



**Buck
Consultants
International**

Postbus 1456
6501 BL Nijmegen
Telefoon: 024-3790222
Fax: 024-3790120

Postbus 11718
2502 AS Den Haag
Telefoon: 070-3352227
Fax: 070-3352228

E-mail: bci@bciglobal.com
Internet: www.bciglobal.com

Gemeente Groningen
De heer (10)(2e)
Programmaleider Ruimtelijke Economie
Postbus 7081
9701 JB Groningen

ABN AMRO Bank Nijmegen : 53.76.79.707
Postbank : 4711275

Handelsregister : 10146507

Ons kenmerk:
BCI/15/58/20151150

Uw kenmerk:
Projectvoorstel

Nijmegen,
5 juni 2015

Geachte heer (10)(2e)

Met genoegen bieden we u hierbij ons projectvoorstel aan voor ondersteuning van Nationaal Coördinator Groningen/Overheidsdienst Groningen i.o. bij de ontwikkeling van een Meerjarenprogramma Economische Structuurversterking 'Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen'. Dit voorstel is gebaseerd op uw offerteverzoek van 26 mei 2015 en het gesprek dat hierover op 28 mei door collega (10)(2e) met u, (10)(2e) en (10)(2e) (Provincie Groningen) is gevoerd. Achtereenvolgens gaan we in op uw vraagstelling, onze aanpak en de bijbehorende kosten en planning.

Vraagstelling

De problematiek in Groningen als gevolg van de gaswinning is omvangrijk, uniek, urgent en acuut. De veiligheid is in het geding en dient op korte termijn te worden aangepakt. Dit biedt tegelijkertijd kansen voor het verbeteren van leefbaarheid, economie en duurzaamheid van het gebied. Vanwege gebrek aan vertrouwen in de verantwoordelijke instanties is gekozen voor publieke regie via een Nationaal Coördinator Groningen die rechtstreeks rapporteert aan de Ministerraad. Deze wordt ondersteund door een Overheidsdienst¹ Groningen, bestaande uit een Interdepartementale Directie in Den Haag en een Uitvoeringsorganisatie in Groningen. Een kwartiermaker heeft 17 opgaven ter voorbereiding van de Overheidsdienst geformuleerd, waaronder de ontwikkeling van een meerjarenprogramma. Het doel van het programma is dat Groningen uiterlijk in 2025 veilig en vitaal is. Het betreft een integraal programma dat zich niet alleen richt op de ruimtelijke en fysieke doelen in samenhang met de drieslag herstellen, versterken, verduurzamen, maar ook op het bieden van een nieuw en duurzaam

¹ De namen van de verschillende eenheden zijn voorlopige werktitels.

sociaal-cultureel en economisch perspectief voor de regio. Dit programma 'Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen' moet breed gedragen worden door de regio.

Een tijdelijke projectorganisatie voert van eind april tot medio juni een verkenning uit om de vele bestaande plannen en programma's te inventariseren en te toetsen op actualiteit en volledigheid. Op basis daarvan wil men komen tot een breed gedragen missie, visie, doelen en aanpak van het meerjarenprogramma. In de periode medio juni tot 1 september dient een plan van aanpak te worden ontwikkeld, waarin de contouren en begroting van een meerjarenprogramma worden gegeven, alsmede een jaarplan voor 2016.

De burgemeester van Groningen heeft aangeboden om de ontwikkeling van de economische pijler van het meerjarenprogramma te trekken, hetgeen door betrokken partijen (waaronder de andere 11 gemeenten in het aardbevingsgebied) met dank is aanvaard. Er bestaan al veel studies en visies over het sociaal-economisch perspectief van de (ruime) regio, resulterend in een grote verscheidenheid van ambities, doelstellingen, speerpunten en acties. Als kernopgaven van de verkenningfase formuleert u in uw mail van 27 mei:

- het aanbrengen van een logische prioritering in sectoren/thema's die de grootste kansen bieden om effectief bij te dragen aan een sterker economisch perspectief in stad en regio;
- het instrumenteel maken van de ambities naar tactisch en operationeel niveau.

