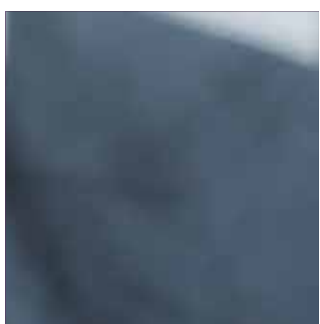
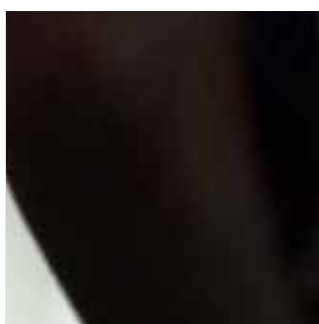




Kennis & Werk #071

Economische agenda Leidse regio 2020

14 oktober 2013





Kennis & Werk #071

Economische agenda Leidse regio 2020

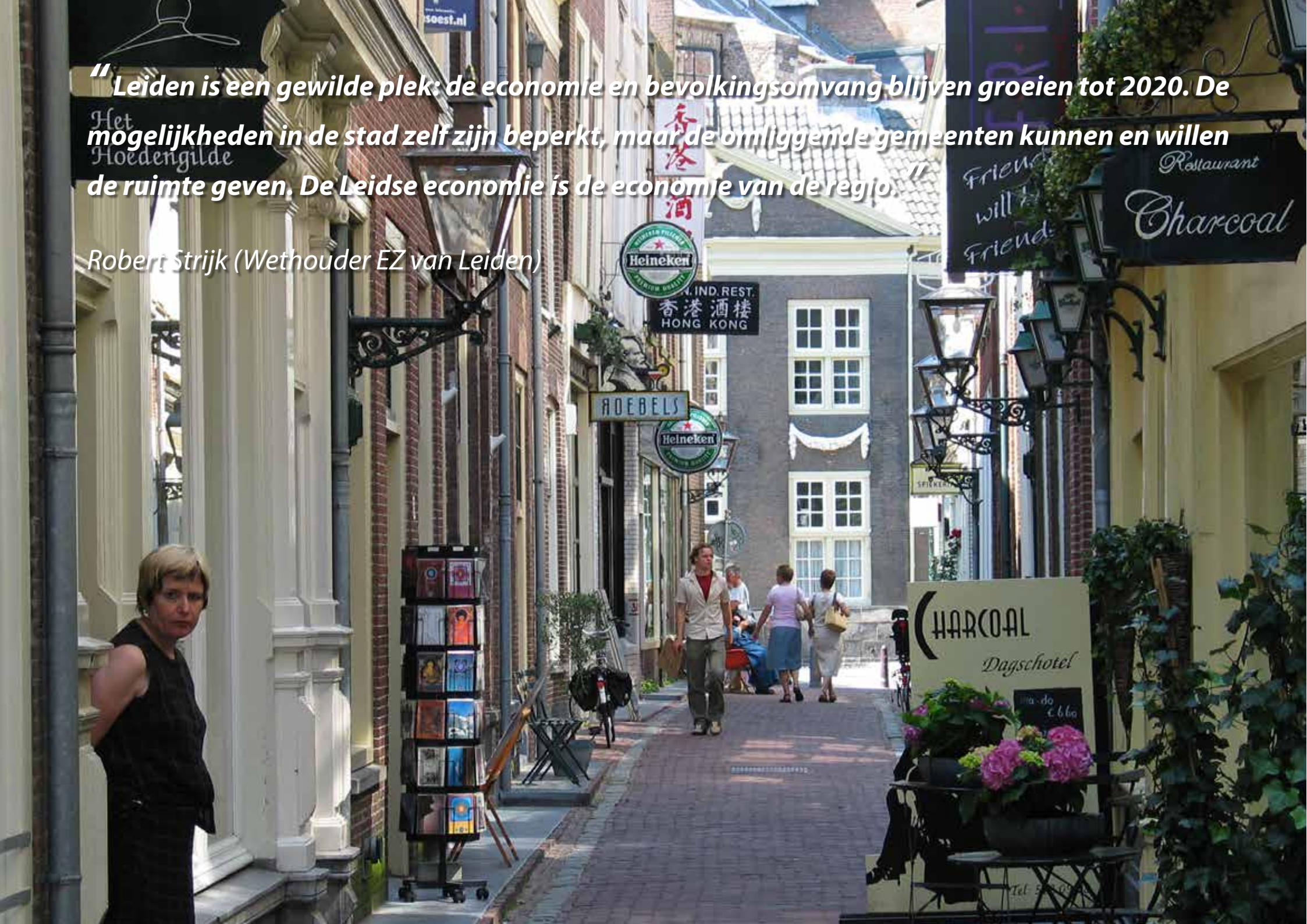
Gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude

Met medewerking van: Koepel Leidse regio, Hogeschool Leiden, Kamer van Koophandel Den Haag, het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC), ROC Leiden, de Universiteit Leiden en VNO-NCW Rijnland

Vastgesteld door de stuurgroep Economische agenda op 14 oktober 2013

“Leiden is een gewilde plek: de economie en bevolkingsomvang blijven groeien tot 2020. De mogelijkheden in de stad zelf zijn beperkt, maar de omliggende gemeenten kunnen en willen de ruimte geven. De Leidse economie is de economie van de regio.”

Robert Strijk (Wethouder EZ van Leiden)



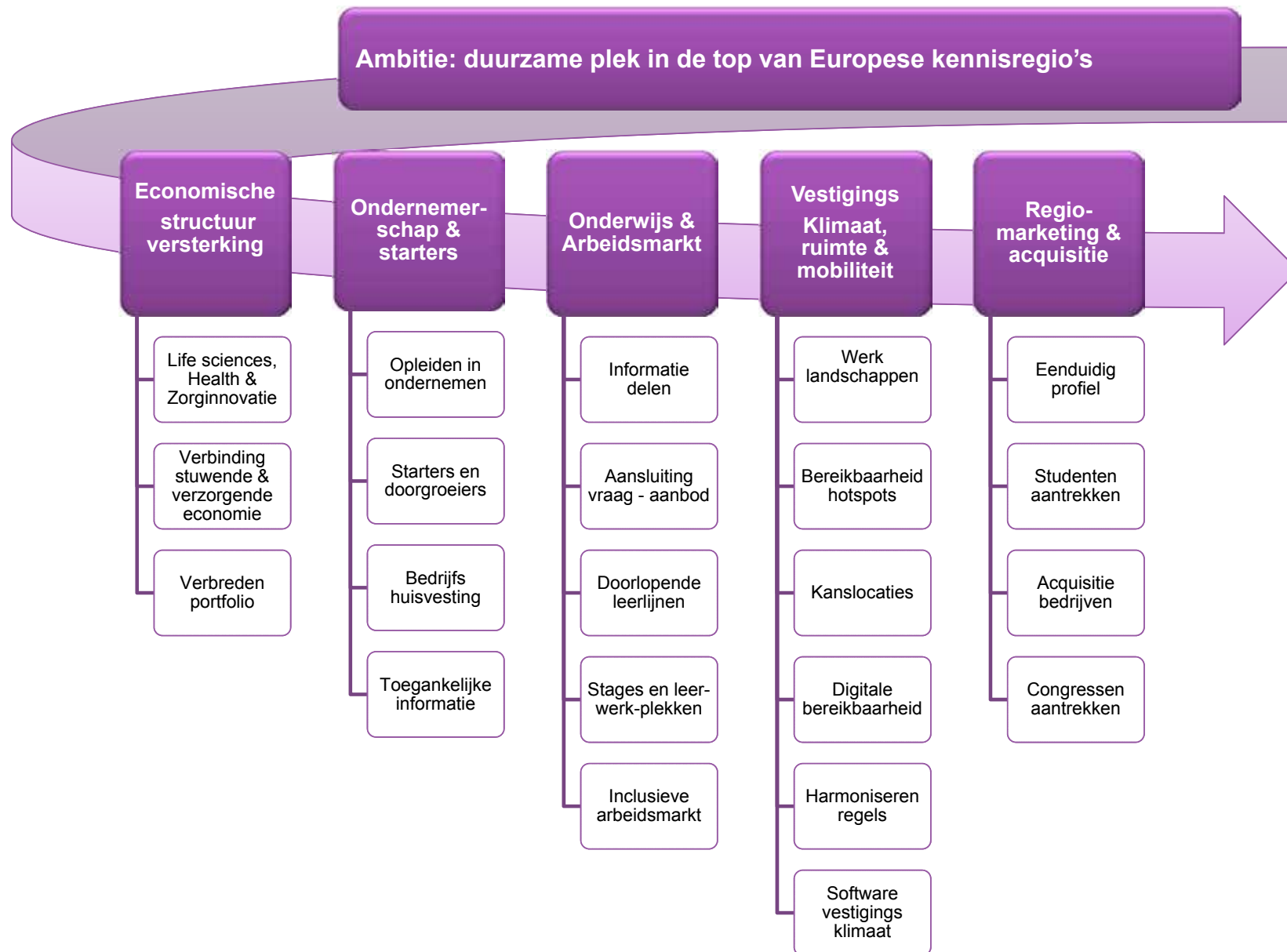
Voorwoord

Een plek in de top van Europese kennisregio's, dat is een positie die we als Leidse regio hebben op het vlak van life sciences & health. Maar ook een plek die we elke dag moeten bevechten, omdat andere topregio's eveneens trekken aan talenten en bedrijven. De Leidse regio is een talenten regio. We vinden het een uitdaging om het MKB van de regio mee te laten profiteren van de sterke top. Nieuwe banen op alle niveaus en een arbeidsmarkt die klaar is voor de toekomst, dat is ons doel. Daar horen bij: onderwijs en ondernemerschap dat vooruit loopt op vragen en eisen vanuit de samenleving in 2020. En een vestigingsklimaat dat uitnodigt om te ondernemen en om je thuis te voelen.

Met gepaste trots presenteren wij u voorliggende Economische agenda voor de Leidse regio. Dit is het resultaat van een half jaar van intensieve samenwerking tussen vijf '071-gemeenten' en vertegenwoordigers van ondernemerskoepels, onderzoek en onderwijs. Die samenwerking heeft al veel inspiratie opgeleverd. Het resultaat is een visie waarop we elkaar als bestuurders kunnen vinden en een groslijst van acties die we de komende jaren samen zouden kunnen oppakken. Dat neemt niet weg dat we ook graag met u – onze achterban – de dialoog aangaan om van u te horen of u zich kunt vinden in de lijnen naar de toekomst en de uitwerking daarvan. Vandaar deze testversie. Wat zijn úw prioriteiten?

Het najaar van 2013 wordt gebruikt voor de dialoog met de gemeenteraden en de achterbannen van ondernemers en kennisinstellingen. Uw input verwerken we in de uiteindelijke Economische agenda Leidse regio: Kennis & Werk #071. Maar ondertussen gaan we al aan de slag met de acties die we de afgelopen maanden in gang hebben gezet. Immers: mensen maken samen de regio!

Robert Strijk,	Wethouder van Leiden (voorzitter stuurgroep)
Inge Adema,	Wethouder van Voorschoten
Mirjam Ates,	Wethouder van Zoeterwoude
Willem te Beest,	Vice-Voorzitter College van Bestuur Universiteit Leiden
Thea Dickhoff,	Voorzitter Stichting Ondernemend Leiden, namens de Koepel Leidse regio
Jan-Jaap de Haan,	Wethouder van Leiden
Johanna Haanstra,	Wethouder van Oegstgeest
Jeroen Knigge,	Voorzitter College van Bestuur ROC Leiden
Ruud Kukenheim,	Directeur Research LUMC
Agnita Mur,	Lid College van Bestuur Hogeschool Leiden
Bastiaan de Roo,	Regiodirecteur Kamer van Koophandel Den Haag
Jan Versteegh,	Voorzitter VNO-NCW Rijnland
Herbert Zilverentant,	Wethouder van Leiderdorp



Figuur 1: doelenboom Economische agenda Leidse regio

Samenvatting: Kennis & Werk #071

De Leidse regio is de meest kennisintensieve regio van ons land blijkt in onderzoeken. Een sterke positie die elke dag opnieuw verdiend moet worden. Daarvoor hebben de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude de handen ineen geslagen, samen met ondernemerskoepels en ondernemersverenigingen en met de besturen van Universiteit Leiden, Hogeschool Leiden, en regionale opleidingen centra. De gezamenlijke ambitie is een blijvende plek in de top van Europese kennisregio's met life sciences & health als speerpunten. Een sterke top zorgt voor een solide basis en andersom. Met de Economische agenda zetten we op weg naar 2020 in op internationale kennis én op nieuwe banen en nieuwe markten voor het midden- en kleinbedrijf in de regio zelf.

De Leidse agglomeratie functioneert als een dagelijks systeem van woon-, werk- en winkelrelaties, maar veel mensen werken buiten de regio. Stad en ommelanden hebben elkaar hard nodig: Universiteit, Leiden Bio Science Park en medische centra zijn motoren van de kenniseconomie, maar de ruimte om te ondernemen en om te produceren is bescheiden. De regiogemeenten willen samen complementaire werklocaties en woonmilieus ontwikkelen. De Leidse regio ligt gunstig midden in de Randstad, is uitstekend bereikbaar, deels in het groene hart gelegen met duinen en kust om de hoek. Als kennisregio is de Leidse regio één van de hoekpunten van de Zuidvleugel-economie en tegelijk nauw verbonden met de Schiphol-economie en de Noordvleugel. Die positie willen we de

komende jaren verder uitbreiden: zelf het spel maken door verbindingen aan te gaan.

De Economische agenda zet allereerst in op structuurversterking: versterken van onderscheidende topsectoren life sciences & health, biomedische toepassingen en zorg. Sterk gespecialiseerde regio's zijn kwetsbaar. Uitdaging is daarom de top te verbreden. De Leidse regio zoekt de verbreding in de samenwerking met greenports/agrarische sector voor wat betreft biobased economy en met Noordwijk en Delft op het vlak van space. De centrale ligging van Leiden is een kans voor zakelijke dienstverlening; de regio ziet vooral een niche voor spelers in de markt van gezondheid, pensioenen en verzekeringen. Creatieve economie en de cultuursector kunnen ook bijdragen aan structuurversterking. Belangrijk is dat de komende jaren betere aansluiting ontstaat tussen de stuwende economie en de dienstverlening c.q. verzorgende economie in de regio zelf. Het bij elkaar brengen van business en belangen zien wij als een belangrijke uitdaging.

Met het oog op structuurversterking wil de samenwerking van gemeenten, bedrijfsleven en kenniswereld ondernemerschap stimuleren, kansen geven aan kennisstarters & opschaling van marktrijpe initiatieven, zorgen voor betere aansluiting tussen onderwijs, arbeidsmarkt en vragen vanuit de samenleving. De gemeenten werken aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat:

campussen en onderscheidende werklandschappen, goed fysiek bereikbare economische hotspots, optimale digitale bereikbaarheid en het wegnemen van onnodige regeldruk voor ondernemers. De Leidse regio is een talentenregio. Het vinden & binden van bedrijven, kenniswerkers en studenten, dat is de uitdaging die kennisregio's de komende decennia aangaan. De kwaliteit van leven in de Leidse regio kan daarbij van doorslaggevend betekenis zijn. Goed zijn én het verhaal vertellen: de Economische agenda is het vertrekpunt voor gezamenlijke inspanningen op het vlak van marketing en acquisitie.

Mensen maken samen de regio. Kennis & Werk #071 is een uitnodiging aan markt en samenleving om samen initiatief te nemen. Dat doen we op het niveau van de Leidse regio zelf, maar ook samen met de bureaus binnen Holland Rijnland en met de metropoolregio's van Zuidvleugel en Noordvleugel. Voorliggende Economische agenda is uitgewerkt naar een voorlopig uitvoeringsprogramma 2013-2015 met een groslijst van concrete acties. Een deel is laaghangend fruit dat nog dit najaar kan worden geplukt. Andere acties veronderstellen nadere verkenning, het engagement van marktpartijen en financieel commitment van alle partijen. De samenwerking wil daar een faciliterende rol in blijven spelen.

Nevenstaande doelenboom geeft een overzicht van de inhoud van de Economische agenda.



Inhoudsopgave

Voorwoord	5	5. Thematische uitwerkingen	33
Samenvatting: Kennis & Werk #071	7	5.1 Economische structuurversterking	33
Inhoudsopgave	9	5.2 Ondernemerschap & starters	39
1. Inleiding	11	5.3 Onderwijs & arbeidsmarkt	43
1.1 De meest kennisintensieve regio van Nederland	11	5.4 Vestigingsklimaat, ruimte & mobiliteit	49
1.2 Samen werken aan een Economische agenda	11	5.5 Regiomarketing & acquisitie	59
1.3 Opbouw agenda en leeswijzer	15	6. Organisatie en uitvoering	63
2. Economische analyse en maatschappelijke trends	17	6.1 Sturing op de uitvoering van deze agenda	63
2.1 Economische analyse	17	6.2 Uitvoeringsorganisatie	65
2.2 Maatschappelijke trends	19	6.3 Programmering en monitoring	65
3. Visie op de economische ontwikkeling van de regio	23	6.4 Financiering	65
3.1 Concurrentiekracht van regio's	23	Literatuurlijst	67
3.2 Positiebepaling en uitdagingen Leidse regio	23	Begrippenlijst	69
3.3 Kompas voor 2020	27	Overzicht deelnemers thematafel bijeenkomsten voorjaar 2013	73
4. Ambitie en lijnen naar de toekomst	31		
4.1 Ambitie	31		
4.2 Doelstellingen	31		



The British School
in The Netherlands

“ Voor mij is het belangrijk er voor te zorgen dat bewoners van onze regio het beste tot hun recht komen en hun talenten optimaal kunnen benutten. Daar is goed onderwijs bij nodig en ruimte om te exploreren. ”

Mirjam Ates (Wethouder EZ van Zoeterwoude)

1. Inleiding

1.1 De meest kennisintensieve regio van Nederland

'Een strategisch tussen de Noordvleugel en Zuidvleugel van de Randstad gelegen, zeer kennisintensieve, zeer dichtbebouwde regio met een hoge woonaantrekkelijkheid, een gemiddelde economische kracht met een uitgesproken economisch profiel, een hoog welvaartsniveau en suburbane trekjes.' Zo karakteriseert Peter Louter de Leidse regio in zijn onderzoek 'Geef kennis de ruimte' (2013) dat in opdracht van de regiogemeenten is uitgevoerd en de basis vormde voor voorliggende Economische agenda. De meest kennisintensieve regio van ons land, gemeten naar gemiddeld opleidingsniveau van de beroepsbevolking én het type banen in de agglomeratie. Een sterke uitgangspositie, maar niet onbedreigd. Andere kennisregio's binnen en buiten Europa trekken namelijk ook aan talent. De beschikbare ruimte voor kennis en andere werkgelegenheid is schaars en duur in de regio. Bepaalde sectoren wijken uit naar de periferie van de Randstad of hebben juist een uitgesproken voorkeur voor meer metropolitane milieus. De werkloosheid is anno 2013 nog relatief laag, maar het verschil met het nationaal gemiddelde wordt kleiner. Een topositie vraagt om onderhoud, om beweging die de regio prepareert op de toekomst. We kijken vooruit naar 2020.

1.2 Samen werken aan een Economische agenda

Een agenda op agglomeratieniveau

Leiden vormt het centrum van een stedelijke agglomeratie waar ook de gemeenten Oegstgeest, Leiderdorp, Voorschoten en Zoeterwoude onderdeel van zijn. De inwoners van de Leidse regio maken gebruik van regionale voorzieningen in Leiden, zoals de ziekenhuizen, musea, onderwijsinstellingen en het culturele leven. Andersom heeft de woningmarkt een regionaal karakter en ontspannen de stedelingen in het groen van omliggende gemeenten. Ook de economie en de arbeidsmarkt functioneren voor een belangrijk deel op agglomeratieniveau. De Leidse regio vormt een eigen urbaan systeem met dagelijkse woon-, werk- en winkelrelaties. Tegelijk is er veel pendel tussen de agglomeratie en andere delen van de Randstad. De Leidse regio is geen eiland, maar ook onderdeel van Holland Rijnland, van de Zuidvleugel-economie en schakel naar Schiphol en de Amsterdamse regio. Samenwerkingsrelaties vanuit de Leidse regio met buurregio's zijn vaak net zo belangrijk als de relaties binnen de regio.

Vanuit een scherp profiel als kennisregio, wil de Leidse regio zich verbinden met zowel de ommelanden als de metropoolregio's in de Randstad. Daarover gaat deze agenda op agglomeratieniveau.

Intergemeentelijke samenwerking

De economie doet niet aan gemeentegrenzen. Dat neemt niet weg dat de vijf gemeenten op agglomeratieniveau keuzen moeten maken. De opgaven op het vlak van economie, arbeidsmarkt, ruimte en mobiliteit zijn sterk met elkaar verknoot en hebben een ander karakter dan bijvoorbeeld die van de Duin- en Bollenstreek, de Alphense regio of Haaglanden. De vijf gemeenten hebben gezamenlijke belangen en kunnen elkaar versterken met de Economische agenda als onderlegger. Samenwerking vanuit ieders kracht levert (economisch) meer op dan elkaar te beconcurreren. De gemeente Katwijk heeft aangegeven op onderdelen van deze Economische agenda graag samen te willen werken met de Leidse regio.

Resultaat van samenwerking tussen ondernemers, onderwijs/onderzoek en overheid

De urgentie om samen te investeren in een blijvende topositie als kennisregio wordt ook gevoeld door ondernemers en onderwijs- en kennisinstellingen in de regio. Het initiatief voor deze Economische agenda is daarom mede genomen door VNO-NCW, de Kamer van Koophandel, de ondernemersverenigingen, de Universiteit Leiden, de Hogeschool Leiden, het ROC Leiden en het Leidse Universitair Medisch Centrum (LUMC). Het traject naar zo'n gezamenlijke agenda telt op bij het uiteindelijke resultaat. Doel van de Economische agenda was om een inhoudelijke basis voor een duurzame samenwerking tussen partijen te leggen. Dat is gelukt: samen willen



Programma Kennisstad

De Universiteit Leiden, het LUMC en de gemeente Leiden hebben opdracht gegeven aan Bureau Blauwberg om een analyse te maken van wetenschapsterreinen in de Leidse regio die zich goed zouden kunnen lenen voor (nog) sterkere kennisvalorisatie. Dit in het kader van het Programma Kennisstad. Als speerpunten zijn daarbij benoemd:

- verbreding en verdieping van het bestaande rode life sciences & health cluster (medische biotechnologie en farmaceutica);
- verbindingen leggen tussen het life sciences & health cluster en de zorgbiotoop (onderzoek bij LUMC, Gedragwetenschappen UL, GGZ-instellingen, TNO, Academische werkplaatsen en Medical Delta);
- opkomst van de groene, ofwel biobased, life sciences & health benutten om reden van de op termijn grote economische potenties;
- kansen benutten bij de vorming van een Spacecluster en de cross-overs met bijvoorbeeld de life sciences & health.

De voorliggende Economische agenda sluit goed aan bij deze speerpunten. Zie de paragraaf over economische structuurversterking in hoofdstuk 5.

partijen de economische structuur, de innovatiekracht en het vestigingsklimaat van de Leidse regio versterken en zowel binnen de metropoolregio als (inter)nationaal meer positie nemen. Ondernemers, onderwijs en overheden onderschrijven deze Economische agenda en maken samen afspraken over de uitvoering.

Uitnodiging voor initiatief

De Economische agenda is niet het sluitstuk, maar in veel opzichten juist een begin van intensievere samenwerking binnen de 'triple-helix' van ondernemersorganisaties, onderwijs- en onderzoeksinstituten en gemeentebesturen. Dit economisch perspectief is daarom tegelijk een uitnodiging aan de samenleving – bedrijven, maatschappelijke partners en burgers – om te participeren of zelf initiatief te nemen. De vijf gemeenten zullen samen de dingen doen die binnen hun vermogen liggen om het economisch fundament van de kennisregio te versterken. Laaghangend fruit is het synchroniseren van beleid door de regiogemeenten en optimaliseren van de uitvoering. Continuïteit in beleid, minder en beter afgestemde regels en complementair aanbod van woon- en werklocaties horen daar bij. Deze Economische agenda 2020 wordt uitgewerkt naar een uitvoeringsprogramma voor de periode 2013-2015 met concrete acties en rolverdeling tussen de partijen. Een voorlopig uitvoeringsprogramma met een groslijst van acties is het resultaat van thematafels van overheid, ondernemers en onderwijs/onderzoek.

