

rraam

Almere 2.0
IAK: Thema Economie

Rijk-regioprogramma
AMSTERDAM — ALMERE — MARKERMEER

ALMERE WERKT!

PROGRAMMA VOOR HET ECONOMISCH OFFENSIEF ALMERE
(GEMEENTE ALMERE EN PROVINCIE FLEVOLAND)



INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	5
2. Excellent gastheerschap	10
3. Kansrijke clusterontwikkeling	14
4. Governance	23
5. Middelen	26
6. Overzicht van programma- en actielijnen	27
Bijlage:	29
Almere Werkt! Position paper voor een economisch offensief in kader van Almere 2.0	

ALMERE WERKT!

PROGRAMMA VOOR HET ECONOMISCH OFFENSIEF ALMERE
(GEMEENTE ALMERE EN PROVINCIE FLEVOLAND)

Aanleiding

De Noordvleugel van de Randstad heeft alle mogelijkheden in zich om de huidige positie in de top van Europese stedelijke regio's te behouden en verder te groeien. Vanuit dit streven hebben de gemeente Almere, de provincie Flevoland en het rijk in 2010 afspraken gemaakt over de gewenste ontwikkeling van Almere tot een complete stad met een eigen identiteit en daarmee ter versterking van de internationale concurrentiepositie van de Noordvleugel: Almere 2.0. Onderdeel van het Integraal Afspraken Kader is, mede op aandringen van de Tweede Kamer, de provinciale staten van Flevoland en de gemeenteraad van Almere, het opstellen van een economisch programma.¹

De economische opgave is enorm. De ontwikkeling van de economie is onlosmakelijk verbonden met Almere 2.0. De economie geeft impuls aan de stad. Andersom zijn bereikbaarheid, voorzieningen, onderwijs, cultuur, sport, woon- en leefomgeving voorwaarden voor economische ontwikkeling. Over deze condities zijn in het Integraal Afspraken kader ook afspraken gemaakt. Dit programma richt zich op de ontwikkeling van het bedrijfsleven. Het vormt de agenda voor een Periodiek Overleg Economie Almere tussen gemeente Almere, regio en rijk, voor overleg met de Economic Development Board Almere en voor partners van het Ondernemersplaza.

Ambitie

De Noordvleugel van de Randstad heeft alle mogelijkheden in zich om de huidige positie in de top van Europese stedelijke regio's te behouden en verder te groeien. Het gebied is sterk in sectoren als creatieve industrie, financiële en zakelijke dienstverlening, ICT en nieuwe media, transport en logistiek en life sciences. Deze economische activiteit verbindt Nederland met internationale stromen van handel, investeringen, kennis en data. Diversiteit, internationale verbondenheid en vernieuwend ondernemerschap vormen de kracht van de Noordvleugel, dat zorgt voor een hoge productiviteit (sgroei) en grote toegevoegde waarde voor Nederland (groei van toegevoegde waarde per medewerker in Noordvleugel en Nederland van € 52.000,- in 1996 naar € 68.000,- respectievelijk € 63.000,- in 2008). De economische ontwikkeling in de Noordvleugel draagt voor een kwart bij aan het Nederlandse Bruto Binnenlands Product. De economische ontwikkeling van Almere kan in

de komende jaren de economische diversiteit en complementariteit binnen de Noordvleugel vergroten.²

In verband met de verdere uitbouw van de sterke internationale concurrentiepositie van de Noordvleugel en hiertoe de behoefte aan ruimte zal Almere in kader van het nationale project RRAAM groeien met 60.000 nieuwe woningen en 100.000 extra arbeidsplaatsen. De economische ontwikkeling is een onlosmakelijk onderdeel van een succesvolle ontwikkeling van Almere. Het zorgt voor een completer en evenwichtiger Almere. Een substantiële groei van de werkgelegenheid in Almere zorgt voor een evenwichtige regionale arbeidsmarkt. De ambitie voor de gemeente Almere, de provincie Flevoland en het Rijk is het realiseren van 100.000 extra banen in Almere in de periode tot 2030-2040. Deze groei zal plaatsvinden binnen de economische structuur van de Noordvleugel.³

Binnen het RRAAMproject is de economische opgave een opgave van lokale en bovenlokale aard, waarbij voortdurend wordt ingespeeld op ontwikkelingen in de Noordvleugel van de Randstad, Nederland en Europa. Het gaat om een nationale opgave, waarvoor alle zeilen van de drie overheden in moeten worden bijgezet: een economisch offensief in het kader van Almere 2.0.

Deze kracht van de Noordvleugel geeft het bedrijfsleven kansen, mits de bakens worden verzet naar een aanpak met meer vraagsturing door het bedrijfsleven en meer ruimte voor ondernemers.⁴ De overheid faciliteert de economie. De ondernemer staat centraal. Vanuit dit perspectief willen we als overheden – gemeente Almere, provincie Flevoland en het rijk – ruimte bieden voor economische groei.

1 Hiervoor zijn visies opgesteld (Almere Inc., De economische visie Almere 2030, 2008, Gemeentelijke Visie op het Vestigingsbeleid, 2010), adviezen gegeven (o.a. Economisch Offensief van Wim Meijer, 2009, Groei door samenwerking, 2011) en partijen (o.a. Economic Development Board Almere) geconsulteerd.

2 Ontleend aan Visie op de Noordvleugel (Ministerie van ELI, 2011)

3 Ministerie van V&W en VROM (2009), RAAM-brief.

4 Ministerie van ELI (2011), Naar de top: het bedrijvenbeleid in actie(s).

Strategie

Almere heeft sterke troeven om de groeiende economie van de Noordvleugel te faciliteren: ruimte voor groei en experiment, vernieuwend ondernemerschap en beschikbaarheid van een jonge arbeidsmarkt met hoger beroepsonderwijs. Haar 'track record': een testbed voor een uniek zorgstelsel, voor een innovatieve ICT-infrastructuur en voor duurzame gebiedsontwikkeling en particulier opdrachtgeverschap, een startersparadijs, een rijkdom aan diverse werklocaties voor elk bedrijf, en een kweekvijver van pionierend personeel met toegepaste opleidingen.

Sinds het ontstaan van Almere 30 jaar geleden zorgde deze kracht voor een snelle groei te midden van een krachtige Noordvleugel. Almere is een sterke groeier in de Metropoolregio Amsterdam (MRA).⁵ De economie groeide 2 keer zo snel als het MRA-gemiddelde tussen 1995-2009. Bijna alle sectoren groeiden bovengemiddeld. ICT en media, groothandel, financiële en zakelijke dienstverlening groeiden jaarlijks met 10 procent. Dit leidde tot een jaarlijkse toename van banen met 7 procent, terwijl dat landelijk 1,5 procent was. Almere heeft een uitstekende voedingsbodem voor economische groei in het kader van de verdere ontwikkeling van Almere.

In de verbinding tussen kennis (toponderzoek, onderzoekinfrastructuur), kunde (talent, toponderwijs) en kassa (innovatie en ondernemerschap) ter vergroting van het innovatieve vermogen zit de kracht van Almere in innovatie en ondernemerschap. Op basis van deze kracht van Almere en die van de Noordvleugel worden meerdere sporen gevolgd om de economische opgave te realiseren⁶: excellent gastheerschap, kansrijke clusterontwikkeling en governance.

Naar verwachting kan een belangrijk deel worden gerealiseerd door maximaal in te zetten op de groeipotentie en dynamiek van het eigen bedrijfsleven met een optimaal voorwaardenscheppend beleid (excellent gastheerschap). Excellent gastheerschap is een top kwaliteit dienstverlening als generieke basisvoorwaarde voor alle ondernemers/ ondernemingen (zeker uit het midden- en kleinbedrijf), die zij nodig hebben om hun kwaliteiten te kunnen versterken, om te kunnen groeien. Het is dienstverlening in de breedste zin van het woord zoals het een excellent gastheer betaamt. Zowel van private partijen als van publieke zijde. Daarnaast wordt een substantiële banengroei verwacht door

het gericht versterken van economische speerpunten (kansrijke clusterontwikkeling). De groei van de huidige en toekomstige economie in Almere, Noordvleugel en Nederland wordt gevoed door concurrentie en uitbreidende internationale markten op basis van specialisatie in clusters van vooral kennisintensieve en innovatieve bedrijvigheid. Als partijen (ondernemingen, toeleveranciers, dienstverleners en instituties) in clusters samenwerken, kunnen bedrijven eerder vernieuwen en daarmee economische groei realiseren. Dit vraagt een focus op product- en dienstvernieuwing in en tussen kansrijke clusters.

Ruimte voor ondernemers

De kracht van Almere en de Noordvleugel geeft het bedrijfsleven kansen, mits de bakens worden verzet naar een aanpak met meer vraagsturing door het bedrijfsleven en meer ruimte voor ondernemers, in lijn met het bedrijfslevenbeleid van het kabinet.⁷ Wij geloven in en gaan uit van de kracht van ondernemers. Zij nemen initiatieven, hebben lef en doorzettingsvermogen. Ondernemers jagen vernieuwing aan en zorgen voor welvaart en werkgelegenheid. Analooq aan het grensverleggend particulier opdrachtgeverschap in de woningbouw in Almere willen wij ondernemers de ruimte geven met een unieke aanpak. In Almere bieden wij de ondernemers ontplooiingsmogelijkheden, opdat zij volgens hun inzichten optimaal kunnen ondernemen. Vanuit dit perspectief willen we als overheden – gemeente Almere, provincie Flevoland en het Rijk – ruimte bieden voor economische groei.

De economische dynamiek in de regio vloeit voort uit investeringsbeslissingen van het bedrijfsleven. Een goede interactie tussen onderwijs- en onderzoekinstellingen en een voorspelbare, koersvaste overheid ondersteunen de groei van ambitieuze ondernemingen. Het samenspel tussen deze 4 O's bundelt de krachten in netwerken met een focus op oplossing van problemen en benutten van kansen voor de ondernemer. De ontwikkeling en realisatie van de economische strategie vertaald in een investeringsprogramma is daarmee een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de vier O's. Dit vraagt om een op samenwerking gerichte stijl van besturing. De rol van de overheid wordt vooral die van facilitator van processen en deelnemer aan vitale coalities. Met deze rolopvatting richt de overheid haar inzet, opdat er meer slagkracht komt dankzij de gezamenlijke verantwoordelijkheid van andere betrokken partijen.⁸

5 PRES (2011), *Economische Verkenningen Metropoolregio Amsterdam 2011*.

6 BCI (2008), *Almere Inc. De economische visie Almere 2030*.

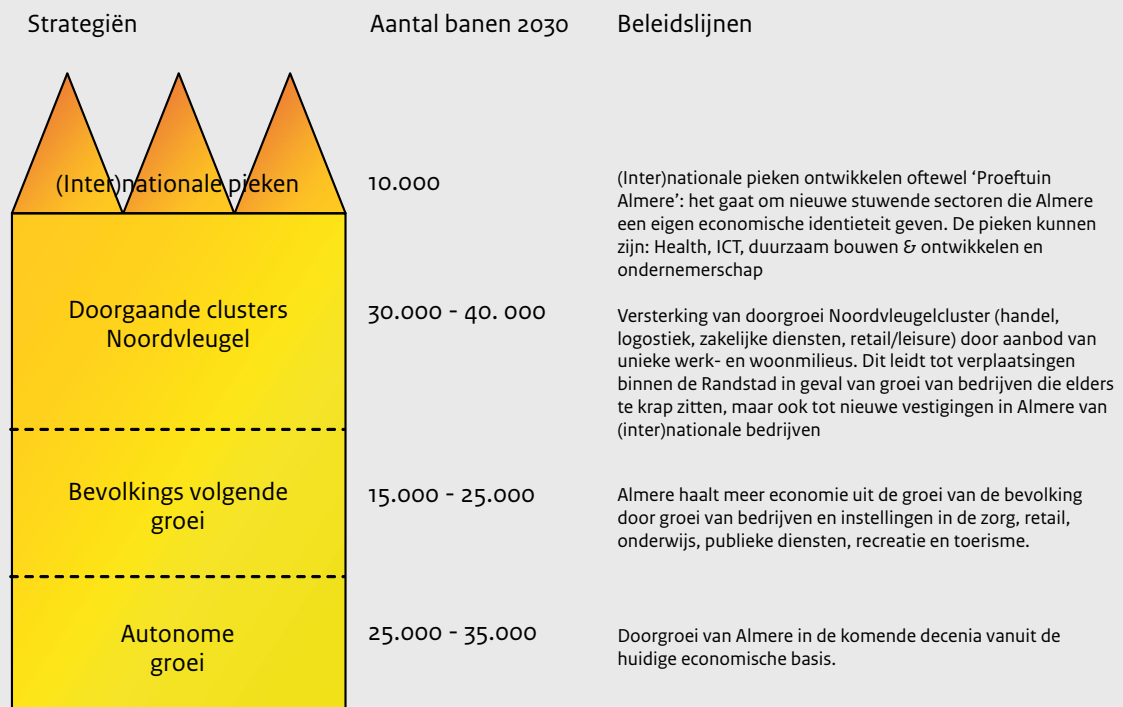
7 (Ministerie van EL&I, 201), *Naar de top: het bedrijvenbeleid in actie(s)*.