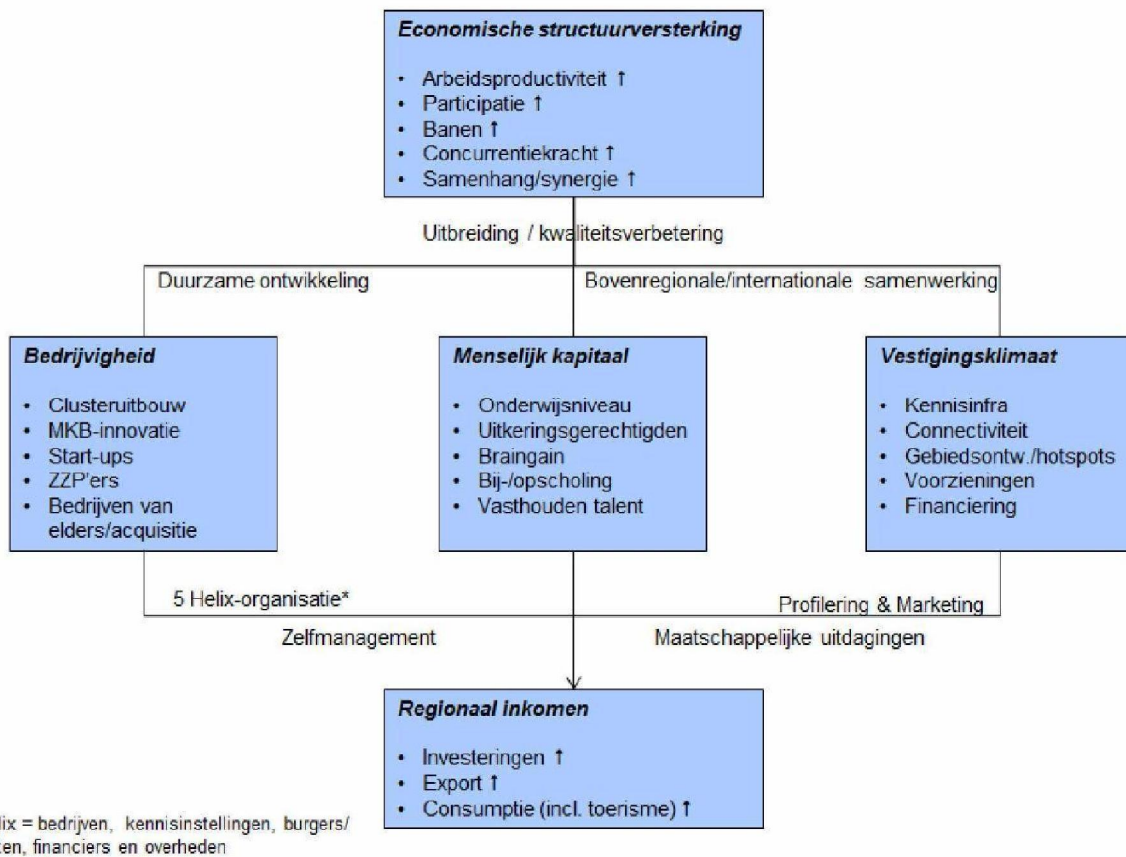
Gezien de korte doorlooptijd en veelheid van betrokken spelers en belangen zoekt u voor de uitwerking en onderbouwing van deze opgaven ondersteuning van een deskundig en goed ingevoerd bureau. Op basis van eerdere ervaringen hebt u Buck Consultants International (BCI) hiervoor benaderd.