Samenhang en afbakening met ander beleid op agglomeratieniveau

De Economische agenda heeft betrekking op economische structuur, innovatiekracht, arbeidsmarkt, vestigingsklimaat en de marketing van de regio. Onderdeel van het vestigingsklimaat zijn 'basics' zoals ruimte om te ondernemen (werklocaties), attractieve woon- en werkomgeving en de bereikbaarheid van de regio. Op dat vlak wordt al samengewerkt in het publieke domein en zijn keuzes gemaakt (bijvoorbeeld over de Rijnlandroute). Bovendien wordt in 2013 ook een programma bereikbaarheid voorbereid door Leiden, Leiderdorp en Oegstgeest (LAB 071). Ruimte en infrastructuur zijn aparte dossiers met eigen trajecten en stakeholders. Er is voor gezorgd de processen zo goed mogelijk te verknopen. Dat geldt ook voor het regionale bedrijventerreinenbeleid. Samenhang is er ook met 'Leiden Kennisstad': de samenwerking tussen stad en kennisinstellingen. Deze sluit nauw aan bij de intenties van de Economische agenda, maar heeft een meer operationeel karakter. De Economische agenda Leidse regio sluit tevens aan op andere trajecten waar het LUMC bij betrokken is, zoals Medical Delta en Leiden Kennisstad. De Universiteit Leiden werkt bovendien niet alleen samen in de Leidse regio, maar ook op Zuidvleugelniveau (met Delft en Rotterdam), op Randstad niveau en met universiteiten wereldwijd.

Lokale plannen

Samenhang is er uiteraard ook met de lokale plannen

van Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude. Het beleid is als uitgangspunt genomen. Aan de andere kant gaan we er vanuit dat het regionale beleid op termijn zijn doorvertaling krijgt in lokale programma's. Bij werklocaties en mobiliteit is dat bijvoorbeeld het geval.

Holland Rijnland en Zuidvleugel

De Leidse regio is onderdeel van Holland Rijnland en de Zuidvleugel: qua prioriteitstelling sluiten de regiogemeenten daar zoveel mogelijk op aan en in de uitvoering bekijken we welk schaalniveau het meest geëigend is. Het beleid in Holland Rijnland op het vlak van perifere detailhandel, bedrijventerreinen en kantoren geldt als kader voor de Economische agenda van de regio. Wanneer we buiten deze kaders treden, is dat expliciet in de tekst opgenomen. Op dit moment wordt volop gediscussieerd over de vorming van een metropoolregio op de schaal van Den Haag en Rotterdam. Dit zijn relevante ontwikkelingen voor de Leidse regio. Daar waar het de Economische agenda kan versterken, zal de Leidse regio vanuit eigen kracht aansluiten bij de samenwerking op dit (hogere) schaalniveau.

Duurzame economische ontwikkeling

Het streven naar een meer duurzame economie en het op een duurzame manier ruimte geven aan de economie – met behoud van natuur en landschapswaarden – is één van de grootste uitdagingen van onze tijd. Deze Economische agenda gaat uit van het principe van duurzame



Proces Economische agenda Leidse regio

Het initiatief voor de Economische agenda is genomen door het bestuur van de gemeente Leiden, mede namens de regiogemeenten Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude. De gemeenten hebben een proces georganiseerd om private en maatschappelijke partners maximaal ruimte te geven voor een eigen invulling. Daarvoor is de basis gelegd tijdens een startbijeenkomst van bestuurders, ondernemers, Universiteit Leiden en Hogeschool Leiden op 21 november 2012 in Oegstgeest.

Het proces van de Economische agenda is daarna vormgegeven door thematafels te organiseren. Voor elk van de vijf lijnen naar de toekomst uit de startbijeenkomst is een thematafel georganiseerd met deelnemers vanuit de overheid, ondernemers en onderwijs- en onderzoeksinstituten. De vijf thematafels gingen over:

1. Economische structuurversterking
2. Ondernemerschap & starters
3. Onderwijs & arbeidsmarkt
4. Vestigingsklimaat, ruimte & mobiliteit
5. Marketing & acquisitie

Elke thematafel is in de periode februari tot en met mei 2013 minstens drie keer bijeen geweest om samen te bepalen wat de doelstelling van het thema moest zijn, welke voornemens hierbij horen en mogelijk uit te voeren acties (uitvoeringsprogramma). De resultaten vinden zijn weerslag in voorliggende economisch agenda, vooral hoofdstuk 5, en bijbehorend uitvoeringsprogramma.

economische ontwikkeling. Dat is geen apart thema, maar de rode draad door de hele agenda. Als kennisregio wil de Leidse agglomeratie met voorrang schone technologie aan zich binden, bedrijventerreinen worden ontwikkeld als werklandschappen en duurzaam ondernemen wordt vanzelfsprekend gestimuleerd. Duurzaamheid is ook een markt waar aan verdiend kan worden. De kennis op het vlak van life sciences & health kan gecombineerd worden met praktijken in de agro en foodsector en op die manier bijdragen aan de zogenaamde 'biobased economy'. Daar wil de Leidse regio op weg naar 2020 onder meer op inzetten.

1.3 Opbouw agenda en leeswijzer

Opbouw van deze agenda

Deze Economische agenda heeft betrekking op de periode tot 2020. De agenda bestaat uit één gezamenlijke ambitie en vijf met elkaar samenhangende thema's:

1. Economische structuurversterking
2. Ondernemerschap & starters
3. Onderwijs & arbeidsmarkt
4. Vestigingsklimaat, ruimte & mobiliteit
5. Regiomarketing & acquisitie

Elk thema heeft een eigen doelstelling en is onderverdeeld in twee of meer 'voornemens' om de doelstelling de komende jaren daadwerkelijk te kunnen waarmaken. Bij elk voornemen horen concrete acties voor overheid,

ondernemers en/of onderwijs. Die worden uitgewerkt in een meerjarig uitvoeringsprogramma. Een voorlopig programma voor 2013 tot 2015 is een aparte uitgave bij deze Economische agenda. Het programma zal van jaar tot jaar worden geactualiseerd. Maar het is de bedoeling dat doelstellingen en voornemens in principe de hele beleidsperiode meegaan.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 van deze agenda geeft een samenvatting van de economische analyse, het arbeidsmarktonderzoek van Bureau Louter en van relevante maatschappelijke trends. Op basis daarvan wordt in hoofdstuk 3 een visie op de economische ontwikkeling gegeven: wat zijn de uitdagingen en het kompas voor 2020? Welke positie neemt de regio in het grotere geheel van de Randstad? In hoofdstuk 4 is deze visie uitgewerkt naar doelstellingen. Het hart van deze Economische agenda is hoofdstuk 5. De verschillende thema's zijn daarin uitgewerkt op basis van gesprekken van ondernemers, onderwijs- en kennisinstellingen met gemeentebestuurders en ambtenaren. Waar gaat het om en wat willen we samen bereiken? Tot slot wordt in hoofdstuk 6 ingegaan op de uitvoeringsfilosofie en de gezamenlijke organisatie die daarvoor nodig is.



An aerial photograph of a city, likely Voorschoten, showing a mix of modern and traditional architecture. A prominent dark, tall building stands on the left. The city is interspersed with green trees and open spaces. In the foreground, a large, dark building has the word 'Beagle' visible on its facade. The sky is clear and blue.

“ De Economische agenda is voor mij een platform voor het afstemmen van bovenlokaal beleid en voorkomt postzegel denken. We profiteren van elkaars kennis en ervaring. ”

Inge Adema (Wethouder EZ van Voorschoten)

2. Economische analyse en maatschappelijke trends

2.1 Economische analyse

Sterke punten van en kansen voor de Leidse regio zijn:

- De strategische ligging van de regio tussen de Noord- en Zuidvleugel van de Randstad, met de A4 en de A44 als sterke assen.
 - Van deze ligging kan worden geprofiteerd door de uitstekende bovenregionale verbindingen: veel hoogwaardig werk is hierdoor binnen handbereik.
 - Combinatie vormt de kern van de economische kracht van de Leidse regio: door de aanwezigheid van hoger onderwijs én van een hoge woonaantrekkelijkheid én van veel baanmogelijkheden in de omgeving wordt human capital, de motor van de kenniseconomie, aangetrokken en vastgehouden.
 - De regio heeft een grote woonaantrekkelijkheid, met verschillende typen woonkwaliteiten (binnenstedelijk, luxe suburbaan, suburbaan landelijk).
 - De gemeenten Zoeterwoude, Leiderdorp, Oegstgeest en Voorschoten bieden een rustieke aanvulling als weidse groene dorpen rondom het stadse Leiden.
 - De regio is de meest kennisintensieve regio van Nederland met de hoogst opgeleide beroepsbevolking (zowel gemeten naar opleidingsniveau van de werkzame personen in de regio als de woonachtige beroepsbevolking).
 - De historische universiteitsstad Leiden is een magneet voor talent.
 - Er is een groot aantal banen voor hoogopgeleide vrouwen bij bedrijven en instellingen in de regio.
 - Het gemiddeld welvaartsniveau ligt ver boven het nationaal gemiddelde.
 - De kracht van de regionale economie – uitgedrukt in aantal arbeidsplaatsen, startende bedrijven en arbeidsproductiviteit - is bovengemiddeld.
 - Naast kennis ook productie, bijvoorbeeld in Zoeterwoude (Heineken).
 - De topsector life sciences & health heeft in geen andere Nederlandse regio zo'n sterke relatieve vertegenwoordiging als in de Leidse regio en is goed georganiseerd.
 - De regio biedt een goed klimaat voor hoogwaardige kantooractiviteiten, maar – rekening houdend met de gunstige ligging en uitstekende ontsluiting - lijkt sprake van een onbenut potentieel voor kennisintensieve commerciële diensten.
 - De regio biedt een excellent klimaat voor R&D, vooral voor kapitaalkrachtige ondernemingen die zich hogere grond- en huurprijzen kunnen permitteren.
 - Zowel in fysiek als cultureel opzicht is de regio zeer gevarieerd.
- Tegelijk is een dergelijke koploperpositie kwetsbaar en zijn er zwaktes en bedreigingen voor de regio te signaleren:
- De regio heeft een zeer uitgesproken economisch profiel: vooral de non-profit sectoren onderwijs en zorg maar ook de topsector life sciences & health zijn sterk vertegenwoordigd.
 - Een relatief eenzijdige economische structuur is kwetsbaar; zeker omdat life sciences & health van oudsher sterk afhankelijk zijn van overheidsmiddelen.
 - De business-to-business tussen de top en het regionale MKB is nog niet krachtig ontwikkeld en zakelijke dienstverlening is ondervertegenwoordigd. De bereikbaarheid binnen de regio is niet overal op orde.
 - De Leidse regio is veelal dichtbevolkt en heeft beperkte uitbreidings mogelijkheden voor nieuwe bedrijven. Hoge grond- en huurprijzen maken de regio minder geschikt voor minder kapitaalkrachtige talenten en ondernemers.
 - De werkloosheid is relatief laag, maar het percentage bijstandsgerechtigden en de werkloosheid onder laag en middelbaar opgeleiden is ongunstiger dan in vergelijkbare kennisregio's.
 - De kantorenleegstand in de regio Holland Rijnland ligt met 11% onder het landelijk gemiddelde, maar is de afgelopen jaren in hoog tempo toegenomen.
 - Leiden (14%) heeft een onevenredig groot aandeel in de regionale leegstand. In Leiden bevindt zich een aantal kwetsbare locaties dat niet meer aan de wensen en eisen van de kantoorgebruiker voldoet.
 - De regio heeft relatief gezien weinig startende ondernemers. De afgelopen decennia heeft de regio zich steeds wel sterker ontwikkeld van een woon- naar een woon- en werkregio.



“ Waar ik erg van onder de indruk ben is de energie en het enthousiasme van de deelnemers. Nu is het de kunst om die energie te verzilveren in concrete resultaten. Maar altijd met het besef dat de economie zich niets aantrekt van gemeentegrenzen en je dus open moet blijven staan voor nieuwe verbindingen . ”

Johanna Haanstra (Wethouder EZ van Oegstgeest)

- De economische kracht van het MKB in de regio is niet heel sterk; in de Rabobank ranglijst (2012) van 40 Nederlandse regio's neemt de regio Leiden & Bollenstreek de 30e plaats in.
- Het regionale MKB scoort minder goed op nettowinstmarge, arbeidsproductiviteit en liquiditeit ten op zichte van Nederland. Op solvabiliteit en investeringsratio scoort de regio juist beter dan het gemiddelde van Nederland.

2.2 Maatschappelijke trends

De economische ontwikkeling van de Leidse regio staat niet los van wat er in de wereld gebeurt. Verschillende trends en ontwikkelingen beïnvloeden de regio.

Glocalisering

De economie globaliseert. Concurrentie vindt plaats op wereldniveau. Tegelijkertijd neemt het belang van de herkenbaarheid en identiteit van de regio toe: glocalisering. Nieuwe economieën komen op, in het bijzonder de BRIC-landen. De concurrentie voor de Westerse economieën neemt dus toe, wat het belang van een eigen en herkenbare Economische agenda onderstreept.

Nederland transformeert naar diensten- en kenniseconomie, de maakindustrie komt terug

Europese samenwerking en focus in onderzoek en innovatie worden steeds belangrijker om positie te behouden ten opzichte van opkomende economieën. Nederland hoort nog steeds tot de top van Europa. Omdat de lonen in lagelonenlanden stijgen en transportkosten zwaarder gaan wegen, komt een deel van de maakindustrie weer terug naar het westen. Het gaat hierbij niet alleen om grote en zware industrie, maar ook om kleinere specialistische bedrijven.

Het gaat in de toekomst vaker om slimme verbindingen

Vaak zijn de technologische oplossingen wel voorhanden voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, maar zit de bottleneck voor innovatie in de toepassing en valorisatie van kennis. Daarbij zal het de komende decennia ook vaker gaan om zogenaamde 'convergerende technologieën': bijvoorbeeld slimme combinaties van nanotechnologie, biotechnologie, informatica en cognitieve technologie.

Samenhangend arbeidsmarkt- en onderwijsbeleid randvoorwaarde kenniseconomie

Een sterke kenniseconomie verlangt een flexibele arbeidsmarkt. Dit tegen de achtergrond van een krimpende beroepsbevolking en influx van buitenlandse kenniswerkers. Concurrentie zal de komende jaren vooral gaan om het opleiden, aantrekken en vasthouden van talentvolle mensen.

Vergrijzing en zorg

De demografie van Nederland verandert. Het aandeel van jongeren in de beroepsbevolking neemt af. Er zijn meer actieve ouderen en mensen worden gemiddeld ouder. Vergrijzing leidt tot een toename van zorgbehoeften. Zorg wordt dichter bij de mensen georganiseerd en levert kleinschalige werkgelegenheid op.

Het energie- en klimaatvraagstuk

In toenemende mate is sprake van een schaarste aan grondstoffen en energiebronnen. Alternatieve energiebronnen zijn vaak kleinschaliger en lokaal van aard. Stijging van de gemiddelde temperatuur, zeespiegelstijging en grote schommelingen in de waterafvoer van de rivieren leiden tot vermindering van het beschikbaar landoppervlak. In reactie hierop ontstaan er nieuwe duurzaamheidsinitiatieven. Met de overdracht van innovatie en kennis op het vlak van duurzame energie, watermanagement en duurzame voedselproductie kan Nederland een bijdrage leveren aan mondiale vraagstukken én de eigen positie in de wereldeconomie verstevigen. In relatie tot het energie vraagstuk en verduurzaming heeft de biobased economy toekomst

Technologie en ICT

Slimme technologie gaat bijdragen aan het verduurzamen van de samenleving. Nieuwe technologieën hebben daarnaast consequenties voor 'het nieuwe werken' en scheppen mogelijkheden voor slimmere en veiligere mobiliteit: ICT systemen gericht op efficiency in



Ontwikkelingen Leidse regio tot 2030

Demografie

De Leidse regio kent een stabiel aantal inwoners met een relatief jonge en hoop opgeleide bevolking. De regio telde in 2012 200.723 inwoners. De prognose is dat de regio in 2030 uit 207.600 inwoners zal bestaan. Dit is een groei van 3% ten opzichte van 2012 (bron: Kerncijfers Leidse regio 2012/2013). De landelijke trend van vergrijzing en ontgroening speelt ook in de Leidse regio. In de periode 2012-2030 zal het aandeel 65+-ers stijgen met 48% en het aandeel jongeren (20-) dalen met 5%. Rond 2018 heeft gemeente Leiden meer 65+ dan 20- inwoners. In de Leidse regio neemt de potentiële beroepsbevolking al in de nabije toekomst af.

Werkgelegenheid

Lange termijn scenario's van het Centraal Planbureau wijzen uit dat de komende tien jaar - en vooral vanaf 2020 - de ontwikkeling van het aantal arbeidsplaatsen lager zal zijn dan wat de afgelopen decennia gangbaar was. Zelfs in het meest optimistische scenario bedraagt de groei niet meer dan een half procent per jaar. Prognoses van Bureau Louter wijzen uit dat de nationale groei in de Leidse regio iets boven het nationaal gemiddelde zal liggen, maar dat de ontwikkeling van de werkgelegenheid in veel ruimte vergende sectoren, zoals industrie en groothandel duidelijk achter zal blijven bij het nationaal gemiddelde.

Arbeidsmarkt

Relevante trends op de arbeidsmarkt:

- In de Leidse regio wordt een duidelijke groei voorzien van het aandeel van hoogopgeleiden en een afname van het aandeel van laag- en middelbaaropgeleiden. De Leidse regio stijgt in 2030 mogelijk zelfs naar een aandeel hoogopgeleiden van 65% waarvan op dit moment zelfs in een stad als Utrecht nog geen sprake is.
- Het arbeidsaanbod zal in en rond de Leidse regio veel minder sterk toenemen dan in het verleden (in veel andere regio's zal het zelfs afnemen).
- Van oudsher is de Leidse regio vooral op het stadsgewest Den Haag georiënteerd, maar de sterke economische groei in de Noordvleugel van de Randstad heeft er toe geleid dat ook de relaties met dat deel van de Randstad sterker zijn geworden, vooral wat betreft de arbeidsmarkt. Dat is een trend die mogelijk in de toekomst versterkt zal gaan worden.

goederenvervoer, automatisch gestuurde voertuigen, verkeersmanagement, beter benutting van bestaande weginfrastructuur, betere reisinformatie en elektrisch rijden.

Vraag naar hoogstedelijke knooppuntmilieus en groene vestigingsplaatsen

De vraag naar wonen, werken en voorzieningen raakt steeds meer gericht op enerzijds de hoogstedelijke en metropolitane milieus en anderzijds op werklandschappen en woonmilieus in een groene setting. Uiteraard blijven ook gemengde en meer modale werk- en woonmilieus relevant voor de verzorgende economie, maar het zijn de topmilieus die het verschil maken.

Steden en regio's belangrijker in Europa en op wereldtoneel

Allianties met andere steden en regio's binnen Europa, in de toetredende EU-landen en in opkomende wereldeconomieën zijn relevant. Met toenemend economisch belang winnen steden en regio's ook aan politiek belang ten opzichte van de natiestaten. Goed en samenhangend bestuur van stedelijke regio's is een pré om een toonaangevende rol te kunnen spelen in Nederland en in Europa. Door langjarige keuzes te maken wordt de bereidheid van het bedrijfsleven vergroot om te investeren. Het organiserend vermogen van regio's blijkt een relevante vestigingsplaatsfactor.

Multilevel governance en participatie

Ook bestuurlijk en in de publieke sector is verandering zichtbaar. De burger wordt mondiger wil steeds beter geïnformeerd worden en meepraten. Er is sprake van een toenemende decentralisering en deregulering. Waar de overheid financieel en juridisch terugtreedt, zal een sterker beroep worden gedaan op eigen verantwoordelijkheid en initiatieven die samen met bedrijfsleven, investeerders en belanghebbenden worden ontwikkeld. De verbindende capaciteiten van overheden – op alle schaalniveaus – bepalen het succes van regio's. Het is mede vanuit deze achtergrond dat de Economische agenda een samenspel wordt van overheid, ondernemers en onderwijs- en onderzoeksinstituten. Gericht op een verantwoorde en duurzame toekomst.





3. Visie op de economische ontwikkeling van de regio

3.1 Concurrentiekracht van regio's

Versterking van de concurrentiekracht van Nederland is dé grote uitdaging in de regering. De ambitie om als Randstad tot de top van meest concurrerende regio's van Europa te willen behoren is niet alleen bestuurlijk ingegeven, maar ook een maatschappelijke noodzaak om werk en welzijn op langere termijn te kunnen garanderen. De Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte (SVIR) van het ministerie van Infrastructuur & Milieu plaatst het nationale topsectorenbeleid van het ministerie van Economische Zaken in ruimtelijk perspectief: stuwende werkgelegenheid is geconcentreerd in een beperkt aantal stedelijke regio's, waaronder de Leidse regio. Voor de concurrentiepositie van ons land zijn deze regio's cruciaal.

Nederlandse regio's missen agglomeratiekracht

Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) heeft in 2013 een internationale vergelijking gemaakt van de concurrentiekracht van Nederlandse regio's. Belangrijkste conclusie is dat de Nederlandse regio's de urbanisatievoordelen missen van echte metropolen, zoals Londen of Parijs met een grote arbeidsmarkt, alle denkbare toeleveranciers, concentratie van voorzieningen én substantiële interne afzetmarkt. Het PBL noemt dit een gemis aan agglomeratiekracht. Zelfs Amsterdam of Rotterdam/Den Haag hebben elk voor zich te weinig 'massa' om internationaal gewicht in de schaal te leggen en voor topbedrijven de grootste economische voordelen te behalen.

'Borrowed size' en 'borrowed qualities'

De economische basis van steden kan worden vergroot door te denken vanuit regio's met omliggende gemeenten. Maar de agglomeratiekracht neemt pas serieus toe wanneer bij 'de burens' geleend wordt in termen van arbeidsmarkt, topinstituten, topvoorzieningen, enzovoorts ('borrowed size'). Dat kan alleen wanneer de verbindingen tussen en binnen de regio's goed zijn: vestigingsplaatsvoordelen nemen dan sterk toe. De Leidse regio heeft wat dat betreft een uitstekende uitgangssituatie. 'Borrowed quality' gaat over verbindingen binnen de (inter)nationale kennisinfrastructuur: niet elke regio kan zelf alle topkennis in huis hebben en slimme verbindingen met buurregio's kunnen helpen de aantrekkingskracht te vergroten. Als gespecialiseerde kennisregio is de Leidse agglomeratie één van de troeven van de Randstad-economie.

De kracht van variatie midsize

Slechts enkele regio's hebben de kansrijke combinatie om met 'borrowed size en qualities de Europese top in export en stuwende werkgelegenheid aan te trekken. De contramal van metropolitane vestigingsmilieus zijn gavarieerde midsize regio's die zich onderscheiden met kwaliteit van leven. Aantrekkelijke woonomgeving, aansprekend cultureel aanbod en de nabijheid van topvoorzieningen in een setting van rust en ruimte. Dat is de kracht van midsize. Ook in deze contramal-strategie is de Leidse regio kansrijk. Door de mix van stad en dorpen. Een letterlijke verademing.

3.2 Positiebepaling en uitdagingen Leidse regio

Van stad naar regio

Leiden is een toonaangevende kennisstad in Nederland en met de oudste universiteit van ons land, een vermaard academisch ziekenhuis en internationaal georiënteerde life sciences bedrijven ook een wereldspeler. Leiden is een gewilde plek. De economie en bevolkingsomvang blijven tot 2020 groeien. Maar de mogelijkheden in de stad zelf zijn beperkt en het zijn juist Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude die ruimte kunnen en willen geven aan kennis en kenniswerkers, zowel als woongemeenten als qua locatieaanbod voor bedrijven. Stad en regio hebben elkaar nodig. De praktijk is dat de Leidse agglomeratie zich als een eigenstandige kennisregio met complementaire werk- en woonmilieus ontwikkelt. Eigenstandig, maar nauw verbonden met het grotere geheel van de Randstad Holland, nog steeds dé economische motor van ons land.

Positie: hoeksteen kenniseconomie en schakel tussen zuid- en noordvleugel

De agglomeratie functioneert gedeeltelijk als een 'daily urban system' – een netwerkstad met onderlinge woonwerk- en winkelrelaties. Maar de dagelijkse relaties zijn niet exclusief. De Leidse agglomeratie is als systeem ook verbonden met Haaglanden, de Rotterdamse economie, de Schiphol economie, de Zuidas van Amsterdam en natuurlijk met de buurregio's in Holland Rijnland. Dat is de kracht van de Leidse regio: lokale cultuur en netwerken zijn ingebed

De kracht van de regiogemeenten

Leiderdorp kenmerkt zich door een goed woon- en leefklimaat. De aantrekkelijkheid van Leiderdorp is haar veelzijdigheid: een bloeiend verenigingsleven, veel voorzieningen, een ruim en gevarieerd winkelaanbod, grote bedrijvigheid en tal van ontspanningsmogelijkheden. Stad en land bevinden zich op fietsafstand, met alle voordelen van dien. Wie zin heeft om uit te gaan of musea te bezoeken, is in een oogwenk in het historische centrum van Leiden. Wie rust zoekt in een natuurlijke omgeving, kan zijn hart ophalen in het Groene Hart. Alle redenen om Leiderdorp 'Kloppend hart tussen stad en land' te noemen.

