

# Toelichting op ambitiedocument 2016-2020 Regio Rivierenland

- versie 5 -



## **Drie speerpunten voor een ijzersterke regio**

Agribusiness | Economie en Logistiek | Recreatie en Toerisme

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Visie en missie 2011, wat is er sindsdien gebeurd?</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Thema's voor verbinding</b>	<b>5</b>
<b>4.</b>	<b>Speerpunt Agribusiness</b>	<b>7</b>
	4.1. Het belang van agribusiness voor onze regio	7
	4.2. De ambitie: Onze tuinbouw wordt nóg meer toonaangevend in Europa	8
	4.3. Hoe werken wij aan de ambitie voor Agribusiness?	8
<b>5.</b>	<b>Speerpunt Economie en Logistiek</b>	<b>14</b>
	5.1. Belang ligging regio voor ontwikkeling economie en logistiek	14
	5.2. De ambitie: Wij komen in de top 3 van logistieke hotspots van Nederland	16
	5.3. Hoe werken wij aan de ambitie voor Economie en Logistiek?	16
<b>6.</b>	<b>Speerpunt Recreatie en Toerisme</b>	<b>20</b>
	6.1. Het belang van recreatie en toerisme voor onze regio	20
	6.2. De ambitie: Wij bereiken een jaarlijkse omzetgroei van 5%	21
	6.3. Hoe werken wij aan de ambitie voor Recreatie en Toerisme?	23
	<b>Bronnen</b>	<b>26</b>

## Bijlages

Bijlage 1. Structuur Regio Rivierenland	27
---	----

# 1. Inleiding

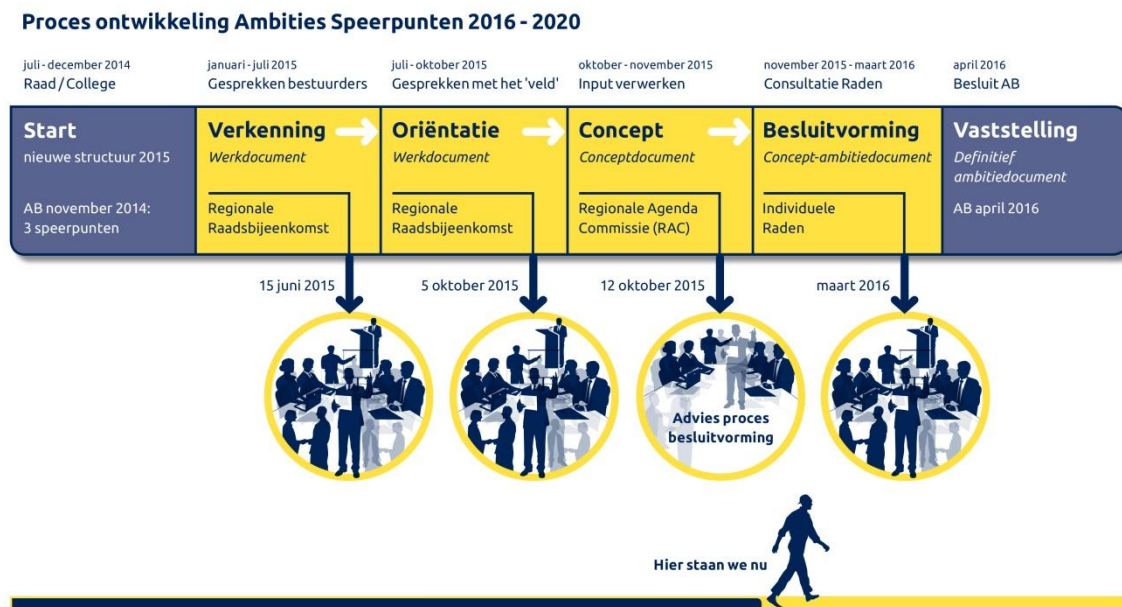
In het ambitedocument schrijven wij waarom wij - als de tien samenwerkende gemeenten - dit document nodig hebben, welke speerpunten onze regio versterken, wat de ambities hiervan zijn en wat onze visie is op het waarmaken ervan in de komende periode van vier jaar. Voorliggend document is een toelichting op het Ambitedocument 2016-2020 Regio Rivierenland.

## Doel van de toelichting

Deze toelichting kan handvatten bieden voor de uitvoering van onze ambities. Het schetst de beschikbare achtergrondinformatie per speerpunt en is bedoeld om kennis optimaal te delen en richting te geven aan de uitvoering op een concreet niveau. In hoofdstuk 2 omschrijven wij hoe er sinds 2011 aan economische ontwikkeling is gewerkt. De thema's arbeidsmarkt, ruimte, duurzaamheid en innovatie worden in hoofdstuk 3 beschreven. In de hoofdstukken 3 tot en met 5 werken wij de speerpunten en de relaties ertussen verder uit.

## Proces totstandkoming ambitedocument

Voorliggende notitie is in samenwerking met vakambtenaren van de tien gemeenten tot stand gekomen. Dat vond plaats in de verkenning- en oriëntatiefase van het proces om tot de ambities van de speerpunten te komen, zie schema. Het ambitedocument wordt in het najaar van 2015 ter besluitvorming aangeboden aan de gemeenteraden. De planning is dat het Algemeen Bestuur van de regio het visiedocument in het voorjaar van 2016 vaststelt. Daarna start het werken aan de ambitie! Voor de structuur van Regio Riviereland zie bijlage 1.



Zoals in het ambitedocument is aangegeven, hebben wij basisinput gebruikt van al ontwikkelde visies, die zijn opgesteld met stakeholders. Deze visies zijn niet vastgesteld in de tien gemeenteraden, maar geven wel een indicatie over wat wenselijk is:

- Agenda 2020 Greenport Gelderland
- Strategische Visie Logistieke Hotspot Rivierenland (mei 2015)
- Regionaal perspectief Vrijtijdseconomie Rivierenland 2015-2025

## 2. Visie en missie 2011, wat is er sindsdien gebeurd?

---

**Onze ambitie past in de visie en de missie van het Algemeen Bestuur (AB) van Regio Rivierenland. Deze werd in 2011 vastgesteld:**

*In Rivierenland is sprake van een goede balans tussen duurzame economische groei en behoud en versterking van een goede leefomgeving, waardoor inwoners, bezoekers en bedrijven graag in de regio (ver)blijven. Om dit te realiseren wordt ingezet op bedrijvigheid die past bij de regio, de economische structuur versterkt en aansluit op de wensen en mogelijkheden van de bevolking.*

Het doel van de visie van het AB was om een duurzame economische ontwikkeling van Rivierenland te bereiken met een goed evenwicht tussen de economische, sociale en ecologische aspecten. Dit betekent dat wordt ingezet op:

- toename van de welvaart, ofwel het Bruto Regionaal Product;
- toename van bestedingen door inwoners en bezoekers;
- toename van investeringen door bestaande bedrijven;
- aantrekken van bedrijven die passen bij de aard en schaal van Rivierenland;
- afname van de uitgaande pendel en werkloosheid door een toename van de werkgelegenheid, passend bij het opleidingsniveau van de beroepsbevolking;
- goede landschappelijke en ruimtelijke inpassing van de bestaande en nieuwe bedrijvigheid.

Sinds 2011 zijn acties uitgevoerd (door Regio Rivierenland) om de sociaal economische ontwikkeling te bevorderen. Het betreft versterking van werklocaties en -landschappen en commerciële voorzieningen. Het gaat om voldoende aanbod van werklocaties, het verbeteren van de kwaliteit ervan en het verbeteren van winkelveorzieningen. De volgende onderzoeken zijn onder andere uitgevoerd:

- Locatiestudie naar regionaal bedrijventerrein
- Inventarisatie naar behoefte aan kantoorlocaties
- Programmering zoeklocaties voor natte bedrijventerreinen
- Programmering zoeklocaties voor zware milieucategorieën
- Uitvoering herstructureringsprogramma werklocaties
- Inspiratieboek landschappelijke inpassing Agrarische bedrijven in Rivierenland
- Wegenvisie Regio Rivierenland; Agenda voor veilige bereikbaarheid
- Bevordering gebruik breedband (in onderzoek)
- Opstellen regionale detailhandelvisie (in uitvoering)
- Helpdesk kleine kernen

In de uitvoeringsprogramma's van de provincie Gelderland zijn via de regiocontracten 2011-2015 diverse projecten uitgevoerd voor de Speerpunten Agribusiness, Economie en Logistiek en Recreatie en Toerisme.

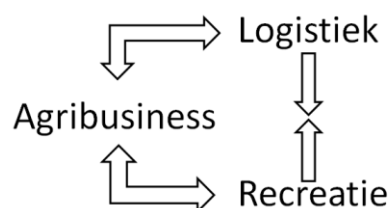
### 3. Thema's voor verbinding

---

Om de Speerpunten samenhangend in te vullen en te werken aan het realiseren van onze ambities, zien de tien gemeenten vier thema's als veelbelovende aangrijpingspunten: **Ruimtelijke ordening, Arbeidsmarkt, Duurzaamheid en Innovatie.** Bij deze overkoepelende thema's kan de overheid faciliterend optreden voor ondernemers, onderwijs- en onderzoeksinstellingen, ondernemende burgers en maatschappelijke organisaties. Deze thema's raken in meer of mindere mate alle Speerpunten en kunnen ze verbinden.

#### Verbinding tussen de Speerpunten

De speerpunten Economie en Logistiek en Recreatie en Toerisme zijn op natuurlijke wijze verbonden met het speerpunt Agribusiness maar bedreigen elkaar onderling bij ongebreidelde groei: meer logistiek kan onaantrekkelijk zijn voor de recreant. Voor het landschap/buitengebied vraagt dit om keuzes en regie: waar willen we wat faciliteren? Ook moeten we nadenken hoe de ontwikkelingen binnen het ene speerpunt leiden tot meerwaarde voor een ander speerpunt.



