Bijlage 1 bij brief 2023-192 van 4 december 2023
behandeld in het SB van 20 november 2023

Strategische agenda en actieprogramma 2024-2028

REGIO WEST-BRABANT



Inhoudsopgave

Voorwoord **4**

1. De context van de regionale samenwerking **7**

1.1 Inleiding 7

1.2 Koers Economic Board West-Brabant 9

1.3 Economische Agenda 2023-2026 (EBWB) 10

1.4 Meervoudige waardecreatie en Brede Welvaart als nieuw overheidsbeleid 11

2. Rol RWB en samenwerking **12**

2.1 Rol RWB 12

Multiplyer en lobby 13

2.2 De kracht van samenwerken in een multihelix netwerk 14

Samenwerking RWB-REWIN 15

Wisselwerking RWB - stedelijke regio's 16

3. Organisatie, sturing en verantwoording **17**

3.1 Dynamisch actieprogramma 17

3.2 Werkstructuur en Bestuurlijk Opdrachtgeverschap 19

4. Actieprogramma 2024-2028 **20**

4.1 Inleiding 20

4.2 Richtinggevende doelen 20

4.3 Programma Plantaardige regio 21

4.4 Programma Circulaire regio 25

4.5 Programma Innovatieve regio 28

5. Capaciteit en financiën **32**



De kracht van verandering
ligt niet in systemen besloten
Maar hangt af van menselijke wil
in bewustzijn, denken en handelen

De armen uitsteken
Ruimte voor nieuw denken
Transitie als het nieuwe anders
Van plannen naar werkelijkheid

Lineair wordt circulair
Data omarmd
Mensen die mét elkaar
Niet tegen elkaar
Wonen, werken, leven

Bereikbaar en aantrekkelijk
Talentvol en gezond
Blijft West-Brabant mijn thuis
Vroeger, nu, later
Mijn vaste grond

Voorwoord

De regionale samenwerking in West-Brabant was de afgelopen jaren volop in beweging. Ook de komende jaren zal dat zo zijn. Gezien de grote maatschappelijke opgaven waar we voor staan is dit onontkoombaar. De regio staat voor een aantal transities, zoals circulaire economie, eiwittransitie, energietransitie. Daarnaast zijn er in de verstedelijkingsregio's belangrijke stappen gezet op het gebied van ruimtelijke-fysieke agenda's. Het is een serieuze uitdaging om het overzicht te behouden én steeds te bezien wat het juiste platform is om taken te beleggen Het is bepalend voor de voortgang en het tempo dat we maken. Het vraagt om een continu, open gesprek met elkaar. Waarbij we moeten durven te kiezen, soms loslaten en soms kiezen voor het grotere geheel. De samenwerking is daarbij vrijwillig en tegelijkertijd niet vrijblijvend.

Economische samenwerking is noodzakelijk en succesvol
Binnen de regio werken we sinds mei 2017 samen aan de versterking van het economisch vestigingsklimaat. Met *Samen sterk voor werk* werd een duidelijke focus gekozen voor de samenwerking binnen West-Brabant. In het aflopende actieprogramma 2018-2023 heeft RWB gewerkt aan economische structuurversterking via vier pijlers: economie, arbeidsmarkt, mobiliteit en ruimte.

De noodzaak om hierop in te zetten werd nog eens extra onderstreept door de waarschuwing van Prof. Dr. Tordoir (2018). Hij signaleerde dat gebrek aan tijdige vernieuwing een reëel risico is voor het bestaande West-Brabantse bedrijfsleven. Er is te weinig innovatie en daarmee komen welvaart en welzijn op termijn onder druk. Daarnaast was de constatering dat de overheid deze opgaven niet alleen aankan, maar in samenwerking met het bedrijfsleven, kennisinstellingen en onderwijs moet oppakken.

Samen met maatschappelijke partners is de Economic Board West-Brabant (EBWB) opgericht. De EBWB richtte zich vanaf 2018 op het versterken van de innovatiekracht van de sectoren Agrofood-Biobased, Logistiek, Smart Maintenance en Creatieve Diensten. Hiermee is een verdere invulling gegeven aan de versterking van regionale netwerken. Zo werden innovatieve broedplaatsen (bv. Delta Agrifood Business lab, Breda Robotics, Treeport Excellence Centre) opgericht, en hebben we succesvol meerdere financieringsstromen naar de regio gehaald zoals de Regiodeal en het Just Transition Fund. Vanuit RWB is voortgang geboekt via programma's als Vitaal Buitengebied, Sterke Steden, Human Capital Agenda en Circulaire Economie.

Nieuwe koers: West-Brabant als plantaardige, circulaire en innovatieve regio

Zoals gezegd blijven West-Brabant en haar omgeving in beweging. Voor de komende jaren is een nieuwe economische koers vastgesteld door de samenwerkingspartners binnen EBWB:
"De Economic Board West-Brabant heeft bewust gekozen om zowel in Nederland als in Europa een pionier te zijn. We doen dit omdat het urgent is, omdat we het willen en omdat we het laten zien. Onze nieuwe economie is groen, duurzaam en sociaal, en het zal een sprong voorwaarts betekenen in zowel welvaart als welzijn voor West-Brabant."

De nieuwe koers van de EBWB naar de nieuwe economie scherpt de focus nog verder aan. RWB geeft verdere invulling aan het versterken van het economisch vestigingsklimaat van West-Brabant door een duidelijke positionering als plantaardige regio, als circulaire regio en innovatieve regio. We bouwen daarbij voort op het inhoudelijk fundament dat de afgelopen bestuursperiode is gelegd.

Tegelijkertijd vragen de gewijzigde maatschappelijke en bestuurlijke context met de opkomst van de verstedelijkingsregio's (de Stedelijke Regio Breda-Tilburg aan de oostkant en West-Brabant West aan de westkant van onze regio) om duidelijke besluiten over de taken van RWB en het steviger organiseren op inhoudelijke samenwerking en samenhang in West-Brabant. De beschikbare middelen en capaciteit bij de gemeenten in de regio zijn beperkt terwijl de noodzaak tot onderlinge coördinatie op inhoud en behoud van het gezamenlijke overzicht toeneemt. Deze strategische agenda geeft niet alleen een verdergaand perspectief en daarmee richting, maar ook een concrete invulling van acties voor de komende paar jaar.

Flexibel, maar niet vrijblijvend samenwerken aan een nieuwe economie

Met de voorliggende strategische agenda richten we ons op de toekomst tot 2030. Tussen 2023 en 2026 ligt de focus van RWB op de voorwaardenscheppende kant van een gunstig economisch vestigingsklimaat voor de plantaardige, circulaire en innovatieve economie. Samenwerking tussen de gemeenten is essentieel bij de uitvoering van deze ambities. Via RWB maken we als samenwerkende gemeenten regionale keuzes en bepalen we de inhoudelijke voortgang. Uiteindelijk nemen we als gemeenten zelf concrete beslissingen op

uitvoeringsniveau. Of het nu gaat om de ontwikkeling van bedrijventerreinen, de bouw van biobased woningen, kaderstelling via inkoopbeleid, de facilitering van fieldlabs of gezamenlijke subsidieaanvragen bij het Rijk of Europa.

Deze strategische agenda en de actielijnen per programma zijn niet in beton gegoten. De komende jaren zullen er taken verschuiven vanuit RWB naar de stedelijke regio's. Daadwerkelijke realisatie en uitvoeringskracht vragen ook minder vrijblijvendheid. Dat biedt duidelijkheid voor de betrokken bestuurders en ambtenaren van onze gemeenten, en voor de regionale werkorganisatie zelf. Op inhoud en op capaciteit zijn de compacte werkorganisatie RWB en de gemeenten wederzijds afhankelijk. Sturen op realisatiekracht vraagt dan om expliciete contractering.

We zullen monitoren welke inhoudelijke voortgang wordt geboekt en twee jaarlijks voortgang op doelrealisatie en invulling van de ambities bespreken. De borging van de RWB-activiteiten in termen van doelen en ureninzet vindt plaats via de begroting van RWB. Inhoudelijk wordt gerapporteerd aan de Commissies van Advies en het Strategisch Beraad.

Expliciete besluitvorming, professioneel opdrachtgeverschap, een heldere governance en een open samenwerkingscultuur zijn hiertoe nodig. Een kerngroep van gemeentesecretarissen heeft zich bereid verklaard om hier de komende jaren verder op toe te zien. Waarbij de scope is gericht op het functioneren van de bredere ruimtelijk-economische samenwerking in West-Brabant. Er gebeurt immers veel op de diverse schaalniveaus. De onderlinge samenhang en afstemming is een blijvende uitdaging.

Tijdens de gesprekken die de afgelopen maanden plaatsvonden in de aanloop naar dit actieprogramma, hebben wij de betrokkenheid van onze collega-bestuurders en onze triple helix-partners ervaren. Samen geven we de bestuurlijke aandacht die nodig is voor het verwezenlijken van een nieuwe economie. Dit sterkt ons vertrouwen dat we in West-Brabant de gewenste nieuwe economie zullen realiseren.

