


Tussenbalans 2014-2015 voortgang Regionale Samenwerking Noordoost Brabant

Noordoost Brabant

partner in **AgriFood
Capital** 

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
2 Regionale samenwerking Noordoost Brabant	3
3 Aanpak evaluatie.....	6
4 Conclusies en aanbevelingen	7
Bijlage	11
Bijlage 1 Gevoel voor samenwerking.....	11
Bijlage 2 Democratische kwaliteit	12
Bijlage 3 Effectiviteit.....	18

1 Inleiding

Als vervolg op een eerder bestuursconvenant 2010-2012 ondertekenden op 19 februari 2014, 22 overheidspartners in Noordoost Brabant het convenant voor de regionale samenwerking. Doel van dit convenant is om op beleidsmatig en strategisch vlak samenwerking te zoeken bij beleidsmatige en strategische vraagstukken van bovengemeentelijk belang. Deze liggen vast in de Strategische Agenda en het bijbehorende Uitvoeringsprogramma. Het convenant loopt ten einde (eind 2016) en het convenant bepaalt dat de uitvoering van het convenant uiterlijk in 2016 wordt geëvalueerd. Aan de hand van een financiële en inhoudelijke beoordeling wordt bekeken of de met de samenwerking beoogde doelen efficiënt en effectief worden bereikt en worden voortgezet (Convenant – art. 23). De evaluatie is samen met ambtelijke vertegenwoordigers van de gemeente uitgevoerd en besproken in het Bestuur van de regio. Deze tussenbalans ligt nu voor u, en beslaat de periode januari 2014 t/m december 2015. Voor het jaar 2014 is een jaarrekening beschikbaar. Dat geldt niet voor 2015. Deze jaarrekening wordt voor de zomer van 2015 afgerond.

2 Regionale samenwerking Noordoost Brabant

Doel Regionale samenwerking NOB

Doel van de regionale samenwerking is om gemeentelijke taken efficiënter uit te kunnen voeren en om bovenlokale maatschappelijke opgaven effectiever aan te pakken. De samenwerking is gericht op regionale strategische samenwerking: gericht op gemeenschappelijke maatschappelijke opgaven die op regionaal niveau spelen, zoals demografische en economische ontwikkelingen. Het gaat daarbij ook om economische, ruimtelijke ordenings- en infrastructurele maatregelen die bijdragen aan het versterken van de (internationale) concurrentiepositie van de regio. Daarnaast gaat het om tactische samenwerking die er vooral op is gericht om de bestuurs- en uitvoeringskracht te vergroten van intergemeentelijke taken. Juist hiervoor is een aparte Business Unit opgericht. Deze moet zorgen voor een snelle uitvoering van de programmalijnen uit de strategische agenda en de uitvoeringsagenda.

“Samenwerkingsgevoel”

Bij regionale bestuurlijke en triple-helix samenwerking gaat het niet alleen om een zakelijk en rationeel proces. Het gaat ook om “samenwerkingsgevoel”. Partners moeten een positief beeld van elkaar hebben, de sleutelfiguren van de beoogde partnergemeenten moeten elkaar vertrouwen, en de gemeenten moeten een zekere mate van homogeniteit hebben (historisch, sociaal-cultureel). Dat laatste vooral als de samenwerking beleidsinhoudelijke of strategische vraagstukken betreft. De beoogde partners moeten ook overeenstemming hebben over de soort taken waarop zij willen samenwerken en de redenen daarvoor en een gevoel van urgentie delen. Deze criteria bepalen mede het succes van de samenwerking, maar zijn niet altijd makkelijk meetbaar. Ze zijn samen te vatten in de termen interne cohesie en extern profiel.

Regionale samenwerking Noordoost Brabant

Afgesproken is de samenwerking plaats te laten vinden in een lichte vorm, op hoofdlijnen en op vrijwillige basis, maar niet vrijblijvend. gekozen is voor een samenwerkingsvorm gebaseerd op een publiekrechtelijke afspraak tussen de samenwerkende bestuursorganen van

