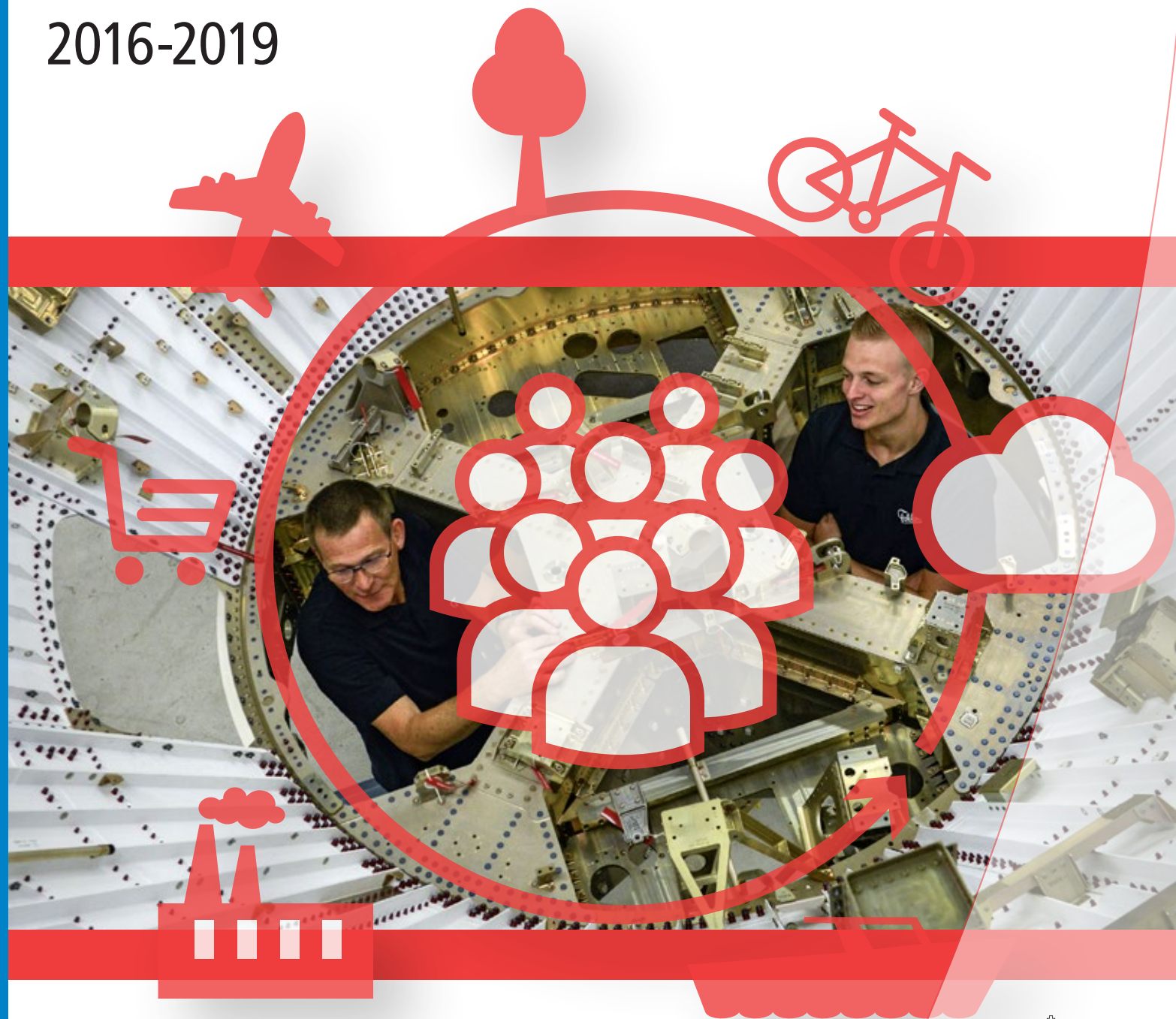


# Economische Koers 2016-2019







# Economische Koers 2016-2019



*Provinciale staten van Drenthe*  
*Juli 2016*

**Colofon**

Dit is een uitgave van de provincie Drenthe

Eco17080302

# Voorwoord



De provincie Drenthe zet zich in voor een sterke regionale economie en het creëren van toekomstbestendige werkgelegenheid. Het hebben van een baan is in onze ogen de beste garantie om mee te doen in de maatschappij.

De *Economische Koers Drenthe 2016-2019* is het beleidskader voor initiatieven die de provincie samen met haar partners de komende jaren wil ondernemen om de Drentse economie verder te versterken. Economisch beleid gaat uit van een lange termijn visie, zonder de actualiteit uit het oog te verliezen. Onze opkrabbende economie heeft behoefte aan impulsen. Daarom investeren we ook voor de korte termijn in de Drentse economie en prikkelen we partners om hetzelfde te doen.

Het Midden- en Kleinbedrijf (MKB) is de motor van de Drentse economie. Meer dan 95% van het Drentse bedrijfsleven is MKB. Voor deze ondernemers zet de provincie zich in om een uitnodigend en aantrekkelijk vestigingsklimaat te creëren. Dit doen we door ondernemers ruimte te bieden, de innovatiekracht van het MKB te stimuleren en de samenwerking tussen ondernemers, onderwijs- en onderzoeksinstellingen en overheden te faciliteren.

Deze *Economische Koers Drenthe* toont de accenten die wij willen leggen. U kunt het zien als de uitwerking van de economische ambities in ons coalitieakkoord. Leidend in de koers zijn de maatschappelijke opgaven. Niet langer staan specifieke sectoren centraal, maar opgaven die gelinkt zijn aan thema's als groene economie, concurrentiekracht, vestigingsklimaat en arbeidsmarkt. Het resultaat is niet zozeer een projectenlijst, maar een kernachtige ambitieuze aanpak met een aantal richtinggevende programmalijnen op deze thema's.

Provincie Drenthe, de provincie met ruimte om te ondernemen!

Henk Brink  
Gedeputeerde Economie

# Inhoud

---

<b>Voorwoord</b>		<b>3</b>
<b>Samenvatting</b>		<b>5</b>
<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>De Drentse economie</b>	<b>9</b>
2.1	De economische structuur van Drenthe	9
2.2	Invloedrijke ontwikkelingen en trends	14
2.3	Drentse opgaven	17
<b>3</b>	<b>Strategie: tien kerngedachten</b>	<b>20</b>
3.1	Inhoudelijk	20
3.2	Provinciale werkwijze	22
<b>4</b>	<b>Economisch programma</b>	<b>24</b>
4.1	Van visie naar actie	24
4.2	Programmaliijn 'Concurrentiekracht'	26
4.3	Programmaliijn 'Groene Economie'	31
4.4	Programmaliijn 'Vestigingsklimaat'	35
4.5	Programmaliijn 'Arbeidsmarkt'	39
<b>5</b>	<b>Rol van de Provincie</b>	<b>43</b>
5.1	Omgeving & provincie	43
5.2	Breder beleidsperspectief	44
<b>6</b>	<b>Richting uitvoering</b>	<b>46</b>
6.1	Resultaatgericht	46
6.2	Integrale uitdaging	46
6.3	Van kader naar uitvoering	47
	<b>Bijlagen</b>	<b>49</b>
1.	Referentielijst	49
2.	Lijst met afkortingen	50



# Samenvatting

## Opgaven



### Actuele opgaven

- Creëren toekomstbestendige werkgelegenheid
- Realiseren uitnodigend en aantrekkelijk vestigingsklimaat
- In evenwicht brengen vraag en aanbod arbeidsmarkt
- Versterken vitaal platteland en krachtige steden
- Investerings bereikbaarheid

### Opgaven van morgen

- Beroepsbevolking voorbereiden op veranderende arbeidsvraag
- Ruimte bieden aan vernieuwende sectoren en innovatieve bedrijvigheid
- Versnellen transitie naar duurzame en groene economie

## Tien Kernboodschappen

## Strategie



### Inhoudelijk

- |  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <b>1</b><br>Scheppen van werkgelegenheid is prioriteit | <b>2</b><br>Groene groei                  | <b>3</b><br>MKB vriendelijk             | <b>4</b><br>Gelijkwaardige ontwikkeling stad en platteland |
|  | <b>5</b><br>Verwaarden ruimtelijke kracht | <b>6</b><br>Internationaal georiënteerd |  |

### Provinciale werkwijze

- |  |                            |                                     |                          |
|--|----------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| <b>7</b><br>Schakelen tussen schaalniveaus | <b>8</b><br>Slim aanpakken | <b>9</b><br>Gewoon goed (uitdragen) | <b>10</b><br>Gewoon doen |
|--|----------------------------|-------------------------------------|--------------------------|

## Programmalijnen



### 1 Concurrentiekracht

Versterken van de concurrentiepositie van het bedrijfsleven



### 2 Groene economie

Realisatie van een duurzame en groene economie



### 3 Vestigingsklimaat

Op toekomst voorbereid: fysieke en digitale vestingsvoorwaarden in relatie tot omgevingskwaliteit



### 4 Arbeidsmarkt

Investeren in duurzame arbeidsmarkt waar vraag en aanbod goed in balans zijn



# 1 Inleiding

**In het voorjaar van 2015 hebben de fracties van VVD, PvdA, CDA en ChristenUnie onder de titel 'Dynamisch en Ondernemend' een coalitie-akkoord op hoofdlijnen bereikt. Motto van het akkoord is economie, werk en verbinding. De Provincie Drenthe steekt de handen uit de mouwen voor een nog mooier en krachtiger Drenthe waarbij welzijn en welvaart met elkaar in balans zijn. Denkend vanuit wat kan, leunend op de Drentse doe-mentaliteit en in samenwerking met regionale partners. Een belangrijk deel van het provinciale budget wordt ingezet om de Drentse economie nog sterker te maken en duurzame werkgelegenheid te creëren. Dit voorliggend document – de Economische Koers Drenthe 2016-2019 – geeft concrete invulling aan de ambities en beschrijft de acties die de Provincie samen met de Drenten wil ondernemen om een impuls te geven aan de herstellende economie. Hiermee werken wij aanvullend op de beleidsinzet zoals geformuleerd in de Visie op Leefbaarheid en Krimp. Initiatieven op economisch vlak raken namelijk ook altijd mensen in hun directe leefomgeving.**

## **Herstellende economie op korte termijn voorzien van positieve impuls**

De gevolgen van de mondiale economische crisis zijn nog steeds voelbaar in Nederland, zo ook in Drenthe. De Drentse economie lift mee op het wereldwijde herstel, maar dit economische herstel is nog broos. De herstellende economie vraagt om een positieve impuls, een impuls waarvoor de Provincie zich medeverantwoordelijk acht. Dat lukt niet alleen met een daadkrachtige aanpak van de Provincie zelf, samenwerking met Drentse ondernemers, intermediaire organisaties, onderwijsinstellingen, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en inwoners is een vereiste om de economie van de welbenodigde boost te voorzien. Samen met deze partners worden op korte termijn acties geïnitieerd om goede randvoorwaarden te scheppen voor groei: faciliteiten voor start-ups en investeringen, sterke kennisinfrastructuur, goede fysieke en digitale bereikbaarheid, wegnemen

van knellende regelgeving, uitnodigend vestigingsklimaat, bruisende steden, krachtig platteland en perspectief voor jongeren en ouderen. Daar waar zich in het kader van de economische opgaven leefbaarheidsvraagstukken voordoen zoeken wij de verbinding met de uitvoeringsparagraaf van het leefbaarheidsbeleid. Doel is om werkgelegenheid te creëren met toekomstbestendige banen en vernieuwend ondernemerschap in zowel de stedelijke als landelijke gebieden. 'Slim doen' vormt de insteek bij deze acties, waarbij als vanzelfsprekend aansluiting wordt gezocht bij succesvolle ontwikkelingen die al gaande zijn, zoals het TOPprogramma, het Rode-Loperbeleid en de Ondernemersfabrieken in Emmen en Assen.

## **Krachtig MKB als vertrouwde motor van Drentse economie**

Drenthe gaat hierbij uit van haar eigen kracht, met het MKB als basis van de economische struc-





tuur. Het overgrote deel van het Drentse bedrijfsleven bestaat immers uit middelgrote en kleine bedrijven. De Provincie heeft er alle vertrouwen in dat dit krachtige en gevarieerde MKB – als motor van de Drentse economie – andermaal gaat zorgen voor structurele economische groei. De Provincie schept de juiste condities voor een aantrekkelijk ondernemersklimaat door ondernemers de ruimte te geven, aandacht te besteden aan de innovatiekracht van het MKB in algemene zin en samenwerking tussen ondernemers, onderwijs- en onderzoeksinstituten en overheden te faciliteren. Daarbij heeft de Provincie ook oog voor de grote bedrijven die Drenthe rijk is, deze zijn van grote betekenis voor de provinciale economie. Niet alleen als belangrijke werkgevers, maar ook als bron van kennis, initiator van innovatie en toegangspoort tot (inter)nationale markten waarvan het MKB kan profiteren.



## Aandacht voor actuele zorgen, inspelen op trends van morgen

Naast het zo snel mogelijk aanpakken van actuele zorgen als werkgelegenheid, bereikbaarheid en ondernemersklimaat kijkt de provincie verder dan vandaag, richting de vraagstukken van morgen. De Provincie wil met gerichte acties inspelen op trends die de komende jaren in toenemende mate van invloed zullen zijn op het functioneren van de Drentse economie. Drenthe wil dat de kansen die trends als groene economie, digitalisering, internationalisering, vergrijzing, ontgroening, urbanisatie en energietransitie bieden worden benut door het provinciale bedrijfsleven. Dat betekent dat naast breed economisch beleid ook nadruk wordt gelegd op Drentse toppers die op deze trends in kunnen spelen, zoals vrijetijdseconomie, zorg, landbouw & agribusiness, HTSM, chemie en maakindustrie. Innovatieve niches als de vezelchemie en medische technologie kunnen uitgroeien tot volwassen sectoren en zijn de toppers van morgen.



## Proeftuin voor vernieuwing

Samen met onze partners werken wij aan een Drentse werkwijze waarin vernieuwing door proeftuinen en living labs een belangrijke pijler van de regionale strategie is. Onze provincie is met haar onder-





nemende bedrijfsleven en het sterke toepassingsgerichte karakter van haar kennisaanbod bij uitstek geschikt om vernieuwende oplossingen in een realistische context te testen. Ook de overzichtelijkheid van de Drentse economie en samenleving helpt daarbij, met korte lijnen tussen bedrijven, overheden, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en inwoners. Van co-creatie, experiment en evaluatie naar vermarktbaar producten en nieuwe diensten en methodes. Het is een aanpak waarmee Drenthe reeds veel ervaring heeft opgebouwd. Denk onder meer aan proeftuinen en living labs voor innovaties op het gebied van chemie, landbouw & agribusiness, HTSM en water- en sensortechnologie maar ook voor nieuwe werkwijzen voor de arbeidsmarkt en de zorg. Het is een keuze die bovendien past bij het noordelijk innovatiebeleid, zoals verwoord in de NIA. Daar wordt ruim baan geboden aan proeftuinen en living labs voor innovaties ten dienste van vier maatschappelijke opgaven, te weten Gezondheid, demografie en welzijn', 'Voedselzekerheid, duurzame landbouw en bio-economie', 'Zekere, schone en efficiënte energie' en 'Schone, veilige watervoorziening'.