#### Arbeidsmarkt

Arbeid neemt een belangrijke plaats in ons leven in en is een prominente factor voor economische groei. Het is dus nauw verwezen met de realisatie van de ambities voor de drie Speerpunten. Het bezorgt ons niet alleen een inkomen, maar zorgt er ook voor dat we onszelf kunnen blijven ontwikkelen en sociale contacten kunnen leggen. Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn langer werken, levenslang leren, de positie van jongeren, bedrijfsopvolging, arbeidsmigratie, het verminderen van werkloosheid, het verbeteren van kwaliteit en de beschikbaarheid (kwantiteit) van ondernemers, managers en werknemers.

Mondiale en landelijke economische ontwikkelingen, wijzigingen in regels en wetgeving (o.a. de Participatiewet) en het landelijk Sociaal Akkoord, maken de verbinding tussen economisch beleid en arbeidsmarktbeleid steeds hechter. Gemeenten krijgen een steeds grotere rol op het terrein van de regionale arbeidsmarkt, maar tegelijkertijd is de samenwerking met de andere O's (onderwijs en ondernemers, gemeenten vallen onder de O van overheid) steeds belangrijker. Vanuit Rivierenland gaan veel jongeren studeren buiten de regio en komen niet meer terug. De uitdaging is ook om deze groep te behouden voor Rivierenland en om samen met de andere O's hiervoor een programma te maken, bijvoorbeeld een stagebank of stagemakelaar. Ook kan de regio zich met het bedrijfsleven presenteren op open dagen van hogescholen en universiteiten.

De verbinding met de nieuwe organisaties 'Werkzaak' en 'Werkbedrijf' wordt uitdrukkelijk gezocht en netwerkinitiatieven worden ondersteund. In Rivierenland worden vraagstukken op de regionale arbeidsmarkt gezamenlijk opgepakt in 'POA-RWR' (Platform Onderwijs Arbeidsmarkt - Regionaal Werkbedrijf Rivierenland.) Sinds januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk geworden voor mensen die beschikken over arbeidsvermogen, maar hierbij ondersteuning nodig hebben (Participatiewet). De O's trekken samen op met als doel om meer mensen uit de regio werkzaam te krijgen in onze Speerpunten: Economie en Logistiek, Agribusiness en Recreatie en Toerisme.

#### Ruimte

Voor de ontwikkeling van de Speerpunten is het noodzakelijk om - daar waar het nuttig is - het ruimtelijk orderingsbeleid integraal en regionaal af te stemmen. Dit draagt bij aan een goed vestigingsklimaat en geeft ondernemers eenduidige kaders.

Op een aantal onderdelen is afstemming noodzakelijk. Voor veel onderwerpen blijven de afzonderlijke gemeenten ook hun eigen verantwoordelijkheid dragen. Afstemming kan plaatsvinden (binnen de kaders van de Speerpunten) over: programmering en uitgifte van bedrijventerreinen, kantoorlocaties en detailhandel. Ook vrijkomende agrarische bebouwing, grootte van agrarische bedrijfskavels kan een onderwerp zijn. Infrastructuur kan tevens bovenlokaal zijn. Dit geldt ook voor imago, promotie en recreatie en toerisme. Wij zien het als onze uitdaging om in de planperiode belangrijke stappen te zetten in eenduidigheid. Onze ambitie zal aansluiten op de Provinciale Omgevingsvisie.

### **Duurzaamheid**

Biobased economy en circulaire economie zijn twee trends met een grote impact voor onze regionale economie.

In een biobased economy (BBE) draait de economie niet langer op eindige fossiele grondstoffen, maar op oneindige, natuurlijke grondstoffen. Met deze natuurlijke grondstoffen worden hoogwaardige producten gemaakt, zoals bioplastics. De toepassingsmogelijkheden zijn eindeloos: mest voor duurzame warmte/brandstoffen, agrarische restproducten als bron voor verpakkingsmateriaal en talloze andere niet-voedseltoepassingen ten behoeve van inhoudsstoffen, chemicaliën, materialen, transportbrandstoffen, elektriciteit en warmte. Van belang is om optimaal gebruik te maken van de hoeveelheid beschikbare biomassa.

Het begrip 'circulaire economie' gaat ook over een overgang: van de lineaire 'wegwerpeconomie' (winning, maken, weggooien) op basis van eindige grondstoffen naar een economie waarin grondstoffen en producten in een gesloten kringloop blijven (afval bestaat niet). De biobased economy maakt hier in feite onderdeel van uit.

Op het gebied van duurzame energie en brandstoftransitie zijn binnen de regio de laatste jaren al diverse initiatieven gestart. Binnen zowel de agro- als logistieke sector in onze regio liggen nog veel mogelijkheden om op het gebied van circulaire economie te excelleren. Daarbij ligt er een sterke relatie met de thema's arbeidsmarkt, ruimte en innovatie. Uitdaging is om deze kansen te verzilveren en innovaties aan te jagen waarbij overheid, ondernemers, kennisinstellingen en inwoners samen optrekken. Zowel binnen de drie Speerpunten individueel, als ook via cross-overs tussen bijvoorbeeld Agribusiness en Economie en Logistiek.

### **Innovatie**

Economische groei kan niet zonder innovatie. Voor ondernemers en onderwijsinstellingen ligt hier een belangrijke uitdaging. Zij kunnen het verschil maken in de mate waarin zij in staat zijn om nieuwe markten te benaderen, nieuwe producten te maken, nieuwe toepassingen voor bestaande producten te vinden, kosten te reduceren en te verduurzamen. Voor de overheid is hier vooral een faciliterende rol weggelegd. Een voorbeeld van de manier waarop wij dit oppakken, zijn onze inspanningen om de mogelijkheden te verkennen voor een goed breedbandnetwerk in de regio. Supersnel internet via glasvezel is randvoorwaardenscheppende innovatie en daarmee belangrijk voor de verdere economische ontwikkeling van Rivierenland.



## 4. Speerpunt Agribusiness

---

### 4.1. Het belang van Agribusiness voor onze regio

Onder Agribusiness verstaan we de hele productiekolom van agrarische bedrijven, inclusief opslag, transport, handel, verkoop aan de consument en toeleverende en ondersteunende bedrijven. Agribusiness als cluster overlapt daarmee de primaire sector (producerende bedrijven in de land- en tuinbouw, visserij en grondstofwinning).

Agribusiness is enorm belangrijk voor onze regio. Enerzijds vanwege de werkgelegenheid die direct of indirect te maken heeft met de sector, anderzijds vanwege de landschappelijke zichtbaarheid. De sector bepaalt nog steeds het grootste deel van het landschap. Daarmee is agribusiness een belangrijke economische en ruimtelijke drager voor de regio. De tuinbouw vormt met Greenport Gelderland de 2e Greenport van Nederland en qua grondoppervlakte zijn de veeteeltbedrijven dominant in de regio. In de regio werken meer dan 6.000 mensen in de primaire agrarische sector. Rekenen we het hele cluster mee, dan is dat al snel een verdubbeling van dit aantal. Daarmee is de sector/het cluster van groot belang voor de arbeidsmarkt van de regio (ca.12%). Ook financieel is de sector belangrijk. De provincie Gelderland draagt een tiende bij aan de bruto toegevoegde waarde van de Nederlandse land- en tuinbouw. Binnen Gelderland vormt de regio Rivierenland met 39% de grootste factor van alle regio's waar het gaat om bruto toegevoegde waarde in de sector.

#### Trends en ontwikkelingen

Toename vraag naar voedsel: De komende decennia zal mondiaal de vraag naar voedsel sterk toenemen. Daarnaast zal de groei van de wereldbevolking leiden tot verdere verstedelijking, met afname van het landbouwareaal tot gevolg. Ook in Nederland en de regio Rivierenland zal het landbouwareaal krimpen.

Schaalvergroting: Tegelijkertijd zal er sprake zijn van schaalvergroting (minder, maar wel grotere bedrijven) en intensivering (meer produceren op minder grond). Ook voedselveiligheid speelt een steeds belangrijker rol. Er zijn veel kansen voor de regio Rivierenland. Door de aanwezigheid van sterke bedrijven met veel kennis - waaronder de bedrijven binnen de Greenport Gelderland - is er alle potentie om de positie als producent van (innovatieve) landbouwproducten verder uit te bouwen.

Verbreding: Naast schaalvergroting als trend, zal ook een deel van de bedrijven de activiteiten gaan verbreden (o.a. recreatie of logistieke activiteiten) of er volgt bedrijfsbeëindiging (consequenties van vrijkomende bebouwing). Met name op het domein ruimte, duurzaamheid en arbeidsmarkt kunnen de tien gemeenten een belangrijke faciliterende en aanjagende rol vervullen. Hier speelt ook de uitdaging om samen met de ondernemers te zoeken naar de kansen om de twee andere Speerpunten - Recreatie en Toerisme en Economie en Logistiek - in combinatie met het Speerpunt Agribusiness inhoud te geven.

Informatie voedsel: Mensen willen weten waar hun eten vandaan komt, wat er in hun eten zit en geven meer en meer de voorkeur aan natuurlijk eten uit de buurt. De groente- en fruitsector zal hierop moeten anticiperen. In de regio liggen hiervoor voldoende kansen om dit op te pakken met nieuwe producten en het verbeteren van het contact van de sector met de samenleving.

### **Het samenwerkingsnetwerk**

Regio Rivierenland is binnen de provincie Gelderland een belangrijke schakel in de agribusinessketen. Met Greenport Gelderland als speler op wereldniveau (2e grootste Greenport van Nederland) neemt zij samen met andere provinciale spelers (vlees, zuivel, pluimvee) aangevuld met de Wageningen University, Food Valley en Health Valley een unieke positie in de wereld in. Het is in toenemende mate van belang om in te zetten op ketens en samenwerking om in de toekomst de wereld blijvend van kwaliteitsproducten te voorzien. *Innovatie* in de sector is daarbij van levensbelang. Verschillende bestuurders van gemeenten maken deel uit van de pacts binnen Greenport Gelderland en geven daarmee invulling aan de samenwerking binnen de O's.

## **4.2. De ambitie: Onze tuinbouw wordt nóg meer toonaangevend in Europa**

Regio Rivierenland gelooft in agribusiness en spreekt de ambitie uit om het samen met de stakeholders de komende vier jaar als ruimtelijke en economische drager te ontwikkelen en sterker te profileren.