gemeenten, zonder dat daarvoor een specifieke rechtsvorm is gekozen. Er is, zoals bij een bestuur van een openbaar lichaam, een Algemeen Bestuur, een Dagelijks Bestuur en een Voorzitter. Ook is er een aantal Portefeuillehouders overleggen (PoHo's) binnen de bestuurlijke samenwerking actief. Hier overleggen de vakwethouders over een aantal inhoudelijke thema's: Economie, Duurzame leefomgeving, Bereikbaarheid en Mobiliteit en (sinds januari 2016) Arbeidsmarkt. Tenslotte is er één gemeente ('s-Hertogenbosch) als centrumgemeente aangewezen. Deze gemeente vormt de rechtspersoon namens de deelnemende partners en oefent bepaalde bevoegdheden uit. Zoals een eigen (afgescheiden) vermogen en de bevoegdheid rechtshandelingen te verrichten en personeel in dienst nemen. Het ambtelijk apparaat werkt in Noordoost Brabant samen door informeel ambtelijke kennis te delen in een netwerkmodel. De ambtenaren blijven in dienst van de eigen gemeente en werken structureel samen, waarbij het vooral gaat om het delen van kennis, bijvoorbeeld in intergemeentelijke werkgroepen van ambtenaren. Er vindt beperkte overdracht van mensen plaats naar de regionale organisatie.

Triple helix samenwerking AgriFood Capital

Naast de bestuurlijke samenwerking tussen de overheden is er samenwerking met onderwijsinstellingen en ondernemers. Die is vormgegeven in een Strategisch beraad AgriFood Capital, waar verbindingen worden gelegd en krachten gebundeld. Het is de motor van de regionale Triple Helix samenwerking. Haar belangrijkste taak is vanuit eigen kracht een economische duurzame ontwikkeling in de regio Noordoost Brabant te stimuleren door economische samenwerking in de regio aan te jagen, ideeën en aanwezige kwaliteiten te verbinden en zowel binnen als buiten de regio ontwikkelingsrichtingen en kansen te agenderen. De strategische agenda van AgriFood Capital wordt door het Strategisch Beraad vastgesteld. Hierin zijn de drie bloedgroepen vertegenwoordigd. De uitvoering van de strategische agenda ligt bij de BU AgriFood Capital. Deze BV is verantwoordelijk voor de uitvoering van de in het uitvoeringsprogramma opgenomen programmalijnen. De BU heeft haar eigen Raad van Commissarissen. De Strategische agenda en uitvoeringsagenda zijn in de volgende paragraaf kort samengevat. In de raadsbesluiten van de gemeenten is de Strategische Agenda met Uitvoeringsprogramma AgriFood Noordoost Brabant voor kennisgeving aan te nemen. De raden hebben ingestemd met de programmalijn 'Basics' (als het belangrijkste onderdeel van de overheidsopgave in de 3O-samenwerking) en de daarbij behorende actielijnen ter versterking van het woon-, leef- en werkklimaat in de regio Noordoost Brabant.

Strategische agenda en uitvoeringsagenda

Noordoost Brabant excelleert in 2020 als topregio in Agri & Food. Het AgriFood-cluster zet maatschappelijke vraagstukken op het terrein van duurzaamheid, voeding en gezondheid om in producten, diensten en concepten met toegevoegde waarde voor mens, plant, dier en haar omgeving. Sterke clusters vormen gezamenlijk dé proeftuin waar ketenpartners en toeleveranciers innovaties tot stand brengen. Daarom is de regio aantrekkelijk om er te wonen, te studeren en te werken en voor bedrijven als optimale investeringslocatie. Het realiseren van een sterke topregio is een gemeenschappelijke ambitie en opgave van zowel overheden, kennisinstellingen als bedrijfsleven. Om de gekozen strategie tot uitvoering te brengen zal een triple-helix samenwerking in de vorm van een stichting worden opgericht met een slagvaardige uitvoeringsorganisatie. Het investeren in innovatie wordt mogelijk gemaakt via het regiofonds, opgebouwd uit een bijdrage per inwoner en via projectfinanciering vanuit

bedrijfsleven, kennisinstellingen en externe fondsen, zowel provinciaal, nationaal als Europees. Om dit mogelijk te maken gaan overheden, bedrijfsleven en kennisinstellingen gezamenlijk aan de slag op een viertal programmalijnen, nl. People, Business, Innovatie en Basics.

People. Centraal staan mensen. Onder meer in de match tussen ‘mens en werk’, specifiek in de sector AgriFood. Initiatieven en projecten in dit domein hebben te maken met arbeidsmarkt en het (blijvend) ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Speciale aandacht is er voor het interesseren van jonge mensen voor een carrière in AgriFood en hun aansluiting op de (toekomstige) arbeidsmarkt.