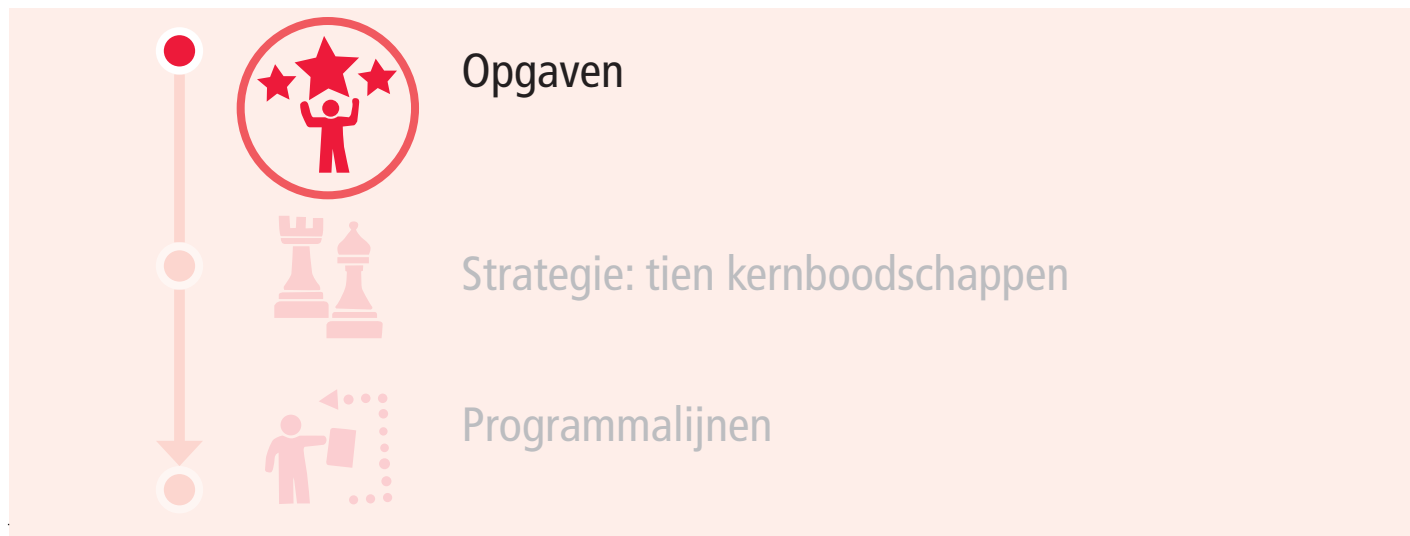
### **Samenwerkend als één Drents team**

Het is helder dat de Provincie Drenthe niet zelfstandig opereert in dit economische speelveld. In toenemende mate verschuift haar uitvoerende en regulerende rol naar het bij elkaar brengen van partijen, faciliteren, lobbyen en het creëren van gunstige randvoorwaarden. Zowel binnen als buiten het provinciehuis zoekt de Provincie actief naar verbinding. Enerzijds door intern de integrale samenwerking tussen de verschillende beleidsdomeinen te stimuleren, anderzijds door actief de dialoog aan te gaan met haar externe omgeving. De samenleving en economie in transitie vragen om een provincie die zorgt voor interactie met en tussen ondernemers, onderwijs/kennisinstellingen, maatschappelijk middenveld, inwoners, gemeenten en buurregio's van Drenthe. Integraal en naast elkaar, met respect voor ieders rol en verantwoordelijkheid. Vanzelfsprekend gericht op resultaat, waarbij regionaal maatwerk wordt geleverd door per regio in wisselende allianties samen te werken. Voor de komende vijf jaar gaat de Provincie samen met haar partners als één Drents team aan de slag om op daadkrachtige, ondernemende en creatieve wijze invulling te geven aan effectief economisch beleid. Om zowel op korte als op lange termijn werkgelegenheid te creëren en de Drentse economie te versterken!



## 2 De Drentse economie

**Dit hoofdstuk beschrijft de stand van zaken van de Drentse economie en geeft een beknopte schets van de relevante ontwikkelingen die de komende jaren van invloed zijn op de economie en het economisch beleid. De analyse van de huidige structuur<sup>1</sup> en de trendverkenning maken helder voor wat voor uitdaging Drenthe staat: aandacht voor actuele kansen en zorgen, inspelen op trends van morgen. Met een Provincie die inzet op het aanpakken van de huidige opgaven en het inspelen op nieuwe uitdagingen.**



<sup>1</sup> Voor de beknopte analyse in dit hoofdstuk is gebruik gemaakt van statistische gegevens en onderzoeksrapporten van onder meer CBS, NOA, Rabobank, ING, UWV en PWR. Dit is slechts een fractie van de bij de provincie beschikbare gegevens.

### 2.1 De economische structuur van Drenthe

#### 2.1.1 Herstel van de werkgelegenheid, maar we zijn er nog niet

De ernstigste economische crisis in de naoorlogse geschiedenis was de afgelopen periode wereldwijd voelbaar, zo ook in Drenthe. Na een langdurige fase van economische groei belandde de Drentse economie in 2008 in een recessie. In de periode

2008-2012 kromp de Drentse economie met 4,3%, waardoor de werkloosheid flink opliep. Vooral in de conjunctuurgevoelige economie van Zuidoost Drenthe – met een sterke vertegenwoordiging van de hardst getroffen sectoren zoals industrie, bouw en transport – is de recessie hard aangekomen. Maar de werkgevers en werknemers in alle Drentse regio's hebben de gevolgen ervaren. Door sluitingen van grote publieke en private werkgevers werd de regionale werkgelegenheid verder uitgehoud.

Inmiddels is de Drentse economie herstellende. Maar dit herstel verloopt langzaam en is nog broos. In tegenstelling tot Friesland en Groningen was er in 2014 wel sprake van economische groei in Drenthe (1,4%). Het consumentenvertrouwen neemt toe en bedrijven durven weer te investeren. De algemene verwachting is dat het herstel ook in 2016 zal doorzetten, al vertaalt dat zich (nog) niet direct in extra arbeidsplaatsen. Het is een bekend gegeven dat economisch herstel met enige vertraging doorwerkt op de arbeidsmarkt. Rabobank voorspelt in haar regionale economische prognoses voor Drenthe een werkgelegenheidstoename van 0,8 tot 1,3% in 2016.

### **2.1.2 Drentse bedrijvigheid**

Voor het scheppen van arbeidsplaatsen in de private sector wordt in Drenthe als vanzelfsprekend gekeken naar het MKB. Net als voor de recessie bestaat het overgrote deel van de Drentse bedrijvigheid uit het MKB. Ongeveer een derde van alle banen valt binnen de categorie ‘vestigingen met minder dan 10 werknemers’, waarbij het aandeel zzp-ers de afgelopen periode – in lijn met het landelijke gemiddelde – flink is gestegen. De Provincie heeft er alle vertrouwen in dat juist het gevarieerde MKB – vaak omschreven als motor van de Drentse economie – andermaal gaat zorgen voor structurele economische groei, maar erkent ook het belang van de grootbedrijven die in de provincie actief zijn. Hoewel dit slechts minder dan een half procent van de Drentse bedrijven betreft, is een aanzienlijk deel van alle in Drenthe werkende personen werkzaam bij deze bedrijven.

Drentse werkgelegenheid zit met name in de sectoren zorg, handel en industrie. Circa de helft van de banen is te vinden in deze drie sectoren. Het aantal banen in de handel en industrie neemt

sinds een aantal jaren af, wat sinds kort ook geldt voor de zorg. Het economisch herstel zal zich in eerste instantie vooral vertalen in tijdelijke banen en uitzendwerk, waarbij UWV op termijn een banentoeename verwacht in de techniek, ICT en delen van de zorg. Twee andere belangrijke pijlers binnen de Drentse economie zijn vrijetijdseconomie en landbouw & agribusiness. Het zijn niet de grootste sectoren binnen Drenthe, maar ze zijn voor de werkgelegenheid van relatief groter belang dan landelijk het geval is. Naast profilering (zoals bij de TT), zit de waarde van deze sectoren ook in de bijdrage die ze leveren aan de vitaliteit van het buitengebied. Zeker voor een provincie als Drenthe is dit een belangrijk gegeven. In het landelijk gebied zijn het zeer belangrijke werkgevers en daarnaast zijn ze sterk van invloed op de belevingswaarde van de omgeving.

In tegenstelling tot andere delen van ons land heeft de Drentse economie een ijl karakter. Grote clusters van economische activiteiten zijn in onze provincie minder waarneembaar, wat niet wil zeggen dat er geen clusters aanwezig zijn. Zo kent Drenthe met Groningen-Assen en de Zuid-Drentse steden twee sterke stedelijke netwerken die duidelijk van elkaar verschillen. Binnen de regio Groningen-Assen ligt de nadruk meer op ICT, biomedische technologie, zorg, energie en zakelijke dienstverlening. In Zuid-Drenthe ligt het accent veel meer op maakindustrie, HTSM, (vezel)chemie, logistiek en glastuinbouw. Daarnaast zijn handel en vrijetijdseconomie van belang voor deze regio.

Mede door de gevormde clusters leggen Drentse bedrijven al relatief vaak verbindingen met andere ondernemers en onderwijs/kennisinstellingen. Dit vertaalt zich volgens een onderzoek van ING (Kwartaalbericht regio's, juni 2014) echter niet

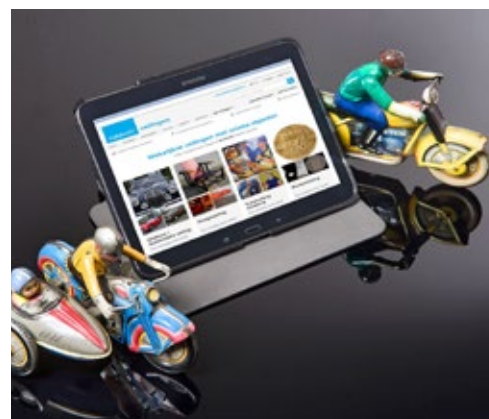


direct in een sterke regionale innovatiekracht: Drenthe kwam als laatste provincie uit de bus wat betreft innovatiepotentie, onder meer vanwege het lage percentage kenniswerkers en hoogopgeleiden. Lichtpunt is wel dat Drenthe in verhouding tot het potentieel qua innovatieprestaties boven verwachting scoort (9e plek). Grote innovatieve bedrijven zoals Fokker Aerostructures in Hoogeveen en DSM en Teijin Aramid in Emmen zijn hiervoor verantwoordelijk. Wat betreft het aandeel innovatieve banen presteert de provincie beter dan de twee andere noordelijke provincies. Goed nieuws is dat het aantal starters in innovatieve sectoren na een 15% daling in de periode 2010-2012 in 2013 weer toe is genomen.

In 2014 bedroeg de waarde van de Drenthe export € 8.010 per hoofd van de bevolking. Hiermee scoort Drenthe weliswaar beter dan de Friesland (€ 4.175), maar in vergelijking met het Nederlands gemiddelde (€ 21.931) valt de score laag uit (CBS, 2016). Daarentegen is de Drentse verdeling van de uitvoerwaarde naar goederencategorieën het meest gespreid van alle provincies: 20% chemische producten, 19% agrifood, 17% machine-, elektronische en transportgoederen en 17% overige industriële producten. Ook is het exportpakket in Drenthe wat afzetlanden betreft goed gespreid. Hoewel de Drentse economie in 2014 nog profiteerde van de sterke Duitse economie, zijn het nu juist de op Duitsland gerichte bedrijven die last hebben van een hapering van de groei van de Duitse economie (ING, 2016).

### 2.1.3 Drentse beroepsbevolking

Werkgelegenheid is een topprioriteit binnen het Drentse beleid. Op dit moment kent de Drentse arbeidsmarkt twee verschillende gezichten. Aan de ene kant zijn er duidelijke signalen die wijzen op economisch herstel. Aan de andere kant leidt de groei nog niet tot een directe toename van werkgelegenheid. Op dit moment blijft de groei van de werkgelegenheid achter het landelijke gemiddelde en heeft de toename van het aantal ontstane vacatures heeft op dit moment vooral te maken met de vervangingsvraag. In 2015 bedroeg de werkloosheid in Drenthe 7,0% van de beroepsbevolking. Het werkloosheidspercentage is daarmee vergelijkbaar met de landelijke situatie (6,9%). Binnen de provincie Drenthe kent de regio Zuidoost-Drenthe een relatief hoog werkloosheidspercentage (7,7%), terwijl het werkloosheidspercentage van Noord-Drenthe (6,6%) en Zuidwest-Drenthe (6,6%) onder het landelijk gemiddelde ligt.



Een positief feit is dat het aantal werkenden inmiddels weer toeneemt in Drenthe. Een stijging die volledig toe te schrijven is aan vrouwen. Het aantal mannen dat werkt is immers al een tijd stabiel. CBS-cijfers laten een toename aan deeltijdbanen zien, die veelal door vrouwen – die vaker parttime werken – worden ingevuld. De arbeidsparticipatie van jonge Drenten is minder rooskleurig: in 2014 klom het percentage jongeren tot 25 jaar op zoek naar een baan tot 14% (CBS, maart 2015). Daarnaast blijkt uit recente cijfers dat Drenthe met 43% het hoogste percentage langdurig werklozen kent van alle Nederlandse provincies (CBS, februari 2015).

Het hoge percentage langdurig werklozen in de totale groep werklozen hangt samen met de leeftijdsopbouw van de beroepsbevolking die in Drenthe relatief oud is. De provincie krijgt – net als heel Nederland, maar in sterkere mate – te maken met een toenemende vergrijzing. Een vergrijzende bevolking betekent dat werkgevers steeds meer moeite moeten doen om voldoende en goed opgeleid personeel te vinden om hun bedrijven draaiend te houden. Zowel grote als kleine werkgevers hebben recent hun zorgen geuit over het aanbod aan geschikte arbeidskrachten. Volgens UWV zal het met name voor ondernemers met behoefte aan technisch personeel moeilijk worden om voldoende gekwalificeerde medewerkers te vinden (UWV, 2015). Mogelijk bieden migranten kansen om de vergrijzing tegen te gaan en – openstaande en toekomstige – vacatures in te vullen.

Wat meespeelt bij de inzetbaarheid van de beroepsbevolking is het traditioneel lagere opleidingsniveau van de Drentse bevolking. Drenthe heeft relatief minder hoogopgeleiden in de beroepsbevolking dan Nederland en kent juist relatief veel mensen met een middelbaar onderwijsniveau. Ook hier

zijn er verschillen tussen de Drentse deelgebieden. Zo bestaat de beroepsbevolking in Zuidoost-Drenthe voor een groter deel uit lager opgeleiden en kent de regio Groningen-Assen daarentegen juist een groter aandeel hoger opgeleiden. De verklaring hiervoor moet worden gezocht in de invloed van Groningen als onderwijsstad en de in deze regio meer op diensten gerichte werkgelegenheidsstructuur. Hier tegenover staat de van oudsher zwakkere sociaal-economische structuur van Zuid-Drenthe. Het laten aansluiten van de lager- en middelbaar opgeleiden op de behoeften van de dynamische arbeidsmarkt is en blijft één van de grootste uitdagingen voor de provincie.

Tegelijkertijd is ook het behouden en aantrekken van hoger opgeleiden een uitdaging. Vanwege de afwezigheid van een universiteit zijn studenten die een universitaire opleiding willen volgen genoodzaakt naar een andere provincie te vertrekken. Slechts een beperkt deel van de studenten trekt na afronding van de studie weer terug naar Drenthe. Uit onderzoek van de Rijksuniversiteit Groningen (2011) blijkt dat voor hoger opgeleiden – naast binding met de geboorteplaats – de aanwezigheid van voldoende aantrekkelijke banen een belangrijke reden is om terug te keren. De Provincie kan daar samen met haar partners op inspelen.

#### **2.1.4 Ruimtelijk-economische ontwikkelingen**

Steden zijn meer en meer in trek als vestigingsplaats voor mensen en bedrijven. Een mondiale trend, die deels tot uiting komt in Drenthe. Een analyse van de demografische ontwikkeling levert een gemengd beeld op: een krimpende bevolking in de perifere delen van Drenthe – inclusief Emmen – en een groeiende bevolking in de krachtige stedelijke netwerken Groningen-Assen en Zwolle-Meppel, die zich meer en meer ontwikkelen als broedplaats van creativiteit en ondernemerschap.



Factoren als levendigheid, (fysieke en digitale) bereikbaarheid, onderwijsaanbod, werkgelegenheid en een groot en gevarieerd aanbod aan voorzieningen vergroten de aantrekkingskracht van de stedelijke netwerken. Het aantrekkelijke woon- en werkklimaat wordt versterkt door de nabijheid van Drentse kernkwaliteiten: natuur en ruimte. In Drenthe vormen stad en platteland van oudsher een samenhangende agglomeratie, maar de krimp dreigt deze wisselwerking te verstoren. Demografische veranderingen als ontgroening, vergrijzing en migratie vragen aandacht voor het behoud van voorzieningen op het platteland, maar ook voor het behoud en stimulering van (klein-schalige) werkgelegenheid in het landelijk gebied én in de regio Emmen. Voorwaarden als het zorgen voor breedband-internet voor alle bewoners en het mogelijk maken van levensloopbestendig wonen zijn hiervoor van belang en kunnen de kwaliteit van wonen en werken vergroten. Daarnaast is het verstandig om als Drenthe in te spelen op de groei-

ende behoefte aan specifieke woon-, welzijn- en zorgvoorzieningen voor ouderen.

Naast de voorzieningen in de landelijke gebieden en voor ouderen, staan ook de bedrijvenlocaties onder druk. De leegstand is opgelopen, wat heeft geleid tot meer aandacht voor herbestemming en flexibel gebruik van het bestaand commercieel vastgoed. Anderzijds vraagt het groeiend aantal zzp'ers en hybride ondernemers om meer flexibiliteit in het kunnen combineren van wonen en werken.

Voor de ondernemende Drenten is een optimale verbondenheid over (water)wegen, spoor en door de lucht van belang. Investerings in luchtverbindingen voor de zakelijke markt en het uitbouwen van de (inter)nationale spoor- en haventerminals kunnen de bereikbaarheid van de provincie versterken. Goede (inter)nationale bereikbaarheid is een randvoorwaarde voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat én voor grensoverschrijdend succes van Drentse ondernemers.