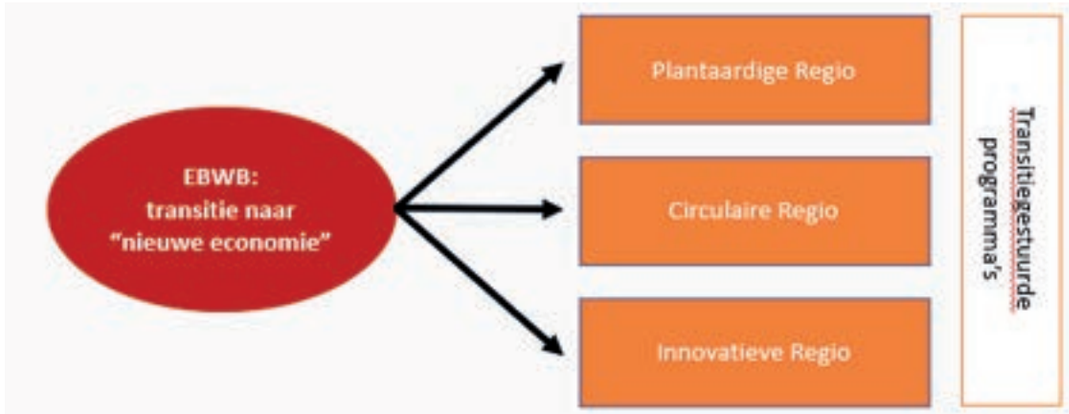
Paul Depla & Steven Adriaansen
Voorzitter Strategisch beraad en Bestuurlijk Opdrachtgever Strategische Agenda Regio West Brabant

1. De context van de regionale samenwerking

1.1 Inleiding

De Sagrada Familia in Barcelona nadert zijn voltooiing. Er wordt al meer dan 140 jaar gewerkt aan deze basiliek. Gestart onder Gaudi in 1882, betaald door giften, zijn de bouwplannen steeds aangepast op nieuwe inzichten. En tegelijkertijd is de basisdroom dezelfde gebleven. We hebben als mens lange termijnvisies nodig om geleidelijk maar gestaag betere versies van onszelf te realiseren.

De strategische agenda van RWB gaat ook uit van een lange termijnvisie. Het is de eigenstandige agenda van de samenwerkende gemeenten in West-Brabant, gericht op de realisatie van een nieuwe economie. Deze agenda is van, door en voor de deelnemende gemeenten. Hiermee wordt de inzet bepaald van zowel de werkorganisatie RWB als de hieraan verbonden capaciteit van samenwerkende gemeenten en externe partners. Op basis van deze agenda wordt door gemeenten onderling, en ook met andere overheden (waterschappen, provincies, Rijk, Vlaanderen, Europa) en andere samenwerkingen (verstedelijkingsregio's, Hart van Brabant, Vlaanderen, etc.) gewerkt.



Figuur 1: Strategische Agenda Regio West Brabant

Realisatie van de West-Brabantse economische ambitie vraagt om intensieve samenwerking tussen het bedrijfsleven, de overheden en de kennisinstellingen in West-Brabant en daarbuiten. De overheid is verantwoordelijk voor de voorwaardenscheppende aspecten (randvoorwaarden economisch vestigingsklimaat) voor de transitie naar de nieuwe economie. Dat vraagt om bijvoorbeeld selectief te zijn in ruimtelijke claims of het komen tot collectieve normstelling bij inkoopbeleid. Gemeenten bepalen zelf in welke mate zij hiertoe bereid zijn.

De transitie naar de nieuwe economie vraagt om een andere rolneming en uitbreiding van het handelingsrepertoire door de overheid. Want: “niet de overheid regelt het, maar de overheid en de samenleving doen het samen.”[1] Dat betekent meer inspelen op de omgeving en grotere bereidheid om te experimenteren om daar vervolgens van te leren. We gaan dan ook geleidelijk aan van een traditionele mindset gericht op doel-middel redeneringen en resultaatgericht sturen naar een aanvulling van het overheidsrepertoire met netwerksturing, co-creatie en ervaringsgericht leren.

Voorbeelden daarvan zijn FieldLabs en Communities of Practice (learning communities). Dat is nodig om als overheid in te kunnen spelen op snelle veranderingen, onzekerheid en dilemma’s die de grote maatschappelijke opgaven met zich meebrengen.[2]

[1] *NSOB - Essay Governance voor transities.pdf*
[2] *VUCA*

1.2 Ambitie Economic Board West-Brabant

Partners in de Economic Board West-Brabant onderkennen dat de transitie naar de nieuwe economie samengaat met meerdere structurele, systemische veranderingen binnen onze maatschappij. Een toekomstgerichte nieuwe economie is daarom per definitie transitiegericht. Voorbeelden van transities zijn die op het gebied van energie, eiwit en voedsel, grondstoffen- en materialen, circulaire economie en klimaat. Hun karakter maakt ze urgent. Ze zijn onontkoombaar en hebben grote impact op bestaande praktijken.[3] Mede daarom brengen transities dilemma's met zich mee en zijn keuzes aan de orde.[4] Het omgaan met onzekerheden brengt ongemak voor ambtenaren met zich mee en vraagt om bestuurlijk leiderschap.[5]

Onderwijs, kennisinstellingen, bedrijven en overheid hebben al veel nagedacht welke toekomst voor West-Brabant kansrijk is. Dat heeft geleid tot de volgende ambitie voor West-Brabant in 2030[6]:

"West-Brabant is in Nederland dé voorloper in de transitie naar de nieuwe economie en is de plek voor innovatieve ondernemers die daaraan bijdragen."



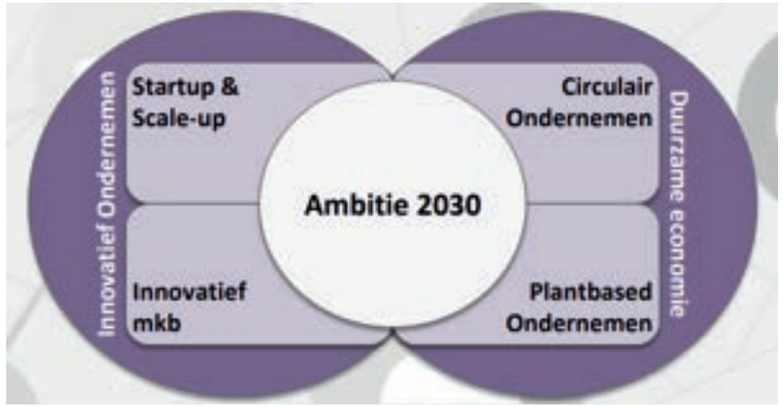
Figuur 2: Rabobank, Otto Raspe

[3] *Transitiepraktijk - Over transities (transitionsinpractice.nl)*
[4] *Rotmans en Verheijden, Omarm de chaos (2022).*
[5] *Braams, De Transformatieve overheid (2023)*
[6] *Ambitiedocument EBWB West-Brabant 2030 - West-Brabant in transitie naar de nieuwe economie*

1.3 Economische Agenda 2023-2026 (EBWB)[7]

Voor de EBWB is het uitgangspunt maatschappelijke waardecreatie met economische ontwikkeling als middel. Economie wordt dus ingezet voor het creëren van welvaart én welzijn. We zijn niet langer gericht op kwantitatieve financiële groei (Bruto Regionaal Product), maar op kwalitatieve maatschappelijke groei (Brede Welvaart).

Op hoofdlijnen zet EBWB met de Economische Agenda 2023-2026 in op overlappende thema's 'Duurzame Economie' en 'Innovatief Ondernemen', met een accent op het versterken van netwerken, leiderschap en nieuwe kennis.
Binnen het thema duurzame economie staat de transitie van dierlijke naar plantaardige eiwitten centraal, naar plantaardige non-food toepassingen en van lineair naar circulair ondernemen. Binnen het thema innovatief ondernemen ligt de nadruk op het ontwikkelen van startups en scale-ups binnen het thema duurzame economie. De kanteling van een sectorale economische agenda naar een transitiegerichte, thematische agenda sluit aan bij de maatschappelijke opgaven en transities en bouwt voort op dat waar de regio van oudsher sterk in is, het DNA van de regio .



Figuur 3: Economische Agenda 2023-2027 (EBWB)

[7] Economische Agenda West-Brabant 2023-2026 (EBWB)
[8] *Evaluatie 'Hub voor vernieuwend ondernemerschap' West-Brabant (2019-2022) – met een vooruitblik naar het nieuwe programma (Utrecht University School of Economics / Birch, 2022)*

1.4 Meervoudige waardecreatie en Brede Welvaart als nieuw overheidsbeleid

De keuzes die we de komende jaren als regio maken zijn perspectief gevoelig. Dat wil zeggen dat het mens- en wereldbeeld van spelers bepalend is voor de probleemdiagnose, de waardering van werkrichtingen en voor de bereidheid om een aandeel te nemen[9]. Brede Welvaart is inmiddels uitgangspunt van rijksbeleid en vormt het vertrekpunt van Regio Deals[10]. Meervoudige waardecreatie staat centraal; niet alleen financieel-economische baten en lasten maar ook sociale en omgevingswaarden tellen mee. Dit gegeven daagt ons uit om op een andere manier naar economische ontwikkeling te kijken. De nadruk op economisch groei vermindert en de aandacht voor kwalitatieve maatschappelijke groei neemt toe. Deze nieuwe manier van kijken en denken vraagt om dialoog en ervaringsgericht leren. Een gezamenlijk beeld bij een waardevolle toekomst helpt om polarisatie tegen te gaan, vertrouwen te vergroten en eigenaarschap te creëren.