8 Wim Meijer (2009), *Economisch Offensief Almere. Regeerakkoord (2010), Vrijheid en verantwoordelijkheid. Coalitieakkoord Flevoland(2011), Flevoland: zelfstandig en uniek. Oostvaardersakkoord (2010), Investeren in een gezond Almere*.

Economische Strategieën

In de Economische Visie Almere 2030 is aangegeven dat voor het realiseren van 100.000 banen er 4 parallelle ontwikkelingsstrategieën nodig zijn:

- Meer economie halen uit de eigen economische basis door:
 - autonome groei vanuit huidige bedrijfsleven, en
 - uit de groei van de eigen bevolking.
- Doorgroei clusters Noordvleugel in Almere
- Ontwikkeling van eigen (inter)nationale pieken



Figuur 1, Economische strategieën

Ter vergelijking: De huidige werkgelegenheid van Almere bestaat uit 65.000 voltijdbanen in 14.000 ondernemingen en instellingen (cijfers over 2009). Daarvan is ruim de helft (34.000 banen) bij bevolkingsvolgende activiteiten verdeeld over publieke diensten (als zorg, onderwijs en overheid) en particulier initiatief (als detailhandel, horeca en vrije tijd). De andere helft (31.000 banen) is bij 2700 Almeerse bedrijven, dat tot stand is gekomen uit de doorgroei van bedrijfsleven uit Almere en de Noordvleugel. Anders gezegd, de helft van het aantal banen in Almere is afkomstig van de groei van Almere als afzetmarkt, de andere helft van de Noordvleugel, Nederland en buitenland als afzetmarkt.

Onderscheid sporen excellent gastheerschap en clusterontwikkeling

Kenmerk	Excellent gastheerschap	Clusterontwikkeling
Doelgroep	Elke ondernemer	Clusterverbonden ondernemer
Activiteiten	Generieke dienstverlening	Product- en dienstenvernieuwing
Partners	Samen met dienstverleners	Samen met onderwijs, onderzoek, ondernemers en overheid
Rol overheid	Faciliteren	Stimuleren
Financiering	Generiek	Investerings

Samenwerking in de Noordvleugel

Het bedrijfsleven kan kansen van globalisering en maatschappelijke uitdagingen benutten als de overheden focus brengen met meer ruimte voor ondernemers en een sectorale aanpak. Samenwerking tussen de overheden is nodig om tot een gezamenlijke focus en aanpak te komen. Het rijk kiest voor focus op negen topsectoren. Deze kansrijke sectoren sluiten aan op de kracht van Almere, Flevoland en de Noordelijke Randstad. De Metropoolregio Amsterdam richt haar focus op een zevental clusters. De provincie Flevoland concentreert zich op life sciences en zorg, agribusiness en hightech materialen m.n. composieten, naast luchthaven Lelystad en toerisme. Ook Almere heeft op basis van kansrijke ontwikkelingen in de samenleving sterke troeven: ICT en Media, Health, Wellness & Life Sciences, Logistiek en Handel, Duurzaam Bouwen en Gebiedsontwikkeling, Luchthaven Lelystad.⁹ De uitdaging is kansrijke kruisbestuivingen van Almeerse clusters met clusters elders te realiseren.

⁹ Wim Meijer (2009), *Economisch Offensief Almere*.

¹⁰ Van den Toren (2011), *Groei door samenwerking in Almere* (i.o.v. ministerie van EL&I).

Deelname van het Almeerse bedrijfsleven in regionale economische netwerken is nog beperkt.¹⁰ De bestaande netwerken zijn informeel en intern Almere gericht. Wel zijn er structurele en intensieve relaties met individuele toeleveranciers en afnemers, maar niet of nauwelijks ingebed in netwerken waaraan veel andere bedrijven en kennisinstellingen deelnemen. Regionale en (inter-) nationale samenwerking verhoogt de innovatiedruk waardoor de prestaties van het bedrijfsleven toenemen. Deze samenwerking binnen de clusters zullen de overheden faciliteren en aanwakkeren.

In Flevoland is hiervoor de Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland werkzaam. Zij bevordert actief investeringen en werkgelegenheid in Flevoland en stimuleert economische samenwerking. In Almere is in 2009 de Economic Development Board Almere opgericht, waar de provincie Flevoland en gemeente Almere gezamenlijk met het bedrijfsleven en kennis- en onderwijsinstellingen aan tafel zitten. We werken van binnen naar buiten en sluiten aan bij de bestaande economische structuur: we zoeken naar wat goed en kansrijk is en bouwen dat verder uit. Vanuit dit oogpunt is er samenwerking met de Board (de Economic Development Board Metropoolregio Amsterdam).

Raakvlakken clusters Almere, Flevoland, Metropoolregio Amsterdam en topsectoren in Nederland

Almere	Flevoland	Metropoolregio Amsterdam	Nederland
ICT&Media		ICT Creatieve industrie	Creatieve industrie
Handel & logistiek Luchthaven Lelystad	Luchthaven Lelystad	Transport&logistiek	Logistiek
Health, wellness&life sciences	Life sciences & zorg	Rode life sciences	Life sciences
Duurzaam bouwen en gebiedsontwikkeling			Energie Water
		Financieel&zakelijke dienstverlening	Hoofdkantoren
	Agribusiness	Food&flowers	Agrofood/tuinbouw
	High tech&materialen		High tech&materialen
			Chemie
	Toerisme & recreatie	Toerisme & congressen	

Programma

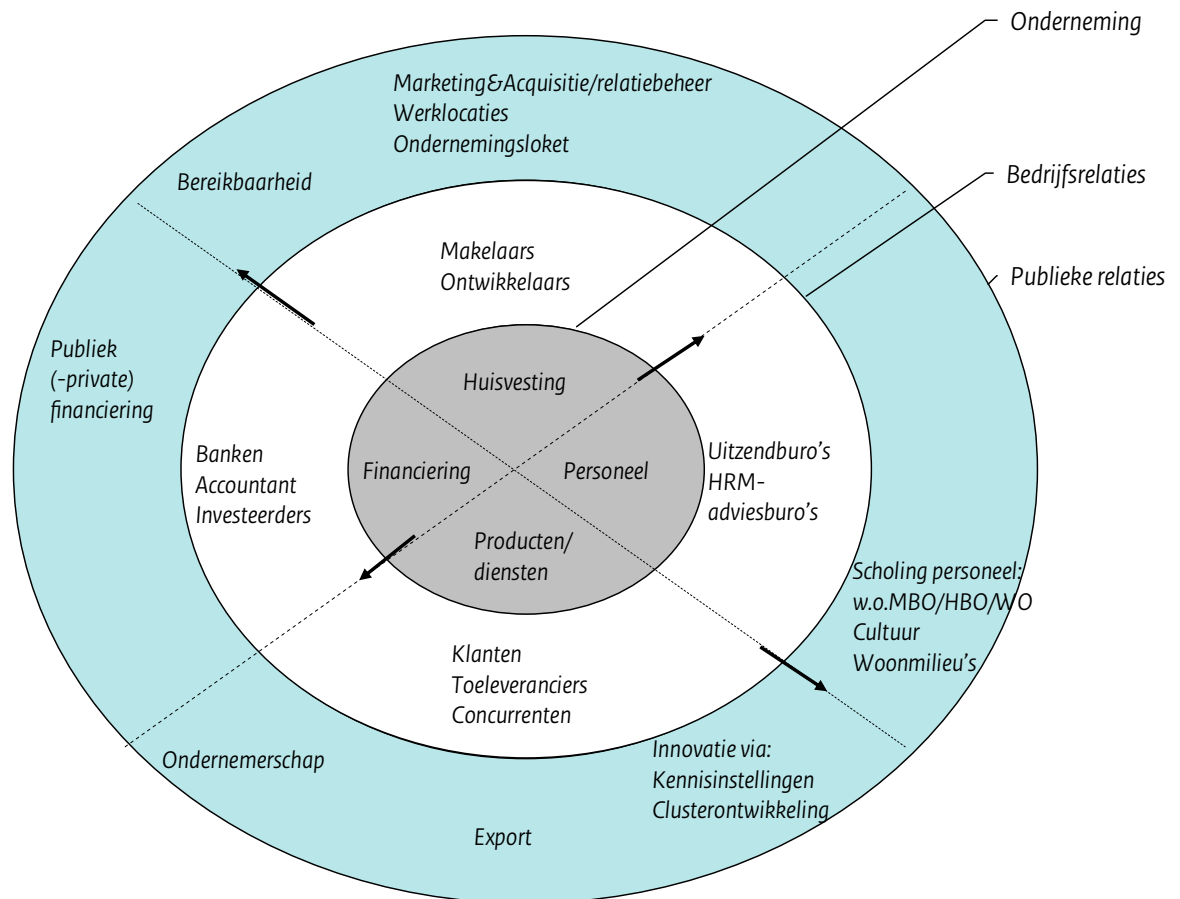
De ambities voor de economische ontwikkeling van Almere vergen een structurele samenwerking tussen de kernpartners, rijk, provincie Flevoland en gemeente Almere. De inzet van deze drie overheden is nodig om de opgave van 100.000 extra banen met succes te kunnen aanpakken.

Het programma Almere Werkt! geeft een aanzet om het lange termijn perspectief voor de economische ontwikkeling van Almere in te vullen. Het programma richt zich in eerste instantie op de periode 2012 – 2015. Het wordt daarna aangepast en bijgesteld voor de volgende bestuurperiodes.

