



Rekenkamerrapport

ICT-Centrumbeleid

 Rekenkamer
Veenendaal



Voorwoord

De gemeente Veenendaal werkt al vele jaren aan het versterken van haar positie als ICT gemeente. Sinds 2010 is stap voor stap gebouwd aan een ambitieus beleid dat gericht was op profilering, samenwerking en het stimuleren van economische groei. In de jaren daarna is dit beleid verder uitgewerkt, onder andere via het ICT Campusprogramma en de samenwerking binnen de Regio Foodvalley.

De Rekenkamer heeft in 2024 en 2025 onderzoek uitgevoerd om inzicht te geven in de doeltreffendheid van het ICT Centrumbeleid en om de gemeenteraad te ondersteunen bij toekomstige keuzes. Daarbij is gekeken naar de ontwikkeling van het beleid, de behaalde resultaten, de ingezette middelen en de mate waarin inspanningen hebben bijgedragen aan economische en innovatieve groei.

Tijdens het onderzoek is duidelijk geworden dat er in Veenendaal veel werk is verzet door zowel ambtenaren als het college. Hun inzet heeft bijgedragen aan het ontstaan van een waardevol ecosysteem waarin ondernemers, onderwijs en overheid elkaar weten te vinden. Ook is zichtbaar dat de gemeente, ondanks wisselende omstandigheden zoals de coronaperiode, steeds heeft gezocht naar manieren om het ICT cluster te ondersteunen en te verbinden met regionale ontwikkelingen. Die betrokkenheid verdient erkenning.

Tegelijkertijd laat het onderzoek zien dat het beleid in de loop der jaren is verschoven: van lokale profilering naar regionale samenwerking, en van economische groei naar bredere thema's zoals innovatie, digitalisering en human capital. Deze verschuivingen bieden kansen, maar vragen ook om duidelijke keuzes en kaders voor de toekomst.

De Rekenkamer hoopt dat dit rapport bijdraagt aan een goed geïnformeerde dialoog in de gemeenteraad over de rol van Veenendaal binnen het regionale ICT landschap. Het doel is niet alleen terugkijken, maar vooral vooruitkijken: hoe kan de gemeente de opgebouwde netwerken, kennis en energie vasthouden en verder versterken?

Namens de Rekenkamer Veenendaal,
Linda van Rooijen, voorzitter



Bestuurlijke nota

Aanleiding

Sinds 2010 wil de gemeente Veenendaal zich profileren als 'ICT-Centrum', ook wel als "het ICT-Centrum van FoodValley". Begin 2016 is dit beleid uitgewerkt in een nieuwe Strategische ICT-Visie.

In 2017 onderzocht de Rekenkamercommissie:

- (1) in hoeverre de doelen uit 2010 waren bereikt;
- (2) of het beleid aansluit bij de behoeften en ambities van de ICT-Sector in de regio FoodValley.

Mede omdat de gemeente in deze periode blijvend heeft geïnvesteerd in "ICT Centrum Veenendaal" wilde de rekenkamer opnieuw inzicht krijgen in de doeltreffendheid van dit beleid.

Na een vooronderzoek in 2024 is in 2025, samen met onderzoeksbureau B&A een nieuw onderzoek uitgevoerd. De centrale vraag was:

Hoe doeltreffend is het beleid van de gemeente Veenendaal om Veenendaal te profileren als ICT-Centrum en welke positieve resultaten levert dit op?

Het onderzoek geeft:

- A. Een overzicht van de beleidsdoelen door de jaren heen;
- B. Een overzicht van de behaalde resultaten op economische activiteit en innovatie
- C. Inzicht in de totale investeringen van de gemeente en partners.

Daarnaast is onderzocht:

- in hoeverre er een relatie is tussen de inspanningen van de gemeente en de economische effecten
- of de opbrengsten vooral in Veenendaal vallen of ook daarbuiten.

Deze onderdelen zijn uitgewerkt in deelvragen in de onderzoeksverantwoording (Hoofdstuk 1 van de Nota van Bevindingen).



Conclusies

Conclusie 1:

Sterk regionaal profiel, geen landelijke positie

Het is niet volledig gelukt om Veenendaal landelijk te profileren als ICT Centrum. Daarvoor is de economische omvang te klein en ontbreekt een grote onderwijs- of onderzoeksinstelling in de buurt. In andere regio's, zoals Eindhoven en Twente, is die koppeling er wel.

Regionaal is de ambitie wél geslaagd. Het ICT cluster heeft een duidelijke plek gekregen in de regionale agenda van FoodValley. Ook is er in Veenendaal en de directe omgeving een netwerk ontstaan van ondernemers, onderwijs en overheid. De activiteiten van het ICT Campusprogramma hebben hier zichtbaar aan bijgedragen.

Conclusie 2:

Groei van bedrijven en banen, maar geen duidelijke oorzaak gevolgrelatie

Het aantal ICT bedrijven en ICT banen in Veenendaal is sterker gegroeid dan landelijk en regionaal. Betrokkenen zien vooral het ICT Campusprogramma (2017–2020) als de meest zichtbare inzet van gemeente, provincie, ondernemers en onderwijs.

Er is een ecosysteem ontstaan waarin deze partijen samenwerken. Dat wordt gezien als een belangrijke basis voor de toekomst.

Toch is het niet duidelijk in welke mate de gemeentelijke financiële bijdrage precies heeft geleid tot deze resultaten. De relatie tussen inzet en effect is dus niet eenduidig vast te stellen.

Conclusie 3:

Verschuiving van lokale economie naar innovatie en regionale samenwerking

In het begin richtte het ICT Centrumbeleid van de gemeente Veenendaal zich vooral op de lokale ICT sector. Het doel was om de sterke aanwezigheid van ICT bedrijven in Veenendaal te benutten. De gemeente wilde hiermee het vestigingsklimaat verbeteren en zorgen voor meer bedrijven en meer banen.

In de loop van de jaren is het beleid echter veranderd van richting. Het ICT Centrumbeleid werd steeds meer onderdeel van grotere regionale programma's, zoals:

- de Regio Deal FoodValley
- de Human Capital Agenda ICT Regiovisie Utrecht

Door deze aansluiting verschoof de aandacht naar nieuwe thema's, zoals:

- het versterken van menselijk kapitaal
- digitalisering van het midden- en kleinbedrijf
- innovatie in samenwerking met andere sectoren
- het gebruik van data en AI
- het verbeteren van digitale vaardigheden in onderwijs en arbeidsmarkt
- het verbinden van het ICT cluster met andere sectoren in de regio

De opgerichte Stichting ICT Campus Regio FoodValley richt zich vooral op innovatie en productontwikkeling. Het is nog niet duidelijk welke thema's de stichting precies wil ondersteunen. De gemeenteraad kan hierover richting geven, omdat de stichting onderdeel is van de regionale FoodValley-structuur.

Belangrijk is dat deze koerswijziging nooit formeel is vastgesteld door de gemeenteraad. Er is dus geen aangepast beleidskader dat deze nieuwe richting bevestigt.

Conclusie 4:

Van programma naar structurele organisatie

Het ICT Campusprogramma werkte goed in de periode 2017–2020. Daarna was het de bedoeling dat ondernemers en onderwijs de rol van de gemeente zouden overnemen. Dit is maar beperkt gelukt, mede door corona.

Uit de analyse bleek dat er geen structurele organisatievorm was om het netwerk te behouden en verder te ontwikkelen. Daarom is in 2025 de Stichting ICT Campus Regio FoodValley opgericht, waarin ondernemers, onderwijs en overheid samen eigenaar zijn.

Conclusie 5:

Minder inzet van middelen en capaciteit

In de periode 2017–2020 investeerde de gemeente €900.000 in het ICT Campusprogramma. Na 2020 werd jaarlijks €100.000 begroot, maar dit is niet duidelijk terug te vinden in de P&C documenten.

Ook de inzet in uren vanuit de gemeente nam sterk af na 2020. Partners gaven aan dat zij ook minder inzet zagen. Dit leidde tot gesprekken over een nieuwe governancevorm, die uiteindelijk heeft geleid tot de oprichting van de stichting in 2025.



Aanbevelingen

Aanbeveling 1:

Geef als raad duidelijke kaders voor de rol van de gemeente in de Stichting ICT-Campus Regio FoodValley

De inhoudelijke focus van het ICT Centrumbeleid is de afgelopen jaren verschoven. Deze koerswijziging is niet formeel door de gemeenteraad vastgesteld. Omdat de gemeente geld en menskracht inzet in de Stichting ICT Campus Regio FoodValley, is het wenselijk dat de raad duidelijkheid geeft over de gewenste richting.

In het rekenkameronderzoek van 2017 werd al aanbevolen om een beleidskader met concrete doelen op te stellen. Deze aanbeveling is nog steeds actueel.

De raad kan daarom overwegen om:

- te bepalen of en welke invloed zij wil hebben binnen de Stichting ICT Campus
- richting te geven aan de doelen die de gemeente met haar inzet wil bereiken
- duidelijkheid te geven over de rol van de gemeente in de ICT sector in de regio

Het ligt voor de hand dat de raad het college vraagt om een aangepast beleidskader waarin deze punten concreet worden uitgewerkt. De raad kan hierbij de hulp van de griffie vragen.

Aanbeveling 2:

College: informeer de raad jaarlijks via de P&C cyclus over doelbereik en financiën rondom het ICT-Centrumbeleid

Tijdens het ICT Campusprogramma kreeg de raad aparte rapportages. Deze kwamen echter laat en stonden niet in de reguliere planning en controlcyclus. Daardoor was het lastig voor de raad om tijdig bij te sturen.

Het is daarom wenselijk dat het college de raad jaarlijks informeert over:

- de resultaten van de Stichting ICT Campus Regio FoodValley
- de inzet van middelen en uren
- de samenhang met de P&C documenten

Door deze informatie tijdig en periodiek (lees: jaarlijks) te delen, krijgt de raad beter inzicht en kan zij, waar nodig, eerder richting geven.

Aanbeveling 3:

Ga als auditcommissie in gesprek over hoe er net de aanpak van grote projecten omgegaan moet worden. Geef kaders mee aan de raad voor deze aanpak.

De aanpak van de ICT Campus laat zien dat grote projecten duidelijke kaders en keuzes nodig hebben. Dit geldt ook voor andere grote of risicovolle projecten binnen de gemeente. De raad kan daarom vragen om een regeling voor majeure projecten. Het college kan, met de kaders van de raad, de regeling opzetten. Deze regeling helpt om vanaf het begin goede informatie te delen en risico's te beheersen.

Bij projecten die onder deze regeling vallen, kan de raad een startnotitie ontvangen met:

- verschillende scenario's
- mogelijke keuzes en gevolgen
- risico's en aandachtspunten
- benodigde middelen (geld, tijd, personeel)
- het gewenste ambitieniveau

Dit geeft de raad de mogelijkheid om vroegtijdig richting te geven wanneer een project groot is of risico's met zich meebrengt.



Dossiernummer	5763
Behandeld door	Hans Polinder
Team	Strategie en Ontwikkeling (SO)

Aan:
Voorzitter Rekenkamer
Veenendaal
Mevrouw L. van Rooijen
Postbus 1100
3900 BC Veenendaal

Datum 10 maart 2026
Onderwerp Reactie Rekenkamerrapport ICT-Centrumbeleid

Geachte mevrouw Van Rooijen,

Op 13 februari jl. ontvingen wij het concept van het Rekenkamerrapport ICT-Centrumbeleid. U stelt ons in de gelegenheid op dit rapport ook nog bestuurlijk te reageren voordat deze aan de gemeenteraad wordt verstuurd. Wij danken u hartelijk voor die geboden mogelijkheid.

De opmerkingen uit de nota van bevindingen worden door ons onderschreven. De punten die in het ambtelijk wederhoor zijn genoemd zijn vrijwel allemaal verwerkt in de nota, en waar dat niet is gebeurd wordt dit ook aangegeven. De bestuurlijke reactie zal zich dan ook vooral richten op het document 'Bestuurlijke nota ICT-Centrumbeleid' van de Rekenkamer.

Conclusies

Het college zal puntsgewijs ingaan op de conclusies uit de bestuurlijke nota.

Conclusie 1. Het college onderschrijft het feit dat de regionale profilering wel is geslaagd maar de landelijke profilering maar deels is gelukt.

Conclusie 2. Het college herkent het feit dat er in de afgelopen jaren via het ICT-Campusprogramma een ecosysteem is ontstaan waarin bedrijven en relevante partijen met elkaar samenwerken. Daarnaast klopt de constatering dat het aantal ICT-bedrijven en ICT-banen in onze gemeente sterker is gegroeid dan landelijk én in de regio te zien was. Bij de constatering dat niet duidelijk vast te stellen is wat de oorzakelijke relatie is tussen de gemeentelijke (financiële) bijdrage en de bovenstaande ontwikkeling, wil het college het volgende opmerken. Al voor aanvang van het onderzoek is meegegeven dat de onderzoeksvraag naar een oorzakelijk verband tussen de inspanningen uit het programma en de af- of toename van het aantal ICT-bedrijven en ICT-banen niet direct aangetoond kon worden. Er zijn immers meerdere inspanningen uit het programma die gezamenlijk leiden tot een mogelijk resultaat en het is ondoenlijk om een specifieke inspanning één op één te relateren aan de mogelijke uitkomst. De Rekenkamer heeft deze vraag toch doorgezet om vervolgens tot de conclusie te komen dat het oorzakelijk verband er niet is. Het college merkt op dat de inspanningen van de ICT Campus wel degelijk heeft geleid tot een ecosysteem waardoor er meer ICT-banen en -bedrijven in Veenendaal zijn ontstaan in de afgelopen jaren.

Conclusie 3. Het college herkent de verandering in de loop van de jaren van de richting van het beleid, waarbij de focus steeds meer lag op inbedding van het ICT-Centrumbeleid in lokale en regionale programma's. Het college herkent niet de opmerking van de Rekenkamer dat deze wijziging van beleid nooit zou zijn vastgesteld door de raad. De raad is in de afgelopen jaren op de volgende manieren meegenomen:

- de belangrijkste onderwerpen en eventuele wijzigingen zijn via de P&C cyclus teruggekoppeld;

- de deelname in de Regio Deal is zelfs in de gemeenteraad besproken via een raadsvoorstel en heeft de raad ingestemd met het inbrengen van het programma ICT Campus in de Regio Deal;
- tijdens de raadsavonden worden de belangrijkste nieuwe (door-)ontwikkelingen besproken.

Tot slot geeft de Rekenkamer aan dat de gemeenteraad nog richting kan geven aan de nieuwe stichting ICT-Campus Regio FoodValley. Het klopt dat inhoudelijk nog suggesties gegeven kunnen worden voor het inhoudelijke programma waar de stichting mee aan de slag gaat, maar er is bewust de keuze gemaakt om het programma te verzelfstandigen door de stichting ICT-Campus op te richten. Het college wil daarmee aangeven dat de verantwoordelijkheid voor de koers van de stichting ligt bij het bestuur en de Raad van Advies van de stichting. De gemeentelijke inbreng kan echter via de subsidiebeschikking altijd worden (bij)gestuurd.

Conclusie 4. In en na de coronatijd werd het inderdaad een stuk ingewikkelder om het opgebouwde ecosysteem te onderhouden, met de oprichting van de stichting ICT-Campus is hier een passende structurele borging voor gevonden. Het college herkent dus deze conclusie.

Conclusie 5. De investeringen van de gemeente na 2020 zijn terug te vinden in de bijlagen van de jaarlijkse programmabegroting. De uitgaven waren bedoeld voor de lopende verplichting van het programma voor de opschalingsprojecten, het meetnetwerk voor stikstof emissies (onderdeel van de Regio Deal) en het doorzetten van de vraagstukken rondom human capital.

Aanbevelingen

Het college wil bij een aantal aanbevelingen nog een kanttekening plaatsen. Hieronder zullen wij deze per aanbeveling apart vermelden.

Aanbeveling 1. Uw eerste aanbeveling richt zich tot de raad. Wij onderschrijven de wens tot duidelijke kaders vanuit de raad voor de in 2025 opgerichte stichting ICT-Campus en omarmen deze. Wij merken hierbij op dat de stichting een zelfstandig bestuur kent. De subsidierelatie van de gemeente met de stichting kan een goed instrument zijn om invloed aan te wenden.

Aanbeveling 2. Het college herkent niet de volgende opmerking van de Rekenkamer: *'Tijdens het ICT-Campusprogramma kreeg de raad aparte rapportages. Deze kwamen echter laat en stonden niet in de reguliere planning- en controlcyclus. Daardoor was het lastig voor de raad om tijdig bij te sturen.'* Deze aanbeveling, als het gaat om het informeren van de raad en de invloed die de raad kan oefenen op het beleid van ICT Campus, is in essentie hetzelfde als conclusie nr. 2. Voor onze reactie verwijzen wij derhalve op de reactie die op de conclusie is gegeven.

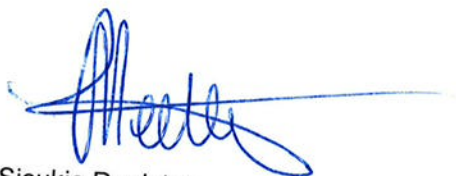
Het college vindt deze aanbeveling dus overbodig, omdat via de bestaande instrumenten van de P&C cyclus, de raadsavonden en de subsidiebeschikking, de raad geïnformeerd wordt en ook invloed kan uitoefenen.

Aanbeveling 3. De laatste aanbeveling is ook op de raad gericht, waarin u als Rekenkamer de raad adviseert om vanuit het college een regeling te vragen voor de aanpak van grote of risicovolle projecten. Het college vindt deze aanbeveling enigszins onverwachts en niet te herkennen vanuit de gevoerde gesprekken en het onderzoek zelf. In bijgevoegde nota over het ICT-Centrumbeleid is uitgebreid genoteerd hoe het college de afgelopen jaren gestuurd heeft op het ICT-Centrumbeleid. Het college zou dit beleid niet bestempelen als een risicovol project. Daarnaast organiseert het college een uitgebreide consultatie met de raad op het moment dat er daadwerkelijk (financieel) risicovolle projecten tot besluitvorming moeten komen, zoals in het geval van de jeugdzorg, het theater of de bouw van integrale kindcentra's (IKC's). Het is al gangbaar dat bij grote beleids- en visietrajecten de raad middels startnotities wordt geïnformeerd, en sinds kort zijn keuzenotities toegevoegd aan het instrumentarium van de raad.