### **Tuinbouw als motor**

De regio ziet de tuinbouw als motor en zal vooral daarop de focus leggen. Met de tuinbouw is de regio namelijk onderscheidend in Nederland en zijn volop kansen tot groei en nieuwe producten mogelijk. Daarbij zijn de aanwezige bedrijven in staat een hoge kwaliteit te leveren. We willen dat in nauwe samenwerking met en ondersteunend aan Greenport Gelderland doen. Nu nog op de tweede plaats als Greenport van Nederland, is het de ambitie om Greenport Gelderland uit te laten groeien tot de meest toonaangevende regio op het gebied van tuinbouw in Europa. Regio Rivierenland ziet het als een uitdaging om de schaalvergroting de komende jaren op een verstandige manier uit te nutten, zodat bedrijven ook de ruimte krijgen.

### **Verbinding van Agribusiness met de samenleving**

Een belangrijke randvoorwaarde en kans is om een betere verbinding tot stand te brengen van de sector en de producten die hier worden gemaakt/geteeld met de samenleving. Bestaande activiteiten, zoals bijvoorbeeld het Fruitcorso en de Bloesemtocht, kunnen hierin een rol spelen en met elkaar worden verbonden met nieuwe activiteiten. Denk bijvoorbeeld aan een wekelijkse fruitmarkt die rouleert in de regio. Hierdoor wordt het arbeidspotentieel van de regio beter benut en kunnen nieuwe producten makkelijker geïntroduceerd worden bij consumenten van binnen en buiten de regio. Ook het begrip in de maatschappij voor ruimtelijke keuzes wordt hiermee vergroot en er is een positieve cross-over mogelijk naar het Speerpunt Recreatie en Toerisme.

## **4.3. Hoe werken wij aan de ambitie voor Agribusiness?**

De inzet van de tien gemeenten binnen Regio Rivierenland zal zich voor de agribusiness toespitsen op vier ambities: ruimte, arbeidsmarkt, duurzaamheid en innovatie. Deze sluiten aan op de zeven actielijnen van Greenport Gelderland: markt & afzet, ruimte & infrastructuur, ondernemerschap & onderwijs, innovatie & onderzoek, internationalisatie, duurzaam ondernemen, leefomgeving. Met deze vier ambities willen de gemeenten bijdragen aan het streven om toonaangevend in Europa te worden.

### **4.3.1. Arbeidsmarkt**

Een gezonde arbeidsmarkt is onmisbaar voor een goed functionerende agribusiness. Wat de sector van Regio Rivierenland mag verwachten, is een arbeidsmarkt die beter aansluit en mee-ontwikkelt bij en met de vraag. Technologie is hierbij een factor die steeds belangrijker wordt. Dit betekent inzetten op een betere verbinding met het onderwijs binnen en buiten de regio, onder andere door programma's die jongeren in de regio stimuleren om voor een opleiding te kiezen die perspectief biedt op een baan in de sector.



De ontwikkeling van jonge en bestaande ondernemers en het stimuleren in de stap naar het ondernemerschap is van belang. Evenals de ontwikkeling van bestaande werknemers (huidige werknemers omscholen en thuiszitters activeren) tot gekwalificeerde, professionele vakmensen. Dit vraagt om een flexibele en modulaire opleidingsinfrastructuur die met de sectororganisaties kan worden vormgegeven.

De sector is de verbinding met de lokale arbeidsmarkt deels kwijtgeraakt. Er zijn momenteel in de regio mensen beschikbaar voor werk in de sector, maar bedrijven weten de weg niet te vinden naar deze groep. Er moet worden ingezet op een betere aansluiting door poolvorming en het creëren van arrangementen waardoor de veelal flexibele vraag naar arbeid beter door mensen uit de regio zelf kan worden ingevuld. De tuinbouw is arbeidsintensief, zowel op piekmomenten (o.a. fruit) als het hele jaar door rond (o.a. glastuinbouw, paddenstoelen). De piekmomenten vangt men op met de inzet van buitenlandse arbeidskrachten.

### ***Arbeidspotentieel Rivierenland***

Het percentage werkzoekenden in de categorieën Basis, VMBO en MBO/HAVO/VWO is relatief hoog (bron: Arbeidsmonitor provincie Gelderland). Regio Rivierenland wil via onderzoek en het gebruik van beschikbare informatie inzicht krijgen in de vraag en het aanbod van arbeid (o.a. de relatie tussen gegevens van het UWV en praktijkgegevens van het WAPR (Werkgevers Adviespunt Rivierenland)). Ook binnen de agrarische sector zal vervolgens gekeken moeten worden hoe dit arbeidspotentieel kan worden ingezet, mede in relatie tot de inzet van buitenlandse medewerkers.

### ***Opleiden***

Greenport Gelderland en Regio Rivierenland hebben in december 2013 een convenant ondertekend met LTO Gelderland en Helicon-opleidingen om gezamenlijk te werken aan voldoende vakmensen voor de sector in 2020. Projecten die inmiddels zijn opgestart zijn:

- Expeditie Tuinbouw ([www.expeditietuinbouw.nl](http://www.expeditietuinbouw.nl)) waarin Helicon een programma heeft geschreven waarmee alle middelbare scholen in de regio een eendaagse expeditie naar tuinbouwbedrijven kunnen organiseren (past binnen de LOB- kaders).
- Opleiden en ontwikkelen van vakmensen (<http://www.greenport gelderland.nl/bedrijfsopleidingstraject>) waarmee 50 bedrijven in de regio hun bedrijfsopleidingsplannen kunnen opzetten en zowel ondernemers als hun medewerkers flexibel en adequaat worden opgeleid.
- BranchePool Tuinbouw waar tuinbouwbedrijven gemotiveerde en beschikbare mensen uit de regio kunnen vinden.

### ***Onderwijs en kennis***

Het onderwijs in de regio dat is gericht op de agrarische sector is nog onvoldoende aangesloten op de impact van het Speerpunt Agribusiness (enkel MBO, Helicon). De trend richt zich echter ook meer en meer op de vraag naar technologische kennis. Onderwijs op HBO/WO-niveau is niet in de regio aanwezig. Imagoverbetering van de sector kan helpen om de keuze van jongeren voor een studie op het gebied van agribusiness aantrekkelijker te maken. De regio Rivierenland moet zich meer richten op de ontwikkeling van kenniscentra - zoals bijvoorbeeld het Agro Business Centrum Laanbomen - die zich focussen op de aanwezige pecten binnen deze regio. Er zal blijvend onderzoek moeten worden waaraan specifiek behoefte is binnen de regio.

De banden met Wageningen University, ROC Rivier, Helicon, HAS, proeftuin Randwijk en overig onderwijs moeten worden verstevigd en waar mogelijk moeten dependances worden geopend binnen de regio Rivierenland. Onderwijsthema's die in de agenda 2020 Greenport Gelderland worden genoemd, wil Regio Rivierenland in een faciliterende rol samen met het bedrijfsleven en het onderwijs oppakken.

#### **4.3.2. Ruimte**

De agribusiness is bepalend voor de ruimtelijke inrichting van de regio, maar is zelf ook sterk afhankelijk van de ruimtelijke mogelijkheden. De overheid speelt hierin een zeer bepalende rol. Ons streven is om via regionale afstemming de ondernemers in de regio een 'regionaal level playing field' te bieden. Dit betekent dat wij - daar waar dat mogelijk en nodig is - ruimte en alternatieven geven om te ondernemen. De regio is geen blanco kaart, maar kent een bestaande inrichting die bepalend is voor de mogelijkheden. Met het oog op schaalvergroting en kansen voor recreatie zal Regio Rivierenland zich uitspreken over waar welke ontwikkelingen wenselijk zijn en waar niet. Dit geeft duidelijkheid en richting voor de sector. Dit kan betekenen dat bestaande situaties minder wenselijk zijn, met als consequentie dat een andere manier van inrichten meer voor de hand ligt. Wat voorheen typisch een activiteit in het buitengebied was, kan door de aard en de schaal in de toekomst als een industriële activiteit worden beschouwd. In het kader van beleid bedrijventerreinen ligt hier een belangrijke link naar het Speerpunt Economie en Logistiek en de ontwikkeling van agrarisch gelieerde bedrijventerreinen.

#### ***Ruimtelijke ordening***

Naar verwachting treedt in 2018 de Omgevingswet in werking. Deze integreert zo'n 26 wetten op het gebied van de fysieke leefomgeving. Hieronder vallen onderwerpen als: bouwen, milieu, waterbeheer, ruimtelijke ordening, monumentenzorg en natuur. De oude wetten zijn veelal sectoraal opgebouwd. In samenhang gezien en toegepast sluiten deze wetten niet meer aan bij de behoefte van deze tijd. Met de Omgevingswet wil de overheid het wettelijk systeem 'eenvoudig beter' maken. Gemeenten zijn verplicht om met omgevingsplannen te werken die veel integraler zijn dan de huidige bestemmingsplannen. Hierin worden ook andere aspecten geïntegreerd, zoals milieu, water, APV, welstand e.d. Waar mogelijk streeft de Regio naar gemeenschappelijkheid qua regelingen. Om dit van kaders te voorzien, kan bijvoorbeeld een regionale Structuurvisie worden opgesteld waarin duidelijk wordt waar en welke ontwikkelingen gestimuleerd worden. Daarnaast is het leren van elkaar en uitwisseling van goede voorbeelden van belang.

Onderstaande onderwerpen zijn binnen Ruimte verder nog van belang:

#### ***Bouwpercelen***

De sector vraagt veelvuldig om bouwpercelen van een bepaalde omvang (bijvoorbeeld 2 ha). Uitgangspunt zou moeten zijn om elk individueel bedrijf voldoende ontwikkelingsruimte te bieden.

#### ***Verkaveling***

Ondernemers hebben aangegeven mogelijkheden te zien in het actief uitwisselen van kavels voor een betere en efficiëntere bedrijfsvoering. De praktijk maakt duidelijk dat de uitvoering hiervan lastig is. Gemeenten hebben hierin ook een belang om bijvoorbeeld versnippering in het buitengebied tegen te gaan en zo minder verkeersbewegingen te krijgen. De Regio kan dit proces stimuleren door partijen bijeen te brengen, kansen te tonen en processen aan te jagen.