[9] *De Witt, Annick. (2013). Worldviews and the transformation to sustainable societies. An exploration of the cultural and psychological dimensions of our global environmental challenges.*

[10] *Brede welvaart als nieuw uitgangspunt voor overheidsbeleid - Platform Overheid*

2. Rol RWB en samenwerking

2.1 Rol RWB

RWB heeft een eigenstandige verantwoordelijkheid als overheid. De samenwerkende gemeenten maken afwegingen die bij het primaat van overheden horen. Denk daarbij aan de inrichting en reservering van de ruimte, de ontwikkeling van mobiliteit, eisen vanuit water- en bodemkwaliteit, faciliteren van circulariteit en maatschappelijke effecten van economische ontwikkeling. RWB werkt daarbij vanuit de volgende drie principes:

1. RWB-agenda voert namens de 16 West-Brabantse gemeenten het overheidsaandeel uit in het EBWB-programma tot 2030. Gemeenten vullen zo de verantwoordelijkheid in voor de triple helix samenwerking van de EBWB door te voorzien in de randvoorwaarden voor de realisatie van de nieuwe economie. De RWB-agenda sluit dan ook aan op het REWIN-programma dat gericht is op de ondernemerskant van de nieuwe economie.

2. RWB-agenda ondersteunt en helpt de 16 West-Brabantse gemeenten in het maken van keuzen rondom de kleinere en grotere ruimtelijk-fysieke en sociaal-economische transities. De meerwaarde van RWB ligt in kennis, inzicht, overzicht van ontwikkelingen op alle schaalniveaus ‘s en massa en lobby richting provincie, Rijk en Europa voor de nieuwe economie. RWB genereert daarbij een financiële multiplier van 2-3. RWB voert de agenda vanuit haar inzicht, overzicht en expertise en geeft invulling aan vragen en opgaven vanuit de gemeentelijke agenda’s rond de nieuwe economie. RWB adviseert gevraagd en ongevraagd.

3. Het is aan gemeenten om lokale instrumenten zoals bestemmingsplannen, inkoopbeleid en grondbeleid te matchen met de voorwaardenscheppende rol. We inventariseren in 2024 welke gemeenten hierop willen samenwerken, hetzij als gehele regio, hetzij als deelcoalitie. In 2025-2027 worden acties opgezet en gerealiseerd. Een voorbeeld is het regionaal bepalen van het aandeel biobased bouwen in de totale bouwopgave.

RWB vervult diverse rollen: coördineren, faciliteren, aanjagen, reflectie en adviseren:

- Netwerken opbouwen en onderhouden (regionaal en bovenregionaal)
- Kennis bevorderen en lerend vermogen vergroten
- Signaleren, agenderen, adresseren (incl. monitoring)
- Agenda's verbinden via lobby
- Kennis en ervaringen uit pilots delen
- Multiplier genereren middels subsidies en cofinancieringen

RWB bevordert dat acties en activiteiten in onze regio op elkaar zijn afgestemd en bijdragen aan de het realiseren van de nieuwe economie. Om dat te kunnen doen oriënteert RWB zich op ontwikkelingen op alle overheidsniveaus: lokaal, regionaal, provinciaal en (inter)nationaal.

Multiplier en lobby

Eén van de rollen is het genereren van een financiële multiplier voor de regio. RWB voert lobby om middelen en beleidsruimte te organiseren waarmee vraagstukken in de stedelijke regio's en gemeenten kunnen worden opgelost. Een voorbeeld van de multiplier is het Just Transition Fund. Er is €58 miljoen Europese co-financiering (max 50%) beschikbaar voor partijen in de regio om de effecten van klimaattransitie op economie en werkgelegenheid op te vangen.[11] Een ander voorbeeld is de Regiodeal 5e tranche. Er is een propositie ingediend om te komen tot een versterking van de brede welvaart in West-Brabant door in te zetten op een Plantaardige Regio. De propositie heeft een omvang van €77 miljoen, waarbij €30 miljoen aan Rijksbijdrage wordt gevraagd.[12]

Rijk en Europa

De inzet op subsidiewerving en lobby wordt versterkt. Actief wordt verbinding gelegd met Rijk en Europa om externe middelen te genereren op de drie programma's. Zo participeert RWB al in het Europese programma voor circulaire regio's en verkent zij verder welke subsidiekansen er zijn voor de deelnemende gemeenten op het inhoudelijk programma van de regio.

Via het lobby netwerk is er een afstemming met triple helix partners over regio overstijgende agendabouw zoals arbeidsmarktvraagstukken, grensoverschrijdende relaties, en benutting en uitbreiding van netwerken op rijks- en Europees niveau.

[11] *RWB | Subsidies: Just Transition Fund (JTF) (west-brabant.eu)*
[12] *Regio Deals | Rijksoverheid.nl*

2.2 De kracht van samenwerken in een multihelix netwerk

De complexiteit van de opgaven vraagt om multihelix-samenwerking op basis van gedeeld eigenaarschap, want niemand kan dit alleen.[13] Het netwerk van RWB bestaat uit de 16 deelnemende gemeenten, andere overheden (provincies, Rijk, Waterschap), REWIN, kennis- en onderwijsinstellingen (AVANS, BUAS, CURIO, HAS, UvT, Wageningen, etc.), bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Waar dat kansrijk is bouwt RWB het netwerk uit met andere multihelixpartners, bijvoorbeeld coöperaties en (burger) initiatieven. RWB doet dat altijd vanuit het perspectief van de transitie naar de nieuwe economie, in de context van Brede Welvaart.

Naast samenwerking binnen de regio, versterken we onze netwerken door verbindingen te leggen met platforms en organisaties in andere regio's, zoals de OP Zuid samenwerking met de provincie Zeeland.



Figuur 4: illustratie samenwerking en faciliteiten plantaardige regio[14]

[13] *Lamberigts en Schipper; Gedeeld eigenaarschap - complexe veranderopgaven (2016)*

[14] *Versterking Plantbased Hub West-Brabant – de kracht van het netwerk (APPM, 2022)*

Samenwerking RWB – REWIN

REWIN[15] vervult een rol als secretaris voor de EBWB. Daarnaast realiseert REWIN via haar uitvoeringsprogramma's de door de EBWB ingezette koers en stelt daarbij de ondernemerskant van de triple helix samenwerking centraal. REWIN organiseert samenwerkingen tussen bedrijven en stimuleert toegepaste innovaties. RWB is verantwoordelijk voor de overheidsdeelname in de EBWB.

RWB levert haar aandeel door samen met gemeenten te organiseren op de realisatie van de randvoorwaarden die nodig zijn om het regionaal ecosysteem te versterken. REWIN en RWB zijn beide nodig als spiegels van elkaar om de koers van de EBWB te realiseren. Het is een overheidsverantwoordelijkheid om tot maatschappelijk afgewogen keuzes hierin te komen.

Daarnaast richt RWB zich op het inspelen op kansrijke subsidies, het organiseren van (regionale) subsidieaanvragen en aanpassing regelgeving bij andere overheden (provincie, Rijk, EU). RWB heeft deze kwaliteit en expertise in huis en biedt daarmee meerwaarde voor het merendeel van de gemeenten dit niet heeft.

Door de activiteiten op elkaar af te stemmen, ieder vanuit eigen rol en taakgebied, genereren RWB en REWIN samen meer impact. In 2024 thematiseren RWB en REWIN drie punten waarop ze actief capaciteit en inhoud afstemmen. Op dit moment is dat al op het gebied van circulaire economie en plantbased al het geval. Hier wordt innovatie als programma aan toegevoegd.

[15] *REWIN*

Wisselwerking RWB - stedelijke regio's

Gemeenten werken subregionaal samen op het niveau van het zogenaamde "daily urban system". In onze regio bestaan twee knooppunten: de Stedelijke Regio Breda-Tilburg (SRBT) en West-Brabant West (SRWBW). Deze hebben ook een status in de context van het NOVEX Rijksbeleid, gericht op ruimtelijke kaderstelling. Hier krijgen de verstedelijkingsstrategieën steeds meer vorm en inhoud en hier vindt integrale afweging op ruimtelijk-fysieke vraagstukken plaats: wonen, werken, bereikbaarheid, natuur, landbouw etc. De ontwikkelfase waarin de twee stedelijke regio's zich bevinden verschilt.

Parallel aan de opkomst van de verstedelijkingsregio's is er op districtsniveau behoefte om maatschappelijke samenhangen te bedienen.

Dat roept de vraag op welk schaalniveau het meest passend is om een concreet vraagstuk of maatschappelijke opgave te bedienen. Omdat de gedachten over vorm en de balans tussen samenwerkingsverbanden nog in ontwikkeling zijn is het praktisch om het gesprek hierover de komende tijd te blijven voeren en intussen waar dat al kan taken te beleggen. Dat vraagt de nodige flexibiliteit. Het past goed bij transitiesturing om meer de variëteit in behoeften als uitgangspunt te nemen omdat het principe one size fits all niet langer werkt.