Aanpak

Zoals aangegeven, ontbreekt het niet aan studies en visies (zie de opgestelde - niet-complete - lijst van meer dan 30 achtergrondstukken), noch aan uitvoeringsorganisaties, of financiële middelen². De kunst is uit de veelheid van ambities en mogelijke acties een meerjarenprogramma te destilleren dat structureel bijdraagt aan zowel extra banen voor regionale werkzoekenden op korte termijn, als aan (duurzame) economische structuurversterking op lange termijn. De Noordelijke Innovatieagenda 2014-2020, het Programma van de Economic Board Groningen, de Economische actieprogramma's, Arbeidsmarktplannen, Structuur- en Omgevingsvisies, e.d. van de gemeenten, regio en provincie, de strategieën van de speerpuntsectoren, etc. vormen belangrijke kaders, maar dienen te worden voorzien van prioriteiten en instrumenten waarmee de regionale economie en arbeidsmarkt op korte en lange termijn het meest worden versterkt. Om enige structuur aan te brengen in de veelheid van aspecten is bijgaand analysekader ontwikkeld (zie figuur 1).

² In de NIA wordt berekend dat tot 2020 (potentieel) meer dan € 3 miljard aan regionale, nationale en Europese middelen beschikbaar zijn om via onderzoek en innovatie de economische groei te versnellen, waarin de extra middelen voor het aardbevingsgebied nog niet zijn meegenomen.

Figuur 1 Analyse kader meerjarenprogramma Economische pijler Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen



Bron: BCI, 2015

In onze analyse zullen we in eerste instantie kijken naar prioritaire sectoren of thema's waarmee de meeste winst te boeken valt. Wat zijn de belangrijkste **'drivers'** voor banengroei op korte termijn en economische structuurversterking op lange termijn? Daarbij kijken we ook naar de ambities en doelen die t.a.v. de verschillende aspecten gesteld worden (regionale prioriteiten, waaronder banengroei op korte termijn en uitbouw van de speerpuntsectoren/clusters agribusiness, chemie, energie, healthy ageing, en eventueel ICT/big data en bouw op langere termijn), alsmede de acties die al worden uitgevoerd en waarop kan worden voortgebouwd.

De volgende stap is – samen met betrokkenen – te kijken naar de grootste **uitdagingen** (zowel knelpunten als kansen) die binnen bedrijvigheid, menselijk kapitaal en/of woon- en leefomgeving aanwezig zijn, die – als ze adequaat worden aangepakt – tot een 'schaalsprong' kunnen leiden in sociaal-economisch perspectief en vitaliteit van de regio. Met de aanpak van welke uitdagingen kan écht een verschil worden gemaakt in economische structuurversterking?

De betreffende sectoren of thema's worden vervolgens meer uitgebreid geanalyseerd op realistisch perspectief, bestaande acties, en mogelijkheden tot verbeteren (kwaliteit), versnellen, vergroten (opschalen), verbinden (cross-overs) en/of (beter) verkopen (profilieren) ervan. Bij de analyse wordt ook en vooral gekeken naar beschikbare en mogelijk nieuwe **instrumenten** (inclusief best practices uit andere regio's) om een schaa sprong in betreffende sector of thema te realiseren, met bijbehorende organisatorische en financiële consequenties (op hoofdlijnen).

Gezien de korte doorlooptijd is het niet mogelijk om in deze fase van verkenning en ontwikkeling van het plan van aanpak alle aspecten zeer diepgaand te analyseren, maar richten we ons op de **hoofdpijnen** (bouwstenen) die vervolgens vanaf september in het integraal meerjarenprogramma verder kunnen worden uitgewerkt. Met onze uitgebreide kennis van de regionale economie en arbeidsmarkt zijn we in staat om in korte tijd – samen met jullie - te komen tot de gewenste prioritering en instrumentatie (uitgaande van de 20-80 regel, dat met de eerste 20% van de inspanning 80% van het resultaat op tafel komt).

De ondersteuning van Buck Consultants International bestaat uit de volgende werkzaamheden, met bijbehorende tijdsinzet en planning.