#### ***Landschappelijke inpassing***

Schaalvergroting van bedrijven vraagt om beleid voor de inpassing in het landschap. Eenduidigheid in beelden en visie werkt positief in de richting van recreatie. De regiogemeenten kunnen het Inspiratieboek Landschappelijke Inpassing in dit kader verder uitwerken. Geconstateerd kan worden dat er binnen de regio zeer divers met dit aspect wordt omgegaan; elke gemeente hanteert eigen voorwaarden en regels. Dit levert voor ondernemers onduidelijkheden op, maar ook is de vraag of de regels in bepaalde gevallen niet onnodig beperkend zijn. Voorbeeld: in Neder-Betuwe is een specifieke pilot voor de laanboomteelt doorlopen om te bezien of de standaard verstoringsdiepte van 30 cm kan worden bijgesteld. Mede op basis hiervan zou regionaal beleid kunnen worden opgesteld.

### ***Teeltondersteunende voorzieningen***

Om te kunnen investeren in teeltondersteunende voorzieningen hebben fruittelers behoefte aan duidelijkheid over welke vormen van voorzieningen zijn toegestaan. Op initiatief van het Fruitpact is enkele jaren geleden een handreiking opgesteld en aan de regiogemeenten aangeboden. Vraag is of deze nog actueel is of bijstelling behoeft.

### ***Spuitzoneproblematiek***

Zowel gemeenten als de sector lopen bij concrete ontwikkelingen vaak tegen spuitzones aan. Hoe groter de zone die zij moeten aanhouden, hoe lastiger. Dan is minder grond namelijk te gebruiken voor de teelt. Er zou regionaal een Raad van State-proof instrument ontwikkeld kunnen worden waarmee een onderbouwde verkleining van de standaardafstand van 50 m kan worden bewerkstelligd.

### ***Vestigingsbeleid agrarische bedrijven***

Binnen de regio voeren gemeenten een zeer divers beleid. Enkele gemeenten streven naar hergebruik van bestaande bouwpercelen; nieuwe agrarische bouwpercelen zijn hier niet meer toegestaan. Andere gemeenten staan nieuwe (volwaardige) bedrijven nog wel nieuwe bouwpercelen toe. Ook vormt de verbreding van activiteiten op het agrarisch perceel (steeds meer verwerking op het bedrijf zelf) een ruimtelijke uitdaging voor de gemeenten.

### ***Huisvesting buitenlandse arbeidskrachten***

Buitenlandse werknemers vormen een factor in de agribusiness en dus ook de huisvesting van deze werknemers. In 2010 heeft Regio Rivierenland een beleidskader opgesteld dat gemeenten vervolgens - soms in aangepaste vorm - vaststelden. Gemeenten binnen de regio hebben deze handreiking grotendeels verankerd in de bestemmingsplannen buitengebied. Sindsdien zijn de omstandigheden in huisvesting sterk verbeterd. Deze handreiking is gericht op tijdelijke woonvoorzieningen gedurende het piekseizoen. Nu gemeenten enkele jaren met dit beleid hebben gewerkt, kan de effectiviteit hiervan worden geëvalueerd en bijgesteld. De tendens is dat buitenlandse medewerkers steeds meer jaarrond binnen de regio werken. Er is een categorie die in eigen land blijft wonen (bijvoorbeeld vier weken op, vier weken af) en een categorie die hier permanent woont. Voor hen moet structurele huisvesting binnen het reguliere woningaanbod geboden worden. Die huisvesting zal eerder gevonden worden in een meer stedelijke setting. Ook moet het onderwijs aandacht hebben voor arbeidsmigranten, omdat kinderen van buitenlandse medewerkers vaak starten met een taalachterstand.

### ***Infrastructuur***

In het huidige wegennet zijn enkele lacunes te onderkennen die zowel nadelig zijn voor de sector als voor de leefbaarheid in bepaalde dorpen. Daarnaast geldt in het algemeen dat de bestaande infrastructuur in het gehele buitengebied niet is berekend op de toenemende schaalvergroting en andersoortige activiteiten (meer gericht op ver- en ompakken van producten) en directe levering aan winkels. Gevolg hiervan is dat steeds grotere en bredere machines over te kleine landbouwweggetjes rijden met alle nadelige gevolgen voor berm, veiligheid en bedrijfsprocessen. Dit staat op gespannen voet met het recreatieve gebruik van het gebied. Dat wordt niet alleen veroorzaakt door schaalvergroting, maar (daarmee samenhangend) met innovatieve opslagtechnieken. Hierdoor kan het hele jaar door gedistribueerd worden, dus ook in de bloesemtijd. Ook in de regionale wegenvisie zijn deze problemen al gesignaleerd. Zie verder het speerpunt Economie en Logistiek (pagina 14).

### ***Verbrede plattelandsontwikkeling***

Binnen de ambitie Ruimte ligt een belangrijk dwarsverband met het Speerpunt Recreatie en Toerisme. Het betreft de recreatiemogelijkheden bij agrarische bedrijven, zoals kamperen bij de boer, bed & breakfast, theetuinen, boerderijwinkels, regionale fruitmarkten gedurende het toeristenseizoen, enzovoorts. Daarnaast is er ook de aantrekkelijkheid van het buitengebied dat gekoppeld is aan recreatieve (fiets- en wandel)structuren. Er zijn kansen en bedreigingen voor de beide Speerpunten.

Een kans is een brug te slaan tussen de recreant en de fruitsector. Een bedreiging vormt de verdere schaalvergroting die vraagt om dito weginfrastructuur waardoor aantrekkelijke fietsroutes verdwijnen.

#### ***VAB-beleid (Vrijkomende Agrarische Bebouwing)***

Uit een studie van onderzoeksinstituut Alterra naar de toekomst van vrijkomende agrarische bebouwing in het landelijk gebied volgt een schrikbarend beeld van de omvangrijke leegstand van stallen, schuren, boerderijen en erven. Men liet onderzoeken wat de consequenties daarvan zijn én wat inspirerende voorbeelden zouden kunnen zijn voor hergebruik of transformatie. Daarbij is een koppeling te maken met kansen die de energietransitie kan bieden. Momenteel loopt er een evaluatie van het in 2008 opgestelde beleidskader (VAB). Dit zal in het najaar van 2015 resulteren in een voorstel tot aanpassing. Aangezien het aantal vrijkomende locaties de komende jaren alleen maar zal toenemen, wordt de noodzaak tot een goede regeling dus steeds belangrijker. Een mogelijkheid is om als regio in beeld te brengen op welke locaties de komende tien jaar de activiteiten eindigen, zodat vooraf actief beleid gemaakt kan worden.

#### **4.3.3. Duurzaamheid**

Consumenten kiezen steeds vaker voor duurzame en biologisch geteelde producten. Kiezen voor duurzaamheid biedt de sector kansen om in Europa onderscheidend te zijn. Daarbij gaat het om de hele keten: teelt, opslag en vervoer naar de eindgebruiker. Er lopen al diverse initiatieven, bijvoorbeeld bij de glastuinbouw op het gebied van energiebesparing en opwekking van duurzame energie ten behoeve van afnemers in de buurt.

Regio Rivierenland zet zich in om kansen voor de agrosector in een circulaire economie te benoemen en te benutten. Er liggen kansen op het gebied van verlichting, zonne-energie, biobrandstoffen, (aard)warmte, gewasbescherming, duurzame teeltstrategieën, hergebruik van grondstoffen en smart grids. Hier ligt ook een koppeling tussen de Speerpunten Agribusiness en Economie en Logistiek: verminderen van vervoersbewegingen (veiligheid, duurzaamheid) en het verduurzamen van elke gereden kilometer. Biobrandstoffen kunnen in potentie deels in eigen regio worden opgewekt (mestvergisting → biobrandstof). Regio Rivierenland wil samen met haar partners de kansen in beeld brengen voor de biobased economy in deze regio en de koppeling van initiatieven bevorderen. Door als regio gezamenlijk met de sector te kiezen voor duurzaamheid als onderscheidend thema zetten wij een belangrijke stap in de verbinding naar de samenleving. Het belang dat de eindgebruiker/consument hecht aan duurzaam geteelde producten vindt hij op alle fronten terug in onze regio.

#### ***Bewustwording en stimulering***

Het is de vraag in hoeverre ondernemers zich bewust zijn van de opbrengst van het investeren in duurzaamheid en anticiperen op klimaatverandering. Het is waarschijnlijk dat er ondernemers zijn die dit enkel als kostenpost zien en niet als kans of kostenbesparing. Regio Rivierenland stelt zich tot doel om agrarische ondernemers bewust te maken van de kansen en voordelen die investeringen in duurzaamheid en klimaatverandering met zich meebrengen. Subsidiëren heeft vooral zin als er ook gunstige investeringsmogelijkheden zijn/komen. Ook is de vraag in hoeverre de agrarische sector bekend is met de regelingen en/of de administratieve lastendruk die als gevolg van regelingen beperkt kan worden. Daarnaast is het interessant om te kijken of regelingen gekoppeld kunnen worden of dat er nieuwe regelingen nodig zijn om te zorgen dat ondernemers de kansen pakken.

#### ***Meer bedrijven aantrekken, minimale stijging energieverbruik***

Regio Rivierenland zet zich in om meer bedrijven naar de regio te trekken. Dit is goed voor de economie, maar betekent ook iets voor het energieverbruik en ruimtegebruik. We zetten in op het aantrekken van nieuwe bedrijven en een minimale stijging van het energieverbruik. Een goed voorbeeld is de glastuinbouwsector waar al een concrete ambitie is: vanaf 2020 teelt men in nieuwe kassen klimaatneutraal op een economisch rendabele wijze.

#### **4.3.4. Innovatie**

Innovatie binnen Agribusiness is van levensbelang om de huidige positie te behouden en onmisbaar om de Europese topositie te bemachtigen. Nieuwe rassen/producten/markten en vervolgens procesinnovaties (teelt in de boomgaard/kas, bewaren in de koelcel, sorteren, robotiseren, etc.) zijn continu nodig. Ook het creëren van streekproducten en merken is een innovatie.