Figuur 5: Regionaal speelveld met districten en stedelijke regio's

3. Organisatie, sturing en verantwoording

3.1 Dynamisch actieprogramma

Het actieprogramma heeft een adaptief en dynamisch karakter. Adaptief en dynamisch werken houdt in dat we zorgen voor wendbaarheid in ons programma en de perspectieven op lange termijn continu verbinden met activiteiten op de korte termijn (groot denken, klein doen). Dit is nodig omdat de wereld om ons heen snel verandert en de opgaven geen eenduidige en kenbare oplossingen vooraf kennen. Daarbij willen we weten en kunnen beoordelen wat de voortgang en de ontwikkeling op de hoofdkoers is en deze kunnen bijstellen.

Concretisering gebeurt in jaarplannen. We bekijken jaarlijks of we nog steeds het juiste doen. We wegen nieuwe urgenties en kansen. Dat doen we als volgt:

- **Toekomstverkenning:** halverwege de looptijd van dit programma herijken we onze trendverkenning. We werken met toekomstscenario's om ons een beeld te kunnen vormen van hoe de toekomst eruit zou kunnen zien en hoe we hierop kunnen anticiperen. We leggen hierbij een de focus op nader te bepalen impactvolle sectoren, ketens of gemeenschappen. En doen dat samen met hen, REWIN, kennisinstellingen en de creatieve sector
- **Dialoog:** We voeren een continue strategische dialoog met partners en stakeholders in ons netwerk, over ambitie, voortgang en de betekenis van trends, ontwikkelingen en toekomstscenario's voor ons programma. Dat doen we onder andere in kopgroepen, stuurgroepen, klankbordgroepen, transitie- en regiolabs en andere (multi-helix) platforms.
- **Monitor:** we monitoren om te zien of we op koers lopen of dat bijstelling nodig is. Dat doen we op verschillende niveaus:
    - Binnen de programma's vindt reflexieve monitoring plaats. Dit instrument is een gestructureerde manier van kijken naar inhoudelijke ontwikkelingen en op basis daarvan de volgende stappen bepalen. Het stelt in staat om wat we nog niet weten geleidelijk aan in te vullen.
    - Jaarlijkse monitoring van ons werkprogramma op het niveau van activiteiten en projecten (output).
    - Monitoring op hoe we er als regio voor staan en hoe we ons ontwikkelen ook ten opzichte van andere regio's, in samenwerking met REWIN (outcome).
    - Bijzondere aandacht heeft de monitoring op de toedeling van taken en activiteiten aan het juiste schaalniveau, waaronder de stedelijke regio's.

- **Kiezen en bijstellen:** Uiteindelijk gaat het Algemeen Bestuur over de keuzes die we maken. We sluiten hiervoor aan op de reguliere Planning & Controlcyclus. Projecten en activiteiten wegen we, binnen beschikbare middelen, integraal af op basis van meervoudige waardecreatie; de bijdrage aan de regionale ambitie (opgaven en transities) en brede welvaart (“schuifmaat”). De begroting en het jaarplan geven jaarlijks concreet invulling aan het werkprogramma. Na 2026 is een tussentijds evaluatiemoment voorzien, op basis waarvan bijstelling kan plaatsvinden.

Monitoring, verantwoording en bijstelling van het actieprogramma is op verschillende manieren bestuurlijk geborgd. Bestuurders vormen belangrijke schakelpunten tussen verschillende bronnen van informatie. Uiteindelijk besluiten het Strategisch Beraad en het Algemeen Bestuur.



3.2 Werkstructuur en Bestuurlijk Opdrachtgeverschap

De huidige werkstructuur van RWB voorziet in Commissies van Advies, een Strategisch Beraad en het Algemeen Bestuur. In de Commissies van Advies komen de regionale portefeuillehouders bijeen om tot advisering over beslispunten te komen. De afgelopen jaren waren er commissies voor Ruimte, Economie, Arbeidsmarkt en Mobiliteit.

Hoewel de structuur op zich goed werkte is er behoefte aan aanpassing van de afstemming. Een eerste observatie betreft de bestuurlijke drukte. Een tweede observatie is dat de portefeuillehouders aan tafel soms over thema's adviseren die lokaal bij een collega-bestuurders in de portefeuille zitten. Dat geeft het risico van gaten in kennis cq overdracht in het college. Een derde observatie is dat de inhoud van de nieuwe programma's niet logisch aansluit op de huidige, pijlergerichte, Commissies van Advies. Een vierde observatie is dat de actuele afstemming overheidsintern gericht is, terwijl de activiteiten voor een belangrijk deel in een multihelix context plaatsvinden. Daar moet dan ook de aandacht en tijdsinzet op gericht zijn.

Medio 2023 is een foto van de regionale governance in opdracht van door de secretarissen opgesteld. Deze toont aan dat we op afstemming, optimale inzet en slagkracht bij de regionale samenwerking kunnen verbeteren. In 2024 wordt actief uitwerking gegeven aan de opgaven zoals geformuleerd in deze analyse.

De eerste gedachten zijn om een nieuwe structuur van Bestuurlijk Opdrachtgeverschap-Ambtelijk Opdrachtnemerschap in te richten met voor ieder programma een bestuurder die als ambassadeur namens hun collega's het voortouw nemen. Dat vraagt enerzijds om tijdsinzet van deze bestuurders en anderzijds om loslaten bij andere bestuurders.

De bestaande ambtelijke ondersteuningsstructuur (contactambtenaren, adjudanten overleg en strategennetwerk, kopgroepen en werkgroepen) wordt eveneens herontworpen. De gemeentesecretarissen hebben hierin het voortouw. In Q1 2024 zal een voorstel voor een nieuwe ondersteuningsstructuur worden voorgelegd.

4. Actieprogramma

4.1 Inleiding

De nieuwe economie maken we door te focussen op onze plantaardige, circulaire en innovatieve economie. De nieuwe economie is groen, duurzaam en sociaal: de nieuwe economie verbetert onze brede welvaart. RWB werkt hieraan in de programma's Plantaardige regio, Circulaire regio en Innovatieve regio. Met deze programma's sluiten we aan op de Economische Agenda van EBWB en bouwen we voort op het fundament dat de afgelopen bestuursperiode is gelegd. De programma's hangen onderling samen.

4.2 Richtinggevende doelen

Vanuit de West-Brabantse ambitie om dé voorloper te zijn in de transitie naar de nieuwe economie en de plek te zijn voor innovatieve ondernemers die daaraan bijdragen, heeft RWB de volgende richtinggevende doelen[16], met perspectief 2030, geformuleerd:

1. **Veerkrachtige overheid**, die uitdrukt dat de West-Brabantse overheidspartners zich toekomstgericht ontwikkelen in leiderschap, transitiegericht werken en lerend vermogen. In kennis, bewustzijn en attitude.
2. **Sterke netwerksamenwerking** tussen West-Brabantse overheden onderling en tussen overheid en andere relevante partners (multi helix) in het netwerk, gericht op synergie, uitvoeringskracht, lerend vermogen.
3. **Krachtige positionering** van West-Brabant, in Nederland en Europa.
4. **Stimulerend vestigingsklimaat** voor innovatieve ondernemers die bijdragen aan de transitie naar de nieuwe economie.

Deze richtinggevende doelen lopen als een rode draad door de drie programma's.

[16] *Gebaseerd op Werken aan Programma's – Samen naar de kern van je programma*

2.1 Programma Plantaardige regio

De regio streeft ernaar om zowel binnen Nederland als in heel Europa een vooraanstaande positie te verwerven als een innovatieve plantaardige hub. We richten ons op duurzaamheid, kwaliteit, toegevoegde waarde en innovatie als drijvende krachten achter deze ontwikkeling.

Deze visie stelt West-Brabant in staat om zich te positioneren als een invloedrijk centrum binnen de snelgroeiende markt van plantaardige producten.

Het concept van een “plantaardige regio” omvat veel meer dan alleen voedselproductie. Het betreft bouwstof, brandstof, medicijnen en een breed scala aan plantaardige toepassingen in land-, tuin- en bosbouw. In dit programma worden de strategische lijnen verkend en acties benoemd om deze ambitie te verwezenlijken en een duurzame, welvarende toekomst te bevorderen voor West-Brabant en daarbuiten. Met onze 16 gemeenten en REWIN werken we aan dit doel. RWB faciliteert de besluitvorming over wat we als overheden voorwaardenscheppend moeten faciliteren. De agenda bestaat daarom tot 2026 uit drie lijnen met concrete activiteiten.

2.1 Programma Plantaardige regio

Actielijn 1: Positioneren en profileren van West-Brabant als "Plantaardige regio"

West-Brabant heeft de potentie om een internationaal erkende leider te worden op het gebied van plantaardige voeding en non-food toepassingen. Met een sterke agrarische traditie en een divers landschap, is de regio bij uitstek geschikt om te floreren in de opkomende markt van plantaardige voeding en non-food toepassingen. Met de juiste strategische positionering kan West-Brabant uitgroeien tot dé Europese hub voor plantaardige innovatie, waar bedrijven en investeerders samenkomen om te profiteren van de kennis, infrastructuur en samenwerkingsmogelijkheden die de regio te bieden heeft. Door ons te richten op duurzaamheid, kwaliteit en innovatie kunnen we een vooraanstaande positie verwerven in de snelgroeiende markt van plantaardige producten.

