

Aan
de gemeenteraad

Datum 30 september 2025
Zaaknummer 2025-0090825

Betreft Geen wensen en bedenkingen bij de oprichting van Smart
Delta en Partners

Vergadering van
Portefeuillehouder: Maarten Burggraaf
Begrotingsprogramma Lerend en Ondernemend Dordrecht
Kernteam/Opgave: Opgaven / Gebiedsontwikkeling / Programma's - Economie
Auteur: Hilbert de Jong
E-mail: hj.de.jong@dordrecht.nl
Verantwoordelijke: Hilbert de Jong
Openbaar: Ja

Voorgesteld besluit

Geen wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen ten aanzien van de oprichting van Smart Delta en Partners B.V. en over de deelname als aandeelhouder.

Raadsvoorstel

Hoe zijn de bevoegdheden rond dit onderwerp verdeeld?

De op te richten Smart Delta en Partners B.V. wordt een 100% overheidsvennootschap. Alle aandelen zijn in handen van Drechtstedengemeenten, te weten Dordrecht, Alblasserdam, Hardinxveld-Giessendam, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht en Sliedrecht. Op grond van artikel 160 lid 2 Gemeentewet is het college bevoegd te besluiten tot oprichting en deelneming, nadat de gemeenteraad in de gelegenheid is gesteld wensen en bedenkingen te uiten ten aanzien van de voorgenomen oprichting en deelneming.

Wat is het doel?

Het doel van Smart Delta en Partners B.V.

Economische thema's zoals innovatiebevordering, arbeidsmarktaanpak, clustervorming en bereikbaarheid van werklocaties kunnen in toenemende mate alleen gemeentegrensoverstijgend en in samenwerking met bedrijfsleven en partijen in het domein arbeidsmarkt/onderwijs effectief worden opgepakt. Deze noodzaak wordt versterkt door de ruimtedruk op onze regionale werklocaties, die vraagt om actieve sturing op de verdeling van schaarse ruimte voor bedrijvigheid van regionaal belang. Dit regionale sturingsperspectief hebben we niet alleen als gemeentelijke overheden; belangrijker nog is dat ook een deel van het bedrijfsleven minimaal op de schaal van de Drechtsteden naar deze vraagstukken kijkt. De samenwerking met bedrijfsleven en onderwijs is daarbij cruciaal. Smart Delta en Partners B.V. heeft als taak om deze samenwerking te faciliteren. Dit met het doel om te komen tot gezamenlijke projecten en/of programma's die zorgen voor continuïteit en groei van de economie van onze regio.

We bouwen voort op de reeds gelegde basis

We starten niet helemaal vanaf nul. In het ruimtelijk-economische domein hebben we ons via de regionale samenwerking onder het label Smart Delta Drechtsteden in de afgelopen jaren op een aantal manieren weten te organiseren voor de uitvoering. Denk hierbij aan de activiteiten van ROM-D, die zich richt op gebiedsgerichte herontwikkeling van werklocaties van regionale

importantie binnen de gemeenten. Denk hierbij ook aan de gemeentelijke bundeling van acquisitie-inzet (in 2013) en de economische promotie via DEAL Drechtsteden. Ook haken we aan bij de regionale ontwikkelingsmaatschappij Innovation Quarter (IQ), opgericht voor het versterken van de economische ontwikkeling van Zuid-Holland als geheel, waaronder de Drechtsteden.

In toenemende mate ontstaat het besef dat economische groei van de regio nog meer versterkt kan worden wanneer onderwijs, bedrijfsleven en overheid intensief met elkaar optrekken vanuit een gedeelde agenda (voor de regio) en zich daar ook aan committeren. Die samenwerking kan op alle niveaus plaatsvinden: van samenwerking op het gebied van energiezekerheid (vs. netcongestie) tot de vorming van een visie op de economische ontwikkeling van de Drechtsteden aansluitend op de financieringskansen voor onze bedrijfsclusters vanuit verschillende nationale- en Europese programma's.