Met het oog op groei zal de focus nog sterker op vernieuwing moeten liggen. Innovatie zal primair van de sector zelf moeten uitgaan, waarbij de overheid faciliteert. Innovatie en duurzaamheid gaan daarin hand-in-hand. Binnen de agribusiness liggen ook volop kansen en uitdagingen op het gebied van energiebesparing, duurzame energie, klimaatverandering en biobased economy.

Zou de regio breedband/glasvezel (supersnel internet) krijgen, dan biedt dit volop kansen voor de sector om processen te optimaliseren. Het kan een innovatieve boost geven. Denk bijvoorbeeld aan drones, modernisering van (precisie)land- en tuinbouw, online verwerken en uitwisselen van informatie bij/met land- en tuinbouwinstututen/veilingen/handelaren.

#### ***Ontwikkeling kenniscentra***

De sector heeft in Rivierenland aangetoond over enorm veel innovatiekracht, vakmanschap en ondernemerschap te beschikken. Het is blijvend nodig dat bedrijven zich in een steeds hogere versnelling in deze mondiale markt ontwikkelen. Dit betekent ook kennis delen. De gemeenten zullen hierin bijdragen door mee te denken over de ontwikkeling van kenniscentra in de regio (Centra voor Innovatief Vakmanschap en Centres of Expertise) en verbindingen te leggen naar kenniscentra van buiten de regio. Per pact binnen Greenport Gelderland streven wij naar kenniscentra waarbij innovatie en duurzaamheid in een fysieke ruimte worden ontwikkeld (naar voorbeeld Agro Business Centre (ABC), een centrum voor ondernemingen die gerelateerd zijn aan de laanboomteelt).

## 5. Speerpunt Economie en Logistiek

### 5.1. Belang ligging regio voor ontwikkeling economie en logistiek

Regio Rivierenland ligt centraal in Nederland en wordt doorkruist en ontsloten door de vele weg-, water,- en spoorverbindingen.



De belangrijkste locatiekeuzecriteria voor grootschalige distributiecentra zijn:

1. Bereikbaarheid/kwaliteit infrastructuur
2. Nabijheid klanten
3. Beschikbaarheid personeel

#### Wat heeft onze regio te bieden?

- **Centrale ligging:** Regio Rivierenland is strategisch gelegen tussen de twee grootschalige economieën. De Randstad met steden als Amsterdam, Rotterdam en Utrecht en het Duitse Ruhrgebied met steden als Düsseldorf, Frankfurt en Keulen. Regio Rivierenland is uitermate geschikt om toegevoegde waarde te leveren aan het logistieke proces, zodat meer werkgelegenheid ontstaat.
- **Goede ontsluiting:** Door de goede ontsluitingen van het wegennet liggen Schiphol Airport, Rotterdam Airport en Airport Eindhoven binnen een uur rijden met de auto. Daarnaast zijn deze vliegvelden ook met de trein binnen het uur te bereiken. Steden als Amsterdam, Utrecht, Rotterdam, Arnhem, Nijmegen, Den Bosch, Eindhoven, Venlo zijn binnen een uur te bereiken met de auto.
- **Goede marktomstandigheden:** Binnen een actieradius van 500 kilometer zijn 170 miljoen consumenten beschikbaar. De A15 maakt deel uit van de Trans Europese Netwerken en is een belangrijke Oost-West-ontsluiting voor Europa.
- **Goede arbeidsmoraal:** Rivierenlanders staan bekend om hun grote arbeidsmoraal. Het zijn harde werkers.

## Trends en ontwikkelingen

Globalisering, digitalisering en internationalisering: zijn onomkeerbare zaken die een grote weerslag hebben op logistieke stromen over de wereld. Waar tot voor kort de markt nog lokaal en ondoorzichtig was, is deze inmiddels veranderd tot een internationaal, transparant speelveld. De komst van met name internet heeft ervoor gezorgd dat de logistieke structuur volledig is veranderd.

Informatietechnologie speelt een grote rol in de ontwikkeling van bedrijvigheid. Het produceren van grote aantallen heeft plaatsgemaakt voor produceren in kleine batches. Deze zijn, met kleine aanpassingen, tot maatwerk voor de consument te maken.

Nieuwe concepten: Diverse ontwikkelingen leiden tot steeds meer en betere maatwerkconcepten op logistiek gebied, zoals: gecompliceerde technologie in warehouses (waaronder bijvoorbeeld datamanagement, track-and-trace), andere vervoersmiddelen (schonere trucks, snellere boten, slimmere containers, drones), het verduurzamen van goederenstromen (andere brandstoffen, CO2-neutrale producten, cradle-to-cradle), de letterlijke weg naar de consument (3D-printing, innovatieve wegen, vervoerstromen regelen op basis van big data, meer gebruik van water en spoor, pick up-points voor webshops, stadsdistributie vanuit stadshub).

Processen in stroomversnelling: De slag van Business-to-Business (met groothandels, tussenhandel, etc.) is sterk aangepast naar Business-to-Consumer. Hierbij zijn tussenlagen verdwenen en heeft de detailhandel een andere rol gekregen. Consumenten stellen andere eisen, waarbij snelle beschikbaarheid en bereikbaarheid steeds belangrijker wordt. Al deze factoren hebben ervoor gezorgd dat logistieke processen in een innovatieve technische stroomversnelling zijn geraakt.

Opleidingsverandering: Vroeger kenmerkte logistiek zich door grote groepen laaggeschoold personeel op trucks en in groothandels. Nu is het terrein geworden voor hoogopgeleide engineers, ICT-ontwikkelaars en klant- en salesgerichte medewerkers. Dit vereist een verandering van het opleidingsaanbod in de regio.

Schaalvergroting: Om deze ontwikkelingen bij te benen, zijn veel ondernemers in zee gegaan met contract-logistieke dienstverleners die er hun core business van hebben gemaakt om producenten te ontzorgen in de logistieke keten naar productie toe en naar de eindgebruiker. Schaalvergroting (dezelfde logistieke handelingen uitvoeren met synergie tussen de klanten) is daarbij het concept. Dat maakt dat deze bedrijven ruimte nodig hebben om hun klanten te huisvesten. De grillige consument maakt het echter wel noodzakelijk dat deze contract-logistieke dienstverleners kunnen meebewegen. Het is van essentieel belang voor hun bestaansrecht dat deze dienstverleners snel kunnen op- en afschakelen met personeel en locaties.

### Het samenwerkingsnetwerk

Overheden werken samen in de stuurgroepen: Logistieke Hotspot, RAP (Regionaal Acquisitie Punt) A15. Het RAP is opgezet als voorloper van een Regionaal Ontwikkelbedrijf (ROB) in Rivierenland. Een goed functionerend ROB staat garant voor een optimale balans in vraag en aanbod in bedrijventerreinen.



## **5.2. De ambitie: Wij komen in de top 3 van logistieke hotspots van Nederland**

De regiogemeenten willen economische ontwikkelingen in de regio, de groei van werkgelegenheid en de toename van de toegevoegde waarde (bijdrage aan het bruto regionaal product) stimuleren. De bestuurlijk regionale ambitie is om een logistieke hotspot van internationale betekenis te worden, met als doel een top drie plek te veroveren in de logistieke hotspot top 20. Met de Logistieke Hotspot Rivierenland (LHR) is onze regio op de (inter)nationale kaart gezet en in 2015 als 5e logistieke hotspot genoteerd op de landelijke ranglijst. Het feit dat Regio Rivierenland de Logistiek als speerpunt heeft benoemd, is hiervoor zeer belangrijk geweest.

### **Samenwerking**

Om deze ambities te verwezenlijken, blijft samenwerking en inzet noodzakelijk. De samenwerking met het bedrijfsleven, het onderwijs en de andere regionale Speerpunten is hierbij essentieel. Ook is verdere samenwerking met de organisatie LHR en andere logistieke ontwikkelingen in de provincie, noodzakelijk. De regio kan binnen het kader van Logistic Valley verder uitgroeien tot een logistieke hotspot van internationaal formaat. De inzet van de tien gemeenten binnen Regio Rivierenland zal zich voor Economie en Logistiek toespitsen op vier ambities: ruimte, arbeidsmarkt, duurzaamheid en innovatie.

## **5.3. Hoe werken wij aan de ambitie van Economie en Logistiek?**

Om de ambitie te realiseren, richten wij ons als overheid op de volgende thema's.

### **5.3.1. Arbeidsmarkt**

#### ***Aandacht voor speciale groepen***

Bij het stimuleren van het ondernemerschap is het belangrijk om extra aandacht te besteden aan speciale groepen van (potentiële) ondernemers, zoals jongeren, hybride ondernemers en de groeiende groep van sociale ondernemers. Initiatieven voor een regionaal platform om zich te presenteren, zouden de economische doelen in de regio Rivierenland verder verstevigen.

#### ***Ondernemerschap***

Ondernemerschap is van essentieel belang voor de toekomst van onze lokale en regionale economie. Een groot deel van de economie is gelegen in het Midden- en Kleinbedrijf (MKB). De betekenis van ondernemerschap - het signaleren van kansen in de markt, zowel voor bestaande als nieuwe producten/diensten, ernaar handelen en daarbij verantwoorde risico's durven nemen - mag daarbij niet onderschat worden.

#### ***Personenvervoer***

Om voldoende personeel met de juiste kwaliteiten in de regio Rivierenland te krijgen, is het van belang dat de regio goed en snel multimodaal bereikbaar is voor personeel. Stimulering van mobiliteitsmanagement met als doel de bereikbaarheid van bedrijventerreinen en stadscentra te vergroten, past daar naadloos in.

#### ***Opleidingen***

Gezien de trends en ontwikkelingen in deze sector is er verandering van opleidingsaanbod in de regio nodig. Vroeger kenmerkte bijvoorbeeld logistiek zich door grote groepen laaggeschoold personeel op trucks en in groothandels. Nu is het terrein geworden voor hoogopgeleide engineers, ICT-ontwikkelaars en klant- en salesgerichte medewerkers.

