

Aan
De Delftse Rekenkamer
Afschrift aan

Notitie

Datum
02-09-2005
Ons kenmerk

Onderwerp

Reactie van het college van B&W op de bevindingen van de Delftse Rekenkamer over Delft Kennisstad

Opsteller
Cees van Laren
Bijlage

Reactie op de bevindingen van de Delftse Rekenkamer

1. *De keuze van de Gemeenteraad en het College van B&W van Delft van begin jaren 1990 om Delft als 'kennisstad' te positioneren getuigde van economisch inzicht, is consistent volgehouden en kan nog steeds als een verstandige keuze worden bestempeld.*

Reactie 1:
Deze bevinding wordt onderschreven.

2. *Het beleid Delft Kennisstad is in de loop der jaren echter niet voldoende geconcretiseerd in termen van doelstellingen, middelen en resultaten. Dit heeft bijgedragen aan een gebrek aan richting en draagvlak. Bovendien is in de beginperiode veel tijd verloren gegaan met het vertalen van de visie op Delft Kennisstad in sociaal-economisch beleid. Pas in de begroting van 2005 zijn er voor het eerst heldere doelstellingen geformuleerd en wordt een relatie gelegd tussen doelen, middelen en resultaten. Mede daardoor vallen de feitelijke resultaten in termen van werkgelegenheid en economische groei vooralsnog tegen. De benchmarks laten zien dat ontwikkeling van werkgelegenheid in Delft en de regio achterblijft ten opzichte van andere steden in Nederland. Dit neemt niet weg dat de uitgangspositie van Delft met veel hoopgeleiden en veel kennisintensieve bedrijvigheid gunstig is, hetgeen nog steeds een impuls kan zijn voor groeiende werkgelegenheid in de toekomst.*

Reactie 2:

De doelstelling van het eerste werkplan van het projectbureau Delft Kennisstad was om projecten tot stand te helpen brengen met een zeer brede achtergrond, van economisch tot maatschappelijk, van technisch tot cultureel. Daarmee werd beoogd een breed draagvlak te krijgen, zowel bestuurlijk als in de ambtelijke organisatie. Ook achteraf bezien is dat ons inziens een goede strategie geweest. In de evaluatie in 1999 is aangegeven dat naast elke gemeentelijke gulden gemiddeld drie gulden door andere organisaties is geïnvesteerd in de Delft Kennisstadprojecten. Overigens klopt de constatering dat deze meting van de hoogte van het multiplier effect achteraf plaats vond en dat er vooraf geen concrete ambitie geformuleerd was met betrekking tot de omvang van het meefinancieren door andere partijen. Dat de ambitie niet als zodanig concreet geformuleerd is, kan mogelijk verklaard worden vanuit het gegeven dat het beleid om

andere partijen mee te laten betalen aan activiteiten al sinds de nota Zicht op Delft (1988) gemeengoed was. In deze nota stond onder andere: “wie betaalt, bepaalt”; een benadering die in die tijd zeer vooruitstrevend was in gemeenteland.

Delft is het aan zijn stand als voorop lopende creatieve gemeente verplicht om nieuwe wegen te vinden om vanuit de basis die is gelegd met de Delft Kennisstad aanpak met nieuwe plannen en een nieuwe aanpak te komen om de Delftse economie nationaal en internationaal te profileren.

Bij de evaluaties van de ontwikkeling van de werkgelegenheid is altijd nadrukkelijk stilgestaan bij de effecten van het Delft Kennisstadbeleid. In het Nyferrapport wordt dan ook geconstateerd dat in de periode 1989 - 2004 het aandeel kenniswerkers in Delft gestegen is van een derde tot ruim de helft van het totaal aantal werknemers in Delft.