## 2.2 Invloedrijke ontwikkelingen en trends

Juist nu de economie voorzichtig tot bloei komt, is het van belang om ook te kijken naar de vraagstukken en kansen van de economie van morgen. Er zijn diverse trends die de komende jaren van grote invloed zullen zijn op het functioneren van de Drentse economie. Zonder alomvattend te zijn, lichten we enkele belangrijke eruit.

### 2.2.1 Nieuwe vraagstukken op de arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt ontwikkelt en transformeert zich razend snel, wat leidt tot nieuwe uitdagingen voor het arbeidsmarktbeleid. Een goed geschoolde beroepsbevolking is, naast bereikbaarheid en locaties, de belangrijkste vestigingsfactor voor ondernemers. Te gelijker tijd is een baan de beste garantie om mee te doen en om te participeren in de maatschappij. We zien dat organisaties het werk anders organiseren. Ze hebben niet meer alle specialismen in huis, maar willen werken met een vaste kern en een flexibele schil. De flexibilisering van de arbeidsmarkt in de afgelopen jaren heeft de nodige gevolgen gehad op de vraag naar arbeid. Door de toegenomen specialisatie en digitalisering van de bedrijfsvoering zijn bovendien constant nieuwe en dikwijls hoger gekwalificeerde vaardigheden nodig. Het personeel dat de komende jaren nodig is moet kunnen meebewegen met het sterk wisselende ritme van de markt. Onder mee vanwege de krimpende beroepsbevolking en het gemiddeld genomen lage opleidingsniveau is het voor Drenthe een uitdaging om in deze behoefte te voorzien.

Naast een remmende factor voor de attractiviteit en ontwikkeling van de Drentse economie, kan het lage opleidingsniveau op termijn ook een ongewenst maatschappelijk probleem worden door de opkomst

van een nieuwe groep ‘kansarmen’ in de Drentse samenleving. Om de noodzakelijke kwaliteitslag te maken en om voorbereid te zijn op de vervangingsvraag die als gevolg van de vergrijzing op ons af komt is het investeren in de talentontwikkeling van iedere Drent – werkend, niet werkend of op school – van groot belang. Permanente scholing maakt werknemers op alle opleidingsniveaus beter inzetbaar, zowel op de korte als op de lange termijn. Er zullen beroepen verdwijnen, veranderen en ontstaan. Een beeld van alle tijden, maar de wijzigingen vinden in een steeds sneller tempo plaats. Dat is waarop de arbeidsmarkt moet anticiperen.

Het voorzien in voldoende en goed opgeleide werknemers voor de Drentse ondernemers is niet de enige uitdaging. Het personeel in een onderneming van de toekomst zal in toenemende mate ‘gefragmenteerd’ zijn: variërend van vaste en tijdelijke werknemers tot uitzendkrachten, gedetacheerden, zzp-ers en collegiaal ingeleende krachten. Dit stelt hoge eisen aan zowel de werknemer als de werkgever. Behalve goed onderwijs vraagt dit dikwijls ook het anders organiseren van werk: meer parttime bijvoorbeeld en meer flexwerken c.q. meer thuiswerken, maar ook meer leeftijdsbewust personeelsbeleid en meer diversiteit. Sociale (werkplek)innovatie is dan ook essentieel voor zakelijk succes.

Een andere uitdaging is het inspelen op het vluchtelingenvraagstuk. Een mondiaal probleem dat in toenemende mate zichtbaar is op lokaal niveau. Drenthe vangt relatief veel vluchtelingen op. We moeten anticiperen op toekomstige scenario’s, inclusief de mogelijke impact op de arbeidsmarkt. Het is voor de Drentse samenleving een grote uitdaging en een kans om deze groep goed te laten integreren in de maatschappij en het arbeidspotentieel te benutten.





### 2.2.2 Digitalisering

Met toenemende digitalisering ontwikkelt zich een nieuwe informatie-infrastructuur. Smartphones, voertuigen, koelkasten, wasmachines, sportkleding en schoenen. Je kunt het zo gek niet bedenken of deze voorwerpen bevatten chips. Dit zogenoemde ‘Internet of Things’ wordt steeds belangrijker, waarbij fysieke objecten, menselijke systemen en natuurlijke objecten met elkaar verbonden worden. ICT is een doorbraaktechnologie en een drijvende kracht achter innovatie en daaruit voortvloeiende structurele veranderingen in de economie en maatschappij. Traditionele banen en typen bedrijven verdwijnen, nieuwe ontstaan.

De digitalisering en gebruik van big data bieden veel kansen. Digitalisering kan bedrijven en productie slimmer maken, maar kan ook helpen om voorzieningen op een andere manier en ‘op afstand’ aan te bieden. Denk aan de ontwikkelingen van allerlei medische technologie voor zorg op afstand (e-health, domotica). De ontwikkeling van verregaande digitalisering en verweving van apparaten en processen leidt tot nieuwe manieren van produceren en samenwerking. Deze transformatie wordt wereldwijd gezien als een 4e industriële revolutie (ook wel onder de noemer van ‘Industrie 4.0’), hetgeen illustreert dat het meer is dan zomaar (een voorbijgaand) iets. Deze ontwikkelingen sijpelen door de gehele economie. Met name de innovatieve ondernemingen binnen HTSM, medische technologie en (overige) maakindustrie profiteren hiervan, waarbij Drenthe met grote partijen als Fokker en ASTRON goede papieren heeft.

De beschikbaarheid van snel internet is voor deze bedrijven cruciaal. Uit een onderzoek naar digitale infrastructuur (ING, 2015) blijkt dat de provincie Drenthe het slechter doet dan gemiddeld. Met name de dekking van snel vast en mobiel internet blijft achter bij andere provincies, Het aantal aanwezige wifi-netwerken ligt wel boven het nationale niveau.

### 2.2.3 Internationalisering

Globalisering is geen nieuw fenomeen, al sinds enkele decennia neemt het aantal grensoverschrijdende contacten toe. Dit vertaalt zich op economisch vlak in een toename van de buitenlandse investeringen en de import/export. Daarnaast manifesteert het zich op sociale, culturele en andere terreinen. Maar er is geen sprake van een status quo situatie. Het is een voortschrijdend proces. Voor steeds meer ondernemers



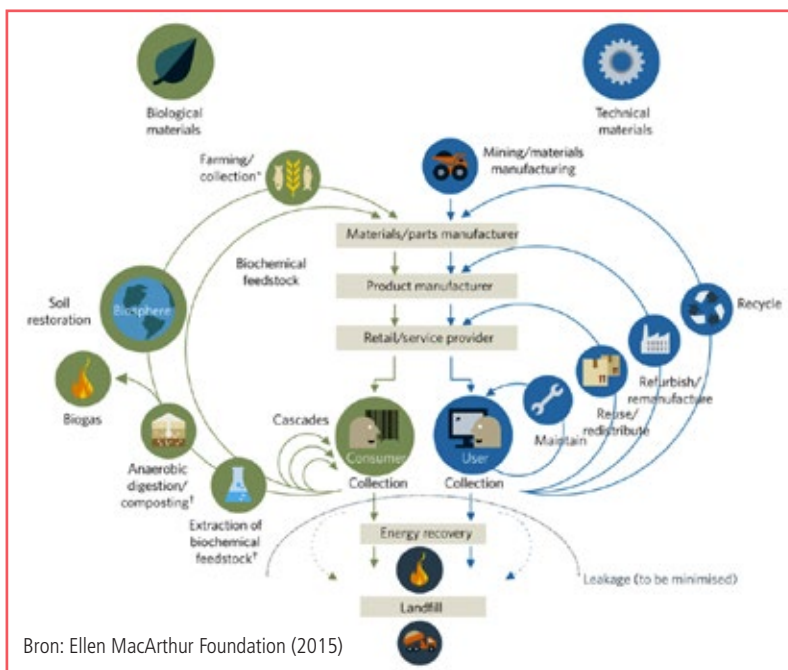
wordt de wereld het speelveld waarop ze opereren. Die toenemende verweving van economische activiteiten over landsgrenzen heen vraagt dan ook steeds meer aandacht, ook voor ons als Provincie. Was nog geen 10 jaar geleden een handelsmissie richting het verre oosten nauwelijks voorstelbaar, tegenwoordig is het eerder regel dan uitzondering.

Desalniettemin is voor Drenthe ook de sociaal-economische potentie van het aangrenzende Duitsland van grote betekenis. Er valt veel winst te boeken door het grensoverschrijdende verkeer van ondernemers, werkzoekenden, kenniswerkers en consumenten te bevorderen. Een kans die aansluit bij de een van de intrigerende paradoxen van de globaliserende wereld: het toenemend belang van de factor plaats (WRR, 2013). Ondanks de technische mogelijkheden om ongeacht de fysieke afstand ideeën uit te wisselen en plannen te maken, brengt globalisering opvallend genoeg ook met zich mee dat mensen elkaar actief opzoeken in hun directe fysieke omgeving. De geografische nabijheid van anderen maakt leren aangenamer, vergroot de uitwisseling van kennis en versterkt competitie. Door de korte lijnen tussen partners lijkt de Drentse economie hiervoor uitstekend geëquipeerd.

## 2.2.4 Groene race: toenemend bewustzijn van eindigheid van fossiele grondstoffen

Door de toename van de wereldbevolking en welvaart neemt de druk op grondstoffen en de vraag naar kwalitatief goed voedsel de komende decennia toe. Daarmee komt onder andere de eindigheid van fossiele grondstoffen in zicht. Voor een toekomstige sterke economie is het cruciaal om veel zuiniger om te gaan met energie, grondstoffen en productiefactoren als water en bodem. Wereldwijd staan economieën aan de vooravond van een transitie naar een groenere economie: minder grondstof-intensief en minder afhankelijk van schaarse en dus dure materialen. Wie dat niet lukt, verliest aan concurrentiekracht. Dit wordt ook wel de groene race genoemd. In de groene race is innovatie cruciaal. Een goed functionerend innovatiesysteem bestaat uit meerdere elementen, maar vooral ondernemerschap, investeren in kennis en de verspreiding van kennis zijn van essentieel belang.

Afbeelding: Visualisatie van de circulaire economie





De groene race biedt voor Drenthe grote kansen, vooral op het gebied van de biobased economy. In plaats van fossiele olie en gas vormt hierbij biomassa het fundament van onze economie. Grofweg gezien gaat het hier om de linkerhelft van de voorgaande illustratie, die de gehele circulaire economie visualiseert. In lijn met de transitie naar een op biobased economy biedt ook de transitie naar een circulaire economie kansen voor Drenthe. Circulaire economie draait om de overgang naar een afvalloze economie waarin grondstoffen (incl. energie) en producten in een gesloten kringloop blijven.

Het Noorden is uitstekend geacommodeerd om bij te dragen aan beide transities. Specifiek voor Drenthe biedt het in de eerste plaats grote aanknopingspunten voor de landbouw & agribusiness en de sterk gespecialiseerde chemie. In de slipstream profiteren ook andere sectoren zoals (maak)industrie, energie en logistiek.

## 2.3 Drentse opgaven

### 2.3.1 Situatietanalyse: SWOT

De in de vorige paragrafen beschreven sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van de Drentse economie zijn samengevat in onderstaande SWOT. In deze situatietanalyse is een uitsplitsing gemaakt tussen interne en externe factoren<sup>2</sup> die van belang zijn voor de ontwikkeling van Drenthe.

---

<sup>2</sup> De interne factoren geven de sterkten en zwaktes (Strengths en Weaknesses) van de Drentse economie weer. Hier hebben de provincie en haar samenwerkingspartners in de provincie directe invloed op. De externe analyse geeft de kansen en bedreigingen (Opportunities en Threats) weer. Deze factoren komen van buiten, en hier heeft de provincie dan ook geen, of slechts deels, invloed op.

### *Drentse sterkten*

De SWOT geeft een helder beeld van de sterkten van Drentse economie. Het sterke en gevarieerde MKB vormt de basis van de economische structuur. Het ondernemende bedrijfsleven wordt gekenmerkt door de Drentse ‘doe-mentaliteit’, een sterk regionaal netwerk en korte lijnen tussen partijen die actief zijn in het economische speelveld. Succesvolle instrumenten als het Rode-Loperbeleid, TOPprogramma en Ondernemersfabriek en investeringen in lucht-, spoor-, water- en wegverbindingen hebben de afgelopen jaren bijgedragen aan een attractief ondernemersvriendelijk klimaat. Deze attractiviteit wordt versterkt door het aantrekkelijke woon- en leefklimaat waar Drenthe van oudsher om bekend staat. De rust, de ruimte, de uitstekende fietsinfrastructuur en de fraaie landschappen dragen niet alleen bij aan de kwaliteit van leven, maar maken van Drenthe ook een populaire toeristische bestemming voor zowel Nederlandse als buitenlandse toeristen. Veel Drenten zijn dan ook werkzaam in de vrijetijdseconomie. Naast de talrijke MKB’ers herbergt Drenthe ook grote innovatieve grootbedrijven als DSM en Fokker Aerostructures. In toenemende mate werken zij samen met het lokale bedrijfsleven en vormen zich regionale – met elkaar verbonden – ecosystemen. Kenmerkend voor Drenthe is het toepassingsgerichte karakter van het kennisaanbod en de innovatieve activiteiten. Dit biedt perspectieven voor alle sterke Drentse sectoren, maar biedt zeker kansen om te profiteren van de transitie naar de groene economie, een transitie waarvoor Drenthe optimaal geëquipeerd is.

Hoewel Drenthe tal van sterkten kent, is er – als vanzelfsprekend – ruimte voor verbetering. De analyse maakt helder dat de Provincie en haar partners voor uitdagingen staan om sterkten te versterken, zwakten aan te pakken, kansen te verzilveren en bedreigingen te voorkomen.

### Afbeelding: SWOT-analyse

	Sterkten	Zwakten
Intern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na economische crisis weer sprake van economische groei</li> <li>• Sterk en gevarieerd MKB als basis van economische structuur</li> <li>• Aanwezigheid van volwassen sectoren en innovatieve niches met onderscheidend vermogen</li> <li>• Sterk toepassingsgericht karakter van kennisaanbod</li> <li>• Succesvolle instrumenten als Rode-Loperbeleid, TOPprogramma en Ondernemersfabriek hebben ondernemersvriendelijk klimaat geschept</li> <li>• Aanwezigheid grote innovatieve bedrijven als Fokker Aerostructures, DSM en Teijin Aramid</li> <li>• Drenthe is optimaal geëquipeerd voor transitie naar groene economie</li> <li>• Krachtige stedelijke netwerken Groningen-Assen en Zwolle-Meppel ontwikkelen zich als broedplaats van creativiteit en ondernemerschap</li> <li>• Drentse doe-mentaliteit zorgt voor een hoge arbeidsethos en ondernemend bedrijfsleven</li> <li>• Overzichtelijk netwerk met korte lijnen tussen partijen actief in de provincies</li> <li>• Aangesloten op (inter)nationale lucht-, water-, spoor- en wegverbindingen</li> <li>• Dé fietsprovincie van Nederland</li> <li>• Imago als provincie om te wonen en te recreëren</li> <li>• Fraai cultuurlandschap en hoogwaardige natuur</li> <li>• Aantrekkelijk vrijetijdsaanbod</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economische groei zorgt niet direct voor nieuwe arbeidsplaatsen</li> <li>• Drenthe kampt met relatief hoge werkloosheid</li> <li>• Oververtegenwoordiging van conjunctuur gevoelige sectoren</li> <li>• Lage exportwaarde in vergelijking met Nederlandse gemiddelde</li> <li>• Economie kent ijl karakter, grote economische clusters niet waarneembaar</li> <li>• Vraag en aanbod op de arbeidsmarkt onvoldoende in evenwicht</li> <li>• Krimpende en vergrijzende beroepsbevolking</li> <li>• Relatief weinig kenniswerkers en hoger opgeleiden in beroepsbevolking</li> <li>• Vertrek jong talent door afwezigheid academisch onderwijsaanbod</li> <li>• Digitale infrastructuur relatief slecht t.o.v. andere Nederlandse provincies</li> <li>• Promotie Drenthe als aantrekkelijke vestigingslocatie voor bedrijven is onvoldoende</li> </ul>
Extern	<p>Kansen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wereldwijd herstel economie</li> <li>• Ontwikkelingen m.b.t. groene/circulaire economie</li> <li>• Digitalisering en verdere ontwikkeling breedband</li> <li>• Door globalisering toenemende verweving van economische activiteiten over landsgrenzen</li> <li>• Economische kansen toename zorgbehoevende ouderen</li> <li>• Inspelen op energietransitie</li> <li>• Nabijheid (academische) kennisinstituten Rijksuniversiteit Groningen en Universiteit Twente</li> <li>• Migranten als antwoord op vergrijzing en openstaande vacatures</li> </ul>	<p>Bedreigingen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkgelegenheidsafname in sectoren die oververtegenwoordigd zijn in Drenthe</li> <li>• Verlies banen door wegtrekkende bedrijven</li> <li>• Haperende economie van buurland Duitsland</li> <li>• Relatief lage opgeleide bevolking is kwetsbaar bij veranderende, veeleisendere arbeidsmarkt</li> <li>• Snellere groei provincies met hogere innovatiepotentie</li> <li>• Ontstaan kloof tussen meer welvarende en minder welvarende regio's in provincie</li> <li>• Groeiend verschil tussen ontwikkeling steden en platteland</li> <li>• Werkgelegenheidsverlies door toenemende digitalisering en automatisering</li> </ul>



### 2.3.2 Actuele opgaven

De Drentse economie is flink in beweging. Met het MKB als vertrouwde motor klimt onze ondernemende provincie na een hevige crisis langzaam uit een dal. Dit geldt nog niet voor alle sectoren. Ook leidt het (nog) niet tot een toename van de werkgelegenheid, veel van de huidige dynamiek op de arbeidsmarkt betreft de invulling van de vervangingsvraag. In onze ogen is het hebben van een baan de beste garantie om mee te doen en om te participeren in de maatschappij: iedere Drent moet mee kunnen doen. Daarom zet de Provincie in op het versterken van de economie en investeert het samen met haar partners in oplossingen voor dé vijf actuele opgaven. Proactief, daadkrachtig en doelgericht.