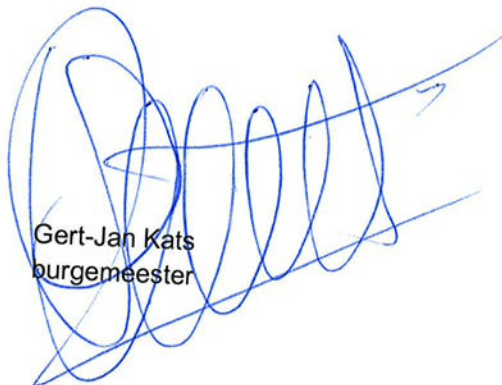
Vragen?

Hebt u nog vragen, neemt u dan contact op met H. Polinder, bereikbaar op telefoonnummer 0628151455. Ook kunt u een e-mail sturen naar hans.polinder@veenendaal.nl.

Met vriendelijke groet,



Sjoukje Deelstra
gemeentesecretaris



Gert-Jan Kats
burgemeester

Nawoord rekenkamer

De rekenkamer dankt het college voor de zorgvuldige en constructieve bestuurlijke reactie op het rekenkameronderzoek naar het ICT-Centrumbeleid. Het college onderschrijft de Nota van Bevindingen en de wijze waarop deze tot stand is gekomen. Over de conclusies en aanbevelingen, zoals vermeld in de Bestuurlijke Nota, heeft ze wel een aantal opmerkingen. Hierbij geeft het college op enkele onderdelen een waardevolle duiding van de bestuurlijke context. Wel willen we nog ingaan op een aantal opmerkingen van het college aan de rekenkamer.

De opmerking van het college over conclusie twee ('we weten dat causaliteit niet aantoonbaar is') is juist. Maar daarmee klopt de conclusie nog steeds. En is daarom van belang om wél met de raad te delen. Immers, er wordt budget door de raad beschikbaar gesteld waarbij ongewis is (namelijk er is geen causaliteit aantoonbaar) in hoeverre juist dit ingezette geld bijdraagt aan het specifieke doel.

Over conclusie drie geeft het college aan dat de raad regelmatig is geïnformeerd via P&C-documenten, Regio Dealbesluitvorming en raadsavonden. De rekenkamer weet dat de raad in meerdere vormen is meegenomen. Echter, de heroriëntatie van het beleid – van economische profilering naar bredere digitale en regionale ontwikkeldoelen – is substantieel en vereist volgens goed bestuur juist een expliciete, formele bevestiging door de raad. Dit is ook van belang voor de sturings- en verantwoordingsrelatie tussen raad en college.

Het college herkent de bij conclusie vijf genoemde afname van inzet voor het ICT-centrum. Daarbij verduidelijkt zij waarvoor de middelen na 2020 werden gebruikt. De

rekenkamer merkt op dat deze nadere duiding niet in tegenspraak is met de bevindingen, namelijk dat het bestemde budget niet direct gebruikt is voor de het ICT-project, maar voor afgeleide zaken binnen de Regiodeal.

Het college stelt bij aanbeveling twee dat de raad voldoende is geïnformeerd via verschillende instrumenten. De rekenkamer is van oordeel dat de informatievoorziening bij de afronding van het ICT-Campusprogramma te laat was. De herkenbaarheid van het project in de P&C-cyclus was ook onvoldoende om doelen en budget eventueel bij te sturen. Onze aanbeveling richt zich niet zo zeer op het oordeel over het verleden, maar op het borgen van een toekomstbestendige informatiepositie van de raad, passend bij de nieuw gekozen governance-vorm.

Het college vindt aanbeveling drie onverwacht en niet te herkennen. Ze wijst erop dat zij het ICT-Centrumbeleid niet als risicovol project beschouwt. De rekenkamer benadrukt dat deze aanbeveling niet is ingegeven door risico's van het ICT-Centrumbeleid op zichzelf, maar door het bredere inzicht dat grote of strategische projecten (zoals regionale

economische programma's) gebaat zijn bij een vooraf vastgesteld kader voor besluitvorming, (financiële) risico's en governance. We zijn blij met de opmerking over het inzicht dat bij grote beleids- en visietrajecten de raad middels startnotities wordt geïnformeerd en dat er sinds kort keuzenotities aan het instrumentarium van de raad worden toegevoegd.

De rekenkamer vertrouwt erop dat de door haar genoemde aanbevelingen bijdragen aan een toekomstbestendige governance en een transparante en effectieve inzet van middelen voor de verdere ontwikkeling van het ICT-cluster in Veenendaal en de regio.

Rekenkamer Veenendaal
27 maart 2026



De rekenkamer van de gemeente Veenendaal bestaat uit drie leden en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

Voorzitter: Linda van Rooijen

Leden: Arnoud Janson en Marjo Gruisen

Secretaris: Romi Leever

Postadres: Rekenkamer Veenendaal
Postbus 1100
3900 BC Veenendaal

Telefoon: (0318) 538538

E-mail: rekenkamer@veenendaal.nl

Website: www.veenendaal.nl

Evaluatie ICT-Centrumbeleid Veenendaal

Nota van bevindingen voor
ambtelijk wederhoor



Colofon

Offertenummer: FC595

Auteurs: Artem Vardanyan
Yorick van den Berg
Pieter van Schie

B&A B.V.
Bezuidenhoutseweg 161
Postbus 829
2501 CV Den Haag

070 - 3029500
info@bagroep.nl
www.bagroep.nl

Den Haag, februari 2026

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Onderzoeksvragen	5
1.3 Onderzoeksverantwoording	6
2. Bevindingen beleidsontwikkeling	9
2.1 Inleiding	9
2.2 Bevindingen beleidsontwikkelingen	9
2.3 Bevindingen verklaringen beleidsontwikkelingen	12
3. Bevindingen resultaten	18
3.1 Inleiding	18
3.2 Bevindingen resultaten	18
3.3 Bevindingen effecten i.r.t. beoogde doelstellingen	26
4. Bevindingen ingezette middelen	32
4.1 Inleiding	32
4.2 Bevindingen ingezette middelen	32
4.3 Bevindingen toereikendheid ingezette middelen en verklaringen	37
5. SWOT en suggesties toekomstbestendigheid	42
5.1 Inleiding	42
5.2 Bevindingen te leren lessen	42
5.3 Bevindingen suggesties toekomstbestendigheid ICT-Centrumbeleid	48
Bijlage 1: geraadpleegde bronnen	55

A large, bold, white number '1' is positioned on the right side of the page. The background is a gradient that transitions from a light orange at the top to a deep red at the bottom, separated by a diagonal line.

Inleiding

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Sinds 2010 heeft de gemeente Veenendaal het beleid zich te profileren als 'ICT-Centrum'¹ en ook wel als "het ICT-Centrum van Foodvalley". Begin 2016 is dit beleid voortgezet en uitgewerkt in een nieuwe Strategische ICT-Visie. In 2017 heeft de toenmalige Rekenkamercommissie een onderzoek gedaan naar (1) de realisatie van de doelstellingen uit 2010 en (2) de mate waarin het beleid aansluit bij de behoeften en ambities van de ICT-Sector in de regio FoodValley. Hieruit kwamen volgende aanbevelingen:

- a. "Neem als gemeente het voortouw en de rol van regisseur bij het ontwikkelen van de ICT Campus. Hak knopen door wat betreft de ontwikkelingsrichting: wat is de ICT Campus (fysiek of virtueel)?, welke doelen streven we na? En de belangrijkste: wanneer is het klaar?", en
- b. "Scherp de richtinggevende doelen voor de ambitie samen met de partners aan als aanvulling op de strategische ICT-visie 2016 en laat deze door de raad vaststellen. Voor alle doelen geldt dat deze lopende het proces moeten worden gemonitord en dat hierover consistent wordt gerapporteerd aan de raad. Houdt hierbij het realisme in het oog. Als de ambitie te groot blijkt voor de beschikbare capaciteit (mensen/tijd/budget) bij zowel de gemeente als de partners: stel de capaciteit bij óf de ambitie."

Mede omdat de gemeente over deze hele periode investeringen heeft gedaan in "ICT Centrum Veenendaal" wil de Rekenkamer inzicht krijgen in de doeltreffendheid van het beleid om Veenendaal te profileren als ICT-Centrum. Daartoe moeten de beleidsdoelstellingen en de gerealiseerde resultaten afgezet worden tegen de totale investeringen sinds 2010. Uit de conclusies van dit onderzoek en de verkregen inzichten worden dan aanbevelingen voor een volgende beleidsperiode gedaan.

Een verkennend vooronderzoek door de Rekenkamer naar de feiten (op basis van documentenstudie en twee verkennende gesprekken met de gemeente en ICT-Valley Veenendaal²) heeft plaatsgevonden. Het feitenrelaas dat is opgesteld op basis hiervan is ambtelijk getoetst op correctheid en volledigheid. Ook heeft de gemeente op 24 oktober een beeldvormende avond met de raad georganiseerd waarin is teruggeblikt op het ICT Campus programma³. Dit bevat ook een terugblik op de gerealiseerde activiteiten en doelen.

1.2 Onderzoeksvragen

De centrale vraagstelling is:

¹ Het ICT-Centrumbeleid betreft het strategisch gemeentelijk beleidskader voor de profilering en ontwikkeling van de ICT-sector zoals vastgesteld door de raad in 2016.

² ICT-Valley in Veenendaal is een bedrijvennetwerk van ICT-bedrijven dat verbindingen legt tussen bedrijven, onderwijsinstellingen en ondersteunende organisaties in de regio.

³ ICT-Campusprogramma betreft de programmatische en projectmatige uitvoering van het ICT-Centrumbeleid in de periode 2016-2022.

Hoe doeltreffend is het beleid van de gemeente Veenendaal om Veenendaal te profileren als ICT-Centrum, en daaruit positieve resultaten te genereren.

Deze centrale vraagstelling is uitgewerkt in de volgende deelvragen:

Beleidsontwikkeling

1. Hoe hebben beleidsdoelstellingen rondom het ICT-Centrum zich ontwikkeld in de periode 2013-2024?
2. Welke verklaringen zijn daarvoor?

Resultaten

3. Welke resultaten zijn behaald in de periode 2016-2024 in termen van bereikte effecten zoals economische activiteit, innovatie en niet voorziene effecten?
4. Zijn deze effecten in lijn met de beoogde doelstellingen?
5. Welke verklaringen zijn daarvoor?

Ingezette middelen

6. Welke middelen zijn in de periode 2013-2024 ingezet vanuit de verschillende inbrengende partijen?
7. Zijn de ingezette middelen toereikend geweest in het realiseren van de beoogde doelstellingen?
8. Welke verklaringen zijn daarvoor?
9. *Suggesties* Welke lessen zijn te leren uit de bevindingen over doelen, resultaten en middelen?
10. Welke suggesties worden door betrokkenen gedaan over de toekomstbestendigheid van het ICT-Centrumbeleid? En wat kan Veenendaal leren van andere gemeenten?
11. Tot welke aanbevelingen leiden de lessen voor de raad en het college?

1.3 Onderzoeksverantwoording

Het onderzoek heeft bestaan uit de volgende stappen:

Documentenstudie

In deze fase zijn geraadpleegde documenten uit het verkennende vooronderzoek en aanvullende documenten aangeleverd door de gemeente geanalyseerd. Daarnaast zijn vanuit verschillende bronnen gegevens over de volgende indicatoren verzameld:

- De ontwikkeling van het aantal bedrijfsvestigingen in de ICT-sector (SBI sector informatie en communicatie) in de periode 2016-2023 op landelijk, regionaal en lokaal niveau (bronnen: CBS en lokale economische monitor gemeente Veenendaal).

- De ontwikkeling van het aantal arbeidsplaatsen in de ICT-sector (SBI sector informatie en communicatie) in de periode 2016-2023 op landelijk, regionaal en lokaal niveau (bronnen: CBS en lokale economische monitor gemeente Veenendaal).
- De ontwikkeling in het percentage netto arbeidsparticipatie in de periode 2016-2023 (gehele bevolking) op landelijk, regionaal en lokaal niveau (bron: CBS)
- De arbeidsmarktspanningsindicator van het UWV voor ICT-arbeidsmarkt in de periode 2016-2023 (bron UWV: dashboard spanningsindicator)

Daarnaast heeft een korte verkenning plaatsgevonden van gemeenten die op een vergelijkbare wijze zich op economisch gebied met ICT willen onderscheiden. De volgende gemeenten die de ICT-sector als speerpunt in hun economisch beleid hebben benoemd zijn meegenomen: Almere, Hilversum en Groningen. In zowel Hilversum als Groningen is sprake van een campusbenadering.

Enquête bedrijven en onderwijspartners die gebruik hebben gemaakt van diensten en activiteiten die voortkomen uit het ICT-Centrumbeleid

Ondernemers actief in het ICT Campusprogramma (onderdeel van ICT-Centrumbeleid) en een aantal direct betrokken onderwijspartners bij het Campusprogramma zijn benaderd voor een enquête. Hiervoor is gebruik gemaakt van contactgegevens bekend bij de gemeente Veenendaal en ICT-Valley (vereniging van en voor ICT-ondernemers in regio Veenendaal). In de survey onder ondernemers en direct betrokken onderwijspartners zijn vragen gesteld over waarom tot welke resultaten of effecten wel of niet is gekomen. Maar ook welke al dan niet beoogde profilerings- en andere effecten zij ervaren en wat daarvan de toegevoegde waarde is. De respons op deze enquête bleek ondanks vele manieren waarop deze is uitgezet en onder de aandacht gebracht laag (9 respondenten). Daarom is gekozen om meer verdiepende interviews met deze en andere respondenten uit te voeren.

Verdiepende interviews bedrijven, onderwijspartners en overheidspartners

Verdiepende interviews met de overheidspartners hebben zich gericht op de gemeente en de provincies Gelderland en Utrecht. De provincies hebben immers ook een bijdrage geleverd aan het ICT Campusprogramma. Daarnaast hebben verdiepende interviews plaatsgevonden met onderwijspartners (op operationeel niveau zoals betrokkenen bij projecten en meer strategisch niveau, leden uit stuurgroep, bestuur ICT-Valley) en ondernemers (operationeel niveau zoals betrokkenen bij uitvoering programmaonderdelen en strategisch niveau zoals leden stuurgroep en bestuur ICT-Valley). In de interviews zijn de al dan niet beoogde profilerings- en andere effecten van het ICT-Centrumbeleid en de verklaringen daarvoor besproken. Net als mogelijke kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes die de respondenten zien voor de toekomst van het ICT-Centrumbeleid (input voor een SWOT-analyse).

Rapportage

De bevindingen uit de verschillende bronnen zijn gebruikt om tot een beantwoording van de hoofd- en deelvragen te komen. Dit heeft geleid tot deze nota van bevindingen.

2

**Bevindingen
beleidsontwikkeling**

2. Bevindingen beleidsontwikkeling

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de bevindingen over de beleidsontwikkelingen in het ICT-Centrumbeleid weergegeven. Eerst zijn in de grijze kaders de bevindingen per deelvraag op hoofdlijnen weergegeven, gevolgd door een onderbouwing van dat antwoord. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing aan het normenkader. De snelle lezer kan volstaan met het lezen van de beantwoording op hoofdlijnen in de grijze kaders.

In dit hoofdstuk zijn de volgende deelvragen behandeld:

1. Hoe hebben beleidsdoelstellingen rondom het ICT-Centrum zich ontwikkeld in de periode 2013-2024?
2. Welke verklaringen zijn daarvoor?

2.2 Bevindingen beleidsontwikkelingen

1. Hoe hebben beleidsdoelstellingen rondom het ICT-Centrum zich ontwikkeld in de periode 2013-2024?

Beantwoording op hoofdlijnen:

1. Fase 1 (2013-2016): Positionering en profilering als ICT-Centrum
 - Doel: Veenendaal positioneren als ICT-Centrum van de regio.
 - Focus: Vestiging van bedrijven, start van samenwerking met onderwijs, opzetten ICT-Campus.
2. Fase 2 (2017-2020/2021): Programmatische aanpak met drie hoofddoelen
 - Doelen: Banenmotor, beter vestigingsklimaat, top ICT-onderwijs.
 - Kenmerk: Programmatische sturing, met meetbare subdoelen, KPI's en concrete projecten (ICT Labs, Digiwerkplaats, Strategische Arbeidsmarkttafel).
3. Tussenperiode (2021-2024): Stagnatie en beperkte voortgang
 - Geen formele start van fase 3.
 - Oorzaken: COVID-19, verminderde gemeentelijke regie, informele netwerksturing zonder borging.
4. 2024-2025: Oprichting Stichting ICT Campus, nieuwe governance
 - Reden: Behoefte aan duurzame regie, verankering, professionele ondersteuning en onafhankelijkheid van gemeentelijke politiek.

- De focus van Stichting ICT Campus richt zich op HCA-ICT en op cross-over innovatie tussen ICT en agrofood. Overige doelstellingen zijn in de lijnorganisatie ondergebracht.

Onderbouwing

De beleidsdoelstellingen rond het ICT-Centrum in Veenendaal hebben in de periode 2013-2024 een duidelijke ontwikkeling doorgemaakt, zowel in inhoud als in positionering. In de beginjaren, vanaf 2013, lag de nadruk sterk op profilering: Veenendaal presenteerde zich als hét ICT-centrum van de regio. Beleidsdocumenten uit die periode beschreven een ambitie die vooral gericht was op het vestigen van een herkenbare identiteit, het aantrekken van ICT-bedrijven en het leggen van de basis voor een samenwerkingsverband tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven. Het ging om het bouwen van een ecosysteem waarin bedrijven zich konden concentreren, onderwijsinstellingen konden aanhaken en nieuwe initiatieven konden ontstaan.

Deze eerste fase werd gekenmerkt door concrete initiatieven zoals de opzet van de ICT-Campus, de eerste samenwerkingstrajecten met onderwijsinstellingen en het aantrekken van startups en (inter)nationale bedrijven. De beleidsambities werden in 2013 formeel vastgelegd in een ambitiedocument, waarin uitgangspunten voor campusontwikkeling werden beschreven, waaronder: geen focus op fysieke gebouwen, gelijke betrokkenheid van triple helix-partners, en het stimuleren van innovatie en startups. Dit vormde de basis voor fase 1 (2013-2016), waarin de gemeente een aanjagende rol vervulde en de nadruk lag op zichtbaarheid en identiteitsvorming.