Dat laat onverlet dat door de onderzoekers ook geconstateerd wordt, dat deze ontwikkeling ten opzichte van andere kennissteden en andere vergelijkbare steden nog veel sterker had kunnen zijn. Overigens zijn er andere onderzoeken waaruit blijkt dat Delft lange tijd koploper in de regio was wat betreft de groei van de werkgelegenheid. Een uitzondering vormden de jaren 2003 en 2004 als gevolg van vermindering van het aantal arbeidsplaatsen bij enkele grote werkgevers in Delft. Een bijkomende factor voor het werkgelegenheidsaspect in zijn algemeenheid is, dat Delft te kampen heeft met een gebrek aan ruimte voor de uitbreiding van werk-/woonfuncties. Maar, daarop is reeds ingespeeld met de (lopende) ontwikkeling van het VDD terrein, de Harnaschpolder en Technopolis. En ook in de Spoorzone worden juist deze functies ontwikkeld. Met name de ontwikkeling van Technopolis is cruciaal voor het behoud van de koppositie van Delft en toename van het aantal kenniswerkers, en de daarmee gepaard gaande afgeleide werkgelegenheid in Delft.

Bij de constatering in het rapport moet verder de kanttekening worden gemaakt, dat het rapport kijkt naar *de groei* van het aandeel kenniswerkers. Dat aandeel was in Delft in 1989 met eenderde al hoog en heeft zich verder ontwikkeld. Er is hierbij ons inziens eerder sprake van een effect van remmende voorsprong, dan dat het aantal kennismedewerkers ook echt veel meer had kunnen groeien.

Delft behoudt op diverse punten de koppositie, maar ziet de andere steden wel snel dichterbij komen. Verder kan de relatieve impact van studenten en medewerkers in Delft, Eindhoven en Twente verschillen, maar in absolute termen is de TU Delft nog steeds ongeveer even groot als Eindhoven en Twente samen. Het is niet uit te sluiten dat er een beperking is aan de relatieve omvang van het aandeel kenniswerkers. Het rapport citeert Louter, die stelt dat elke kenniswerker 1,1 banen in andere sectoren genereert. Als dit getal klopt kan het relatieve aandeel van kenniswerkers uiteindelijk niet veel verder stijgen.

3. *Om de kenniseconomie te bevorderen zijn drie hoofdthema's van belang: 1. stad en omgeving moeten een zo aantrekkelijk mogelijk woon- en werkklimaat bieden voor kenniswerkers en kennisintensieve bedrijven; 2. het beleid moet aansluiten bij de economische kracht van de regio en de stad; 3. het beleid moet bevorderen dat de belangrijkste partners van de kenniseconomie - ondernemingen, onderwijs- en onderzoeksinstellingen, overheid - elkaar weten te vinden en tot onderlinge samenwerking en afstemming komen.*

Reactie 3:

Deze bevinding wordt onderschreven. De gesignaleerde hoofdthema's zijn ook juist de uitgangspunten geweest bij de ontwikkeling van Delft naar Kennisstad en op verschillende beleidsterreinen zijn en worden acties ondernomen om tegemoet te komen aan de eisen die voortkomen uit de wens om Kennisstad te zijn. Zo wordt in de ontwikkeling van bijvoorbeeld Zuidpoort en de Harnaschpolder specifiek woonruimte gecreëerd aan de bovenkant van de markt, is de wijkaanpak een belangrijk onderdeel van het eerste actieplan Delft Kennisstad en was bijvoorbeeld ook het Evenementenfonds in eerste instantie voor een deel onderdeel van Delft Kennisstad. Meer in het algemeen kan gesteld worden dat het streven naar een hoogwaardige stad ook op de andere onderdelen van het gemeentelijk beleid het leidend principe is geworden.

Ook beseft Delft dat voor haar economische ontwikkeling het contact met de regio van essentieel belang is en zij neemt hier ook haar verantwoordelijkheid in. Zo was Delft een belangrijke initiatiefnemer bij de oprichting van de Kennisalliantie Zuid Holland en door de koppeling van de ontwikkeling van Technopolis met de ontwikkelingen rond Rotterdam Airport en de Schieveenepolder via de Kennisboulevard A13 kan dit project nu rekenen op bredere en sterkere bestuurlijke steun van bijvoorbeeld de Provincie Zuid-Holland en het bestuurlijk platform Zuidvleugel dan wanneer Delft zijn eigen weg was gegaan. Ook het gezamenlijk met Rotterdam stimuleren van ondernemerschap in het Awareness of de regionale organisatie van acquisitie via de WFIA zijn voorbeelden van de wijze waarop Delft actief betrokken is, veelal als één der voortrekkers, bij regionale initiatieven gericht op het versterken van de kenniseconomie in de Zuidvleugel van de Randstad.