#### Actuele opgaven

- Creëren toekomstbestendige werkgelegenheid met een sterk bedrijfsleven (zzp, MKB en grootbedrijf)
- Realiseren uitnodigend en aantrekkelijk vestigingsklimaat
- Vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in evenwicht brengen
- Blijven versterken vitaal platteland en krachtige steden
- Investeringen in fysieke en digitale bereikbaarheid

### 2.3.3 Vooruit durven kijken naar opgaven van morgen

De geschetste trends en ontwikkelingen zullen van grote invloed zijn op de Drentse economie. Het zijn uitdagingen voor de langere termijn, maar ze zijn tegelijkertijd ook nu al zichtbaar en hebben directe consequenties voor de Drentse economie. Zonder uitzondering raken ze de sectoren die Drenthe sterk maken. Ontwikkelingen die weliswaar bedreigend kunnen zijn op het moment dat bedrijven hier niet alert op inspelen, maar juist voor innovatieve ondernemingen volop kansen bieden. De trends en ontwikkelingen vragen om actie en maken het steeds meer noodzakelijk dat wij regionaal de krachten bundelen. Samen met onze partners durven wij vooruit te kijken naar de opgaven van morgen, om de vitaliteit van de Drentse economie en de groei van de werkgelegenheid ook op termijn te kunnen borgen.

#### Opgaven van morgen

- Beroepsbevolking voorbereiden op veranderende arbeidsvraag van het bedrijfsleven
- Ruimte bieden aan vernieuwende sectoren en innovatieve bedrijvigheid
- Versnellen transitie naar een duurzame en groene (biogebaseerde) economie

# 3 Strategie: tien kerngedachten

**De economische opgaven van nu en de toekomst vragen om een heldere strategie. Een strategie waar de Provincie en onze partners zich in herkennen. En die we met elkaar in acties vertalen. De tien kerngedachten – die hieronder worden beschreven – vormen de basis van onze strategie en komen terug in de vier programmalijnen die in het volgende hoofdstuk worden uitgewerkt. De kerngedachten zijn onderverdeeld en gerangschikt naar ‘inhoudelijk’ en ‘provinciale werkwijze’.**

## 3.1 Inhoudelijk

### 1. Scheppen van werkgelegenheid is prioriteit

Het hebben van een baan is in onze ogen de beste garantie om mee te doen en om te participeren in de maatschappij. Iedereen doet er toe en iedereen moet mee kunnen doen. Drenthe werkt, dat is waar wij voor staan. Vanuit onze economische opgaven laten we dan ook geen mogelijkheid onbenut om banengroei te generen, het is een onderdeel van alle programmalijnen. We verstevigen het Drentse ondernemersklimaat, brengen ondernemende en kennisintensieve partners bij elkaar in een goed werkend economisch ecosysteem en zetten in op verzilvering van de kansen die de groene transitie te bieden heeft. Daarnaast spannen we ons maximaal in om banen en burgers bij elkaar te brengen. Altijd gericht op resultaat, om zo alle Drenten – man of vrouw, jong of oud, laag of hoog opgeleid, platteland of stad – perspectief op werk te bieden.

### 2. Groene groei

Wij zijn ervan overtuigd dat een groene economie de enige weg is naar een duurzame toekomst. Met een sterke landbouw & agribusiness, tuinbouw en chemie sector hebben wij dé troeven in handen om de vergroening van de economie mogelijk te maken en de economische potentie te benutten. Daarbij

bouwen we voort op de koers die de afgelopen periode is ingezet. We versterken onze propositie, verstevigen onze kennisbasis en -deling en stimuleren groen ondernemerschap. Drentse ondernemers, kennisinstellingen en overheden blinken al uit in de ontwikkeling en toepassing van biobased materialen en worden meer en meer bewust van de kansen die de circulaire economie biedt. Ook vergroening van transport en het versnellen van de energietransitie behoren tot de speerpunten. Het is een economische ontwikkeling die past bij een provincie die bekend staat om haar natuur en ruimte.

### 3. MKB vriendelijk

Ondernemend Drenthe ademt MKB. Ons gevarieerde en krachtige MKB is al jaren de motor van de Drentse economie, en dat willen we graag zo houden. Voor het behouden en aantrekken van de bedrijven werkt de Provincie aan een zo optimaal mogelijk vestigings- en ondernemersklimaat. Succesvolle instrumenten als het Rode-Loperbeleid, het TOPprogramma en de Ondernemersfabriek blijven belangrijke pijlers. Daarnaast blijven we huisvesting, ondernemersadvies en kennisdeling faciliteren en zetten we in op het versterken van de fysieke en digitale bereikbaarheid. Ondernemers moeten zich welkom voelen, geen drempels ervaren en over de juiste informatie kunnen



beschikken. Drenthe geeft invulling aan haar MKB vriendelijk klimaat, zowel voor zzp-ers, starters als doorgroeiërs.

#### 4. **Gelijkwaardige ontwikkeling stad en platteland**

De traditionele samenhang tussen stad en platteland staat onder druk door demografische veranderingen als ontgroening, vergrijzing en migratie. De Provincie is er alles aan gelegen om de balans te behouden en de gebieden gelijkwaardig te

ontwikkelen. Zorgvuldige ruimtelijke ordening om de ruimte in de sterke steden en het dynamische platteland optimaal te benutten. Steden als creatieve, ondernemende broedplaats met een groot aanbod aan voorzieningen, gekoppeld aan een vitaal buitengebied met – aanvullend op de natuur en ruimte – voorwaarden voor economische ontwikkeling en ruimte voor innovatieve toepassingen in bijvoorbeeld zorg en onderwijs.



## **5. Verwaarden ruimtelijke kracht**

Drenthe staat bekend om haar ruimtelijke kwaliteit. Onze provincie wordt geroemd om de kwaliteit van de stedelijke en landelijke omgevingen waarin wij wonen, werken en recreëren. Daarnaast is de natuur een belangrijke pijler van de Drentse economie. Beleven, benutten en beschermen in de juiste balans gaan hand in hand. Door natuurdoelen slimmer te verbinden met onder andere vrijetijdseconomie, landbouw & agribusiness en leefbaarheid kan nog beter gebruik maken van de kansen die de natuur biedt. Vroegtijdig anticiperen op verschillende ruimtelijke belangen staat hierbij centraal. Samen met belanghebbenden beoordelen we hoe ondernemerschap in de ruimte mogelijk is en gelijktijdig andere functies kan versterken. Denk hierbij aan de ontwikkeling van het TT Circuit (technologie en vrijetijdseconomie), gebiedsontwikkeling rondom Groningen Airport Eelde, erkenning voor de Koloniën van Weldadigheid, de Drentse retail-agenda, de waarde van een robuust natuur- en waternetwerk en het benutten van onze koppositie als fietsprovincie. De kunst is om de kracht van de ruimte te laten bijdragen aan de kracht van de economie en vice versa.

## **6. Internationaal georiënteerd**

Grensoverschrijdende samenwerking faciliteert economische groei en werkgelegenheid. Om de economische verwevenheid met Duitse en andere internationale partners te intensiveren zetten wij in op versterking van de internationale bereikbaarheid maar ook op het maken van goede grensoverschrijdende arbeidsmarktafspraken en internationalisering van onze krachtige sectoren. Door ondernemers met internationale ambities optimaal te faciliteren, te investeren in (inter)nationale spoor-, weg-, water- en luchtverbindingen en belemmerende regelgeving weg te nemen, versterken wij

onze internationale slagkracht en concurrentiepositie. Om de Drentse ondernemers te voorzien in de toenemende behoefte aan gekwalificeerde arbeidskrachten, werken we aan inzetbaarheid van buitenlands talent. Oftewel; internationaal georiënteerd, met oog voor de behoeften van onze bedrijven.

## **3.2 Provinciale werkwijze**

### **7. Schakelen tussen schaalniveaus**

De uitvoering van economisch beleid is als schaken op meerdere borden. Economische vraagstukken vereisen afstemming op verschillende schaalniveaus. Per onderwerp wisselt het schaalniveau, waarbij de Provincie in wisselende allianties samenwerkt met andere partners. Zo vraagt een arbeidsmarkt-vraagstuk vaak om een gebiedsgerichte aanpak op regionaal niveau, terwijl de biobased economy – met haar internationale grondstoffen- en afzetmarkt – grensoverschrijdende afstemming vereist. De Provincie laveert door de verschillende lagen en past het schaalniveau aan op het economisch doel. Maatwerk is de norm.

### **8. Slim aanpakken**

We laten geen kans onbenut om de economische doelen te bereiken. Traditioneel of innovatief, afhankelijk van de toegevoegde waarde kiezen wij het best passende instrument. Daarbij proberen we ook andere partners achter onze doelen te krijgen. Hiervoor leveren we maatwerk in wisselende allianties, waarbij we onze rollen flexibel hanteren. Van investeerder in MKB-ondernemersondersteuning tot het smeden van effectieve samenwerkingsverbanden. En van lobbyist voor onze groene propositie tot het creëren van vraag via launching customership. Binnen de grenzen van ons mandaat staan we open voor elke rol die kan bijdragen aan





het welzijn en de welvaart van de Drentse burgers. Slim, pragmatisch, met oog op resultaat.

### 9. Gewoon goed (uitdragen)

Ondanks de economische stimulansen die we nodig achten vergeten we niet wat we al te bieden hebben. Er gebeuren veel mooie, innovatieve en inspirerende dingen in onze provincie. Drenthe is een sterk merk. Dat moeten we beter benutten en vermarkten. Voor toeristen en recreanten bijvoorbeeld. Maar er is niet alleen belangstelling voor onze mooie natuur en gastvrijheid. Ook onze economische toppers, het vestigingsklimaat en positie op het gebied van bijvoorbeeld biobased en smart industry verdienen het podium. Het uitdragen van deze troeven sterkt ons bedrijfsleven bij het openen van nieuwe markten, het smeden van

(inter)nationale samenwerkingen en het binnenhalen van EU-gelden. En andersom: hiermee leggen we de rode looper uit voor bedrijven die zich in Drenthe willen vestigen.

### 10. Gewoon doen

Economisch beleid gaat uit van een lange termijn visie, zonder de actualiteit uit het oog te verliezen. Op dit moment heeft onze opkrabbende economie behoefte aan impulsen. Daarom investeren we ook voor de korte termijn in de Drentse economie en prikkelen we partners om hetzelfde te doen. Het is zichtbaar in de Versnellingsagenda, de inzet op breedband en praktische afspraken voor regiomarketing. Denkend vanuit wat kan, leunend op de Drentse doe-mentaliteit en in samenwerking met de regio.



# 4 Economisch programma



## 4.1 Van visie naar actie

De Economische Koers van Drenthe legt als beleidskader de basis voor initiatieven die de provincie de komende jaren wil ondernemen om de Drentse economie te versterken. De Koers wordt gevoed door de huidige stand van de economie en een analyse van verwachte trends en uitdagingen, zoals beschreven in hoofdstuk 2. Die analyse is gecombineerd met provinciale strategie die als tien kerngedachten in hoofdstuk 3 zijn beschreven.

De uitkomsten van de combinatie van economische situatie en ontwikkelingen enerzijds en de kerngedachten anderzijds zijn vertaald in een economisch beleidsprogramma. Dat programma wordt in dit hoofdstuk aan de hand van vier programmalijnen beschreven. In de programmalijnen zijn de acties herkenbaar die de Provincie de komende jaren wil ondernemen. Een aantal van deze acties zijn bekend en concreet omschreven. Ze zijn al voorbereid of zijn eerder gestart en lopen door. Maar de periode 2016 – 2019 is lang. Zeker wanneer rekening wordt gehouden met de sterke dynamiek van de economie. Om die reden is de

Economische Koers geen uitputtend projectenoverzicht. De Provincie moet ruimte hebben om te anticiperen op ontwikkelingen en de uitvoering van beleid bij te sturen. Maar dat doet ze wel betrouwbaar en koersvast als het gaat om haar hoofd-doelstellingen.

Deze doelstellingen zijn vertaald in de volgende vier programmalijnen, die tezamen een heldere indeling vormen voor het provinciaal economisch beleid:

De programmalijnen geven sturing aan de opzet en uitvoering van acties die de Provincie ontwikkelt, vaak in samenwerking met partners in en buiten Drenthe. Om die sturing doelgericht te maken worden per programmalijn belangrijke beoogde resultaten beschreven. Ze geven inzicht in effecten waar de Provincie op wil sturen. Richtinggevend met ruimte voor flexibiliteit. Daarmee werken deze resultaten tevens als criteria in de fase waarin activiteiten worden voorbereid en geselecteerd. Ze zijn een referentiepunt en borgen dat plannen langs de juiste meetlat worden gelegd.





4.2



## Programmalijsn 'Concurrentiekracht' Versterken van de concurrentiepositie van het bedrijfsleven

### Maatschappelijke opgave

De Drentse samenleving heeft behoefte aan sterke bedrijven, die investeren, groeien en werkgelegenheid creëren. Zowel op korte termijn als op lange termijn. Dat vraagt om een Drents vestigingsklimaat dat stimuleert voor direct resultaat én investeert in de toekomst. Dit geldt zowel voor bestaande als nieuw te vestigen bedrijven. Ondernemers moeten zich welkom voelen, geen drempels ervaren, over de juiste informatie kunnen beschikken en op de hoogte zijn van de mogelijkheden op het gebied van huisvesting en financiering in Drenthe. Voor het bedrijfsleven zijn het imago van de regio, de woningmarkt, de culturele en recreatieve voorzieningen en activiteiten minstens van even groot belang als het investeringsklimaat. Vanwege het grote belang van het MKB in Drenthe heeft deze groep bedrijven onze grootste aandacht. Drenthe staat niet voor niets bekend als MKB-vriendelijke provincie.

Daarnaast maken we ons hard om een goede basis te leggen voor een sterk concurrerende economie in de toekomst. De verdergaande internationalisering maakt concurrentie op kosten moeilijk en dwingt tot een focus op innovatie als economische motor. Innovatie leidt tot een verbetering van de concurrentiepositie, groei van bedrijvigheid, stijgende arbeidsproductiviteit en meer werkgelegenheid. Kennis speelt daarin een sleutelrol. Het biedt perspectieven voor alle sterke Drentse sectoren. Of het nu gaat om de maakindustrie (HTSM), chemie, landbouw & agribusiness (biobased), vrijetijdseconomie, logistiek, energie, big data of zorg.

### Doelstellingen

#### 1. Scheppen ondernemersvriendelijk klimaat

Nu het economisch herstel daar steeds meer reden voor geeft, richten we onze blik nadrukkelijk op het aanmoedigen van de investeringsbereidheid van het bedrijfsleven. Dit geeft de Provincie vorm door een mix van ondernemersvriendelijke faciliteiten. Met instrumenten als het Rode Loperbeleid en het TOPprogramma faciliteren we start, vestiging, uitbreiding en internationalisering van bedrijven. Voor instrumenten als een Financieel Acquisitie Instrumentarium maken



we ons hard om investeringen aan te moedigen. Uitgangspunt is een generieke invalshoek waarbij een zo groot mogelijk deel van het bedrijfsleven kan worden gestimuleerd. Waar specifiek beleid nodig is om bepaalde kansen te benutten (bijvoorbeeld nationale of Europese financiering) scherpen we keuzes voor ondernemersfaciliteiten aan. Daarbij is niet alleen het aanbod van faciliteiten een voorwaarde voor een ondernemersvriendelijk klimaat. We richten ons ook op een actieve en toegankelijke ontsluiting van de faciliteiten en vergroten de betrokkenheid van de doelgroep bij de ontwikkeling en uitvoering.