### **5.3.2. Ruimte**

#### ***Vraag en aanbod***

Voor het aantrekken van nieuwe bedrijven is het bieden van ruimte van groot belang. Wij denken vooral aan bedrijven in de sectoren logistiek, agribusiness, recreatie en productie. Om vraag en aanbod op de bedrijventerreinen zo goed mogelijk te stroomlijnen, is het Regionaal Acquisitie Punt (RAP) opgezet. Het RAP richt zich nu met name op advisering rondom de vestigingslocatie van de ondernemer. Verschillende diensten, zoals het RAP en de Omgevingsdienst, zouden de samenwerking kunnen verstevigen. Dit zou het warme bad nog een paar graden warmer maken voor bedrijven die zich nieuw vestigingen in onze regio.

#### ***Optimale randvoorwaarden***

Met het plannings- en programmeringsbeleid voor bedrijventerreinen (vastgelegd in het Regionaal Programma Bedrijventerreinen Rivierenland 2011) en het vestigingsbeleid van bedrijven (vastgelegd in het Afsprakenkader Regionale Samenwerking Bedrijventerreinen Regio Rivierenland 2013) streeft Regio Rivierenland naar optimale ruimtelijke randvoorwaarden voor bedrijvigheid en de daarbij behorende werkgelegenheid. Echter, de wens van het bedrijf staat wel voorop. Hiermee stellen wij marktpartijen in staat om te ondernemen en kansen te benutten, passend qua aard en schaal bij Rivierenland. Dit komt de werkgelegenheid en de vitaliteit van werklocaties ten goede.

#### ***Bereikbaarheid***

Bereikbaarheid van bedrijventerreinen is een randvoorwaarde voor een goed vestigingsklimaat. Provincie Gelderland zet in haar openbaar vervoersvisie in op een transformatie van het relatief fijnmazige openbaar vervoer naar een grofmazig openbaar vervoernetwerk. Grote gebieden, waaronder bedrijventerreinen, zullen daardoor niet meer per openbaar vervoer ontsloten worden. Voor bedrijven betekent dit dat zij een grotere rol zullen moeten nemen in het faciliteren van hun woon-werkverkeer. Mobiliteitsmanagement, onderlinge samenwerking (bijvoorbeeld door oprichting van coöperaties en de inzet van deelauto's, deelscooters, deelfietsen, e.d.) zijn mogelijke instrumenten om het vervoer van werknemers in de toekomst te waarborgen en te versterken (meer maatwerk). Omdat veel hoge opleidingen buiten de regio zitten en studenten die de regio verlaten veelal niet geneigd zijn terug te keren, zit het arbeidspotentieel vooral buiten de regio. Om dat potentieel aan te trekken, is een goede bereikbaarheid van de regio noodzakelijk.

Regio Rivierenland streeft ook naar een fileloos gebied. De congestie op de rijkswegen A2/A15 neemt echter toe. Aansluitingen van provinciale wegen op deze hoofdstructuren blijft een aandachtspunt. De lobby voor een veilige en bereikbare A2/A15 blijft noodzakelijk. Om verdere congestie te voorkomen, worden op termijn noodzakelijke aanpassingen aan deze rijkswegen voorzien. Het gaat daarbij om meer dan aanpassingen aan de weg. De transportsector zelf zal ook kritisch moeten kijken, bijvoorbeeld als het gaat om efficiency van transport (beladingsgraad, 'deeltransporten', e.d.). Stadsdistributiecentra kunnen een oplossing zijn voor knellende venstertijden en gedwongen transport in spitsuren.

#### ***Samenwerking op bedrijventerreinen***

Om het bedrijventerrein aantrekkelijk te houden als werklocatie dient er continu aandacht te zijn voor de kwaliteit ervan. Omdat dit zowel geldt voor de openbare ruimte als de 'private' ruimte, is samenwerking tussen overheid en het bedrijfsleven/pandeigenaren van belang. Met parkmanagement is er de afgelopen jaren al veel ervaring opgedaan, dit wordt aangemoedigd. Andere initiatieven waarbij onderling goed wordt samengewerkt op de bedrijventerreinen (al dan niet door ondernemersverenigingen) worden toegejuicht. Mits zij leiden tot sterkere bedrijventerreinen. Dit geldt vooral op het lokale niveau. Om hierin een volgende slag te slaan, zal regionale samenwerking tussen gemeenten en ondernemersverenigingen/ondernemersfondsen gestimuleerd worden. Hierbij staat het leren van elkaar en het delen van kennis centraal.

### **Bestrijden leegstand vastgoedmarkt**

Tegelijkertijd met de nieuwe ontwikkeling van schaalvergroting binnen de logistiek, constateren we dat de leegstandsproblematiek toeneemt. Veel kantoorpanden staan leeg op centrumlocaties, op kantorenparken en op bedrijventerreinen (onderzoek Kantorenmarkt Gelderland 2014). Het aanbod is daarmee veel groter dan de vraag en qua locatie en mogelijkheden niet altijd ideaal. Het is noodzakelijk te zoeken naar creatieve her-ontwikkelingsmogelijkheden. Afstemming op regionaal niveau is hierbij wenselijk.

### **Detailhandel**

De 'nieuwe economie' vraagt ook om een nieuwe visie op detailhandel inclusief detailhandel op bedrijventerreinen. De internetaankopen worden veelal verzorgd vanaf een warehouse-achtig bedrijfspand op een bedrijventerrein. In sommige gevallen is hierbij ook een showroom aanwezig. De grens tussen warehousing en detailhandel wordt minder zichtbaar. Maatstaf hierbij is dat er geen afbreuk mag ontstaan aan het gewenste detailhandelsvoorzieningenpeil in de binnensteden en/of de kern in de winkelgebieden. Onderlinge afstemming tussen de gemeenten blijft noodzakelijk. Een regionale visie kan leiden tot versterking van de koopkrachtbinding binnen Rivierenland en een omgeving waarin marktpartijen en overheid durven en kunnen investeren. Samenwerking en afstemming zijn van groot belang om kleine kernen leefbaar te houden en detailhandel met een reikwijdte verder dan de gemeentegrenzen op strategische plaatsen, kansen te bieden. Bij detailhandel in binnensteden met ook 'funshoppen' komt het accent steeds meer te liggen op sfeer en beleving. Hierop moeten deze gebieden zich gaan richten. Vooral historische binnensteden maken hier kansen. Met binnenstadsmanagement kunnen ondernemers en overheid gezamenlijk optrekken.

### **5.3.3. Duurzaamheid**

#### **Circulaire economie**

Door afvalstoffen zo veel mogelijk opnieuw in te zetten in het productieproces worden niet alleen overbodige afvalstromen voorkomen, het biedt ook een bedrijfseconomisch voordeel. Het regionale energieconvenant laat zien dat ondernemers op het gebied van energie niet altijd de besparingsmogelijkheden in eigen huis goed in beeld hebben. Nuttige toepassing van afvalstoffen en een overgang naar natuurlijke grondstoffen is, uitzonderingen daargelaten, vaak al helemaal niet in beeld. Regio Rivierenland wil ondernemers hierbij graag ondersteunen door in samenwerking met kennisinstellingen en regionale koplopers kansen in kaart te brengen, voorbeeldprojecten te faciliteren en verbindingen tot stand te brengen.

#### **Brandstoftransitie**

In een circulaire economie is brandstoftransitie een belangrijk thema. Rijden op duurzamere brandstoffen is niet alleen schoner, maar vaak ook goedkoper en biedt in toenemende mate voordelen in aanbestedingsprocessen. Vraag en aanbod lopen op dit vlak nog niet altijd gelijk op. Regio Rivierenland wil graag stimuleren dat er een dekkend netwerk komt voor alle vormen van duurzame brandstoffen, die waar mogelijk zo veel mogelijk binnen de regio worden opgewekt c.q. geproduceerd. De initiatieven die op dit vlak al zijn opgestart, bouwen wij graag verder uit. Dit past ook in de ambities voor een duurzame transportcorridor die Regio Rivierenland begin 2014 onderschreef.

### **5.3.4. Innovatie**

Innovatie is zeker niet alleen gericht op technologie in nichemarkten, maar ook op sociale innovatie. Er ontstaan meer banen door innovatie te verbinden met toepassingen. Door de kenniseconomie te verankeren in de brede economie, ontstaat meer en hoogwaardiger werk. Door het bevorderen van verbindingen tussen bedrijven ontstaat een meer robuuste economie.

Om een duurzame economische groei mogelijk te maken, is innovatie een belangrijk instrument. Innovatie in duurzaamheid biedt kans op nieuwe banen en vraagt om passend onderwijs.

Samen met de kennisinstellingen, het bedrijfsleven, maatschappelijke initiatieven en andere stakeholders stelt de regio een duurzame innovatieagenda op om invulling te geven aan bovenstaande ambities. Daarbij zijn er cross-overs te maken met de speerpunten Agribusiness en Recreatie en Toerisme.

Economie en Logistiek is als Speerpunt de logische verbinding tussen de overige speerpunten Agribusiness en Recreatie en Toerisme. Het is het smeermiddel, maar kan ook een bedreiging vormen: grote vervoersstromen kunnen haaks staan op toeristische aantrekkelijkheid. Hier ligt een uitdaging voor de O's.



## Trends en ontwikkelingen

Regio blijft achter: In vergelijking tot andere regio's in Nederland is het aanbod in Rivierenland beperkter. Ten opzichte van andere regio's in Gelderland is er een lagere groei in de toeristisch-recreatieve werkgelegenheid en een lager aandeel in de toeristisch-recreatieve sector.

Consumenten veranderen: Economische en demografische ontwikkelingen hebben grote invloed op het consumentengedrag. Het aantal 65-plussers stijgt, evenals het aantal een- en tweepersoonshuishoudens. Consumenten worden flexibeler in hun vrijetijdsbesteding, recreëren dichterbij huis, hebben een grotere focus op prijs/kwaliteitsverhoudingen van het aanbod en hechten steeds meer belang aan digitale informatievoorziening. Kansen liggen er daarom voor hotels, bungalows, publieksattracties en evenementen.

Technische ontwikkeling en informatietechnologie: De technische ontwikkeling en informatietechnologie heeft de laatste jaren sterk doorgezet. De productontwikkeling op technologisch en informatie gebied, bijvoorbeeld ontwikkeling van apps, wordt steeds meer toegepast in de vrijetijdssector.