Vanaf 2017 werd het beleid verder gearticuleerd voor de triple-helix en werd het programmatisch in uitvoering gebracht. De doelen werden duidelijker afgebakend in drie hoofddoelen: het creëren van een banenmotor, het verbeteren van het vestigingsklimaat en het realiseren van top ICT-onderwijs. Deze hoofddoelen werden verder uitgewerkt in subdoelen en activiteiten, zoals het stimuleren van starters, het bevorderen van een innovatief klimaat en het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. De nadruk lag op het verbinden van onderwijs en bedrijfsleven via onder meer de Strategische Arbeidsmarkttafel, ICT-Labs, zij-instroomtrajecten en projecten als de DigiWerkplaats en Digital Days. Beleidsstukken uit deze periode tonen dat de doelstellingen concreter werden, met meetbare resultaten en indicatoren, zoals het aantal geplaatste werkzoekenden in ICT-banen en de groei van het aantal ICT-bedrijven.

De tweede programmaperiode (2017-2020) liep formeel af in 2020. Daarna volgde geen officiële start van een derde fase. Uit beleidsstukken, evaluaties en interviews blijkt dat de overgangsperiode samenviel met de COVID-19-pandemie, waardoor activiteiten stilvielen of in beperkte vorm doorgingen, en er tijdelijk minder regie werd gevoerd op het programma. Respondenten geven aan dat deze onderbreking invloed had op de continuïteit van het netwerk en de doorontwikkeling van het ecosysteem. Er ontstond een situatie waarin de

programmatische doelen uit fase 2 nog steeds als leidend golden, maar de uitvoering fragmentarisch was en deels werd voortgezet door afzonderlijke partners. Dit leidde tot een behoefte aan hernieuwde coördinatie. Uit gesprek met beleidsmakers blijkt dat de opschalingsprojecten t/m 2021 doorliepen, en met goedkeuring van de provincies, werd de uitvoering vervolgens verder verlengd t/m 2022.

In oktober 2024 is de raad geïnformeerd over de behaalde resultaten van het ICT-Campusprogramma. Daaruit blijkt dat het programma formeel sinds 2017 werd vormgegeven in drie fasen, met zeven strategische doelen en een reeks meetbare resultaten. Naast de onderwijs-arbeidsmarktactiviteiten wordt genoemd dat de ICT-Campus structureel heeft bijgedragen aan de groei van ICT-arbeidsplaatsen in de gemeente en de regio. Een deel van de activiteiten is inmiddels overgenomen door gemeentelijke teams, het Werkgeversservicepunt en regionale samenwerkingsverbanden. De start van een derde programmaperiode bleef uit, maar in 2024 werd wel toegewerkt naar een nieuwe fase, met onder andere het oprichten van een onafhankelijke stichting ICT Campus per 2025, als nieuwe governance-structuur.

De programmabegrotingen 2024 en 2025 laten zien dat de beleidsdoelstellingen in deze periode steeds meer onderdeel werden van bredere regionale en landelijke beleidskaders. Het ICT-Centrum wordt daarin niet meer uitsluitend als een gemeentelijk initiatief gepresenteerd, maar ingebed in grotere programma's zoals de Regio Deal Foodvalley en de Human Capital Agenda ICT Regiovisie Utrecht. De aandacht verschuift naar thema's als versterking van menselijk kapitaal, digitalisering in het MKB, innovatie in cross-overs tussen sectoren en het gebruik van data en AI in nieuwe toepassingen. Daarbij wordt aansluiting gezocht bij landelijke ambities, zoals het realiseren van één miljoen ICT-banen in 2030 (Jaarstukken gemeente Veenendaal, 2024).

Uit andere documenten, zoals de Strategische Agenda Regio Foodvalley 2026-2030, de HCA ICT-agenda Regiovisie Utrecht (2024) en het rapport Economie en Brede Welvaart (2024), blijkt dat de beleidsontwikkeling rond het ICT-Centrum ook inhoudelijk is verbreed. Waar het in de eerste jaren vooral ging om fysieke vestiging en lokale profilering, ligt in de recente periode meer nadruk op het functioneren van de ICT-Campus als onderdeel van een regionaal ecosysteem. Het accent ligt op het versterken van innovatiekracht, het vergroten van digitale vaardigheden in onderwijs en arbeidsmarkt, en het verbinden van het ICT-cluster in Veenendaal aan andere sectoren in de regio, zoals Food en Health. Daarmee is het beleid in de loop van de periode verschoven van een relatief zelfstandig gemeentelijk programma naar een geïntegreerde rol in regionale samenwerkingsstructuren, met meer aandacht voor structurele samenwerking, kennisdeling en gezamenlijke regie (Strategische Agenda Regio Foodvalley 2026-2030; HCA ICT-agenda Regiovisie Utrecht, 2024; Onderzoeksrapport Economie en Brede Welvaart, 2024).

De oprichting van de Stichting ICT-Campus Regio Foodvalley heeft in mei 2025 plaatsgevonden. De missie van de Stichting is:

‘Technologische en sociale vooruitgang in de ICT-sector stimuleren door samenwerking te bevorderen. We begrijpen dat innovatie niet in isolatie ontstaat. Juist door het combineren van de krachten van verschillende partijen – van jonge talenten tot ervaren ondernemers – ontstaat er een vruchtbare bodem voor groei en ontwikkeling.’

Volgende partners van de stichting worden in de statuten van de stichting benoemd:

- Stichting Hogeschool Utrecht
- Stichting Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
- Stichting Christelijke Onderwijs Groep Vallei & Gelderland-Midden
- Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag
- Stichting ICT Valley
- Gemeente Veenendaal heeft een formele rol in de benoeming van een bestuurder.

De Stichting heeft de volgende speerpunten op de eigen website benoemd:

- **Stimuleren van innovatie**
Voortdurend innoveren en technologie implementeren om de Regio Foodvalley vooruit te helpen.
- **Versterken van de arbeidsmarkt**
Ontwikkelen van talent en het creëren van kansen voor professionals in ICT.
- **Bevorderen van samenwerking**
Verbinden van bedrijven, onderwijsinstellingen en overheid voor gezamenlijke groei en succes.
- **Versnellen van duurzaamheid**
Implementeren van duurzame oplossingen en processen in regionale organisaties.
- **Ondersteunen van ondernemerschap**
Faciliteren van start-ups en scale-ups binnen de ICT-sector in de Regio Foodvalley.

2.3 Bevindingen verklaringen beleidsontwikkelingen

2. Welke verklaringen zijn daarvoor?

Beantwoording op hoofdlijnen:

- De verschuiving in de rolopvatting van de gemeente vormt een centrale verklaring. De gemeente trok zich na fase 2 bewust terug uit haar aanjagende rol, vanuit de wens van de gemeenteraad en het idee dat het netwerk van partners (ondernemers, onderwijs) voldoende volwassen was om eigenaarschap te dragen.
- Tegelijkertijd werd het beleid steeds sterker ingebed in regionale samenwerkingsstructuren, zoals Regio Foodvalley en de Human Capital Agenda. Dit vergde andere vormen van samenwerking, afstemming en governance, wat de snelheid van beleidsuitwerking beperkte.

- Een belangrijke belemmering in de periode 2021-2024 was het ontbreken van een doorlopende programmatische structuur. Er was geen formeel eigenaarschap of coördinatie, waardoor samenhang en continuïteit onder druk kwamen te staan. Een van de genoemde redenen hiervoor is dat het programma formeel het einde naderde en de financiering beperkt was.
- De COVID-19-pandemie vertraagde uitvoering en samenwerking. Tegelijk leidde de pandemie tot reflectie op bestuurlijke structuur en versterkte de behoefte aan duurzame governance, wat uiteindelijk resulteerde in de oprichting van een stichting.
- Vanuit betrokkenen worden aanvullend drie verklarende lijnen genoemd:
 - o De afbouw van communicatie en zichtbaarheid, waardoor binding van partners verslapte.
 - o Een teruglopende organiserende kracht van het netwerk zodra de gemeente zich terugtrok.
 - o Beperkingen in schaalgrootte en continuïteit in het onderwijs en onder ondernemers, waardoor structurele samenwerking lastig te verankeren bleek.

Onderbouwing

Verklaring 1: Verschuiving in bestuurlijke rolopvatting van de gemeente

In de eerste twee fases van het beleid had de gemeente Veenendaal een nadrukkelijke, aanjagende rol, gericht op profilering en economische positionering. De gemeente heeft, zo blijkt uit de gesprekken met betrokkenen, bewust gekozen om deze rol vanaf circa 2020 geleidelijk af te bouwen. Volgens beleidsmakers blijkt dat het terugtrekken van aanjagende rol mede werd vormgegeven vanuit de wens van de gemeenteraad.

Deze keuze werd gemotiveerd door de wens om het ecosysteem minder afhankelijk te maken van gemeentelijke sturing, en om het netwerk van onderwijs en ondernemers meer eigenaarschap te geven. De veronderstelling was dat het netwerk voldoende volwassen was om de ingezette koers zelfstandig voort te zetten. Deze rolverschuiving, veroorzaakt door het ophouden van het programma en de financiering (na afloop van programmaplan werden resterende middelen doorgeschoven naar de Regiodeal), heeft invloed gehad op het tempo en de inhoudelijke voortgang van het programma, met name in de overgang naar een derde fase die uiteindelijk pas in 2025 formeel is geborgd via de Stichting ICT Campus. Zij benoemen daarnaast dat het beleid is meegegroeid met bredere maatschappelijke ontwikkelingen zoals digitalisering binnen de gemeentelijke organisatie (deze ontwikkeling staat volgens beleidsmakers echter los van verschuivingen in de beleidsdoelen en hebben zich parallel daaraan voorgedaan) en thema's als AI, circulariteit en data-gedreven werken. Hierdoor is het beleidsdoel gaandeweg verbreed van sectorale economische stimulering naar een breder digitaliseringsvraagstuk. De vorming van de Stichting ICT Campus in de derde fase wordt verklaard als een noodzakelijke stap om het netwerk zelfstandig te laten functioneren, op meer afstand van de gemeente. Deze lezing bevestigt de verklaring uit de documenten

over de verschuiving van gemeentelijke regie naar netwerksturing, maar voegt er een bestuurlijke reflectie aan toe: het proces was bewust gepland, maar vergde tijd en loslaten.

Verklaring 2: Toenemende regionale inbedding en afhankelijkheden

De beleidsdoelstellingen ontwikkelden zich in de loop van de periode van lokaal economisch beleid naar integratie in bredere regionale beleidskaders. Documenten zoals de Strategische Agenda Regio Foodvalley, de HCA ICT-agenda en de Jaarstukken 2024 laten zien dat het ICT-Centrumbeleid vanaf 2020 werd vervlochten met thema's als human capital, digitalisering van het MKB en cross-sectorale innovatie. Dit bracht nieuwe partnerschappen met zich mee, maar ook complexere afstemmingsprocessen. De verschuiving van gemeentelijk eigenaarschap naar regionale samenwerking vergde meer tijd en leidde tot vertraging in de beleidsuitwerking en besluitvorming over de doorontwikkeling van het programma. Hoewel deze samenwerking geen formele planning of tijdsafspraken kende, heeft dit wel invloed gehad op de verdere ontwikkeling van het ICT-Centrum.

Volgens betrokkenen was het logisch dat Veenendaal ICT als speerpunt koos, maar sommige ambities (zoals internationale profilering) waren niet goed afgestemd op de schaal van de gemeente. Hierbij wordt aangewezen op beperkte lokale aanwezigheid van kennisinstellingen en op een tanende programmatische structuur na 2022, mede door personele wisselingen. De verklaring voor de beleidsontwikkeling is tweeledig: de gemeentelijke ambities waren legitiem, maar te veel vanuit de overheidskolom ingestoken, en de governance is onvoldoende aangepast aan de veranderende netwerksituatie. Dit sluit aan bij de bevindingen uit de documentenstudie, maar legt nadruk op schaal mismatch en procesmatige knelpunten.

Verklaring 3: Gebrek aan doorlopende governance en regie

De eerste fase van het ICT-Campusprogramma draaide volgens betrokkenen om netwerkvorming en het vinden van een gezamenlijke agenda, terwijl de tweede fase programmatischer werd ingericht, met meetbare doelen en concrete interventies zoals GrowIT. Zij verklaren de ontwikkeling deels vanuit praktische uitvoeringslogica: er werd geleerd wat werkt, wat haalbaar is en wat betrokken partijen aanspreekt. De pandemie leidde tot een terugval in activiteiten, wat het momentum brak. De periode tussen het aflopen van fase 2 van het ICT-Campusprogramma (2021) en de oprichting van de Stichting ICT Campus in 2025 werd volgens betrokkenen vanuit overheid, onderwijs en ondernemers gekenmerkt door een gebrek aan doorlopende programmatische sturing. In deze tussenperiode was er geen formele structuur die de voortgang van het ecosysteem bewaakte of borgde. Hoewel er nog wel losse projecten werden uitgevoerd, ontbrak het aan een duidelijke regie op samenhang, doelen en netwerkontwikkeling. Na het wegvallen van provinciale middelen en het beëindigen van opdrachten viel de inzet vanuit het onderwijs bijvoorbeeld grotendeels stil. Activiteiten zoals TechDay werden nog wel voortgezet, maar grotendeels buiten het ICT-programma om. Volgens betrokkenen leidde dit tot verlies aan samenhang en zichtbaarheid. De afbouw van projectstructuren en communicatie beïnvloedde de binding tussen onderwijs en het regionale ecosysteem negatief, en maakte duidelijk dat structurele programmatische regie ontbrak.

De behoefte aan een stabiele governance-structuur werd pas later expliciet onderkend. Nadat de evaluatie aan de raad werd voorgelegd in oktober 2024 gaf de raad aan het college goedkeuring voor het oprichten van de Stichting ICT Campus Regio Foodvalley, wat uit gesprek met beleidsmakers blijkt. Betrokkenen benoemen dat het netwerk kwetsbaar wordt zodra de overheid zich terugtrekt. Hierbij wordt het verslappen van organiserend vermogen als directe verklaring voor stagnatie benoemd. Hoewel er waardering is voor het gemeentebeleid en de visie daarachter, wordt het risico benadrukt van vrijblijvendheid in netwerken zonder trekkers. Dit biedt een belangrijke aanvulling op de documenten: waar de beleidsstukken uitgaan van logische rolverdeling, laat dit perspectief zien dat de praktijk van netwerksturing fragiel kan zijn zonder harde structuur of aanspreekpunten.

Ook wordt door respondenten gewezen op het belang van een gelijktijdige betrokkenheid van alle drie de helix-partijen. Vanuit de beleving van meerdere respondentengroepen blijkt dat de ambities in Veenendaal in het begin (te) sterk overheidsgedreven waren en pas later werd later ruimte gemaakt voor doelstellingen vanuit ondernemers en onderwijsinstellingen. De betrokkenheid vanuit onderwijs werd vooral projectmatig ingevuld (via het opzetten van een HBO-ICT en AD opleiding bij de Christelijke Hogeschool Ede en een minor bij Hogeschool Utrecht, bijvoorbeeld), wat de structurele borging van ambities bemoeilijkt. Beperkingen in schaalgrootte en continuïteit in het onderwijs en onder ondernemers vormen volgens overheid, ondernemers en onderwijspartners eveneens een beperking. Hierdoor bleek structurele samenwerking lastig te verankeren.

De opschaling naar regionaal niveau was volgens respondenten een noodzakelijke correctie op het aanvankelijk te lokale perspectief. Dit bevestigt het beeld uit beleidsstukken van verbreding naar regionale inbedding, maar voegt daar een meer kritische reflectie aan toe over de manier waarop het proces is ingericht.

Verklaring 4: Externe factoren zoals de COVID-19-pandemie en thematische beleidsoriëntatie op landelijke agenda's

De COVID-19-pandemie had een dempend effect op de uitvoering van het programma. Diverse activiteiten kwamen stil te liggen of werden in afgeslankte vorm voortgezet, wat volgens documenten en betrokkenen heeft bijgedragen aan een onderbreking in de continuïteit, maar ook aan een beleidsmatige heroriëntatie. Tegelijkertijd blijkt uit de Human Capital Agenda ICT Regiovisie Utrecht (2024), de Strategische Agenda Regio Foodvalley 2026-2030 en de Jaarstukken 2024 dat Veenendaal zich in toenemende mate is gaan oriënteren op bredere landelijke en regionale beleidskaders, met aandacht voor digitale vaardigheden, cross-sectorale innovatie en human capital. Deze thematische verbreding bood inhoudelijke aanknopingspunten voor de doorontwikkeling van het ICT-beleid, maar vroeg ook om herijking van accenten en integratie met bredere regionale programma's. De thematische beleidsoriëntatie is een proces dat vooral in de overheidskolom lijkt te hebben plaatsgevonden. Ondernemers en onderwijspartners hebben dit niet of nauwelijks benoemd in de gesprekken als een verklaring.

3

Bevindingen resultaten

3. Bevindingen resultaten

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de bevindingen over de resultaten van het ICT-Centrumbeleid weergegeven. Eerst zijn in de grijze kaders de bevindingen per deelvraag op hoofdlijnen weergegeven, gevolgd door een onderbouwing van dat antwoord. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing aan het normenkader. De snelle lezer kan volstaan met het lezen van de beantwoording op hoofdlijnen in de grijze kaders.

In dit hoofdstuk zijn de volgende deelvragen behandeld:

3. Welke resultaten zijn behaald in de periode 2016-2024 in termen van bereikte effecten zoals economische activiteit, innovatie en niet voorziene effecten?
4. Zijn deze effecten in lijn met de beoogde doelstellingen?
5. Welke verklaringen zijn daarvoor?

3.2 Bevindingen resultaten

3. Welke resultaten zijn behaald in de periode 2016-2024 in termen van bereikte effecten zoals economische activiteit, innovatie en niet voorziene effecten?

Beantwoording op hoofdlijnen:

- Het aantal ICT-bedrijven in Veenendaal is fors gegroeid (+64%), harder dan het landelijk gemiddelde (+53%). Ook het aantal ICT-banen nam sterk toe (+42% volgens CBS). Daarmee is Veenendaal een bovengemiddelde groeigemeente binnen de sector.
- De groei wordt deels toegeschreven aan actief beleid, zoals stimulering van samenwerking, netwerkvorming en profilering. Ondernemers benadrukken echter dat ook autonome sectorontwikkeling een rol speelt.
- In het onderwijs zijn meerdere vernieuwingen gerealiseerd, waaronder nieuwe ICT-richtingen en praktijkgerichte projecten. Dit heeft geleid tot betere aansluiting tussen onderwijs en bedrijfsleven, al bleef structurele instroomgroei uit.
- Innovatie is versterkt via cross-sectorale projecten en kennisdeling, vooral in de beginjaren. Gemeente, ondernemers en onderwijs benoemen dit als een zichtbare opbrengst van het programma.
- De arbeidsdeelname in Veenendaal is toegenomen van 67% naar 73%, iets sterker dan landelijk.
- De arbeidsmarkt voor ICT blijft structureel krap, ondanks toegenomen opleidingsinspanningen. De spanning op de ICT-arbeidsmarkt nam vanaf 2022 verder toe, zowel regionaal als landelijk.