Nieuwe opgaven vragen om een nieuwe inzet

De economische opgaven van nu verschillen van die van een aantal jaar geleden. Zo'n 12 jaar geleden was de grootste opgave voor de regio om meer bedrijven en investeringen naar de regio te halen. Dat was voor de regio destijds aanleiding om met elkaar acquisitiecapaciteit te bundelen en een specifieke organisatie met armslag op te richten, de Stichting DEAL!. Op dit moment is de ruimte juist schaars en dient er – in het belang van clustervorming – veel gericht gekeken te worden naar toevoeging van bedrijven en investeringen die voor de Drechtsteden van meerwaarde zijn, omdat zij onze bestaande clusters versterken en daarmee onze economie robuuster maken. Daarbij speelt ook het gegeven dat de arbeidsmarkt op dit moment heel anders is dan die van 10 jaar geleden, met een groot tekort aan goed opgeleid personeel voor sectoren als techniek en de zorg.

Deze veranderende omstandigheden en het feit dat DEAL Drechtsteden zich heeft ontwikkeld tot een ondernemende organisatie met een breed dienstverleningsaanbod die verder reikt dan alleen die van de overheden, is besloten om de organisatie op afstand te plaatsen van de gemeenten. Zoals begin 2025 is bekend gemaakt, gaat deze organisatie zelfstandig verder. Dit laat zien dat wanneer organisaties hun doel hebben behaald, het goed is om niet vast te blijven houden aan een specifieke organisatie of structuur.

Los van de verschuiving van thema's en opgaven door de jaren heen, is er meer behoefte aan een actieve rol van de overheid in het regionaal netwerk en het verder brengen van projecten met een maatschappelijk belang. In de uitvoering zien we daarin een rol voor ons als regionaal samenwerkende gemeenten weggelegd, maar dan wel vraaggericht. Niet door verantwoordelijkheden van bedrijfsleven en onderwijs over te nemen, maar wel door de partijen (met name het MKB) te ontlasten met activiteiten als strategisch accountmanagement, het versnellen en opschalen van projecten en het toeleiden naar nationale en Europese financieringsprogramma's (bijvoorbeeld door penvoerderschap bij financieringsaanvragen).

Dit kan door het oprichten van een eenvoudige overheids-B.V. die zorgdraagt voor coördinatie en integraliteit in de uitvoering van de opgaves. Door een B.V. op te richten, met de gemeenten als eigenaar, is het mogelijk om vanuit de overheid als projectpartner of als penvoerder op te treden bij het aanvragen en/of uitvoeren van projecten. Juist in situaties waar de overheid een neutrale voorttrekkersrol dient te nemen en boven de partijen kan staan, is het een voordeel dat deze B.V. hierin het voortouw kan nemen. Denk hierbij aan de al lopende Refit Alliantie voor verduurzaming van de binnenvaart, waaraan een groot aantal bedrijven uit de regionale maritieme industrie verbonden is: ondanks het essentiële commitment van alle bedrijven, is het nodig om trekkerschap vanuit de publieke netwerkrol te organiseren en dit wordt straks belegd bij de B.V..

Inrichting van een wendbare organisatie

Het doel van Smart Delta en Partners B.V. is om op het snijvlak van menselijk kapitaal, gebiedsopgaven en innovatie, ondersteuning te bieden aan projecten en programma's. Dit vraagt om een kleine, wendbare organisatie, die snel kan inspelen op veranderende vraag. Hiermee zetten we een knip tussen beleid en uitvoering en kan er op een flexibele manier worden ingespeeld op de vragen die er zijn. Dat is de reden waarom ervoor is gekozen een overheids-BV op te richten. Concreet betekent dit de volgende voordelen:

- Met het oprichten van een B.V. wordt er een splitsing gemaakt tussen publieke overheidstaken enerzijds en de regionale uitvoering via een overheidsorganisatie, samen met onderwijs en bedrijfsleven anderzijds. De overheid zelf blijft daarmee nog steeds

verantwoordelijk voor ruimtelijk planologische procedures en ruimtelijke toedelingsvragen.