Gezondheidstoerisme: Er is een toenemende vraag naar gezondheidstoerisme en vitaliteit: het bezoeken van plaatsen en/of gebieden ter bevordering van de mentale of fysieke gezondheid.

Hang naar authenticiteit: Ook is er een hang naar authenticiteit en een stijgende vraag naar streekproducten. De keuzes die consumenten maken in hun vrije tijd zijn steeds meer gedreven door maatwerk, persoonlijke benadering, authenticiteit, duurzaamheid en kwaliteit.

### Het samenwerkingsnetwerk

In de regio is een netwerk van stakeholders actief die samenwerken. Dat zijn overheden, brancheorganisaties (Recron, Horeca Nederland) en ondernemers. De regiogemeenten hebben gezamenlijk het Regionaal Bureau voor Toerisme (RBT Rivierenland) opgericht om bekendheid te geven aan het aanbod van recreatie en toerisme. Binnen provincie Gelderland hebben vele regionale en landelijk partijen een manifest ondertekend om samen te gaan werken met als doel de Gelderse routes te behouden en verder te ontwikkelen.

De overheid werkt op dit moment naast het speerpuntberaad Recreatie en Toerisme samen aan initiatieven via een Stuurgroep Recreatie en Toerisme. Hier nemen zes gemeenten (Tiel, Buren, Zaltbommel, Nederbetuwe, Maasdiel en West Maas en Waal), het RBT en Uit@waarde aan deel. Zij hebben samen met ondernemers een uitvoeringsplan "vrijetijdseconomie rivierenland 2016 - 2019" opgesteld. Dit uitvoeringsplan vormt de basis voor de uitwerking van het ambitiedocument.

Een informele groep helpt startende ondernemers, het zogenaamde aanjaagteam.

Onderwijs en kennisinstellingen zijn in de buurt aanwezig: WUR, HAS Den Bosch, Avance Den Bosch, ROC, middelbare scholen en businessschool Buren.

## 6.2. De ambitie: Wij bereiken een jaarlijkse omzetgroei van 5%

Er is een ambitie benoemd: *'Een jaarlijkse groei van 5% in omzet in de vrijetijdssector'*. Dit is een grove verdubbeling van de autonome groei die zonder beïnvloeding door beleid gebeurt. Hierbij gaan wij ervan uit dat 'omzet' een direct effect heeft op de werkgelegenheid, leefbaarheid en het imago van de regio. Voor 'omzet' is gekozen, omdat het goed en eenduidig meetbaar is.

### **Doelgroepenbenadering**

Om meer bezoekers aan te trekken en omzet in de sector te verhogen, dient wellicht nog meer ingezet te worden op de doelgroep 'gezinnen met kinderen'. Echter, wellicht liggen er ook goede kansen om andere doelgroepen aan te trekken. Op het moment van schrijven loopt het (periodieke) onderzoek 'Vrijtijdsmonitor' van het RBT Rivierenland. Daarin wordt deze keer specifiek aandacht gegeven aan verschillende doelgroepen. De onderzoeksresultaten vormen een basis voor nadere uitwerking van een doelgroepenbenadering.

### **Samenwerking met stakeholders**

Samenwerking met relevante stakeholders is belangrijk. Zo is samenwerking met het bedrijfsleven essentieel om de economische doelstelling te bereiken. Immers, om meer werkgelegenheid te creëren, is groei van omzet nodig. Dat kan alleen als er voldoende aanbod voor bezoekers is om hun geld te besteden. De rol van overheid en Regio Rivierenland zou met name faciliterend moeten zijn. Ondernemers moeten met hun initiatieven in een 'warm bad' terecht komen. Ook is aandacht nodig voor startende ondernemers: een groep waarnaar op dit moment nog onvoldoende wordt gekeken. De banden met onderwijs en kennisinstellingen moeten worden aangehaald.

### **Aanbod versterken**

In Rivierenland bestaat een tekort aan weersonafhankelijke dagattracties en goede overnachtingsmogelijkheden die aansluiten bij de behoeften van de markt. Hier speelt een kip-of-het-ei dilemma. Als er meer attracties zijn, zijn meer ondernemers bereid nieuwe overnachtingsmogelijkheden te realiseren. Tegelijk komen nieuwe attracties moeilijk van de grond als er een tekort is aan overnachtingsmogelijkheden. Om economische ontwikkeling te bereiken, moet worden ingezet op het versterken en uitbouwen van een uniek dag- en verblijfsaanbod.

### **Krachtige basis**

De kwaliteit van het landschap, de kernen en de bevolking in de regio Rivierenland vormen een krachtige basis voor economische groei. Belangrijk is dat:

- onderscheidende kernkwaliteiten van Rivierenland ('rivieren' en 'fruit') beleefbaar worden;
- wordt geïnvesteerd in het verbinden van routes;
- wordt geïnvesteerd in opvallende landmarks.

*Toelichting rivieren en fruit:* Rivieren zijn een kernwaarde van Rivierenland en een landschapsbepalende factor die veel kansen biedt. Rivieren zijn voor buitenlandse bezoekers kenmerkend voor Nederland, dat een belangrijk deltagebied is. Juist in Rivierenland kan dit gegeven worden benut en als beeldmerk benadrukt. Fruit is een kernwaarde in Rivierenland: het is een onderscheidend kenmerk voor zowel landschap als economie. Om fruit meer beleefbaar te maken, zijn nieuwe concepten nodig. Samenwerking tussen recreatieondernemers, horeca en fruittelers is essentieel. Fruitgerelateerde activiteiten, verspreid over de hele regio, kunnen bijvoorbeeld worden verbonden door arrangementen en door er een kwaliteitslabel aan te verbinden. Diverse evenementen in Rivierenland zijn verbonden aan fruitteelt. Samenwerking tussen de Speerpunten Agribusiness en Recreatie en Toerisme kan tot veel meerwaarde leiden rondom de kernwaarde fruit.

*Toelichting routes:* Routes zijn van groot belang om het toeristische aanbod, het landschap en de kernkwaliteiten van de regio beleefbaar te maken. De goede basisinfrastructuur voor wandelen en fietsen in Rivierenland moet op peil worden gehouden, zowel qua beheer en onderhoud als op het gebied van nieuwe moderne informatiedragers en bebording voor het vinden van toeristische objecten. Mountainbiken vraagt aandacht, omdat dit niet goed is te combineren met gewoon fietsen en wandelen. Lastig dilemma is ook de menging van recreatief en utilitair fietsen en de menging van fietsen met verschillende snelheden (elektrische fietsen, speed pedelecs, e.d.). Motoren op dijkwegen zorgen ook voor problemen



voor medeweggebruikers en omwonenden. Wat betreft kansen, kunnen die nog worden gegrepen bij het thema 'varen' (vaarroutes).

*Toelichting landmarks:* Landmarks zijn gebiedseigen iconen, ze spelen een belangrijke rol in de promotie en marketing van een gebied. In Rivierenland gaat het om bestaande en nieuwe attracties als Loevestein, Geofort en Het Levende Land: de verschillende steden en stadjes, linies (Nieuwe Hollandse Waterlinie, Grebbelinie en Limes), forten, landgoederen, kastelen en WO II-sites. Het is belangrijk dat de bestaande landmarks beleefbaar zijn, aantrekkelijk blijven en nog aantrekkelijker worden. Ook moeten er nieuwe landmarks worden gerealiseerd. Combinaties van attracties met overnachtingsmogelijkheden zijn wenselijk.

### **6.3. Hoe werken wij aan de ambitie voor Recreatie en Toerisme?**

Om de ambitie te realiseren, richten we ons als overheid op de volgende thema's.

#### **6.3.1. Arbeidsmarkt**

De arbeidsmarkt van de vrijetijdssector is zeer geschikt voor laagopgeleide werknemers en biedt daarmee kansen voor een grote groep inwoners in het rivierengebied. De sector biedt ook kansen voor werk-leertrajecten van ROC's en werkervaringsplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De uitdaging hierbij is dat er structurele plekken ontstaan, dat biedt voor beide partijen (werkgever en werknemer) perspectief. Sinds januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor mensen die beschikken over arbeidsvermogen, maar hierbij ondersteuning nodig hebben (Participatiewet). De vrijetijdssector is één van de sectoren die kansen biedt voor én profijt kan hebben van deze groep mensen.

#### **6.3.2. Ruimte**

##### ***Landschap aantrekkelijk en toegankelijk houden***

In het algemeen is het voor recreatie en toerisme essentieel dat het landschap aantrekkelijk en toegankelijk blijft. De basisinfrastructuur voor auto, fiets, wandelaar, spoor en water wordt als een taak van de overheid beschouwd. Ook breedband is een basisvoorwaarde voor de economische ontwikkeling in het landelijk gebied.

##### ***Toeristische hotspots***

Recent heeft Regio Rivierenland het onderzoek 'Inventarisatie Toeristische Investerings' uitgevoerd, naar plannen van ondernemers en kansen die investeerders zien. Hieruit blijkt dat ondernemers vooral nieuwe kansen zien voor verdere ontwikkeling en uitbreiding van de sector recreatie en toerisme rond De Beldert en omgeving, De Gouden Ham en omgeving en de omgeving van Knooppunt Deil. Omdat hier de meeste kansen voor economische groei via recreatie en toerisme te vinden zijn, moet de focus liggen op veel inzet op deze gebieden. Maar niet uitsluitend; er zijn ook veel marktkansen te faciliteren, verspreid over de hele regio.

##### ***Ruimtelijke ordenings- en vergunningenbeleid aanpassen***

Het toeristisch-recreatief bedrijfsleven geeft aan dat het gemeentelijke beleid dat is vastgelegd in bestemmingsplannen en vergunningverlening aandacht vraagt voor verdere ontwikkeling en gewenste uitbreiding van het aantal dagattracties en overnachtingsmogelijkheden. Dit is ook het geval in de 'toeristisch-recreatieve hotspots', waar veel kansen liggen voor verdere ontwikkeling van de sector. De betreffende gemeentelijke afdelingen en de ODR (Omgevingsdienst Rivierenland) kunnen hierop inspelen.