Het programma Almere Werkt! bestaat uit de volgende onderdelen:

- Excellent gastheerschap: een pakket van maatregelen, gericht op het maximaal stimuleren van de eigen dynamiek van het reeds gevestigde bedrijfsleven en het optimaal benutten van de daarin gelegen groeipotentie;
- Kansrijke clusterontwikkeling: de ontwikkeling van een cluster aanpak met de clusters Health, wellness & life sciences, ICT & media, Duurzaam bouwen & gebiedsontwikkeling, Luchthaven Lelystad;
- Governance: beoogde organisatie; aansturing van het programma en regionale samenwerking;

Perspectief van ondernemer op excellent gastheerschap



Een ondernemer is omringd door een arsenaal aan diensten, die hem worden aangeboden door andere bedrijven of (semi-) overheden. Hij/zij kiest voor een adequate dienstverlening in termen van tijd, kwaliteit en geld. De strategie is deze dienstverlening op elkaar af te stemmen in een ondernemersplaza met dienstverlening van de overheid en aanvullende diensten van andere partners, die verbonden zijn met het ondernemersplaza. Deze diensten bestaan uit innovatie en kennisinfrastructuur, huisvesting, internationalisering, aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt, stimulering ondernemerschap en branding en gebiedspromotie. Uitgangspunten voor een excellent gastheerschap is de vraag van de ondernemer.

Ambitie

Wij geloven in en gaan uit van de kracht van ondernemers. Ondernemers maken de economie in een stad. Zij nemen initiatieven om hun dromen te verwezenlijken, hebben lef en doorzettingsvermogen. Ondernemers jagen vernieuwing aan en zorgen voor welvaart en werkgelegenheid. Analoot aan het grensverleggend particulier opdrachtgeverschap in de woningbouw in Almere willen wij ondernemers de ruimte geven met een unieke aanpak. In Almere bieden wij de ondernemers ontplooiingsmogelijkheden, opdat zij volgens hun inzichten optimaal kunnen ondernemen. Het benutten van de groeipotentie en dynamiek van het bedrijfsleven in Almere en de Noordvleugel vraagt om excellent gastheerschap. Ondernemers geven aan Almere een gemiddelde tot goede waardering. Dat is niet goed genoeg voor de gestelde opgave. De stap die nu wordt voorzien is die van 'goed' naar 'excellent'. Onze ambitie is excellente gastheerschap (ofwel optimale ontwikkelingscondities) in Almere voor elke ondernemer te creëren, gericht op groei van de ondernemingen, die reeds in Almere zijn gevestigd en voor bedrijven die zich mogelijk in Almere willen vestigen. Dat is niet alleen een opgave voor de drie overheden, maar ook voor private en publieke partners binnen en buiten de gemeente Almere. Wij streven ernaar deze partners te binden in doelstellingen, programma en uitvoeringskracht aan de economische opgave van Almere.

De huidige partners zijn de overheden (gemeente Almere, provincie Flevoland en het Rijk met hun uitvoeringsorganisaties als EDDBA, AIM, Aib, OMFL, Agentschap Nederland, Syntens en NFIA), onderwijsinstellingen (ROC Flevoland, HBO als Windesheim en CAH, internationale scholen), specifieke kennisinstellingen (zoals Turing instituut, Jan van Es instituut, International New Town Institute), semi-publieke organisaties (als Almere City Marketing, WTCAA) en het bedrijfsleven (Kamer van Koophandel, VNO/MKB, VBA en andere ondernemerskringen, beleggers, banken).

¹¹ De gemeente Almere is reeds begonnen met de programmalijnen dienstverlening aan bedrijven, aanbod van werklocaties en marketing&acquisitie.

Een ondernemer is omringd door een arsenaal aan diensten, die hem worden aangeboden door andere bedrijven of (semi-)overheden. Hij/zij kiest voor een adequate dienstverlening in termen van tijd, kwaliteit en geld. De strategie is deze dienstverlening op elkaar af te stemmen in een ondernemersplaza met dienstverlening van de overheid en aanvullende diensten van andere partners, die verbonden zijn met het ondernemersplaza. Deze diensten bestaan uit innovatie en kennisinfrastructuur, huisvesting, internationalisering, aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt, stimulering ondernemerschap en branding en gebiedspromotie. Uitgangspunten voor een excellent gastheerschap is de vraag van de ondernemer.

Excellent gastheerschap is een top kwaliteit dienstverlening als generieke basisvoorwaarde aan alle ondernemers/ ondernemingen (zeker uit het midden- en kleinbedrijf), die zij nodig hebben om hun kwaliteiten te kunnen versterken, om te kunnen groeien. Hiervoor zijn zes actielijnen aangegeven. Het is goed mogelijk dat in de loop van de tijd er nieuwe programmalijnen bij komen.¹¹

1. Dienstverlening aan bedrijven

Voor de ondernemer gaat het bij dienstverlening van de overheid in essentie om verkoop van grond of vergunningverlening voor vestiging c.q. uitbreiding. De kunst voor de overheid is om dit goed te organiseren via één loket, zorgen voor accountmanagement en helderheid in regels en kaders. Hiervoor zijn een goed geoutilleerd en herkenbaar loket met een eenduidige en efficiënte dienstverlening voor vestiging van bedrijven en een deregulering van RO- en milieuwetgeving nodig.

Er is al een begin in Almere gemaakt. Op 21 juni 2011 is door de gemeente Almere en de Kamer van Koophandel Gooi, Eem- en Flevoland afgetrapt voor de ontwikkeling van een gezamenlijk ondernemersplaza. Inmiddels hebben alle relevante publieke partners aangegeven dat zij graag meedoen. Tevens is op dezelfde datum het gemeentelijk ondernemersloket geopend. Dit is gericht op een snelle en integrale afhandeling van ondernemersvragen aan de gemeente. Achter het loket, een balie en service op internet, gaat ook een nieuwe en heldere werkwijze schuil. Compleet met duidelijke bevoegdheden voor de medewerkers en

strakke samenwerking binnen de gemeente Almere. Te zijner tijd zal dit loket opgaan in het ondernemersplaza.

2. Ontwikkelen en behouden van marktgericht en onderscheidend aanbod van werklocaties

In Almere is er ruimte om voor ambitieuze ondernemingen en andere organisaties onderscheidende werkomgevingen te realiseren. Nu is dat al mogelijk op locaties in Almere Poort, Twentsekant, Stichtsekant en De Vaart en op termijn in nieuw te ontwikkelen gebieden Pampus, IJland, Weerwaterzone en Oosterwold. Het is nodig en mogelijk in Almere een oneindig palet aan locatieconcepten aan te bieden: klassieke bedrijventerreinen, kantorenvilla's in parken en aan de kust, locaties voor toeristisch-recreatieve voorzieningen, broedplaatsen en campusmilieu in het centrum en overslaghaven aan het water.

De ambitie is om nieuwe locaties te ontwikkelen, die op de marktvraag zijn afgestemd, en de kwaliteit en waarde van bestaande locaties te behouden.

Hiervoor is het nodig dat de overheden het bedrijfsleven consulteren opdat adequaat ruimte wordt aangeboden, samen met marktpartijen kansrijke, onderscheidende locatieconcepten ontwikkelen, samenwerken met ondernemers aan het beheer en onderhoud van hun bedrijfsomgeving en daarvoor nieuwe beheervormen ontwikkelen (parkmanagement).

3. Professionaliseren van marketing en acquisitie

Ondernemers willen pionieren, groeien en zoeken een plek om te kunnen ondernemen. Voor ondernemers zijn nieuwe klanten, nieuwe toeleveranciers en nieuw personeel welkom om de groei van hun onderneming mogelijk te maken. Almere profileert zich als een interessante plek in de Noordvleugel: 'Het kán in Almere'.

Twintig procent van de bedrijven in Almere is internationaal actief. Daaronder zijn meer dan 200 buitenlandse ondernemingen met 7000 werknemers in Almere, die een extra impuls aan de Nederlandse economie geven. Ambitie is dat (internationaal opererende) bedrijven zich vestigen in Almere als een geschikte uitvalsbasis in de Noordvleugel voor hun (internationale) activiteiten.

Om dit te bereiken is een professionele infrastructuur voor (buitenlandse) acquisitie met bijhorende marketingmix gericht op het excellente gastheerschap, de acquisitie en de arbeidsmarkt van Almere, én een uitstekend relatiebeheer met de gevestigde ondernemingen nodig.

4. Stimuleren van ondernemerschap

Uitgangspunt voor een succesvolle onderneming is dat de ondernemer zelf uitstekende kwaliteiten voor het ondernemerschap heeft danwel zich eigen maakt. Dat is niet altijd het geval. In Almere zijn in vergelijking met andere steden in Nederland relatief veel (door)startende ondernemers (1500 starters per jaar). Almere heeft het hoogste percentage

ZZP'ers. Almere is een ondernemende stad. Zij dienen zich goed voor te bereiden en toegerust te zijn om hun onderneming te leiden. Startende ondernemers zorgen ook voor een vernieuwende impuls van de nationale economie. De doelgroep is omvangrijk en bestaat uit de latente starter, pre-starter, starter, doorstarter en groeier (vuistregel: tot 5 jaar na oprichting bedrijf).

Ambitie is dat startende ondernemers zich in hun bedrijfsvoering ontwikkelen tot een renderend bedrijf.

Doelstelling: zoveel mogelijk (door)starters te begeleiden op hun ondernemerschap.

Hiervoor is het nodig om voorlichting over het ondernemerschap, zoals in het onderwijs, te geven, cursussen toegesneden op doorstarters te ontwikkelen en de startersinfrastructuur te versterken.

5. Innoveren van producten en diensten

Vernieuwing van hun producten en diensten, bedrijfsvoering, klanten en afzetmarkten is voor ondernemers van vitaal belang. Zij komen min of meer bewust tot vernieuwing via hun klanten, toeleveranciers, adviseurs, semi-publieke instanties of specifieke kennisorganisaties. De Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland vervult hier een belangrijke rol in. Zij initieert, ontwikkelt en voert innovatie-projecten uit samen met ondernemers en intermediaire organisaties. Daarnaast participeert en financiert zij in innovatieve midden- en kleinbedrijven. De ambitie is de vernieuwingsdrift van ondernemers in goede banen te geleiden met een op hun behoeften afgestemde kennisdienstverlening.

Het is de kunst om innovatie van met name het midden- en kleinbedrijf te stimuleren door kennisdeling tussen ondernemers (kenniskringen) en tussen ondernemers en kennisleveranciers (naast gerichte ontwikkeling van onderscheiden clusters).

6. Scholing van personeel

Goed geschoold personeel is voor de ondernemer de cruciale drager voor zijn bedrijf. De inzetbaarheid van zijn personeel wordt bepaald door de vooraf genoten opleiding, de werkervaring of de scholing tijdens het dienstverband. Aansluiting op de behoeften van de ondernemers vraagt om een adequaat en flexibel aanbod van opleidingen in de onderwijsinfrastructuur.

De ambitie is dat ondernemingen goed geschoold personeel kunnen inschakelen van onderwijsaanbieders met een op de behoeften van ondernemers afgestemd opleidingspakket.

Daarvoor zijn actielijnen nodig gericht op de verbetering van beroepsonderwijs (MBO en HBO), verbetering van de doorstroom in het onderwijs, permanent educatie en ontwikkelen van internationaal onderwijs.

Aanpak

Ondernemers zoeken informatie, klanten, partners en inspiratie om optimaal te kunnen ondernemen. Elke ondernemer is uniek. Hij verwacht een adequate dienstverlening, die snel, goed en betrouwbaar kan reageren op zijn vragen/wensen. Een grote verscheidenheid aan dienstverleners is hierdoor ontstaan. De ondernemer ziet door de bomen het bos niet meer. Analoog aan het baanbrekende particulier opdrachtgeverschap in Almere voor wonen, is onze ambitie met een ondernemersplaza hét nationale voorbeeld te zijn om ondernemers alle ruimte te geven die nodig is voor het zakendoen.