- Deze uitvoeringsorganisatie kan inspelen op nieuwe ontwikkelingen en vraagstukken in de markt en daar de strategie en bedrijfsvoering van de organisatie direct op bijstellen.
- De gemeenten kunnen via het aandeelhouderschap rechtstreeks invloed uitoefenen op de strategie van de organisatie (en niet op afstand zoals dat nu vaak het geval is). De gemeenten zijn immers de aandeelhouders. Door scherp toe te zien op de opdracht wordt verwatering van de inzet van de organisatie - waarvoor het ooit is bedacht - tegengegaan.

Wat zijn per besispunt de argumenten en wat is hierop de toelichting?

Op grond van artikel 160 lid 2 Gemeentewet besluit het college slechts tot de oprichting van en deelneming in stichtingen, maatschappen, vennootschappen, verenigingen, coöperaties en onderlinge waarborgmaatschappijen, indien dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang. Onderstaande argumenten beschrijven waarom de oprichting van en deelname in Smart Delta en Partners BV door de gemeente Dordrecht het openbaar belang van de gemeente Dordrecht dient.

1.1 De uitvoering van het Dordtse economisch beleid is gebaat bij een efficiënte regionale uitvoeringsorganisatie.

Voor Dordrecht sturen we vanuit het Omgevingsprogramma Economie op een productieve, duurzame en inclusieve economie. Daaronder hebben we bij diverse beleidsmatige keuzes expliciet aangegeven dat deze alleen effectief te realiseren zijn via regionale samenwerking. Concrete voorbeelden zijn de inzet op innovatie en kennisontwikkeling in onze kernsectoren, met name het cluster maakindustrie en het maritieme cluster, de inzet op revitalisering van verouderde bedrijventerreinen (i.s.m. ROM-D), samenwerking in het bedrijfsleven op energiezekerheid (bijv. op de Westelijke Dordtse Oever en de uitrol van energiecoöperaties), de inzet op circulariteit en verduurzaming in onze kernsectoren (denk aan de bouwsector) en onze regionale inzet op het vergroten en benutten van ons menselijk kapitaal (zoals dat in Dordrecht zichtbaar wordt op de Campus Leerpark). Elk van deze onderwerpen vraagt om een effectief en wendbaar uitvoeringsvehikel, dat snel kan schakelen in de samenwerking met het bedrijfsleven en tegelijkertijd direct verbonden blijft met de gemeente zelf voor de sturing op de realisatie van de beleidsdoelstellingen.

1.2 Met de uitvoering via Smart Delta en Partners B.V. wordt de bezuiniging uit de Perspectiefnota geëffectueerd, terwijl er tegelijkertijd een hefboom naar cofinanciering wordt gecreëerd.

In de Dordtse Perspectiefnota 2026 is een bezuiniging opgenomen van € 120.000 per jaar structureel vanaf 2026 (Lerend en Ondernemend, ombuiging nr. 10), door een herinrichting van onze regionale economische samenwerking. Met de oprichting van Smart Delta en Partners maken we deze bezuiniging effectief, terwijl we tegelijkertijd een vorm kiezen die ons in staat stelt om op projectbasis cofinanciering aan te trekken van publieke en private partners (Rijk, EU, bedrijfsleven), zodat we - naar voorbeeld van de regio Eindhoven - met een kleinere Dordtse financiële bijdrage toch meer perspectief hebben op een effectieve uitvoering van onze lokale en regionale economische programma's.

1.3 De oprichting van Smart Delta en Partners B.V. draagt bij aan de coördinatie en integraliteit in de uitvoering.

De oprichting van de besloten vennootschap Smart Delta en Partners stelt de deelnemende gemeenten in staat om de verschillende regionale ruimtelijk-economische projecten in samenwerking met bedrijfsleven en onderwijs, in onderlinge samenhang te coördineren. Vanuit de B.V. is het bijvoorbeeld mogelijk om vanuit de overheid als projectpartner of als penvoerder op te treden bij het aanvragen en/of uitvoeren van projecten door private partners in het bedrijfsleven of het onderwijs.