Een andere prioriteit binnen het Drentse ondernemersklimaat is het borgen van een aantrekkelijk aanbod van bedrijfslocaties. Dat aanbod moet inspelen op de veranderende vraag. Zo maakt de Provincie zich sterk voor bovenregionale afstemming over herontwikkeling en uitbreiding van bedrijfslocaties, gevoed door een reële inschatting van de toekomstige vraag. Daarnaast moet Drenthe inspelen op huisvestingswensen van doelgroepen

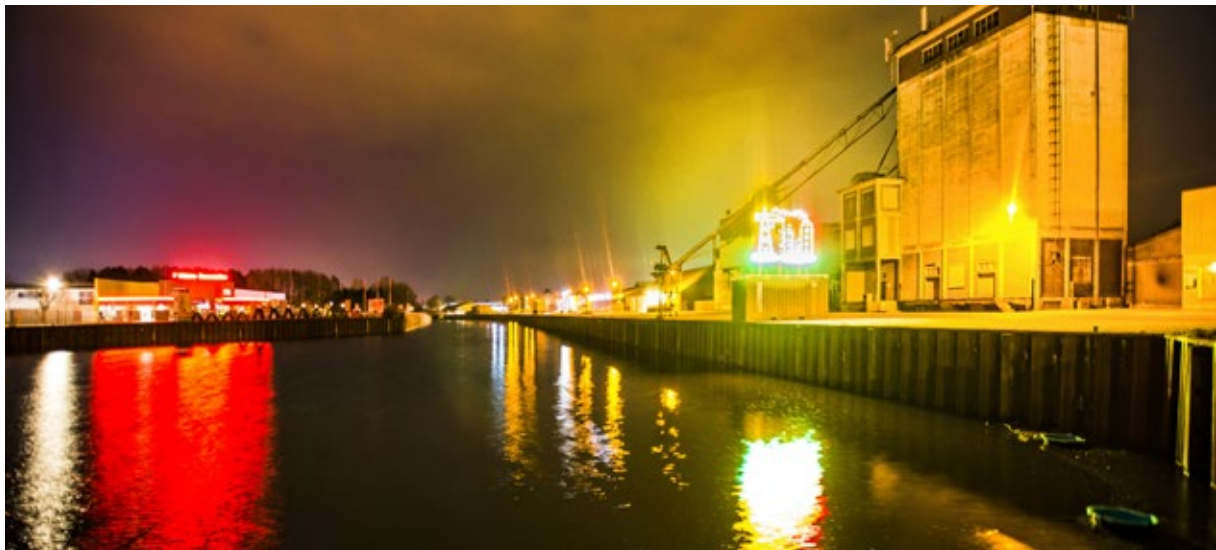
als zzp-ers, starters en nieuw te vestigen bedrijven. Op dat gebied zetten we – naast levendige (binnen) steden met voorzieningen en aantrekkelijke woonomgeving – in op bereikbare, toegeruste werkomgevingen die goed passen bij sterke Drentse economische sectoren.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Optimaliseren ondersteuning startende en groeiende MKB'ers, o.a. via Rode-Loperbeleid
- Lobby voor en ontwikkeling van een Financieel Acquisitie Instrumentarium voor Drenthe

## 2. Stimulering van innovatief ondernemerschap

Innovatief ondernemerschap moet de basis leggen voor toekomstige groei en werkgelegenheid. We investeren vooral in sectoren die reeds sterk zijn in Drenthe. De vrijetijdseconomie is een belangrijke sector waarvoor innovatie een voorwaarde is om zich te blijven onderscheiden. Maar dat geldt ook voor de industriële bedrijvigheid in Drenthe.



Drenthe kent meerdere industriële clusters die al sterk zijn, maar met gerichte aandacht voor innovatie meer onderscheidend vermogen kunnen opbouwen in de internationale markt. Denk in het bijzonder aan:

- Chemie: o.a. innovatiekansen in biobased technologie, in samenwerking met agribusiness;
- Maakindustrie: o.a. innovatiekansen op het terrein van HTSM, sensoren en smart industry;
- Health: o.a. innovatiekansen op het gebied van healthy ageing (Health Hub Roden) en op het snijvlak tussen techniek en zorg;
- Energie: ontwikkelen van slimme technische oplossingen ten behoeve van het versnellen van de energietransitie.

De Provincie kan bijdragen aan innovatief ondernemerschap door te helpen met een duidelijke definitie van de toekomstige vraag, vroegtijdige betrokkenheid van ondernemers te organiseren, te sturen op crossovers tussen sectoren, onderzoek en ontwikkeling uit te lokken door ondersteuning van proeftuinen en experimenten, bedrijven met R&D activiteiten te acquireren en begeleiding van toegang tot privaat en publiek kapitaal. Ook versterking van de kennisinfrastructuur is van groot belang. We zullen open moeten staan voor verschillen in aanpak. Zo kan een regionale aanpak effectiever zijn om in te spelen op de verschillen tussen Drentse regio's. En we moeten open staan voor een bovenregionale aanpak, waarbij het beste partnership per sector en crossover kan verschillen. Soms is Noord-Nederland de beste schaal, soms zullen Overijssel en Duitse regio's de juiste partners zijn.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Bedrijfsleven ondersteunen bij opzetten innovatieve bedrijfsvoering en deelname aan (innovatieve) samenwerkingstrajecten
- Facilitering ondernemers: incubator, kennisaanbod
- Stimulering innovatief ondernemerschap via inkoopbeleid

### 3. Versterken imago van Drenthe als ideale vestigingsplaats

De provincie Drenthe is een aantrekkelijke regio om te wonen, te werken en te recreëren. Drenthe weet zich uitstekend weten te profileren als provincie waar het goed recreëren en fijn wonen is. Als ideale werkplek is de provincie nog een grote onbekende. Promotie van het aantrekkelijke ondernemersklimaat, succesvolle Drentse bedrijven en innovatieve trajecten kan én moet beter. Samen met de stichting Marketing Drenthe en ambassadeurs uit het bedrijfsleven wil de provincie zich beter profileren als attractieve vestigingsplaats voor zowel starters, zzp'ers als innovators. Een grotere bekendheid draagt bij aan een completer en nog aantrekkelijker imago in binnen- en buitenland. En juist dat kan leiden tot de vestiging van nog meer bedrijven in Drenthe.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Werven bedrijven om als ambassadeur van Drentse economie te fungeren
- Profileren o.b.v. Drentse successen en kwaliteiten vestigingsklimaat

### 4. Bevorderen economisch ecosysteem

Om de transformatie naar een dynamische en toekomstbestendige economie succesvol te realiseren vormen onderlinge verbindingen een basisvoorwaarde. Co-creatie, kennisdeling en open



innovatie winnen sterk aan belang. Het betekent dat de Drentse economie zoveel mogelijk als netwerk moet functioneren, waarbinnen bedrijven en kennisinstellingen elkaar eenvoudig kunnen vinden. Ook over de grenzen van sectoren heen. Organisatie van netwerken en bevordering van kennisdeling en samenwerking is dan ook een randvoorwaarde voor een succesvol economisch beleid. De Provincie wil haar positie benutten om verbindingen te versterken, in nauwe samenwerking met ondernemersorganisaties, brancheorganisaties, intermediaire organisaties en kennisinstellingen.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Ontwikkeling van nieuwe en versterking van bestaande proeftuinen en fieldlabs
- Stimulering sector overschrijdende kennisuitwisseling en ontwikkeling van producten/diensten
- Bevorderen netwerkvorming, zowel binnen de regio als daarbuiten

### Activiteiten

Wat willen wij als provincie doen om aan deze opgaven invulling te geven? Samen met onze partners zetten we onder meer in op:

- Voortzetting TOPprogramma: start & groei
- Extra impuls Rode Loperbeleid; optimale dienstverlening om nieuwe en bestaande bedrijven te ontzorgen en ondernemerschap te stimuleren;
- Ondersteuning van kwaliteitsverbetering en herstructurering van het aanbod van bedrijfs-huisvesting en -locaties. Hierbij gaat het om verschillende instrumenten:
  - organisatie van bovenregionale afstemming;
  - opstellen toekomstbestendige retailagenda;
  - ontwikkelen Herontwikkelingsfonds Ruimtelijke Kwaliteit;
  - herbestemming voor doelgroepen als starters en zzp-ers.
- Lobby voor en ontwikkeling van een Financieel Acquisitie Instrumentarium voor Drenthe;



- Stimulering van businessdevelopment en innovatie door:
  - invulling van een ondersteuningsinfrastructuur voor belangrijke clusters en sectoren;
  - ondersteuning van voorbeeldprojecten en proeftuinen (zoals bij projecten Innofest en Sensor Circuit);
  - stimulering van de Provincie en collega overheden als launching customer op het gebied van innovatieve producten en productie;
  - ontwikkeling van het kennisaanbod en samenwerkend kennisnetwerk om te komen tot een zelfversterkend kennissysteem;
  - versterking van toegang tot publieke en private financiering.
- Imagoversterking van Drenthe bij het bedrijfsleven:
  - inzetten succesvolle en/of innovatieve ondernemers als ambassadeurs van provincie;
  - continueren en uitrollen van imagoversterkende initiatieven als ‘Ondernemend’, een gezamenlijk programma van RTV Drenthe, RTV Meppel en BOOM Pers.
- Acquisitie van nieuwe bedrijven en bedrijfsvestigingen;
- Bevorderen opzetten van open innovatie omgevingen als living labs en inzet van methodes als (transitie)arena’s.

### **Criteria & resultaten**

- Stijging van de werkgelegenheid door start, groei of vestiging;
- Stijging van het innovatief vermogen t.o.v. 2015;
- Vergroting exportaandeel;
- Toekomstbestendig aanbod bedrijfslocaties;
- Versterking ondernemers- en vestigingsklimaat (doel: Drenthe in top 5 van Nederland (2014 plaats 6/7));
- Verbetering van het imago van Drenthe;
- Toename van onderlinge samenwerkingsverbanden.





### 4.3



## Programmatische lijn 'Groene Economie' Realisatie van een duurzame en groene economie

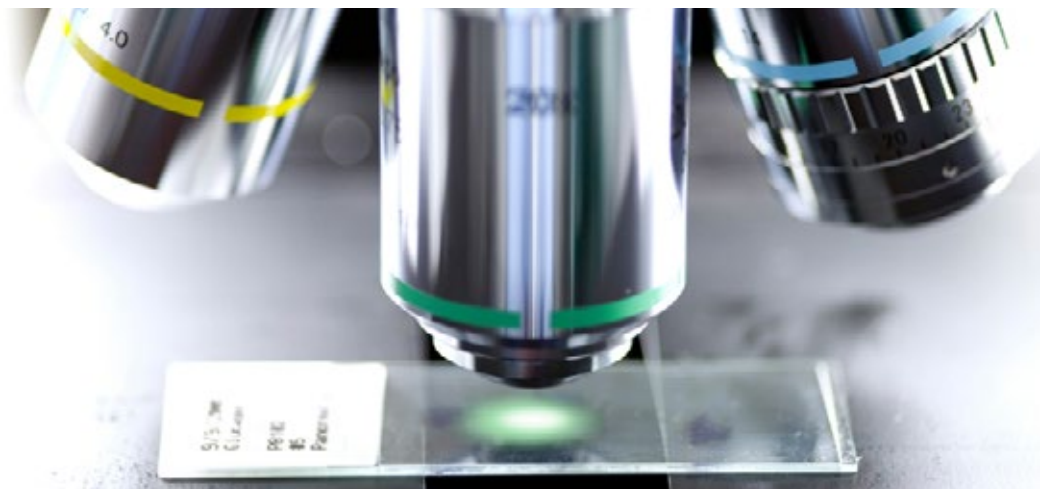
### Maatschappelijke opgave

Eén van de cruciale trends in de regionale economie is de 'groene race'. Deze wordt ingegeven door het feit dat fossiele grondstoffen eindig zijn en de milieu- en natuuropgave steeds urgenter wordt. Vanuit economisch perspectief biedt dit enorme kansen voor de Drentse samenleving. Wanneer alle partijen bijdragen aan de transitie kan een duurzame en groene groei gepaard gaan met nieuwe bedrijvigheid en nieuwe werkgelegenheid voor onze inwoners. Dat is een economische ontwikkeling die past bij een provincie die bekend staat om het beleven en benutten van haar natuur en ruimte.

De troeven die Drenthe de afgelopen jaren heeft ontwikkeld voor vergroening van de economie zijn vooral te vinden in de biobased economy. Samen met het bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden is het thema op de kaart gezet, zijn belangrijke dragers als de landbouw & agribusiness en chemie met elkaar verbonden en is geïnvesteerd in de kennisinfrastructuur. De komende jaren moet dit worden versterkt, maar zal het accent verschuiven naar resultaten in termen van duurzame werkgelegenheid op verschillende niveaus. Daarnaast vraagt de ontwikkeling van de circulaire economie om aandacht. Een breder perspectief dan de biobased economy, maar ook gericht op gesloten kringloop van grondstoffen, producten, afvalverwerking en gebruik. Drenthe maakt zich ook op dit terrein sterk om ondernemers te activeren en de kennisinfrastructuur te versterken.

Het thema energie vormt een belangrijk onderdeel in zowel de biobased economy als de circulaire economie. Energie gerelateerde kenmerken als het inzetten op hernieuwbare grondstoffen, het zuiniger omgaan met schaarse grondstoffen en het tot een minimum beperken van schadelijke emissies, sluiten aan bij de noordelijke maatschappelijke opgave om een zekere, schone en efficiënte energievoorziening te realiseren. Met het provinciale energiebeleid wordt hier reeds invulling aan





gegeven. Dit economische beleidsprogramma vormt de aanzet om de opgaven en kansen op het snijvlak van energie én economie met elkaar te verbinden. Gezamenlijk – inclusief Drentse ondernemers en/of kennisinstellingen – bijdragen aan het versterken van de Drentse economie: van innovatieve energiepilots tot energieprojecten die extra arbeidsplaatsen genereren. Dit is de basis om tijdens de uitvoeringsperiode de gezamenlijke opgaven met elkaar uit te werken (zie ook hoofdstuk 6).

## Doelstellingen

### 1. De doorontwikkeling van Drenthe als biobased economy regio

Een specifiek speerpunt is de biobased economy. Drenthe is optimaal geëquipeerd voor deze transitie. We beschikken over een aanbod aan biomassa – teelt en reststromen – in Noord-Nederland en het achterland. We hebben een innovatieve landbouw- en agrisector. En we hebben gespecialiseerde chemie die zich, gezien haar specialisatie, zeer goed leent voor biobased initiatieven. Met name (bio)composieten en kunststof & vezels zijn speerpunten waarin zowel de agribusiness als chemie een duurzame toekomst kan vinden. De crossover tussen materiaaltechnologie en high tech systems bij Fokker Aerostructures

bewijst bovendien dat ook andere sectoren zoals HTSM hiervan kunnen profiteren.

De verdere versterking van de landbouw & agribusiness (inclusief agrifood) en de vergroening van de chemiesector en andere sectoren is dan ook een belangrijk doel in de ontwikkeling van de biobased economy. Daarbij kan werkgelegenheid hand in hand gaan met innovatie en versterking van het cluster. Zo ziet Drenthe mogelijkheden om startende ondernemers aan te trekken, onder meer op het Emmtec terrein. Bijvoorbeeld vanuit omliggende kennisinstellingen, maar ook als spin-off van grotere bedrijven in de Drentse chemie. Ook stimulering van nieuwe producten en productie bij bestaande bedrijven draagt bij aan werkgelegenheid, onder meer door proefprojecten en uitbreiding van een kennisaanbod dat bedrijfsgericht opereert.

#### Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Uitbreiding aanbod onderzoeks-, test- en opleidingsfaciliteiten
- Proeftuinprojecten, onder meer voor plantinhoudstoffen en andere innovatiethema's
- Ondersteuning producenten groen gas
- Stimulering crossovers gericht op maakindustrie, groene chemie, logistiek en agribusiness



## 2. Stimuleren van groen ondernemerschap

De ontwikkeling naar een groene economie is een transitie, die veel vraagt van ondernemers. Zij moeten inspelen op nieuwe producten, productieprocessen en markten. Vaak is dit een trendbreuk met het verleden. Doel is om het bedrijfsleven te helpen om deze transitie te realiseren, toegespitst op de mogelijkheden van de biobased economy en de circulaire economie. Beide bieden mogelijkheden voor groen ondernemerschap waarop Drenthe zich kan onderscheiden. De mogelijkheden beperken zich niet alleen tot chemie en landbouw & agribusiness. In bijvoorbeeld de bouw, de sectoren HTSM en energie en in de natuur (oogst van hout) zijn mogelijkheden aanwezig. Groen ondernemerschap wordt kenmerkend voor Drenthe wanneer ondernemers in uiteenlopende sectoren toepassingen ontwikkelen die biobased zijn of inspelen op de circulaire economie. Bijvoorbeeld door ontwikkeling van producten en ketens op basis van 'local for local', het realiseren van een duurzame energievoorziening, afval benutten als grondstof of door inzet van biobased grondstoffen in productieprocessen.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Stimuleringsinstrument: o.a. combineren technologieën, toepassingen en kennisopbouw
- Facilitering ondernemers: incubator, kennisaanbod
- Stimulering groen ondernemerschap via inkoopbeleid

## 3. Profileren Drenthe als Groene Economische Provincie

Drenthe is overtuigd van haar toegevoegde waarde als het gaat om een transformatie naar een groene economie. Het is een transformatie die past bij Drenthe. Daarbij is de Ausgangssituatie op het gebied van de biobased economy sterk, met steun van belangrijke partijen uit de landbouw, agribusiness en chemie. Als het gaat om

de circulaire economie wil Drenthe een vergelijkbare positie opbouwen. Maar we hebben veel steun nodig om onze doelen als groene economische provincie te realiseren. Daarvoor moeten we onze potentie op het gebied van groene economie beter etaleren en bovenregionale verbindingen leggen. Allereerst in Brussel en Den Haag, maar ook door verbindingen met overheden en clusters in andere regio's. Bij ondernemers buiten onze provinciegrenzen, waaronder in het buitenland, moet Drenthe bekend staan als aantrekkelijke vestigingsplaats en stevig kenniscluster.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Profileren o.b.v. status voorbeeldregio en specifieke thema's als groen gas en agrifood
- Versterking marketingstrategie en aansluiting van bedrijven en kennisinstellingen
- Verbinding tussen beleving groen imago en profilering groene economie

## Activiteiten

Wat willen wij als Provincie doen om aan deze opgaven invulling te geven? Samen met onze partners zetten we onder meer in op:

- Ondersteuning van groen ondernemerschap in de biobased economy en circulaire economie, met name door communicatie en kennisoverdracht, stimuleringsinstrumenten en toegang tot financiering;
- Ontwikkeling van innovatieve (voorbeeld) projecten en proeftuinen op het gebied van de groene economie. Niet alleen vanwege de economische kansen die het biedt, maar ook vanwege test- en ontwikkelmogelijkheden, voorbeeldfunctie en bijdrage aan bewustwording;



- Uitbreiding van het kennis-, onderzoeks- en opleidingsaanbod, zowel kwalitatief als kwantitatief, om te komen tot een zelfversterkend kennissysteem;
- Ontwikkeling van een samenwerkend kennisnetwerk op provinciaal en noordelijk niveau. Enerzijds breed op gebied van groene economie, anderzijds specifiek rond biobased economy;
- Ontwikkeling van ketens in de groene economie, sectoraal en vooral cross-sectoraal. Daarbij is er een focus op chemie, landbouw en agribusiness alsmede op de circulaire economie;
- Stimulering van de Provincie en collega overheden als launching customer op het gebied van biobased en circulaire producten en productie. Enerzijds voor stimulering van groen ondernemerschap, anderzijds voor het groene profiel van de provincie;
- Ambassadeursprogramma en marketingprogramma op het gebied van de groene economie, onder meer gekoppeld aan status van voorbeeldregio chemie/biobased en specifieke sterktes als groen gas en kwaliteitsregio agrifood;
- De ontwikkeling van een stevige verbinding voor de biobased economy op bovenregionaal niveau, zoals voor de chemie (o.a. Emmen – Delfzijl) en de landbouw en agribusiness. Dit gaat om verbindingen in Noord-Nederland, met Overijssel en Flevoland en met de Duitse buurregio's.

#### **Criteria & resultaten**

- De ontwikkeling van succesvolle businesscases op het gebied van biobased economy en circulaire economie;
- Groene werkgelegenheid op alle opleidingsniveaus;
- Reductie van de ecologische footprint;
- Een toenemend gebruik van groene brandstoffen en grondstoffen;
- Test- en ontwikkelmogelijkheden voor het bedrijfsleven.



## 4.4



### Programmatische 'Vestigingsklimaat'

#### Op de toekomst voorbereid; fysieke en digitale vestigingsvoorwaarden in relatie tot omgevingskwaliteit

##### Maatschappelijke opgave

Het vestigingsklimaat van Drenthe bepaalt voor een belangrijk deel de aantrekkingskracht op ondernemers en hun mogelijkheden om zich te ontwikkelen. De ruimtelijke kwaliteit van de omgeving levert hieraan een aanzienlijke bijdrage. Dat is voor een deel een gegeven en bijvoorbeeld verbonden aan de ligging, de ondergrond en de culturele rijkdom. Maar voor een belangrijk deel kan het worden ontwikkeld door zwakke plekken te verbeteren en krachtige vestigingsvoorwaarden te versterken.

Bereikbaarheid is een belangrijke kernfactor in het vestigingsklimaat. Zowel nu als in de toekomst. Voor Drenthe is dit geen bedreiging, maar biedt het kansen. Met nieuwe technologie en investeringen kunnen afstanden steeds eenvoudiger worden overbrugd. Zowel fysiek als digitaal. Voor onze internationale bereikbaarheid is versterking van de luchthaven van belang alsmede het goederenvervoer per spoor en over water. Belangrijke voorwaarden voor onze economie in het algemeen, maar voor sterke sectoren als de industrie en handel in het bijzonder.

Daarnaast is een dekkend breedbandnetwerk belangrijk voor regionale economische ontwikkeling en leefbaarheid. Met name in het Drentse buitengebied is aan deze basisvoorwaarde nog niet voldaan, terwijl het hier van extra groot belang is. Hier speelt de uitdaging van een sterke vergrijzende bevolking en ontgroening. Dit heeft zichtbare gevolgen voor het voortgezet, MBO onderwijs en de afname van het aanbod van werknemers, terwijl de vraag van werkgevers weer aanwakkert.

Bereikbaarheid is één van de voorwaarden om de arbeidsmarkt hier te laten functioneren. Dan vormt de natuur en ruimte in Drenthe de basis voor optimale afstemming van werken, wonen en recreëren.

##### Doelstellingen

###### 1. Versterking internationale bereikbaarheid

Voor de bereikbaarheid van Drenthe richten we ons op versterking en betere benutting van bestaande voorzieningen in de publieke infrastructuur. Drenthe werkt aan het versterken van het vervoer per spoor en water, onder meer gekoppeld aan de terminals in Coevorden en Meppel. Enerzijds door de opzet van meer internationale verbindingen voor personen en goederen te ondersteunen, zoals een spoorshuttle richting Scandinavië. Anderzijds streven we samen met het bedrijfsleven en kennisinstellingen naar ontwikkeling van ketens waarin vergroening van transport centraal staat. Juist voor belangrijke sectoren als chemie en HTSM biedt vervoer over spoor en water goede kansen.

Met dezelfde doestelling werkt Drenthe aan versterking van het luchtvervoer. Groningen Airport Eelde speelt een belangrijke rol voor onze internationale bereikbaarheid. Drenthe richt met partners in Noord-Nederland onder meer op de ontwikkeling van vestigingsmogelijkheden rond de luchthaven en ondersteuning van de ontwikkeling van verbindingen zoals naar Scandinavië. Dat is een ontwikkeling die niet alleen bij moet dragen aan mogelijkheden voor toeristen in het kader van de vrijetijdseconomie, maar ook ons bedrijfsleven moet ondersteunen bij haar internationale activiteiten.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Internationale verbindingen Duitsland
- Ontwikkeling Groningen Airport Eelde

## 2. Realiseren dekkende breedbandvoorziening

Breedbandinternet ontwikkelt zich tot absolute vestigingsvoorwaarde voor bedrijven en bewoners. Zeker in ons buitengebied is het van extra groot belang om de ontwikkelingskansen te pakken die zich voordoen en om te anticiperen op demografische ontwikkelingen. Doelstelling is dat geheel Drenthe in 2019 ontsloten is, ook de huidige witte vlekken. Daarvoor sturen we op vraaggestuurde initiatieven. Het zijn bewonersinitiatieven – met in veel gevallen een stevige vertegenwoordiging van ondernemers – die de aanleg van breedband voor de witte vlekken moeten dragen. Voor het buitengebied belangrijke groepen als vrijetijdsondernemers, zzp-ers en het onderwijs zien breedband in toenemende mate als noodzakelijke voorziening. Voor sectoren als de gezondheidseconomie is het een voorziening die innovatie mogelijk maakt, zoals het verlenen van zorg op afstand via beeldtelefonie.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Versnelling uitrol breedband (eigen beleid en via lobby)
- Stimulering contentontwikkeling en breedbandtoepassingen

## 3. Ruimte voor de vrijetijdseconomie

Ook de vrijetijdseconomie is van belang voor een attractief Drents vestigingsklimaat. Naast instandhouding van voorzieningen in kleine kernen versterken leisure-mogelijkheden de belevingswaarde van het landschap. Vanuit het economisch

beleid wordt het Drentse speerpunt vrijetijdseconomie vanuit meerdere programmalijnen ondersteund en ontwikkeld. Binnen deze programmalijn staan de aantrekkingskracht en mogelijkheden van de ruimte centraal. Want de Drentse vrijetijdseconomie is sterk afhankelijk van de kwaliteit van haar omgeving. Onder meer als het gaat om functies en kwaliteit van de omgeving rond verblijfslocaties. Maar ook voor de belangrijke ontwikkeling van Drenthe als fietsprovincie, de (gebieds)ontwikkeling op en rondom het TT Circuit in Assen en de onlangs verkregen UNESCO-status van Geopark De Hondsrug. De Provincie zoekt mogelijkheden waarin de kwaliteit van de omgeving bij kan dragen aan de ontwikkeling van de vrijetijdseconomie, met behoud – of zelfs versterking – van de omgevingswaarde. Het betekent dat verschillende doelen en belangen in een vroege fase bij elkaar moeten worden gebracht en zowel ondernemers als andere belanghebbenden bij inventarisatie en uitwerking van plannen worden betrokken.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Fysieke ontsluiting natuur & landschap i.c.m. attractiewaarde
- Interventie instrumenten gericht op overaanbod en nieuwe initiatieven
- Ontwikkeling van experimenteeruimte

## 4. Omgeving met economische waarde

Drenthe staat bekend om de kwaliteit van haar ruimte, zowel in het stedelijk gebied als in het buitengebied. Die ruimte heeft verschillende functies, waaronder een belangrijke economische functie. Zo zijn economische dragers als de agri- en energiesector en de gezondheidseconomie sterk afhankelijk van de wijze waarop zij in de Drentse ruimte kunnen ondernemen. De economische koers van Drenthe richt zich – aansluitend op de provin-



ciale natuurvisie ‘Gastvrije Natuur’ en het provinciale omgevingsbeleid – op benutting van de ruimte als economisch relevant gebied. We willen ruimte en economie meer in samenhang benaderen. Economische verzilvering kan echter alleen wanneer vroegtijdig wordt geanticipeerd op verschillende ruimtelijke belangen en rekening wordt gehouden met de (on)geschiktheid van de omgeving voor bepaalde economische functies. Samen met belanghebbenden wordt bekeken hoe ondernemerschap in de ruimte andere functies mogelijk kan maken en andersom. En er wordt beoordeeld hoe slimme combinaties en flexibele omgang met regels negatieve impact op de ruimte tegengaan. Hierbij hechten we veel waarde aan de kernwaarde Bedrijvigheid, een middel om ontwikkelingen met bedrijfseconomische aspecten zorgvuldig te kunnen afwegen met de kernkwaliteiten (landschap, natuur, cultuurhistorie en rust). De waarden van de kernkwaliteiten vormen zo geen remmende factor, maar juist het uitgangspunt bij ontwikkelingen. Het is een werkwijze die reeds op korte termijn om actie vraagt. Denk onder meer aan de behoefte aan een Drentse retailagenda, de ruimtebehoefte van de agrarische sector en het genereren van economische spin-off bij de ontwikkeling van natuurgebieden (in het kader van de PAS). Daarnaast biedt de Drentse ondergrond allerlei mogelijkheden voor duurzame (decentrale) energieopwekking.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Provinciale dialoog en beleidskader voor wisselwerking ruimte - energie
- Experimenteerregio’s regelgeving: bijv. energie, logistiek en grenssamenwerking
- Experimentele ontwikkeling keten agribusiness met respect voor de omgeving
- Imagoversterking Drentse ruimte via labels, ambassadeurs en lobby

## 5. Cultuur met economische waarde

Wat geldt voor de Drentse ruimte geldt ook voor de culturele voorzieningen. Ze zijn een belangrijke drager van het economisch vestigingsklimaat. Culturele voorzieningen genereren werkgelegenheid, versterken belangrijke economische sectoren als de gezondheids-economie en de vrijetijdseconomie, zijn belangrijk voor de marketing van de regio en vormen een pijler van het woon- en leefklimaat, zowel in de steden als in de buitenruimte. Drenthe wil deze economische



waarde van cultuur vergroten. Met name door tijdig te beoordelen op welke wijze doelen van culturele voorzieningen kunnen worden gecombineerd en worden verbonden – fysiek, organisatorisch of met slimme technologie – met economische functies. Treffende voorbeelden zijn herbestemming monumentale panden en aanpak rondom Koloniën van Weldadigheid, waar UNESCO-erkenning kan leiden tot herwaardering van erfgoed en een economische gebiedsimpuls.

**Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:**

- Beleving technologie en bedrijfsconcepten, o.a. via Innofest en Geopark
- Koppeling cultureel profiel Drenthe aan economische functies

### Activiteiten

Wat gaan we als Provincie doen voor de fysieke voorwaarden van ons vestigingsklimaat? Samen met onze partners zetten we onder meer in op:

- Ontwikkeling van ketens voor vergroening van het transport van sectoren als chemie en HTSM;
- Ontwikkeling van internationale verbindingen voor Groningen Airport Eelde en terminals voor vervoer per spoor en water. Onder meer door lobby en ondersteuning in de startfase;
- Ontwikkeling van internationale weg- en spoorverbindingen naar Duitsland;
- Stimulering van gebiedsontwikkeling, gericht op voorzieningen en vestigingsmogelijkheden op en rond spoor- en haventerminals en de luchthaven;
- Versnelde uitrol van breedband in buitengebied. Onder meer door:
  - ondersteuning Stichting Breedbandplatform voor ondersteuning van bewonersinitiatieven, kennisbevordering;

- financiering van vraagbundeling en (revolverende) financiering voor aanleg;
- Ontwikkeling van een integrale provinciebrede breedbandagenda voor bevordering van toepassingen, bijvoorbeeld voor ondernemerschap, onderwijs, zorg en recreatie.
- Ontwikkeling van mogelijkheden en aantrekkingskracht van de vrijetijdseconomie in de omgeving, met behoud of versterking van de omgevingskwaliteit en attractiewaarde. Onder meer via experimenteerruimte en ontwikkeling interventie instrumentarium gericht op overaanbod verblijfsrecreatie en nieuwe initiatieven;
- Ontwikkeling van ruimtelijke cases met economische en maatschappelijke waarde. O.a. gekoppeld aan behoeften van sectoren als zorg, landbouw & agribusiness, energie en retail;
- Ontwikkeling van experimenteerruimte voor regelgeving, gericht op ruimtelijke mogelijkheden van onder meer landbouw & agribusiness, energie, logistiek en grenssamenwerking;
- Ontwikkeling van de economische waarde van culturele voorzieningen. Onder meer door beleving van nieuwe technologieën in cultureel aanbod;
- Vermarkten van cultureel profiel Drenthe, onder meer via UNESCO, TT en evenementen.

### Criteria & resultaten

- Meer internationale vervoersverbindingen;
- Toename van transport per spoor en over water;
- Breedbandinternetaansluiting voor iedereen in 2019;
- Versnelling van economische ontwikkeling met ruimtelijke impact;
- Versterking van culturele voorzieningen met economische impact.





4.5



## Programmatisch 'Arbeidsmarkt'

Investeren in een duurzame arbeidsmarkt waar vraag en aanbod goed in balans zijn

### Maatschappelijke opgave

Banen zijn essentieel voor een leefbare provincie. Werkgelegenheid behoort tot de topprioriteiten van het Drentse beleid. Zowel op korte als lange termijn. Op korte termijn voelen we de urgentie dat het voorzichtige economische herstel zich ook moet vertalen in werkgelegenheidsgroei en daling van de werkloosheid. Momenteel ligt het accent nog op de vervangingsvraag. Maar we kijken ook voorbij de crisis en zetten in op een toekomstgerichte strategie op het terrein van arbeidsmarkt en onderwijs. Samen met onze partners moeten we investeren in de beroepsbevolking en de arbeidsmarkt van de toekomst.