Oegstgeest is in 2011 en 2012 gekozen tot beste woongemeente van Zuid-Holland. Het dorp kenmerkt zich door het groene karakter en kleinschaligheid. Er is een grote verscheidenheid aan (sport)verenigingen, scholen, recreatie en culturele voorzieningen. Het dorp ligt strategisch aan de A44, heeft Corpus en Poelgeest als congreslocaties en heeft twee winkelcentra. Op economisch gebied biedt de ontwikkeling van het voormalige complex van het Marine Elektronisch Optisch Bedrijf MEOB en het Bio Science Park (locatie Oegstgeest) kansen aan zowel lokale, regionale en internationale ondernemers.

Voorschoten is een groen dorp tussen de grote steden Leiden en Den Haag en in 2013 verkozen tot de beste woongemeente. Vanaf station Voorschoten ben je in afzienbare tijd in Den Haag of Schiphol. Deze centrale ligging en de internationale school maken Voorschoten zeer interessant voor expats. De kust, de landgoederen, de Vliet en het Groene Hart zijn recreatieve voorzieningen op fietsafstand. Voorschoten heeft een klein, maar veelzijdig centrum met veel voorzieningen zoals de historische Voorstraat waar de meeste horeca is gevestigd. Daarnaast heeft Voorschoten twee locaties waar ruimte is voor bedrijvigheid. De actieve ondernemersverenigingen in Voorschoten zorgen voor een sterke interactie onder ondernemers. De rustige en veilige omgeving midden in de Randstad geeft Voorschoten een uitstekend woon- en vestigingsklimaat.

Zoeterwoude vormt een scharnier tussen stad en land, een groen hart in de stedelijke agglomeratie. Een woon- en leefomgeving met verreweg het grootste aantal vierkante meters groen per inwoner. Naast de kern van Zoeterwoude-Dorp vind je er de typische lintbebouwing van buurtschappen als de Weipoort, het Westeinde, de Zuidbuurt en Gelderswoude. Innovatief in het vermarkten van het landschap, met boerenlandpaden en boerenlandgidsen; en innovatief in het vermarkten van de producten, zoals de Zoeterwoudse Boerengoudse. Daarnaast heeft de gemeente verreweg het grootste aantal arbeidsplaatsen per inwoner van de regio, met in

Zoeterwoude-Rijndijk onder andere bedrijventerrein Grote Polder, Heineken en de Rijneke Boulevard. Innovatief in het samenwerken aan duurzame en aantrekkelijke werklocaties, die voorop lopen met parkmanagement, veiligheidsbeleid en duurzaamheidsprojecten.



in een metropolitane, internationale omgeving. Midden in de Randstad met de duinen, de kust en het Groene Hart om de hoek. Een kenniseconomie die één van de hoekpunten van de Zuidvleugel-economie is en logischerwijs óók van de Noordvleugel. Hoeksteen en schakelregio in één.

Uitdaging: regio vanuit kracht verbinden met zuidvleugel én noordvleugel

De kracht is tegelijk een bedreiging. Het onderscheid tussen schakelregio en tussengebied ('stuck in the middle') is dun. De constatering dat de vestiging van zakelijke dienstverlening achterblijft bij wat je mag verwachten van zo'n goed ontsloten regio, past in dat beeld. Blijkbaar kiezen hoofdkantoren voor meer metropolitane knopen in de Randstad en het risico bestaat dat de regio vaker overgeslagen wordt, ook door andere sectoren. Eerste uitdaging voor de regio is dan ook het definiëren van een onderscheidende economische positie en zich vanuit kracht verbinden met zowel de zuidvleugel als de noordvleugel. Zelf deel van het speelveld zijn en zelf het spel maken, daar gaat het op weg naar 2020 om.

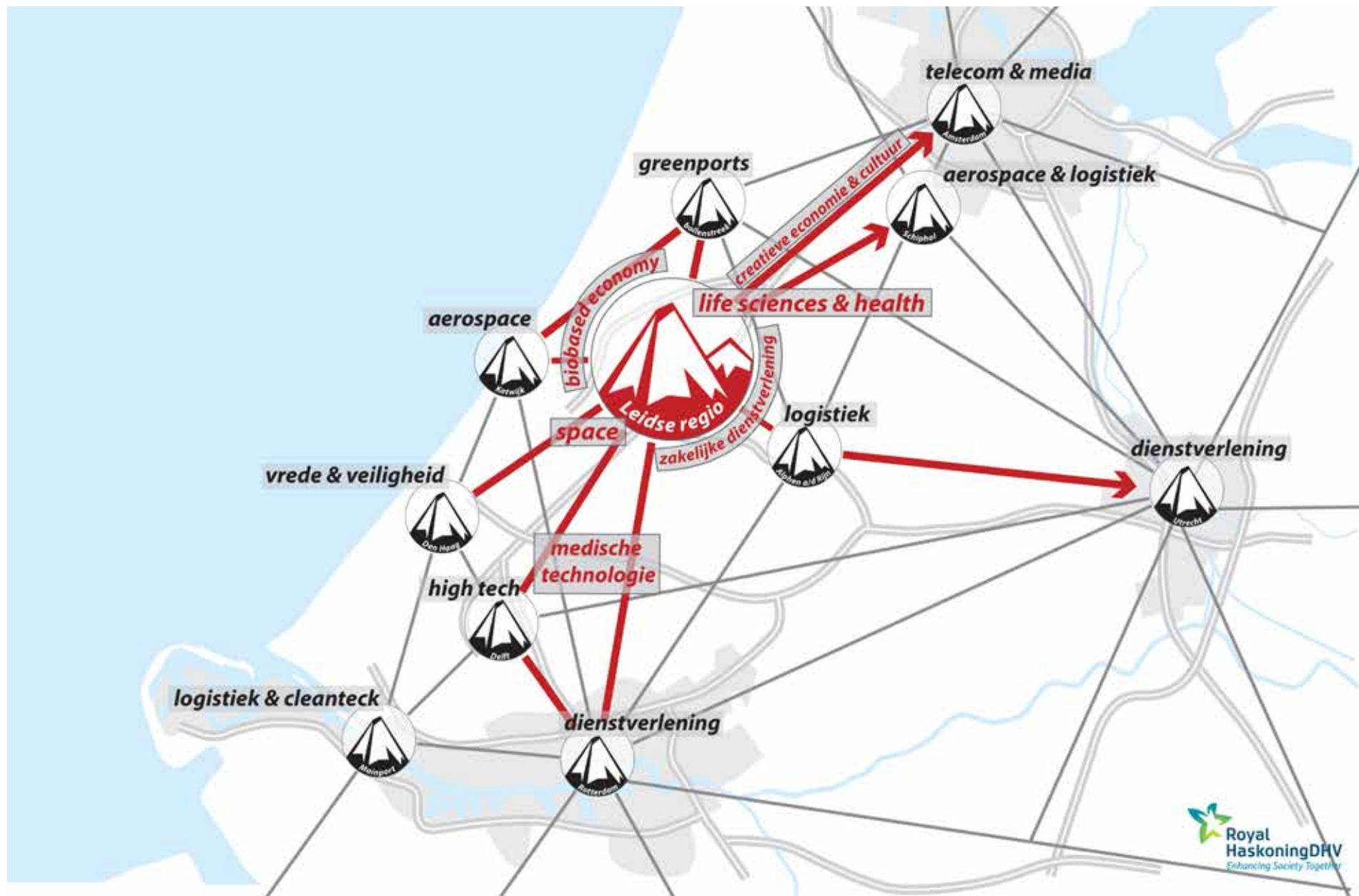
Onderscheidend: life sciences & health

Het life sciences & health cluster vormt voor de Leidse regio op dit moment de belangrijkste economische sector en geeft de regio een onderscheidende positie binnen de Randstadeconomie en ten opzichte van andere Europese kennisregio's. Health is in het topsectorenbeleid verbonden met life sciences. In de Leidse regio manifesteert zich dat onder meer in relaties tussen 'rode biotechnologie' (medische biotechnologie en farmaceutica) en het cluster rondom het LUMC. Een deel van het Leidse health cluster heeft een nationaal of zelfs internationaal bereik en zorgt – net als life sciences – voor stuwende werkgelegenheid¹. Neemt niet weg dat de werkgelegenheid in de gezondheidssector – verhoudingsgewijs de omvangrijkste van de regio – deels een verzorgend karakter heeft. De eerste uitdaging van onze economische strategie is het versterken van wat het sterkst is, met life sciences & health daarbij als dé sleutelsectoren.

¹ *Stuwende bedrijven opereren op de wereldmarkt en trekken inkomsten, mensen en bedrijven naar de regio. Verzorgende sectoren bedienen vooral mensen en bedrijven in de regio. De verzorgende sectoren leveren dan ook producten en diensten die lokaal geproduceerd en geconsumeerd worden, terwijl voor stuwende sectoren deze band tussen productie en consumptie niet op hoeft te gaan.*

Uitdaging: diversifiëren van de regionale economie

De ervaring leert dat regio's die zich uitsluitend op één of twee sectoren richten weliswaar heel succesvol kunnen zijn, maar over een langere periode vaak ook kwetsbaar. Want sterk gespecialiseerde regio's zijn kwetsbaar. Regio's met verschillende gerelateerde sectoren, maar tegelijkertijd voldoende inhoudelijke afstand om elkaar aan te kunnen vullen (gerelateerde variëteit) hebben doorgaans grotere groeikansen. Dit 'portfolio-effect' van een breed samengestelde economie helpt de effecten van sectorspecifieke crisis op te vangen en creëert kansen voor kruisbestuiving. In discussies met ondernemers en onderwijsinstellingen is het beeld neergezet van een regio met life sciences & health als kern en tentakels naar andere topsectoren of pieken in de Randstad (figuur 2). Tweede uitdaging voor de regio is daarom het verbreden van het economisch profiel van de regio door in te zetten op stuwende sectoren, die wortelen in de Leidse kenniseconomie en kansrijk zijn om richting 2020 uit te groeien tot een vitaal eigen cluster.



Figuur 2: Life sciences & health als kern met tentakels naar andere topsectoren

3.3 Kompas voor 2020

Opgave: verbinden over de regiogrenzen heen

Leiden als hoeksteen van de Zuidvleugel-economie en schakel naar Schiphol, Amsterdam én mondiale netwerken, dat is ons kompas. Figuur 2 illustreert de krachtige positie van de Leidse regio met pieken op het vlak van life sciences & health tussen vrede & veiligheid in Haaglanden, de cleantech en havenconomie van Rotterdam, high tech in Delft, het telecom- en mediacuster van de Amsterdamse Zuidas en de Greenport economie van Duin- en Bollenstreek en Aalsmeer. Kansrijke cross-overs zijn er voor wat betreft de combinatie van Leidse life sciences met tuinbouw innovatie (Greenport) en biobased economy. Ook de ontwikkeling van het Holland Aerospace Cluster in Noordwijk is een perspectief voor Leidse life sciences. Kansrijk voor de agglomeratie is wellicht ook versterking van de zakelijke dienstverlening. De verschillende kansen willen we graag verzilveren met deze Economische agenda. Door een sterkere en vooral ook bredere top van stuwende bedrijven en instellingen, ontstaat tegelijk een stevigere basis voor verzorgende werkgelegenheid in de regio. De cross-overs laten zien dat de Leidse regio niet bij de gemeentegrenzen ophoudt. Samenwerking met buurgemeenten en buurregio's is noodzakelijk voor de economische ontwikkeling van de Leidse regio: 'borrowed size' en 'borrowed qualities'.

Opgave: behouden plek in de top van Europese innovatieregio's

Een toppositie als kennisregio is een sterke uitgangspositie voor de Leidse regio. Maar aan de top blijven is geen vanzelfsprekendheid. Andere regio's binnen en buiten Europa staan niet stil bij het aantrekken van topinstututen en topbedrijven en in 'the battle for talent'. Alles draait de komende decennia om het versterken van de internationale concurrentiekracht van kennisregio's. De uitdagingen om vanuit een scherpe positie (life sciences & health) de regio te verbinden met de beide vleugels van de Randstad en tegelijk de regionale economie te diversifiëren is daarmee in lijn. Opgaven voor de Leidse regio zijn:

- Het versterken van de economische structuur door focus op bewezen sleutelsectoren life sciences & health en het portfolio van kennisintensieve bedrijven te verbreden.
- Het bevorderen van zakelijke relaties tussen de stuwende economie en de verzorgende economie: ook de productiebasis moet wel varen bij een sterkere kennistop en nieuwe banen opleveren op alle niveaus.
- Het toekomstgericht verstevigen van het economisch fundament – de 'basics' – van de regio: genoeg ruimte voor kennis en productie, optimale bereikbaarheid, een arbeidsmarkt die in de pas blijft lopen met het innovatievermogen van bedrijven en een aantrekkelijk woon- en verblijfsklimaat.
- Het werken aan de (internationale) herkenbaarheid van Leiden als leidende kennisregio op het vlak van life sciences & health en een regio die aantrekkelijk is voor internationale bedrijven en kenniswerkers.



(Inter)nationale positie van de Leidse regio ³

In de Atlas voor Gemeenten 2013 komt Leiden naar voren als een **aantrekkelijke woonstad**: Leiden neemt de 11e positie van de 50 grootste gemeenten van Nederland in. Een stad is volgens de Atlas aantrekkelijk om te wonen als er veel voorzieningen zijn, maar ook het aanbod van banen en woningen speelt mee. De hele regio kent een hoge woonaantrekkelijkheid. De gemeenten Voorschoten (nr. 9 van 408), Oegstgeest (nr. 15), Zoeterwoude (nr. 29) en Leiderdorp (nr. 42) staan allemaal in de top 50 van beste woongemeenten van Nederland (Elsevier 29 juni 2013). De woonaantrekkelijkheid is herkenbaar aan het grote aantal expats in deze gemeenten. Voorschoten en Oegstgeest bieden bovendien internationaal (basis) onderwijs.

Leiden is **vierde cultuurstad** van Nederland volgens de cultuurindex van de Atlas voor Gemeenten (2012). Dat is bijzonder, omdat Leiden 23e stad is qua omvang. Museum Boerhaave staat als enige Nederlandse museum in de Times Top 50 van beste musea in de wereld (nr. 37, mei 2013).

Het Bio Science Park scoort excellent op ranglijsten voor bedrijventerreinen. In 2009 is het door het vakblad Bedrijventerrein uitgeroepen tot het **beste bedrijvenpark** van Nederland. In de ranking kantoorlocaties 2013 van Jones Lange Lasalle steeg het park op basis van 42 criteria van de 37e plaats naar de 22e plaats van maar liefst 232 kantoorlocaties in Nederland. Uit onderzoek van Deloitte in 17 Nederlandse regio's blijken ondernemers het vestigingsklimaat van Leiden het hoogst te waarderen


Er zijn verschillende organisaties die wereldwijd de prestaties van universiteiten meten. De Universiteit Leiden stond in 2012 op de 73e plaats van de 500 universiteiten wereldwijd op de '**Academic Ranking of World Universities**' (Shanghai-index). De Universiteit van Utrecht is de enige Nederlandse universiteit die hoger scoort (53e plaats) op deze ranglijst.

Universiteit Leiden is de **eerste Nederlandse universiteit in Ranking 2013** van Centre for Science and Technology Studies (CWTS). In deze ranking worden universiteiten geordend op de impact van hun wetenschappelijke werk. In de top-100 zijn zes Nederlandse universiteiten te vinden. Naast Leiden zijn dit de universiteiten van Utrecht, Wageningen, Eindhoven en Rotterdam en de Vrije Universiteit Amsterdam. Binnen Europa staat de Universiteit Leiden op plaats 13 en op het gebied van de natuurwetenschappen zelfs op de eerste plaats.

Sinds 1901 zijn maar liefst 13 Nobelprijswinnaars afkomstig van de Universiteit Leiden. Zij hebben daar gestudeerd of gewerkt. Jaarlijks wordt de **NWO-Spinozapremie** toegekend aan maximaal vier wetenschappers. In de laatste vier jaar zijn 14 premies uitgereikt, waarvan vijf aan Leidse wetenschappers.

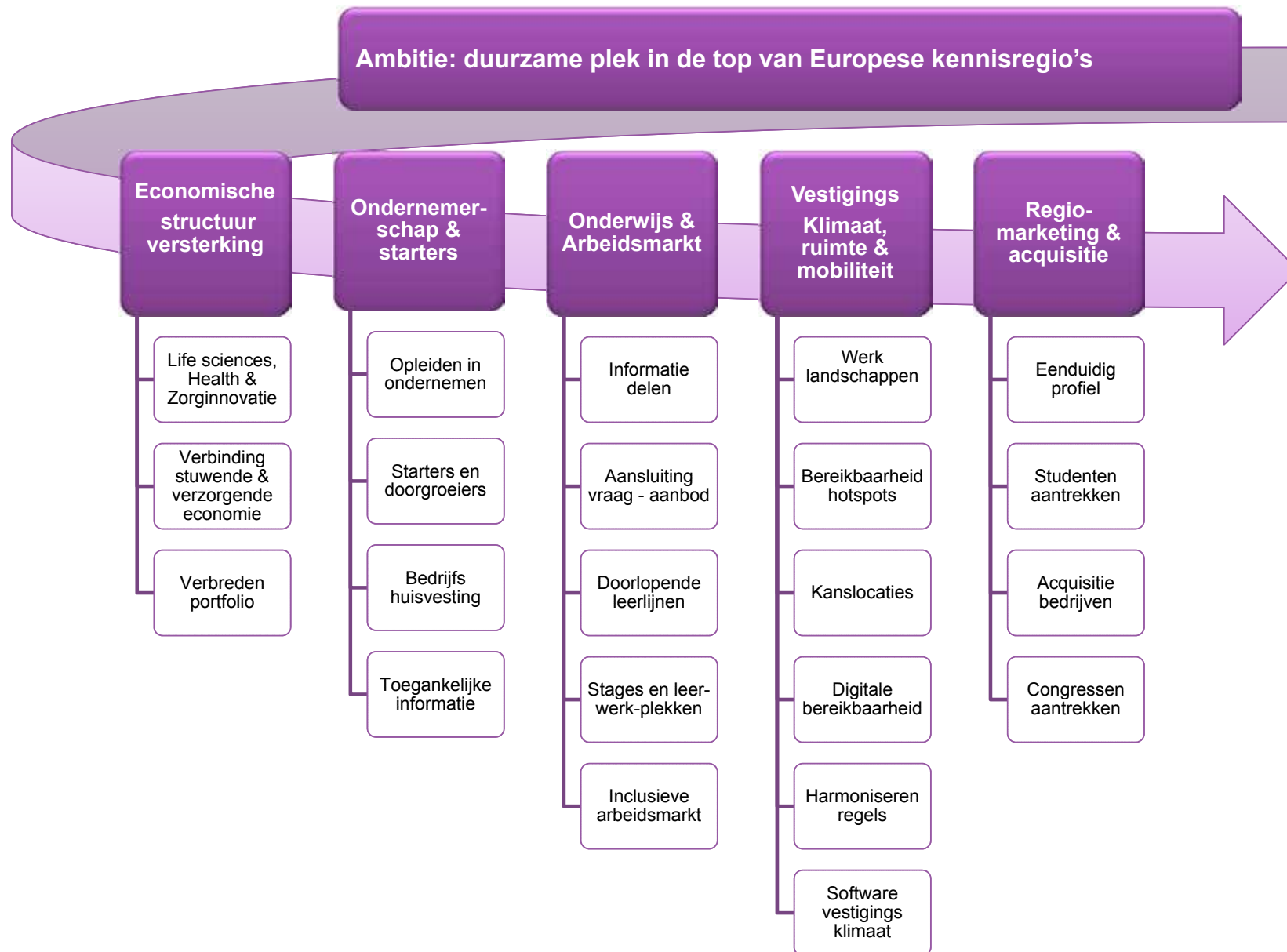
De Leidse instrumentmakers School (LiS) is door de keuzegids MBO-studies 2013 gekozen tot de beste vakopleiding van Nederland. Over De LiS staat in het rapport: "Bij de vakcolleges scoort de grote meerderheid hoger dan vergelijkbare opleidingen. Topper is de Leidse Instrumentmakers School, op de voet gevolgd door het CIBAP vakcollege in Zwolle en SVO, het opleidingsinstituut voor de voedingssector."

³ Bronnen: Atlas voor Gemeenten 2013, BOA Feitenblad Leiden Kennisstad, februari 2013, BOA Feitenblad Atlas voor Gemeenten, juni 2012, Cultuurkaart van de Atlas voor Gemeenten 2012, Elsevier onderzoek beste woongemeenten 2013 (29 juni 2013), website Universiteit Leiden, Deloitte Real Estate Advisory, 2012.



“ De Universiteit wil dat de resultaten van haar onderzoek ten goede komen aan de maatschappij en daarvoor zijn levendige samenwerkingsrelaties met bedrijven en ondernemingen noodzakelijk. De Universiteit wil graag meewerken aan de realisatie van enkele duurzame economische clusters. ”

Willem Te Beest (Vice-voorzitter College van Bestuur Universiteit Leiden)



Figuur 3: doelenboom Economische agenda Leidse regio

4. Ambitie en lijnen naar de toekomst

4.1 Ambitie

Alles begint met ambitie. Voor de Economische agenda van de Leidse regio hebben ondernemers, onderwijs- & kennisinstellingen en overheden hun ambitie als volgt geformuleerd:

De Leidse regio wil een duurzame plek zijn in de top van Europese kennisregio's met life sciences & health als sleutelsectoren en spin-off voor productie, midden- & klein bedrijf en dienstverlening in de regio zelf, in termen van nieuwe banen, omzetsijging en nieuwe markten.

Deze ambitie positioneert Leiden als internationale kennisstad en legt tegelijk de verbinding tussen stuwende sectoren en de breed verzorgende economie van de agglomeratie. Immers: het leeuwendeel van het geld wordt verdiend in de verzorgende economie van de regio en verhoudingsgewijs is daar ook de meeste werkgelegenheid. Omdat hoog gekwalificeerd werk ook werkgelegenheid voor lager opgeleiden genereert, betekent focus op de kenniseconomie een impuls voor werk voor alle inwoners van de Leidse regio.

4.2 Doelstellingen

Vertrekkend vanuit de opgaven voor de Leidse regio en het kompas op 2020 zien wij de volgende lijnen naar de toekomst:

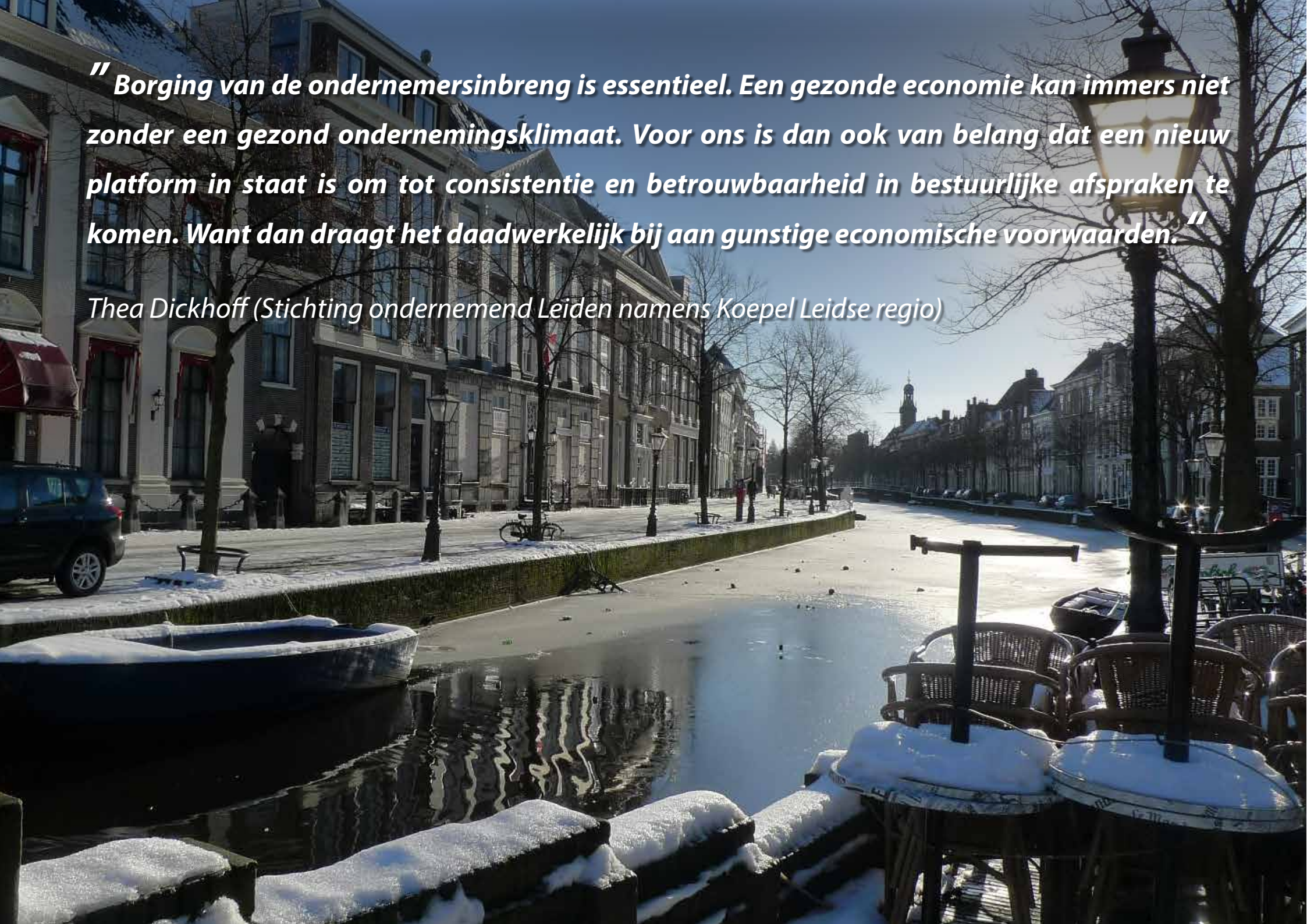
1. **Versterken van de economische structuur** van de Leidse regio met focus op sleutelsectoren, slimme cross-overs en verbinding met de verzorgende bedrijven (MKB).
2. Stimuleren van **ondernemerschap** en een impuls geven aan **starters** die willen wortelen in de regio en de groei van starters.
3. Betere aansluiting tussen **onderwijs en arbeidsmarkt**, zodat er ook straks voldoende en gekwalificeerde mensen beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt van de Leidse regio.
4. Aantrekkelijker maken van het **vestigingsklimaat** van de Leidse regio, door te zorgen voor voldoende en een complementair aanbod van ruimte voor bedrijven & kantoren, verbeteringen in de bereikbaarheid die nodig zijn is om de economie te laten floreren.
5. Creëren van een scherper profiel van de regio, dat bijdraagt aan het vinden & binden van studenten, kenniswerkers en bedrijven: **regiomarketing en acquisitie**.