Resultaat

West-Brabant heeft een vooraanstaande positie in Nederland als innovatieve plantaardige regio om door te groeien naar dé Europese hub.

Wat RWB daarvoor gaat doen:

RWB ontwikkelt met partners in het triple helixnetwerk een propositie (uitdagende stip op de horizon) en een positioneringsstrategie voor Plantaardig West-Brabant en faciliteert gemeenten deze te vertalen naar gemeentelijk beleid. Daarnaast investeert RWB samenwerking met en in bovenregionale plantaardige netwerken, bijvoorbeeld met Noordoost-Brabant, Food Valley, Innolab Agrifood, Brightlands Campus Venlo, Zeeland en Groningen en de Vlaams-Nederlandse Delta.

2.1 Programma Plantaardige regio

Actielijn 2: Meer innovatiekracht door toegespitste ontwikkeling en toepassing van kennis en kunde

Versterking van West-Brabant als Plantaardige regio vraagt om een vestigingsklimaat gericht op open innovatie, passende interactiemilieus voor ‘toevallige’ ontmoetingen. Denk daarbij aan campussen, fieldlabs, stationsomgevingen en binnensteden. De bereikbaarheid per openbaar vervoer van werklocaties, met name die in het buitengebied, staat onder druk. Plantaardige werklocaties zijn (en blijven) vaak het beste bereikbaar over de weg. Dit geldt zowel voor auto’s als vrachtwagens.

Resultaat

West-Brabant heeft een sterk vestigingsklimaat voor bedrijven die bijdragen aan Plantaardige regio (met innovatiekracht, toegepaste ontwikkeling en toepassing van kennis en kunde)

Wat RWB daarvoor gaat doen:

RWB signaleert op basis van onderzoek de kansen en knelpunten, agendeert oplossingen bij triple helixpartners en faciliteert en adviseert gemeenten bij het implementeren hiervan.

2.1 Programma Plantaardige regio

Actielijn 3: Werken aan passende randvoorwaarden voor de plantaardige economie

Onderdeel van Plantaardige regio is de landbouwtransitie. De regio West-Brabant staat voor een belangrijke uitdaging op het gebied van landbouwtransitie. Het huidige landbouwsysteem is niet langer volhoudbaar, met scheve groei van bodemopbrengsten en kosten, uitputting van de bodem en een gebrek aan flexibiliteit om in te spelen op de veranderende maatschappelijke behoeften. Om deze problemen aan te pakken en een duurzame toekomst voor de regio te waarborgen, is een grondige landbouwtransitie nodig. West-Brabant heeft een sterke basis om deze transitie te realiseren. Met excellente kennis en innovatiekracht in de plantbased economie, waarin gewassen veredeld, geteeld en verwerkt worden, kan de regio zich positioneren als een toonaangevende speler in de ontwikkeling en productie van duurzame landbouwoplossingen. Deze landbouwtransitie zal niet alleen bijdragen aan de lokale economie en voedselproductie, maar ook aan het behoud van natuurlijke hulpbronnen, het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen en het bevorderen van een gezonde leefomgeving. West-Brabant heeft de ambitie en het potentieel om de weg te banen voor een landbouwsysteem dat zowel economisch welvarend als ecologisch verantwoord is.

Resultaat

De nieuwe plantaardige economie heeft de water- en bodemkwaliteit en biodiversiteit verbeterd.

Wat RWB daarvoor gaat doen:

RWB organiseert regionale inbreng in Rijks- en provinciaal beleid en organiseert lobby voor provinciale en rijksinvesteringen die de landbouwtransitie in West-Brabant helpen versterken. RWB ondersteunt gemeenten en andere partners in het netwerk met de keuzen die zij te maken hebben, met kennis, praktische voorbeelden en inzichten, bijvoorbeeld in hoe zij nieuwe teelten en methodes die bijdragen aan bodem, water en biodiversiteit kunnen bevorderen.

2.2 Programma Circulaire regio

Europa en Nederland streven naar een circulaire economie in 2050 om klimaat- en natuurdoelen te halen en grondstoffenschaarste aan te pakken. De Economic Board West-Brabant wil vooroplopen in deze transitie en heeft richtinggevende doelen voor 2030 gesteld: 50% vermindering van primaire grondstoffen en 20% vervanging van fossiele grondstoffen door biobased alternatieven.

De weerslag van hergebruik van grondstoffen op economische clusters en sectoren, menselijk kapitaal, kennis en kunde, ruimtegebruik en infrastructuur is groot. Ook heeft het impact op onze beelden over economische groei als doel op zich. We worden nadrukkelijk geconfronteerd met de planetaire grenzen (Footprint, klimaat, waterkwaliteit, beschikbaarheid van natuurlijke hulpbronnen). We weten nog weinig van wat er gebeurt en wat die weerslag zal zijn. Tegelijk willen we onze economie doorontwikkelen zodat ze bijdraagt aan onze brede welvaart. De gemeenten (en bedrijven) van West-Brabant hebben relatief weinig ervaring met de circulaire economie. Dat betekent veel met en van elkaar leren en keuzes maken. We investeren het best in innovatieve bedrijven en activiteiten die kansrijk zijn om circulair te worden. Dat vraagt om kennis over de weerslag op de bestaande economie, het besef van de kansen die onze positie biedt en welke netwerksamenwerking we nodig hebben om samen de goede keuzen te maken.

De ambitie is dat de circulaire economie van West-Brabant functioneert als een lerend ecosysteem van bedrijven, gemeenten, kennisinstellingen en gemeenschappen. Waardecreatie gaat hand in hand met het behoud van natuurlijk kapitaal dankzij nieuwe businessmodellen, effectief ingerichte productiemethodes en ketens en door gedragsverandering. Grondstoffen gaan daarbij niet meer verloren, kringlopen zijn gesloten en materialen worden hoogwaardig (her)gebruikt.



2.2 Programma Circulaire regio

Actielijn 1: Slim organiseren van West-Brabant als Circulaire regio

Wat voor circulaire regio willen we zijn? En wat hebben de overheden hiervoor te organiseren en te faciliteren? Gemeenten krijgen middelen van het Rijk om klimaatdoelstellingen 2030 te behalen. Waar liggen kansen in de regio om dit effectief in te zetten? Wat is nodig om effectief en efficiënt samen te werken op de juiste schaal?

Resultaat

Schaalvoordelen van regionale samenwerking om capaciteit en middelen in te zetten op de circulaire transitie zijn optimaal benut.

Wat RWB daarvoor gaat doen

RWB ontwikkelt scenario's en actielijnen op circulaire schaal en organiseert coalities op prioritaire thema's waarmee externe middelen kunnen worden aangetrokken (multiplier).

Actielijn 2: Fysieke randvoorwaarden t.b.v. transitie circulaire regio

Circulaire bedrijven en ketens vragen om fysieke vestigingsruimte met bijpassende milieuruimte, infrastructuur voor grondstoffen- en goederentransport en (duurzame) energie. En om in te kunnen spelen op aanwezige grondstof- en reststromen in de regio.

Resultaat

West-Brabant biedt goede randvoorwaarden zoals fysieke ruimte voor circulaire economie (op basis van inzicht).

Wat RWB daarvoor gaat doen:

RWB brengt partijen bij elkaar en organiseert de ontwikkeling van een dashboard voor cruciale grondstof- en reststromen, infrastructuur en ruimtebeslag, waarmee knelpunten geïdentificeerd kunnen worden. Ook verkent RWB wat nodig is voor de toekomstbestendige bedrijventerreinen en de doorontwikkeling van circulaire toplocaties en campussen.

2.2 Programma Circulaire regio

Actielijn 3: Versterken ecosysteem Circulaire regio

De transitie naar een circulaire economie is een proces van in triple helixverband ontdekken waar kansen liggen en wat nodig is om deze te verzilveren. Dat vraagt om een aanpak op keten- en ecosysteemniveau, waarin de partners samen leren welke drempels en kansen er ervaren worden in de transitie naar een circulaire economie en hoe deze vertaald kunnen worden maatregelen. RWB werkt nauw samen met Rewin om dit lerend proces te organiseren en te faciliteren. Ook gemeenten zijn onderdeel van het ecosysteem.

Resultaat:

De circulaire economie in West-Brabant functioneert als lerend ecosysteem van bedrijven, gemeenten, kennisinstellingen en gemeenschappen.

Wat RWB daarvoor gaat doen:

RWB organiseert en faciliteert “transitielabs” waarin in triple helixverband barrières prioritaire circulaire ketens, zoals circulair en biobased bouwen, worden geïdentificeerd en vertaalt deze naar handelingsperspectief voor gemeenten en adviseert gemeenten hoe zij hun gemeentelijke rol kunnen optimaliseren.