Het mag duidelijk zijn dat de genoemde stappen gecompliceerd zijn: in het afgelopen decennium is duidelijk gebleken hoe moeilijk het is de spelers binnen één stad te binden rond een thematische aanpak; het is echter nog gecompliceerder dat op regionaal niveau te doen. Hoewel iedereen het belang van regionale krachtenbundeling onderkent, kunnen concurrentiegevoelens van de ene gemeente ten opzichte van de andere het toch winnen van het belang van regionaal denken.

Daarom is het belangrijk te kiezen voor inhoudelijk sterktes en daarbij aan te sluiten: zo is Delft de stad van de Techniek, waarbij een verhuizing van delen van de Haagse Hogeschool naar Delft past. Den Haag is de stad van International Law & Justice, waar een deel van de rechtenopleiding van de Universiteit Leiden een goede aanvulling op is.

4. *De uitwerking van het beleid is op onderdelen van de hoofdthema's goed, maar op andere onderdelen minder overtuigend geweest. Vooral in het begin heeft de uitwerking van het beleid geruime tijd op zich laten wachten, waardoor een belangrijk momentum om als gemeente Delft een vooraanstaande positie op het terrein van de kenniseconomie in te nemen, verloren is gegaan. Positief is dat er de nodige faciliteiten, zoals bedrijfsterreinen en bedrijfsverzamelgebouwen, voor startende ondernemers zijn gecreëerd. De gerichtheid op de sterke kanten van Delft en het verder uitbouwen en promoten daarvan kan beter, zoals ook de casestudies naar Technostartbeleid en de profilering van het beleid Delft Kennisstad laten zien. Het feit dat contacten met de universitaire en onderwijswereld gedurende een reeks van jaren matig zijn geweest, is lang onvoldoende geproblematiseerd. Positief is dat er - vooral na 2002 - initiatieven zijn genomen om belangrijke spelers in de kenniseconomie nauwer met elkaar in contact te brengen.*

Reactie 4:

Hoewel deze bevinding in zijn algemeenheid wordt onderschreven, plaatsen wij een aantal kanttekeningen:

In het rapport (pag. 41/42) wordt verwezen naar de doelstellingen die in 1991 zijn geformuleerd in de economische beleidsvisie "Zicht op Delft Kennisstad". Alle geciteerde aandachtspunten zijn in het decennium daarna niet alleen gerealiseerd, ze hebben ook nog niets aan actualiteit verloren. De constatering dat de gemeente (pas) in 1995 koos voor een luisterstrategie en voor het promoten van de stad op beurzen e.d. is niet juist. Dat beleid is eind jaren '80 reeds ingezet, zoals ook in de algemene reactie op het rapport van Nyfer is weergegeven. Het was tekenend dat het onderzoek van Richard Knight is voortgekomen uit een ontmoeting met medewerkers van het in Delft gevestigde (toenmalige) TNO-INRO op een beurs in Den Bosch in 1989 waar Delft zich op een stand presenteerde als "marktgeoriënteerde" gemeente.

Op zich wordt terecht geconstateerd dat de gerichtheid op de sterke kanten van Delft beter kan. Dat wil niet zeggen dat in de afgelopen 10 jaar nooit aandacht aan dit onderwerp is besteed. Het rapport geeft al aan hoe in 1999 vijf speerpuntgebieden worden gekozen. De keuzen voor speerpunten is nooit zonder overleg met de andere deelnemers in het kennisveld tot stand gekomen. Met name de Stichting Delft Kennisstad speelde een belangrijke rol als overlegplatform voor dit soort keuzes.

In het rapport wordt gesteld dat Delft achterblijft wat betreft het aantal startende ondernemingen. Ook deze constatering behoeft een nuancering. In zijn algemeenheid klopt de constatering, maar wanneer wordt "ingezoomd" op specifieke startersgroepen, dan blijkt dat in Delft het aandeel starters in de zakelijke dienstverlening en in de ICT hoger is dan elders. Het aantal startende ICT bedrijven per 1000 inwoners is nergens zo hoog als in Delft. Ook op dit terrein heeft de gemeente steeds een actief beleid gevoerd. Verbreding naar andere groepen van technostarters krijgt thans een impuls door de recentelijk in nauwe samenwerking met de TU Delft gestarte "incubator" op de Rotterdamseweg (YES!Delft).