De vijf thema's worden in hoofdstuk 5 toegelicht en uitgewerkt naar voornemens voor de periode tot 2020. In een apart uitvoeringsprogramma 2013-2015 is een en ander geconcretiseerd naar mogelijke acties voor de korte termijn. De nevenstaande doelenboom geeft een overzicht van de inhoud van de Economische agenda.



“Borging van de ondernemersinbreng is essentieel. Een gezonde economie kan immers niet zonder een gezond ondernemingsklimaat. Voor ons is dan ook van belang dat een nieuw platform in staat is om tot consistentie en betrouwbaarheid in bestuurlijke afspraken te komen. Want dan draagt het daadwerkelijk bij aan gunstige economische voorwaarden.”

Thea Dickhoff (Stichting ondernemend Leiden namens Koepel Leidse regio)



5. Thematische uitwerkingen

5.1 Economische structuurversterking

Koesteren Life sciences & Health als sleutelsectoren

Leiden staat bekend als een echte kennisstad. Veel grote kennisinstellingen en kennisintensieve bedrijven vinden er hun oorsprong of hebben zich er in de loop der jaren gevestigd. Dit draagt bij aan de economische ontwikkeling en daarmee aan de welvaarts-groei van stad en regio. De Leidse regio heeft een uitgesproken economisch profiel: vooral de non-profit sectoren onderwijs en zorg zijn sterk vertegenwoordigd. Beeldbepalend zijn life sciences & health: op dat vlak is Leiden een wereldspeler en zijn er in vergelijking met andere Nederlandse regio's nergens zoveel arbeidsplaatsen. Een groot aantal mensen werkt in het academisch ziekenhuis LUMC. Daarnaast zijn velen werkzaam in de farmaceutische industrie (R&D, productie en handel), onder andere op het Bio Science Park, maar ook elders in de regio. Versterken van wat het sterkst is, dat is de centrale opgave bij economische structuurversterking van de Leidse regio.

Top en basis

De economie van de Leidse regio leunt sterk op de non-profit sectoren (onderwijs en zorg) en op life sciences. Ondanks deze sterke top is de economische kracht van het MKB in de regio niet heel sterk. De Rabobank (MKB Regio top 40, 2012) heeft de economische kracht van het MKB in verschillende regio's gemeten aan de hand van kengetallen die de financiële gezondheid van bedrijven weergeven. In de ranglijst van 40 Nederlandse regio's

neemt het MKB van de regio Leiden & Bollenstreek de 30e plaats in. De aansluiting tussen stuwende topsectoren en de brede productiebasis en verzorgende economie is een uitdaging. De zakelijke relaties tussen kennistop en het MKB is momenteel beperkt. Het is belangrijk dat er (meer) systemen ontstaan van topinstututen, kennisbedrijven en productiebedrijven met toeleveranciers en dienstverleners in de Leidse regio.

Verbreden portfolio

De ervaring leert dat regio's die zich uitsluitend op één of twee sectoren richten weliswaar heel succesvol kunnen zijn, maar tegelijk gevoelig blijken voor schommelingen in de conjunctuur. Regio's met verschillende gerelateerde sectoren - maar tegelijkertijd voldoende inhoudelijke afstand om elkaar aan te kunnen vullen, zogenaamde 'gerelateerde variëteit' - hebben doorgaans grotere groeikansen. Door cross-overs tussen sectoren ontstaat innovatie. De Leidse regio heeft daarvoor alle kansen. In het rapport 'Waardeschepping met kennis' (Blaauwberg, 2013) is een aantal richtingen voor gerelateerde variëteit verkend, uitgaande van de topositie in zogenaamde 'rode' life sciences (medische biotechnologie, farmaceutica). De Universiteit en het LUMC zien verbreding richting 'groene' life sciences (biobased economy) van de greenports en het aerospace cluster van de Zuidvleugel als belangrijke kansen. Hoewel de economische uitgangspositie van de Leidse regio momenteel goed is, is het een uitdaging om de economische structuur verder te versterken, en minder afhankelijk te maken van kennis op één terrein. Naast

topsectoren is en blijft ook de maakindustrie erg belangrijk voor de regio. Een aantal multinationals is gevestigd in de Leidse regio. Wij willen ook deze 'stille reuzen' graag intensiever bij de economische samenwerking gaan betrekken, bijvoorbeeld bij de uitwerking van het economische structuurbeleid, maar ook voor wat betreft de aansluiting tussen onderwijs, -arbeidsmarkt en andere behoeften van het bedrijfsleven.

Doelstelling 1: economische structuurversterking

De eerste doelstelling van de Economische agenda is het versterken van de economische structuur van de Leidse regio, zodat de regio haar sterke positie in de top van de Europese innovatieregio's behoudt.

Om deze doelstelling te bereiken werken de partners van de Economische agenda de komende jaren samen aan drie **voornemens**:

- 1.1 Versterken van wat het sterkst is met de kennisintensieve life sciences, health & zorg-innovatie als sleutelsectoren.
- 1.2 Bevorderen van een betere aansluiting tussen de stuwende en de verzorgende economie.
- 1.3 Verbreden van het economisch portfolio van de regio, door in te zetten op slimme cross-overs binnen en buiten de regio en op de potentie van sectoren die wortelen in de Leidse kenniseconomie.

Bio Science Park als model

Het Bio Science Park is in haar ruim 25-jarige bestaan uitgegroeid tot een internationaal top life sciences cluster van toonaangevende bedrijven, onderzoekers en opleidingen. Op het 110 hectare grote park bevinden zich de faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen van de Universiteit Leiden, het LUMC, TNO, Centre for human drug research (CHDR) en Top Instituut Pharma. Sinds begin 2013 is Astellas gevestigd op het BSP. Dit farmaceutisch bedrijf is uit Leiderdorp vertrokken en heeft bewust gekozen om zich in Leiden te vestigen vanwege de goede naam en het sterke karakter van het BSP. Het voor de Leidse regio behouden van dit toonaangevend bedrijf is veelzeggend, omdat het alternatief een vertrek uit Nederland was. Het BSP is één van de geslaagde voorbeelden van innovatiecampus ontwikkelingen in Nederland. Op dit moment zorgt het BSP voor 5.400 banen en staat daarmee in de top vijf. Voor de Leidse regio is het interessant om te kijken of een tweede sterk cluster gecreëerd kan worden, zonder het succes van het BSP eenvoudig te kopiëren. Elke innovatiecampus is uniek.

Leidse Proeftuin Zorg & Welzijn

Het eerste onderwerp dat de Proeftuin Zorg & Welzijn oppakt is vitaliteit. In de proeftuin worden innovaties samen met ouderen en naasten ontwikkeld en getest. De kennis- en opleidingsinstellingen in het Gammacluster op het Bio Science Park gaan vanuit deze visie in de proeftuin aan de slag. Samenwerking met zorgaanbieders en zorgverzekeraars in de Leidse regio ligt in de lijn der verwachting. Gezamenlijk staan partijen voor verantwoord en maatschappelijk ondernemen en onderzoeken gericht op positieve effecten voor de oudere burger in Leiden en de Leidse regio.

De bedrijven op het BSP richten zich vooral op onderzoek, ontdekking, ontwikkeling en productie van nieuwe geneesmiddelen, therapieën en producten voor diagnostiek. Een ontbrekende schakel op het BSP die van belang is voor de proeftuin is technologie. Hier is Delft goed in. Door verbindingen te leggen met Universiteit Delft en TNO, maar ook met de Leidse Instrumentenmakers School (LIS) kan de kwaliteit op het BSP worden geoptimaliseerd.

Business case praktijk zorgdomein

Er wordt op dit moment al veel geïnvesteerd in de zorg in de Leidse regio. Zo zijn het Diaconessenhuis en het Rijnland Ziekenhuis actief om de zorg in de regio beter te organiseren. Door een verkenning uit te voeren naar een intensievere samenwerking tussen beide ziekenhuizen, wordt beoogd dat de patiënten in de regio gebruik kunnen blijven maken van een breed aanbod van ziekenhuiszorg van hoge kwaliteit. Ziekenhuizen worden geconfronteerd met steeds strengere kwaliteits- en volumennormen vanuit beroepsgroepen en verzekeraars. Deze normen zijn aanleiding om onderzoek te doen naar concentratie en spreiding van zorg in de regio Leiden. Zo hebben diverse maatschappen van specialisten verregaande plannen tot samenwerking. Door gebruik te maken van elkaars kennis en ervaring blijft ook in de toekomst de kwaliteit van de zorg gewaarborgd. Belangrijk uitgangspunt hierbij is een goede samenwerking met en toegankelijkheid voor partners in de zorgketen, zoals huisartsen. Per locatie zal een zorgprofiel gemaakt worden. Daarbij zullen in ieder geval de drie ziekenhuislocaties centra voor poliklinische behandelingen en voor basis-ziekenhuiszorg blijven. Naar verwachting zal in aanvulling daarop het accent bij het Diaconessenhuis Leiden komen te liggen op chronische en oncologische zorg, bij Rijnland Zorggroep in Leiderdorp op acute en overige topklinische zorg en in Alphen aan de Rijn op electieve zorg. Om de zorgprofielen per locatie uit te werken worden medisch specialisten en medewerkers gevraagd hierover actief mee te denken. In de samenwerking tussen de Rijnland Zorggroep en het Diaconessenhuis blijft de samenwerking met het LUMC als academisch partner in stand.

De voornemens worden hieronder kort toegelicht. In het uitvoeringsprogramma 2013-2015 zijn deze voornemens verder geconcretiseerd naar gezamenlijke acties van kenniswereld, ondernemers en overheden.

Voornemen 1.1 - Versterken van wat het sterkst is met de kennisintensieve life sciences, health & zorginnovatie als sleutelsectoren

Het Leiden Bio Science Park is met ongeveer 70 gespecialiseerde life sciences bedrijven het grootste life sciences kenniscluster in Nederland. Maar ook elders in de regio zijn kennisbedrijven en life sciences gerelateerde productiebedrijven gevestigd. In het programma Leiden Kennisstad werken de gemeente Leiden en de Leidse universiteit samen aan verschillende projecten om de life sciences & health sector verder te versterken. In het kader van deze regionale agenda zijn verbreding van het life sciences cluster van stad naar regio – ruimte geven aan nieuwe bedrijven en productie – en verbreding van de kennisbasis van Universiteit Leiden en LUMC naar Hogeschool Leiden en ROC's specifieke aandachtspunten.

Naast life sciences & health is het zorginnovatiecluster sterk in ontwikkeling. Uiteraard rondom het LUMC en Diaconessenhuis in Leiden. Op het Bio Science Park bevindt zich een Gammacluster, gevormd door de faculteit Sociale Wetenschappen, LUMC-onderzoek, TNO, Hogeschool Leiden, Leyden Academy of Vitality and Ageing, het ROC en grote zorgaanbieders LUMC. Maar ook in Leiderdorp is

er al een sterk zorgcluster aanwezig en Oegstgeest is van oudsher een centrum voor geestelijke gezondheidszorg. Voorschoten geeft ruimte aan kleinschalige zorginnovaties. Naast het Rijnland Ziekenhuis zijn Activite, Cardea en het Medisch Centrum Kinderwens belangrijke regionale spelers. Er liggen kansen om dit zorginnovatie cluster verder te ontwikkelen. Gestart is met een Proeftuin Zorg & Welzijn, een initiatief van de gemeente Leiden, Hogeschool Leiden, TNO, Leiden Institute for Brains & Cognition (samenwerking LUMC en Universiteit Leiden) en Leyden Academy on Vitality and Ageing. Centraal thema is 'gezond en vitaal ouder worden' – een combinatie van medische, sociale en technologische innovatie. Via deze Economische agenda zet de samenwerking vol in op versterking van het zorg- en welzijn domein van de Leidse regio.

Voornemen 1.2 – Bevorderen van betere aansluiting tussen de stuwende en de verzorgende economie

Achterliggend doel hiervan is dat ook de productiebasis en het MKB profiteren van de sterke kennistop en dat er nieuwe banen worden gecreëerd voor alle opleidingsniveaus.

Het life sciences & health cluster opereert vanwege haar extreem gespecialiseerde karakter tamelijk geïsoleerd. Er zijn momenteel weinig zakelijk relaties tussen de sterke kennistop en de lokale en regionale MKB bedrijven. Ook de business-to-business netwerken van topkennis en de regionale, verzorgende economie zijn bescheiden. We gaan daarom onderzoeken of er extra werkgelegenheid gecreëerd kan worden voor de regio, door een sterkere

verbinding te leggen tussen het de sterke kennistop (life sciences, health, space, et cetera) en het lokale MKB. Van belang is het onderscheid tussen specialistisch MKB, bijvoorbeeld communicatiebureaus die voor de biotechnologie werken, en meer generiek MKB; leveranciers die minder kennisintensief zijn zoals schoonmaak bedrijven, ICT, marketing, horeca, detailhandel. Het idee is dat het generieke MKB kan groeien door een grotere afzetmarkt binnen de regio te verwerven. Hiervoor is meer inzicht nodig in waar de toeleveranciers (MKB) van de kennisbedrijven zitten en - vanuit dat inzicht – topspelers te verbinden met regionale dienstverleners. Lopende initiatieven zijn onder meer de 'Ondernemersdag 071' en zogenaamde 'Kennis & Kunde bijeenkomsten', geïnitieerd door het Centrummanagement Leiden.

Voornemen 1.3 - Verbreden van het economisch portfolio van de regio, door in te zetten op slimme cross-overs binnen en buiten de regio en op de potentie van sectoren die wortelen in de Leidse kenniseconomie

De Leidse regio zet in op gerelateerde variëteit: verbreden van het economisch profiel door slimme combinaties van life sciences & health met andere (top)sectoren. Inzetten op cross-overs vermindert de kwetsbaarheid van de sector life sciences & health. Kansen voor cross-overs zien we in de eigen regio en Holland Rijnland, maar vooral ook in de bredere Zuidvleugel (Delft, Rotterdam, Den Haag) én de Noordvleugel (Zuidas Amsterdam). We zien vier mogelijk kansrijke sectoren die in verbinding met andere pieken

Medical Delta en Syntens starten MKB-loket Life Sciences & Health

Medical Delta en Syntens gaan samen een MKB-loket op het gebied van life sciences & health inrichten. Het loket zal netwerkvorming, kennisopbouw en kennisverspreiding onder het MKB bevorderen en zal de behoeften van het MKB naar Medical Delta doorgeleiden. Het loket zal het MKB op verschillende manieren ondersteunen. Het is een vraagbaak, waar bedrijven terecht kunnen voor informatie over de kennis en bedrijvigheid in de regio en over mogelijkheden tot aansluiting bij Medical Delta. Daarnaast zal het loket makelen en schakelen door het MKB aan kennispartijen te koppelen en vice versa. Een andere belangrijke functie is kennisvalorisatie. Het loket zal het MKB actief helpen om valorisatie van ontwikkelde kennis te programmeren en organiseren.

Medical Delta is een cluster van universiteiten, opleidingsinstituten, business parks, incubators/ broedplaatsen, bedrijven en plaatselijke overheden in de provincie Zuid-Holland. De missie van Medical Delta is het realiseren van doorbraken in de medische wetenschappen en de gezondheidszorg, het ontwikkelen van nieuwe technologieën en het stimuleren van gerelateerde economische kansen.

Cultuur als troef van het woon- en leefklimaat van de Leidse regio

Het culturele aanbod in de regio is heel divers en scoort vaak hoog in ranglijsten, zoals de Atlas voor Gemeenten. Het museale aanbod is van wereldfaam, dat wortelt in historie van kunst & wetenschap (Rembrandt, Huygens, Descartes, Einstein) en vooruit kijkt naar de toekomst van mens en natuur (Corpus, Naturalis). De regio herbergt veel rijksmonumenten, een breed culinair aanbod, concerten, podiumkunsten en galerieën. Naast landgoederen, kastelen zoals Duivenvoorde en Duinhorst en culturele evenementen zoals de paardenmarkt in Voorschoten. Leiden is een historische stad met de oudste schouwburg van het land, het BplusC - een unieke combinatie van bibliotheek, muziekschool en volksuniversiteiten - en het Scheltemacomplex, een innovatief centrum voor actuele kunst. Ook is het aandeel van de creatieve klasse in Leiden als percentage van de beroepsbevolking bovengemiddeld hoog ten opzichte van andere Nederlandse gemeenten (3^e plaats, Atlas voor Gemeenten 2012). Beroemde creatievelingen zijn Dj Armin van Buuren en cabaretier Jochem Myjer, beiden geboren in Leiden.

Het aantrekkelijke woon- en leefklimaat werkt als een magneet die – in combinatie met het aanbod

van banen en woningen – talent en (cultuur) bezoekers naar de regio trekt. Bovendien leveren de cultuur en retail sector een eigen bijdrage aan de economie van de Leidse regio (banen en bestedingen). De Leidse cultuursector biedt directe werkgelegenheid aan ongeveer 1.500 personen. Voor iedere persoon die werkzaam is in de cultuursector zijn er nog drie andere personen betrokken, vrijwillig of betaald. Leiden heeft ongeveer 2,5 miljoen culturele bezoekers per jaar. Daarnaast zijn er nog eens 550.000 bezoekers van festivals en evenementen (bron: Cultuurfonds Leiden).



in de Randstad-economie kunnen uit groeien tot nieuwe krachtige sectoren voor de Leidse regio. De komende jaren zetten we vanuit de samenwerking in ieder geval in op:

- Biobased economy: de kruisbestuiving tussen life sciences & health (Leiden) en innovatieve tuinbouw in Greenports (waaronder Duin- en Bollenstreek).
- Het Holland Space cluster op de kennisas Noordwijk – Leiden – Den Haag – Delft.
- Zakelijke dienstverlening, in het bijzonder de combinatie tussen health en (Leidse regio) en topsector ‘Pensioenen & verzekeringen’ (Zuidvleugel).
- Creatieve economie & cultuur.

Biobased economy is een groeimarkt en met de combinatie topkennis op het vlak van life sciences en de greenporteconomie van de Duin- en Bollenstreek om de hoek ook een enorme kans voor de regio. Interessant is ook de invalshoek vanuit het aerospacecluster in Noordwijk, dat zich ook richt op het volledig circulair maken van systemen. Er zijn al verschillende initiatieven, bijvoorbeeld op het vlak van solar-energy en algenreactoren. Maar op dit moment is nog geen sprake van een cluster in termen van samenwerkende bedrijven en kennisinstellingen. Voor deze clustervorming zet Holland Rijnland zich in en op dat initiatief zal ook vanuit de Leidse regio worden aangehaakt.

De ruimtevaartindustrie in Nederland – het *Holland Space Cluster* - is geconcentreerd in de as Noordwijk – Leiden - Den Haag - Delft. Hoewel de ruimtevaartsector in Nederland

relatief klein is, is de spin off van deze sector groot. Veel nieuwe ontwikkelingen op technisch gebied hebben een oorsprong in de ruimtevaart en daarnaast is het gebruik van satellietdata een markt die jaarlijks met circa 10% groeit. Belangrijkste instelling op een steenworp afstand is ESA ESTEC in Noordwijk. In de Leidse regio is Dutch Space gevestigd, het grootste ruimtevaartbedrijf van Nederland. De goede bereikbaarheid vanaf Schiphol en de concentratie van ruimtevaartbedrijven en kennisinstellingen in de regio maakt Leiden een interessante vestigingsplaats voor deze bedrijven. De faculteit wiskunde en natuurwetenschappen van de Universiteit Leiden doet baanbrekend onderzoek. Daarnaast levert de Leidse Instrumentenmakers School goed personeel voor de ruimtevaartindustrie. De Leidse regio sluit aan bij de inspanningen van Holland Rijnland om het Holland Space Cluster op te zetten en uit te bouwen.

Vanwege de gunstige ligging midden in de Randstad en met uitstekend bereikbare toplocaties heeft de Leidse regio onbenutte potentie voor *zakelijke dienstverlening*. Wij zien als samenwerking vooral een niche op het vlak van dienstverlening gerelateerd aan health & care en verzekeringen. De aanwezigheid van een sterk health cluster is daarbij bepalend. Maar ook de toonaangevende rechtenfaculteit met innovaties op het gebied van aansprakelijkheidsrecht en fiscaliteit is een troef. Met Achmea, de Sociale Verzekeringsbank en Zorg & Zekerheid huisvest de Leidse regio al enkele hoofdkantoren. De ervaring uit andere regio's leert dat gerichte acquisitie

nodig is om meer spelers aan de regio te binden. De Leidse regio kan een sterke positie nemen in de topsector ‘pensioenen & verzekeringen’ waar de zuidvleugel op inzet. Er zijn mogelijkheden voor verbindingen met Den Haag en Rotterdam. Maar ook met zakelijke dienstverlening op de Zuidas in Amsterdam.

Een vierde kans voor nieuwe clusters van stuwende werkgelegenheid met een internationaal bereik is de *creatieve economie en de cultuursector*. De Leidse regio heeft een gevarieerde cultureel aanbod met internationale attracties, zoals Naturalis, Corpus, het Rijksmuseum voor Oudheden en volkenkunde en de monumentale binnenstad van Leiden.

Het culturele aanbod van de regio is een belangrijk aspect van het woon- en leefklimaat van de regio. Leiden is verbonden met grote namen zoals Rembrandt, Huygens en Descartes, de Leidse regio met schrijvers zoals Jan Wolkers, Frederic Bastet, Hendrik Lodewijk Wesseling en Hans Ulrich (Schrijversdorp Oegstgeest). Het aandeel creatieve werknemers in de beroepsbevolking is relatief hoog. We willen verkennen in hoeverre intensievere samenwerking tussen de cultuursector, het bedrijfsleven en de faculteit geesteswetenschappen (‘humanity cluster’) kan bijdragen economische ontwikkeling van de regio. Combinaties met het creatieve cluster rondom Amsterdam liggen voor de hand. Maar ook in Leiden zelf wordt gedacht over de uitbouw van een ‘Alfa-campus’.



Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE)

In het ACE werken onderwijs (Vrije Universiteit Amsterdam, Universiteit van Amsterdam en Hogeschool van Amsterdam), bedrijfsleven (Ernst & Young en Rabobank) en overheid (ministerie van Economische Zaken en gemeente Amsterdam) samen aan het Amsterdamse vestigingsklimaat op basis van onderwijs en onderzoek. Dit doet ACE met excellent ondernemerschapsonderwijs en internationaal gewaardeerd onderzoek. ACE ontwikkelt, verzorgt en stimuleert ondernemerschapsonderwijs dat studenten inspireert tot ambitieus en innovatief ondernemerschap. Het onderwijs onderscheidt zich door het interdisciplinaire, interfacultaire en instelling overstijgende karakter (d.w.z. tussen hogescholen en universiteiten en samen met bedrijven, overheden en ondernemers) en doordat het niet alleen gericht is op kennisoverdracht maar ook op het vergroten van vaardigheden. ACE verricht ook wetenschappelijk onderzoek naar de factoren van succesvol ondernemerschap met een focus op human capital. De resultaten van dit wetenschappelijk onderzoek worden gebruikt om ondernemerschaps(onderwijs) te verbeteren en (overheids)beleid te beïnvloeden.