### ***Relatie met Speerpunt Agribusiness***

In dit thema zijn veel combinaties en relaties met het Speerpunt Agribusiness. Zo zal het stimuleren van de Hollandse Waterlinie zodanig moeten plaatsvinden dat de mogelijkheden van de agrarische sector geoptimaliseerd kunnen blijven.

### ***Overnachtingsmogelijkheden arbeidsmigranten***

Terwijl er een tekort is aan toeristische overnachtingsmogelijkheden in Rivierenland, wordt een gedeelte van het aanbod in toenemende mate ingezet als overnachtingsmogelijkheid voor arbeidsmigranten. Het aanbod wordt daarmee onttrokken aan het toch al beperkte aanbod voor de consument. Samen met de andere Speerpunten is aandacht nodig voor het probleem van huisvesting van arbeidsmigranten.

### ***Ruimte voor de rivier***

Om de kansen te verzilveren, is aandacht nodig voor ruimtelijke ordening: belemmeringen moeten zoveel mogelijk worden voorkomen. 'Ruimte voor de Rivier' verdient extra aandacht. Het biedt kansen. Dijkverleggingen en andere ingrepen kunnen leiden tot nieuwe recreatiemogelijkheden. Samenwerking en afstemming met Waterschap en Rijkswaterstaat biedt nieuwe kansen.

### ***Aantrekkelijker maken binnensteden***

Omdat 'Detailhandel' onder het Speerpunt Economie en Logistiek is ondergebracht, is afstemming nodig over het aantrekkelijker maken van binnensteden.

### **6.3.3. Duurzaamheid**

Via duurzaamheidskeurmerken, zoals het 'Green Key' eco-label is de toeristische en recreatieve sector al enkele jaren bezig om duurzaamheid in haar bedrijfsvoering op te nemen. Samenwerking met partijen als MKB Nederland, Recron en Horeca Nederland, op thema's als duurzame energie opwekking, energiebesparing en groene mobiliteit in de vorm van voorlichting en pilotprojecten kunnen hieraan een extra impuls geven. Ook kunnen we kijken naar een initiatief als Stichting Innovatie Recreatie en Ruimte (STIRR). STIRR is gestart door een aantal Nederlandse recreatieondernemers. Het fungeert als aanjager en ondersteuner van praktische innovaties. Ook kansen voor een biobased economy zien we terugkomen in deze sector. Bijvoorbeeld in het verminderen van voedselresten en de nuttige toepassing daarvan. Tenslotte ligt er een relatie tussen de aantrekkelijkheid van het landschap en toenemende productie van duurzame energie in de regio. Energielandschappen kunnen een spanningsveld opleveren maar bieden ook kansen.

### **6.3.4. Innovatie**

#### ***Meer beleving en vernieuwing***

De rivieren moeten meer beleefbaar worden gemaakt, evenals het fruit, routes en landmarks. Aan routes voor wandelen en fietsen is al veel aandacht besteed, bij 'varen' liggen nog veel kansen. Water- en fruitgerelateerde evenementen, goede aanlegplaatsen, gemoderniseerde recreatiegebieden en goede voorzieningen in de openbare ruimte maken de regio verder onderscheidend. Wel is kwaliteitsverbetering nodig van wat er al is. Bijvoorbeeld meer regie op evenementen rondom een thema of het verbinden van het aanbod. Er zijn kansen voor de beleving van de agribusiness en het agrotoerisme. Maar er zijn ook nieuwe concepten nodig. Hierbij speelt het bedrijfsleven een belangrijke rol.

#### ***Inspelen op veranderde behoefte***

Voor recreatie en toerisme geldt dat vooral aandacht nodig is voor het zodanig aanpassen van het toeristisch aanbod (het product) dat het zo goed mogelijk aansluit bij de veranderende behoefte van de consument. Zo is door veranderde consumentenwensen, vernieuwing en innovatie nodig van het bestaande aanbod aan overnachtingsmogelijkheden.

Inzicht in de veranderende behoeften van de diverse doelgroepen is dus essentieel. Daarnaast kunnen nieuwe markten worden benaderd: door maatschappelijke veranderingen is er bijvoorbeeld behoefte aan aanbod voor mensen die afhankelijk zijn van zorg. Andere mogelijkheden zijn wellicht de zakelijke markt en de eigen inwoners. Ook hier geldt dat het bedrijfsleven alleen goed op dergelijke ontwikkelingen kan inspelen als er inzicht is in de veranderende behoefte van diverse doelgroepen. Kennisuitwisseling tussen ondernemers en onderwijs en onderzoeksinstituten draagt bij aan innovatie.

### ***Vrijtijdsmonitor***

Het recreatief bedrijfsleven wordt ook gesteund door het leveren van kennis. Het is belangrijk om door te gaan met het periodiek uitvoeren van de Vrijtijdsmonitor. Hierin wordt onder meer gekeken naar trends, ontwikkelingen en diverse specifieke doelgroepen. Ondernemers geven aan behoefte te hebben aan deze informatie om hun bedrijfsactiviteiten zo goed mogelijk te kunnen toespitsen op huidige en toekomstige consumentenbehoeften. Door samenwerking tussen ondernemers, overheid, onderwijs- en onderzoeksinstituten en andere partners, kan ondernemerschap en gastvrijheid in de recreatiesector verder worden versterkt.

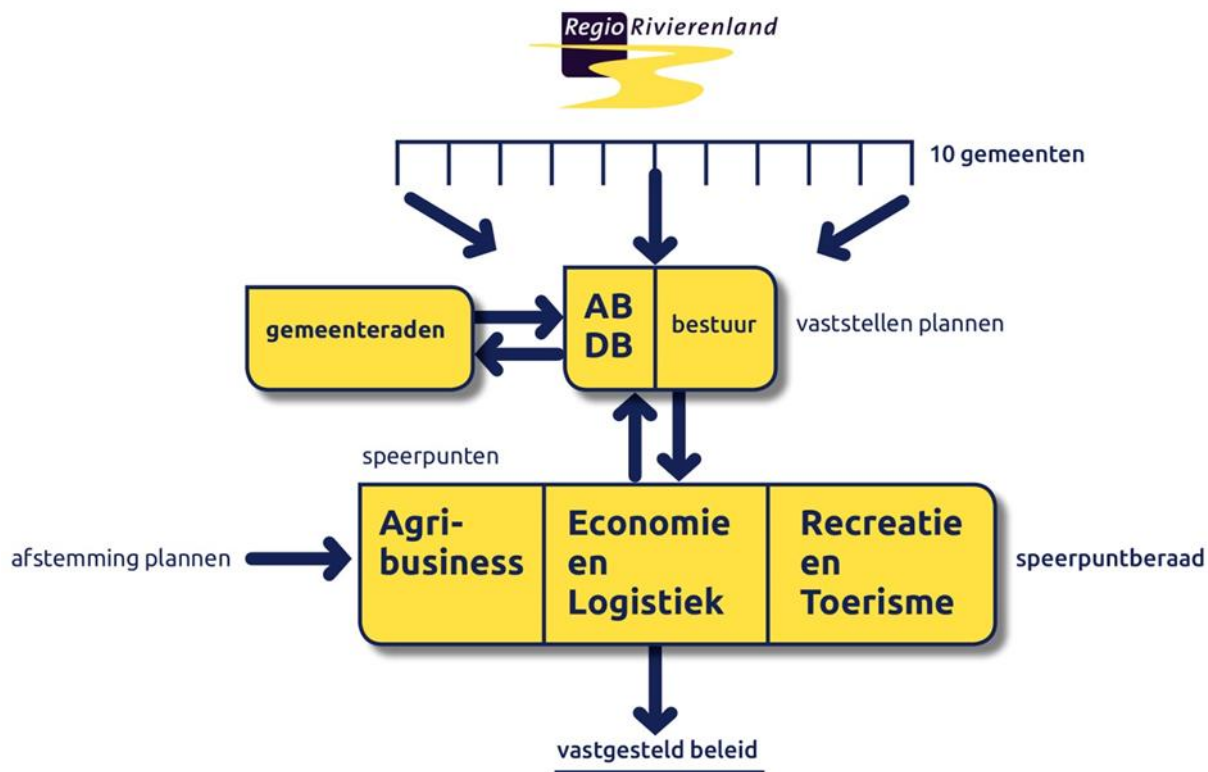
# Bronnen

Bij het opstellen van deze toelichting is gebruikgemaakt van bestaande beleidsstukken, zoals:

Gemeenten en Regio Rivierenland:

- Agenda 2020 Greenport Gelderland (Greenport Gelderland concept 2015)
- Regionaal perspectief Vrijtijdseconomie Rivierenland 2015-2025, schets voor een uitvoeringsprogramma vrijetijdseconomie rivierenland 2016 - 2019
- Strategische visie Logistieke Hotspot Rivierenland (Stichting Logistieke Hotspot, mei 2015)
- Sociaal economische Visie (STER Visie 2009- 2020),
- Verassend Rivierenland (Algemeen Bestuur Regio Rivierenland, 2011)
- '...in gesprek met Rivierenland...!' (Regionale input omgevingsvisie, 2013)
- Detailhandelsvisie (programmaraad Welvarend)
- (Herijking) RPB (programmaraad Welvarend)
- Afsprakenkader bedrijven Regio Rivierenland (programmaraad Welvarend), Wegenvisie (programmaraad Bereikbaar)
- Uitvoeringsprogramma Duurzame Energie (programmaraad Aantrekkelijk 2011)
- Coalitieakkoorden 10 gemeenten in Rivierenland (Buren, Culemborg, Geldermalsen, Lingewaal, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, Tiel, West Maas en Waal, Zaltbommel)
- Omgevingsvisie en Omgevingsverordening (provincie Gelderland 2014)
- Coalitieakkoord provincie Gelderland (provincie Gelderland, 2015)
- Bijeenkomsten met partners (andere overheden, ondernemers, onderwijs)

## Bijlage 1. Structuur en verantwoording



### Rol Dagelijks Bestuur

Aangezien de voorzitters van de drie Speerpunten in het Dagelijks Bestuur van Regio Rivierenland zitten, speelt het Dagelijks Bestuur een belangrijke rol bij het opstarten van een structurele aanpak van bovenregionale samenwerking, lobby en regiomarketing.