1.4 Door het oprichten van een B.V. kan adequater ingespeeld worden op ontwikkelingen.

Een kleine en wendbare B.V. kan sneller inspelen op ontwikkelingen in de markt en op nieuwe vraagstukken. Deze B.V. kan namelijk haar strategie en bedrijfsvoering snel bijstellen, zodat er adequater ingespeeld kan worden op nieuwe vraagstukken dan wanneer er sprake zou zijn van een regionale overheidsorganisatie met bijbehorende besluitvormingsstructuren.

1.5 De oprichting van een B.V. leidt tot een heldere splitsing tussen beleidstaken en uitvoering.

Met het oprichten van een B.V. wordt er een splitsing gemaakt tussen overheidstaken (beleidstaken, ruimtelijk-planologische procedures en ruimtelijke toedelingsvragen) en de regionale uitvoering via de B.V. met onderwijs en bedrijfsleven.

1.6 Bij een overheids-BV houden gemeenten sturing op de organisatiestrategie.

De gemeenten kunnen via het aandeelhouderschap rechtstreeks invloed uitoefenen op de strategie van de organisatie (en niet op afstand zoals dat nu vaak het geval is). De gemeenten zijn immers de aandeelhouders. Dit voorkomt verwatering van de inzet van de organisatie. Hierin worden uiteraard ook onze partners uit bedrijfsleven en onderwijs betrokken.

Wat zijn kanttekeningen en/of risico's bij dit voorstel?

Indien een gemeente besluit niet (direct, vanaf het moment van oprichting) te participeren in Smart Delta en Partners B.V., of op een later moment besluit uit te treden, participeren niet alle Drechtstedengemeenten in de B.V. Met deelname van de overige gemeenten is er echter nog steeds voldoende (inhoudelijke en financiële) basis om een start te maken en/of te blijven werken. Bedrijven en instellingen die gevestigd zijn binnen de gemeentegrenzen van een niet-participerende gemeente worden niet uitgesloten van samenwerking in projecten, wanneer dat van toegevoegde waarde is. Een gemeente die niet participeert, heeft echter geen invloed (meer) op de strategie van de organisatie en daarmee op de projecten en activiteiten die worden uitgevoerd.

De B.V. is zodanig ingericht dat toetreding van publieke partners in de toekomst op een relatief eenvoudige manier gerealiseerd kan worden. Dit biedt een opstap voor andere gemeenten om aan te sluiten, waarbij de aandeelhouders (de deelnemende Drechtstedengemeenten) uiteindelijk besluiten over toetreding.

De gemeenten kunnen via het aandeelhouderschap rechtstreeks invloed uitoefenen op de strategie van de organisatie (en niet op afstand zoals dat nu vaak het geval is). De gemeenten zijn immers de eigenaren van de B.V., Nadeel is dat daarmee het beeld kan ontstaan dat het daarmee een overheidsgestuurde organisatie wordt in plaats van een organisatie op afstand en die vraag gestuurd werkt. Beide elementen staan in onze optiek los van elkaar. Ook een organisatie die alleen overheidsdeelnemers kent, kan nog steeds met een duidelijke opdracht en focus ten dienste worden gesteld van uitvoering van de triple helix agenda. Daarnaast zal de B.V. zoals ook uit bijbehorende businesscase naar voren komt, een beperkte vaste basisexploitatie krijgen en zal de inzet van aanvullen de capaciteit inzet altijd vanuit aanvullende en daarmee incidentele projectfinanciering moeten plaatsvinden. Dit uitgangspunt zal in de aandeelhoudersovereenkomst tussen de gemeenten ook worden geborgd, en voorkomt dat de B.V. organisatorisch en financieel uitdijt.