5.2 Ondernemerschap & starters

Ondernemen in eigen regio

Kenmerkend voor de arbeidsmarkt in de Leidse regio is dat veel mensen buiten de regio werken, vooral in het Haagse stadsgewest en de regio Amsterdam. De regio is immers aantrekkelijk om in te wonen en de bereikbaarheid van andere delen van de Randstad is uitstekend. Dat is een kracht. Vooral hoger opgeleiden kiezen ook voor banen buiten de agglomeratie. De afhankelijkheid van de conjunctuur vormt een risico, te meer omdat de werkgelegenheid in de Haagse regio zich de komende jaren mogelijk minder gunstig zal ontwikkelen omdat veel banen in de overheidssector verdwijnen. Een ander kwetsbaar punt in de Leidse economie is de relatieve afhankelijkheid van enkele sectoren: zorg en andere non-profit activiteiten. De Leidse regio maakte de afgelopen jaren al een voorzichtige transitie van woonregio naar werkregio. De balans tussen uitgaande en inkomende pendel verschuift. Dat is een trend waar we verder op in willen spelen: meer banen creëren in eigen regio. Daarvoor is allereerst ondernemerschap nodig.

Initiatieven bij elkaar brengen

Door meer ondernemerschap ontstaat er meer werkgelegenheid en wordt de afhankelijkheid van ontwikkelingen elders beperkt. En door nieuwe ondernemingen en de opschaling van kansrijke start-ups verbreedt en verdiept de structuur van de economie. Onze gezamenlijke ambitie is een aantal initiatieven op het vlak

van ondernemerschap bij elkaar te brengen in het kader van deze Economische agenda. Zowel Universiteit Leiden, Hogeschool Leiden, de ROC's als Kamer van Koophandel en Stichting Ondernemend Leiden hebben de afgelopen jaren initiatieven ontplooid. De optelsom moet groter zijn: gestructureerde aandacht voor ondernemerschap in onderwijscurricula en kennisvalorisatie als een onlosmakelijk onderdeel van wetenschappelijk onderzoek. Op die manier werken we aan een ondernemende houding.

Starters én doorgroeiers faciliteren

Ondernemerschap is een tamelijk abstracte term. Een ondernemer is iemand die zich ten doel stelt zich een inkomen te verschaffen door met een bepaalde combinatie van arbeid, kapitaal en kennis een bedrijf te leiden of in stand te houden. Ondernemer zijn betekent initiatief nemen en marktkansen najagen. Ondernemingen zijn de banenmotor van de economie. Een stijging of daling van ondernemerschap betekent dat meer of minder nieuwe bedrijven het licht zien. We richten ons in deze Economische agenda op starters. Maar ook op levensvatbare bedrijven die willen doorgroeien. De doorgroei van bedrijven na een succesvolle start-up is vaak de meest kritische fase is. Uit studies blijkt dat het bepalend is of er (durf)kapitaal te vinden is om de opschaling te kunnen maken. Een stimulerend financieel klimaat kan dan het verschil maken en is essentieel om innovaties te kunnen vermarkten. De Universiteit van Leiden is van plan om financiering beschikbaar te stellen om innovatieve ideeën om te zetten in concrete business cases (proof-of-concept).

Doelstelling 2: stimuleren ondernemerschap en starters

De tweede doelstelling van de Economische agenda is het bevorderen van ondernemerschap, het stimuleren van starters en de opschaling van initiatieven in de Leidse regio, zodat de afhankelijkheid van werkgelegenheid elders afneemt en de economische basis in de regio wordt verbreed.

Om deze doelstelling te bereiken werken de partners van de Economische agenda de komende jaren samen aan vier **voornemens**:

- 2.1 Stimuleren van en opleiden in ondernemerschap.
- 2.2 Faciliteren van starters en ondernemers die willen doorgroeien, door netwerkverbindingen op regionale schaal.
- 2.3 Zorgen voor voldoende, stimulerende en onderscheidende huisvesting voor starters en doorgroeiende bedrijven.
- 2.4 Heldere en goed toegankelijke informatie over regelgeving, experimenteerruimte en financiële mogelijkheden.

Ondernemerschap wordt versterkt door te zorgen voor goede facilitering en het op orde brengen van de randvoorwaarden. Daar kunnen we als samenwerking van overheid, ondernemersorganisaties en onderwijs voor zorgen.

Ondernemerschap in het onderwijs Leidse regio

De Minor Jong Ondernemen

De Hogeschool Leiden is één van de onderwijsinstellingen die gebruik maakt van het onderwijsaanbod van Jong Ondernemen. Met het volgen van de verschillende methoden die worden aangeboden ontwikkelen de studenten ondernemersvaardigheden door 'learning by doing'.

Move your Skills

Move Your Skills is een samenwerking tussen de Rabobank en het ROC Leiden. Binnen Move your skills wordt een veelzijdige en inspirerende leerwerkomgeving geboden waar praktijkervaring kan worden opgedaan. Move Your Skills creëert leerwerkomgevingen voor verschillende opleidingen.

Netwerkverbindingen in de Leidse regio

Netwerkclub voor ondernemers in Rijnland: Club Jonge Bedrijven Rijnland

Club Jonge Bedrijven Rijnland is een laagdrempelige netwerkclub voor startende ondernemers in de regio Rijnland. Club Jonge Bedrijven Rijnland heeft als doel startende ondernemers te stimuleren en inspireren in het ondernemerschap, waardoor ondernemersvaardigheden en daarmee succeschansen worden vergroot. Ze organiseren ontmoetingen tussen startende ondernemers, waarbij kennis delen, ervaringen uitwisselen en inspireren voorop staan. Daarnaast worden de leden gestimuleerd samen te werken en diensten te koppelen.

In contact brengen van Onderzoek met Bedrijfsleven: LURIS
LURIS stimuleert commercialisering van het kwalitatief hoogstaande onderzoek van de Universiteit Leiden en het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC). De onderzoeksactiviteit wordt versterkt en er wordt

gezorgd dat de uitkomsten daadwerkelijk kunnen worden gebruikt door de samenleving voor een economisch en klinisch voordeel. De rol van LURIS is om dit proces voor de Universiteit Leiden en het LUMC te vergemakkelijken.

Netwerken op het Bio Science Park

Op het BSP worden al verschillende activiteiten georganiseerd, zoals CEO ontbijt, Leiden Science Café, overleg HR managers, overleg communicatiemanagers en Science meets business café. Om de netwerkontwikkeling een extra impuls te geven het BSP zo extra aantrekkelijk voor nieuwe te vestigen bedrijven te maken, worden in het kader van het Programma Leiden Kennisstad verschillende initiatieven genomen: tweemaaljaarlijks 'Meet the neighbours', jaarlijks een dag voor beleggers en jaarlijks een partnering event voor investeerders en bedrijven op het park.



Voornemen 2.1 - Stimuleren van en opleiden in ondernemerschap

Wortels voor ondernemerschap worden vaak gevormd op jonge leeftijd. Sommigen krijgen het met de paplepel ingegoten, bijvoorbeeld kinderen uit ondernemersgezinnen. Voor het merendeel van de beroepsbevolking geldt dit echter niet. Scholen kunnen een belangrijke rol spelen. De juiste motivatie en het ontdekken daarvan is een eerste vereiste. Zowel in het interesseren van leerlingen als in het vroegtijdig voorbereiden wat ondernemerschap inhoudt en wat daarbij komt kijken. In het bestaande curriculum voor ondernemerschap ligt de nadruk vaak op competenties gericht op het starten en runnen van een onderneming en de bedrijfsvoering ervan. Er zou meer aandacht besteed kunnen worden aan het ontwikkelen van een ondernemende houding. Voor investeerders lijkt die houding soms nog belangrijker dan het product ('eerst de vent, dan de tent'). Van belang is dat er binnen de Leidse regio uitwisseling op gang komt over initiatieven op dit vlak.

Voornemen 2.2 - Faciliteren van starters en ondernemers die willen doorgroeien, door netwerkverbindingen op regionale schaal

Ondernemen staat of valt bij het kunnen leggen en onderhouden van contacten. Hierbij gaat het natuurlijk om contacten met klanten en leveranciers, maar ook om die met andere ondernemers, overheid en overige stakeholders. Een sterk netwerk kan een belangrijke bijdrage leveren aan ondernemerschap, succesvolle start-ups en vooral aan opschaling van initiatieven. Multinationals met een

groot internationaal bereik kunnen daarbij een gidsfunctie vervullen. De kracht van een netwerk neemt toe naarmate meer belanghebbenden onderdeel uitmaken van het netwerk. Verbinden van ondernemersnetwerken en het verbinden van ondernemers met onderwijs, onderzoek en overheid zien wij als een permanente opgave. Gemeente willen zich maximaal dienstverlenend opstellen. Het organiserend vermogen van een regio en de toegankelijkheid van netwerken voor nieuwe (buitenlandse) bedrijven blijken belangrijke factoren in de waardering van het vestigingsklimaat.

Voornemen 2.3 - Zorgen voor voldoende, stimulerende en onderscheidende huisvesting voor starters en doorgroeiende bedrijven

Een andere belangrijke succesfactor voor ondernemerschap is een plek om te ondernemen, om verbindingen te kunnen leggen en om door te kunnen groeien, zogenaamde broedplaatsen. Uit de economische scan van Louter blijkt dat er in de regio relatief weinig ruimte is voor productie en sectoren die veel ruimte nodig hebben. Voor (kennis)starters en kleine bedrijfjes lijkt er wel voldoende aanbod van doorsnee vestigingslocaties. Maar locaties die veel ondernemers trekken, zijn vaak bijzondere bedrijfsverzamelgebouwen of -complexen met een iconische status: buitengewoon ondernemen. We willen verkennen of het mogelijk is op regioschaal een aantal buitengewone, stimulerende plekken voor ondernemen te laten ontwikkelen. De Universiteit van Leiden wil graag incubatie-omgevingen ontwikkelen – breder dan alleen voor life sciences – om kennisvalorisatie door startende

bedrijven makkelijker te maken en ook doorgroei te faciliteren. Ook via verruimde regelgeving willen we het experiment mogelijk maken. Landelijk bestaat er een expertteam dat kan assisteren bij deze opgave.

Voornemen 2.4 - Heldere en goed toegankelijke informatie over regelgeving, experimenteeruimte en financiële mogelijkheden

Ondernemers hebben bij het starten of uitbreiden van een eigen bedrijf te maken met een groot aantal regels en wetten. Enerzijds is het van belang dat de overheid de eigen regelgeving periodiek kritisch tegen het licht houdt op nut en noodzaak. Anderzijds is het van belang dat de regelgeving niet versnipperd en dat ondernemers binnen de regio op één plek terecht kunnen voor al hun vragen over eisen waaraan zij moeten voldoen. Aandachtspunt is de veranderende rol van de Kamer van Koophandel vanaf 2014. De overheidsdienstverlening wordt samengebracht in het zogenaamde 'Digitale Ondernemersplein' en het fysieke loket verdwijnt. Dat vinden we jammer, omdat juist zo'n loket een belangrijke rol kan spelen in informatie op maat, bijvoorbeeld bij start-ups, doorgroeien van starters en het wegwijs maken in netwerken. Daarom willen we nagaan of het zinvol is om een regioloket op te zetten. Dat kan ook een rol spelen bij clusterontwikkeling. In Zuidoost-Nederland is daarmee goede ervaring opgedaan. Voor gemeenten is de uitdaging de organisatie 'achter het loket' goed te organiseren en op die manier (startende) bedrijven ruimte te geven om te ondernemen.

Voorbeeld van huisvestingsinitiatieven in de Leidse regio

Area071

Area071 biedt werkplekken voor starters in de Leidse regio. Het concept is bedoeld voor ondernemers tot drie jaar na oprichting. Area071 heeft op dit moment 75 werkplekken. Iedere starter kan hier werkplekken huren. Naast werkplekken zijn er gezamenlijke faciliteiten. Doordat iedere starter zijn eigen plek heeft en de rest een open ruimte betreft, levert dit interactie tussen de diverse starters op. Het netwerken is hiermee een belangrijke component van het concept. Area071 is gevestigd op de Baanderij in Leiderdorp.

De Kantorenloods

De 'Kantorenloods', een functie in de gemeente Leiden, heeft als taak structurele leegstand van kantoren aan te pakken. Het is de taak van de kantorenloods om gebieden en panden nader te analyseren en op potentie te bezien. Door een gebieds- en pandsgewijze benadering moet de potentie in beeld gebracht worden en maximaal worden gestimuleerd dat bestaande en dreigende leegstand zo snel mogelijk wordt aangepakt. Deze aanpak vereist dat de betreffende marktpartijen worden opgezocht en dat met hen naar oplossingen wordt gezocht.



Het Heineken-overleg: voorbeeld toegankelijke informatievoorziening over regelgeving

De gemeente Zoeterwoude voert samen met de brandweer, omgevingsdienst West-Holland en de Kamer van Koophandel regelmatig overleg met Heineken. Voorafgaand aan het overleg worden de agendapunten geïnventariseerd. Op basis van de besprekpunten wordt geïnventariseerd welke disciplines aanschuiven om de vragen adequaat en snel te behandelen. Zo wordt er een loket gecreëerd en vindt afstemming plaats tussen ambtenaren (en adviseurs) die betrokken zijn bij processen en procedures die betrekking hebben op de Zoeterwoudse vestiging van Heineken.

5.3 Onderwijs & arbeidsmarkt

Kennis & Werk 071

Dit thema gaat over de aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt in de Leidse regio. Op welke manier werken overheid, onderwijs en ondernemers samen om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in de Leidse regio nu en in de toekomst op elkaar af te stemmen? In dit thema raakt de Economische agenda het arbeidsmarktbeleid, dat in Nederland per arbeidsmarktregio is georganiseerd. Economische samenwerking volgt niet de grenzen van de arbeidsmarktregio's. Voornemens en acties in het kader van deze agenda en het regionale arbeidsmarktbeleid worden zoveel mogelijk op elkaar afgestemd. Als dat niet lukt wordt in goed overleg een oplossing gezocht.

Een goed functionerende arbeidsmarkt is essentieel

Om een sterke positie in de top van Europese kennisregio's te behouden, is de beschikbaarheid van voldoende goed gekwalificeerd personeel in de Leidse regio een belangrijke voorwaarde. Een arbeidsmarkt waar vraag en aanbod goed aansluiten maakt de regio aantrekkelijk voor werknemers en werkgevers, bevordert de economische ontwikkeling en vergroot de concurrentiekracht. Belangrijke factoren die het evenwicht tussen vraag en aanbod op dit moment verstoren zijn - naast de huidige economische conjunctuur - ontgroening en vergrijzing. De hoge uitstroom door de vergrijzing wordt onvoldoende gecompenseerd door kwalitatief goede instroom. Daarnaast vraagt een innovatieve economie steeds weer andere, nieuwe kwaliteiten en competenties van de werknemers.

Samenwerking tussen de drie O's

Overheid, onderwijs en ondernemers kunnen daar gezamenlijk op inspelen. Samenwerkingsrelaties tussen werkgevers en het onderwijs staan centraal. Branches en sectoren hebben baat bij onderwijs dat aansluit op hun behoefte aan personeel. Anderzijds vraagt het onderwijs van de ondernemers de bereidheid om te voorzien in stageplaatsen en leerwerkplekken. Onderwijsinstellingen voor beroepsonderwijs hebben contact met het bedrijfsleven. Daarbij worden concrete afspraken per onderwijsniveau, per opleiding en per sector gemaakt. Er zijn in de regio al verschillende samenwerkingsprojecten op dit gebied, zoals Zorgacademie Leiden, het Centrum voor Innovatief vakmanschap Life Sciences & Health, Bridge to Employment en het Centre of Expertise Genomics (zie pagina 46).

Vanuit een algemeen maatschappelijk belang, voelen ook de regiogemeenten zich betrokken in een signalerende, agenderende, stimulerende en faciliterende rol. Een breed draagvlak onder alle partijen is nodig om met elkaar realistische plannen te maken voor de verbetering van de aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt. Tevens vervullen de gemeenten een rol als platform en verzamelpunt van kennis en informatie.

Beroepsonderwijs dat aansluit op vragen van het bedrijfsleven

Een belangrijke rol is weggelegd voor het beroepsonderwijs. Goed beroepsonderwijs voldoet aan scherpe kwaliteitseisen, sluit aan bij behoeften

van studenten en is afgestemd op de vragen van de regionale arbeidsmarkt. Het gaat om beroepsonderwijs dat studenten uitdaagt en opleidt tot hoogwaardig vakmanschap en maatschappelijke participatie, dat gevarieerd is, met een goede balans tussen school en praktijk en waarin een opleidingsroute wordt geboden, die goede perspectieven biedt op de arbeidsmarkt en doorstroommogelijkheden biedt naar vervolgonderwijs. Dat vraagt om heldere normen die genoeg ruimte laten voor nieuwe ontwikkelingen en nieuwe inzichten, om professionele onderwijsteams die garant staan voor goed onderwijs, om intensieve onderwijsprogramma's en stevige begeleiding, om herkenbare scholen en een herkenbaar opleidingsaanbod dat aansluit bij de regionale vraag. En om sterk bestuur van onderwijsinstellingen, dat verantwoordelijkheid wil nemen voor een overzichtelijke en uitvoerbare opdracht.

Focus op life sciences, health, zorginnovatie, techniek en welzijn

In deze Economische agenda richten de samenwerkende partijen zich in het bijzonder op de sectoren waar de regio sterk in is, waar toekomst in zit en op die sectoren waar de vraag naar arbeidskrachten vanuit het bedrijfsleven groot zal zijn. Periodiek overleg en monitoring zorgen ervoor dat partijen continu op de hoogte zijn van de tekortsectoren (zie voornemen 3.1). Op dit moment ligt de focus op de sectoren life sciences, health, zorginnovatie, techniek en welzijn.

Arbeidsmarktonderzoek

Bureau Louter heeft onderzoek uitgevoerd naar de arbeidsmarkt van de Leidse regio ter onderbouwing van de voornemens in deze paragraaf. In het onderzoek zijn feiten en cijfers over de arbeidsmarkt van de Leidse regio op een rijtje gezet, zowel wat betreft recente ontwikkelingen als wat betreft de huidige situatie. Verder zijn interviews gehouden onder vertegenwoordigers van de drie O's en zijn prognoses opgesteld van te verwachten ontwikkelingen in de komende vier jaar. Een greep uit de vele bevindingen:

- Ook in de Leidse regio stijgt de werkloosheid momenteel snel, na een - vergeleken met het nationaal gemiddelde - relatief gunstige ontwikkeling in 2012.
- Voor vrijwel alle beroepen ontwikkelen de kansen op werk zich momenteel ongunstig, hoewel er nog steeds beroepen zijn waar sprake is van krapte (hoog opgeleiden in techniek, informatica en health & zorg).
- Kenmerkend voor de Leidse regio is het zeer grote aantal banen voor verzorgend personeel op middelbaar, hoog en wetenschappelijk niveau.
- Het totaal aantal uitkeringsgerechtigden tot 65 jaar ligt in de Leidse regio onder het nationaal gemiddelde, ook in de stad Leiden.
- Baankansen voor laagopgeleiden zijn er zeker niet alleen in de industrie. Detailhandel levert meer

banen voor laagopgeleiden en ook in de bouw, groothandel, horeca en ziekenhuizen vinden in de Leidse regio veel laagopgeleiden werk.

Voor de komende vier jaar zijn de verwachtingen als volgt:

- Door de bezuinigingen zullen zorg en welzijn nationaal nauwelijks groei van het aantal banen kennen. In de Leidse regio resulteert nog wel groei, maar minder dan in het verleden.
- In totaal ontwikkelt het aantal banen in de Leidse regio zich met een half procent per jaar gunstiger dan het nationaal gemiddelde.
- Voor hogeropgeleiden is de verwachte ontwikkeling van het aantal banen hoger dan voor lager opgeleiden.
- Vraag en aanbod op de arbeidsmarkt zijn in het onderzoek onderzocht voor opleidingstypen. Op middellange termijn dreigen in de Leidse regio tekorten te gaan ontstaan op VMBO-niveau (alle richtingen), MBO-niveau (technisch en economisch) en HBO-niveau (technisch en vooral verzorgend).
- In het onderzoek worden ook prognoses gemaakt op meer gedetailleerd niveau. Zo dreigen er bijvoorbeeld grote tekorten aan laboranten op MBO- en HBO-niveau en precisietechniek (vooral in combinatie met zorg). Juist vanuit sterke sectoren als life sciences en ruimtevaart is daar vraag naar.

Dordt werkt

De regio Drechtsteden heeft een regionaal arbeidsmarktbeleid opgezet, waarin gemeenten, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen met elkaar samenwerken. Hierbij hebben zij het Onderzoekcentrum Dordrecht opdracht gegeven een arbeidsmarktmonitor te ontwikkelen. Deze monitor volgt de ontwikkeling van het aantal banen in de stad en in de regio, en brengt in beeld hoe – ook op de korte en middellange termijn – vraag en aanbod zich ontwikkelen (www.dordtwerkt.nl).



Werk en inkomen

Gemeenten hebben er belang bij dat mensen meedoen op de arbeidsmarkt en zo min mogelijk afhankelijk zijn van uitkeringen of vormen van gesubsidieerd werk. In het thema onderwijs en arbeidsmarkt wordt de Economische agenda verbonden met het beleidsterrein werk en inkomen. Implementatie van de agenda biedt ook hier nieuwe kansen en mogelijkheden. Uitvoering van de agenda gaat ook zorgen voor banen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Daarmee is deze paragraaf gericht op alle niveaus van de arbeidsmarkt.

Doelstelling 3: aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

De gezamenlijke doelstelling van onderwijsinstellingen, ondernemers en overheden in de Leidse regio is het verkleinen en het zoveel mogelijk voorkomen van kwantitatieve en kwalitatieve verschillen tussen vraag en aanbod op de regionale arbeidsmarkt om zo de economische kracht van de Leidse regio te versterken.

Om doelstelling 3 te bereiken werken de partners van de Economische agenda de komende jaren samen aan vijf **voornemens**:

- 3.1 Informatie delen en samen monitoren.
- 3.2 Werken aan onderwijsaanbod dat kwantitatief en kwalitatief aansluit op de vraag van de arbeidsmarkt
- 3.3 Een leven lang leren en doorlopende leerlijnen.
- 3.4 Voldoende stages en leer-werkplekken.
- 3.5 Streven naar een inclusieve arbeidsmarkt.

Voornemen 3.1: Informatie delen en samen monitoren

Voor een optimaal samenspel van werkgevers, onderwijs en overheid op de arbeidsmarkt is het belangrijk dat partijen kennis en praktijken delen, gezamenlijke taal ontwikkelen en samen ontwikkelingen in gang zetten om de mismatch tussen vraag en aanbod te verkleinen. Het proces rondom de Economische agenda op de schaal van de 071-regio heeft daarvoor de basis gelegd. We willen de komende jaren samen projecten uitvoeren en daarbij goed aansluiten op thema's als structuurversterking (sleutelsectoren life sciences & health, kansrijke cross-overs), ondernemerschap en het vinden & binden van en talenten en bedrijven.

Omdat de arbeidsmarkt conjunctuurgevoelig is en demografische ontwikkelingen de arbeidsmarkt beïnvloeden, zullen partijen samenwerken aan een regionale arbeidsmarktmonitor. De nadruk ligt op de toekomstige ontwikkelingen. Deelnemende partijen moeten daarop kunnen anticiperen. Er zijn veel gegevensbronnen toegankelijk, die in de monitor bij elkaar worden gebracht. Iedere partij brengt informatie in en helpt daarmee om de arbeidsmarktmonitor actueel te houden. De regionale monitor geeft richting aan een arbeidsmarktgericht onderwijsaanbod en is de basis voor de samenwerking. In een periodiek overleg met alle partijen worden - in aansluiting op de actualiteit - gezamenlijke acties geïnitieerd. Het overleg dient tevens om informatie uit te wisselen en wensen en knelpunten aan de orde te stellen.

Voornemen 3.2: Werken aan onderwijsaanbod dat kwantitatief en kwalitatief aansluit op de vraag van de arbeidsmarkt

Om het gewenste aanbod van werknemers op termijn te kunnen genereren (waar vraag naar is blijkt o.a. uit de arbeidsmarktmonitor) worden leerlingen vanaf de eerste jaren in het voortgezet onderwijs voorgelicht over hun loopbaanperspectieven. Leerlingen in het beroepsonderwijs worden opgeleid voor beroepen waar in de toekomst vraag naar is. Onderwijsinstellingen en sectoren in het bedrijfsleven spannen zich gezamenlijk in om bij de jongeren al in een vroeg stadium de interesse te wekken voor de beroepen met een gunstig arbeidsmarktperspectief. Onderwijsinstellingen en sectoren in het bedrijfsleven spannen zich gezamenlijk in om bij de jongeren al in een vroeg stadium de interesse te wekken voor de beroepen met een gunstig arbeidsmarktperspectief, bijvoorbeeld in de techniek. Het bedrijfsleven ondersteunt de instellingen bij het ontwikkelen van onderwijsprogramma's, die perfect aansluiten op de vraag van de arbeidsmarkt.