Actielijn 4: Circulaire overheid

Gemeenten hebben een voorbeeldfunctie richting bedrijfsleven. De eigen organisaties hebben een slag te maken om circulair te worden. Denk aan de afdelingen die gaan over afval, inkopen en opdrachtgeven, ruimtelijke ordening, GWW, economie, sociale werkplaatsen. Maar ook de manier van denken en doen van bestuurders, raadsleden en management verandert. Daarnaast kunnen gemeenten een belangrijke rol spelen voor ons bedrijfsleven als launching customer voor circulaire producten. Samen ontdekken we hoe dit leidt tot nieuw gedrag, afspraken en normen vanuit perspectief van een 100% circulaire regio in 2050.

Resultaat

De bedrijfsvoering van de gemeenten in West-Brabant is voor 50% circulair in 2030.

Wat RWB daarvoor gaat doen:

RWB stimuleert gemeenten circulair te worden via het opzetten van een (gecoördineerd) leerprogramma, masterclasses inkopen en opdrachtgeven en best practices via online ‘scorebord’.

2.3 Programma Innovatieve regio

Een innovatieve regio is een veerkrachtige regio, die “het vermogen heeft om toekomstige schokken (economisch, ecologisch, sociaal en institutioneel) op te vangen, te herstellen en zich erop voor te bereiden”[17]. Voorloper kunnen zijn in de transitie naar de nieuwe economie vraagt om een krachtige multi-helixsamenwerking, met een overheid die hierin leiderschap toont en die innovatieve bedrijven die hieraan bijdragen faciliteert, binnen randvoorwaarden van Brede Welvaart. RWB organiseert namens de West-Brabantse gemeenten de overheidsinbreng in de Economic Board West-Brabant. Vanuit dit programma liggen dwarsverbanden met de programma’s Plantaardige Regio en Circulaire Regio.

[15] *OECD: Resilient cities*

2.3 Programma Innovatieve regio

Actielijn 1: Investeren in een “lerende overheid”

Transities geven onzekerheid. Overheden zijn gewend vanuit het algemeen belang te werken en ongewenste gevolgen te voorkomen. Een regio in transitie vraagt gemeenten die juist in deze tijd bijdragen aan een veerkrachtige regio die het vermogen heeft om schokken op te vangen omdat ze voorbereid is. Een regio in transitie naar de nieuwe economie vraagt om een “lerende overheid” die leiderschap toont en transitiegericht werkt: werken vanuit maatschappelijke meerwaarde, reflecteren op programma’s en doelstellingen en onderweg kunnen bijsturen. In deze actielijn zetten we stappen in nieuwe manieren van (samen)werken, waarin (transitiegericht) leren van en met elkaar centraal staat.

Resultaat

Gemeenten en RWB hebben kennis van ervaringsgericht leren en werken en kunnen dit implementeren in de eigen organisatie.

Wat RWB daarvoor gaat doen

RWB introduceert instrumentarium om ervaringsgericht te werken en leren en organiseert bestuurlijke en ambtelijke kennisdeling via bijvoorbeeld masterclasses, kennisateliers, collegeconferenties.



Lerende overheid

2.3 Programma Innovatieve regio

Actielijn 2: Bouwen aan een sterk vestigingsklimaat voor innovatieve bedrijven

Nieuwe kennisclusters zoals Human Centred Innovation maar ook Design dragen bij aan de nieuwe economie. Zeker als ze helpen in de succesvolle vermarkting van innovatie. Een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor innovatieve bedrijven die bijdragen aan de transitie naar de nieuwe economie is een belangrijke voorwaarde voor de transitie naar de nieuwe economie. Deze bedrijven vragen bijvoorbeeld om stedelijke innovatiemilieus, kennisclusters, duurzame energievoorziening, digitalisering, talent, bereikbaarheid, mogelijkheden voor samenwerking. Wat is het profiel en de behoefte van deze innovatieve bedrijven en wat hebben 'reguliere bedrijven' nodig om de stap naar de nieuwe economie te kunnen zetten? Waarin kunnen gemeenten faciliteren en wat is nodig voor de afbouw van de 'oude economie'? Met andere woorden, hoe groeien we toe naar economische ontwikkeling die bijdraagt aan de Brede Welvaart van de regio?

Resultaat

Sterk vestigingsklimaat voor innovatieve bedrijven die bijdragen aan de transitie naar de nieuwe economie

Wat RWB daarvoor gaat doen:

RWB onderzoekt wat innovatieve bedrijven in de nieuwe economie randvoorwaardelijk nodig hebben, welke locaties regionaal gezien kansrijk zijn en hoe zij elkaar kunnen versterken. RWB ontwikkelt handelingsperspectief voor gemeenten voor economische ontwikkeling in het perspectief van Brede Welvaart en voor wat nodig is voor de afbouw van de 'oude economie'. RWB organiseert hiervoor een regionale samenwerkingsstructuur.

2.3 Programma Innovatieve regio

Actielijn 3: Organiseren van krachtenbundeling en multiplier

Als praktische regio vertalen we kennis (van onszelf en van anderen) in concrete producten die mensen graag hebben. Wij vergaarden de kennis en voegen zo waarde toe aan onze regio. Voor Rijk, Europa en instellingen buiten onze regio is het machtig interessant om te zien hoe wij dat doen. We binden hen graag voor langere tijd aan onze regio. Om de transitie van West-Brabant naar de nieuwe economie te helpen versnellen, voeren we een actieve lobby om West-Brabant op de kaart te zetten bij provincie, Rijk en Europa, voor beleidsruimte, passende wet- en regelgeving en financiële middelen. Daar moeten wij dan wel iets voor doen.

Resultaat

Provincie, Rijk en Europa investeren (meer) in West-Brabant, t.b.v. versnelling van de (transitie naar de) nieuwe economie (multiplier)

Wat RWB daarvoor gaat doen

RWB organiseert krachtenbundeling richting rijk, door relatiemanagement met overheden en kennispartners en het opzetten van strategische allianties binnen en buiten de regio en samenwerking in een regionaal lobbyprogramma (bijvoorbeeld RegioDeal). Om daar inhoud aan te geven, organiseert RWB, vanuit het perspectief van Brede Welvaart, de overheidsinbreng in Economic Board West-Brabant, o.a. gericht op hoe West-Brabant eruit kan zien in het tijdperk ná fossiele grondstoffen, wat dat betekent voor de stappen die we daarvoor moeten zetten en hoe we de impact monitoren. Dit gebeurt in nauwe afstemming met en inhoudelijk gevoed vanuit de andere programma’s en actielijnen.

5. Capaciteit en financiën

Dit Actieprogramma is een doorontwikkeling van het Actieprogramma 2018 – 2023, waarbij verdere focus wordt gelegd op programmasturing en multipliers. Dit vraagt van RWB een andere inrichting van de capaciteit binnen het team Strategische Agenda. Niet alleen vindt er een kanteling plaats van pijler- en opgavegerichte sturing naar programmasturing, maar ook wordt een aantal thema's (mobiliteit, bedrijventerreinen) elders in de regio belegd. 2024 wordt aangemerkt als een transitiejaar, waarin zowel het nieuwe actieprogramma RWB als een deel van de oude activiteiten door RWB gefaciliteerd wordt.

In de vastgestelde begroting 2024 is voor de inhoudelijke programma's een loonsom opgenomen van €1.149.480,-. Hiermee is een capaciteit gemoeid van 11,09 fte. In het nieuwe actieprogramma wordt steviger georganiseerd op programmasturing- en ondersteuning, naast een stevige inzet op multipliers. In 2024 specifiek wordt een groot deel van de capaciteit gericht op projecten binnen de Regiodeal, waarbij regionale ureninzet verdubbeld wordt.

Constatering is dat met deze bezetting minimaal wordt georganiseerd op de uitvoering van het Actieprogramma RWB 2024–2028 en dat de bestaande loonsom nodig is om dit te kunnen bekostigen. Hierin is een beperkte financiële ruimte (3%) voor verandering in het functiehuis voorzien. Verdere uitvoeringsmiddelen dienen te worden opgehaald binnen de programma's via projectafspraken met deelnemende gemeenten en partners op middelen en capaciteit, waarbij ingezet wordt op het extra verkrijgen van subsidies om de uitvoering te versterken. Verkend kan worden of het mogelijk is om tot extra cofinancieringsmiddelen te komen via regionale fondsen.

In 2024 wordt bij de uitwerking van de opgaven uit de foto op regionale samenwerking in beeld gebracht wat de minimale inzet is die gevraagd wordt van gemeenten met betrekking tot RWB. Denk aan de betrokkenheid bij de P&C-cyclus, informatiebijeenkomsten over het actieprogramma, etc. In het Jaarplan 2024 is waar mogelijk in beeld gebracht wat extra wordt gevraagd van de in de programma's participerende gemeenten en verdere partners. Waar dit nog niet in beeld is wordt dit uitgewerkt voor 2024 en verder. Jaarlijks wordt dit geactualiseerd.