- De zichtbaarheid van Veenendaal als ICT-gemeente nam aanvankelijk toe, maar is na 2020 weer afgenomen. Gebrek aan regie, inhoudelijke focus en merkverwarring worden breed genoemd als oorzaak.
- Niet voorziene effecten zijn onder meer de moeizame borging van initiatieven na 2020, het beperkte effect op landelijke profilering en het uitblijven van structurele governance.

Onderbouwing

Feitelijke ontwikkeling aantal bedrijfsvestigingen, banen, arbeidsparticipatie en arbeidsmarktspanning

De Rekenkamer is op basis van de feitelijke ontwikkeling op een aantal indicatoren nagaan of een aantal van de doelen die de gemeente nastreeft met het ICT Centrumbeleid dichterbij realisatie is gekomen. Dit is gedaan door op de volgende indicatoren (afgeleid van de oorspronkelijke doelen van het ICT-Centrumbeleid) de ontwikkeling in de tijd in beeld te brengen:

- De ontwikkeling van het aantal bedrijfsvestigingen in de ICT-sector (SBI sector informatie en communicatie) in de periode 2016-2023 op landelijk, regionaal (COROP) en lokaal niveau.
- De ontwikkeling van het aantal arbeidsplaatsen in de ICT-sector (SBI sector informatie en communicatie) in de periode 2016-2023 op landelijk, regionaal (COROP) en lokaal niveau
- De ontwikkeling in het percentage netto arbeidsparticipatie in de periode 2016-2023 (gehele bevolking) op landelijk, regionaal (COROP) en lokaal niveau
- De arbeidsmarktspanningsindicator van het UWV voor ICT-arbeidsmarkt in de periode 2016-2023 (alleen op landelijk niveau en regionaal niveau Food Valley beschikbaar).

Door de ontwikkelingen op deze indicatoren te gebruiken zijn lokale, regionale en landelijke gegevens tegen elkaar worden afgezet. De hypothese is dat de inzet van de gemeente Veenendaal (en de partners) zou moeten hebben geleid tot een positievere ontwikkeling op deze indicatoren op lokaal dan landelijk niveau.

Ontwikkeling bedrijfsvestigingen in SBI sector informatie en communicatie

Op basis van gegevens van het CBS over de periode 2016-2024 is allereerst op COROP-regio niveau nagegaan hoe het aantal bedrijfsvestigingen in de SBI sector informatie en communicatie zich heeft ontwikkeld. Dat is afgezet tegen de landelijke cijfers. De regio's die procentueel harder gegroeid zijn dan de COROP-regio waaronder Veenendaal valt zijn opgenomen in de tabel. In onderstaande tabel zijn de uitkomsten weergegeven.

Jaar / COROP regio's	Aantal bedrijven SBI J Informatie en communicatie		Ontwikkeling in groei aantal bedrijven 2016-2024
	2016	2024	
Noord-Overijssel (CR)	1255	2090	67%
Zaanstreek (CR)	710	1175	65%
Groot-Amsterdam (CR)	13855	22500	62%

Groot-Rijnmond (CR)	6200	10050	62%
Veluwe (CR) (valt Ede-Wageningen onder)	2735	4380	60%
Agglomeratie Haarlem (CR)	1640	2625	60%
Utrecht (CR) (valt Veenendaal onder)	9205	14685	60%
Nederland	83795	127960	53%

Hieruit blijkt dat in Nederland het aantal bedrijfsvestigingen in de SBI sector informatie en communicatie met 53 procent is gegroeid. De regio waar de gemeente Veenendaal onder valt (Utrecht) en de regio waaronder andere gemeenten in de FoodValley vallen (Veluwe) behoren tot de top 7 van regio's waar het aantal bedrijfsvestigingen het hardst is gegroeid. In deze regio's groeit het aantal bedrijfsvestigingen harder dan het landelijk gemiddelde. De regio's Utrecht en Groot-Amsterdam zijn de regio's met de meeste bedrijfsvestigingen.

Voor Veenendaal en de vier omliggende gemeenten (Ede, Barneveld, Wageningen en Rhenen) is nagegaan hoe het aantal bedrijfsvestigingen in de SBI J sector informatie en communicatie zich in de periode 2016-2024 zich heeft ontwikkeld.

Aantal vestigingen per gemeente	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ontwikkeling groei
Ede	520	565	585	615	650	675	735	785	870	67%
Veenendaal	335	340	350	370	390	415	460	485	550	64%
Barneveld	220	220	220	230	260	265	285	305	360	64%
Rhenen	80	75	80	85	95	100	105	110	120	50%
Wageningen	195	210	210	230	235	245	260	265	295	51%

Hieruit blijkt dat het aantal bedrijfsvestigingen in Veenendaal (net als Barneveld) in de periode 2016-2024 met 64 procent is gestegen. Alleen in de gemeente Ede ligt dat percentage hoger (67 procent). In Veenendaal groeit het aantal bedrijfsvestigingen harder (64 procent) dan landelijk (53 procent).

Ontwikkeling banen in SBI sector informatie en communicatie

Op basis van gegevens van het CBS over de periode 2016-2023 is allereerst op COROP-regio niveau nagegaan hoe het aantal banen in de SBI sector informatie en communicatie zich heeft ontwikkeld. Dat is afgezet tegen de landelijke cijfers. De regio's die procentueel harder gegroeid zijn dan de COROP-regio waaronder Veenendaal valt zijn opgenomen in de tabel. In onderstaande tabel zijn de uitkomsten weergegeven.

Gebied	Groei banen (Informatie en communicatie)
Zuidwest-Drenthe (CR)	57%
Agglomeratie Haarlem (CR)	52%
Midden-Noord-Brabant (CR)	52%
Overig Zeeland (CR)	50%
Zeeuwsch-Vlaanderen (CR)	50%
Groot-Amsterdam (CR)	46%
Utrecht (CR, hieronder valt Veenendaal)	46%
Zuidwest-Overijssel (CR)	43%

West-Noord-Brabant (CR)	43%
Groot-Rijnmond (CR)	42%
Arnhem/Nijmegen (CR)	33%
Agglomeratie Leiden en Bollenstreek (CR)	32%
Noord-Overijssel (CR)	32%
Delft en Westland (CR)	31%
Nederland	30%
Noordoost-Noord-Brabant (CR)	29%
Twente (CR)	29%
Zuidoost-Friesland (CR)	27%
Zuidwest-Friesland (CR)	25%
Zuidoost-Noord-Brabant (CR)	20%
Zuid-Nederland (LD)	20%
Noord-Drenthe (CR)	18%
Het Gooi en Vechtstreek (CR)	17%
Alkmaar en omgeving (CR)	17%
IJmond (CR)	17%
Veluwe (CR hieronder vallen Ede en Wageningen)	16%

Uit de gegevens blijkt dat de regio waaronder Veenendaal valt (Utrecht) een grotere stijging (47 procent) in het aantal banen in de SBI sector informatie en communicatie kent dan het landelijke beeld (30 procent). De regio Utrecht is een van de regio's waar relatief veel banen in deze SBI-sector zijn.

Als dezelfde gegevens worden opgesteld voor Veenendaal en de vier omringende gemeenten ontstaat het volgende beeld, waarbij gegevens over Barneveld en Rhenen ontbreken door het ontbreken van gegevens voor meerdere jaren in de CBS-gegevens:

Gemeente	Aantal banen 2023	Groei in banen in SBI sector informatie en communicatie
Barneveld	1.600 (2016, laatst bekend)	Ontbrekende gegevens periode 2017-2023
Ede	2.100	24%
Rhenen	100 (2022)	Ontbrekende gegevens 2023
Veenendaal	3.700	42%
Wageningen	500	67%

Hieruit blijkt dat in Wageningen de relatief grootste groei plaatsvindt (67 procent), alleen het aantal banen is relatief en absoluut veel kleiner dan in Veenendaal. Veenendaal heeft op afstand de meeste banen in deze SBI sector informatie en communicatie. Uit de gemeentelijke economisch monitor blijken de volgende gegevens over het aantal banen en aantal vestigingen. Deze komen grotendeels overeen met de gegevens van het CBS, maar zijn preciezer omdat het CBS in de opstelling het aantal banen afrondt tot duizendtallen:

ICT-sector gemeente Veenendaal

Jaar	Aantal banen in ICT-sector	Aantal vestigingen ICT-sector
2014	2406	335
2015	2481	329
2016	2507	315
2017	2973	329

2018	2882	358
2019	3044	381
2020	3166	387
2021	3016	402
2022	3336	434
2023	3314	448

Ontwikkeling arbeidsspanningsindicator SBI sector informatie en communicatie

Een van de uitdagingen die de gemeente heeft geformuleerd in het ICT-Centrumbeleid is de aansluiting tussen de arbeidsmarkt en scholing te verbeteren. Een van de knelpunten voor ICT-bedrijven is het vinden van voldoende gekwalificeerde arbeidskrachten. Het UWV (website www.werk.nl) houdt bij of sprake is van een spanning op de arbeidsmarkt voor specifieke sectoren en beroepsgroepen. De verhouding van de openstaande vraag en direct beschikbaar aanbod van arbeidskrachten, geeft een indicatie van de spanning op de arbeidsmarkt: de zogenaamde Spanningsindicator Arbeidsmarkt. Deze indicator is geen indicatie van de toekomstige spanning op de arbeidsmarkt. De Spanningsindicator Arbeidsmarkt wordt berekend door dit aantal openstaande vacatures te delen door het aantal personen met een WW-uitkering met een verstreken WW-duur van minder dan een half jaar. Deze grootheden worden gebruikt als benadering van de openstaande vraag en direct beschikbaar aanbod.

De gegevens worden op het niveau van arbeidsmarktregio's bijgehouden. Voor de arbeidsmarktregio FoodValley, waar Veenendaal (en Barneveld, Ede, Nijkerk, Rhenen, Renswoude, Scherpenzeel en Wageningen) onder valt, wordt per kwartaal een arbeidsmarktspanningsindicator berekend. Dit is gedaan vanaf de periode 2016 tot en met 2024. In onderstaande tabel is voor elk eerste kwartaal van het jaar de spanningsindicator per beroepsgroep in SBI-sector informatie en communicatie weergegeven en vergeleken met het spanningsniveau voor alle ICT-groepen in Nederland (een uitsplitsing naar.

Jaar	Kwartaal	Arbeidsmarktregio	Beroepsgroep	Spanning	Typering
2016	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	1,52	krap
2016	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	4,17	zeer krap
2016	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	4,50	zeer krap
2016	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	3,79	krap
2017	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	4,11	zeer krap
2017	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	14,04	zeer krap
2017	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	3,91	krap
2017	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	5,24	zeer krap
2018	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	6,22	zeer krap
2018	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	6,10	zeer krap
2018	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	7,04	zeer krap
2018	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	6,71	zeer krap
2019	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	13,97	zeer krap
2019	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	16,00	zeer krap
2019	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	16,00	zeer krap

2019	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	16,00	zeer krap
2020	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	5,70	zeer krap
2020	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	5,95	zeer krap
2020	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	6,68	zeer krap
2020	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	6,30	zeer krap
2021	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	8,37	zeer krap
2021	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	4,76	zeer krap
2021	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	7,29	zeer krap
2021	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	6,99	zeer krap
2022	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	11,26	zeer krap
2022	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	14,45	zeer krap
2022	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	16,00	zeer krap
2022	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	16,00	zeer krap
2023	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	16,00	zeer krap
2023	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	9,33	zeer krap
2023	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	16,00	zeer krap
2023	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	15,03	zeer krap
2024	1e Kwartaal	FoodValley	Databank- en netwerkspecialisten	16,00	zeer krap
2024	1e Kwartaal	FoodValley	Gebruikersondersteuning ICT	16,00	zeer krap
2024	1e Kwartaal	FoodValley	Software- en applicatieontwikkelaars	9,29	zeer krap
2024	1e Kwartaal	Nederland	Alle groepen ICT	15,03	zeer krap

Uit de gegevens blijkt dat de regio FoodValley de landelijke trend grotendeels volgt. Vanaf 2022 is sprake van een zeer krappe arbeidsmarkt (veel vraag, weinig aanbod) in de regio FoodValley. Uit de gegevens blijkt dat de constatering die in het ICT-Centrumbeleid vanaf 2016 is gedaan (krappe arbeidsmarkt) in de laatste drie jaren nog steeds actueel is.

Ontwikkeling arbeidsparticipatie

Een laatste onderdeel betreft de analyse van de ontwikkelingen in de arbeidsparticipatie. Dat is een grove indicator die niet alleen betrekking heeft op de effecten van het ICT-Centrumbeleid, maar wel een generiek beeld geeft over de mate waarin de arbeidsparticipatie in Veenendaal is toegenomen. Een van de doelen was immers om werkzoekenden in Veenendaal toe te leiden naar ICT-bedrijven.

In onderstaande tabel is de arbeidsparticipatie (aandeel werkzame bevolking van 15 tot 75 jaar) weergegeven per COROP-regio voor de periode 2016-2023. In de tabel zijn de regio's eerst gesorteerd op hoogte van de arbeidsparticipatie in 2016 en vervolgens op de grootste relatieve stijging van de arbeidsparticipatie in de periode 2016-2023.

COROP-regio	Arbeidsparticipatie 2016	Arbeidsparticipatie 2023	Stijging in %	Absolute stijging
Noord-Overijssel	70	76	8,6%	6
Oost-Zuid-Holland	69	75	8,7%	6

Utrecht (hieronder valt Veenendaal)	69	74	7,2%	5
Noordoost-Noord-Brabant	69	74	7,2%	5
Zuidwest-Gelderland	68	75	10,3%	7
Agglomeratie Leiden en Bollenstreek	68	74	8,8%	6
Zuidwest-Overijssel	68	73	7,4%	5
Flevoland	68	73	7,4%	5
IJmond	68	72	5,9%	4
Noord-Limburg	68	72	5,9%	4
Zuidwest-Friesland	67	73	9,0%	6
Veluwe (hieronder vallen Ede, Wageningen en Barneveld)	67	73	9,0%	6
Nederland	66	71	7,6%	5

Uit de gegevens blijkt dat de arbeidsparticipatie in de regio waar Veenendaal onder valt (Utrecht) in 2016 al hoger lag dan landelijk. In 2023 is dat nog steeds het geval. De relatieve stijging van de arbeidsparticipatie in de regio Utrecht is iets lager dan de landelijke stijging. Dat laat zich vermoedelijk verklaren door het feit dat de arbeidsparticipatie in de regio Utrecht al flink hoger lag dan het landelijk gemiddelde.

In onderstaande tabel zijn de vergelijkbare gegevens opgenomen over Veenendaal en de omringende gemeenten.

Gemeenten	Arbeidsparticipatie 2016	Arbeidsparticipatie 2023	Stijging in %	Absolute stijging
Barneveld	72	79	9,7%	7
Ede	68	75	10,3%	7
Rhenen	67	74	10,4%	7
Veenendaal	67	73	9,0%	6
Wageningen	57	63	10,5%	6

Uit de gegevens blijkt dat de arbeidsparticipatie in Veenendaal in 2016 net boven het landelijk gemiddelde lag. In 2023 ligt de arbeidsparticipatie eveneens net boven het landelijk gemiddelde. De stijging van de arbeidsparticipatie in Veenendaal is hoger dan het landelijk gemiddelde. De relatieve stijging in arbeidsparticipatie in alle vier gemeenten is vergelijkbaar (tussen de 9,0 en 10,5 procent), waarbij Veenendaal een lagere stijging van de arbeidsparticipatie kent.

Resultaten benoemd in interviews

In de weergave van de resultaten is aangegeven door welke respondentgroepen deze benoemd zijn. Ook is benoemd op welke periode (fase 1: 2013-2016, fase 2: 2017-2020/21, fase 3: 2021-2024 en fase 4: 2024-2025) deze resultaten vooral betrekking hebben.