Overigens, niet elk wetenschappelijk excellent terrein is ook maatschappelijk of economisch te benutten; met name de zeer fundamentele onderzoeksprojecten lenen zich minder voor "vermarketing". Of zoals het ook wel eens verwoord is: "als ASML wetenschappelijk

onderzoek laat doen voor producten voor de komende vijf jaar, dan gaat de opdracht naar Eindhoven of Twente, als ASML onderzoek laat doen met een scope van tien jaar of verder, gaat de opdracht naar Delft.” Een belangrijke voorwaarde bij het vermarkten van kennis, is de samenwerking van onderzoek, onderwijs, overheid en ondernemen. Het rapport constateert terecht dat hier in de afgelopen jaren gericht beleid op is gevoerd met als resultaat dat de Delftse partners in de kenniseconomie elkaar beter kunnen vinden. Concrete resultaten zijn bijvoorbeeld het al genoemde technostartersbeleid dat samen met de TU is opgezet en de huidige focus bij de TU op het thema kennisvalorisatie.

Delft Kennisstad is voor de Delftse gemeenteraad altijd een “*vanzelfsprekendheid*” geweest, zonder dat er substantiële budgetten beschikbaar werden gesteld, afgezien van de periode van het projectbureau. Er is vrijwel geen “gewoon” begrotingsgeld naar Delft Kennisstad gegaan; vanaf 1989 is het beleid vrijwel volledig via speciale fondsen of eenmalige dekkingsbronnen gefinancierd. In het Nyferrapport wordt verder gewezen op een piek in de uitgaven in de periode van ruwweg 1996 t/m 1999. Dat was de periode waarin het projectbureau Delft Kennisstad bestond en de periode waarin voor de toen georganiseerde projecten extra middelen beschikbaar waren gesteld. Daarna is een aantal budgetten die voorheen onderdeel uitmaakte van het Delft Kennisstad budget ondergebracht in aparte budgetten, zoals het een deel van het evenementenbudget en het milieutechnologiefonds. Besteding van deze gelden werd én wordt mede gerelateerd aan de Kennisstad doelen. Ook constateren wij, dat na een initiële, brede, opzet van het Delft Kennisstad beleid veel uit de stadsstrategie voortgekomen initiatieven hun weg hebben gevonden naar de “reguliere” werkwijze van de gemeentelijke organisatie. Van een nieuw initiatief of een andere manier van werken is het “going concern” geworden. Bij de reactie op bevinding 3 zijn hier al enkele voorbeelden van gegeven.

5. *Tot nu toe heeft de Raad nog weinig gebruik gemaakt van de instrumenten waarmee hij invulling kan geven aan zijn duale rol, zoals het recht zich regelmatig door middel van managementrapportages (MARAPS) te laten informeren, het recht op ambtelijke ondersteuning en het indienen van amendementen. Afspraken met het College over een duidelijke informatievoorziening op grond van de informatiebehoefte van de Raad ontbreken. Voor zover vanuit de Raad er bemoeienis was met het beleid had deze vooral betrekking op uitvoeringsniveau en minder op kaderstelling en controle op hoofdlijnen. Dat houdt risico's in qua koers, consistentie en continuïteit.*

Reactie 5:

In kaderstellende zin heeft de raad voornamelijk in de eerste jaren van het Delft Kennisstadbeleid ruimschoots zijn rol vervuld, zoals onder meer bij de behandeling van de nota's Delft Kennisstad, de bestedingsplannen Delft Kennisstad, de begrotingsbehandelingen, vele afzonderlijke nota's en voorstellen die uitgebracht zijn als onderdeel van het Delftse economische beleid (De Delftse economie op weg naar 2015), of nota's waarbij het economische beleid onderdeel is van een bredere benadering (Ontwikkelingsvisie, DOP). Na aanvankelijk zeer grote aandacht vanuit de Raad voor deze kaderstellende zaken, is deze logischerwijs de afgelopen

jaren afgenomen en meer gefragmenteerd geraakt. Immers, de kaders waren gesteld en vele zaken hebben hun weg richting uitvoering gevonden. Dat betekent echter niet dat daarmee ook de aandacht bij het *uitvoerend* bestuur (college, betrokken vakteams) is afgenomen en/of daardoor minder resultaten werden geboekt.