Voornemen 3.3: Een leven lang leren en doorlopende leerlijnen

Er worden meer duurzame en doorlopende leerlijnen ontwikkeld in het onderwijs én bedrijfsleven. Het creëren van doorlopende leerlijnen heeft veel aandacht binnen het onderwijs en in de relatie onderwijs-bedrijfsleven. De verschillende onderwijsniveaus hebben contact met elkaar en het beroepsonderwijs denkt mee over de inhoud van beroepsopleidingen. De doorlopende leerlijn dient een

Zorgacademie Leiden

Zorgacademie Leiden is een samenwerking van Hogeschool Leiden, het ROC Leiden en het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) op het gebied van (beroeps)opleidingen in de zorg. Met het bundelen van hun zorgopleidingen beogen zij meer mensen op te leiden voor een beroep of functie in de zorg. Dit gebeurt door de bestaande opleidingen beter op elkaar aan te laten sluiten, waardoor studenten sneller de opleiding kunnen doorlopen. Daarnaast hopen de partners dat minder studenten zonder diploma de opleidingen zullen verlaten. Door de samenwerking en het stroomlijnen van de opleidingen is de Zorgacademie ook beter in staat maatwerk te leveren op vragen en wensen van zorginstellingen en hoopt zij in te springen op de te verwachten tekorten aan verplegend personeel in de toekomst.

Centrum voor Innovatief Vakmanschap Life Sciences & Health

Het CiV-LSH van de Leidse Instrumentmakers School richt zich op de precisietechniek voor de medische sector. Hierbij wordt samengewerkt met veel partners in het onderwijs/onderzoek, zoals LUMC, TU Delft en Erasmus MC, en bedrijven zoals TNO en Medtronic BRC.

De missie van het CiV-LSH is het opleiden van getalenteerde jongeren en werknemers in het bedenken, ontwerpen én maken van innovatieve hightech precisieapparaten.

Andere doelstellingen zijn de duurzame vergroting van de instroom van studenten, het aanbieden van na- en bijscholingscursussen en verhoging van het innovatief vermogen door nauwe samenwerking met kennisinstututen, medische centra en hightech bedrijven op het gebied van Life Sciences & Health in Nederland.

Bridge To Employment

'Bridge to employment' stimuleert en motiveert VMBO leerlingen om te gaan werken in technische en life sciences beroepen. In dit project werken leerlingen van het DaVinci College intensief samen met het Middelbare Laboratorium Onderwijs in Leiden, het ROC Leiden en Janssen Biologics.

Leerlingen volgen workshops bij deze instellingen om zo hun kennis en vaardigheden te vergroten. Met het project 'Bridge To Employment' verbreden de leerlingen hun perspectief op studie- en beroepsmogelijkheden en vergroten zij hun kans om succesvol door te stromen naar een vervolgopleiding.

Het Centre of Expertise Genomics

Het CoE Genomics is geïnitieerd vanuit Hogeschool Leiden samen met LUMC, Base Clear, Naturalis, Universiteit van Leiden en heeft een uniek karakter gericht op toepassingsgericht onderzoek en dienstverlening aan het bedrijfsleven ter versterking van hun R&D functie en dienstverlening. Ook verzorgt het CoE Genomics (na-)scholing voor een groeiende beroepsgroep waarvoor genomics technologieën en bio-informatica tot de kern van hun vak behoren. Dit zijn de lab analisten en computational scientists van de toekomst. De derde doelgroep van het CoE Genomics betreft de aankomende professionals die nu studeren. Dankzij deze profilering op genomics en de valorisatie van kennis en onderzoek in het onderwijs, komen zij nog beter geëquipeerd aan de start van hun arbeidsloopbaan. Het CoEG geeft tot slot bijzondere aandacht aan ondernemerschap in de Life Sciences. Met een minor in het onderwijs, nauwe aansluiting tussen bedrijfsleven en onderwijs en een stimuleringsprogramma gericht op startend ondernemerschap.

Het CoE Genomics biedt haar klanten een infrastructuur voor moleculair onderzoek, een rekenfaciliteit en bio-informatica expertise. Het CoE Genomics focust haar toegepaste wetenschappelijk werk op BioDiversiteit en Human Health; daarmee kiest het positie aanvullend op het Nederlands (overwegend academische) landschap van kennisinstututen.



algemeen maatschappelijk belang. Doorleren is belangrijk voor de ontwikkeling van de individuele leerling en voor de kenniseconomie. Soepele overgangen tussen VMBO en MBO en binnen het MBO tussen de verschillende niveaus zijn noodzakelijk. Een goede aansluiting tussen MBO en HBO is gewenst. Het creëren van doorlopende leerlijnen draagt ook bij aan het tegengaan van schooluitval en voortijdig schoolverlaten, een speerpunt van het gemeentelijk onderwijsbeleid. Het moet voor leerlingen aantrekkelijk zijn om door te leren en zich verder te ontwikkelen bij voorkeur in de eigen beroepsrichting.

Het behalen van een startkwalificatie is een bijna absolute voorwaarde om te kunnen toetreden tot de arbeidsmarkt. Met het bedrijfsleven wordt in gesprek gegaan over het belang van het kwalificeren van zittend personeel dat nog geen kwalificatie heeft, zodat deze mensen alsnog duurzaam weerbaar worden gemaakt op een steeds flexibeler arbeidsmarkt (leven lang leren).

Voornemen 3.4: Voldoende stages en leer-werkplekken

Onderwijs, kennisinstellingen, brancheorganisaties en ondernemers investeren ongeacht de conjunctuur in de kwaliteit en kwantiteit van stages en leer-werkplekken voor leerlingen en mensen zonder werk (uitkeringsgerechtigden WW, WWB en Wajong, zie ook voornemen 3.5). Er is een steeds groter tekort aan stageplaatsen en leer-werkplekken. Dit is vooral een probleem in het MBO. Een BBL-opleiding (Beroeps Begeleidende leerweg) is altijd verbonden aan een werkplek. Wie geen werkplek heeft, kan zijn opleiding niet voortzetten. In de aanhoudende economische crisis zijn stageplaatsen echter steeds minder beschikbaar. Om over enkele jaren over gekwalificeerd personeel te kunnen

beschikken, zijn stages en leerwerkplekken nu onmisbaar. De drie O's ondersteunen de ontwikkeling van initiatieven en instrumenten om vraag en aanbod van stageplekken bij elkaar te brengen en zoeken hierbij aansluiting met landelijke initiatieven. Het is niet alleen van belang om voldoende stage- en leer-werkplekken te creëren in het bedrijfsleven, maar ook bij welzijnsinstellingen en in de zorg. Effectieve samenwerking is alleen mogelijk als het per sector en per onderwijsniveau wordt georganiseerd. De bestaande brancheorganisaties en kenniscentra, die zich met de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt bezig houden, worden nauw betrokken. De stimuleringsmogelijkheden van het Rijk - zoals het Technopact en de sectorplannen op basis van het sociaal akkoord - worden optimaal benut.

Voornemen 3.5: Streven naar een inclusieve arbeidsmarkt

De drie O's spannen zich er voor in de afstand tot de arbeidsmarkt te overbruggen voor mensen die aan de zijlijn staan of zijn komen te staan. Specifieke aandacht is nodig voor laagopgeleiden en jeugdwerkloosheid. We haken hierbij aan op landelijke initiatieven. Stip op de horizon is een inclusieve arbeidsmarkt. Dit is een arbeidsmarkt waarin iedereen, ook mensen met beperkingen, duurzaam kunnen deelnemen. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor re-integratie van werklozen en inschakeling van mensen met beperkingen op de arbeidsmarkt. De redenen waarom mensen er niet in slagen om een baan te vinden kunnen heel divers zijn. Groepen die het moeilijk hebben op de arbeidsmarkt zijn laagopgeleiden, mensen die langdurig werkloos zijn, oudere werklozen, mensen met beperkingen (handicap) en gedeeltelijk arbeidsongeschikten. In de

huidige economische omstandigheden komen daar nog de jongeren zonder werkervaring bij. Een specifieke doelgroep bestaat uit de jongeren die uitvallen op school en niet terug kunnen naar het onderwijs.

Vanaf 2015 wordt met de komst van de Participatiewet de groep waarvoor de gemeenten verantwoordelijk zijn groter, omdat dan ook mensen die nu een gedeeltelijke Wajong-uitkering ontvangen onder de gemeentelijke doelgroep vallen. Vanaf 2015 is er ook geen nieuwe instroom meer in de Wet sociale werkvoorziening. Meer mensen dan nu zijn straks aangewezen op de gemeente voor begeleiding naar werk of voor een uitkering. Uitkeringsafhankelijkheid moet zoveel mogelijk worden voorkomen. Werkgevers, werknemers en overheid hebben gezamenlijk afspraken gemaakt over extra werkplekken voor mensen met een beperking. Gemeenten kunnen re-integratie-middelen inzetten en loonkostensubsidie geven om werkgevers te ondersteunen. Uitgangspunt is altijd wat de mensen wél kunnen en niet wat ze niet kunnen. Een inclusieve arbeidsmarkt is een arbeidsmarkt waaraan iedereen, ook mensen met beperkingen, kan deelnemen. Gemeenten, werkgevers en onderwijsinstellingen hebben elkaar hard nodig om de hun toebedeelde taken op dit terrein goed uit te voeren. Gemeenten zijn de eerst verantwoordelijken voor een goed georganiseerde dienst- verlening aan werkgevers. Ondernemers zijn graag bereid mee te werken, maar voorwaarde is wel dat er heldere, eenduidige regelgeving is, de administratieve lasten beperkt blijven en er één aanspreekpunt is bij de gemeente.



“ Voor VNO-NCW zijn goede bereikbaarheid van economische hotspots en ruimte voor topsectoren belangrijke kwesties. Kijk niet alleen naar de Zuidvleugel, maar ook naar Schiphol en Amsterdam . ”

Jan Versteegh (Voorzitter VNO-NCW Rijnland)

5.4 Vestigingsklimaat, ruimte & mobiliteit

Hardware en software

Het vestigingsklimaat is het economisch fundament van de regio, het substraat waarop sleutelsectoren, nieuwe clusters en de productiebasis (MKB) groeit. Het vestigingsklimaat is bepalend voor de concurrentiekracht van regio's en bestaat enerzijds uit menselijk kapitaal – een passende arbeidsmarkt en ondernemerschap - en anderzijds uit de 'hardware', zoals ruimte om te ondernemen, (inter)nationale bereikbaarheid en optimale ontsluiting van economisch belangrijke locaties. Daarnaast is er nog zoets als de 'software': quality of life, de beleving van groen in en om de stad, gastvrijheid, imago, een stabiele politieke omgeving en een organiserend vermogen. Allemaal aspecten die voor investeringsbeslissingen van bedrijven of de verhuisbereidheid van talenten juist van doorslaggevend belang kunnen zijn. In deze paragraaf gaan we vooral in op de harde factoren - de basics - zoals ruimte en mobiliteit. Dat neemt niet weg dat we als samenwerking de komende jaren ook meer grip willen krijgen op triggers in de kwaliteit van leven. Daarvoor is allereerst inzicht nodig in wat (buitenlandse) bedrijven en bollebozen beweegt en wat zij waarderen of juist missen in de Leidse regio.

Ruimte voor kennis én productie

De Leidse regio biedt een excellent klimaat voor kapitaalcrachtige R&D: een topuniversiteit, kennis-intensieve bedrijven, een zeer hoogopgeleide bevolking

en woonmilieus met allure in stad en duinrand. Voor zakelijke dienstverlening is de regio een goed bereikbare uitvalsbasis. De ruimte in de stad Leiden is schaars en de prijzen liggen hoog. In de agglomeratie is meer ruimte. Er is vraag naar zowel campusachtige werklandschappen als bedrijventerreinen voor productie en eigentijdse kantoorlocaties. In dat laatste segment concurreert de Leidse agglomeratie met meer metropolitane milieus, zoals de Zuidas in Amsterdam en Rotterdam. Omdat er in de Leidse regio nog steeds groei is en vraag naar nieuwe werk- en woonlocaties, moeten er in principe ook middelen beschikbaar kunnen komen voor herstructurering, van overheid maar vooral ook van marktpartijen. De regiogemeenten willen een gezamenlijk bedrijventerreinenbeleid ontwikkelen, te beginnen met een complementair aanbod van werklocaties met elk een eigen profiel. In stad én regio. Ook willen gemeenten samen werken aan het harmoniseren van regels en het wegnemen van ondoelmatige ruimtelijke regeldruk.

Verbeteren bereikbaarheid binnen de regio

De Leidse regio is via Schiphol uitstekend internationaal bereikbaar en de euronale en nationale bereikbaarheid over de weg is via de A4, de A44 en straks ook de Rijnlandroute goed te noemen. Dat geldt ook voor OV-bereikbaarheid via het spoor. Haaglanden, de Rotterdamse regio en Schiphol / Amsterdam worden frequent bediend. Alleen de spoorverbinding met Utrecht laat serieus te wensen over. De belangrijkste knelpunten zitten in de

bereikbaarheid binnen de agglomeratie zoals de N206, de HOV-bereikbaarheid van het centrum van Leiden en kennislocaties. In het kader van deze Economische agenda zijn de economie gedreven mobiliteitswensen in kaart gebracht. Deze hebben vooral betrekking op het optimaliseren van de ontsluiting en onderlinge verbinding van toplocaties. Overigens zit er een aantal verbeteringen in de pijplijn. Nieuwe infrastructuur zorgt voor nieuwe economische kansen. Interessant is dat door de ontwikkeling van de Rijnlandroute binnen de Leidse regio een multimodale ladder-structuur ontstaat met snelwegen en treinverbindingen als stijlen en de dwarsverbindingen van oost naar west als de sporten. Op die manier ontstaan nieuwe knopen in de netwerkstad, die zich lenen voor economisch programma.

Vanzelfsprekende digitale bereikbaarheid

Digitale bereikbaarheid is in feite één van de basisvoorwaarden van elke kennisregio en in die zin niet onderscheidend. Kennisbedrijven en kenniswerkers veronderstellen dat de digitale bereikbaarheid op orde is, net zoals dat geldt voor internationale bereikbaarheid en spannende plekken om te vestigen of te wonen. Excellente digitale bereikbaarheid kan de komende tien jaar nog een uithangbordje zijn van de Leidse regio – in vergelijking met andere regio's – maar de agglomeratie heeft daarbij op dit moment wel eerst een inhaalslag te maken.

Waarom werklandschappen?

Een werklandschap is een gebied waarin economische functies gemengd zijn met wonen, groen of voorzieningen.

Er zijn drie redenen waarom we als regio focussen op werklandschappen.

- Ten eerste: de trend van verdichten volgen. De trend van verdichting in hoogstedelijk gebied en het ontstaan van bedrijventerreinen aan de rand van het stedelijk gebied zal zich doorzetten. Weliswaar in een andere omvang dan voorheen: de focus komt meer te liggen op de bestaande locaties en de behoefte aan nieuwe terreinen aan de rand van het stedelijk gebied is afgenomen. Wij erkennen en volgen deze trend waardoor het eenvoudiger wordt om regie te blijven geven aan een goede invulling van onze locaties.
- Ten tweede: werklandschappen zijn vitaler. Door

naar werklandschappen op te schuiven, worden de bestaande locaties duurzamer, zowel voor functies

als bebouwing. Daarbovenop drukt intensiever gebruik van bestaande locaties de vraag naar nieuwe locaties. We verruimen de toegestane functies en bebouwingsmogelijkheden. Daardoor passen meer initiatieven op onze werklandschappen en is er meer ruimte voor de zittende bedrijven. Dit zorgt er voor dat deze locaties langer aantrekkelijk blijven voor een bredere doelgroep. Tevens geven wij op deze wijze eigenaren de mogelijkheid voor waardecreatie.

- Ten derde: met werklandschappen is meer diversiteit mogelijk. We kunnen een betere kwalitatieve verdeling maken tussen de verschillende bedrijventerreinen / werklandschappen in de Leidse regio. Met de huidige verdeling van bedrijventerreinen gaat dit moeilijker, vanwege het beperkte onderscheidende karakter van monofunctionele, generieke bedrijventerreinen.



Doelstelling 4: verbeteren vestigingsklimaat

De vierde doelstelling van de Economische agenda is het aantrekkelijker maken van het vestigingsklimaat van de Leidse regio. Dat betekent: het zorgen voor voldoende en complementair aanbod van ruimte voor bedrijven en kantoren, verbeteringen in de bereikbaarheid die nodig zijn om de economie te laten floreren en het toevoegen van ruimtelijke kwaliteit en voorzieningen op de knopen van het stedelijk netwerk.

De doelstelling is met de partners uitgewerkt naar zes **voornemens**:

- 4.1 Zorgen voor voldoende en complementair aanbod van werklandschappen en andere werklocaties binnen de regio
- 4.2 Verbeteren bereikbaarheid van economische hotspots in de regio.
- 4.3 Verkennen ontwikkelingsmogelijkheden van economische kanslocaties die ontstaan door verbeterde infrastructuur.
- 4.4 Optimaliseren digitale bereikbaarheid.
- 4.5 Harmoniseren regelregime binnen de agglomeratie en wegnemen obstakels voor ondernemers.
- 4.6 Verkennen van kansen om de kwaliteit van leven en de software van de regio nog beter aan te laten sluiten bij behoeften van ondernemers, investeerders en (kennis)werkers.

Voornemen 4.1 - Zorgen voor voldoende en complementair aanbod van werklandschappen en andere werklocaties binnen de regio

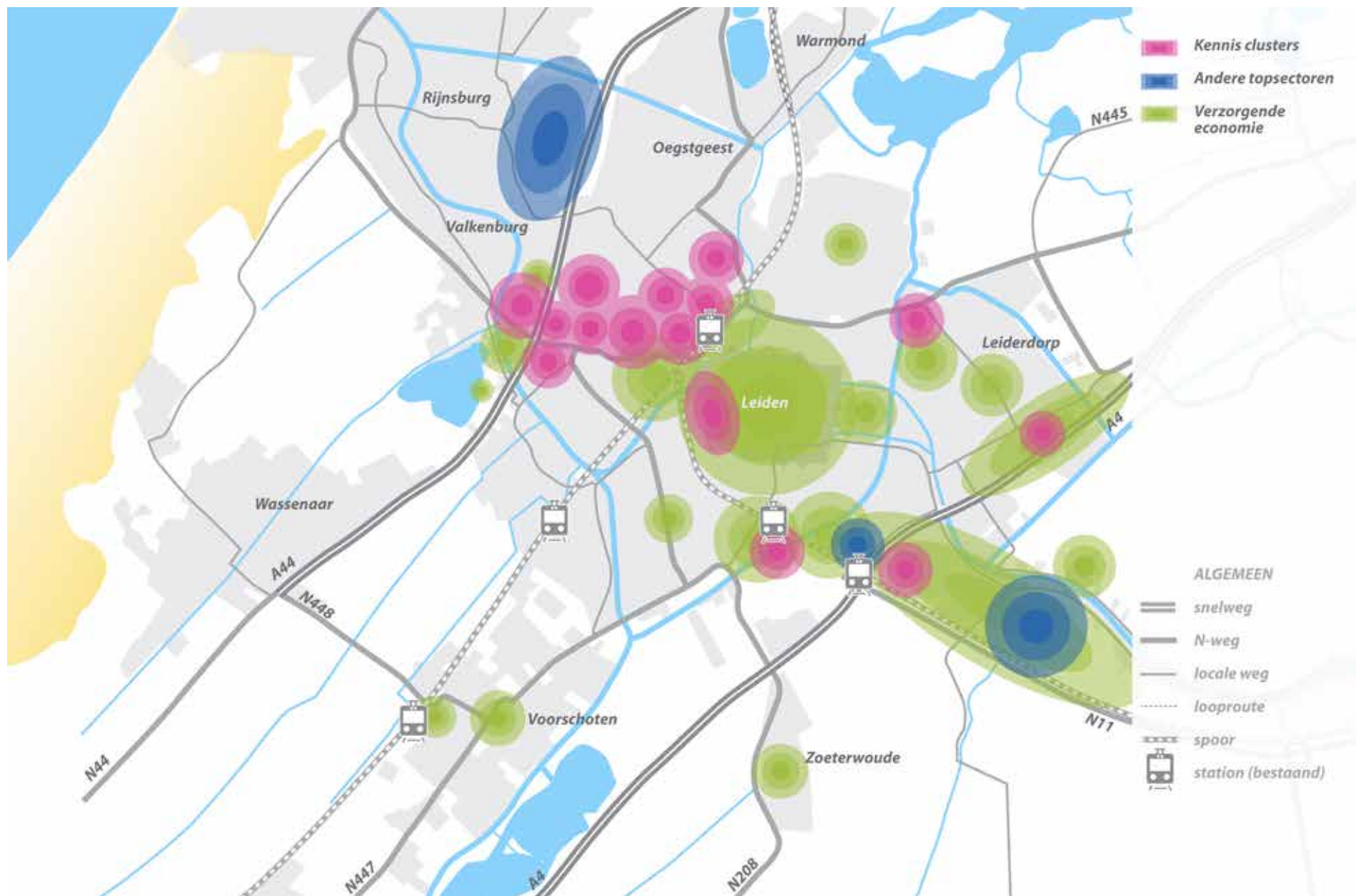
Bedrijventerreinen bieden ruimte aan ondernemers om te ondernemen. Belangrijkste uitdaging voor de regio is om op korte termijn voldoende aanbod te creëren voor kennis én productie. We willen er voor zorgen dat bedrijventerreinen ook in de toekomst aantrekkelijk blijven, zodat ze kunnen bijdragen aan werkgelegenheid en het voorzieningenniveau in de regio. In het bijzonder voor stuwende sectoren. Het op de markt vraag afstemmen van de kwantiteit en kwaliteit van werklocaties is essentieel. Herstructurering van bedrijventerreinen en upgradering van het vastgoed blijven daarom nodig, zeker omdat de ruimte in de regio schaars is. We willen toewerken naar een complementair aanbod van werklandschappen. Een werklandschap is een gebied waarin het werken centraal staat, maar waarin economische functies gemengd worden en eventueel gecombineerd met woon- of groenfuncties. De ruimte voor bedrijven in de Leidse regio is op dit moment schaars en behoeftelingen wijzen op een toenemende vraag. Het areaal aan bedrijfsruimte op werklandschappen mag daarom in beginsel niet afnemen, ook niet als gevolg van transformaties. Als dat wel het geval is, willen gemeenten graag in partnerschap met ondernemers nagaan hoe gecompenseerd kan worden met toevoegingen elders van gelijkwaardige kwaliteit. In het verlengde van deze Economische agenda en de Regiovisie werklandschappen werken we daarvoor samen

nadere afspraken uit. Overigens maakt deze regiovisie intensivering van het gebruik van werklocaties al heel wel mogelijk.

Werklandschappen kenmerken zich door diversiteit én flexibiliteit. De Leidse regio onderscheidt vier profielen:

1. Een matig gedifferentieerd werklandschap: in essentie gaat het er om huidige typen bedrijven te behouden met matige verruiming.
2. Een breed gedifferentieerd werklandschap: ook andere economische functies (perifere detailhandel, kantoren, zakelijke en maatschappelijke dienstverlening) en voorzieningen zijn toegestaan.
3. Een breed gedifferentieerd werklandschap met woonfuncties: menging van bedrijven met wonen en andere economische functies (detailhandel, kantoren, dienstverlening) en voorzieningen toestaan.
4. Een themawerklandschap: zoals het Bio Science Park; vanwege de unieke branchering en combinatie met universiteit, LUMC en studentenhuisvesting is dit een eigen profiel.

Vooraf berekenen hoeveel behoefte er is per profiel is niet mogelijk of te onzeker. In plaats hiervan zouden de profielen de behoefte moeten volgen. Dit leidt uiteindelijk tot een vraaggericht en complementair aanbod van bedrijfsterreinen binnen de regio. Er wordt momenteel gewerkt aan een regionale visie 'Van bedrijventerreinen naar werklandschappen'. De regiogemeenten willen ook



Figuur 4: Hotspots van de kenniseconomie in de Leidse regio

voor perifere grootschalige detailhandel en kantoren gaan werken aan een complementair aanbod en samenhangend beleid. Hiervoor zijn al globale afspraken gemaakt op het niveau van Holland Rijnland.

Voornemen 4.2 - Verbeteren bereikbaarheid van economische hotspots in de regio

Het gaat in deze Economische agenda om het verbeteren van verkeer en vervoer binnen de agglomeratie en rondom economische toplocaties. Prioriteit hebben daarbij de hotspots van de kenniseconomie en andere stuwende (top) sectoren. Te weten: life sciences, health, biobased economy, space, zakelijke dienstverlening en creatieve economie. Deze hotspots zijn in kaart gebracht. Hotspots voor de kenniseconomie zijn het Bio Science Park, de omgeving van de universiteit en het LUMC en de stationszone in Leiden. Daarnaast zijn Heineken in Zoeterwoude en Flora Holland in Rijnsburg / Oegstgeest belangrijke locaties voor topsectoren. Voor de zakelijke dienstverlening is de stationsomgeving van Leiden het meest interessant. Voor de verzorgende economie zijn het centrum van Leiden, Roomburg, de A4-zone in Leiderdorp en de Grote Polder de meest relevante locaties. De economie gedreven mobiliteitswensen worden verder vertaald naar acties in het kader van LAB071 ('Leidse agglomeratie bereikbaar') en de regionale agenda bereikbaarheid.