Ondernemersplaza: dienstverlening aan de ondernemer

Het ondernemersplaza is een dienstverleningsconcept. Uitgangspunt is dat de ondernemer/initiatiefnemer centraal staat. Dienstverlenende instanties (publiek en/of privaat) helpen hierin. Het varieert van dienstverlening van de overheid voor een vestiging, ontwikkeling van geschikte huisvesting, professionele acquisitie, stimulering van ondernemerschap en van product vernieuwing tot aan scholing van personeel. Het ondernemersplaza streeft naar een plek (zowel digitaal als fysiek) waar ondernemers makkelijk en snel hun ondernemerszaken kunnen regelen, maar ook ernaar toe kunnen om te ontmoeten en zich te laten inspireren. Uitgangspunten voor dit nieuwe concept zijn:

- Creëren van een éénloketfunctie door het bundelen van bestaande informatievoorziening voor (startende) ondernemers van de gemeente Almere, Kamer van Koophandel en andere relevante partners;
- Focus op zelfbediening, waardoor meer persoonlijk advies mogelijk is;
- Creëren van een ontmoetingsruimte, waar ondernemers elkaar verder brengen;
- Samenwerking met partners staat voorop.

De Kamer van Koophandel en gemeente Almere nemen hiertoe het initiatief en betrekken andere partners hierbij.

3. KANSRIJKE CLUSTERONTWIKKELING

Ambitie

De vorming van clusters gaat over de samenwerking van organisaties die actief zijn in dezelfde marktsegmenten en die door deze samenwerking te komen tot innovatieve projecten. De onderlinge relaties tussen bedrijven en instellingen in een cluster leiden tot meerwaarde. De toegevoegde waarde wordt groter wanneer verbindingen in een cluster de klassieke indeling in branches doorkruizen. Denk aan kruisbestuivingen in gezondheid, voeding, informatie, onderwijs en stadsontwikkeling. Dergelijke transsectorale, vernieuwende verbindingen maken een cluster sterk en bieden kansen op innovaties. Clustervorming is een dynamisch proces waarbij in de loop der tijd nieuwe clusters ontstaan, of eerder als kansrijk aangemerkte clusters niet tot ontwikkeling kunnen komen. Nodig hiervoor zijn: een groep met leiderschap en sterke netwerkqualiteit, vertrouwen en openheid voor toetreders, een programma als leidraad voor gezamenlijk handelen en toegang tot specifieke kennis door netwerk en gespecialiseerde kennis-leveranciers en beschikbaarheid van toegewijd personeel. De ontwikkeling van clusters kan variëren, nieuwe clusters kunnen ontstaan, bestaande clusters kunnen krimpen.

Almere heeft op basis van kansrijke ontwikkelingen in de samenleving sterke troeven: ICT en Media, Health, Wellness & Life Sciences, Logistiek en Handel, Duurzaam Bouwen en Gebiedsontwikkeling, Luchthaven Lelystad. In zijn advies geeft Wim Meijer (2009) aan deze troeven verder te ontwikkelen. Interessant zijn de ontwikkelpotenties voor bedrijven uit Almere van andere clusters, zoals het cluster in wording rondom composieten in Flevoland. Een standvastige, maar ook flexibele koers voor kansrijke clusters is nodig.

Onze ambitie is deze clusterontwikkeling te faciliteren, zodat Almere zich ontwikkelt tot een icoon van duurzaamheid met de gezondste, Smart City van Nederland, een top 5 positie in de logistiek en een volwaardige zakenluchthaven. Dit moet leiden tot nieuwe initiatieven, onderbouwde businessplannen, concrete investeringen en uiteindelijk in meer banen.

Er is al een begin gemaakt. In 2009 is de Economic Development Board Almere opgericht, waar vertegenwoordigers van overheden (gemeente Almere, provincie Flevoland en Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie), ondernemers (USG People, IBM Nederland, Boogaart, Meijdam en Overmars) en onderzoek- en onderwijsinstellingen (Hogeschool Windesheim, Flevoziekenhuis) samenwerken. Dat gebeurt aan vijf tafels gericht op een cluster. Ter ondersteuning van de EDDBA is een compact en slagvaardig projectbureau ingericht in de vorm van een netwerkorganisatie, gebruikmakend van uitvoeringscapaciteit van betrokken partijen.



Programmalijnen ICT-Media Tafel

1: Almere Smart Society 2.0

De ontwikkeling van een stad als Almere biedt kansen voor een brede portfolio van innovatieve oplossingen met informatietechnologie op het terrein overheidsdiensten, veiligheid, gezondheidszorg, onderwijs, energiemangement, mobiliteit, onroerend goed, entertainment en detailhandel.

2: Almere Data Capital

De (inter)nationale vraag naar snelle, efficiënte, betrouwbare opslag en bewerking van informatie (data, geluid, beeld) biedt kansen voor een kristallisatiepunt inclusief bijbehorend hoogwaardige diensten.

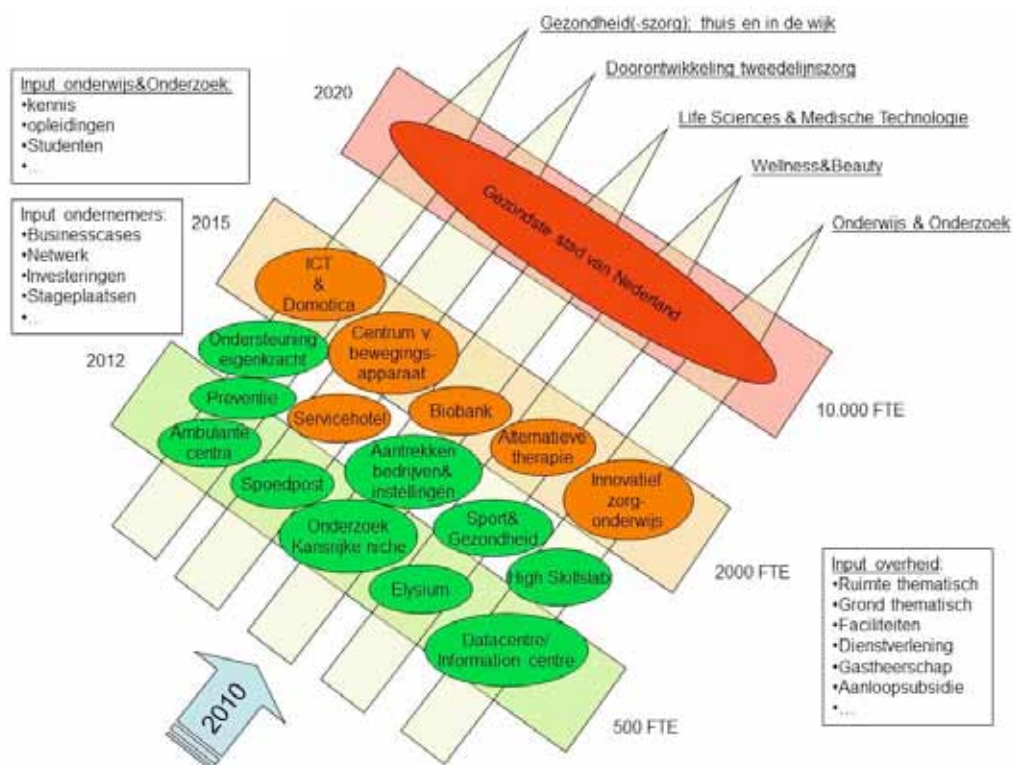
3: Almere Labs

Er is behoefte uit de markt naar een proeftuin voor testen en opschalen van vernieuwende producten en diensten.

ICT en Media – Almere Smart Society

De ICT-sector is met de huidige inzet al een sterke en groeiende sector in Almere en de Noordvleugel. Toepassingen van ICT en gebruik van (nieuwe) media maken innovatie en ontwikkeling mogelijk. Ze hebben een vergaande impact op alle economische en maatschappelijke sectoren van de MRA. Er liggen kansen voor de ICT-sector om nieuwe en slimme combinaties te maken.

De ambitie is dat Almere een stad wordt waar inventieve en creatieve mensen wonen, leren en werken, die goed georganiseerd samenwerken en innovatieve producten en diensten ontwikkelen. Met behulp van een breedbandig netwerk, kunstmatige intelligentie en ingebodde technologie zal in de fysieke leefomgeving een testbed ontstaan voor vernieuwende concepten.



Programmalijnen Almere Health City

1: Gezondheid en zorg, thuis en in de wijk

Uitgaande van de eigen kracht en gezondheid van burgers worden producten en diensten ontwikkeld gericht op preventie, vroegdiagnostiek en organisatie van de zorg en ondersteuning rondom de patiënt/cliënt.

2: Doorontwikkeling tweedelijnszorg

Naast inzet op preventie en eigen kracht zal de vraag naar diensten van tweedelijnszorg (= ziekenhuizen) toenemen. Ziekenhuizen zullen inspelen op specifieke doelgroepen en ziektebeelden.

3: Life Sciences & Medische Technologie

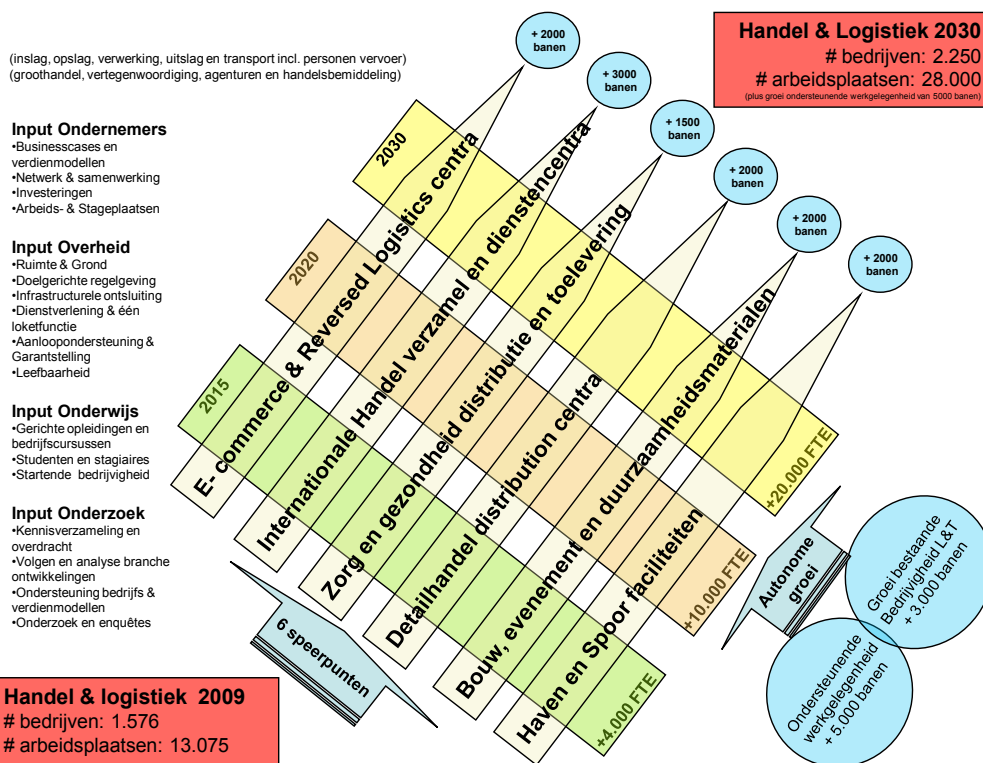
In afstemming met partners in Flevoland, w.o. het Centraal Veterinair Instituut, en de rest van de Noordvleugel ontwikkelt Almere kansrijke niches in deze snel groeiende branche.

4: Wellness & Beauty

Mensen hechten steeds meer waarde aan hun persoonlijk welbevinden als onderdeel van een gezonde levensstijl. Behandelingen gericht op ontspanning en uiterlijk kunnen preventief werken op gezondheidsklachten en vormen aanvulling op reguliere zorgvoorzieningen.