Inzetbaarheid van mensen en aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt op alle niveaus

zijn de sleutelwoorden. Een sterke economie kan niet bestaan zonder een goed opgeleide beroepsbevolking. Menselijk kapitaal is verreweg de belangrijkste productiefactor, zowel nu als in de toekomst. Dit vraagt om nauwkeurig inzicht in de toekomstige vraag van het bedrijfsleven, een sluitend onderwijssysteem voor alle niveaus en een maximale inspanning om banen en mensen bij elkaar te brengen. Daarbij moeten we rekening houden met de verwachte daling van de Drentse beroepsbevolking. Het vergroot de noodzaak om continue ontwikkeling van zowel Drents talent als talent van buiten de regio maximaal te stimuleren. Dat doen we in het onderwijs en in de praktijk van de bedrijven, rekening houdend met de regionale verschillen.



## Doelstellingen

### 1. Werkgelegenheidstoename en werkloosheidsdaling op korte termijn

Voor de provincie is het essentieel dat het economisch herstel zich doorzet en ook effect heeft op de arbeidsmarkt. Enerzijds door een goede invulling van de vervangingsvraag en anderzijds in de vorm van een regionale toename van werkgelegenheid en een daling van de werkloosheid. In het bijzonder als het gaat om de onderkant van de arbeidsmarkt. We willen de mogelijkheden aangrijpen die er zijn om dit proces te ondersteunen, zoals eerder aanleiding was voor de Versnellingsagenda 3.0. Dan gaat het om slimme acties die werkgelegenheid bevorderen en werkloosheid bestrijden. Dat zijn niet automatisch dezelfde acties als in de afgelopen periode. De economische situatie is dynamisch en de draagkracht van de partijen op de arbeidsmarkt verandert. Stimuleringsmaatregelen vanuit de overheid passen zich daarop aan en kiezen voor de impuls met de meeste toegevoegde waarde. Ook behoud van werkgelegenheid heeft prioriteit. Drenthe wordt regelmatig getroffen door werkgelegenheidsverlies bij grote publieke en private werkgevers. Dat verdient een proactieve en energieke aanpak.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Behoud werkgelegenheid rijksdiensten
- Ontsluiten financiering voor bij- en omscholing ontslagen werknemers, o.a. via EGF-fonds

### 2. Betere aansluiting onderwijs op behoeften bedrijfsleven

Als Provincie willen wij de samenwerking tussen het bedrijfsleven, het onderwijs en de overheid verbeteren met als gemeenschappelijk doel de

versterking van de Drentse economie en werkgelegenheid. Dat doel vraagt zowel op korte als middellange termijn om actie. Zo moet de onderwijs- en kennisinfrastructuur scherp aansluiten op het bedrijfsleven. Dat betekent dat we samen met het bedrijfsleven en kennisinstellingen van primair onderwijs tot en met wetenschappelijk onderwijs werken aan meer samenhang tussen het onderwijsaanbod en de huidige en verwachte ontwikkeling van sectoren. In het bijzonder als het gaat om sectoren met veel toekomstpotentie in Drenthe, zoals de zorg, techniek/ maakindustrie, chemie, vrijetijdseconomie, agribusiness en energie.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Stimulering duurzame verbinding bedrijfsleven - onderwijs
- Bevorderen publiek-private samenwerkingen (PPS) langs de gehele Drentse onderwijsketen

### 3. Investeren in de beroepsbevolking en arbeidsmarkt van de toekomst

In vergelijking met de rest van Nederland telt Drenthe relatief veel mensen met een middelbaar en lager onderwijsniveau. Ongeveer een kwart van de beroepsbevolking in Drenthe is laagopgeleid en heeft beperkte arbeidsmarktperspectieven. Deze groep is bovendien niet gelijk over de provincie verdeeld, in bepaalde delen van Drenthe is de problematiek bovengemiddeld. Dit is een economische en maatschappelijke uitdaging die groter wordt. Want de behoefte aan goed opgeleide werknemers stijgt fors, maar de vraag naar laag- en ongeschoolde arbeid blijft dalen. Hét antwoord op deze ontwikkeling is het verhogen van het opleidingsniveau en het versterken van de vaardigheden van de toekomstige beroepsbevolking. 'Weerbaar opleiden' bevordert de werking van de regionale arbeidsmarkt én draagt bij aan maatschappe-



lijke integratie. Maar het is niet eenvoudig, want de problematiek is hardnekkig en complex. Het heeft te maken met de vraag- en aanbodzijde van de arbeidsmarkt en is verbonden met de economische en sociale structuur van regio's. Om die reden is op de eerste plaats een scherpe analyse nodig van de situatie en mogelijkheden. Die analyse vormt de basis om gericht te investeren in verhoging van het opleidingsniveau en ontwikkeling van talent, zowel werkend, niet werkend als op school. Op die wijze bereiden we ons ook voor op de vervangingsvraag als gevolg van de demografische verschuiving.

Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Stimulering participatie duale opleidingstrajecten
- Bevorderen om- en bijscholing werkenden: 'Leven lang leren'

#### 4. Bevorderen grensoverschrijdende arbeidsmobiliteit en investeren in arbeidsmigranten

Gedurende de laatste jaren neemt het belang van grensoverschrijdende mobiliteit op de arbeidsmarkt toe. Voor tal van functies is in de ene regio een tekort aan gekwalificeerde mensen en aan de andere kant van de grens een overschot. Bovendien neemt de economische verwevenheid van Drenthe en buurregio's steeds verder toe. Grensarbeid wordt voor de sociale cohesie en economische groei dus belangrijker. Het zijn ontwikkelingen waarvoor de arbeidsmarkt moet meebewegen. De Provincie richt zich op de structurele voorwaarden. Bijvoorbeeld door te werken aan het wegnemen van belemmerende (verschillen in) regelgeving of bevordering van taalkennis. Om goede afspraken over dit soort onderwerpen te maken wordt de grensoverschrijdende werking van de arbeidsmarkt een onderdeel van de Duitsland Agenda. Daarnaast werken we breder aan inzetbaarheid van internationaal talent. Om in te spelen op de verwachte vraag van werkgevers kijken we naar (internationale) arbeidsmigranten die in Drenthe in verschillende opzichten een goede plek moeten vinden. Dit gaat om verschillende doelgroepen, waaronder HBO en WO niveau maar ook technisch MBO en arbeidskrachten voor de glastuinbouw. Bovendien willen we ons oriënteren op de mogelijke impact van vluchtelingen op de arbeidsmarkt, een onderwerp dat in de afgelopen periode snel urgenter is geworden.



Prioriteiten in 2016 zijn in ieder geval:

- Samenwerking met Emsland: werken aan bestendige, grensoverschrijdende arbeidsmarkt
- Bevordering buurtaalonderwijs op zowel basisscholen als in vervolgonderwijs.

## Acties

Als het gaat om deze arbeidsmarktdoelstelling initieert, signaleert, vertegenwoordigt en faciliteert de Provincie veelal. De Provincie heeft geen formele of wettelijke taak op het terrein van de arbeidsmarkt, maar richt zich uitsluitend op activiteiten waarbij zij, aanvullend op de taken van andere instanties, werkgevers en werknemers, toegevoegde waarde heeft. De volgende acties geven een indruk van de provinciale inzet, aanvullend op de genoemde aandachtsvelden, die in een meer gedetailleerd uitvoeringskader verder wordt uitgewerkt:

- Organisatie van een actieve vernieuwende werkgelegenheidsaanpak via investeringsprogramma's die de Provincie (mede) mogelijk maakt;
- Aanvalsplan werkgelegenheidsbehoud grote publieke en private werkgevers;
- Bevordering sociaal innovatief ondernemerschap bij het bedrijfsleven, gericht op invullen van baanopeningen;
- Bevordering van werkplekinnovatie bij werkgevers door kennisoverdracht en ondersteuning van de opstart van initiatieven;
- Bevordering en ondersteuning samenwerking arbeidsmarktpartners op bestuurlijk en operationeel niveau:
  - Voorbeelden provinciale schaal: RKA, Technetkringen, Toptechniek in Bedrijf, Servicepunt Techniek, Vierkant voor Werk, Designdeal Veenhuizen
  - Voorbeelden Noordelijke schaal: Human Capital Agenda Noord-Nederland,

Techniekpact Noord-Nederland, International Welcome Center North (kenniswerkers)

- Voorbeelden grensoverschrijdend: Interprovinciaal Sectorplan Grenzeloos Werken, Arbeidsmarkt Noord, Actieprogramma Drenthe Emsland, uitwisseling ambtenaren, arbeidsmarkthoofdstuk Duitsland Agenda
- Totstandbrenging brancheafspraken voor kansrijke sectoren op de arbeidsmarkt, waaronder bevordering en ondersteuning van sectorplannen;
- Extra aandacht voor onlangs ontslagen werknemers, bieden van ondersteuning bij het vinden van nieuwe baan, zoals bijvoorbeeld doormiddel van Europees Globaliseringsfonds (EGF) voor om- en bijscholingstrajecten;
- Analyse van de arbeidsmarktsituatie, bevorderen en uitdragen van kennis over onze arbeidsmarkt (onderzoek, PWR);
- Lobby bij andere overheden voor arbeidsmarktdoelstellingen en stimulering van benutting van Europese en nationale geldstromen.

## Criteria & resultaten

- Daling van de werkloosheid, behoud en invulling van arbeidsplaatsen;
- Een onderwijsaanbod dat op alle niveaus aansluit op de behoefte vanuit het bedrijfsleven;
- Stijging van het opleidingsniveau;
- Publiek-private en zelfdragende samenwerkingsverbanden als norm;
- Toename van arbeidsmigranten.



# 5 Rol van de Provincie

## 5.1 Omgeving & provincie

### De rol van de Provincie

In een netwerksamenleving verandert ook de rol van de overheid. Zo participeert de Provincie naast bedrijven, kennis- en onderwijsinstellingen, inwoners en andere overheden. Dat geldt eens te meer voor de economie. Daar zijn het bij uitstek andere partijen die operationeel als eerste aan zet zijn. Het betekent dat de Provincie haar rol heeft aangepast. Een top-down benadering is niet

effectief, als Provincie zijn wij één van de gelijkwaardige spelers in het economische beleidsterrein. Onze wijze van werken wordt gekenmerkt door verbinden, stimuleren en het scheppen van de juiste voorwaarden. Dat doen we vraaggericht en gevoed door behoeften van de samenleving. Want we werken te allen tijde vanuit onze verantwoordelijkheid voor het Drentse belang. We staan voor werkgelegenheid en bedrijvigheid op korte termijn, maar vergroten ook de ruimte voor innovatie en ontwikkeling op langere termijn.

De veranderende rol van de provincie vraagt om creativiteit, betrokkenheid en commitment. Welke rol we nemen is afhankelijk van de toegevoegde waarde, democratische legitimatie en het draagvlak van betrokken partijen. Op het economische terrein zien wij de volgende rollen voor onszelf weggelegd:

- Signaleren en agenderen van maatschappelijke thema's;
- Richting geven met beleidsvisies en uitvoeringsprogramma's;
- Creëren van randvoorwaarden, onder meer ruimtelijk-economisch en organisatorisch;
- Activeren en mobiliseren van partners;
- Stimuleren en ondersteunen van netwerken en organiserend vermogen;
- Ontwikkelen en actief inzetten van financieringsinstrumenten;
- Verwerven van projecten en ondersteuning van benutting van beschikbare middelen;
- Belangenbehartiging en inzet op public affairs;
- Investeren als mede-opdrachtgever en/of 'launching customer'.

### Gerichte samenwerking

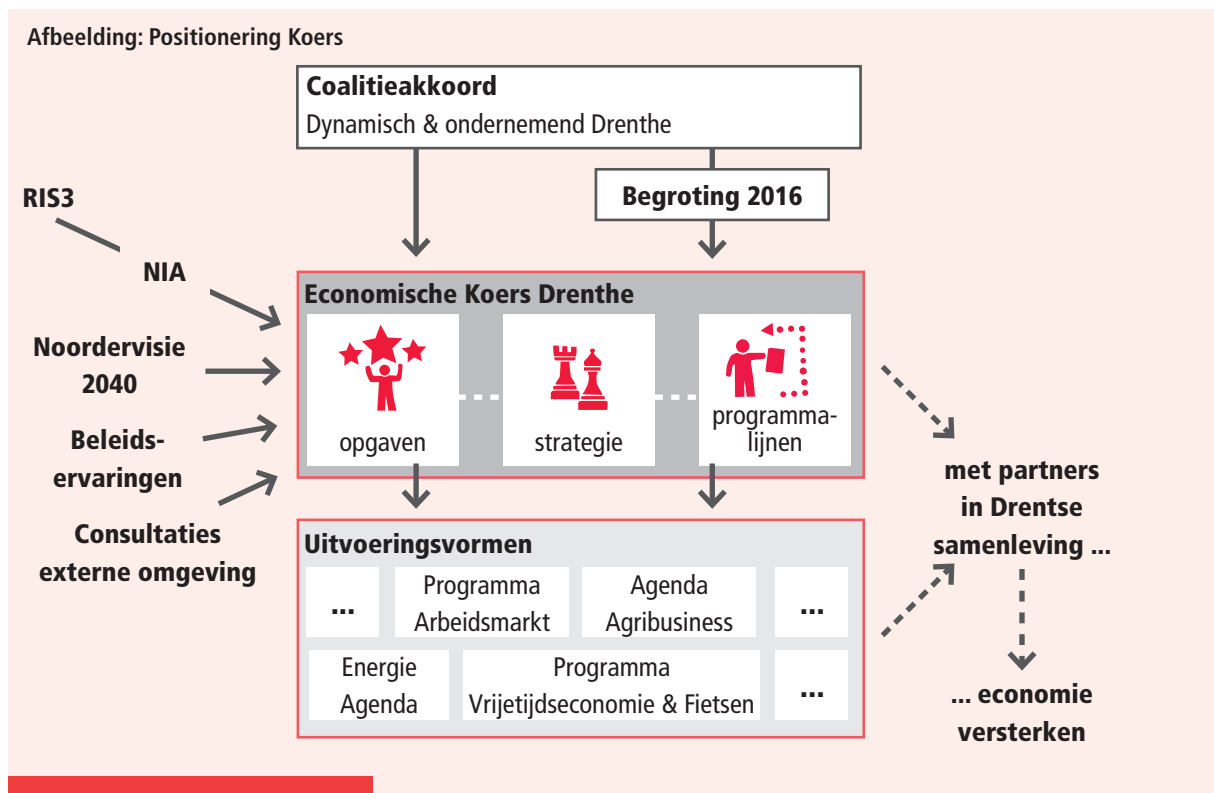
Samenwerking tussen Provincie en partners is dus van groot belang. Maar het is een voorwaarde, niet het hoogste doel. Onze inzet is opgave gericht, het maatschappelijke doel is leidend voor onze aanpak. Dat betekent dat we inzetten op maatwerk en flexibiliteit. De dynamiek van de economie neemt sterk toe, wat aanleiding kan geven voor veranderende samenwerkingsrelaties en tijdelijke allianties. Dat heeft consequenties voor de positie

en rol van de Provincie. Maar hetzelfde geldt voor andere partners in de Drentse economie. Ook zij worden meer dan ooit uitgedaagd om tijdelijke en structurele samenwerkingsrelaties aan te gaan, in veel gevallen met partijen van buiten hun eigen domein. Als Provincie zien wij het als een bijzondere verantwoordelijkheid om deze verbindingen te vormen en te combineren met opbouw van organiserend en probleemoplossend vermogen.

Werken vanuit maatschappelijke opgaven betekent bovendien dat de Provincie vaker over geografische en bestuurlijke grenzen heen moet kijken. Regionale, provinciale en nationale grenzen zijn ondergeschikt. Ook op dit gebied is maatwerk de norm en staat het doel voorop om het meest effectieve schaalniveau te bepalen. Voor die opgaven waar samenwerking op provinciaal niveau het beste is, richten we ons op de provinciale schaal. Waar een kleiner schaalniveau voldoende is, wordt de samenwerking in (sub)regionale allianties vormgegeven. Maar er zijn ook onderwerpen die zich beter lenen voor noordelijke samenwerking, samenwerking met Duitse buurregio's of andere Nederlandse provincies of nationale en Europese verbanden vragen. Wij sluiten aan bij die dynamiek en bieden maatwerk en ondersteuning aan onze (interregionale) stakeholders.