Business. Dit domein richt zich op het creëren, versterken en vernieuwen van netwerken en het vergroten van het aantal succesvolle innovaties. Via Ondernemerslift+ worden startende ondernemers ondersteund. Het aantrekken van nieuwe bedrijven en doorontwikkeling van bestaande bedrijven zorgen ervoor dat in de kritische massa in alle schakels van de AgriFoodketen op peil blijft.

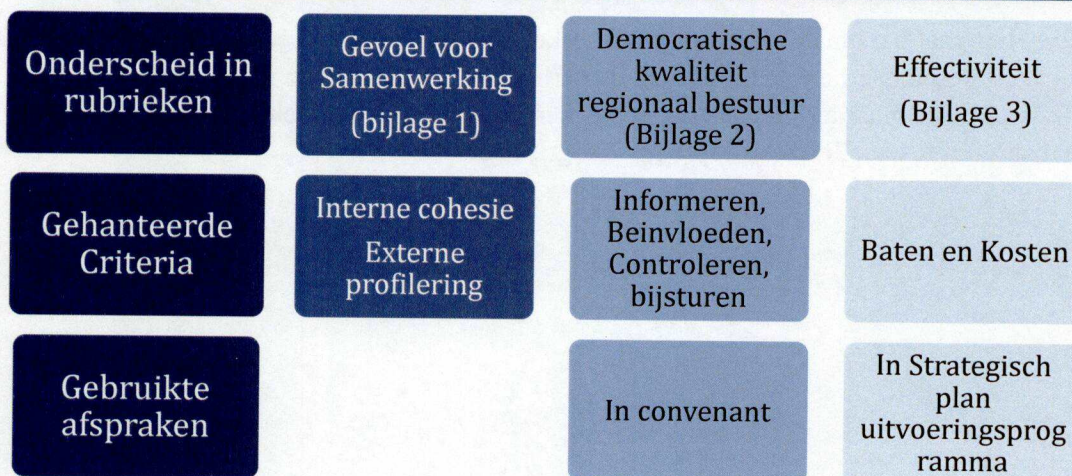
Innovatie. Activiteiten in dit domein zijn gericht op het ontwikkelen van innovatieve clusters of proeftuinen (volgens het open innovatiemodel) waardoor samenwerking, ontwikkeling, innovatie en kennisoverdracht bevorderd wordt. We streven naar onder meer:

Basics. Hier gaat het om de randvoorwaardelijke infrastructuur voor een sterke regio middels toplocaties, bereikbaarheid & mobiliteit, de verbinding tussen stad en platteland, en maatschappelijke waardering van AgriFood. Een goed woon-, werk en leefklimaat biedt de juiste basis om te excelleren als topregio in AgriFood.

3 Aanpak evaluatie

De effecten van regionaal bestuur zijn in verschillende hoofdrubrieken in te delen. Allereerst kunnen de effecten van regionaal bestuur voor de democratische kwaliteit worden onderscheiden. Deze hebben betrekking op de wijze waarop regionale bestuursvormen voor gemeenten gevolgen hebben voor democratische sturing, controle en verantwoording. Het tweede is de effectiviteit voor het lokale bestuur en het lokale beleid. Het gaat hierbij om de vraag of en hoe intergemeentelijke samenwerkingsverbanden bijdragen aan de realisatie van gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Daarbij is het ook van belang in kaart te brengen welke kosten hierbij in het geding zijn. Daarnaast gaat het om het “samenwerkingsgevoel” dat aanwezig is of is ontstaan binnen Regio Noordoost Brabant. Deze drie rubrieken hanteren we om de tussenbalans op te maken. In drie bijlagen zijn de drie genoemde onderdelen kwalitatief beoordeeld.

Tussenbalans voortgang regionale samenwerking Noordoost Brabant



4 Conclusies en aanbevelingen

Algemene conclusie

De Tussenbalans van de Bestuurlijke Samenwerking Noordoost Brabant laat zien dat de regio Noordoost-Brabant bruist van de energie, ondernemingslust en innovatie. Ruim twee jaar geleden spraken wij met overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven af er samen voor te zorgen dat Noordoost-Brabant zich ontwikkelt tot een toonaangevende agrifood-regio in de wereld: een gebied met sterke bedrijvigheid en betekenisvolle innovaties, een goed functionerende arbeidsmarkt en een aangenaam woon-, werk- en leefklimaat.