<i>Activiteit</i>	<i>Tijdsinzet</i>	<i>Planning</i>
	<i>(dagen)</i>	
1 Identificatie belangrijkste 'drivers' voor banengroei en structuurversterking		
a Quick scan bestaande studies, visies, etc.		
b Uitwerking van afwegingskader/criteria voor prioritering		
c Eerste prioriteitstelling samen met klankbordgroep		
d Opstellen van beknopte notitie met onderbouwing gemaakte keuzes		Week
e Accordering door opdrachtgever	5	24-25
2 Analyse belangrijkste uitdagingen en instrumenten		
a Deskanalyse/interne brainstorm cruciale knelpunten en kansen per sector c. q. thema (uitgaande van circa 5-7 sectoren/thema's)		
b Opstellen van groslist met bestaande en mogelijke instrumenten		
c Uitwerking resultaten in powerpoint-notitie		
d Een of meer bijeenkomsten met klankbordgroep (al dan niet aangevuld met enkele deskundigen) voor aanscherping/aanvulling analyse	11	Week 25-27
3 Uitwerken bouwstenen voor meerjarenprogramma		
a Uitschrijven van de bevindingen in afgesproken format		
b Bespreking concept-rapport met klankbordgroep		Week
c Verwerking van reacties en oplevering van bouwstenenrapport	.4	28-29
Totaal	..20	

Organisatie

We gaan ervan uit dat door de opdrachtgever een klankbordgroep wordt gevormd vanuit de gemeente Groningen, vertegenwoordigers van de 11 andere gemeenten, de provincie en eventuele andere stakeholders, die op verschillende momenten meedenkt over de analyses, de te maken keuzes en het gewenste eindproduct. De leden van deze groep hebben ook de taak om samen met de opdrachtgever externe belanghebbenden en/of deskundigen te raadplegen of bij het proces te betrekken.

Vanuit Buck Consultants International wordt een projectteam samengesteld, onder leiding van (10)(2e) Senior Consultant, die veel ervaring heeft met regionaal economische structuurversterking, bijbehorende instrumenten en financieringsmogelijkheden. Dankzij tal van eerdere projecten is hij goed bekend met de regionale economie en arbeidsmarkt van Noord-Nederland in het algemeen en Groningen en het aardbevingsgebied in het bijzonder. Zo heeft (10)(2e) meegewerkt aan het Regionaal Economisch Programma (REP) Zuiderzeelijn, profilering van de Noordelijke speerpuntclusters in het kader van het topsectorenbeleid,

marktanalyses van fondsen voor de provincie Groningen, de herijking van economisch projecten in de provincie, alsmede project- en programmaontwikkeling en financieringsaanvragen binnen de speerpuntsectoren Agribusiness/Biobased Economy, Chemie, Energie en Healthy Ageing. Voor de provincie Fryslân heeft hij een belangrijke rol gespeeld bij het uitwerken van de investeringsagenda Wurkje foar Fryslân, waarbij € 300 miljoen afkomstig uit de verkoop van Nuon-aandelen wordt ingezet in crisisbestrijding (directe werkgelegenheids-groei) op korte termijn en economische structuurversterking op langere termijn. Ook heeft hij de initiatieven rond de Noordelijke Ontwikkelingsas (NOA) tussen Randstad-Noord-Nederland- Noord-Duitsland-Scandinavië resp. Baltische Staten geëvalueerd en de strategische analyse voor het INTERREG-programma Duitsland-Nederland 2014-2020 uitgevoerd en is (10)(2e) derhalve goed bekend met de economische mogelijkheden over de grens.

Bij de analyses en uitwerking van onderdelen zal (10)(2e) gebruik maken van de expertise van andere collega's, met name (10)(2e).

Kosten

Voor deze opdracht werken we met een gemiddeld dagtarief van (10)(1c) (exclusief BTW, maar inclusief reis- en verblijfkosten).

De met de ondersteuning gepaard gaande kosten bedragen 20 adviesdagen à (10)(1c) (10)(1c) (exclusief BTW).

Afsluiting

We hopen u hiermee een passend aanbod te hebben gedaan en zien uw opdrachtbevestiging graag op korte termijn tegemoet.

Voor vragen en/of nadere informatie kunt u contact opnemen met (10)(2e).

Met vriendelijke groet,

(10)(2e)

Managing partner