Health, Wellness & Life Sciences – De gezondste stad van Nederland

De behoefte aan zorg neemt mede door de vergrijzing toe. Opkomende infectieziekten vormen een gevaar voor de volksgezondheid. Het kwalitatieve hoogwaardige zorgsysteem in Nederland loopt vast. Dit vraagt om een gedegen aanpak van infectieziekten en zorginnovatie. Almere biedt een uitstekende voedingsbodem voor zorgaanbieders en verzekeraars om nieuwe zorgproducten en diensten te ontwikkelen, doordat de zorginfrastructuur overzichtelijk is en organisch in haar stedelijke ontwikkeling is meegenomen. De stad zal zich ontwikkelen tot proeftuin voor gezonde steden. Eén van de 'Almere Principles' luidt: ontwerp gezonde systemen. Het sluit naadloos aan bij het rijksbeleid 'Zorg die werkt' (2011). Daarom is als ambitie geformuleerd dat Almere in 2030 de gezondste stad van Nederland is, waar een gezonde leefstijl terug te vinden is in het wonen, het werken en in de besteding van vrije tijd.



Programmalijnen Almere Stad van Handel & Logistiek

1: E-commerce

De enorme toename van consumentenaankopen via internet vraagt om een andere vorm van distributie. Veel kleinere internetverkoopbedrijven hebben behoefte aan bundeling van logistieke activiteiten (in- en opslag, assemblage en verwerking, 'order picking' en levering).

2: Internationale handel verzamel- en dienstencentra

De in Azië gemaakte goederen vragen om adequate logistieke afhandeling in Noordeuropese markten binnen een straal van 500-1000 kilometer.

3: Zorg en gezondheid, distributie en toelevering

Oplopende levensverwachting, vergrijzing en consumentenaandacht leiden tot groei van zorgconcepten met bijbehorende distributie van zorgproducten.

4: Bouw, evenement en duurzaamheidsmaterialen

De bouw van 60.000 woningen vraagt om nieuwe oplossingen voor de opslag en verwerking van duurzame bouwmaterialen en energiesystemen te komen.

5: Haven- en spoorfaciliteiten

Toenemende bedrijvigheid vraagt om adequate (efficiënt, kosteneffectief en snel) en milieuvriendelijke vervoerscapaciteit.

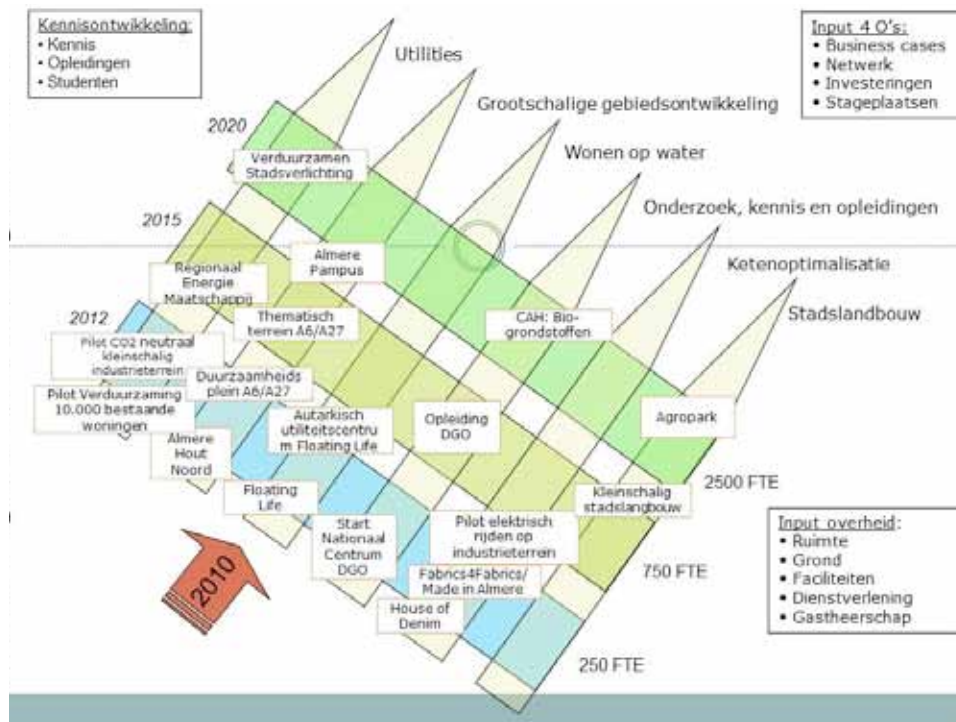
6. Detailhandel distributiecentra.

Logistiek en Handel –

Een Top 5 positie in logistiek Nederland

Handelsbedrijven leunen sterk op logistiek en logistieke bedrijven blijken vaak functies in de dienstverlenende sfeer van handelsmaatschappijen over te nemen.

De ambitie is doorontwikkeling van Almere als belangrijk binnenlands logistiek en handelscentrum, gericht op nationale distributie ('Poort van de Randstad'). Almere heeft het profiel van ruime doorgroeilocatie voor (inter-) nationale handelsbedrijven uit de regio, complementair aan Schiphol en de haven van Amsterdam. Daarbij verdienen sectoren die veel potentie hebben, zoals de 'fashion' en 'automotive' industrie, extra aandacht.



Programmalijnen duurzame gebiedsontwikkeling en bouwen

1: Duurzame energievoorziening

Voor de ontwikkeling van een energieneutrale stad is er behoefte aan nieuwe concepten/systemen van energievoorziening die energieproducerende/-neutrale woonwijken en werklocaties mogelijk maken.

2: Grootschalige gebiedsontwikkeling

De ontwikkeling van nieuwe gebieden in Almere wordt aangepakt met duurzaamheid hoog in het vaandel, zoals bij de energievoorziening, waterkringloop en minerale kringloop.

3: Wonen/werken op het water

Ontwikkelen en in praktijk brengen van woon- en werkconcepten op het water.

4: Ketenoptimalisatie

Efficiënter verzamelen, verwerken, produceren en distribueren van recycling-producten.

5: Nieuwe voedselproductieconcepten

Productie, distributie en verkoop van voedsel op energiezuinige, milieuvriendelijke wijze. Voorbeelden: stadslandbouw en Showcase Flevoland.

Duurzaam Bouwen en Gebiedsontwikkeling – Icoon van duurzaamheid

Almere krijgt met haar woningbouwopgave een kans om uit te groeien tot een innovatieve stad op het terrein van duurzaamheid, waarbij zowel het leefmilieu als de bewoners centraal staan. De stad kan (inter)nationaal een voorbeeld en een innovatieve economische kennisbron gaan vormen met een unieke verbinding tussen mens, natuur en werk (people, planet, profit). Op deze inzichten wordt een economisch cluster ontwikkeld met de ambitie om Almere 2.0 als gebiedsontwikkeling in overeenstemming met de Kyoto-doelstellingen duurzaam aan te pakken. Almere 2.0 fungeert als nationaal praktijklaboratorium voor duurzame gebiedsontwikkeling.

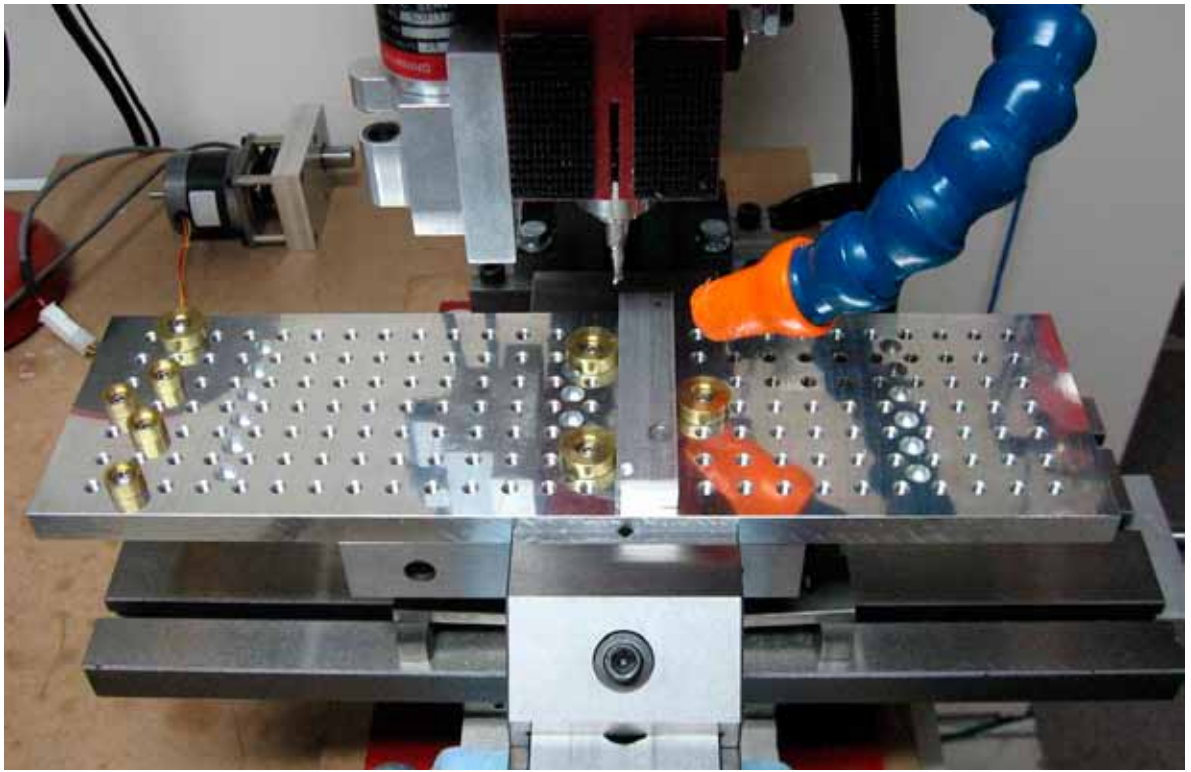


Programmalijnen Luchthaven Lelystad

1. **Uitbreiding luchthaven met zakelijk verkeer en onderhoudsactiviteiten**
2. **Versterken van onderwijsvoorzieningen**
3. **Ontwikkeling van OMALA-terrein**
4. **Bereikbaarheid luchthaven over land**

Luchthaven Lelystad – Een volwaardige regionale luchthaven

De vraag naar luchtvervoer via Schiphol groeit, maar is daar op termijn beperkt mogelijk. Internationale verbindingen via luchthavens zijn noodzakelijk om als Noordvleugel een top-5 positie in Europa te behouden. Voor de concurrentiepositie van de Noordvleugel heeft de luchthaven Lelystad potenties om door te groeien als onderdeel van een multi-airport-systeem. Het heeft ruimte in de lucht en op de grond om de overloop van de marktvraag op Schiphol te accommoderen. De luchthaven Lelystad zal daarvoor een eigen profiel moeten krijgen. De ontwikkeling naar een volwaardige regionale luchthaven vraagt om baanverlenging en luchtverkeersleiding ten behoeve van groei in personen en vrachtvervoer, vliegtuigonderhoud, toeleveranciers voor de luchtvaart, luchtvaartonderwijs en recreatie- en educatiecentrum voor luchtvaart.