Resultaat	Benoemd door
Meer ICT-bedrijfsvestigingen en -banen in Veenendaal Tussen 2016 en 2024 groeide het aantal ICT-bedrijven met 64% en het aantal banen met circa 40%. Gemeente en andere overheden beschouwen deze groei als beleidsopbrengst, mede dankzij het ICT-Campusprogramma. Zij koppelen de toename aan nieuwe vestigingen, uitbreiding van bestaande bedrijven en trajecten voor werkzoekenden. Ondernemers bevestigen de groei, maar zien deze deels als sectorbreed fenomeen. Onderwijs wijst op betere toegang tot ICT-banen via stages en leerwerkplekken, al bleef structurele instroomgroei uit (beleidsmakers benoemen dat dalende instroom een landelijk verschijnsel is). Dit resultaat heeft betrekking op fase 1, 2, 3 en 4.	Benoemd door: overheid, ondernemers en onderwijs Vooral door: gemeente en andere overheden In mindere mate door: ondernemers en onderwijs
Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor ICT-bedrijven Het beleid verbeterde volgens gemeente en overheden het vestigingsklimaat via communicatie, netwerkvorming en betrokkenheid van ondernemers. Ondernemers ervaren vooral voordelen van korte lijnen met de gemeente (grote bedrijven) en toegang tot netwerken (kleine bedrijven). Ook worden spin-offs en samenwerkingen genoemd. Onderwijsinstellingen benoemen dit resultaat nauwelijks, al zien zij wel bredere samenwerking als gevolg van het programma. Dit resultaat heeft vooral betrekking op fase 2, 3 en 4.	Benoemd door: overheid, ondernemers en onderwijs Vooral door: gemeente, andere overheden en ondernemers In mindere mate door: onderwijs
Meer werkzoekenden naar een baan in de ICT-sector Gemeente en overheden verwijzen naar leerwerktrajecten, samenwerking met het WerkgeversServicepunt en een stijging van arbeidsparticipatie. Tegelijk erkennen zij dat concrete resultaten moeilijk meetbaar zijn. Ondernemers benoemen dit resultaat nauwelijks; zij richten zich vooral op instroom van gekwalificeerd personeel. Onderwijs ziet potentie voor zij-instromers, maar noemt werkzoekenden slechts impliciet. Dit resultaat heeft betrekking op fase 2.	Benoemd door: overheid, ondernemers en onderwijs Vooral door: gemeente en andere overheden In mindere mate door: onderwijs Nauwelijks door: ondernemers

Top ICT-onderwijs en betere aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt Projecten zoals ICT-Labs, hackathons en Digital Days hebben geleid tot vernieuwing van het onderwijs. Vier nieuwe ICT-richtingen zijn opgezet. Onderwijs benadrukt de impact op curricula, samenwerking en professionalisering van docenten. Gemeente en overheden zien dit als belangrijke opbrengst van het beleid. Ondernemers waarderen de samenwerking, maar kijken vooral naar de beschikbaarheid van praktisch inzetbare studenten. Dit resultaat is vooral het gevolg van fase 2.	Benoemd door: overheid, ondernemers en onderwijs Vooraf door: onderwijsinstellingen Ook door: gemeente en andere overheden In mindere mate door: ondernemers
Versterking innovatief klimaat bij ICT-bedrijven De ICT-Campus fungeerde als innovatiemotor, met projecten op het snijvlak van ICT en sectoren als zorg, food en duurzaamheid. Provincie en regio noemen dit een sterk punt van het beleid. Ondernemers wijzen op praktische innovaties en versterkte kennisdeling. Onderwijsinstellingen signaleren ruimte voor experiment en kruisbestuiving met andere domeinen. Wel ontbreekt structurele borging. Dit resultaat is vooral het gevolg van fase 2.	Benoemd door: overheid, ondernemers en onderwijs Breed benoemd door alle drie de O's
Sterker ICT-profiel en herkenbaar merk De profilering van Veenendaal als ICT-gemeente nam in de beginfase toe, maar verslapt na 2020, naar de beleving van meerdere respondentengroepen. Gemeente en overheden noemen het beëindigen van het communicatiebudget en verwarring over merknamen als verklaringen. Ondernemers signaleren dat de zichtbaarheid binnen de regio toenam, maar landelijke bekendheid uitbleef. Onderwijs ziet verwarring bij studenten over het onderscheid tussen ICT-Campus en ICT-Valley. Dit resultaat heeft vooral betrekking op fase 1 en 2.	Benoemd door: overheid, ondernemers en onderwijs Vooraf door: gemeente en andere overheden In mindere mate door: ondernemers en onderwijs

3.3 Bevindingen effecten i.r.t. beoogde doelstellingen

4. Zijn deze effecten in lijn met de beoogde doelstellingen?
5. Welke verklaringen zijn daarvoor?

Beantwoording op hoofdlijnen:

- De meeste doelstellingen zijn gedeeltelijk gerealiseerd. In de beginfase was sprake van zichtbare resultaten op het gebied van samenwerking, onderwijsprojecten en regionale zichtbaarheid.
- Na 2020 vielen regie en communicatie weg. De gemeente trok zich bewust terug, maar het netwerk bleek onvoldoende zelfsturend. Veel initiatieven raakten versnipperd of stopten.

- De doelstelling rond werkzoekenden bleef vaag en onderbenut. Er waren trajecten, maar geen harde cijfers. Ondernemers zagen deze inzet nauwelijks terug; andere overheden zagen de werkgelegenheidsgroei als grotendeels autonoom.
- In het onderwijs leidde het beleid tot vernieuwing en samenwerking, maar niet tot structurele instroomgroei of een arbeidsmarkteffect.
- De profilering van Veenendaal als ICT-centrum was in de regio zichtbaar, maar landelijk beperkt. Merkverwarring en het stopzetten van communicatie belemmerden verdere opbouw.
- Alle partijen wijzen op het ontbreken van regie, financiering en duidelijke governance als verklaring voor het uitblijven van structurele resultaten. De stichting die in 2025 werd opgericht kwam te laat om eerdere versnippering te keren.
- Kleine ondernemers voelden zich onvoldoende betrokken; grote bedrijven zagen weinig invloed van het beleid op hun strategische keuzes.
- Ook de regionale inbedding schoot tekort: ambities sloten onvoldoende aan op bredere netwerken en strategische schaal. Het bleef te veel een lokaal initiatief.

Onderbouwing

In onderstaand overzicht zijn de resultaten uit de voorgaande paragrafen aangevuld met beelden en verklaringen vanuit de gesprekken met vertegenwoordigers van de drie O's: Overheid, Ondernemers en Onderwijs.

- Overheid omvat zowel het perspectief van de gemeente Veenendaal (wethouder, programmamanager, ambtenaren) als dat van andere betrokken overheden, zoals Foodvalley, provincies en ontwikkelingsmaatschappijen. In de tabellen wordt dit onderscheid expliciet weergegeven: "gemeente Veenendaal" en "andere overheden".
- Ondernemers verwijst naar de geïnterviewde ondernemers die op verschillende momenten betrokken zijn geweest bij het ICT-Centrumbeleid.
- Onderwijs heeft betrekking op vertegenwoordigers van hogescholen die betrokken zijn geweest bij onderwijsprojecten binnen het ICT-Centrumbeleid.

Hierbij is benoemd op welke periode (fase 1: 2013-2016, fase 2: 2017-2020/21, fase 3: 2021-2024 en fase 4: 2024-2025) de beelden bij het doelbereik en verklaringen vooral betrekking hebben.

Resultaten	Beelden bij doelbereik, verklaringen en benoemd door:
Meer ICT-bedrijfsvestigingen en -banen in Veenendaal Het vergroten van het aantal ICT-vestigingen en -banen vormde een kernambitie in fase 2 van het beleid. • Aantal vestigingen +64% (landelijk +53%) • Aantal banen +42% (CBS) / +32% (monitor) • Groei door uitbreiding, nieuwe vestigingen en toeleiding werkzoekenden	Beelden bij doelbereik: Binnen gemeente Veenendaal wordt erkend dat het aantal ICT-banen en -bedrijven duidelijk is toegenomen. Beleidsinstrumenten zoals GrowIT, ICT-labs en de Digiwerkplaats hebben in de beginfase geleid tot zichtbare resultaten, met name in het verbinden van werkzoekenden aan de sector. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat het moeilijk is om deze groei direct toe te schrijven aan het beleid. Andere overheden zien de werkgelegenheidsgroei als grotendeels autonoom en beschouwen het beleid als faciliterend, niet als bepalend. Grote ondernemers delen dit beeld en zien de toename van banen als losstaand van beleidsinzet. Verklaringen: Vanuit de gemeente wordt gewezen op het beperkte bereik en de schaal van het programma, en op het gebrek aan structurele opvolging na fase 2. Andere overheidspartijen signaleren dat de groei vooral het gevolg was van bredere sectorontwikkelingen. Grotere ondernemers geven aan dat beleidsinzet hen weinig heeft beïnvloed. Benoemd door perspectief(en): Vooral door: gemeente Veenendaal (in positieve zin), in mindere mate andere overheden en ondernemers. Onderwijs benoemt dit resultaat slechts zijdelings (via stages). Deze beelden en verklaringen hebben vooral betrekking op fase 2 en 3.
Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor ICT-bedrijven Het beleid had als doel het versterken van het vestigingsklimaat, onder meer via profilering, samenwerking en ondersteuning. • Zichtbaarheid als ICT-gemeente toegenomen • Grote bedrijven waarderen korte lijnen, kleine bedrijven netwerktoegang • Meer spin-offs en samenwerking tussen bedrijven	Beelden bij doelbereik: Zowel gemeente als ondernemers (vooral kleinere) geven aan dat het beleid bijdroeg aan een aantrekkelijker vestigingsklimaat. Genoemd worden de korte lijnen, netwerken, spin-offs en samenwerking in de beginfase. Grote ondernemers herkennen dit minder en geven aan dat hun vestigingskeuzes nauwelijks beïnvloed zijn door de profilering. Andere overheden bevestigen dat er zichtbaarheid was, maar dat deze na 2020 afnam. Verklaringen: Gemeente en ondernemers noemen als verklaring het wegvallen van programmatische regie en communicatie. Kleine ondernemers voelden zich afhankelijk van eigen initiatief, zonder duidelijke structuur. Grote ondernemers wijzen op gebrek aan directe meerwaarde. Andere overheden noemen het ontbreken van duurzame regie of structuur om het ondernemersklimaat verder te versterken. Benoemd door perspectief(en): Vooral door: gemeente en ondernemers (vooral kleinere). Andere overheden bevestigen het beeld. Grote ondernemers en onderwijs benoemen het in mindere mate. Deze beelden bij het doelbereik hebben vooral betrekking op fase 2. De verklaringen hebben vooral betrekking op fase 3.

Meer werkzoekenden naar een baan in de ICT-sector Het toeleiden van werkzoekenden naar ICT-functies werd benoemd als een strategisch doel binnen het Campusprogramma. • Realisatie van leerwerktrajecten en bemiddeling • Arbeidsparticipatie gestegen van 67% naar 73% • Geen cijfers over effect op ICT-specifieke plaatsingen.	Beelden bij doelbereik: Gemeente verwijst naar leerwerktrajecten en inzet via het WerkgeversServicepunt als invulling van deze doelstelling. Concrete plaatsingscijfers ontbreken echter. Andere overheidspartijen erkennen de inzet, maar twijfelen aan de impact. Ondernemers richten zich vooral op beschikbaarheid van personeel, niet op werkzoekenden. Onderwijs benoemt de doelgroep slechts impliciet (bijvoorbeeld via zij-instroom). Verklaringen: Vanuit de gemeente wordt erkend dat beleid moeilijk doorwerkt zonder coördinatie en gerichte communicatie. Andere overheden wijzen op het wegvallen van intermediaire inzet (zoals toeleiding en promotie). Ondernemers gaven aan dat ze nauwelijks betrokken werden bij beleid gericht op werkzoekenden. Onderwijs wijst op het gebrek aan zichtbare koppeling tussen beleid en instroom van specifieke doelgroepen. Benoemd door perspectief(en): Vooraf door: gemeente en andere overheden. Ondernemers en onderwijs benoemen dit resultaat slechts zijdelings. Deze beelden en verklaringen hebben vooral betrekking op fase 1 en 2.
Top ICT-onderwijs en betere aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt Het versterken van ICT-onderwijs en aansluiting op de arbeidsmarkt vormde een expliciet beleidsdoel. • Vier nieuwe mbo-/hbo-specialisaties ontwikkeld • Projecten gestart zoals hackathons, ICT-labs, Digital Days • Samenwerking tussen docenten, bedrijven en overheid.	Beelden bij doelbereik: Onderwijsinstellingen noemen meerdere succesvolle initiatieven zoals Digital Days, nieuwe opleidingen en samenwerking met bedrijven. Gemeente en andere overheden bevestigen deze resultaten. Tegelijkertijd geven verschillende respondentgroepen aan dat de continuïteit en samenhang van deze initiatieven kwetsbaar blijft, omdat de structurele organisatie en regie rondom de samenwerking niet altijd vanzelfsprekend waren. . Grotere ondernemers zien meerwaarde in onderwijsprojecten, maar geven aan dat de regie ontbrak. Kleine ondernemers noemen vooral incidentele contacten via projecten. Verklaringen: Gemeente en onderwijs noemen het stoppen van regie en financiering als belangrijke oorzaak. Onderwijspartners wijzen ook op mismatch tussen onderwijsvorm en marktvraag (langere opleidingen vs. korte leertrajecten). Demografische krimp en concurrentie met andere steden maken structurele groei lastig. Ondernemers signaleren dat onderwijsprojecten waardevol zijn, maar zonder structurele aansturing geen blijvende impact hebben. Benoemd door perspectief(en): Vooraf door: onderwijsinstellingen. Ook benoemd door: gemeente en andere overheden. Ondernemers benoemen het in mindere mate en vooral vanuit instroomperspectief.

	Deze beelden en verklaringen hebben vooral betrekking op fase 2.
Versterking innovatief klimaat bij ICT-bedrijven Het versterken van het innovatieve vermogen van de ICT-sector was een inhoudelijk doel vanaf 2017. • Innovatietrajecten op snijvlak ICT en andere sectoren • Ondernemers noemen concrete toepassingen, kennisdeling • Onderwijs: meer ruimte voor experiment en cross-overs.	Beelden bij doelbereik: Alle partijen benoemen positieve effecten op innovatie: meer samenwerking, kennisdeling en cross-sectorale projecten. Ondernemers noemen concrete toepassingen en cultuurverandering. Onderwijs ziet onderwijsvernieuwing en ruimte voor experiment. Gemeente en andere overheden zien dit als onderscheidende kwaliteit van het beleid. Verklaringen: Brede consensus dat innovatie is gestimuleerd, maar niet duurzaam verankerd. Gemeente trok zich terug zonder overdracht. ICT Valley en andere partners waren onvoldoende voorbereid op zelforganisatie. Zonder centrale regie en financiering bleef het ecosysteem kwetsbaar. Pas met de oprichting van een stichting in 2025 ontstond weer perspectief op continuïteit. Benoemd door perspectief(en): Breed benoemd door alle perspectieven: gemeente, andere overheden, ondernemers en onderwijs. Geen van de perspectieven claimt echter dat innovatie structureel is verankerd. Deze beelden en verklaringen hebben vooral betrekking op fase 2 en 4.
Sterker ICT-profiel en herkenbaar merk Een sterker ICT-profiel en heldere merkidentiteit waren bedoeld om Veenendaal als ICT-gemeente te positioneren. • Sterker profiel binnen regio, beperkte bekendheid erbuiten • Verwarring door meerdere merknamen • Ondernemers en onderwijs signaleren gemiste kans	Beelden bij doelbereik: Binnen de regio wordt Veenendaal herkend als ICT-stad. Buiten de regio is de herkenbaarheid beperkt. Gemeente erkent dat communicatie en profilering na 2020 verslaptten. Ondernemers en onderwijs wijzen op verwarring door verschillende merknamen. Andere overheden zien gebrek aan merkconsistentie als belangrijke zwakte. Verklaringen: Afbouw van communicatie en onduidelijke merkstrategie worden breed als oorzaken genoemd. Gemeente droeg verantwoordelijkheid over, maar zonder structuur. Ondernemers geven aan dat gebrek aan eenduidig merk de aantrekkingskracht heeft beperkt. Onderwijs ziet verwarring bij studenten. Overige overheden noemen het beleid te eenzijdig overheidsgedreven, zonder breed netwerk eigenaarschap. Benoemd door perspectief(en): Vooral door: gemeente, ondernemers en onderwijsinstellingen. Andere overheden benoemen het ook en bekritisieren de overheidsdominantie in profilering. Deze beelden en verklaringen hebben vooral betrekking op fase 1 en 2.

4

**Bevindingen ingezette
middelen**

4. Bevindingen ingezette middelen

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de bevindingen over de ingezette middelen in het ICT-Centrumbeleid. Eerst zijn in de grijze kaders de bevindingen per deelvraag op hoofdlijnen weergegeven, gevolgd door een onderbouwing van dat antwoord. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing aan het normenkader. De snelle lezer kan volstaan met het lezen van de beantwoording op hoofdlijnen in de grijze kaders.

In dit hoofdstuk zijn de volgende deelvragen behandeld:

6. Welke middelen zijn in de periode 2013-2024 ingezet vanuit de verschillende inbrengende partijen?
7. Zijn de ingezette middelen toereikend geweest in het realiseren van de beoogde doelstellingen?
8. Welke verklaringen zijn daarvoor?

4.2 Bevindingen ingezette middelen

6. Welke middelen zijn in de periode 2013-2024 ingezet vanuit de verschillende inbrengende partijen?

Beantwoording op hoofdlijnen:

- Specifieke gegevens over de gemeentelijke middelen over de gehele periode 2013-2024 zijn niet herleidbaar uit de programmabegroting of de jaarrekeningen van de gemeente Veenendaal. De inbreng van de niet-gemeentelijke partners na de 2^e fase van het ICT-Campusprogramma blijkt niet uit de gemeentelijke documentatie.

Fase 1 (2011-2017)

- Voor de promotie van Veenendaal als ICT-Centrum zijn middelen ingezet uit het Programmaplan Economie 2010-2014, in totaal circa € 10.000 in 2013 en geen extra in 2014, specifiek gericht op profilering en samenwerking met onderwijs en bedrijfsleven.
- Via reguliere gemeentelijke subsidiestromen ontving Stichting ICT-Valley, een initiatief van bedrijven met overleg tussen bedrijfsleven, onderwijs en gemeente, € 20.000 in 2013 voor concrete activiteiten rondom ICT.
- De gemeente leverde geen aparte budgetten voor gemeentelijk personeel; inzet van ambtelijk personeel gebeurde binnen de reguliere begroting.

- Bedrijfsleven en onderwijs ondersteunden de activiteiten voornamelijk in natura, bijvoorbeeld door tijdsinzet en expertise bij evenementen en projecten.

Fase 2 (2017-2020)

- De gemeente Veenendaal stelde in totaal € 995.000 beschikbaar voor het ICT Campus-programma, waarvan € 600.000 incidenteel; daadwerkelijk besteed € 558.139 (een onderbesteding van circa 44%). Beleidsmakers benoemen dat de rest van de middelen in de Regiodeal ondergebracht is.
- Partners uit het onderwijs en bedrijfsleven droegen gezamenlijk circa € 1.535.000 bij, deels in financiële middelen en deels in gekapitaliseerde uren. Dit betrof onder andere onderwijsinstellingen (€ 517.000 beschikbaar, € 281.015 besteed) en bedrijfsleven (€ 324.000 beschikbaar, maar feitelijke inzet in uren en geld groter, met overbesteding van ruim € 1 miljoen).
- Andere partners zoals Oost NL en de provincies Gelderland en Utrecht leverden eveneens bijdragen: Gelderland € 498.179, Utrecht € 420.000, grotendeels conform begroting besteed.
- Middelen zijn ingezet over diverse programmaonderdelen: ICT-innovaties, aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, ICT Starters, ICT Werkzoekenden, vestigingsbevordering en marketing. Hierbij was sprake van sterke overbesteding bij innovatie en aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en onderbesteding bij werkzoekenden en vestigingsbevordering.

Fase 3 (2021-2024)

- Wat betreft het gemeentelijke budget voor het programma ICT Campus blijkt uit de jaarrekeningen 2021-2024 dat steeds sprake was van onderbesteding, waarbij het resterende budget telkens beschikbaar werd gesteld voor het volgende jaar
- Gegevens over de inzet van partners (onderwijs en bedrijfsleven) in uren of euro's deze periode zijn niet beschikbaar.