## 5.2 Breder beleidsperspectief

De Economische Koers van de Provincie Drenthe geeft richting aan het economische beleid in de periode 2016-2019. De koers legt de verbinding tussen het college-akkoord 'Dynamisch & Ondernemend Drenthe' en de Noordelijke Innovatie Agenda (NIA). Van economische samenwerking met domeinen als Ruimte, Natuur en Plattelandsontwikkeling tot innovatiestimulering met en voor het Drentse bedrijfsleven. Het is een ambitieuze koers die vernieuwing niet schuwt, richting geeft aan uitvoeringsprogramma's en projecten, maar ook oog heeft voor economische structuurversterking die de looptijd van één beleidsperiode overstijgt. De Economische Koers 2016-2019 sluit om die reden helder aan op beleidservaringen en verschillende acties die in het kader van het eerdere economische programma zijn opgezet (KEI 2011-2015).





Zoals in het voorgaande en in de programmalijnen uitgebreid beschreven is, vormt bovenregionale samenwerking één van de voorwaarden voor een succesvolle uitvoering. Onder meer met collega overheden, het bedrijfsleven en op een grotere geografische schaal. Om die reden wordt nauw bewaakt dat de Drentse Economische Koers aansluiting vindt bij andere beleidskaders op Europees, nationaal, noordelijk en Drents niveau. En vice versa, want de Provincie brengt het Drentse belang ook actief in bij beleidsvorming op andere schaalniveaus.

Het aantal relevante kaders voor onze Economische Koers is uitgebreid. Maar veel Europese, nationale en regionale doelstellingen zijn eerder samengebracht in de Noordervisie 2040. Dit vormt onze stip op de horizon, vooral als ruimtelijk-economische agenda op noordelijke schaal. Bovendien onderschrijft het de nieuwe rolverdeling tussen Provincie en samenleving. Direct aansluitend op de Noordervisie is de NIA van grote invloed op de Economische Koers van Drenthe met haar focus op de maatschappelijke opgaven ‘Gezondheid, demografie en welzijn’, ‘Voedselzekerheid, duurzame landbouw en bio-economie’, ‘Zekere, schone en efficiënte energie’ en ‘Schone, veilige watervoorziening’.

De samenwerkingsopgave met de Duitse buurregio's krijgt in 2016 gestalte in de Duitsland Agenda. Vooruitlopend daarop zijn de afgelopen periode al veel grensoverschrijdende project-structuren opgezet voor economische thema's als de arbeidsmarkt en biobased economy. Ook met de Provincie Overijssel is recent de afspraak gemaakt dat een gemeenschappelijke agenda wordt opgesteld om de economische samenwerking verder te versterken.

Daarnaast bieden ook het recente onderzoeksrapport van de WRR ‘Naar een lerende economie’ en ‘KOMPAS 2020, Samen werken aan een sterke regio’ van het IPO aanknopingspunten voor het beleid van de Provincie Drenthe. Tevens sluiten we aan bij nationale beleidsinitiatieven op terreinen als onderwijs, arbeidsmarkt, topsectoren en bereikbaarheid. Ook Europa is belangrijk voor ons, zowel voor beleid en samenwerking als voor middelen via financieringsprogramma's als EFRO, Interreg en Horizon 2020. Met de nadruk op werk, duurzaamheid, innovatie en het werken vanuit de maatschappelijke opgaven geven we invulling aan de Europese doelstellingen voor slimme, groene en inclusieve groei.

# 6 Richting uitvoering

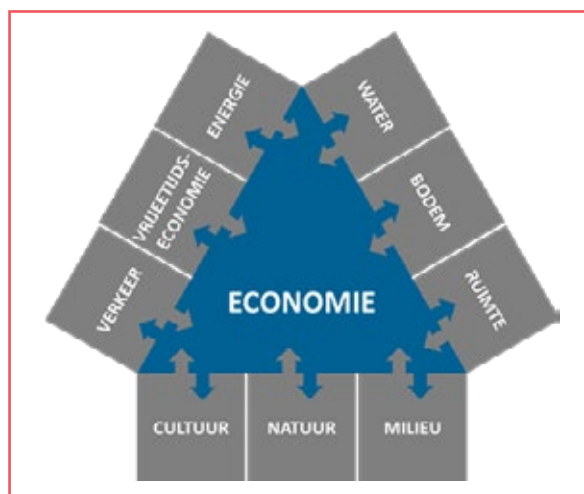
## 6.1 Resultaatgericht

De kracht van de Economische Koers als provinciaal beleidsprogramma moet zich vertalen in de resultaten. Het gaat immers om de uitvoering. Een deel van die uitvoering is al in beeld en bouwt voort op waardevolle acties die de afgelopen periode al in gang zijn gezet of zijn voorbereid. We kunnen de beleidsperiode dus vanaf de start met daden invullen. Maar voor een belangrijk deel moeten nieuwe activiteiten worden ontwikkeld om de doelstellingen van de koers waar te maken.

De Provincie staat daarin niet alleen. Er is een groot aantal partners dat onze ambities deelt. Van ondernemers tot collega overheden en van inwoners tot intermediaire organisaties. Voor de totstandkoming van het beleidsprogramma zijn gesprekken gevoerd met Koninklijke Metaalunie, VNO-NCW Noord, MKB Nederland en FNV Noord. Daarnaast is veel informatie geput uit de regionale consultaties die voor de RIS<sub>3</sub> en NIA trajecten zijn uitgevoerd. Binnen de Provincie delen de partners onze ambities op verschillende onderdelen van ons beleid. En buiten de Provincie als het gaat om vergelijkbare opgaven op een grotere geografische schaal. Iedere samenwerkingsmogelijkheid beoordelen we op de toegevoegde waarde voor Drenthe. Daarbij gaan we uit van maatwerk, met gerichte partnerships die de mogelijkheden van partners en de Provincie goed benutten en het beste bijdragen aan de opgave. De Provincie zal direct na vaststelling van de Koers starten met het consulteren van partners om met elkaar invulling te geven aan de economische opgaven. Resultaat en daadkracht voorop.

## 6.2 Integrale uitdaging

Flexibiliteit is nodig om economische ontwikkeling goed aan te laten sluiten bij de maatschappelijke opgaves waarop het programma zich richt. Want in die opgaves staan economische functies niet op zichzelf. Ze zijn verbonden met sociaal-maatschappelijke belangen, omgevingswaarden, het woon- en leefklimaat, het milieu, de waterhuishouding en meer.



Afbeelding: Samenwerking domein Economie met andere provinciale beleidsdomeinen





Integraal werken is in de moderne samenleving geen vrijblijvende opgave. Het is een voorwaarde om ontwikkeling mogelijk te maken, waarbij economische en niet-economische functies worden gemengd of ten opzichte van elkaar worden afgewogen. Veel van de programmalijnen van de economische koers van de Provincie behoren dan ook niet uitsluitend tot het economisch domein. Dat leidt tot afstemming en samenwerking buiten het provinciehuis met een groot aantal uiteenlopende partners in de Drentse samenleving. Voor een effectieve uitvoering van het economisch beleid zijn we ons bewust van integraliteit en zoeken we naar de kansen die het biedt om 'people, planet én profit' te dienen. We nodigen onze partners van buiten het provinciehuis uit om de mogelijkheden te verkennen en om hun ambities een plek te geven in het economische programma van de Provincie. Andersom zijn wij ook graag bereid om de inhoud van ons economische programma onderdeel te maken van de plannen van anderen.

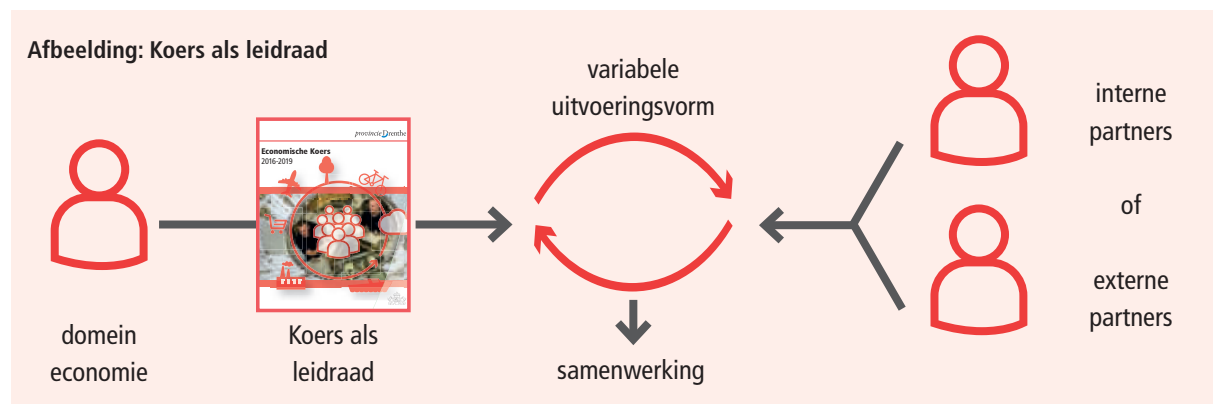
Een vergelijkbare opgave speelt binnen de provinciale organisatie. De komende beleidsperiode zet de organisatie in op het faciliteren van een structurele dialoog tussen de verschillende domeinen. Het provinciale economische beleid staat niet naast andere beleidsdomeinen, maar is er aan verbonden of overlapt gedeeltelijk. Het Economie domein geeft met deze koers invulling aan het economische programma

voor de komende jaren. De relaties met andere beleidsdomeinen zijn in deze koers op hoofdlijnen benoemd. We nodigen de andere beleidsdomeinen (zoals Vrijtijdseconomie, Verkeer, Energie, Cultuur, Natuur, Plattelandsontwikkeling, Milieu, Bodem, Cultuur en Ruimte) uit om nadere invulling te geven aan de samenwerking op het gebied van innovatie en kennisontwikkeling, gerelateerd aan het genereren van werk en banen. Doel is om als één Drents team de economische opgaven te koppelen aan de opgaven uit de andere beleidsprogramma's en met elkaar invulling te geven aan de gezamenlijke uitdagingen.

### 6.3 Van kader naar uitvoering

De Koers is een inhoudelijk sturend kader: een handreiking van domein Economie aan de externe en interne partners. Om samen invulling te geven aan Drentse economische opgaven, met elkaar projecten te ontwikkelen en economische opgaven te koppelen aan andere (beleids)programma's of plannen. Coöperatief, gericht op integrale projecten, met ruimte voor flexibiliteit en oog voor resultaat.

Voor 2016 heeft de Provincie reeds een aantal prioritaire aandachtsvelden benoemd. Deze prioriteiten en de nog te ontwikkelen acties worden geïntegreerd in de reguliere provinciale werkwijze.



Hetzelfde geldt voor het proces van prioritering, monitoring, verantwoording en de keuze voor te hanteren uitvoeringsvormen.

### Prioritering

De Koers vormt een breed kader die ruimte geeft aan tal van acties om de Drentse economie te versterken. Binnen het kader maakt de Provincie keuzes. Keuzes die leiden tot het prioriteren en omarmen van initiatieven. Actualiteit, beschikbare middelen, initiatief van derden, partnerships en bestuurlijke prioriteiten zijn hiervoor leidend. Voor 2016 heeft dit zijn beslag gekregen in processen, projecten en programma's die al lopen. Per programmalijn is per doelstelling aangegeven waaraan in 2016 met prioriteit aandacht wordt besteed. De huidige en toekomstige prioriteiten worden meege-  
nomen in de reguliere beleidscyclus. Die voorziet in begrotingskaders, besluitvormingsprocedures en verschillende vormen van afstemming.

### Uitvoeringsvormen

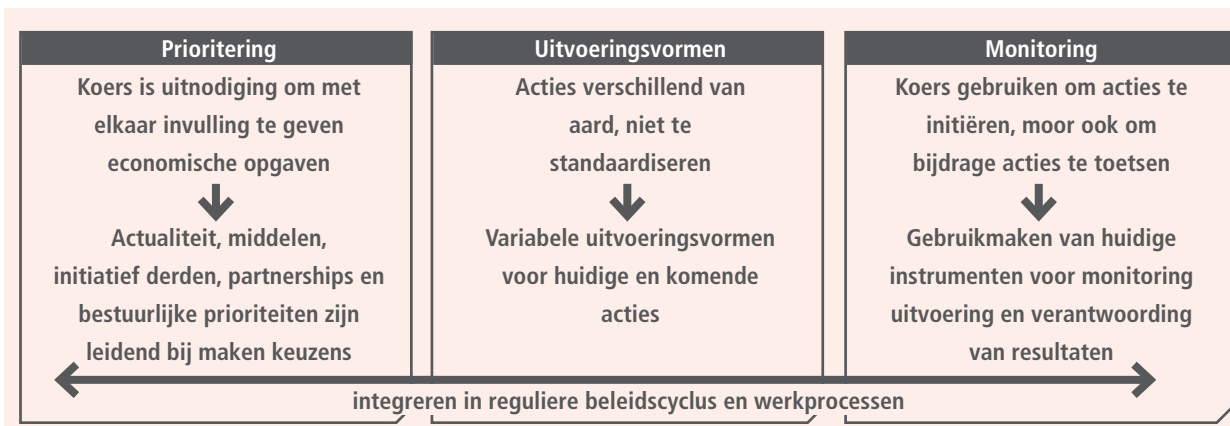
Acties benoemd in en voortkomend uit de Koers zijn verschillend van aard en niet te standaardiseren. Iedere actie kent zijn eigenheid qua urgentie, ambitie, concreetheid en mate van interactie. Verschillende acties die binnen de Koers vallen zijn al in uitvoering via programma's, projecten en processen. Ze zijn

inzichtelijk via de normale werkprocessen, daarin is alles geïntegreerd. Voor toekomstige acties zal door medewerkers steeds de best passende uitvoeringsvorm worden gekozen. Hiervoor worden de provinciale definities (van proces, programma's en projecten) en besluitvormingsprocedures gevolgd.

### Monitoring

De Koers zal de komende jaren continue worden gebruikt om activiteiten uit te lokken, te initiëren en aan te jagen. Maar ook om activiteiten op aansluiting te toetsen. Onder meer door steeds te kijken of een actie gaat bijdragen aan één of meer van de beoogde resultaten per programmalijn. Voor het monitoren van de uitvoering en het verantwoorden van resultaten worden op 'koersniveau' geen nieuwe instrumenten ontwikkeld. Ook hiervoor geldt dat dit wordt geïntegreerd in de normale werkwijze. In lijn met de verschillende afspraken die gelden voor projecten en programma's en besteding van middelen.

Belangrijk is om tijdens de uitvoeringsperiode een goed samenspel van prioritering, monitoring en evaluatie van de inzet te borgen. Om zo in te blijven spelen op actuele ontwikkelingen en bij te sturen richting beoogde effecten. Want die ruimte biedt de Koers: het geeft duidelijkheid over doelen en kaders, maar biedt flexibiliteit als het gaat om werkwijze en uitwerking.





# Bijlagen

## 1. Referentielijst

Bij het opstellen van het programma ‘Economische Koers Drenthe 2016-2019’ is input en inspiratie verkregen uit en/of aansluiting gezocht met onder meer de volgende beleidskaders en onderzoeksrapporten:

Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth  
KOMPAS 2020: Samen werken aan een sterke regio  
Noord4Bio: Concrete kansen voor een biobased economy in Noord-Nederland  
Noordelijk Onderzoek Arbeidsmarkt 2015-2020  
Noordelijke Innovatie Agenda 2014-2020 (NIA)  
Noordervisie 2040  
Panteia-rapport ‘Innovatie in het MKB in Noord-Nederland’  
Regionale Innovatiestrategie Noord-Nederland (RIS3)  
Strategieeraad Rijksbreed: Rijksbrede trendverkenning  
TNO-rapport ‘Kansen voor de circulaire economie in Nederland’  
WRR-rapport ‘Naar een lerende economie’

---

## 2. Lijst met afkortingen

ASTRON	Netherlands Institute for Radio Astronomy
CBS	Centraal Bureau voor Statistiek
EFRO	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling
EU	Europese Unie
HBO	Hoger beroepsonderwijs
HTSM	High Tech Systemen en Materialen
IPO	Interprovinciaal Overleg
KEI	Kader voor Economische Investeringen
MBO	Middelbaar beroepsonderwijs
MKB	Midden- en kleinbedrijf
NIA	Noordelijke Innovatie Agenda
NOA	Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt
PAS	Programmatische Aanpak Stikstof
PWR	Provinciaal Werkgelegenheidsregister
RKA	Regiegroep Kennis en Arbeidsmarkt
SNN	Samenwerkingsverband Noord-Nederland
TT Circuit	Tourist Trophy Circuit
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
WO	Wetenschappelijk onderwijs
WRR	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
Zzp	Zelfstandig zonder personeel



