking op projecten

De Regio Deal heeft bijgedragen aan project-overschrijdende samenwerking tussen regio's.

### Q4 2019

Geen samenwerking tussen organisaties Gorinchem en de Drechtsteden op het gebied van innovatie



#### Bijdrage Regio Deal

- Contacten en samenwerking tussen organisaties de Drechtsteden-Gorinchem
- Minder dan verwacht mag worden door vertragende factoren zoals bestuurlijke grenzen

### Q1 2022

- Eerste samenwerkingsprojecten Duurzaamheidsfabriek – I-lab
- Vooral ad hoc samenwerking tussen partijen op basis van persoonlijke contacten



### Uitdaging/Next steps

- Verkrijgen geld voor projecten
- Concrete projecten/successen maken, versnellen en communiceren
- Laten zien wat samenwerking oplevert

*“... vanuit bedrijven of je nu samenwerkt met partij uit Gorinchem of de Drechtsteden dat maakt niets uit. Dat merk je ook in de samenwerking met X, nu een tweetal projecten met I-lab ... en dat gaat supergoed. X is hier echt wel de broker/business developer. Als zij meer lijntjes opbouwt hoe beter ... top down, is mijn ervaring, is de verbinding niet sterk genoeg op bestuurlijk niveau”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie

*“In de dagelijkse gang van zaken, bij ons directeur I-lab die hands on bedrijven benaderd en nagaat welke kansen er zijn, ontdek je dat er een enorme potentie nog steeds is om veel meer te doen”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie



## Winst: meer focus

De Regio Deal heeft bijgedragen aan focus door 3 pijlers, het belangrijk maken van deze onderwerpen en hierop mensen samenbrengen.

### Q4 2019

Focus beperkt: door Groeiagenda beetje focus, maar focus viel tegen



#### Bijdrage Regio Deal

- Meer focus door pijlers en innovatie roadmaps: heeft geholpen om te kaderen/belangrijk te maken, waardoor projecten makkelijker van de grond komen. Bijdrage Regio Deal = versneller
- Door focus mensen samengebracht op onderwerpen
- Verbeterde relaties tussen EDB Zuid-Holland, Provincie, Innovation Quarter, maar ook tussen de Drechtsteden en Gorinchem
- Nieuwe drive en energie

### Q1 2022

- Nog steeds lastig uitlegbaar aan het bedrijfsleven waar het geld heen gaat, maar wel beter door focus op 3 pijlers
- Nog steeds een select clubje van mensen die het snapt, sijpelt nog weinig door naar het bedrijfsleven



### Uitdaging/Next steps

- Laten zien wat samenwerking oplevert (en ook wat verantwoording Regio Deal-geld bijdraagt aan samenwerking: dit is wat we bedoelen...)

*“Met Gorinchem werkten we niet veel mee samen, dat is door de Regio Deal wel veranderd. Ik was zelf nooit bij IKG geweest (top 10 bedrijven van Gorinchem) door samen verhaal te maken voor Regio Deal wel. Soms is lichte dwang best positief om relaties tot stand te brengen en dat zie je niet alleen naar Gorinchem, ook naar Werkendam, Zuid-Holland, Rotterdam.*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie



# Uitdagingen/next steps I



## Dezelfde uitdaging als bij Human Capital: MKB breed aansluiten

Naast de eerder genoemde vertragende factoren die een uitdaging vormen specifiek voor de pijler Toegepaste Innovaties, zien we bij toegepaste innovatie dezelfde uitdaging als bij Human Capital: het betrekken en aansluiten van het MKB Breed. Enkele deelnemers benoemen wel dat hier een haal- en brengplicht is.

Bij het betrekken van het kleinere MKB zijn voor de business developers twee niveaus van belang:

- een ondernemer die geactiveerd is door een keer langs te gaan, een zaadje te planten, verbinding te leggen;
- een ondernemer die bij een langdurig project aan tafel zit.