Bijlage: Jaarplan actieprogramma RWB 2024

Programma Plantaardige regio

Acties 2024	Resultaten	Rollen/ competenties	Inzet gemeenten	Inzet derden	Planning	Capaciteit (uren)	Middelen (€)	Dekking
Algemeen								
Programma-coördinatie (interne afstemming programma's, besluitvorming, afstemming bestuurders, gemeenten/ SR-en, Rewin)		Regie Strategisch advies			Q1-Q4	200		
Kansen verkennen en netwerk versterken (extern gericht)		Netwerken			Q2-Q4	200		

Actielijn 1: Positioneren en profileren van West-Brabant als “Plantaardige regio”	West-Brabant heeft een vooraan-staande positie in Nederland als innovatieve plantaardige regio om door te groeien naar dé Europese hub							
Ontwikkelen van Plantaar-dige propositie West-Brabant (uitdagende stip op de horizon)	Propositie plantaardig West-Brabant	Coördinatie Proces Strategisch advies	Inhoudelijke input bestuurders Ambtelijke ondersteuning voor bestuurlijke input	REWIN Ondernemers economic Board Bureau Gr8	Q2 2024	500	€100.000,- €50.000,- RWB rest cofinan-ciering REWIN en Board	Actieprogram-ma
Ontwikkelen positionering Plantaardig West-Brabant	Positioner-ingsstrategie met commu-nicatieplan en merk	Strategisch advies	ntb	Bas Eefje	Q3	200	-	Actie-pro-gramma
Ontwikkelen van handvat-ten en instru-mentarium voor gemeenten om bij te dragen aan de profilering van plantaardige regio	Handreiking betekenis plantaardige regio voor ge-meentebeleid	Strategisch advies Netwerken	Input vanuit betrokken ambtenaren mbt beleid (bv. TOV, monitor-ing enz.)		Q1 t/m Q4	500	€30.000,-	€5.000,- per trekkende gemeente

Actielijn 2: Versterken vestigingsklimaat Plantaardige regio	Regio West-Brabant heeft een sterk vestigingsklimaat voor de plantaardige regio (met innovatiekracht, toegepaste ontwikkeling en toepassing van kennis en kunde)							
Onderzoek naar benodigde innovatiemilieus en fieldlabs en vertalen naar rol, instrumentarium, incl. financiering, en handvatten voor gemeenten	Handreiking naar gemeenten hoe toe te werken naar hub functie voor de plantaardige economie	Coördinatie Strategisch advies Netwerken	Input vanuit betrokken ambtenaren	REWIN Extern bureau	2025	500	€20.000,-	Actieprogramma
Organiseren op een aanpak openbaar vervoer en gedeelde mobiliteit, met in 2024 een verkenning van de aanpak	Plan van aanpak		Mobiliteitsambtenaren met innovatieve clusters in de gemeente	Provincie		500		Actieprogramma

Vanuit een gezamenlijke Human Capital Agenda onderzoeken welke behoefte (wonen, werken, recreëren) er is onder professionals in de plantaardige sector.	Pakket aan voorwaarden		Input leveren betrokken ambtenaar hca	bureau	2025	300		Actieprogramma

Actielijn 3: Werken aan passende randvoor-waarden voor de nieuwe plantaardige economie	De nieuwe plantaardige economie heeft de water- en bo-demkwaliteit en biodiversi-teit verbeterd							
In samen-werking met de provincie en de wa-terschappen zorgen dat de nationale aanpakken van water, bodem en natuur inclusief bijbehorende rijksinveste-ringsmiddelen de landbouw-transitie posi-tief versterken (NPLG), o.a. via BPLG, met gebieds-gerichte aan-pakken voor ruimte, water, bodem en biodiversiteit in samen-werking met gemeenten.	Input geleverd aan het Rijk en de provincie voor instru-menten die betrekking hebben op landbouwtran-sitie, zoals BPLG/NPLG		Input leveren vanuit GGA's en kennis omtrent land-bouw	Provincie Rijk waterschap-pen	jaarrond	800	-	Actieprogram-ma

Onderzoek naar vernieuwende teelten of andere landbouwmethodes t.b.v. biobased bouwmaterialen en eiwitten en de impact op water, bodem, landschap en verdienmodel.	Handreiking naar gemeenten hoe nieuwe teelten en landbouwmethodes bijdragen aan bodem, water en biodiversiteit		geen	REWIN Multi-helix partners	Vanaf Q4	300	€15.000,-	Actie-pro-gramma
Verkennen waar bossenstrategie van de provincie de West-Brabantse ambities van plantaardige regio kan versterken. En hoe investeringen in nieuwe economische kansen bij kunnen dragen aan de bossenstrategie.	Bod doen aan provincie op het gebied van de bossenstrategie in lijn met eigen ambities van plantaardige regio		Bereidheid tot het gezamenlijk doen van een bod	Staatsbosbeheer Natuurmonumenten waterschap provincie landschap betrokken maatschappelijke partners	Q4	600	-	Actie-pro-gramma

Programma Circulaire regio

Acties 2024	Resultaten	Rollen/ competenties	Inzet gemeenten	Inzet derden	Planning	Capaciteit (uren)	Middelen (€)	Dekking
Algemeen								
Programma-coördinatie (interne afstemming programma's, besluitvorming, afstemming bestuurders, gemeenten/ SR-en, Rewin)		RegieStrategisch advies	nvt	nvt	jaarrond	200 uur		Actieprogramma
Kansen verkennen en netwerk versterken (extern gericht)		Strategisch denken- Netwerken	nvt	nvt	jaarrond	200 uur		Actieprogramma

Actielijn 1 Slim organiseren	Schaalvoordelen van regionale samenwerking om capaciteit en middelen in te zetten op de circulaire transitie zijn optimaal benut.					1200 uur		
Verkenning en afstemming Circulaire agenda met die van Europa, Rijk en Provincie	Coalitie georganiseerd en/of samenwerking op projectniveau op prioritaire thema's met Rijk, Provincie en EU programma's.	Strategisch advies Netwerken	geen	geen	doorlopend	400 uur	geen	Actieprogramma
Scenario's ontwikkelen voor circulaire regio om inzicht te krijgen wat bestuurlijke keuzes op lange termijn betekenen	Scenario's als hulpmiddel voor bestuurlijk gesprek en inzicht in rol overheid	Conceptueel denken Praktisch organiseren	Inzet strategen, minimaal 6-8 deelnemende gemeenten	Bureau	Q2 & Q3	400 uur	15.000	Actieprogramma

Multiplier: Verkenning naar- en inzet op Groei-fond-sen, CDOKE, Regiodeal)	Notitie en bod om wel of niet op subsidie in te zetten.	Strategisch advies Schrijven	Inzet afhanke-lijk van keuze subsidie, coalition of the willing formeren	Provincie	Jaarrond	400 uur	15.000	Actieprogram-ma, mogelijk provincie
Actielijn 2. Fysieke rand-voorwaarden tbv transitie circulaire regio	West-Brabant biedt goede fysieke rand-voorwaarden zoals ruimte, infrastructuur voor circulaire economie (op basis van inzicht)					800 uur		
Meewerken aan inzicht in cruciale grondstof- en reststromen, infrastructuur, ruimtebelslag en randvoor-waarden vertalen naar regionale situatie	Regionaal dashboard om knelpunten te identificeren in transitie, inclusief af te bouwen bedri-jvigheid.	Strategisch advies (extern) Ruimtelijke denkers	Gemeenten, afstemmen verstedelij-kingsregio's en in triple helix	Provincie, PBL, I&W, Rijkswa-terstaat, NPCE, REWIN	Jaarrond	400 uur	15.000	Actieprogram-ma

Verkenning en kennisdeling op toekomstbestendige bedrijventerreinen en doorontwikkeling toplocaties en campussen	Bedrijventerreinen zijn grondstofhubs; door gericht barrieres weg te nemen en kansen te benutten zorgen we voor hergebruik en minder vervoersbewegingen.	Strategisch advies Conceptueel denken	Afstemmen met verstedelijkingsregio's, alle gemeenten met bedrijventerreinen	GCC, DAB, AGF, de havens, Treeport, SideStream Innovation, Provincie G.O.	jaarrond	400 uur		Actieprogramma

Actielijn 3. Versterken ecosysteem	De circulaire economie in West-Brabant functioneert als lerend ecosysteem van bedrijven, gemeenten, kennisinstellingen en gemeenschappen met regionale schaalvoordelen.					300 uur		
Organiseren en faciliteren transitielab biobased bouwen, de keten coördineren en barrières op triple helix niveau wegnemen.	Belangrijkste actoren in de keten maken afspraken met elkaar over het afnemen van gewassen, biobased producten en te ontwikkelen woningen.	Analytisch denken praktisch vertalen	Relatie met woningbouwprogramma's, ruimtelijk beleid, afspraken te maken verstedelijkingsregio	Rewin, Building Balance, Provincie, Waterschappen, Gemeenten, Woningcorporaties, agrariers, bouwers, Avans, Milieufederatie	jaarrond	300 uur	1.000	Multiplier provincie, JTF en Rijk geregeld. Optie Regiodeal

Actielijn 4. Circulaire overheid	De bedrijfsvoering van de gemeenten in West-Brabant is voor 50% circulair in 2030.					800 uur		
Adviseren, stimuleren, oraganiseren op ciruclaire projecten binnen CDOKE middelen	Deelnemende gemeenten zetten effectief en efficiënt CDOKE middelen in.	Strategisch advies Organiseren	Coalition of the willing	Geen	Q1, Q2	200 uur		Actieprogramma
Vergroten aandeel circulair inkoopbeleid / launching customer rol gemeenten, (met name op GWW, bouw etc)	Leiderschap tonen aan bedrijfsleven, inwoners, level playing-field creeren voor regionale innovaties.	Conceptueel denken Praktisch organiseren	Minimaal 6 gemeenten, commitment van projectleiders, stedenbouwkundige, of ingenieursbureau	Rewin, Midpoint, Provincie (is ambtelijk voorbereid)	jaarrond	200 uur	5.000	Mogelijk regiodeal, 1,5 miljoen