Fase 4 / Oprichting Stichting ICT Campus (2025-heden)

- Structureel wordt door de gemeente € 100.000 per jaar gereserveerd voor het ICT Campus-programma, maar de specifieke besteding of verdeling over projecten is niet nader gespecificeerd in de programmabegroting of jaarstukken.
- Het programma wordt voortgezet via een gemeentelijke bijdrage aan de Stichting ICT Campus regio Foodvalley. De raad heeft het voorstel voor de oprichting van Stichting ICT Campus regio Foodvalley op 21 november 2024 geaccepteerd. Hierin is geen gemeentelijke bijdrage benoemd.

- De stichting zelf ontvangt geen aanvullende gemeentelijke middelen. Er wordt aangegeven dat het wenselijk is dat de stichting aanspraak kan doen op (een deel van) deze structurele bijdrage vanwege de gemeentelijke doelstellingen.

Onderbouwing

Financiën ICT Campus 1^e fase

De uitvoering van de 1^e fase van ICT Campusprogramma werd uitgevoerd binnen een kleine ambtelijke bezetting. Een projectcoördinator wordt ondersteund door een projectteam van medewerkers uit de afdelingen communicatie, onderwijs en de concernstaf (economie). Er is geen apart Veenendaal ICT-Centrum budget voor gemeentelijk personeel; personele inzet wordt binnen de reguliere begroting opgevangen.

In het Programmaplan Economie 2010-2014 geeft het college aan dat er extra middelen nodig zijn voor de promotie van Veenendaal als ICT-Centrum. De bijbehorende tabel vermeldt de geraamde kosten per jaar voor deze activiteiten, waarmee de intensivering van promotie en samenwerking met onderwijs en bedrijfsleven wordt gefinancierd.

Tabel 1 - Middelen voor profilering Veenendaal/FoodValley, 1^e fase ICT Campus 2011-2014

	2011	2012	2013	2014
Profilering Veenendaal/FoodValley	€ 20.000	€ 20.000	€ 10.000	€ 0

Daarnaast heeft de gemeente via reguliere subsidiestromen in mei 2012 een subsidie van € 28.250 toegekend aan de Stichting ICT-Valley, een initiatief van bedrijven waarin bedrijfsleven, onderwijs en gemeente overleg voeren over concrete activiteiten rondom ICT. Voor 2013 werd een vervolgsubsidie van € 20.000 verstrekt.

Op 3 maart 2016 heeft de gemeenteraad een budget van € 300.000 toegekend voor de uitvoering van Fase 1 van het ICT Campus-project. Hierbij werd benadrukt dat onderwijs en bedrijfsleven substantieel bijdragen, voor ruim € 500.000, voornamelijk in natura (bijvoorbeeld gekapitaliseerde uren). Een aangenomen motie van D66 en PvdA bepaalt dat de gemeente voor Fase 2 moet uitgaan van een financiële bijdrage van minimaal 50% door externe partijen.

Financiën ICT Campus 2^e fase

Uit de evaluatie van het ICT-Campusprogramma van de gemeente Veenendaal (oktober 2024) blijkt dat voor de financiering van de ICT Campus activiteiten in de 2^e fase een gemeentelijke inbreng van € 900.000 beschikbaar was, waarvan € 600.000 incidentele middelen. Van de totale begroting van gemeente Veenendaal is circa € 560.000 besteed aan het ICT Campusprogramma. Uit gesprekken met de gemeente blijkt dat de gemeente € 100.000 per jaar reserveert voor het ICT-Centrumbeleid, dit is echter niet gespecificeerd in de programmabegroting of jaarrekening.

Hieronder zijn de financiële gegevens van 2^e fase van ICT Campus van de periode 2017-2022. In onderstaande tabel zijn financiën uitgesplitst naar partner of bijdrager. Deze gegevens zijn afkomstig van het Programmanagement document van ICT Campus, met rapportagedatum 31 december 2020.

Tabel 2 - Totaal financiën ICT Campus 2^e fase 2017-2020

	Budget partner	Begroting inspanningen	Besteed inspanningen	Restant tov besteed
Gemeente Veenendaal	€ 995.000	€ 922.510	€ 558.139	€ 436.861
ICTValley*	€ 476.000	€ 239.889	€ 127.927	€ 348.073
ICTValley (in geld)	€ 405.000	€ 534.347	€ 447.521	€ -42.521
Bedrijfsleven*	€ 324.000	€ 1.390.288	€ 1.365.888	€ -1.041.888
Bedrijfsleven (in geld)	€ 330.000	€ 1.386.984	€ 1.440.567	€ -1.110.567
Oost NL*	€ 90.000	€ 85.593	€ 83.093	€ 6.907
Onderwijsinstellingen	€ 517.000	€ 300.365	€ 281.015	€ 235.985
Provincie Gelderland	€ 498.179	€ 498.179	€ 491.994	€ 6.185
Provincie Utrecht	€ 420.000	€ 420.000	€ 420.000	€ -
Totaal	€ 3.635.179	€ 5.358.155	€ 4.796.144	€ -1.160.965
*gekapitaliseerde uren				

Hieronder zijn de gegevens uit eerder benoemde Programmamanagement Document van ICT Campus, met budgetten en bestedingen uitgesplitst naar programma's binnen ICT Campus.

Tabel 3 - Uitgesplitste budgetten en bestedingen naar programma's binnen ICT Campus

	Budget algemeen	Besteed algemeen	Restant algemeen
Algemeen programmamanagement	€ 245.000	€ 157.329	€ 87.671
ICT Werkzoekenden	€ 165.000	€ 48.884	€ 116.116
ICT Starters - Doorgroei	€ 362.265	€ 332.138	€ 30.127
ICT Vestigingen	€ 90.000	€ 26.387	€ 63.613
ICT PR Marketing	€ 285.000	€ 279.176	€ 5.824
ICT Innovaties	€ 949.014	€ 1.546.007	€ -596.993
ICT Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt	€ 1.098.900	€ 2.681.114	€ -1.582.214
ICT Onderwijs uitbreiding	€ 390.000	€ 302.438	€ 87.562
Totaal	€ 3.585.179	€ 5.373.473	€ -1.788.294

Uit de beschikbare financiële gegevens blijkt dat in de periode 2013-2024 middelen zijn ingebracht door zowel de gemeente Veenendaal als door partners uit onderwijs en bedrijfsleven. Deze bijdragen bestonden uit zowel financiële middelen als inzet in uren. In 2016 werd gestart met een gemeentelijk en provinciaal krediet van €300.000. In 2017 stelde de gemeenteraad, samen met de provincie Gelderland, een bedrag van €815.800 beschikbaar. Voor de daaropvolgende jaren zijn de specifieke uitgaven aan het ICT-Campusprogramma niet afzonderlijk terug te vinden in de jaarstukken.

Wel is voor de ICT-Campusprogramma periode fase 2 (2017-2020) een programmabegroting opgesteld. Uit evaluatie ICT Campus, Fase 2 2017-2020 blijkt dat de gemeente in deze periode €995.000 heeft ingezet voor het ICT-Campusprogramma. Partners (onderwijsinstellingen en ondernemers gezamenlijk) brachten in dezelfde periode in totaal €1.535.000 in, deels in euro's en deels in uren.

De vergelijking tussen begrote en bestede middelen laat zien dat overheid en onderwijs hun bijdrage ongeveer conform budget hebben gerealiseerd. Voor de gemeente Veenendaal geldt echter dat sprake was van een onderbesteding van 44 procent. Het resterend bedrag is gereserveerd voor de verplichting die in de geest van ICT Campus, in het bijzonder de innovatie, is ingebracht in de regiodeal Foodvalley. Ondernemers hebben daarentegen substantieel meer bijgedragen dan vooraf begroot; zowel financieel als in uren is sprake van een forse overbesteding.

Binnen de besteding valt op dat relatief veel middelen zijn ingezet op de thema's aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en ICT-innovaties, terwijl bij de onderdelen werkzoekenden en vestigingsbevordering sprake was van onderbesteding.

Financiën ICT Campus Fase 3 (tussenperiode 2021-2024) en Fase 4 (oprichting Stichting ICT Campus Foodvalley 2024-heden)

Vanuit de jaarstukken van de gemeente Veenendaal blijkt dat het budget voor het programma ICT Campus in de periode 2021-2024 telkens niet volledig is benut en het resterende bedrag telkens direct beschikbaar werd gesteld voor gebruik in het volgende jaar. In 2021 werd het resterende budget van € 126.100 via de reserve meerjarige middelen beschikbaar gesteld voor 2022; daarnaast vermeldt de toelichting bij de balans een vooruit ontvangen bijdrage van € 103.000 voor ICT Campus. Voor 2022 resteerde van fase 2 een bedrag van € 535.000, in 2023 bleef nog € 30.200 over van fase 2, en in 2024, bij fase 3 van het programma, resteerde € 57.000.

Tabel 4 - resterende budgetten voor ICT Campusprogramma

Jaar	Resterend budget
2021 (Fase 2)	€ 126.100
2022 (Fase 2)	€ 535.000
2023 (Fase 2)	€ 30.200
2024 (Fase 3)	€ 57.000

In het raadsvoorstel van 8 oktober 2024 werd voorgesteld om het gemeentelijke ICT Campus-programma voort te zetten via de oprichting van de Stichting ICT Campus. De stichting dient als juridisch en organisatorisch vehikel voor de uitvoering van het programma en het formaliseren van de samenwerking tussen gemeente, onderwijs en ondernemers.

In het voorstel is aangegeven dat de gemeente structureel € 100.000 per jaar beschikbaar stelt

voor het ICT- Campusprogramma. Zoals eerder vermeld is dit echter niet gespecificeerd in de programmabegrotingen of jaarrekeningen. Beleidsmakers geven aan dat het raadsvoorstel over het oprichting van de stichting gaat, en niet over het toewijzen van middelen via een subsidie; daarover beslist het college.

Voor de stichting zelf zijn geen aanvullende middelen vanuit de gemeente voorzien, maar de indiener van het voorstel gaf aan dat het wenselijk is dat de stichting aanspraak kan doen op (een deel van) deze structurele bijdrage vanwege de gemeentelijke doelstellingen die via de stichting worden gerealiseerd⁴. De raad heeft dit voorstel op 21 november 2024 geaccepteerd.

4.3 Bevindingen toereikendheid ingezette middelen en verklaringen

7. Zijn de ingezette middelen toereikend geweest in het realiseren van de beoogde doelstellingen?
8. Welke verklaringen zijn daarvoor?

Beantwoording op hoofdlijnen:

- De als meest effectief beschreven en ervaren middelen zijn de middelen gericht op netwerkvorming, ontmoeting tussen met name onderwijs en ondernemers. Daar is ook een groter deel van de middelen dan vooraf begroot naar toegegaan. Deze middelen hebben vooral bijgedragen aan netwerkvorming en het ontstaan van een ecosysteem.
- Minder effectief ervaren middelen zijn de campusontwikkeling, arbeidsmarkttoeleidingsprojecten en innovatie. Deels omdat deze niet goed van de grond kwamen (campusontwikkeling, arbeidsmarkttoeleiding) en deels omdat de schaal van het ICT-cluster en de diversiteit van de ICT-bedrijven het lastig maakte om te focussen op specifieke innovaties.

Onderbouwing

De bevindingen zijn opgebouwd vanuit documenten (verantwoording) en gesprekken met betrokkenen (ondernemers, onderwijs, overheid).

Middelen met meeste (ervaren) effect

Activiteiten gericht op ontmoeting en netwerkvorming. Middelen werden als effectief ervaren bij activiteiten die partijen samenbrachten, zoals netwerkbijeenkomsten, gastcolleges en projecten in het onderwijs. Activiteiten zoals Digital Days en onderwijsprojecten hebben bijgedragen aan samenwerking en zichtbaarheid in de regio. De activiteiten gericht op ontmoeting, netwerkvorming zijn volgens verantwoordingsdocumenten en respondenten het meest effectief geweest voor het opbouwen van een netwerk of ecosysteem. Een kanttekening die erbij geplaatst is bij betrokkenen is dat deze middelen aanknopingspunten boden om

⁴ Beleidsmakers geven in december 2025 aan dat de subsidieaanvraag inmiddels in voorbereiding is en onderdeel wordt van de eigen inbreng voor de Regiodeal-cofinanciering.

bedrijven en onderwijsinstellingen te verbinden, maar dat de structurele borging beperkt bleef. Resultaten bleven sterk afhankelijk van losse initiatieven en individuele betrokkenheid. Voor kleinere ondernemers waren de beschikbare middelen incidenteel toegankelijk. Zij maakten gebruik van netwerkevenementen en soms van ondersteuning of subsidies, maar deelname was niet vanzelfsprekend. Hun beperkte capaciteit maakte actieve betrokkenheid lastig, waardoor de bijdrage van middelen in de praktijk beperkt bleef. Wel werden positieve effecten benoemd op het gebied van zichtbaarheid en het verkrijgen van opdrachten via netwerkactiviteiten. Ondernemers geven aan veel uren te hebben geïnvesteerd, zichtbaar in de samenwerking binnen triple helix-structuren. De effectiviteit van deze middelen was volgens in de praktijk sterk afhankelijk van de mate van gezamenlijke eigenaarschap en regie.

Activiteiten en middelen gericht op aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Daarmee is een breed scala aan projecten tot stand gekomen, zoals Digital Days, hackathons, Techdays en praktijkopdrachten met regionale bedrijven. Ook de totstandkoming van een nieuwe ICT-opleiding wordt gezien als een concreet resultaat dat direct inspeelde op de vraag van bedrijven en leerlingen. In de verdeling van de middelen is gaandeweg een verschuiving zichtbaar geworden. Steeds meer middelen gingen naar onderwijs-arbeidsmarkt en innovatie. Onderwijspartners benoemen dat de ingezette middelen zijn benut voor studentenwerving, netwerkactiviteiten, stages, curriculumontwikkeling en samenwerking met bedrijven. Een belangrijk resultaat van de inzet van middelen was de start van nieuwe opleidingen, waaronder de HBO-ICT en de Associate Degree ICT Service Management in Veenendaal. Middelen die bijdroegen aan samenwerking met studenten en onderwijs worden door grote bedrijven als relevant ervaren, belangrijker nog dan de netwerkactiviteiten. Hoewel de middelen deze totstandkoming mede mogelijk maakten, bleef de instroom beperkt tot enkele tientallen studenten per jaar. Uiteindelijk zijn meer middelen dan oorspronkelijk begroot besteed aan activiteiten gericht op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Dat heeft volgens betrokkenen te maken met het feit dat de vraag naar deze activiteiten groter was dan vooraf ingeschat. De inzet van de middelen bewoog volgens meerdere direct betrokkenen mee met de vraag en de energie bij de deelnemende partijen. De verschuiving van middelen naar onderwijs en innovatie wordt verklaard doordat deze terreinen sneller tastbare resultaten opleverden en brede betrokkenheid van partners genereerden. De middelen hebben ook bijgedragen aan versterkte samenwerking tussen instellingen en bedrijven, al werd dit effect vaak vooral zichtbaar in netwerken en minder in directe onderwijsresultaten. Een andere kritische kanttekening die bij de inzet van deze middelen is geplaatst is de spanning tussen langetermijnontwikkeling van opleidingen en de kortetermijnbehoefte van bedrijven, wat de impact van middelen in de praktijk beperkt. Het duurt lang voordat een opleiding zich heeft ontwikkeld met voldoende studenten.

Middelen met minder (ervaren) effecten

Minder effectief waren investeringen in de campusontwikkeling, arbeidsmarkttoeleidingsprojecten zoals GrowIT, en de acquisitie van bedrijven van buiten de regio. Arbeidstoeileiding van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bleek ingewikkelder

dan gedacht, ook door een ervaren mismatch tussen de kandidaten en de eisen die werkgevers stelden. Hierdoor bleven de beschikbare middelen onderbenut. De middelen voor fysieke acquisitie en clustering bleken minder effectief vanwege ruimtebeperkingen en arbeidsmarktkrapte.

De inzet op ondernemersondersteuning, innovatie, talentontwikkeling en profilering wordt als minder effectief beschouwd. De middelen hebben daadwerkelijk tot initiatieven geleid, maar de schaal van Veenendaal werd gezien als een beperking voor de effectiviteit. Vooral de ambitie om Veenendaal ook internationaal te profileren werd als te groot beoordeeld in verhouding tot de beschikbare middelen en de lokale context. Ook hebben meerdere betrokkenen aangegeven dat het cluster van ICT-bedrijven niet een dominant profiel of specialisme kent. Bijvoorbeeld zijn er relatief weinig en vooral grote ICT-bedrijven die een directe verbinding met Food en Health hebben, terwijl de verbinding wel gezocht werd om op dat vlak innovaties (koppeling met het regionale economische profiel) te realiseren.

Wisselend bereik van en perceptie van middelen

Kleine ondernemers geven aan dat middelen en activiteiten vaak te grootschalig of beleidsmatig van aard waren, waardoor aansluiting bij hun dagelijkse praktijk beperkt bleef. Ook de communicatie over de inzet van middelen was niet altijd helder, wat deelname verder bemoeilijkte. Het feit dat sommige kleine ondernemers wel profiteerden en andere nauwelijks, hangt volgens respondenten samen met verschillen in hoe goed zij al waren aangesloten op bestaande netwerken en contacten, waardoor de impact van dezelfde activiteiten per ondernemer verschilde..

Grote(re) bedrijven geven aan dat de activiteiten gericht op netwerkvorming voor hen minder toegevoegde waarde hadden, zij waren al onderdeel van het netwerk. Grotere bedrijven ervaren dat de ingezette middelen nauwelijks doorslaggevend zijn voor hun strategische keuzes, zoals vestiging of groei. Factoren als ligging en bereikbaarheid wegen voor hen zwaarder. De profilering van Veenendaal als ICT-centrum wordt gezien als nuttig voor zichtbaarheid, maar niet als doorslaggevend voordeel. Een verklaring hiervoor is dat middelen onvoldoende zijn gedifferentieerd naar type en omvang van bedrijven. Daarnaast wordt benoemd dat grotere bedrijven veel eigen voorzieningen en netwerken hebben, waardoor gemeentelijke middelen een relatief beperkte rol spelen.