De eerste jaren van de bestuurlijke samenwerking waren gericht op het informeren van partijen over de ambities van de regio en ze op te roepen om mee te doen. De stap werd gezet van een brede agenda naar een agenda waarin gekozen is voor AgriFood als hoofditem. Steeds meer organisaties nemen daarbij zelf het initiatief. Zo maakten (clusters van) Gemeenten door de hele regio agrifood tot speerpunt in hun beleid en organiseerden lokale ondernemingsverenigingen themabijeenkomsten over kansen in agrifood – voor de sector zelf en voor andere takken van sport, zoals ICT, de zorg en de techniek. Overheid en kennisinstellingen maakten zich hard voor talentontwikkeling. Samen met het bedrijfsleven investeerden zij gezamenlijk vele miljoenen in de realisatie van economische groei in de regio, en in de aanpak van maatschappelijke uitdagingen op het gebied van voeding, gezondheid en duurzaamheid en een gezonde omgeving voor mens, dier en plant.

Samen zorgden de overheden in Noordoost Brabant voor verbetering van de woon- en leefomgeving. Niet alleen door de aanpak van een elftal gebiedsopgaven waar de ontwikkeling van groen en blauw hand in hand gaat met de economische ontwikkeling. Maar ook werden stappen gezet om de bereikbaarheid van de regio te verbeteren via onder andere de voorbereiding van breedbandverbinding en snelfietspaden. En ook op het gebied van de transitie van de landbouw werd door de regio een stip op de horizon benoemd voor een duurzame veehouderij: de gemeenten in NOB willen dat die in 2025 emissieloos is. Een bijdrage aan een duurzame leefomgeving leverde ook de aanpak van circulaire economie bij onder meer Greentech Brabant. Bovendien positioneerden we Noordoost Brabant voorin de race om de titel “Europese regio van de gastronomie” in 2018 te mogen dragen. Verder waren we als regio in staat om een gezamenlijke strategie rondom de ontwikkeling van de detailhandel en bedrijventerreinen uit te stippelen en zijn de eerste stappen gezet voor de regionale inbreng in de omgevingsvisie van Provincie Noord Brabant die in 2018 moet zijn afgerond.

Binnen Noordoost-Brabant haakten steeds meer bedrijven aan bij onze ambities, daarbuiten kreeg de regio steeds meer profiel. Eurocommissaris Cretu noemde Noordoost-Brabant zelfs een ‘inspirerend voorbeeld’ voor gebieden elders in Europa. Een ander hoogtepunt was de Dutch Agri Food Week, waarbij de agrifoodsector voor het eerst een eigen podium kreeg, in onze eigen regio en op nationaal niveau. De grote energie en bedrijvigheid in het afgelopen jaar laten zien dat de strategische keuzes die we hebben gemaakt kansrijk zijn. In 2016 willen we de dynamiek in onze regio verder versterken, met nog meer focus op initiatieven die economische en maatschappelijke impact hebben. We vertrouwen erop dat de komende jaren nog veel meer bedrijven en instellingen bij ons aanhaken. En dat de inzet van overheden

onverminderd enthousiast wordt doorgezet. De ontwikkeling van Noordoost-Brabant tot topregio in agrifood is een proces van de lange adem; een proces dat begint met een gedeelde visie, enthousiasme en betrokkenheid. Deze hebben we afgelopen driekwart jaar ook zoveel mogelijk gedeeld met de verschillende geledingen van Agrifood Capital. De resultaten in de vorm van onder meer concrete projecten zijn per groep van gemeenten en voor de waterschappen vastgelegd in vijf overzichtsfolders, waarvan de digitale versie via onderstaande links verkrijgbaar zijn:

Voor de Gemeenten in het [Land van Cuijk](#)

Voor de Gemeenten [Veghel, Sint-Oedenrode en Schijndel](#)

Voor de Gemeenten [Bernheze, Boekel, Landerd, Oss en Uden](#)

Voor de Gemeenten [Boxtel, Haaren, 's-Hertogenbosch, Heusden, Sint Michelsgestel en Vught](#)