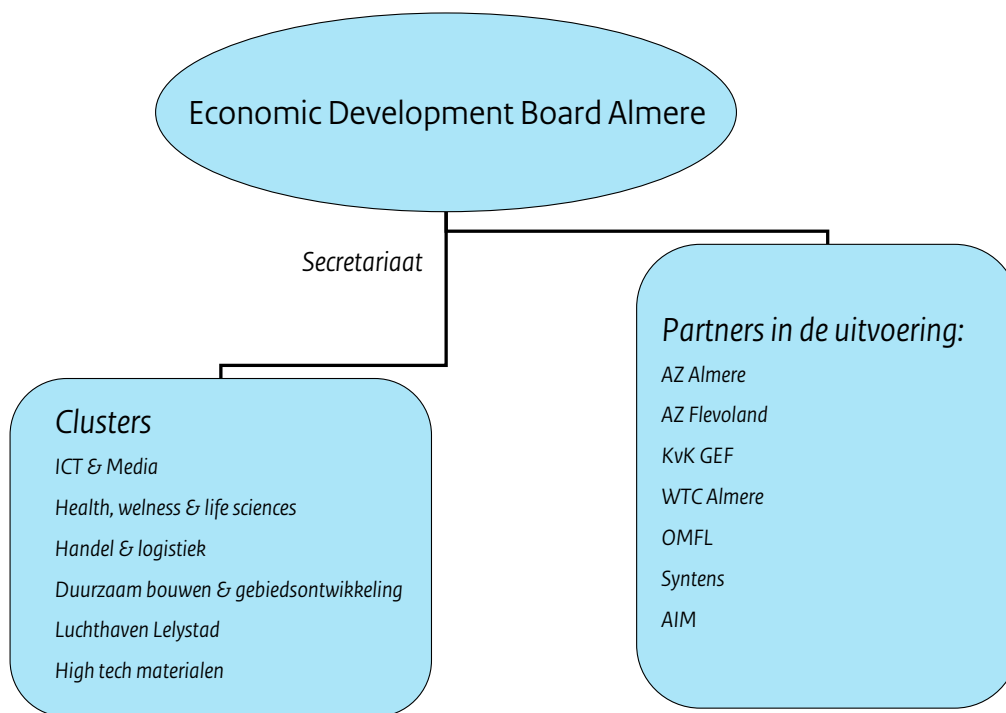


Programmalijnen High Tech Materialen

1. Ontwikkelen van opleidingen
2. Produktontwikkeling MKB
3. Creëren van testruimtes

High Tech Materialen – Nationaal coördinatiecentrum voor de composietenindustrie

De wereldwijde markt voor composieten groeit snel, dankzij toepassingen in onder meer de vliegtuigbouw en de ‘automotive’ industrie. Van hieruit worden toepassingen ontwikkeld in de medische en maritieme sector, machinebouw en transport en landbouw. Het bedrijfsleven heeft behoefte aan een testomgeving, waarin nieuwe concepten tot concrete producten worden ontwikkeld. Het Nederlands Lucht- en Ruimtevaartlaboratorium speelt hierin een centrale rol samen met bedrijven uit Flevoland. De ambitie is het nationale kennis- en coördinatiecentrum voor de composietenindustrie te worden.



Organisatie clusterontwikkeling

Aanpak

Voor ieder cluster geldt dat langjarig een structurele inzet nodig is. Als het groeipad voldoende perspectief vertoont kunnen de programmalijnen doorgetrokken worden over de komende 20 jaar. Langdurig commitment vergroot de kans op succesvolle economisch ontwikkeling van het cluster. Het gaat dan om netwerkvorming, het versterken van verbindingen, het inzetten van reguliere geldstromen als launching customer voor innovatieve producten, financiële middelen, het wegnemen van barrières en faciliteren van ondernemers in de breedste zin van het woord zijn van belang.

Overheid, ondernemingen, onderwijs en onderzoeksinstituten hebben de handen ineen geslagen en in 2009 de 'Economic Development Board Almere' (EDBA) opgericht. De EDBA bewaakt de kansrijke clusterontwikkeling en geeft richting, focus en samenhang aan de uitvoering. Zij verrijkt programmalijnen en businesscases met haar eigen kennis en netwerken. Zij adviseert betrokken partners op het voeren beleid, zoals op onderdelen van het gastheerschap van de overheden. Hiermee kunnen ze elkaars mogelijkheden bij elkaar brengen om nieuwe impulsen te geven aan vernieuwend ondernemerschap. De EDBA maakt zich sterk voor de economische toekomst van de stad en ontwikkelt investeringsprogramma's en is verantwoordelijk voor de coördinatie en afstemming bij het economisch offensief. Een offensief dat niet alleen Almere, maar ook de provincie

Flevoland en de Metropoolregio Amsterdam sterker maakt. Er zijn tafels ingericht met vertegenwoordigers van de 4 O's voor vijf kansrijke economische speerpuntclusters. Per cluster worden business cases en projectvoorstellen voorbereid. Het gaat hierbij om business cases en initiatieven die aantoonbaar en duurzaam bijdragen aan de economische waarde van Almere.










Ter ondersteuning van de EDBA is een compact en slagvaardig projectbureau ingericht in de vorm van een netwerkorganisatie, gebruikmakend van uitvoeringscapaciteit van betrokken partijen. Het werkt in opdracht van de EDBA en draagt zorg voor de netwerkfunctie, het leggen van verbindingen en het aanjagen en stimuleren van activiteiten. De opdracht is het vitaal houden van de strategieën het mobiliseren en richten van ontwikkelkracht van bedrijven en de succesvolle inrichting van business cases. Het projectbureau opereert op armlengte van de overheid met een mandaat van de overheid.

De ontwikkeling en realisatie van het economisch offensief wordt daarmee een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de vier O's. Government verschuift naar governance: een meer op samenwerking gericht stijl van besturen. Het is een samenwerking op basis van gelijkwaardigheid. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid van de 4 O's is vernieuwend en grensverleggend voor de aangesloten partijen. Om te komen tot effectieve samenwerking zullen afspraken worden gemaakt over bijvoorbeeld de wijze van besluitvor-

ming over de inzet van middelen voor projecten van de EDDBA. Dit vraagt om mandaten van de (overheids)vertegenwoordigers in de EDDBA. Dit verschilt per vertegenwoordiger in de EDDBA.

In Almere staat de samenwerking in clusters nog in de beginfase, hoewel zich op sommige onderdelen versnelling begint af te tekenen. Er is door onderwijs, bedrijfsleven en overheid energie gestoken in het genereren van samenwerkingsvoorstellen en businesscases. Om daadwerkelijk als vliegwielen te functioneren voor de clusterontwikkeling is een concreet toekomstperspectief van de EDDBA met structurele uitvoeringscapaciteit en financiering nodig.

Op initiatief van de EDDBA is een eerste selectie van kansrijke initiatieven tot business cases ontwikkeld. Deze kunnen op korte termijn tot uitvoering worden gebracht. Het zijn initiatieven die door hun scope, financieringsbehoefte en impact van toepassing kunnen zijn voor de Noordvleugel of Nederland. Een toenemend aantal andere businesscases en initiatieven is in voorbereiding.

<p>Key Partners </p> <p>Welke partners heeft het bedrijf waarvoor nodig. Allianties met niet-concurrenten. Welke concurrenten zijn er. Is samenwerking met hen mogelijk via cooptation Overheden. Joint Ventures. Leveranciers en afnemers.</p>	<p>Key Activities </p> <p>Welke activiteiten verricht het bedrijf, productontwikkeling, productie, distributie, advies, netwerk</p> <p>Key Resources </p> <p>Welke middelen zet het bedrijf in. Fysieke, intellectueel, arbeid, financieel. Eigendom of lease.</p>	<p>Value Proposition </p> <p>In welke behoeften van welke klantgroepen voorziet het bedrijf.</p> <p>Welke problemen lost het bedrijf voor op voor welke klantgroepen en welke producten en diensten horen daarbij.</p>	<p>Customer Relationships </p> <p>Hoe legt het bedrijf de relatie met klant. Hoe worden klanten geworven, hoe worden ze vastgehouden. Welke middelen worden ingezet</p> <p>Channels </p> <p>Via welke communicatie- en distributiekanaalen bereikt het bedrijf zijn klantgroepen.</p>	<p>Customer Segments </p> <p>Op welke mensen en/of welke organisaties richt het bedrijf zich met zijn Value Propositions. Voor welke klantgroepen creëert het bedrijf welke waarde</p>
<p>Cost Structure </p> <p>Welke investeringen zijn nodig. Hoe is de kapitaal- en eigendomsstructuur. Wat zijn de financieringsbronnen. Welke kosten zijn verbonden aan de exploitatie, kosten productiemiddelen. Fiscale aspecten. Subsidies. Garanties</p>		<p>Revenue Streams </p> <p>Hoe genereert het bedrijf inkomsten uit de klantgroepen. Welke prijsmechanismen: gebaseerd op transacties of terugkerende inkomsten. Hoe groot zijn de inkomsten en hoe groot de netto kasstroom</p>		

Bouwstenen van een business case

Uitgangspunten voor het opstellen van een businesscase zijn:

- De markt pakt zelf het initiatief voor een business case op.
- Banken of investeerders kunnen het rendement van een business case inschatten.
- Indien er grote belemmeringen zijn om banken en investeerders te interesseren is er een rol voor de overheid. Dit kan zijn als partijen meer (dan gebruikelijk) transactiekosten maken, de baten en risico's verschillend interpreteren, niet in een netwerk zitten waardoor de makelaars kosten / transactiekosten lager worden.

4

GOVERNANCE (ORGANISATIE VAN HET PROGRAMMA)

Almere

Dit programma benoemt actielijnen op basis van de huidige inzichten en mogelijkheden. Het is de start van een traject over meerdere jaren, decennia. De uitdaging is om het programma uit te voeren met flexibiliteit om in te spelen op toekomstige kansen en ontwikkelingen.

Voor de uitvoering van het programma zijn en worden allerlei partijen betrokken, die een onderdeel voor hun rekening nemen en daarmee partner van het programma worden. Voor de ontwikkeling van het excellent gastheerschap in een 'ondernemersplaza' wordt samenwerking met private en publieke dienstverleners intensiever. Voor de clusterontwikkeling is samenwerking tussen overheden, ondernemers, onderzoek- en onderwijsinstellingen nodig

Evaluatie van ontwikkelingsbedrijven elders in Nederland leert dat zij met een doelmatige organisatie een goed instrument zijn die daadwerkelijk bijdragen aan de regionaal-economische structuurversterking.¹² Hun kerntaken zijn ontwikkeling&innovatie (stimuleren van R&D samenwerking, stimuleren van professionele netwerken, kennisoverdracht bevorderen tussen kennisaanbieders en MKB), investeringsbevordering (verankeren en behouden van (internationale) bedrijvigheid, werving van buitenlandse bedrijven), participatie&beheer (kapitaal verschaffen), ontwikkelen en beheren van bedrijventerreinen. Zij verschillen in doelstelling (regionaal-economische structuurversterking of gebiedsontwikkeling) taken, doelgroep (geografisch en sectoraal), organisatie (lean&mean of uitgebreid) en financieringsvorm (eigen/vreemd vermogen, subsidies).

Andere lessen van uitvoeringsorganisaties zijn de noodzaak tot focus op perspectiefrijke sectoren of clusters, een heldere strategie die gedurende langere tijd wordt volgehouden, een organisatie op afstand van de overheid met inbreng vanuit bedrijfsleven en kennisinstellingen en voldoende middelen om initiatieven aan te jagen, netwerken te vormen en resultaten te monitoren.

in een Economic Development Board Almere. Rondom Almere zijn er relevante ontwikkelingsbedrijven c.q. uitvoeringsorganisaties: SADC, RON, Havenbedrijf Amsterdam, AIM, Amsterdaminbusiness, OMALA, OMFL, OGA, iLocator en iMMovator. Deze partners zijn nogal divers in taken en overlappen elkaar voor een deel. Zolang er geen nieuwe structuur is, wordt ingezet op de huidige structuur van samenwerking. Onze ambitie is echter om de kwaliteit en de effectiviteit van de uitvoeringskracht gaandeweg verder te professionaliseren om de economische opgave van Almere en de Noordvleugel goed aan te kunnen. Hiervoor is verkenning van een ontwikkelingsmodel nodig, waarbij op termijn, en desgewenst, de krachten van de verschillende uitvoeringsorganisaties samen komen. Ook is een periodiek overleg tussen overheden nodig, die met gecoördineerde inzet interventies voor de economische impuls op gang brengt. Tevens zal dit periodiek overleg op gezette momenten een thermometer in het programma steken om te kijken of het programma nog de goede onderdelen bevat dan wel op de goede wijze wordt uitgevoerd. De dynamiek in de markt en beleid kunnen noodzaken tot bijsturing van het programma.