Geleidelijke afname van effectiviteit door verminderde inzet

Veel betrokkenen (ondernemers, onderwijs, overheid) verklaren dat middelen waardevol waren, maar dat de gezamenlijke energie afnam zodra de gemeente zich meer terugtrok na fase 2 van het ICT-Campusprogramma. Het netwerk bleek kwetsbaar zonder structurele borging van financiering en regie. Daarnaast wordt benoemd dat de middelen in de beginfase vooral overheidsgedreven werden ingezet, waardoor doelstellingen van onderwijs en ondernemers pas later volledig konden worden meegenomen. Beleidsmakers geven daarbij aan dat deze typering nuance vraagt: het opzetten van de hbo-ICT-opleiding en de Associate Degree bij de CHE was juist een van de eerste majeure inspanningen, die vanaf het begin

impact had op zowel onderwijs als ondernemers. Ook externe factoren, zoals provinciale restricties rond ruimte en bedrijfsgrond, beperkten de doorwerking van de inzet. Het beëindiging van fase 2 zorgde ervoor dat ook het communicatiebudget ophield, waardoor de effecten van de bestede middelen minder zichtbaar werden.

5

**SWOT en suggesties
toekomstbestendigheid**

5. SWOT en suggesties toekomstbestendigheid

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de bevindingen over de SWOT-analyse en het leren van andere gemeenten opgenomen. Eerst zijn in de grijze kaders de bevindingen per deelvraag op hoofdlijnen weergegeven, gevolgd door een onderbouwing van dat antwoord. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing aan het normenkader. De snelle lezer kan volstaan met het lezen van de beantwoording op hoofdlijnen in de grijze kaders.

In dit hoofdstuk zijn de volgende deelvragen behandeld:

9. Welke lessen zijn te leren uit de bevindingen over doelen, resultaten en middelen?
10. Welke suggesties worden door betrokkenen gedaan over de toekomstbestendigheid van het ICT-Centrumbeleid? En wat kan Veenendaal leren van andere gemeenten?

5.2 Bevindingen te leren lessen

9. Welke lessen zijn te leren uit de bevindingen over doelen, resultaten en middelen?

Beantwoording op hoofdlijnen:

- Wat heeft goed gewerkt?
 - Ontstaan van een functionerend netwerk waarin overheid, ondernemers en onderwijs elkaar weten te vinden, heeft geleid tot innovatie en spin-offs
 - Gerealiseerde verbindingen tussen onderwijs en arbeidsmarkt door aanpassingen van opleidingen en leggen van verbindingen via stages, projecten en evenementen
 - Actieve en ondernemende rol van de gemeente Veenendaal
 - Groei van aantal bedrijfsvestigingen en arbeidsplaatsen in de ICT-sector die boven landelijk en regionaal gemiddelde ligt
 - Een sterkere regionale positionering van het ICT-cluster
- Wat heeft minder goed gewerkt?
 - Afhankelijkheid van incidentele middelen en onvoldoende structurele financiering
 - Kwetsbaarheid van het ontstane ecosysteem zonder stevige regie en impulsen
 - Onduidelijke identiteit en verwarring over begrippen (ICT-Centrum, ICT-Campus, ICT-Valley)
 - Beperkte schaal en moeilijk concurreren met grote vergelijkbare clusters door ontbreken toonaangevende onderzoeks- en onderwijsinstellingen
 - Ongelijke mate van regionale oriëntatie bij overheid, ondernemers en onderwijs

- Afhankelijkheid van sleutelpersonen
- Wat zijn kansen?
 - Cross-sectorale innovatie en verbreding (met food, zorg en milieu)
 - Grote ICT-bedrijven als ankers van het ecosysteem
 - Aansluiting onderwijs arbeidsmarkt verbreden met bijscholing van ICT-professionals
 - Langjarige verankering van beleid en governance
 - Landelijke en Europese positionering
- Wat zijn bedreigingen?
 - Terugval door externe invloeden (Coronapandemie, handelsbeperkende maatregelen)
 - Concurrentie van grotere regionale economische clusters (Eindhoven, Twente)
 - Beschikbaarheid van energie

Onderbouwing

SWOT-analyse

Deze onderzoeksvraag is beantwoord aan de hand van een SWOT-analyse. De uit de verschillende bronnen (documenten, data, veldwerk) voortkomende en benoemde sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen zijn in onderstaande paragrafen opgenomen. Waar mogelijk is een relatie gelegd met doelstellingen van het ICT-Centrumbeleid. Deze kunnen worden gelezen als de lessen over de bevindingen over de doelen, resultaten en middelen.

Sterkten van het ICT-Centrumbeleid Veenendaal

Ontwikkeling van een ecosysteem

Een belangrijke sterkte is de totstandkoming van een ecosysteem waarin overheid, onderwijs en ondernemers elkaar weten te vinden. Uit gesprekken komt naar voren dat de samenwerking de afgelopen jaren concreet vorm heeft gekregen in gezamenlijke initiatieven, korte lijnen en een toegenomen gevoel van wederzijdse afhankelijkheid. Dit sluit aan bij het oorspronkelijke beleidsdoel uit de eerste fase van het ICT-Centrum, namelijk het vestigen van een herkenbare identiteit en het bouwen van een samenwerkingsverband tussen de drie O's.

Verbinding onderwijs en arbeidsmarkt

De verbeterde aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt wordt breed gezien als een kracht. Onderwijsinstellingen geven aan dat nieuwe opleidingen zijn ontwikkeld en aangepast op basis van signalen uit de praktijk. Studenten komen via stages, projecten en evenementen in direct contact met bedrijven, terwijl er tegelijkertijd trajecten zijn gestart voor zij-instromers en werkzoekenden. Uit documentanalyse blijkt dat dit ook expliciet als beleidsdoel is benoemd in de tweede fase: het realiseren van top ICT-onderwijs en het creëren van een banenmotor. De resultaten, zoals het aantal geplaatste werkzoekenden en de opzet van ICT-labs, zijn voorbeelden van concrete verwezenlijkingen.

Actieve en ondernemende rol van de gemeente

De rol van de gemeente Veenendaal wordt in vrijwel alle perspectieven positief benoemd. De gemeente heeft middelen beschikbaar gesteld, risico's genomen en zichtbaar regie gevoerd om de samenwerking tussen partijen op gang te brengen. Dit was van cruciaal belang in de beginfase, waarin de profilering als ICT-centrum centraal stond. Het laat zien dat het beleidsdoel om Veenendaal neer te zetten als ICT-centrum niet alleen symbolisch bleef, maar ook werd ondersteund door concrete investeringen en bestuurlijke betrokkenheid.

Groei van bedrijven en banen in de ICT-sector

Een andere sterkte is de economische en arbeidsmarktontwikkeling. Uit data-analyse blijkt dat het aantal ICT-bedrijven en banen in Veenendaal sinds 2016 sterker is gegroeid dan gemiddeld landelijk of regionaal. Ook de arbeidsmarktparticipatie is sneller toegenomen. Daarmee wordt zichtbaar dat de beleidsdoelstelling om het vestigingsklimaat te versterken en Veenendaal te profileren als banenmotor daadwerkelijk resultaten heeft opgeleverd.

Innovatieve initiatieven en spin-offs

Uit de samenwerking zijn nieuwe formats en initiatieven ontstaan die anders waarschijnlijk niet van de grond zouden zijn gekomen. Voorbeelden hiervan zijn de Digital Days, ICT-labs en omscholingstrajecten. Deze initiatieven dragen zowel inhoudelijk bij – zoals het opleiden van professionals en het bevorderen van digitale vaardigheden – als symbolisch, doordat ze de zichtbaarheid van het ICT-Centrum vergroten. Hiermee sluiten ze aan bij meerdere beleidsdoelen, waaronder het bevorderen van innovatiekracht en het realiseren van top ICT-onderwijs.

Regionale en landelijke positionering

Tot slot is de positionering van Veenendaal versterkt binnen de regio en daarbuiten. Het ICT-Centrum is inmiddels ingebed in bredere agenda's zoals de Regio Deal Foodvalley en de Human Capital Agenda Regiovisie Utrecht. Daarmee is de aanvankelijke profilering als gemeentelijk initiatief verbreed naar een rol binnen regionale samenwerkingsstructuren. Dit ondersteunt beleidsdoelen in de laatste jaren, waarin het accent steeds meer kwam te liggen op structurele samenwerking, kennisdeling en het versterken van menselijk kapitaal in een regionale context.

Zwakten van het ICT-Centrumbeleid Veenendaal

Structurele financiering en afhankelijkheid van incidentele middelen

Uit meerdere gesprekken komt naar voren dat het ontstane ecosysteem afhankelijk is van incidentele financieringsstromen en projectsubsidies. De structurele bijdrage van de gemeente wordt als beperkt ervaren, waardoor continuïteit en langetermijnplanning lastig zijn. Vanuit ondernemers wordt benadrukt dat het onderhouden van netwerken en programma's blijvende investering vraagt. Beperkte middelen staan op gespannen voet met beleidsdoelen die juist gericht waren op het institutionaliseren van de ICT-Campus en het creëren van een

duurzame banenmotor. Het laat zien dat de stap van projectmatige naar structurele verankering nog niet volledig is gemaakt.

Kwetsbaarheid van het ecosysteem bij verminderde regie

Gesprekspartners benoemen dat het ecosysteem kwetsbaar is wanneer de regie of coördinatie vanuit de gemeente of andere partners en het programma afneemt. Er zijn perioden geweest – met name rond de coronacrisis – waarin de activiteiten terugliepen en de energie uit het netwerk wegebde. Dit maakt zichtbaar dat de ambities om een blijvend regionaal kennis- en innovatiecluster te vormen niet vanzelfsprekend worden waargemaakt zonder actieve sturing. Het beleidsdoel om structurele samenwerking en gezamenlijke regie te bevorderen komt hierdoor in de praktijk onder druk te staan.

Onduidelijke identiteit en begrippenkader

Respondenten signaleren verwarring over de begrippen ICT-Centrum, ICT-Valley en ICT-Campus, ondanks dat er volgens beleidsmakers lang is nagedacht over één logo en proposities. Niet alle betrokkenen gebruiken dezelfde termen, en er is geen eenduidige identiteit die of merk dat breed herkend wordt. Voor sommigen staat ICT-Campus gelijk aan het beleid, terwijl anderen vooral verwijzen naar het bredere ICT-Centrum. Deze onduidelijkheid kan de zichtbaarheid en externe profilering beperken. Dit knelt met het oorspronkelijke beleidsdoel om Veenendaal neer te zetten als hét ICT-centrum en daarmee een herkenbaar en onderscheidend profiel te vestigen. Met de oprichting van de Stichting ICT-Campus Regio Foodvalley lijkt gekozen te zijn voor één begrip en merk.

Beperkte schaal en moeilijk concurreren met grote clusters

Ondernemers geven aan dat het ecosysteem in Veenendaal beperkt schaalbaar is en moeilijk kan concurreren met grotere ICT-clusters zoals Eindhoven en Twente. Dit komt door de beperkte omvang van bedrijven, het ontbreken van toonaangevende onderzoeks- en onderwijsinstellingen. Dat zorgt voor een beperkte aantrekkingskracht op talent. Hoewel lokaal en regionaal successen zichtbaar zijn, blijft de landelijke positionering relatief bescheiden. Dit staat in contrast met het beleidsdoel om Veenendaal als ICT-centrum landelijk op de kaart te zetten. De reikwijdte blijft vooral regionaal.

Ongelijke mate van regionale oriëntatie bij de drie O's

Uit gesprekken met verschillende respondentengroepen blijkt dat onderwijsinstellingen en ondernemers vaker regionaal opereren, terwijl de gemeente in veel gevallen meer lokaal gericht blijft. Dit verschil in schaalniveau kan samenwerking en verdere opschaling bemoeilijken. Voor een sterk ICT-ecosysteem is juist regionale samenwerking nodig, zoals later ook in beleidsstukken werd benadrukt met de inbedding in de Regio Deal Foodvalley en de Human Capital Agenda. Dat de overheid in mindere mate die regionale oriëntatie laat zien, kan daarom gezien worden als een remmende factor ten opzichte van de beleidsdoelen om meer structurele en bovenlokale samenwerking te realiseren. Beleidsmakers benoemen dat de gemeente op meerdere manieren regionaal actief is, zoals op gezamenlijk beleid.

Afhankelijkheid van sleutelpersonen

Betrokkenen zien een beperkt aantal sleutelpersonen dat in de loop der jaren actief is of is geweest in het ICT-cluster. Deze dragen en onderhouden het ecosysteem dat is ontstaan. Meerdere betrokkenen ervaren dat het wegvallen van sleutelfiguren in het verleden ook direct effect hebben op de veerkracht en energie in het netwerk. Opgemerkt wordt dat de basis weliswaar staat, maar nog smal is.

Kansen voor het ICT-Centrumbeleid Veenendaal

Cross-sectorale innovatie en verbreding

Uit de gesprekken blijkt dat er kansen liggen in het verbinden van ICT met andere sectoren, zoals food, zorg en milieu. Dit geldt ook voor ontwikkelingen in de inzet van Artificial Intelligence (AI). Dit sluit aan bij de beleidsontwikkeling waarin cross-overs en sector overstijgende innovatie vanaf de tweede fase nadrukkelijk zijn benoemd. De ICT-Campus kan volgens betrokkenen fungeren als katalysator voor dergelijke samenwerkingen, waarmee Veenendaal zich kan onderscheiden als een centrum voor toegepaste innovatie. Dit versterkt bestaande beleidsdoelen en biedt ruimte voor verdere verdieping in de praktijk. Beleidsmedewerkers geven aan dat dit inmiddels een ambitie is.

Grote IT-bedrijven als regionale ankers van het ecosysteem

Meerdere respondenten wijzen erop dat de positionering van grotere IT-bedrijven nog beter kan. In andere economische regio's zien zij grote bedrijven die zich opwerpen als anker voor samenwerking en innovatie. Dit wordt gezien als een kans om het ecosysteem verder te verstevigen en de internationale en landelijke uitstraling van het ICT-Centrum te vergroten. Het past binnen de beleidsdoelstellingen die gericht waren op het aantrekken en vasthouden van ICT-bedrijven en het verbeteren van het vestigingsklimaat. De ambitie is consistent met eerdere beleidsdoelen, maar vraagt in de uitvoering nog verdere concretisering.

Versterken aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

Zowel onderwijs- als ondernemersvertegenwoordigers benoemen de kans om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt verder te verbeteren. Daarbij gaat het niet alleen om de instroom van studenten in ICT-opleidingen (vormend en vervolgonderwijs), maar ook om de bijscholing van bestaande ICT-professionals. Dit is expliciet genoemd als kans door ondernemers die ervaren dat het onderwijs op dit vlak nog veel kan ontwikkelen. Deze kans sluit aan bij de beleidsdoelen die sinds 2017 gericht zijn op het realiseren van top ICT-onderwijs. Het onderstreept dat deze doelstelling actueel blijft en zich leent voor verdere uitwerking.

Gemeente als facilitator van digitalisering en data gedreven werken

Een kans die door verschillende betrokkenen wordt benoemd, is het sterker positioneren van de gemeente als facilitator van digitalisering en data gedreven werken. De rol van de

gemeente wordt gezien als die van proeftuin en voorbeeld in de toepassing van nieuwe technologieën. Dit ligt in het verlengde van beleidsdoelen in de latere fase (vanaf 2020), waarin meer aandacht werd gevraagd voor de maatschappelijke toepassing van ICT en innovatie, onder andere op het gebied van data en AI.

Langjarige verankering van beleid en governance

Uit gesprekken komt naar voren dat er kansen liggen in het structureel verankeren van het ICT-Centrumbeleid. Een stabielere en meerjarige beleidsbasis vanuit de gemeente en regio en dragende partijen vanuit ondernemers en onderwijs kan bijdragen aan continuïteit en duurzame ontwikkeling van het ecosysteem. Dit sluit aan bij de beleidsontwikkeling die sinds 2020 steeds meer gericht is op structurele samenwerking en institutionalisering, maar benadrukt dat dit nog verder doorgevoerd kan worden.

Landelijke en Europese profilering

Tot slot wordt gewezen op de kans om Veenendaal sterker te profileren op landelijk en Europees niveau. Er zijn stappen gezet in de regionale positionering in de Foodvalley. Ook is het ICT-Centrumbeleid al gekoppeld aan landelijke agenda's, zoals de Human Capital Agenda ICT, maar verdere opschaling en internationale zichtbaarheid kunnen de positie van Veenendaal versterken. Dit is in lijn met de beleidsontwikkeling die gericht was op regionale en landelijke inbedding, en vormt een logische vervolgstap richting bredere Europese netwerken. Meerdere respondentgroepen benoemen dit als een kans, maar er wordt ook verschillend over gedacht.

Bedreigingen voor het ICT-Centrumbeleid Veenendaal

Terugval door externe invloeden

Uit de gesprekken blijkt dat het ecosysteem kwetsbaar is voor externe omstandigheden, zoals tijdens de coronaperiode. In die tijd viel een deel van de activiteiten stil en ontstond er een onderbreking in de continuïteit van programmering. Meerdere respondenten verwijzen naar de periode van de coronacrisis als moment waarop de dynamiek tijdelijk verdween en belangrijke activiteiten stilvielen. Ook beleidsstukken bevestigen dat de tweede fase van het ICT-Campusprogramma ruim voor de start van de derde fase was afgelopen, waardoor er een gat ontstond in de programmering. Dit veroorzaakte een onderbreking in de continuïteit, terwijl beleidsdoelen juist vroegen om doorontwikkeling en institutionalisering. De coronaperiode maakte duidelijk hoe kwetsbaar het ecosysteem is als activiteiten stilvallen. Actuelere bedreigingen zien betrokkenen in handelsbeperkende maatregelen en de gevolgen daarvan

Concurrentie met grotere regionale economische clusters met een sterke ICT-component

Veenendaal wordt door gesproken betrokkenen gezien als een relatief kleinschalige ICT-regio die moeite heeft om te concurreren met grotere en meer clusters in Eindhoven, Twente of de metropoolregio Amsterdam. Het ontbreekt in de regio aan aansprekende onderzoeks- en onderwijsinstellingen met ICT-expertise. De vraag die een aantal betrokkenen stelt is of het

ICT-cluster in Veenendaal zich moet willen meten met deze economische clusters of juist eerder aansluiting moet zoeken. De oorspronkelijke beleidsdoelstelling om Veenendaal landelijk als ICT-Centrum te profileren staat hierdoor onder druk. Beleidsstukken uit de meest recente fase laten zien dat de nadruk inmiddels is verschoven naar regionale samenwerking, wat kan worden geïnterpreteerd als een indirecte erkenning van deze bedreiging.