De prioriteiten voor bereikbaarheid vanuit economisch oogpunt zijn:

- Voor de interne bereikbaarheid van de regio is de Rijnlandroute, die A4 met A44 verbindt topprioriteit; aanleg daarvan moet geborgd worden door rijk, provincie en gemeenten.
- Mobiliteitsknooppunten in relatie tot het Bio Science Park, LUMC en de Leiden CS stationszone zijn uit economisch oogpunt het meest relevant en wij streven er naar deze als eerste op te lossen.
- Voor andere toplocaties zoals Flora Holland en de Heineken-locatie Zoeterwoude zijn / komen er plannen in uitvoering die uit economisch oogpunt zeer relevant zijn.

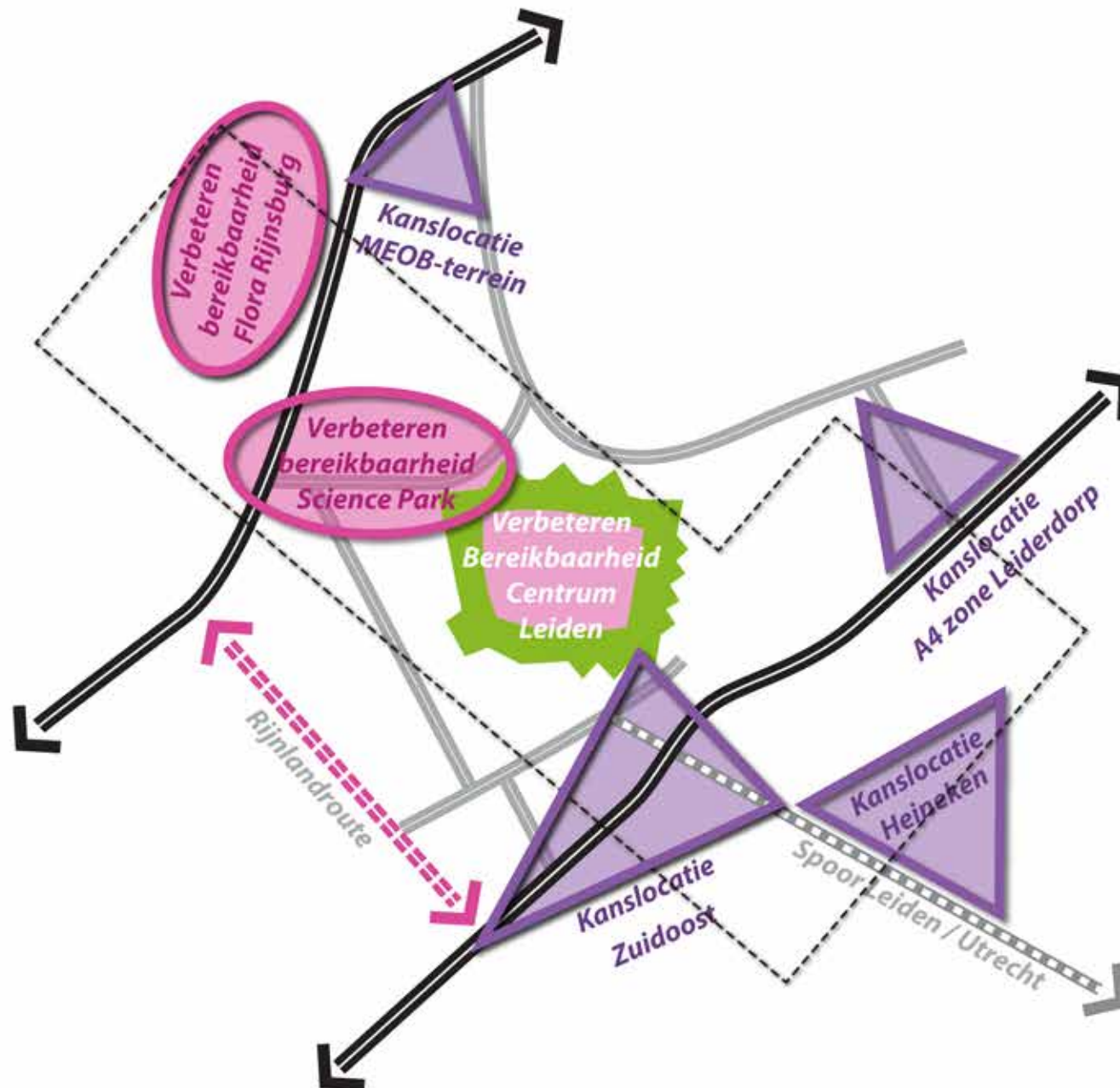
In het kader van deze Economische agenda willen we in het bijzonder aandacht geven aan het optimaliseren van de bereikbaarheid rondom de belangrijkste werklocaties (inclusief 'de laatste kilometer'), het hoogwaardig openbaar vervoer dat de kennisknopen verbindt, de bereikbaarheid van het centrum van Leiden vanuit de regio. Vanuit economisch oogpunt renderen vooral investeringen in de bereikbaarheid van Leiden en voor de andere regiogemeenten is dit dus een gedeeld belang. Andersom is het belang van uitstekende woonmilieus rondom Leiden belangrijk voor de stad. Daarin zit de uitruil en Leiden wil volop ruimte geven aan woningbouw en herstructurering in de agglomeratie.

Voornemen 4.3 - Verkennen ontwikkelingsmogelijkheden van economische kanslocaties

De belangrijkste toevoegingen van ruimtelijk programma vinden momenteel plaats in de spoorzone van Leiden CS (herstructurering) en in de A44-zone (o.a. Bio Science Park). Infrastructurele verbeteringen – zoals de Rijnlandroute – vergroten de bereikbaarheid van bestaande werklocaties of creëren mogelijkheden voor nieuwe (top)locaties. We noemen dit kanslocaties: plekken voor nieuwe bedrijvigheid, voorzieningen met een (boven)regionaal karakter of ontmoetingsplekken. Kanslocaties zijn de nieuwe knopen in het stedelijk netwerk en lenen zich voor het toevoegen van icoongebouwen en beeldbepalende werklandschappen. We willen de komende jaren samen met de markt de kansen hiervoor verder verkennen en eventueel nieuwe locaties ontwikkelen. De belangrijkste kanslocaties zijn plekken met een hoge knoopwaarde (uitstekend ontsloten via verschillende modaliteiten) waar voldoende ruimte is of ontwikkeld kan worden voor kennisbedrijven of andere stuwende werkgelegenheid.

Figuur 5 is een schematische weergave van conclusies van een atelier over Mobiliteit & Economie, dat voorjaar 2013 in opdracht van de regio is georganiseerd. Op dit moment zijn de economische hotspots van de regio:

- de omgeving van het Bio Science Park
- het stationsgebied rondom CS en het LUMC
- de Leidse binnenstad
- Flora Holland in de A44-zone



Figuur 5: Drie nieuwe kanslocaties in de Leidse regio

Hier spelen vooral bereikbaarheidsproblemen en optimalisatievraagstukken van den ruimtelijke inrichting.

De economische krachtgebieden vallen allemaal binnen een 'L-structuur'. Op korte en middellange termijn ontstaan mogelijk kansen voor nieuw economisch programma binnen de L-zone op vier kanslocaties (deels al in ontwikkeling):

- A4 zone Leiderdorp (WOOON, Zorgboulevard)
- Roomburg / Meerburg ('Kanslocatie Zuidoost')
- Heineken-omgeving (Zoeterwoude Rijndijk) in de A4-zone
- Het MEOB-terrein in Oegstgeest

Ruimtelijke kansen zijn ook het versterken van de relatie tussen werk- & woongebieden en de groen omgeving, het transformeren van verouderde woongebieden, het toevoegen van binnenstedelijke ontwikkellocaties en het verbeteren van de kwaliteit van de openbare ruimte. Naast de toplocaties zijn er ook top(winkel)centra in de Leidse regio, waaronder Winkelhof / Centrum en de A4-zone in Leiderdorp, de Luifelbaan in Leiden en de centra van Oegstgeest, Zoeterwoude en Voorschoten. Kleinere transformatie locaties zoals Dobbelwijk in Voorschoten (Stedenbaan), zijn ook kansrijk.

Voornemen 4.4 - Optimaliseren digitale bereikbaarheid

Als kennisregio zet de Leidse agglomeratie in op topvoorzieningen op het vlak van digitale bereikbaarheid. We streven naar glasvezelnetwerken en wireless back-up faciliteiten op alle bedrijventerreinen. Ook voor iedereen vrij toegankelijke Wi-Fi-voorzieningen dragen bij aan het imago van een gastvrije kennisregio die helemaal up to date is.

Voornemen 4.5 - Harmoniseren regelregime binnen de agglomeratie en wegnemen obstakels voor ondernemers

Regeldruk, onduidelijkheid in regelgeving en verschillen tussen gemeenten qua voorschriften worden door ondernemers vaak als problemen genoemd. De gemeenten zijn graag bereid ondoelmatige regeldruk weg te nemen en samen met ondernemers te zoeken naar praktische oplossingen, maar dan is allereerst een beter beeld nodig van waar het precies knelt. Het Regionaal Meldpunt Regeldruk van de Kamer van Koophandel kan mogelijk de weg wijzen. Niet alles hoeft overigens te worden opgepakt op het niveau van de vijf regiogemeenten. Het harmoniseren van ruimtelijke regels wordt deels door de regio Holland Rijnland opgepakt, bijvoorbeeld regels voor vestiging van kantoren. Ook de Wet ruimtelijke ordening geeft meer bewegingsruimte en het is zaak daar als gemeenten samen een lijn in te trekken. Ook willen gemeenten samen bijdragen aan zones waar door verruimde regelgeving of tijdelijke functies meer mogelijk is: zogenaamde experimenteeromgevingen. Een initiatief

zoals de Kantorenloods in Leiden is een goed voorbeeld. De nieuwe Omgevingswet geeft gemeenten grotere vrijheid om te experimenteren.

Voornemen 4.6 - Verkennen van kansen om de kwaliteit van leven en de software van de regio nog beter aan te laten sluiten bij behoeften van ondernemers, investeerders en (kennis)werkers

De software van het vestigingsklimaat – kwaliteit van leven, woonomgeving, cultureel aanbod, gastvrijheid, imago, organiserend vermogen – is vaak van doorslaggevende betekenis bij beslissingen van een bedrijf om naar een regio te komen, van kenniswerkers om er te komen werken en wonen en van studenten om in Leiden te komen studeren. In 'the battle for talent' is de software onderscheidend en de Leidse agglomeratie een kansrijke midsize regio. Werken aan een nog aantrekkelijker vestigingsklimaat is een permanente uitdaging. Maar wat zijn precies de knoppen om aan te draaien? Vertrekpunt moeten de behoeften zijn van bedrijven, investeerders en (kennis)werkers: wat trekt hen naar de regio of juist niet? Wat zien internationale bedrijven die al in de regio zijn gevestigd als sterke punten en waar liggen hun behoeften? In het kader van deze Economische agenda willen we ons eerst verder verdiepen in de doelgroepen en de segmentatie daarbinnen. Vanuit een gedeeld beeld willen we gericht gaan werken aan verbetering van de kwaliteit van leven. Overigens is dat een inspanning die het economisch domein overstijgt: het gaat ook om wonen, natuur, cultuur en andere voorzieningen.

Kansen en knelpunten werklocaties die zijn gesignaleerd tijdens het werkatelier Mobiliteit & Economie en die worden meegenomen in afwegingen in de mobiliteitsagenda van de regio (uit: Ambitiedocument LAB071):

Locatie	Bereikbaarheidsopgaven
Bio Science park	Completeren regionale fietsverbindingen Afwikkelingen spitsverkeer A44/Rijnlandroute/Plesmanlaan Realiseren HOV-verbinding en kennislijn
Stationszone	Ontsluiten van station op de A4/N11 Realiseren meer fietsparkeerplaatsen Toevoegen autoparkeerplaatsen Creëren van ruimte voor de voetganger
Flora	Verbeteren oostwestverbinding, richting A4/N11
Meerburg/Roomburg	Waarborgen doorstroming Willem van der Madeweg, ook bij toevoeging programma Meerburg
A4 zone Leiderdorp	Verbeteren HOV-bereikbaarheid Faciliteren ruimtelijk programma
Lammenschansdriehoek	Verbeteren aansluiting op A4, via Lammenschansweg en Europaweg
Centrum Leiden	Begeleiden voetgangersstromen Transformeren naar verblijfsgebied, inclusief HOV en winkellogistiek
Winkelhof	Faciliteren uitbreiding Winkelhof Verminderen barrièrewerking Engelendaal
Luifelbaan	Verbeteren doorstroming 5-Meilaan-Churchilllaan
Baanderij	Verbeteren logistieke bereikbaarheid van het gebied Transformeren
Rijneke Boulevard	Verbeteren aansluiting N11 op A4 Verbeteren (H)OV

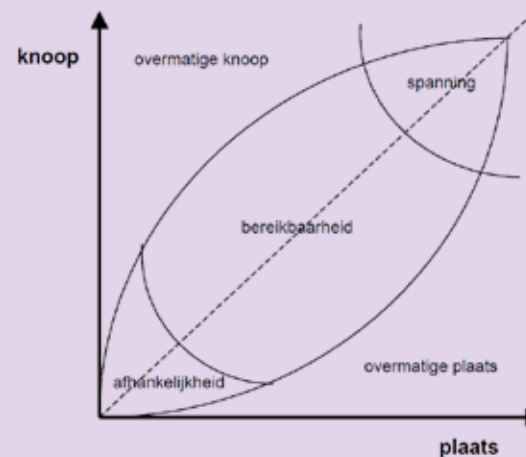
Knoop- en plaatswaardemodel

Als denkkader voor het bepalen van kanslocaties hebben wij het zogenaamde 'knoop- en plaatswaardemodel' van Bertolini (UvA) gebruikt. Dit model laat zien dat een goed bereikbaarheidsniveau (knoopwaarde) condities schept voor de vestiging van economische activiteiten of ruimtelijk programma (plaatswaarde). Vice versa geldt dat een ruimtelijk-economisch programma van een zekere omvang (hoge plaatswaarde) investeringen in vervoer rendabel kan maken. In het optimale geval zijn knoop- en plaatswaarde in evenwicht. Er is dan genoeg bereikbaarheid voor de vigerende en/of geplande economische functies.

Aandacht verdienen vooral de locaties met veeleconomie en verhoudingsgewijs beperkte bereikbaarheid (overmatige plaatswaarde). Vanuit economisch oogpunt is het relevant juist dáár te investeren in het verbeteren van de infrastructuur. Denk aan de A44-zone met het BSP en Flora Rijnsburg.

Interessant zijn ook de goed bereikbare locaties met beperkt economisch programma (overmatige knoopwaarde): daar lijkt er ruimte voor (her)ontwikkeling. Zie kanslocaties in de A4-zone en Roomburg/Meerburg.

Een bijzondere categorie zijn de zogenaamde 'gespannen locaties' waar functies concurreren om mobiliteit en bijvoorbeeld ontvlechting van verkeersstromen aan de orde kan zijn. Dat is bijvoorbeeld het geval in de stationsomgeving en de binnenstad van Leiden.



Unique Selling Points Leidse regio

- De regio ligt strategisch tussen de noord- en zuidvleugel van de Randstad en is goed bereikbaar: de internationale luchthaven Schiphol ligt op een steenworp afstand;
- De regio is de meest kennisintensieve regio van Nederland: zowel de in de regio werkzame werknemers als bewoners van de regio hebben een zeer hoog opleidingsniveau;
- De regio heeft een hoog welvaartsniveau;
- In geen andere Nederlandse regio is de topsector life sciences & health zo goed vertegenwoordigd met het Bio Science park als toonaangevende campus voor dit type bedrijvigheid;
- De regio is broedplaats voor de creatieve industrie (kunst, cultureel erfgoed, media- en entertainmentindustrie en creatieve zakelijke dienstverlening). In de stad Leiden alleen al zijn 432 bedrijven in deze sector gevestigd (2011);
- De regio biedt internationaal onderwijs (primair en secundair onderwijs);
- De regio heeft een kwalitatief hoogwaardig woon- en leefmilieu, er zijn veel voorzieningen en recreatieve mogelijkheden in de Leidse regio en direct daarbuiten die het hoogwaardige woonklimaat recht doen. Musea, schouwburg, sportvoorzieningen, natuur en groen, strand en grote steden als Den Haag en Amsterdam binnen handbereik;
- De regio heeft een rijk cultureel aanbod: vele musea, (rijks)monumenten, evenementen, galerieën, boekenwinkels, concerten en podiumkunsten.



5.5 Regiomarketing & acquisitie

Goed zijn en het vertellen

De Leidse regio heeft een groot aantal kwaliteiten om trots op te zijn: de ligging, uitstekende ontsluiting, het welvaartsniveau, het gevarieerde woonaanbod, het internationale culturele leven enzovoorts. Lang niet alle potentiële bedrijven, bewoners en bezoekers zijn bekend met deze kwaliteiten van de Leidse regio. In een globaliserende economie is het steeds belangrijker om een stad of regio te onderscheiden van andere steden en regio's. Gemeenten en regio's concurreren namelijk in toenemende mate om de gunst van bewoners, bedrijven en bezoekers. Met city- en regiomarketing kan het imago van een stad of regio in positieve zin worden beïnvloed en de bekendheid van een gebied worden verbeterd door onder meer te investeren in boegbeeldprojecten, evenementen, mediacampagnes, websites en free publicity. *Be good and tell it!*

Geïntegreerde marketing op regioniveau

De Leidse regio wordt nog niet als een regio vermarkt. Overheden, bedrijven en kennisinstellingen in de regio communiceren niet dezelfde boodschap naar buiten en het ontbreekt dan ook aan een eenduidig profiel. Wel werken al diverse partijen aan de marketing van het centrum van de regio: de stad Leiden. Zo is Leiden Marketing de organisatie om Leiden regionaal en (inter-)nationaal op de kaart te zetten en om meer toeristische en zakelijke bezoekers naar

Leiden te trekken. De organisatie geeft invulling aan het merk 'Leiden, Stad van Ontdekkingen'. In Leiden Marketing participeren 19 stadspartners uit Leiden. West Holland Foreign Investment Agency (WFIA) helpt buitenlandse bedrijven met het vinden van een geschikte vestigingsplaats in West Nederland. Eén van de taken van Leiden Bio Science Park is het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid naar het park. De acquisitie is gericht op het versterken van het life sciences & health cluster en het behouden van en verkrijgen van meer werkgelegenheid op het park. Het Bio Science Park werkt samen met WFIA. BSP brengt vooral de inhoudelijke kennis mee en de WFIA vooral de zakelijke kennis (opzetten bedrijf, belastingvoordelen Nederland, et cetera). Marketing op een hoger ruimtelijk schaalniveau vindt ook plaats, bijvoorbeeld door samenwerkende organisaties in Holland Rijnland. Dit betreft vooral toeristische marketing. Wij vinden het belangrijk initiatieven op het vlak van regiomarketing af te stemmen of te bundelen. Wij vinden het ook belangrijk dat de regiomarketing nadrukkelijk is verbonden met economische prioriteiten (life sciences, health, space, biobased economy en creatieve economie & cultuur) en andere doelen van deze agenda.

Doelstelling 5: regiomarketing & acquisitie

De vijfde en laatste doelstelling van de Economische agenda is de Leidse regio te vermarkten richting talent en bedrijven. Het gaat zowel om het behouden van talent en bedrijven als het aantrekken van nieuw talent en bedrijven. Dit doen we door de Leidse regio

gezamenlijk, uniek en onderscheidend te profileren richting deze doelgroepen.

Om de vijfde doelstelling te bereiken werken de partners van de Economische agenda de komende jaren samen aan vier **voornemens**:

- 5.1 Eenduidig en breed profiel voor de Leidse regio formuleren en communiceren richting de doelgroepen: Leiden is een talentenregio.
- 5.2 Gemeenten en onderwijsinstellingen spannen zich er voor in om studenten over de gehele onderwijskolom van MBO, HBO en WO aan te trekken en te behouden voor de arbeidsmarkt.
- 5.3 Behouden en aantrekken van bedrijven via een gezamenlijke marketing- en acquisitiestrategie gericht op de sterke sectoren van de regio.
- 5.4 Aantrekken van meer (inter)nationale congressen naar de regio die passen bij het gewenste profiel van kennis- en talentenregio.

Talent, dat zijn studenten uit de hele onderwijskolom – van middelbaar tot hoger opgeleid – en kenniswerkers uit binnenland en buitenland. Het vinden & binden van talent staat voorop. Het idee is dat door het vasthouden en aantrekken van talent, ook bedrijven worden vastgehouden en aangetrokken, wat een direct effect heeft op de economische ontwikkeling in de regio. De aanwezigheid van een goed opgeleide arbeidsmarkt is tegenwoordig



“ Het is voor het ROC Leiden van essentieel belang dat zij in nauw contact staat met de plaatselijke en regionale economie. Onze studenten zijn de toekomstige kurk waar een groot deel van de economie op drijft. ”

Jeroen Knigge (Voorzitter College van Bestuur ROC Leiden)

vestigingsplaatsfactor nummer één. De 'bewoners' zijn niet als aparte doelgroep gedefinieerd voor regiomarketing. Ofschoon studenten en kenniswerkers natuurlijk de toekomstige bewoners van de regio zijn. Toeristen vormen geen specifieke doelgroep voor deze Economische agenda. Leiden Marketing werkt al aan toeristische marketing.

Voornemen 5.1 - Een eenduidig en breed profiel voor de Leidse regio formuleren en communiceren richting de doelgroepen en verbreding

De verschillende partijen in de regio communiceren nog niet dezelfde boodschap over de Leidse regio naar buiten. De onderwijsinstellingen bedrijven hun eigen marketing om studenten aan te trekken en organisaties als Leiden Marketing en WFIA hebben hun eigen strategie. Het is van belang dat een heldere en eenduidige boodschap wordt geformuleerd en gecommuniceerd naar de doelgroepen, uiteraard wel vanuit de rol die elke partij hierbij heeft. Het is van belang dat we samen bepalen welk imago we willen we uitstralen.

De sterke punten van het vestigingsklimaat kunnen gezamenlijk gecommuniceerd worden. Het fundament van de regio is life sciences & health, maar hier kunnen meer zaken aan gekoppeld worden; het profiel kan worden verbreed. Breder gezien is kennis de verbindende schakel van de regio. Leiden is een heel sterk merk als het gaat om kennis. Als kapstok voor de regionale marketing richting studenten, kenniswerkers en bedrijven denken we aan 'innovatieve talenten regio' of 'rethinking the quality

of life'. Gedurende het proces van het opstellen van de Economische agenda is er al een aanzet gemaakt voor dit profiel. Deze zal verder uitgewerkt worden.

Voornemen 5.2 - Behouden en aantrekken van studenten over de gehele onderwijskolom

Het voorkomen van de zogenaamde 'braindrain' – het weglekken van talent uit de regio – is een expliciet doel van de regiomarketing. De sleutel voor economische ontwikkeling is talent (van maakindustrie tot en met wetenschap). In paragraaf 5.3 zijn voornemens geformuleerd die zijn gericht op de afstemming onderwijs en arbeidsmarkt. Als aanvulling hierop zijn specifieke marketing acties gericht op studenten noodzakelijk om de braindrain tegen te gaan. Met het vasthouden en aantrekken van talent, worden namelijk ook bedrijven vastgehouden en aangetrokken. Het communiceren over opleidingen sec is niet genoeg. Het is ook de software van de regio die verleidt om in Leiden te komen studeren en straks te blijven werken.

Voornemen 5.3 - Behouden en aantrekken van bedrijven via een gezamenlijke marketing- en acquisitiestrategie gericht op de sterke sectoren van de regio

Naast het vasthouden van bedrijven in de regio, is het zinvol om in te zetten op het aantrekken van meer kennisintensieve bedrijven naar de Leidse regio, omdat deze een hoge toegevoegde waarde hebben per arbeidsplaats en relatief weinig ruimtegebruik. Er is namelijk niet veel ruimte meer in de regio. De inzet zal dan specifiek gericht worden op het

aantrekken van kennisintensieve bedrijven in de sectoren life sciences & health, zorginnovatie en biobased economy en op termijn wellicht ook in de richting van pensioenen & verzekeringen. Op hogere schaalniveaus bestaan al organisaties die bedrijven acquireren. WFIA heeft als kerntaak om buitenlandse bedrijven naar de regio West Nederland te trekken en het Leiden Bio Science Park doet dit specifiek voor bedrijven in life sciences. De provincie Zuid Holland gaat een Regionale Ontwikkelingsmaatschappij (ROM) voor de Zuidvleugel van de Randstad opzetten in 2014. Hierin worden de inspanningen van diverse organisaties op het gebied van marketing en acquisitie gebundeld.