Voor de controlerende taak van de gemeenteraad kan verwezen worden naar de verschillende evaluatienota's en met name de evaluatienota van 1999, waarin 54 Delft Kennisstad projecten worden geëvalueerd. Daarnaast wordt in de gemeentelijke jaarverslagen inhoudelijk en in de jaarrekeningen financieel gerapporteerd over wat er bereikt is. De managementrapportages die door het ambtelijk management aan het college worden uitgebracht zijn voornamelijk financiële afwijkingsrapportages en zijn in deze vorm ook niet bedoeld om de raad inhoudelijk/financieel over Delft Kennisstad te informeren.

Hierbij zij aangetekend dat het in afstemming met de gemeenteraad ingezette ontwikkelingstraject voor de Programmabegroting de informatievoorziening specifiek op effecten/prestaties/activiteiten/middelen wordt ingericht.

6. *De promotie van het beleid kan veel krachtiger. De bevolking van Delft is tot nu toe nauwelijks bij Delft Kennisstad betrokken. De burgemeester en verantwoordelijke wethouders dienen het beleid meer uit te dragen. Daarnaast zouden lokale politici met de bevolking in debat dienen te gaan om te horen wat de wensen zijn. Daarbij dient duidelijk te worden uitgelegd welke politieke keuzen in het kader van Delft Kennisstad worden gemaakt en waarom. Voorwaarde voor een effectieve communicatie is helderheid over de inhoud van de boodschap - een duidelijk besef van waar de werkelijke kracht van Delft ligt - en de doelgroepen waarop het promotiebeleid zich richt. Dit is ook intern van belang om eensgezind op te treden en het beleid aan effectiviteit te laten winnen. Pas wanneer de gemeente precies weet waar haar sterke punten liggen, slaagt zij erin dit beleid op een juiste en effectieve wijze te bevorderen. Versterking van het draagvlak onder de bevolking voor het regionaal-economisch beleid begint met duidelijk te maken hoe de effecten van het beleid zich doorvertalen naar de hele bevolking in de vorm van inkomen en werkgelegenheid.*

Reactie 6:

In zijn algemeenheid zijn wij het eens met de constatering dat de promotie van Delft als Kennisstad krachtiger kan worden georganiseerd. Er zijn in de afgelopen jaren veel pogingen ondernomen om samen met de organisaties die met elkaar van Delft een Kennisstad maken, een promotiebeleid op te zetten, zowel vanuit het projectbureau Kennisstad als vanuit de Stichting Delft Kennisstad, die in 2002 opdracht heeft gegeven voor het maken van een promotieplan.

De al genoemde affihecampagne op billboards in 1997 en 1998 is een van de weinige geslaagde voorbeelden. Een aantal bedrijven heeft in die jaren gebruik gemaakt van het logo dat beschikbaar werd gesteld, bijvoorbeeld ten behoeve van eigen reclame-uitingen bedrijf of in het jaarverslag.

Via de boekjes '51 Voorbeelden van Delft Kennisstad successen' en 'Delft Discovers' is ook een aanzet gegeven tot een *be good and tell it* campagne. Naast een gebrekkig draagvlak binnen de Kennissector om Delft gezamenlijk neer te zetten als een uitstekende omgeving voor

kenniswerkers, speelde hierbij ook mee dat de budgetten beperkt waren. Voor een goede marketing en promotie van kwaliteiten van de stad zijn relatief grote budgetten nodig.