Almere en de regio

De economische ontwikkeling van Almere staat niet op zichzelf. Het is onderdeel van de economie in de Noordvleugel, de regio Utrecht, de Metropoolregio Amsterdam en overig Flevoland.

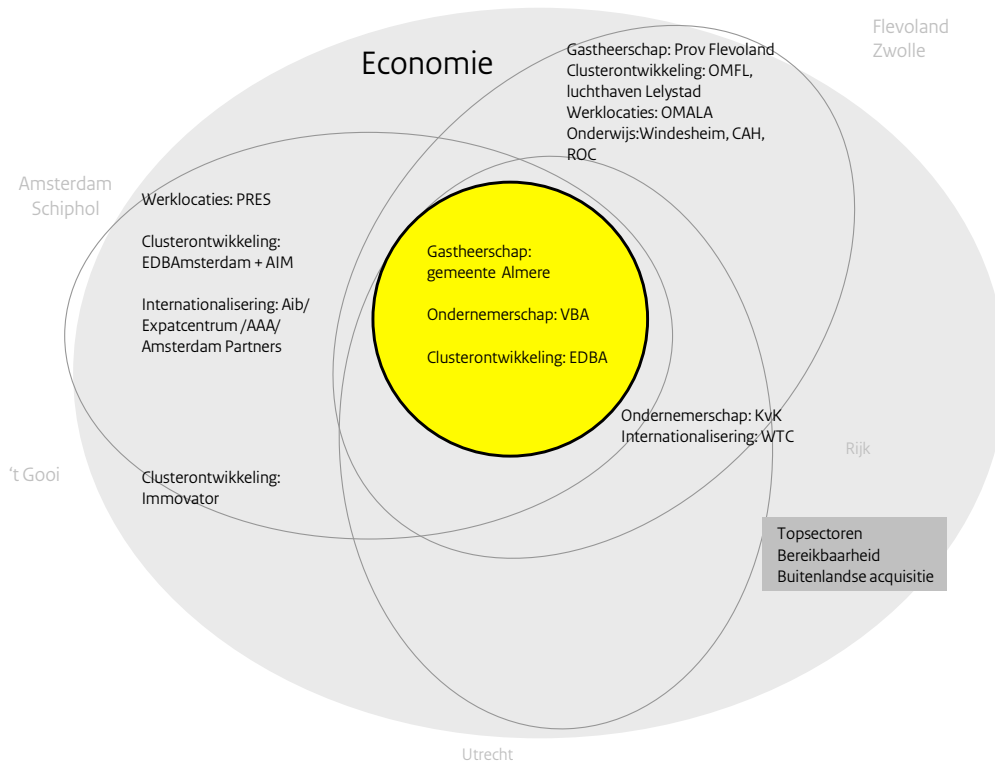
De kansen om door een succesvolle groei van Almere bij te dragen aan de versterking van de internationale concurrentiepositie van de Metropoolregio Amsterdam en de regio Utrecht moeten ten volle worden benut. De eigen economische identiteit die Almere hierdoor kan ontwikkelen is complementair aan het economische profiel van de Noordvleugel van de Randstad. Het programma Almere Werkt! hangt onlosmakelijk samen met de economische toekomstagenda van de Metropoolregio Amsterdam. Brede economische samenwerking tussen overheden op Noordvleugelniveau draagt bij aan het verbinden van regionale economieën, maar is ook van belang voor een goede beleidsmatige afstemming op het regionaal en landelijk economisch beleid.

¹¹ Ecorys/B&A (2004), Evaluatie Regionale Ontwikkelings Maatschappijen 2000-2004 (i.o.v. ministerie van Economische Zaken).

Onze ambitie is om op basis van de kracht van/noodzaak voor het Almeerse bedrijfsleven met een gerichte inzet op onderdelen van het programma (w.o. buitenlandse acquisitie, gebiedspromotie, programmering bedrijventereinen, clusterontwikkeling) effectief in regionaal verband samen te werken.

Samenwerking Almere en de regio

Almere maakt bestuurlijk onderdeel uit van de provincie Flevoland en de Metropool Regio Amsterdam (MRA). De bestuurlijke samenwerking van Almere vertaalt zich in samenwerking met uitvoeringsorganisaties in de regio. Voor de ontwikkeling van kansrijke clusters participeert de gemeente Almere in de Board (de Economic Development Board Metropoolregio Amsterdam), de Amsterdamse Innovatiemotor (AIM) en de Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland. Op onderdelen van het gastheerschap werkt Almere samen met Amsterdam In Business (AIB), de Schiphol Area Development Corporation, Amsterdam Partners, iMMovator, Ontwikkelingsmaatschappij Almere Lelystad Airport (OMALA) en de Kamer van Koophandel Gooi, Eem- en Flevoland.



Periodiek Overleg Economie Almere 2.0

Het programma Almere Werkt! vraagt een inzet over langere tijd. De noodzaak is zonneklaar: Almere Werkt! is een onlosmakelijk onderdeel van Almere 2.0 dat de gemeente Almere niet kan uitvoeren zonder steun van anderen. Het vergt een gezamenlijke inspanning van drie overheden: Rijk, provincie Flevoland en gemeente Almere, waarbij eenieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheden en mogelijkheden bijdraagt. Een stelselmatig overleg stuurt het programma en de verschillende uitvoeringsacties bij en speelt in op actuele ontwikkelingen. Zo kan een gezamenlijke strategie het programma tot een succes brengen.

- Hiertoe wordt een Periodiek Overleg Economie Almere 2.0 tussen gemeente Almere, provincie Flevoland en het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie opgericht.
- Kern van het Periodiek Overleg is dat jaarlijks een inhoudelijke agenda wordt opgesteld om onderdelen van het programma te realiseren en dat jaarlijks verantwoording over de concrete resultaten wordt afgelegd aan onze volksvertegenwoordiging (gemeenteraad, provinciale staten en Tweede Kamer).
- Minimaal één keer per jaar is er een Bestuurlijk Overleg (BO) tussen de overheden.
- De werkwijze wordt voor een periode van vier jaar ingesteld. Hierna wordt de werkwijze geëvalueerd en wordt het overleg - indien gewenst - aangepast.

Voor de economische opgave van Almere 2.0 is een economisch offensief nodig met commitment van veel partijen. Het programma biedt ruimte voor onorthodoxe wegen waarbij nieuwe benaderingen en instrumenten worden ingezet, ook op financieel vlak. Door publiek-private samenwerking te stimuleren beogen de overheden maximaal particulier initiatief en privaat kapitaal te mobiliseren, waarbij er een mix ontstaat tussen publieke bijdragen en private inzet gekoppeld aan verantwoordelijkheid.

Ondanks dit streven wijst de praktijk uit dat de noodzakelijke randvoorwaarden van het gastheerschap en gewenste clusterontwikkeling niet zonder overheidsondersteuning realiseerbaar zijn. Bijzondere, niet-reguliere inspanningen zijn nodig om optimaal in te zetten op de dynamiek en groeipotentie van het bestaande bedrijfsleven, het bedrijfsleven in de regio en de in ontwikkeling zijnde clusters.

Desalniettemin is het gezien de omvang (100.000 extra arbeidsplaatsen) reëel te stellen dat de overheden gezamenlijk middelen (w.o. financiering) inzetten om het programma Almere Werkt! uit te voeren. De opgave is te omvangrijk voor één overheid. Provincie Flevoland, rijk en gemeente Almere zullen hun mogelijkheden en middelen moeten combineren. De inzet van middelen heeft betrekking op velerlei terrein: investeringen, 'know how', netwerkvorming, wegnemen van barrières, beleidsinstrumenten en bestuurlijke inzet. De realiteit gebiedt dat het financieringsinstrumentarium van de Europese, nationale en provinciale overheden eindigt danwel binnenkort wijzigt.

Een indicatieve begroting op hoofdlijnen is opgesteld. Dat maakt het mogelijk om, samen met onze partners, een financieringsstrategie te ontwerpen voor Almere Werkt! Deze begroting is dan ook uitgangspunt voor gesprekken

13 Bereidheid bestaat bij alle drie de partijen om in lopende reguliere uitgaven na te gaan waar door een beperkte bijstelling het vliegwiel van economische spin off kan worden versterkt (denk aan open data, digitalisering, innovatie van productontwikkeling etc.). Voorbeelden: Impuls economie, coalitie-akkoord gemeente Almere, Coalitie-akkoord provincie Flevoland, Bedrijfslevennota ministerie van Economie, Landbouw & Innovatie.

tussen Almere, het Rijk en de Provincie Flevoland om tot innovatieve en structurele financieringsarrangementen te komen. De begroting kan beschouwd worden als investeringsagenda voor het gehele programma Almere Werkt!

Uitgangspunten bij de begroting zijn:

- Bestuurlijke en ambtelijke aandacht: Een robuuste inzet van capaciteit van de drie partijen is voor een omvangrijke opgave van 100.000 extra banen nodig, zowel bestuurlijk als ambtelijk.
- Benutten bestaand beleid: Het benutten van lopend beleid en reguliere programma's bij de drie partijen ten bate van het programma Almere Werkt! .
- Niet meegenomen zijn: uitgaven voor personeel voor generiek economisch beleid en eenmalige investeringen (t.w. verkeersinfrastructuur, kansrijke (gebouw)concepten, kennisinstellingen, internationaal onderwijs en iconische projecten), vanwege de onbekendheid, complexiteit en grote variatie van de investeringen.
- De uitgaven gaan over de programma-onderdelen excellent gastheerschap en kansrijke clusterontwikkeling en zijn verdeeld over de uitgavensoorten: (eenmalige) investeringen, programma en personeel. De laatste twee uitgavensoorten hebben een jaarlijks (2012-2015) uitgavenritme.
- De uitgaven zijn gerangschikt naar financieringsinstrumenten: basis-financiering van de betrokken partij zelf, subsidie en krediet (evt. via revolverend fonds).
- Alle cijfers zijn indicatief en moeten nader onderbouwd worden. Looptijd 2012-2015 in mln p/jr.

De indicatieve begroting op hoofdlijnen geeft een voorlopig beeld van de benodigde uitgaven op jaarbasis. De programma-kosten zijn naar verwachting in de orde van € 6 miljoen per jaar. Van de te gebruiken instrumenten is een deel uit eigen financiering te betalen, een deel via subsidies en een deel kredietverlening (in principe terugkerend). Deze instrumenten zijn vooral afkomstig van de verschillende overheden en daaraan gelieerde partners. Het (georganiseerde) bedrijfsleven kan ook een bijdrage hieraan leveren. Een nadere onderbouwing van de begroting is nodig. Jaarlijks wordt een begroting opgesteld op basis van een jaarprogramma.

6 OVERZICHT PROGRAMMA- LIJNEN EN ACTIES

Het overzicht resumeert de benoemde programma- en actielijnen uit het programma. Het is indicatief, niet limitatief. Er is ruimte voor aanpassingen.