Voornemen 5.4 - Aantrekken van meer (inter)nationale congressen naar de regio die passen bij het gewenste profiel van kennis- en talentenregio

Er is bewust voor gekozen om de regiomarketing primair op talent en secundair op bedrijven te richten. De toeristische doelgroep valt buiten beschouwing. Wel is de internationale congresmarkt een interessante markt, die nog onvoldoende benut wordt. In relatie tot Leiden Kennisstad is dit een mooie pijler waarmee het regionale merk versterkt kan worden. Het past bij het gewenste profiel van de regio om meer (inter)nationale congressen in de regio te laten plaatsvinden. Daarnaast leveren congressen meer werkgelegenheid voor de regio op in het regionale MKB (detailhandel, horeca, congrescentra, hotels).



6. Organisatie en uitvoering

6.1 Sturing op de uitvoering van deze agenda

Tripartiete uitvoering

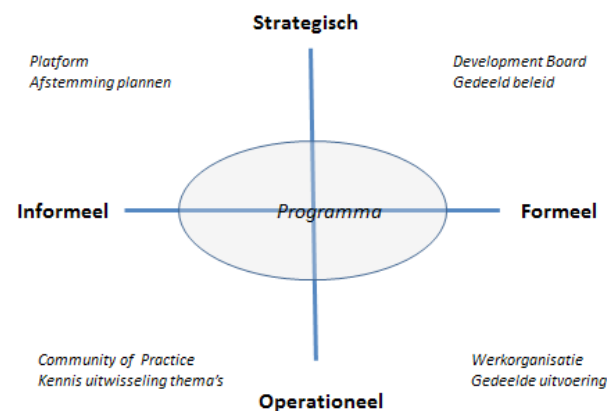
Voorliggende Economische agenda is het resultaat van tripartiete samenwerking tussen overheid, ondernemers en onderwijs & onderzoekswereld. Ook in de uitvoering van de agenda willen partijen intensief blijven samenwerken. In de theorie worden twee typen netwerksamenwerking onderscheiden: gericht op vernieuwen (producten, effectiviteit) en gericht op verbeteren van bedrijfsprocessen (efficiency). Bij de Agenda voor de Leidse regio gaat het voorlopig vooral om de eerste categorie. Ons denkmodel gaat uit van twee assen:

- Van strategisch naar operationeel samenwerken (verticale as);
- Van informeel naar formeel samenwerken (horizontale as).

Op het kruispunt staat 'het programma' ofwel de tactiek en het midden tussen lichtere en zwaardere samenwerkingsvormen.

Evolueren in de samenwerking

Samenwerking moet groeien. Bij de voorbereiding van de Economische agenda zijn aan thematafels kennis en praktijken over de meest relevante vraagstukken uitgewisseld tussen vertegenwoordigers van de drie O's (linksonder in het diagram). Binnen de stuurgroep zijn de verschillende lijntjes op bestuurlijk niveau verknoopt tot



Figuur 6: denkmodel voor samenwerkingsvormen

één samenhangende strategie (linksboven). We willen deze stuurgroep ook een coördinerende rol laten spelen in de uitvoering, als platform voor economische samenwerking op deschaal van de Leidse kennisregio. De verdere doorgroei naar een tripartiete 'development board' – eventueel ondersteund door een gezamenlijke werkorganisatie – kan de komende jaren een logisch vervolg zijn, maar is mede afhankelijk van de ambities op regio-schaal en de mate waarin het lukt ons 'uitvoeringsprogramma' concreet te maken. Vorm volgt inhoud.

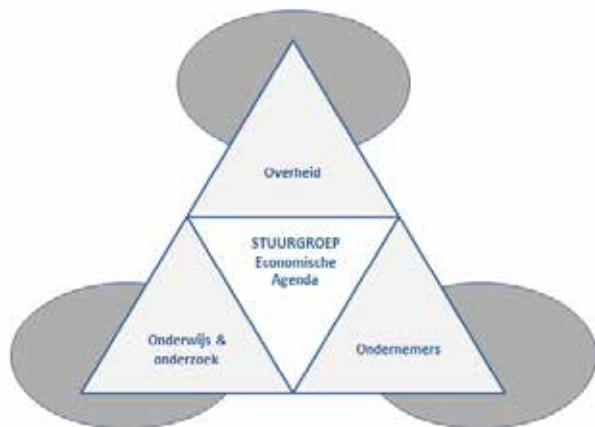
Rol en samenstelling van de stuurgroep

De stuurgroep fungeert als boegbeeld van de economische samenwerking in de Leidse regio en geeft richting aan de uitvoering van de agenda 'Kennis en werk #071', conform het programma 2013-2015. De stuurgroep verenigt overheid, ondernemers en onderzoek/onderwijs. De vijf gemeenten, VNO-NCW, ondernemersverenigingen, Kamer van Koophandel, LUMC, Universiteit Leiden, Hogeschool Leiden en ROC Leiden nemen op bestuurlijk niveau deel. De stuurgroep bewaakt de grote lijnen: visie, voornemens en de verbinding tussen de thema's. De stuurgroep bevordert kennisuitwisseling, ontmoeting en helpt initiatieven concreet te maken of obstakels weg te nemen. Stuurgroepleden zijn verantwoordelijk voor de afstemming met hun eigen achterban en met collega portefeuillehouders. Stuurgroepleden borgen de capaciteit vanuit de eigen organisatie die nodig is om regionale initiatieven op weg te helpen én om de resultaten te verankeren. De stuurgroep stelt een jaarprogramma vast, bespreekt relevante (tussen)producten en organisatiekwesties, adviseert aan de dagelijkse besturen van de aangesloten organisaties. Formeel blijft de beslissingsbevoegdheid bij B&W's en DB's en CvB's.

“ Hogeschool Leiden zit aan tafel om een bijdrage te leveren aan de bevordering van de kennisvalorisatie en –circulatie tussen kennisinstellingen en bedrijfsleven en ondernemerschap. Het is van belang een gezamenlijke visie te maken, te kiezen en te focussen, waarbij ondernemers, gemeentes en onderwijsinstellingen een eigen rol hebben en deze vervullen. Wat moeten we morgen anders doen om het verschil te maken voor de toekomst? ”

Agnita Mur (Lid College van Bestuur Hogeschool Leiden)





Figuur 7: Stuurgroep Economische agenda

6.2 Uitvoeringsorganisatie

Programmabeheer

Er is voor gekozen de samenwerking rondom de Economische agenda stapsgewijs uit te bouwen. De gemeente Leiden is bereid om gedurende de looptijd van het uitvoeringsprogramma – 2013 tot 2015 – de nodige ambtelijke ondersteuning te geven aan de stuurgroep. Deze secretaris c.q. programmamanager helpt de uitvoering van de regionale agenda aan te jagen. De partners zijn steeds 'eigenaar' van één of meer acties. De programmamanager is de spelverdeler en opereert met gezicht en gewicht namens de tripartiete samenwerking.

Rondom de programmamanager wordt een tripartiete coördinatiegroep geformeerd met vertegenwoordigers van de gemeenten, ondernemers en kennisinstellingen. Zij helpen mee de verschillende gezamenlijke acties te beleggen 'in de lijn' en te verknopen met uitvoering in eigen huis of door de eigen achterban. Ook staan zij voor het belang van het eigen domein: de publieke zaak, het ondernemersklimaat of het belang van goed onderwijs.

Uitvoering door derden buiten de stuurgroep

Onderdelen van de uitvoering van de Economische agenda kunnen worden belegd bij partijen die niet in de stuurgroep zitten, zoals Holland Rijnland, de Regionale Ontwikkelings Maatschappij (ROM-ZH) of Leiden Marketing. Overigens is de veranderende rol van de Kamer van Koophandel vanaf 2014 een aandachtspunt. De verbindende rol die de KvK tot dusver speelde in de interactie tussen ondernemers en overheid, zal de komende jaren bescheiden worden ingevuld. Het gedachtengoed van de Economische agenda en de uitvoeringsstructuur kunnen helpen nieuwe verbindingen te leggen.

6.3 Programmering en monitoring

Bij deze Economische agenda hoort een uitvoeringsprogramma 2013-2015. Het uitvoeringsprogramma wordt jaarlijks geactualiseerd in de vorm van een jaarprogramma, waarbij tevens wordt gerapporteerd over de voortgang. Verder zal

een beleidsmonitor voor de Leidse kennisregio worden ontwikkeld met indicatoren die de doelstellingen van de voorliggende agenda volgen. Het is de bedoeling om in het najaar van 2013, tegelijk met de vaststelling van de definitieve agenda, daar waar mogelijk en relevant de vijf hoofddoelstellingen uit te werken naar meetbare doelen en vervolgens daarvoor een nulmeting uit te brengen. We maken daarbij zoveel mogelijk gebruik van reeds bij de gemeenten van de Leidse regio aanwezige statistische cijfers en onderzoeksdata en diverse kengetallen die door de ondernemersorganisaties en het onderwijsveld worden bijgehouden. Ook het onderzoek van Bureau Louter - dat mede als basis van deze Economische agenda diende - kan een vertrekpunt zijn om beleidseffecten te volgen. Het monitoren van de voornemens, acties en bijbehorende prestaties, die veelal niet in meetbare doelen zijn te vertalen, zal meer kwalitatief van aard zijn. Ook hiervoor wordt door de projectleiding een nulsituatie beschreven.

6.4 Financiering

De gemeente Leiden stelt capaciteit beschikbaar voor het programmabeheer. Bekeken wordt of het mogelijk is om voor 2014-2015 een bescheiden budget beschikbaar te stellen om de uitvoering van het programma aan te jagen via onderzoek, ontmoetingen, promotie, lobby enzovoorts. De behandeling van de verschillende begrotingen in het najaar van 2013 is daarvoor het kader.



“ Ondernemers komen verder in een goed vestigingsklimaat. De KvK is tevreden als er een realistische Economische agenda ligt die het vertrouwen in de overheid vergroot, verkiezingsproof is, ruimte biedt om te groeien en aanzet tot investeringen en samenwerking. ”

Bastiaan De Roo (Regiodirecteur Kamer van Koophandel Den Haag)

Literatuurlijst

- Atlas voor Gemeenten 2012 en 2013.
- Bestuurlijk Platform Zuidvleugel, Economische agenda Zuidvleugel 2012-2015, november 2011.
- Blaauwberg, Quick scan topsectorenbeleid en kansen voor Holland Rijnland, januari 2012.
- Blaauwberg, Waardeschepping met kennis, clusterfactoren en valorisatie in Leiden, 18 februari 2013.
- BOA Feitenblad Leiden Kennisstad, februari 2013.
- BOA Feitenblad Atlas voor Gemeenten, juni 2012.
- Bureau Louter, De arbeidsmarkt van de Leidse regio, achtergrondrapportage: facts & figures, 26 juni 2013.
- Bureau Louter, Elsevier onderzoek beste woongemeenten 2013, 29 juni 2013.
- Bureau Louter, Vitaliteitsscan Leidse regio 2012, november 2012.
- Bureau Louter, Geef kennis de ruimte, de economie van de Leidse regio doorgelicht, november 2012.
- Bureau Louter, Kennismaken met de Leidse regio, brochure bij rapport Geef kennis de ruimte, januari 2013.
- Commissie Stadsbreed Ondernemersfonds Leiden, Op weg naar een complete stad, stadsvisie van Ondernemend Leiden, juni 2013.
- Gemeente Leiden, Leiden: stad van ontdekkingen – ontwikkelingsvisie 2030, april 2012.
- Gemeenten Leiden en Leiderdorp, Verkenning LAB071 – plan van aanpak Leidse agglomeratie bereikbaar, januari 2013.
- Kerncijfers Leidse regio 2012/2013.
- Planbureau voor de Leefomgeving, De internationale concurrentiepositie van de topsectoren in de provincie Zuid-Holland, februari 2013.
- Provincie Zuid-Holland en Holland-Rijnland, Ruimtelijke en Economische agenda, samenwerken aan een Europese topregio, november 2012.
- Rabobank, MKB Regio Top 40, economische kracht van het MKB in 2011, augustus 2012.
- Roland Berger Strategy Consultants, Zuidvleugel, de topregio van Nederland, Naar een nieuwe Economische agenda Zuidvleugel 2010-2020, 2011.
- Royal HaskoningDHV, Atelier mobiliteit & economie Leidse regio, maart 2013.



“ Het LUMC zet kennisvernieuwing en innovatie in voor het oplossen van gezondheidsproblematiek. De samenwerking met onze partners in de kennisregio en de ambitie om blijvend tot de top te behoren zijn voor het LUMC daarbij onmisbare schakels. ”

Ruud Kukenheim (LUMC)

Begrippenlijst

Agglomeratie	Een centrale stad met de eraan vastgegroeide randgemeenten of voorsteden.	Gerelateerde variëteit	Verbreiden van het economisch profiel door slimme combinaties van economische sectoren (bijvoorbeeld life sciences en health) met andere sectoren.
Biobased economy	Een economie die niet draait langer op fossiele brandstoffen, maar op biomassa (groene grondstoffen) als grondstof. In een biobased economy gaat het over het gebruik van biomassa voor niet-voedsel toepassingen. Deze toepassingen zijn bijvoorbeeld inhoudsstoffen, chemicaliën, materialen, transportbrandstoffen, elektriciteit en warmte.	Glocalisering	Samentrekking van de woorden 'globaal' en 'lokaal'. In een geglobaliseerde wereld staan alle plekken met elkaar in verband, maar tegelijkertijd komt er steeds meer aandacht voor de regionale identiteit.
Convergerende technologieën	Letterlijk: het samenkomen van technologieën in een nieuwe technologie. Kenmerkend voor convergerende technologieën is dat er door het combineren van verschillende technologieën, zoals nanotechnologie, biotechnologie, informatica en cognitieve technologie een dynamiek ontstaat waardoor er nieuwe producten en toepassingsgebieden gecreëerd kunnen worden.	Groene life sciences	Biobased economy.
Cross-over	Samenwerking tussen verschillende economische sectoren (cross-sectorale samenwerking).	Inclusieve arbeidsmarkt	Een arbeidsmarkt waarin iedereen, ook mensen met beperkingen, duurzaam kunnen deelnemen.
Daily urban system	Een stadsgewest of netwerkstad met onderlinge woon-, werk- en winkelrelaties.	Innovatiekracht	Het vermogen van een stad of regio om te innoveren. Het proces van innoveren (innovatieproces) omvat het geheel van menselijke handelingen gericht op vernieuwing van producten, diensten en productieprocessen.
Economische structuur	Alle variabelen die bepalend zijn voor de mogelijkheden van een economisch systeem. Bijvoorbeeld de omvang en de kwaliteit van de beroepsbevolking, de omvang en de samenstelling van de kapitaalgoederenvoorraad, de geografische ligging en de voorraden grondstoffen. Een sterke economische structuur geeft aan dat een economie veel mogelijkheden heeft om goederen en diensten tegen concurrerende prijzen op de markt te brengen.	Life sciences	Het gebruik van levende organismen - of delen ervan - om producten te maken of te wijzigen, planten of dieren te veredelen of micro-organismen voor specifieke doeleinden te ontwikkelen.
		Orgware	Het organiserend vermogen van een regio.



“ Leiderdorp is gebaat bij een krachtige economie in de regio en wil vanuit dit vertrekpunt bijdragen aan het optimaal benutten van kansen op het gebied van MKB, detailhandel en zorg. Deze sectoren hebben niet alleen een lokale uitstraling, maar hebben ook een regionale uitstraling en spin-off. ”

Herbert Zilverentant (wethouder EZ van Leiderdorp)

Portfolio-effect	De aanwezigheid van veel uiteenlopende sectoren in een regio. Dit kan de regio beschermen tegen externe schokken in de vraag in een economie. Gaat het in de ene sector slechter, dan vangt de andere dat op. Regionale variëteit werkt dan als een risico spreidende strategie. De aanwezigheid van veel uiteenlopende sectoren in een regio. Dit kan de regio beschermen tegen externe schokken in de vraag in een economie. Gaat het in de ene sector slechter, dan vangt de andere dat op. Regionale variëteit werkt dan als een risico spreidende strategie. De aanwezigheid van veel uiteenlopende sectoren in een regio. Dit kan de regio beschermen tegen externe schokken in de vraag in een economie. Gaat het in de ene sector slechter, dan vangt de andere dat op. Regionale variëteit werkt dan als een risico spreidende strategie.	Space	Ruimtevaart. Er is een onderscheid te maken tussen een upstream gedeelte en een downstream gedeelte in de sector. Upstream gaat voornamelijk over ontwikkeling van producten en technieken die gebruikt worden voor bemande ruimtevaart en voor testonderzoek op de grond. Bij downstream gaat het om gebruik van satellietgegevens, sterk gericht op toepassingen en maatschappelijk nut, zoals navigatie, weersvoorspelling en veiligheidsbewaking.
		Stuwende economie	Stuwende bedrijven opereren op de wereldmarkt en trekken inkomsten, mensen en bedrijven naar de regio.
		Triple helix	Samenwerking tussen bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en overheid.
		Verzorgende economie	Verzorgende bedrijven bedienen vooral mensen en bedrijven in de regio. De verzorgende sectoren leveren producten en diensten die lokaal geproduceerd en geconsumeerd worden, terwijl voor stuwende sectoren deze band tussen productie en consumptie niet op hoeft te gaan.
Research & Development (R&D)	Onderzoek & Ontwikkeling behelst het proces van proces- en productinnovatie. Een andere naam hiervoor is Speur- en Ontwikkelingswerk.	Vestigingsklimaat	Het geheel aan factoren die bepaalt hoe aantrekkelijk het is om een vestiging te openen in een stad, regio of land. Voor (buitenlandse) investeerders bepaalt het vestigingsklimaat of men wel of geen zaken wil doen op een bepaalde locatie.
Rode life sciences	Medische biotechnologie, farmaceutica.	Witte life sciences	Bio fuels en biomaterialen.
		Sector Life Sciences & health	Industrie, groothandel en R&D in farma en medische systemen en apparaten, en academische ziekenhuizen, oncologische en radiotherapeutische instituten en medische laboratoria.

“De jeugd van nu is van belang voor de economie van morgen. Om de toenemende vergrijzing het hoofd te kunnen bieden zijn nu investeringen nodig. Als gemeenten zetten we ons met ondernemersverenigingen en onderwijsinstellingen in voor een gezonde arbeidsmarkt in de Leidse regio.”

Jan Jaap De Haan (Wethouder Werk & Inkomen Leiden)



Overzicht deelnemers thematafel bijeenkomsten voorjaar 2013

Thematafel 1 – Economische Structuurversterking

Achternaam	Voornaam	Organisatie
Bremmer	Simon	Holland Rijnland
De Lange	Maike	Royal HaskoningDHV
Favier	Peter	KPN
Keijzer	Bart	Woon
Kruidenberg	Hans	Rijnland Zorggroep
Kuipers	Gerbrand	Gemeente Leiderdorp
Los	Frans	Universiteit Leiden
Meijeraan	Coen	Flora Holland
Nierop	Arnoud	Gemeente Leiderdorp
Noordhuis	Angelique	Gemeente Leiderdorp
Noordman	Theo	Kennisalliantie
Pijnenburg	Patrick	Hogeschool Leiden
Simons	Emmy	Kamer van Koophandel Den Haag
Te Beest	Willem	Universiteit Leiden
Van Dam	Didos	Leiderdorpse Ondernemersvereniging
Van Raan	Ton	Universiteit Leiden
Van der Plas	Maarten	Gemeente Leiden
Van Stuivenberg	Saskia	Kamer van Koophandel Den Haag

Zeilemaker	Sijme	To-BBB
Zilverentant	Herbert	Gemeente Leiderdorp

Thematafel 2 - Ondernemerschap en starters

Achternaam	Voornaam	Organisatie
Ates	Mirjam	Gemeente Zoeterwoude
Boelders	Berry	Omgevingsdienst West-Holland
Boer	Elsbeth	Stichting Ondernemend Leiden
Bongers	Jasmijn	Gemeente Leiden
Feij	Arie	Stichting Werk en Onderneming
Hamelink	Marten	Biobased programmabureau van het Ministerie van Economische Zaken
Jansen	Remco	Rabobank
Klerkx	Anke	LURIS
Orleans	Ton	Gemeente Zoeterwoude
Roodhart	Erwin	Centrummanagement Leiden
Santing	Ruud	Ondernemingsvereniging Bio Science Park
Van den Aarsen	Wouter	Bedrijventerrein Grote Polder
Van der Capellen	Arnold	Hogeschool Leiden
Van Diemen	Jan Peter	Club Jonge Bedrijven Rijnland

Van Doggenaar	Jan	Gemeente Leiden
Van Dongen	Marjan	ROC Leiden
Van Stuivenberg	Saskia	Kamer van Koophandel
Zoetemelk	Wilma	Gemeente Zoeterwoude

Thematafel 3 - Onderwijs & arbeidsmarkt

Achternaam	Voornaam	Organisatie
Aan de Stegge	Eric	BV Leiden
Custers	Patrick	Janssen Biologics
De Haan	Jan-Jaap	Gemeente Leiden
Everts	Jenny	ROC Leiden
Harms	Dick	Leidse Instrumentmakers School
Heijne	Jan-Bart	DZB Leiden
Helsloot	José	Hogeschool Leiden
Heyboer	Pieter	Ons Platform
Hooionk	Linda	Randstad
Korteling	Lisanne	Gemeente Leiden
Louter	Peter	Bureau Louter
Minderhoud	Piet	Gemeente Leiden
Mur	Agnita	Hogeschool Leiden

Standhart	Alice	Regionaal Platform Arbeidsmarkt Rijn Gouwe
Sterkenburg	Serena	LUMC
Ummels	Lara	Gemeente Leiden
Van Drooge	Bas	DZB Leiden
Van Hoesel	Peter	Regionaal Platform Arbeidsmarkt Rijn Gouwe
Van Meggelen	Bas	Gemeente Leiden
Van Steijn	Angela	ROC Leiden
Van Vuuren	Anke	Hogeschool Leiden
Werter	Henny	BV Leiden

Thematafel 4 - Vestigingsklimaat, ruimte & mobiliteit

Achternaam	Voornaam	Organisatie
Adema	Inge	Gemeente Voorschoten
Barèl	Erna	Ondernemingsvereniging Bio Science Park
Beverwijk	Nils	Rijnekeboulevard/WOON
Elzinga	Laurens	Gemeente Voorschoten
Goedbloed	Fred	Gemeente Leiden
Goossensen	Hans	Provincie Zuid-Holland
Kanselaar	Sander	Gemeente Leiden
Kop	Paul	Hogeschool Leiden

Prins	Henk	Grote Polder Zoeterwoude
Schuurmans	Huub	Wireless Leiden
Strijk	Robert	Gemeente Leiden
Sturm	Rob	Holland Rijnland
Tordoir	Pieter	Universiteit van Amsterdam
Traudes	Jeroen	Gemeente Leiden
van de Heuvel	Dirk Jan	Collis
van der Kooij	Ron	Meerburg
Van Hasselt	Maarten	VNO-NCW
Van Nistelrooij	Hanneke	Provincie Zuid-Holland
Van Ree	Pieter	Royal HaskoningDHV

De Mooy	Kees	Gemeente Leiden
De Roo	Bastiaan	Kamer van Koophandel
Geelhoed	Lucien	Dorpslab Oegstgeest
Haanstra	Johanna	Gemeente Oegstgeest
Hospers	Gert-Jan	Universiteit van Twente
Klein	Hermine	Bio Science Park Foundation
Kroes	John	Universiteit Leiden
Lazarom	Huub	Corpus
Merkx	Renée	Universiteit Leiden
Platte	Laura	Gemeente Oegstgeest
Roumen	Michaël	Cultuurfonds Leiden
Rutgers	Wim	Westholland Foreign Investment Agency
Schuttenbeld	Ben	Kamer van Koophandel
Sijmonsbergen	John	Museum Volkenkunde
van der Willik	John	Hogeschool Leiden
van der Zande	Bob	Gemeente Oegstgeest
Verhagen	Anne-Marie	Hogeschool Leiden
Visser	Henk	Platform voor Ondernemers Oegstgeest PVOO

Thematafel 5 - Regiomarketing & acquisitie

Achternaam	Voornaam	Organisatie
Baatenburg de Jong	Corné	ROC Leiden
Bos	Patrick	Westholland Foreign Investment Agency
Bulthuis	Martijn	Leiden marketing
Cremers	Mark	Platform voor Ondernemers Oegstgeest PVOO
De Lange	Maike	Royal HaskoningDHV



14 oktober 2013 datum

Jasmijn Bongers projectleider

Lisanne Korteling, Bas van Meggelen, Piet Minderhoud (Leiden), schrijfteam

Laurens Elzinga (Voorschoten), Gerbrand Kuipers (Leiderdorp),

Ton Orleans (Zoeterwoude), Laura Platte (Oegstgeest)

Pieter van Ree en Maïke de Lange (RHDHV) procesbegeleiding en

eindredactie

Jolanda van den Tillart vormgeving



Frank Boss (Erac), Gert Jan Hospers (Universiteit van Twente), met medewerking van
Peter Louter (Bureau Louter) en Pieter Tordoir (Universiteit van Amsterdam)