Opschalen en verankeren op leerprogramma ambtelijk koploper	Ambtenaren kunnen hun rol als transitiemaker binnen de organisatie zo goed mogelijk uitvoeren; ze weten waar kansen liggen om op te verbeteren en hoe mensen daarin mee te nemen.	Conceptueel denkenPraktisch organiseren	25 ambtenaren zijn betrokken, uitbreiden is top	Geen	jaarrond	300 uur		Optie in Groeifonds
Via scorebord met succesvolle regionale icoonprojecten en kennisdeling faciliteren tussen gemeenten	Alle gemeenten weten van het scoreboard af en gebruiken het minimaal als inspiratie.	Secretariële ondersteuningCommunicatie	Coalition of the willing, best practices en gegevens delen	Geen	jaarrond	100 uur		Optie Groeifonds

Programma Innovatieve regio

Acties 2024	Resultaten	Actor	Rollen/competenties	Inzet gemeenten	Inzet derden	Planning	Capaciteit (uren)	Middelen (€)	Dekking
Algemeen									
Programma-coördinatie (interne afstemming programma's/actieprogramma, besluitvorming, afstemming en samenwerkingsrelatie gemeenten/SR-en, afstemming agenda Rewin)			RegieCoördinatieProcesStrategisch advies				200 uur		
Kansen verkennen en netwerk versterken (extern gericht)			Strategisch denkenNetwerken				400 uur		
Actielijn Investeren in een "lerende overheid"	Gemeenten en RWB hebben kennis van ervaringsgericht leren en werken en kunnen dit implementeren in de eigen organisatie								
Kennis van ervaringsgericht leren en werken ontwikkelen en delen • Implementatie instrument "reflexieve monitoring" t.b.v. reflectie op programma's en doelstellingen en bijsturen onderweg (RWB en gemeenten) , incl. 3 kennisateliers	• Ambtenaren hebben kennis gemaakt met het instrument • Ambtenaren gemeenten hebben deelgenomen aan collegetour • Colleges van B&W hebben gezamenlijk		OrganiserenStrategisch/conceptueel denken	25 deelnemers gemeenten die willen refecteren op eigen casussen t.b.v. verder brengen in eigen organisatieAmbtelijk Toegevoegde Waarde Deelname aan CollegeTour en kennisateliers/ma	DRIFT	Q1-3Q4	500 uur	€60.000	Actieprogramma bijdrage deelnemende gemeenten (PM)

en masterclasses • Organiseren College Tour on Tour over het thema “Ambtelijk Leiderschap & Lef” (2x). • Thematiseren transitiepijn i.s.m. DRIFT, incl. collegeconferentie	geoefend met dilemma’s nieuwe economie			sterclasses (N=30+)					
Actielijn 2: Bouwen aan een sterk vestigingsklimaat voor innovatieve bedrijven	*Sterk vestigingsklimaat voor innovatieve bedrijven die bijdragen aan de transitie naar de nieuwe economie*								
Onderzoek naar vestigingsklimaat voor innoverende professionals en bedrijfsleven dit doen we door in gesprek te gaan met ondernemers in de regio en anderzijds deskresearch. We ontwikkelen samen met de partners in de regio een gesprekleidraad voor de (ca 35) gesprekken en organiseren 2 triple helix bijeenkomsten. Thema’s o.a. duurzame energievoorziening, netcongestie, digitalisering, talent/human capital,	Rapport met inzicht in facetten vestigingsklimaat waarin verbetering nodig is en welke interventies daarvoor vanuit de overheid nodig zijn Hieruit komt ook naar voren wat RWB in ’25 e.v. te doen heeft		Coördinatie proces & netwerk Strategisch advies div. onderwerpen Ondersteuning/faciliteren	Kennis + denkkracht vestigingsklimaat Uitvoeringskracht richting lokaal bedrijfsleven	REWIN Bedrijfsleven Onderwijs Provincie?	Gesprekskleidraad Q2 Rapport Q4	600 uur	€40.000	

bereikbaarheid									
Verkennen kansrijke locaties (regionale meerwaarde) voor transitie naar nieuwe economie (broedplaatsen, campussen, fieldlabs, kennisclusters etc): wat zijn de kansrijke locaties, hoe kunnen ze elkaar versterken. • Opstellen toetsingskader kansrijke locaties • Organiseren 2 werkateliers (triple helix) • Opstellen handreiking	Toetsingskader kansrijke locaties Gedeeld overzicht prioritaire kansrijke locaties Handreiking hoe deze locaties onderling te versterken, incl. rol overheid daarbij		Organisatie proces, projectleiding Kennis RO/stedelijke ontwikkeling en Adviesrol	Kennis + denkkracht Uitvoeringskracht richting lokaal bedrijfsleven (voor die gemeenten met prioritaire locaties)	REWIN Bedrijfsleven Campussen Onderwijs Provincie?	Q2-4	200 uur	€20.000	Actieprogramma
Afronden regiodealproject HC topsectoren (RegioDeal Midden- en West-Brabant Makes & Moves) (t/m 2024), met symposium over de resultaten, de geleerde lessen en de kansen	Definitieve beschikking RegioDeal Deelname stakeholders uit triple helix aan symposium		Kennis speelveld arbeidsmarkt Organisatie (praktisch)	Deelname	AVANS CURIO Stichting Vakopleiding Metaal Uitvindfabriek REWIN Provincie bedrijfsleven	Q4	100 uur	projectleiding, accountant, communicatie € 1.000 (event)	Regio Deal (2e tranche) Actieprogramma
Faciliteren Holland Expatcenter (financieel)	Via deze samenwerking tussen gemeenten, IND, Brainport en Provincie Noord-Brabant worden			Breda €10.000		doorlopend		15.000	Actieprogamma

	expats ondersteund met informatie en procedures.								
Opstellen van een Human Capital agenda Nieuwe Economie en programmamanagement met de Human Capital partners, o.a. via Regio Deal 5e tranche (’24-’28).	• Triple helix gedragen Human Capital Agenda Nieuwe Economie		Kennis speelveld arbeidsmarkt (strategisch) Strategisch advies Coördinatie Ondersteuning/faciliteren Netwerker	Beleidsmakers/projectleiders human capital	REWIN AVANS, CURIO, BUAS bedrijfsleven		500 uur	30.000	Actieprogramma RegioDeal
Organiseren monitor impact economische agenda op Brede Welvaart, incl. themasessies met partnerorganisaties en presentatie monitor	• Monitor impact economische agenda op Brede Welvaart		Netwerken Coördinatie proces Strategisch advies	Deelname aan themasessies	REWIN PON-TELOS AVANS CoE Brede Welvaart UvT	Q3-4	200 uur	€25.000	PM RegioDeal
Actielijn 3: organiseren van krachtenbundeling en multiplier	***Provincie, Rijk en Europa investeren (meer) in West-Brabant, t.b.v. versnelling van de (transitie naar de) nieuwe economie***								
Organiseren RegioDeal - dealmaking + start uitvoering (na gesloten deal)	• Getekende deal met rijk en partners • Toezegging € 5-40 mio rijksbijdrage (multiplier)		Coördinatie proces Strategisch advies Onderhandelingsvaardigheden	Gemeente in kassiersrol Gemeenten met regiodealprojecten	Rijk REWIN Onderwijs Bedrijfsleven Maatschappelijke organisaties	Q3 deal Q4 uitvoering	1.000 uur (3 programmamanagers in deal-makingsf	€ 50.000 (0,2 fte programmamanager/ dealma	Actieprogramma Mogelijk partners

			Verbinder				ase, à 0,2 fte)	ker)	
Ontwikkelen meerjarenaanpak gericht op de multiplier (met huiswerk voor de Regio maar ook voor gemeenten en triple helix partners.	• Plan van aanpak meerjarenaanpak organiseren multiplier		Netwerk Onderzoek & analyse Ondersteuning Advies div onderwerpen	Subsidieadviseurs en strategen	REWIN Kennisinstellingen Provincie	Q4 (doorlop ’25)	100 uur		
Opzetten lobbyprogramma richting provincie, Rijk en Europa, inhoudelijk gevoed vanuit de 3 programma’s maar desgewenst ook breder, inclusief drempels en wet- en regelgeving agenderen bij Rijk, op basis van bevindingen van Rewin bij ons innovatieve mkb	• Plan van aanpak lobbyprogramma met gemeenten en REWIN		Netwerken Coördinatie proces Strategisch advies	Lobbyisten gemeenten	REWIN Kennisinstellingen	Q4 (doorlop ’25)	100 uur		
Verkenning met onze Vlaamse buren over de gezamenlijke opgaven: bij wie de energie zit om concreet aan de slag te gaan en multiplier te organiseren.	• Notitie kansen voor samenwerking met Vlaanderen		Netwerken Coördinatie proces Strategisch advies			Q4			