Naast deze campagnes zijn ook incidentele en gefragmenteerde promotieactiviteiten ondernomen; zo is er een reclamecampagne gevoerd rond Delftech Park, met een brochure (in twee talen) en een video met – voor die tijd – hoogwaardige animatiebeelden. In enkele advertenties is nadrukkelijk aandacht gevraagd voor de samenhang tussen de Delftse historie en de huidige kennissector, door verwijzingen naar het vernieuwende werk van Vermeer en Van Leeuwenhoek. De afbeelding van Vermeer's Zicht op Delft is ook gebruikt bij een advertentie voor Delftech Park. De aanzetten waren er wel degelijk, maar er is niet stevig doorgepakt.

Bij het project de Delftse Duit, waar de inwoners van Delft konden stemmen op projecten waarover het geld van de opbrengst van de energieaandelen werd verdeeld, scoorden de Kennisstad projecten niet erg hoog. Geheel onlogisch was dat niet. Er werd vooral gekozen voor plannen gericht op het onderhoud en beheer van de eigen woonomgeving en voor onderwijsprojecten. Overigens past deze aandacht voor leefbaarheid en sociale verbanden, gezien de bevindingen van de rekenkamer met betrekking tot het streven naar een hoogwaardige omgeving, wel binnen de stadsstrategie. Daarnaast is wél bereikt dat de Delftse scholen voor basisonderwijs een zeer goede en uniforme computerinfrastructuur hebben die centraal wordt beheerd. Een unicum in Nederland en zeker ook een voorbeeld van Delft als Kennisstad.

Er was vanzelfsprekend ook meer aandacht onder bevolking in de jaren dat er in de gemeenteraad en met de kennissector meer gesproken werd over Delft Kennisstad. Een andere reden voor de verminderde specifieke aandacht voor Delft Kennisstad is, dat veel projecten/onderwerpen die eerst onder DKS vielen, na de opheffing van het projectbureau in diverse vakteams in de lijn werden ondergebracht en daarmee 'going concern' activiteiten werden. Ze werden daarmee minder herkenbaar als onderdeel van de Delft Kennisstad aanpak.

Maar, de betrokkenheid kan groter. Veel Delftenaren hebben een familielid dat werkt bij de TUD, TNO, DSM-Gist of een van de andere kennisinstellingen dan wel werkt bij een bedrijf dat als toeleverancier werkt voor een of meer van deze organisaties. Delft als Kennisstad is dus zeer dicht bij huis en dat biedt aanknopingspunten voor het nastreven van een grotere betrokkenheid van de Delftse bevolking.

De fragmentatie van de beleidsaandacht is ook een knelpunt. De organisaties die met elkaar Delft tot Kennisstad maken, richten hun promotionele activiteiten vanzelfsprekend vooral op zichzelf. Maar de indruk is er wel degelijk dat er veel meer kansen zijn om Delft en de Delftse successen sterker te verbinden. Zo regelde de directeur marketing van de TUD na de tweede winst van de zonne-energie race in Australië dat er tv-opnamen werden gemaakt in Rotterdam, omdat naar zijn inschatting een opname van de Rotterdamse burgemeester in de NUNA op de

Erasmusbrug meer kans maakte op televisiezendtijd dan de Delftse burgemeester in de NUNA langs de Oude Delft of op de Markt.

Tot slot

Voor het Delft Kennisstad beleid gaat, net als voor vrijwel alle beleidsinitiatieven, de “beleidslevenscyclus” van Winsemius op. Na een aanlooperperiode wordt de aandacht en intensiteit hoog. Daarna worden successen steeds meer geïncorporeerd in de gangbare gedachten en werkprocessen. Minder succesvolle elementen vallen geleidelijk af en krijgen geen aandacht meer. Voor het Kennisstadbeleid is naar ons inzicht de balans tussen “geslaagd en geïncorporeerd” enerzijds en “mislukt en vergeten” anderzijds zeer in het voordeel geweest van het eerste. Dat neemt niet weg dat thans een goed moment is om te (gaan) bezien of een nieuwe, zware, impuls gewenst is en op voldoende politieke en maatschappelijke steun zou kunnen rekenen. In dat opzicht kijkt het college met positieve spanning uit naar het aankomende rekenkamerdebat, de komende verkiezingsprogramma's, met uiteindelijk het daaruit voortvloeiende nieuwe collegeprogramma vanaf medio 2006.