Programmalijn	Actie
Spoor Excellent Gastheerschap	
1. Creëren van ondernemersplaza	
2. Organiseren van ondernemersloket	2a. Efficiënte dienstverlening
	2b. Deregulering RO- en milieuwetgeving
3. Ontwikkelen en behouden onderscheidend aanbod	3a. Kansrijke concepten
	3b. Beheer
4. Professionaliseren van marketing en acquisitie	4a. Acquisitie
	4b. Marketing
	4c. Relatiebeheer
5. Stimuleren van ondernemerschap	5a. Voorlichting
	5b. Cursusaanbod
	5c. Startersinfrastructuur
6. Innoveren van producten en diensten	6a. Innovatie in MKB
	6b. Kenniskringen
7. Scholing van personeel	7a. Beroepsgericht onderwijs
	7b. Doorstroming
	7c. Permanente educatie
	7d. Internationaal onderwijs

Programmaliijn	Actie
Spoor kansrijke clusterontwikkeling	
1. ICT en Media	1a. Almere Smart Society 2.0
	1b. Almere Data Capital
	1c. Almere Labs
2. Health, Wellness&Life Sciences	2a. Gezondheid en zorg, thuis en in de wijk
	2b. Doorontwikkeling tweedelijnszorg
	2c. Life sciences & medische technologie
	2d. Wellness&beauty
3. Logistiek en handel	3a. E-commerce
	3b. Internationale handel verzamel- en dienstencentra
	3c. Zorg en gezondheid, distributie en toelevering
	3d. Bouw, evenement en duurzaamheidsmaterialen
	3e. Haven- en spoorfaciliteiten
	3f. Detailhandel distributiecentra
4. Duurzaam bouwen en gebiedsontwikkeling	4a. Duurzame energievoorziening
	4b. Grootschalige gebiedsontwikkeling
	4c. Wonen/werken op het water
	4d. Ketenoptimalisatie
	4e. Stadslandbouw
5. Luchthaven Lelystad	5a. Zakelijk verkeer en onderhoudsactiviteiten
	5b. Onderwijsvoorzieningen
	5c. OMAALA-terrein
	5d. Bereikbaarheid over land
6. High tech materialen	6a. Ontwikkelen van opleidingen
	6b. Produktontwikkeling MKB
	6c. Creëren van testruimtes
Spoor governance	
1. Perspectief Economic Development Board Almere	1a. Besluitvorming toekenning middelen EDDB
	1b. Verkenning ontwikkelingsmodel
	1c. Ontwerpen financieringsstrategie
2. Effectieve regionale samenwerking	
3. Jaarprogramma met begroting	

ALMERE WERKT!

Position paper voor het economisch offensief in het kader van Almere 2.0

Ambitie

De Noordvleugel van de Randstad heeft alle mogelijkheden in zich om de huidige positie in de top van Europese stedelijke regio's te behouden en verder te groeien. Het gebied is sterk in sectoren als creatieve industrie, financiële en zakelijke dienstverlening, ICT en nieuwe media, transport en logistiek en life sciences. Deze economische activiteit verbindt Nederland met internationale stromen van handel, investeringen, kennis en data. Diversiteit, internationale verbondenheid en vernieuwend ondernemerschap vormen de kracht van de Noordvleugel. De economische ontwikkeling in de Noordvleugel draagt voor een kwart bij aan het Nederlandse Bruto Binnenlands Product. De economische ontwikkeling van Almere kan in de komende jaren de economische diversiteit en complementariteit binnen de Noordvleugel vergroten.

In verband met de verdere uitbouw van de sterke internationale concurrentiepositie van de Noordvleugel en hiertoe de behoefte aan ruimte zal Almere in het kader van het nationale project RRAAM groeien met 60.000 nieuwe woningen en 100.000 extra arbeidsplaatsen. De economische ontwikkeling is een onlosmakelijk onderdeel van een succesvolle ontwikkeling van Almere. Een substantiële groei van de werkgelegenheid in Almere zorgt voor een evenwichtige regionale arbeidsmarkt. De ambitie voor de gemeente Almere, de provincie Flevoland en het Rijk is het realiseren van 100.000 extra banen in Almere in de periode tot 2030-2040. Deze groei zal plaatsvinden binnen de economische structuur van de Noordvleugel.

Binnen het RRAAMproject is de economische opgave een opgave van lokale en bovenlokale aard, waarbij voortdurend wordt ingespeeld op ontwikkelingen in de Noordvleugel van de Randstad, Nederland en Europa. Het gaat om een nationale opgave, waarvoor alle zeilen van de drie overheden moeten worden bijgezet: een economisch offensief in het kader van Almere 2.0.

Brede politieke steun

De kansen om door een succesvolle ontwikkeling van Almere bij te dragen aan de versterking van de internationale concurrentiepositie van de Metropoolregio Amsterdam en de regio Utrecht moeten ten volle worden benut. Voorgaande kabinetten hebben met steun van de Tweede Kamer hiervoor besluiten genomen. Op 6 november 2009 verscheen de visie van het kabinet in de RAAM-brief en op 30 januari 2010 hebben het Rijk, de provincie Flevoland en de gemeente Almere de afspraken voor onder meer een economisch programma in het Integraal Afspraken Kader vastgelegd. In de Amsterdambrief (2011) onderkent het kabinet het belang van de concurrentiekracht in de Noordvleugel van de Randstad voor de nationale economie en geeft de groei van Almere een prominente positie hierin. Ook de Tweede Kamer heeft door middel van de moties Linhard (d.d. november 2010) en van Dekken (d.d. januari 2011) het kabinet verzocht om een toereikend economisch programma respectievelijk daarover te rapporteren. Tevens hebben de provinciale staten van Flevoland en de gemeenteraad van Almere in diverse moties de afgelopen jaren de noodzaak geaccentueerd van een economisch programma in kader van de voorgenomen groei van Almere.

De kracht van Almere

Almere heeft sterke troeven om de groeiende economie van de Noordvleugel te faciliteren: ruimte voor groei en experiment, vernieuwend ondernemerschap en beschikbaarheid van een jonge arbeidsmarkt. Haar 'track record': een testbed voor een uniek zorgsysteem, voor een innovatieve ICT-infrastructuur en voor duurzame gebiedsontwikkeling en particulier opdrachtgeverschap, een startersparadijs, een rijkdom aan diverse werklocaties voor elk bedrijf en een kweekvijver van pionierend personeel met toegepaste opleidingen.

Sinds het ontstaan van Almere 30 jaar geleden zorgde deze kracht voor een snelle groei te midden van een krachtige Noordvleugel. Almere is een sterke groeier in de Metropoolregio Amsterdam (MRA). De economie groeide twee keer zo

snel als het MRA-gemiddelde tussen 1995-2009. Bijna alle sectoren groeiden bovengemiddeld. ICT en media, groothandel, financiële en zakelijke dienstverlening groeiden jaarlijks met 10 procent. Dit leidde tot een jaarlijkse toename van banen met 7 procent, terwijl dat landelijk 1,5 procent was. Almere heeft een uitstekende voedingsbodem voor economische groei in het kader van de verdere ontwikkeling van Almere.

Ruimte voor ondernemers

De kracht van Almere en de Noordvleugel geeft het bedrijfsleven kansen, mits de bakens worden verzet naar een aanpak met meer vraagsturing door het bedrijfsleven en meer ruimte voor ondernemers, in lijn met het bedrijfslevenbeleid van het kabinet. Wij geloven in en gaan uit van de kracht van ondernemers. Zij nemen initiatieven, hebben lef en doorzettingsvermogen. Ondernemers jagen vernieuwing aan en zorgen voor welvaart en werkgelegenheid. Analoog aan het grensverleggend particulier opdrachtgeverschap in de woningbouw in Almere willen wij ondernemers de ruimte geven met een unieke aanpak. In Almere bieden wij de ondernemers ontplooiingsmogelijkheden, opdat zij volgens hun inzichten optimaal kunnen ondernemen. Vanuit dit perspectief willen we als overheden – gemeente Almere, provincie Flevoland en het Rijk – ruimte bieden voor economische groei.

Structurele inzet van de overheden

Ondanks de herijking van het provinciefonds in 2011 met een beperkte uitkering aan provincie Flevoland voor de economische opgave van Almere 2.0, de financiële beperkingen van het rijk en gemeente en de veranderde mogelijkheden als gevolg van het regeerakkoord en provincie Flevoland-akkoord committeren wij ons aan de ambitie van 100.000 arbeidsplaatsen in het kader van het RRAAM-project. Wij houden vast aan onze eerder gemaakte afspraken in de RAAM-brief (2009) en het Integraal Afsprakenkader Almere (2010). Vanuit onze verantwoordelijkheden en mogelijkheden zetten wij ons in voor realisatie van 100.000 extra banen.

De ambities voor het economisch offensief van Almere gaan Rijk, provincie Flevoland en gemeente Almere realiseren door een structurele samenwerking op te zetten opdat vanuit een gecoördineerde inzet van de overheidsmiddelen de dynamiek van het bedrijfsleven en het ondernemingsklimaat zo goed mogelijk wordt gefaciliteerd. Het vergt een gezamenlijke inspanning van drie overheden: Rijk, provincie Flevoland en gemeente Almere, waarbij een ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheden en mogelijkheden bijdraagt.

We richten de inspanningen op twee sporen conform het advies van Wim Meijer (2009) opgesteld in opdracht van Rijk en Almere: excellent gastheerschap en kansrijke clusterontwikkeling. Bij het opzetten van beide sporen wordt het bedrijfsleven betrokken. Hierbij zullen we de Economic Development Board Almere actief betrekken.

Afspraken

1. Almere stelt samen met de provincie Flevoland een programma voor een economisch offensief op, gericht op de twee lijnen clusterontwikkeling en excellent gastheerschap, samenwerking tussen overheden, ondernemers, onderzoek- en onderwijsinstellingen (de gouden driehoek) en samenwerking in de Noordvleugel.
2. Het programma Almere Werkt! zal ruimte bieden voor onorthodoxe wegen waarbij wij nieuwe benaderingen en instrumenten inzetten, ook op financieel vlak opdat het ondernemerschap optimaal wordt gefaciliteerd. Het rijk, provincie Flevoland en gemeente zetten expertise uit de eigen organisaties in, interveniëren richting andere organisaties, en gebruiken aanknopingspunten binnen eigen beleidskaders (zoals de Bedrijfslevennota met topsectorenbeleid).
3. Hiertoe richten wij een Periodiek Overleg Economie Almere 2.0 tussen gemeente Almere, provincie Flevoland en het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie op.
4. Kern van het Periodiek Overleg is dat wij jaarlijks een inhoudelijke agenda opstellen om onderdelen van het programma te realiseren en dat wij jaarlijks verantwoording over de concrete resultaten afleggen aan onze volksvertegenwoordiging (gemeenteraad, provinciale staten en Tweede Kamer).
5. Minimaal één keer per jaar hebben wij een Bestuurlijk Overleg (BO) tussen de overheden.
6. De werkwijze stellen wij voor een periode van vier jaar in. Hierna evalueren wij de werkwijze en passen het overleg – indien gewenst – aan.

Vastgesteld in BO MIRT van 9 november 2011, ingebracht door het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie, provincie Flevoland en gemeente Almere.

COLOFON

Contactpersonen voor nadere toelichting:
Hinne Paul Krolis (gemeente Almere) en
Otto Telkamp (provincie Flevoland)

Januari 2012

In RRAAM werken het Rijk, de provincies Noord-Holland, Utrecht en Flevoland en de gemeenten Almere en Amsterdam samen om de drievoudige ambitie op het gebied van woningbouw, bereikbaarheid en ecologie in de Noordelijke Randstad vorm te geven.

Januari 2012