De vraag vanuit bedrijfsleven, onderwijs en de overheden zal dan ook leidend zijn voor de activiteiten van de organisatie. Dat betekent ook dat de jaarlijks te verstrekken opdracht ook ingegeven zal worden vanuit datgene van wat ook bedrijfsleven en onderwijspartners van belang vinden.

Welk (participatie)proces is doorlopen om tot dit voorstel te komen?

In het oprichtingsproces van Smart Delta en Partners hebben de gemeenten een kwartiermaker aangesteld vanuit het regionaal bedrijfsleven. Hij heeft samen met de gemeenten zelf de regionaal verenigde werkgevers betrokken en ook tal van andere relevante partijen zoals de Provincie Zuid-Holland, onderwijs en organisaties op arbeidsmarkt en menselijk kapitaal geconsulteerd.

Hoe wordt dit betaald?

- *Oprichting:* na de wensen en bedenkingenprocedure vindt de oprichting van Smart Delta en Partners B.V. plaats. De gemeenten leggen het symbolische bedrag van 1 euro in als aandeelhouder. De B.V. is een vehikel om de samenwerking te coördineren. Het is niet de bedoeling dat de B.V. zelf investeringen of participaties (met risico's) doet. Dit wordt statutair uitgesloten. Het wordt een zuivere exploitatie-BV, waarbij de middelen jaarlijks met een opdracht vanuit de gemeenten (de eigenaren) wordt ingebracht. Een kapitaalinjectie is niet noodzakelijk: volstaan kan worden met een symbolisch bedrag als (start)bijdrage.
- *Exploitatie:* De exploitatie van Smart Delta en Partners B.V. betreft een kleine exploitatie (personeel bestaande uit een directeur, strategisch accountmanagement

en ondersteuning). De exploitatie wordt gedekt vanuit de bestaande middelen van de regionale begroting voor werken en economie van Smart Delta Drechtsteden (die door de raden worden vastgesteld). Hieraan leveren gemeenten op dit moment al een bijdrage op basis van inwoneraantal. Het betreft dus een herschikking van bestaande middelen, waarbij een deel van de middelen voor de uitvoering jaarlijks via één opdracht op basis van een meerjarenplan- en begroting van de B.V. wordt verstrekt. Hierdoor worden middelen efficiënter en met meer impact besteed dan tot nu toe het geval was via verschillende deelopdrachten. De exploitatie is hiermee voor de gemeente budgettair neutraal. Er wordt een aandeelhoudersovereenkomst aangegaan om de afspraken over de inbreng van de jaarlijkse exploitatiebijdragen vast te leggen.

- *Projectfinanciering*: naast bovengenoemde exploitatiebijdrage kunnen gemeenten besluiten om bij te dragen aan op te starten projecten. Dit gebeurt door middel van projectfinanciering. Afspraken hierover worden vooraf vastgelegd in separate dienstverleningsovereenkomsten op basis van een activiteiten-, project- of programmaplan. Besluitvorming over de dekking van de financiering is hier een onderdeel van.

Wat is het vervolg op het raadsbesluit?

- Na behandeling in de gemeenteraden worden eventuele wensen en bedenkingen verwerkt en besluiten de colleges tot oprichting van de B.V.
- Na het oprichtingsbesluit vinden de praktische handelingen plaats voor de daadwerkelijke oprichting (zoals inschrijving in de KvK). Naar verwachting is de B.V. per januari 2026 operationeel.

Het college van Burgemeester en Wethouders



De raad van de gemeente DORDRECHT;

gezien het voorstel van het college van Burgemeester en Wethouders van 30 september 2025 inzake Geen wensen en bedenkingen bij de oprichting van Smart Delta en Partners ;

gelet op artikel 160, lid 2 van de Gemeentewet;

b e s l u i t :

Geen wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen ten aanzien van de oprichting van Smart Delta en Partners B.V. en over de deelname als aandeelhouder.

Aldus besloten in de vergadering van

Bijlagen

1. Aandeelhoudersovereenkomst Smart Delta en Partners versie 24-7-2025