Er is geen duidelijk beeld hoe de kleinere MKB-er kan worden aangesloten. Het belangrijkste is MKB-ers duidelijk te maken wat het hun kan opleveren. Genoemd worden:

- Het gesprek aangaan op thema's die voor ondernemers toegevoegde waarde bieden
- helder communiceren wat meedoen oplevert voor bedrijven, door praktijkvoorbeelden.
- Dichten van het gat tussen publieke doelen en bedrijfsleven, door:
  - Verbinding te maken tussen Regio Deal doelen en wat meedoen hun oplevert aan de hand van praktijkvoorbeelden. Nu is het verhaal op bestuursniveau te groot? (hoog over?) om het bedrijfsleven te betrekken.
  - Het gesprek aan te laten gaan door mensen die zich kunnen inleven in de uitdagingen waarvoor een MKB-er staat.
- De rol voor Werkgevers Drechtsteden: belangrijk om niet alleen 1 op 1 gesprekken te voeren, maar grotere groepen ondernemers te bereiken. Als uitdaging wordt hierbij ook benoemd dat de organisatiegraad van het MKB laag is, waardoor ze minder makkelijk als groep te benaderen zijn.
- De rol voor campussen: belangrijk voor het tonen van concrete innovatieprojecten aan ondernemers.

*“Ik merk dat er best wel een grote afstand is tussen de publieke waarheid (bestuur kant Smart Delta Drechtsteden) en bedrijfsleven. ...Als ik in concrete projecten met bedrijven spreek, zeggen ze hou jij die overheid maar even op afstand. Dat moet niet, dat moet van ons samen worden. Dat gat: Ik heb wel het idee dat het kleiner wordt, maar hij is groot...”*

*We willen uiteindelijk het MKB betrekken: die bereiken we vaak wel met kleine projectjes/ontwikkelingen en dat zit stiekem wel onder de Regio Deal, maar het verhaal erboven is te groot. ... Ik heb wel eens een discussie gehad met ... IT-campus Rotterdam: Hij: ik heb een probleem. Ik: ik weet precies wat je probleem is: het bedrijfsleven komt niet bij je. Hij: Hoezo? Ik: Jij komt met verhaal ik ga 30000 banen creëren in ICT, doe je mee? MKB-man zegt: doe ik echt niet, ik ga mijn concurrenten niet sterker maken. Dat gat moet je op een of andere manier iets mee doen ... de structuur moet je niet tegenwerken, moet je niet uit hoeven te leggen”*

*Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie*

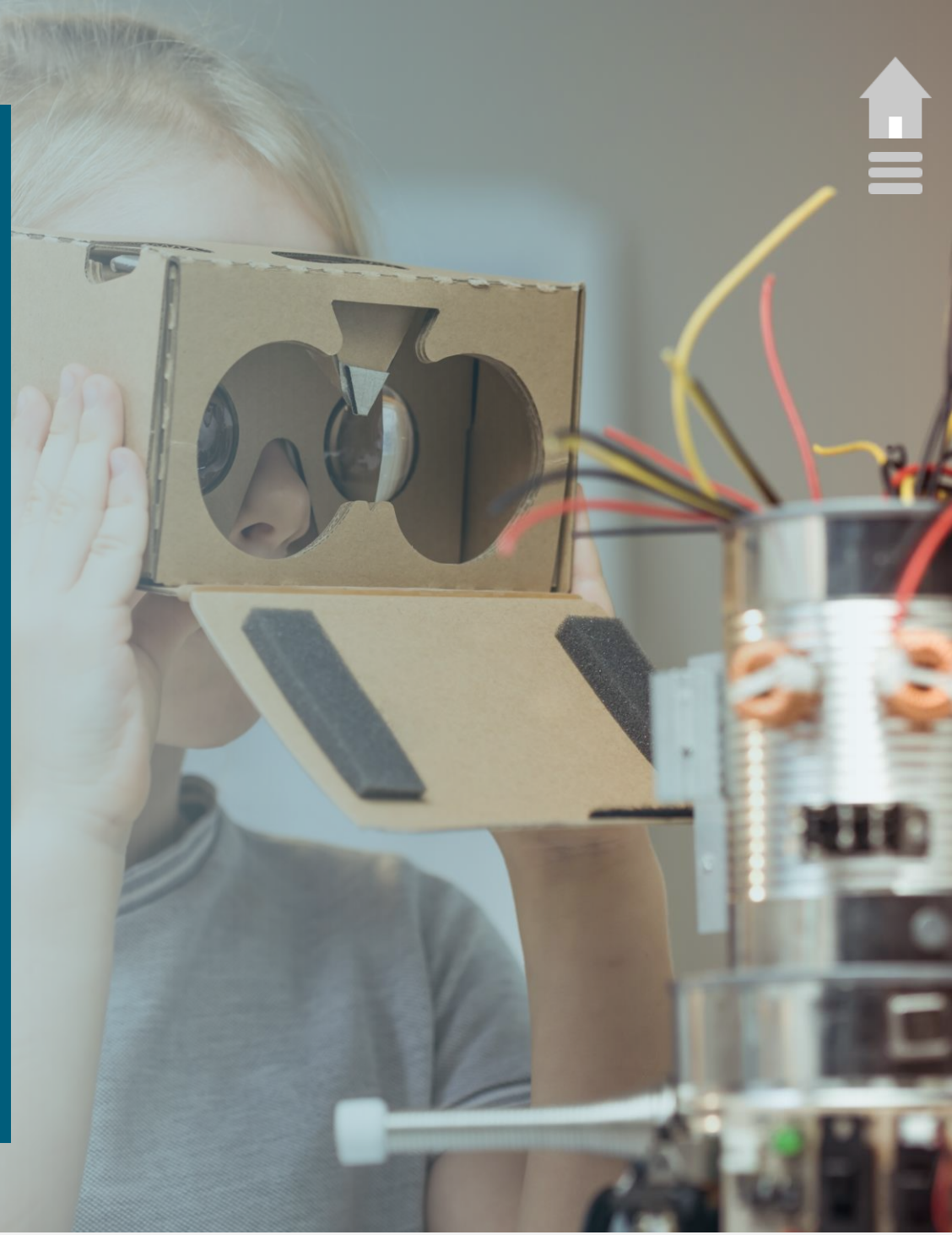


***“Ik denk dat X (I-lab) daartoe in staat is, doordat ze heel gericht kijkt welk bedrijf heeft welke vraag en dan begin je dus bij de vraag van het bedrijf in plaats van beginnen bij een thema en dan afdalen”***

*Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie*

***“Bouwen smart eco systeem: een eco systeem van koplopers in de regio en eco systeem daaronder met MKB. Gevaar in mijn geval is dat die twee te ver uit elkaar gaan.... Werkgevers Drechtsteden kan middel zijn om brede MKB te laten zien wat er gebeurt door te poolen in plaats van één op één gesprekken ... Voor kleine bedrijven vooral campussen rol zien: innovatie projecten gebeuren, kunnen zien wat er gebeurt..”***

*Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie*




# Uitdagingen/next steps II

## Programmatische afstemming Onderwijs

Meer programmatische afstemming tussen onderwijsinstellingen in contact met bedrijven:

- Weten van elkaar wat er gedaan wordt;
- Afstemmen wat er mee wordt genomen in contacten met bedrijven.



*“weten van elkaar wat je doet, met elkaar afstemmen wat je meeneemt in contacten met bedrijven en niet met zijn drieën ergens heen, maar ook namens elkaar kunnen spreken”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie

*“Ik deel de afstemming, maar niet één persoon naar bedrijven toe. Het zijn verschillende verhaallijnen die elkaar moeten gaan begrijpen, ... maar de verbinding tussen die gebieden moet je echt maken en dat doe je op inhoud en daar moet je toegang toe krijgen”*

Quote deelnemer groepsgesprek Innovatie



# Over ons



## Over het OCD

**Partner voor bestuur en beleid!** Dat wil het OCD zijn voor haar opdrachtgevers in de Drechtsteden en daarbuiten. Wij bieden ondersteuning op maat met onderzoek, advies en informatie. Zodat beleid optimaal ontwikkeld, uitgevoerd en waar nodig bijgesteld kan worden. Meer weten? Bezoek onze website!

## Contact

Wilt u tips of informatie doorgeven of heeft u misschien een vraag over dit product? Neem dan gerust contact op ons door te bellen naar **078 770 3905** of te mailen naar [ocd@drechtsteden.nl](mailto:ocd@drechtsteden.nl).

## Auteurs

S.A.M. (Sandra) van Dijke

R.D.J. (Linda) Scheelbeek



# Colofon

## Regio Deal

samenwerking op pijlers

Onderzoekcentrum Drechtsteden

26 april 2022

Versie 10.0

Industrieweg 11  
3361 HJ Sliedrecht

Postbus 619  
3300 AP Dordrecht

### Telefoon

078 770 3905

### Website

[onderzoekcentrumdrechtsteden.nl](https://onderzoekcentrumdrechtsteden.nl)



**Onderzoekcentrum**  
Drechtsteden

Partner voor bestuur en beleid