Beschikbaarheid van energie

Een aantal betrokkenen signaleert dat beschikbaarheid van voldoende energie, naast een goede ontsluiting en fysieke ruimte voor (nieuwe) bedrijven, een belangrijke voorwaarde is voor de groei en ontwikkeling van een economisch cluster. Zij benoemen concrete voorbeelden in andere regio's en economische clusters waar een gebrek aan (aansluit)capaciteit direct gevolgen heeft voor het kunnen aantrekken van nieuwe bedrijven en daarmee de innovatie afremt.

5.3 Bevindingen suggesties toekomstbestendigheid ICT-Centrumbeleid

10. Welke suggesties worden door betrokkenen gedaan over de toekomstbestendigheid van het ICT-Centrumbeleid? En wat kan Veenendaal leren van andere gemeenten?

Beantwoording op hoofdlijnen:

- De suggesties die zijn benoemd vanuit zowel respondenten vanuit de overheid, de ondernemers en de onderwijspartners zijn:
 - o Investeer in continuïteit van samenwerking en regie van het ontstane ecosysteem
 - o Verscherp en verduidelijk de positionering door hanteren van eenduidige naam
- Suggesties die door twee respondentgroepen zijn gedaan zijn:
 - o Continueer en verdiep de aansluiting bij regionale en landelijke agenda's
 - o Vergroot de betrokkenheid van grotere bedrijven en ankers
 - o Stimuleer cross-sectorale innovatie en samenwerking
 - o Maak onderscheid tussen instroom en professionalisering en borg de verbinding tussen ondernemers en onderwijs op structurele wijze
- Suggesties die met name vanuit één respondentgroep zijn benoemd zijn:
 - o Zorg voor structurele financiering en borging
 - o Versterk regionale samenwerking en gedeeld eigenaarschap
 - o Ontwikkel een langetermijnvisie voor innovatie en digitalisering
 - o Leg meer nadruk op cross-sectorale toepassingen in onderwijs
 - o Versterk profilering en aantrekkelijkheid van ICT-opleidingen
- Een vergelijking met drie andere gemeenten (Almere, Groningen en Hilversum) die ICT hebben benoemd als speerpunt in hun economisch beleid levert de volgende lessen op:

- o Sterkere kennisbasis opbouwen door verbinding met onderzoeksinstellingen, universiteiten door bijvoorbeeld lectoraten naar de regio te halen
- o Specialisatie: focus op specifieke sectoren of ICT-thema's
- o Smart City-toepassingen: voorbeeldfunctie van de gemeente Veenendaal in toepassen van ICT
- o Sterk clustergevoel neerzetten: ICT cluster koppelen aan een duidelijke en herkenbare branding

Onderbouwing

Suggesties vanuit respondentgroepen

Vanuit verschillende respondentgroepen zijn aanbevelingen gedaan over de toekomstbestendigheid van het ICT-Centrumbeleid. Deze zijn in onderstaand schema opgenomen. De aanbevelingen zijn geordend naar mate waarin de aanbeveling door meerdere respondentgroepen (overheid, ondernemers en onderwijs) zijn benoemd. Gestart is met de aanbevelingen die door alle respondentgroepen zijn benoemd.

Suggesties	Benoemd door
<i>1. Investeer in continuïteit van samenwerking en regie op het ontstane ecosysteem</i> Een terugkerend punt is de kwetsbaarheid van het ecosysteem bij afnemende regie. Aanbevolen wordt om een vaste structuur in te richten voor coördinatie en regievoering, die minder afhankelijk is van individuele trekkers of tijdelijke projecten. Betrokkenen wijzen op de centrale rol van enkele trekkers en boegbeelden in het ecosysteem. Hun betrokkenheid heeft veel impact gehad, maar het netwerk is kwetsbaar wanneer zij zich terugtrekken. Aanbevolen wordt om deze rol institutioneel te borgen, bijvoorbeeld door een onafhankelijk programmabureau of een gedeelde governance-structuur, zodat de continuïteit niet afhankelijk is van individuen. Hiermee wordt de samenwerking minder kwetsbaar bij wisselingen in personen of politieke prioriteiten. De oprichting van de Stichting ICT-Campus Regio Foodvalley wordt gezien als goede eerste stap, maar het succes ervan hangt sterk af van de mate waarin de stichting in staat zal zijn om tot een goede bemensing (kwaliteit en kwantiteit) kan komen voor het onderhouden en aanjagen van het ecosysteem.	Benoemd door overheden, ondernemers en onderwijs
<i>2. Verscherp en verduidelijk de positionering door eenduidige naam</i>	Benoemd door overheden, ondernemers en onderwijs

Er wordt gewezen op het belang van een heldere en eenduidige positionering van het ICT-Centrum. De verwarring tussen begrippen als ICT-Campus, ICT-Valley en ICT-Centrum maakt het lastig om extern een herkenbare identiteit uit te dragen. Aanbevolen wordt om één duidelijke vlag te kiezen, die aansluit bij zowel de lokale profilering als de regionale en landelijke agenda's. Dit kan de zichtbaarheid en herkenbaarheid van Veenendaal als ICT-regio versterken.	
<i>3. Continueer en verdiep de aansluiting bij regionale en landelijke agenda's</i> Verbind het ICT-Centrumbeleid sterker met bestaande regionale en landelijke strategieën. Voorbeelden zijn de Regio Deal Foodvalley, de Human Capital Agenda ICT en nationale digitaliseringsprogramma's. Door beter aan te sluiten bij deze kaders kan het ICT-Centrum profiteren van grotere netwerken, aanvullende middelen en een stevigere positionering.	Overheidspartners en ondernemers en onderwijs.
<i>4. Vergroot de betrokkenheid van grotere bedrijven en ankers</i> Betrokkenen adviseren om grotere ICT-bedrijven sterker bij het ecosysteem te betrekken. Hun aanwezigheid kan bijdragen aan schaal, zichtbaarheid en aantrekkingskracht voor talent. Voor kleinere bedrijven kan dit bovendien zorgen voor kennisdeling en nieuwe samenwerkingsmogelijkheden. De aanbeveling is om meer strategische partnerschappen te ontwikkelen en gezamenlijke projecten op te zetten met grote spelers.	Met name benoemd door ondernemers en overheid
<i>5. Stimuleer cross-sectorale innovatie en samenwerking</i> Met name ondernemers zien veel kansen in het koppelen van ICT aan andere economische sectoren, zoals food, zorg en duurzaamheid. Aanbevolen wordt om hier actiever beleid op te voeren, door gerichte projecten en innovatieprogramma's te ondersteunen. Belangrijk is om niet op één of enkele economische sectoren te richten vanwege het verschillende profiel van de ICT-bedrijven in dit regionale cluster.	Met name door ondernemers en overheidspartners
<i>6. Maak onderscheid tussen instroom en professionalisering en borg de verbinding tussen ondernemers en onderwijs op structurele wijze</i> Het ICT-Centrumbeleid moet niet alleen gericht zijn op de instroom van jongeren in ICT-opleidingen, maar ook op	Met name benoemd door ondernemers en onderwijs.

bijscholing van ICT-professionals. Dit tweesporenbeleid kan zorgen voor zowel nieuwe aanwas van talent als versterking van de bestaande arbeidsmarkt. De aanbeveling is om dit onderscheid structureel in beleid en programma's te verankeren. Gezamenlijke projecten tussen onderwijs en bedrijfsleven (zoals Digital Days en ICT-labs) zijn waardevol, maar vaak afhankelijk van tijdelijke energie of losse initiatieven. Aanbevolen wordt om de samenwerking structureler te maken, bijvoorbeeld via vaste leerwerktrajecten of curriculumontwikkeling in nauwe afstemming met ondernemers. Zo wordt de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt minder incidenteel en beter geborgd.	
<i>7. Zorg voor structurele financiering en borging</i> Uit gesprekken komt sterk naar voren dat het ICT-Centrumbeleid minder afhankelijk moet worden van incidentele subsidies en tijdelijke projectfinanciering. Structurele financiering, bijvoorbeeld via een meerjarige begrotingspost of gezamenlijke cofinanciering met partners, wordt genoemd als noodzakelijke stap om continuïteit te waarborgen. Dit geldt niet alleen voor activiteiten van de ICT-Campus, maar ook voor het onderhouden van de bredere samenwerking en netwerken.	Met name overheidspartners en in mindere mate door ondernemers en onderwijs.
<i>8. Versterk regionale samenwerking en gedeeld eigenaarschap</i> Verschillende betrokkenen benadrukken dat de gemeente Veenendaal het ICT-Centrum niet alleen kan dragen. Toekomstbestendigheid vraagt aan de overheidskant om bredere betrokkenheid van andere gemeenten, de provincies en regionale organisaties zoals Foodvalley en Oost NL. Daarmee wordt het eigenaarschap verbreed en wordt voorkomen dat het initiatief te afhankelijk blijft van Veenendaal alleen. Een meer gezamenlijke regie, waarin meerdere partners een formele rol hebben, wordt gezien als wenselijk. Om aantrekkelijk te zijn voor talent en bedrijven is samenwerking op regionaal niveau noodzakelijk. Ondernemers adviseren daarom om gemeenten in de regio, de provincies en andere partners nadrukkelijker te betrekken en samen te werken aan een gezamenlijke ICT-agenda.	Met name overheidspartners en in mindere mate door ondernemers en onderwijs.
<i>9. Ontwikkel een langetermijnvisie voor innovatie en digitalisering</i>	Met name overheidspartners en in mindere mate door

Tot slot komt naar voren dat het ICT-Centrumbeleid meer moet worden ingebed in een breed gedragen langetermijnvisie. Daarbij hoort ook het benutten van nieuwe thema's zoals kunstmatige intelligentie, cybersecurity en datagedreven werken. De aanbeveling is om niet alleen te focussen op de instroom van studenten en de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, maar ook op de toepassing van ICT in de bredere samenleving en economie. Dit zou de rol van Veenendaal als proeftuin en facilitator versterken.	ondernemers en onderwijs.
10. Leg meer nadruk op cross-sectorale toepassingen in onderwijs Onderwijsinstellingen zien kansen in het koppelen van ICT-onderwijs aan andere sectoren, zoals food, zorg en duurzaamheid. Zij adviseren om in curricula en gezamenlijke projecten meer aandacht te besteden aan cross-overs, zodat studenten leren ICT toe te passen in maatschappelijke en economische domeinen waar de regio sterk in is. Dit versterkt ook de relevantie van opleidingen en de aantrekkingskracht op studenten.	Met name benoemd door onderwijspartners
11. Versterk profilering en aantrekkelijkheid van ICT-opleidingen Het imago van ICT-beroepen is niet altijd sterk, wat instroom belemmert. De aanbeveling is om samen met ondernemers en overheid actiever te werken aan profilering van de sector en de opleidingen, bijvoorbeeld via publiekscampagnes, inspirerende events en successen van alumni. Dit kan de instroom vergroten en bijdragen aan de structurele ontwikkeling van menselijk kapitaal.	Met name benoemd door onderwijspartners

Lessen van andere gemeenten

Gekozen is om bij een drietal gemeenten die in hun economische beleid eveneens de ICT-sector als speerpunt hebben benoemd, na te gaan welke doelen, focus en uitvoeringsstrategie zij gekozen hebben. Dit is gedaan op basis van documentstudie. Daarna is aangegeven welke mogelijke lessen Veenendaal daaruit zou kunnen trekken.

Gemeente	Profiel / Positionering	Hoofddoelen	Uitvoeringsstrategie
Veenendaal	ICT-Centrum in FoodValley-regio	- Meer ICT-bedrijven aantrekken - Groei banen in ICT - Innovatie & crossovers stimuleren	- ICT Campusprogramma en daarna in governancestructuur met Stichting ICT-Campus Regio Foodvalley

		- Verbinding onderwijs-arbeidsmarkt verbeteren	
Groningen	Digitale kenniseconomie, gekoppeld aan Energy Valley	- Versterking digitale infrastructuur - Startups & scale-ups in AI, data science, cybersecurity - Focus op talentontwikkeling	- Ecosysteem van ondernemers, onderwijs en overheid als onderdeel van de Zenike Campus (brede innovatiecampus) - Intensieve samenwerking met RUG & Hanzehogeschool - Profilering als noordelijk ICT-centrum
Almere	Digital City in MRA (Metropoolregio Amsterdam)	- ICT als groeisector - Startups aantrekken - Toepassing ICT in stedelijke vraagstukken	- Almere Campus (verbonden aan Floriade) - Smart City-projecten - Samenwerking met Amsterdamse kennisinstellingen
Hilversum	Mediastad van Nederland, creatieve industrie	- Versterking mediacluster - Digitale innovatie (streaming, gaming, AI in media) - Talent vasthouden	- Mediapark Hilversum - Samenwerking met hogescholen/universiteiten uit regio (Utrecht/Amsterdam) - Geen klassieke campus, maar clusterbenadering

De vier gemeenten verschillen in hun focus:

- Veenendaal richt zich meer op ICT in brede zin, met nadruk op bedrijvigheid en FoodValley-regio.
- Groningen richt zich op de digitale kenniseconomie, AI, data science, cybersecurity.
- Almere koppelt ICT gekoppeld aan Smart City en stedelijke ontwikkeling.
- Hilversum ziet ICT als ondersteunend aan en verweven met het mediacluster

Lessen die Veenendaal kan leren vanuit de vier gemeenten zijn mogelijk:

- Sterkere kennisbasis opbouwen: Groningen verbindt ICT sterk met onderzoeksinstituten, universiteiten en hogescholen (RUG, Hanze). Veenendaal kan nog meer inzetten op structurele samenwerking met kennisinstellingen, bijvoorbeeld door lectoraten of onderzoeksprojecten naar de ICT Campus te halen. Dit is door een aantal respondentengroepen in interviews ook benoemd.
- Specialisatie: Groningen focust op thema's als cybersecurity, AI en data science. Veenendaal zou ook een paar zwaartepunten kunnen kiezen (bijvoorbeeld cybersecurity of ICT in de zorg/foodsector) om onderscheidend te zijn. Dit is in interviews met respondenten benoemd als een goede denkrichting die al is toegepast, maar wel weerbarstiger is omdat het profiel van de verschillende ICT-bedrijven in Veenendaal divers is en niet één op één aansluit bij de dominante bedrijfssectoren in de regio Foodvalley.
- Smart City-toepassingen: Almere gebruikt ICT concreet om stedelijke vraagstukken (mobiliteit, duurzaamheid, leefbaarheid) op te lossen. Veenendaal kan zijn ICT-profiel versterken door meer praktische showcases en pilots te doen in de stad zelf. Door

gemeentelijke respondenten zijn hiervan meerdere voorbeelden genoemd zoals beveiliging van bedrijfsterreinen door drones of datagedreven werken bij de gemeente.

- Sterk clustergevoel neerzetten: Hilversum heeft een duidelijke branding als Mediastad. Veenendaal kan meer werken aan een eigen merknaam en uitstraling als ICT-Centrum, zodat bedrijven, onderwijs en overheid zich sterker identificeren met de regio. Dit is door alle respondentgroepen benoemd als uitdaging, namelijk het komen tot een eenduidige branding. Beleidsmakers geven daarbij aan dat de gemeente op dit vlak al intensief samenwerkt met onderwijsinstellingen via verschillende langjarige innovatie- en onderzoeksprojecten, al heeft deze inzet primair betrekking op het onderwijsdomein.

Bijlage 1: geraadpleegde bronnen

Documenten

- HCA ICT-agenda Regiovisie Utrecht – 6 september 2024
- ICT Campus Routeplan (Interactieve versie)
- Jaarstukken gemeente Veenendaal 2024
- Onderzoeksrapport Economie en Brede Welvaart – Veenendaal
- Presentatie - Beeldvormende avond ICT Campus – 24 oktober 2024
- Rapport Evaluatie Fase 2 ICT Campus (definitief)
- Samenwerkingsagenda Regio Foodvalley – november 2020
- Strategische Agenda Regio Foodvalley 2026–2030
- Versnellingsplan Regio Foodvalley – Rapport Savelberg (2023)
- De economische profielschets waarin de stad wordt gepresenteerd als economische motor in Noord-Nederland, met samenwerking tussen overheid, kennisinstellingen en ondernemers [Gemeente Groningen](#).
- De gemeentelijke 'Economische Agenda 2023–2026' met strategische uitgangspunten voor bedrijvigheid, inclusief ICT en digitale transitie [Gemeenteraad Groningen](#).
- Een visie op campussen en de Zernike Campus als fysieke innovatieplek in verbinding met onderwijs, MKB en R&D [University of Groningen provinciegroningen.nl](#).
- De geactualiseerde Economische Agenda (visie & uitvoeringsagenda) met focus op digitalisering, ecosystemen, samenwerking onderwijs-bedrijfsleven, vestigingsklimaat, en transitiegebieden [Gemeente Almere+1](#).
- Extra investeringsvraag rond ICT-voorzieningen van de gemeente om bedrijfsvoering en dienstverlening te verbeteren [1Almere](#).
- Economische visie waarin media en ICT-sectoren worden genoemd als sterke specialisatiegebieden binnen de diensteneconomie [omgevingsvisie.hilversum.nl](#).
- Jaarstukken gemeente Hilversum 2024 [hilversum.pcportal.nl](#).
- Subsidieprogramma's ter ondersteuning van economie, media en onderwijs-arbeidsmarkt aansluiting in Hilversum [hilversum.nl](#).

Documenten gebruikt bij voorverkennd onderzoek

- Convenant ICT Campus
- Omgevingsvisie Veenendaal 2030
- Programmaplan 2e fase ICT Campus
- Programmaplan 2e fase ICT Campus – Raadsvoorstel
- Kadernota's 2018 -2023
- Raadsvoorstel 30 maart 2017 - Rekenkamerrapport 'ICT-Centrum Veenendaal
- Samen werken in vertrouwen - Raadsakkoord 2022-2026
- Informatiememo tussenevaluatie ICT Visie en 1 e fase ICT Campus
- Jaarrekeningen 2017-2023
- Programmabegrotingen 2017-2023
- Financiële overzichten begrote en bestede middelen

Geraadpleegde respondenten

- Wethouder van de gemeente Veenendaal
- Programmamanager van de gemeente Veenendaal
- Drie ambtenaren van de gemeente Veenendaal
- Een vertegenwoordiger van provincie Gelderland
- Een vertegenwoordiger van Regio Foodvalley
- Een vertegenwoordiger van een ontwikkelingsmaatschappij
- Vijf vertegenwoordigers van verschillende hogescholen
- Twee vertegenwoordigers van stichting ICT Valley
- Vier ondernemers betrokken bij ICT Centrumbeleid