Voor de [Waterschappen](#)

Conclusies en aanbevelingen

Uit de Tussenbalans kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

1. Positief is dat de interne cohesie van de regio NOB de afgelopen twee jaar is toegenomen, door de keuze van het profiel AgriFood Capital. Een punt van aandacht is de benodigde versterking van de regionale verankering. In samenhang hiermee kan worden geconcludeerd dat de inzet van ambtenaren om de geformuleerde doelen te realiseren in het algemeen goed is gerealiseerd. De relatief geringe betrokkenheid van de "kleinere" gemeenten is een punt van aandacht. Een grotere betrokkenheid wekt positief naar twee kanten. Enerzijds leidt dit tot een grotere betrokkenheid en zichtbaarheid en inpassing van de doelen van de gemeente en anderzijds is de gemeente betere geïnformeerd en betrokken bij de regio.
2. De bestuurlijke samenwerking en de regelmatige en tijdige informatie van de partners is van groot belang voor de betrokkenheid van vooral bestuurders. Dit kost ook veel tijd en dat is tijd die niet geïnvesteerd kan worden in het primaire proces: de triple helix samenwerking en het op gang brengen van bewegingen in de regio. De tijdsbesteding voor informatievoorziening versus die voor uitvoeringscapaciteit van vooral de regiodirecteur en directeur van de stichting zijn daardoor onvoldoende in balans.
3. Het profiel van de regio met de keuze voor AgriFood Capital wordt breed herkend door relevante partners binnen en buiten Brabant. Een betere verankering van de lobby richting omliggende regio's (peel en noord en midden Limburg) is gewenst. Dit geldt ook voor de inzet van de regio richting Brussel.
4. De drie PoHo's functioneren naar behoren. De samenhang tussen de overleggen kan nog wel verbeterd worden. Het gaat dan andere om de inbedding van de ruimtelijke agenda in de poho's en de onderlinge versterking. Vanaf 1 januari 2016 is het PoHo Arbeidsmarkt toegevoegd.
5. De planning voor het indienen van begroting is niet cf. planning uitgevoerd. De reden hiervoor is dat ervoor gekozen is om de begroting van de regio sterk te laten samenhangen met die van de uitvoerende business unit om optimaal in triple helix verband te kunnen

samenwerken. De proceduretermijnen rondom jaarrekening & begroting werken belemmerend.

6. De inzet van het regiofonds was effectief. Maximaal 25% van het regiofonds is besteed voor de algemene kosten die uit het Bestuursconvenant voortvloeien. Voor het jaar 2014 gaat het om ca 19%. Voor 2015 is dit percentage nog niet bekend.
7. Middelen uit het regiofonds zijn vooral ingezet als (co)financiering van projecten en/of programma's passend bij de strategische agenda met uitvoeringsprogramma. Bij de cofinanciering van REAP is de multiplier 4,5 (een regiofonds euro levert 4,5 euro aan projecten op). Voor Streeknetwerken ligt deze ratio minimaal op 1 euro vs. 3 euro. Bij de inzet van geld uit het regiofonds in de UitvoeringsBV AFC ligt de ratio op 1 euro versus 2,2 euro.
8. Het convenant is niet meer actueel en de geldigheidsperiode loopt eind 2016 af. De verlenging en actualisatie zijn voorwaarde om na 2017 door te gaan met regionale samenwerking Ook dient een besluit te worden genomen over de hoogte van de bijdrage en de lengte van de verlenging. Voorgesteld wordt om het convenant te verlengen met 4 jaar van 2017 tot eind 2020. Daarmee is de looptijd van het convenant in lijn met die van de strategische agenda tot 2020.

De volgende aanbevelingen kunnen worden gedaan:

1. De interne cohesie van de regio kan versterkt worden door (clusters van) gemeenten een belangrijker rol te geven bij de profilering van de regio. Dat kan door het mobiliseren van meer massa in de gemeenten. Groepen van ambtenaren worden dan in stelling gebracht om thema's aan te pakken. Hierbij hoort ook de grotere inzet van de kleinere gemeenten.
2. Om de balans tussen informeren en bezig zijn met het primaire proces te verbeteren is het verstandig om naar ondersteuning van regiodirecteur in de vorm van het aanstellen van iemand die onder andere bestuursvergaderingen en de jaarlijkse cyclus van informatievoorziening in de gaten houdt, zodat ook optimale afstemming met de jaarlijkse cyclus van de partners plaatsvindt. Onderdeel daarvan is het inrichten van het proces jaarplan van zowel stichting als regio. Aanvullende capaciteit zal bij de organisaties die het samenwerkingsverband vormen, moeten worden gevonden.
3. Het verdient aanbeveling om samen met AgriFood regio's rondom NOB de gezamenlijke interregionale strategie verder vorm te geven. De eerste afspraken daarover hebben inmiddels plaatsgevonden. Om de lobby richting Brussel te versterken is het verstandig twee lijnen te volgen. Een is intensiever samenwerken met de EU strategie van Brainport 2020. De ander is het ons als regio, al dan niet met andere AgriFood partners, beter te profileren in Brussel. Het verdient overweging om een contactpersoon in Brussel namens de regio aan te stellen.
4. Het verdient aanbeveling om voor het functioneren van en de onderlinge samenhang tussen en de structuur van de vier poho's een aantal varianten te ontwikkelen en de voor- en nadelen ervan te benoemen en een keuze voor te leggen aan de BRG.
5. Aanbevelingen voor actualisering en wijziging van het convenant
Een aanbeveling is ook om het convenant te verlengen en te actualiseren. Dat betekent dat het "oude" convenant blijft met conform artikel 20 lid 4 van het convenant het voorstel

om het convenant voor de regionale samenwerking in Noordoost Brabant als volgt te wijzigen:

- Gemeente Maasdonk wordt verwijderd, De Gemeenten Veghel, Sint-Oedenrode en Schijndel worden samengevoegd tot Gemeente Meierijstad.
 - 22 partners wordt in 19 partners gewijzigd
 - 20 gemeenten wordt in 17 gemeenten gewijzigd
 - Regiomanager Noordoost Brabant wordt gewijzigd in Directeur Regio Noordoost Brabant
 - De looptijd van het convenant 2014-2016 wordt verlengd tot 2017 t/m 2020.
 - De procesgang goedkeuring begroting wordt gewijzigd: De BRG keurt de concept begroting goed in oktober (nu 1 juli). Raden reageren met zienswijze voor eind november (nu 1 oktober). De BRG stelt vast voor eind december (nu 1 november).
6. Aanbeveling om hetzelfde bedrag als voorheen als bijdrage in het regiofonds vast te stellen. Namelijk: 3 €/ inwoner/ jaar
 7. Aanbevolen wordt om een mid term review regionale samenwerking Noordoost Brabant uit te voeren rond eind 2017. Dat is halverwege de periode van de strategische agenda. Hierin kunnen onderwerpen mee worden genomen zoals de scope van de strategische agenda, de governance, de financiering van de regio en de juridische samenwerkingsvorm.

Bijlage

Bijlage 1 Gevoel voor samenwerking

Het gevoel voor samenwerking wordt bepaald door de interne cohesie die afhankelijk is van de interne homogeniteit van de regio en het vertrouwen dat bestuurders in elkaar hebben. Het gaat daarnaast om externe profilering die vooral wordt bepaald door de overeenstemming over de gezamenlijke agenda en een gedeeld gevoel van urgentie om die agenda uit te voeren.

1. Gevoel voor regionale samenwerking	
a. Interne cohesie	De interne cohesie van de regio NOB is de afgelopen twee jaar een belangrijk punt van aandacht geweest. Het saamhorigheidsgevoel tussen de convenant partners is toegenomen, juist ook door de profilering als AgriFood Capital. Door de deelregios is deze profilering ook omarmd. Een punt van aandacht is dat niet alle gemeenten hun “eigen” profiel herkennen in AgriFood Capital. Dit heeft meerdere redenen. Het komt omdat het eigen profiel in combinatie met AgriFood onvoldoende is gearticuleerd. Ook associeert een deel van de gemeenten AgriFood Capital vooral met de werkeenheden in ‘s-Hertogenbosch en niet met de gezamenlijk bepaalde en in te vullen ambitie.
b. Externe profilering	De externe profilering van AgriFood Capital is goed geslaagd. Zonder hier uitgebreid onderzoek naar te hebben gedaan, is wel te concluderen dat de naam en de werkzaamheden van AFC inmiddels aardig zijn ingeburgerd bij relevante partners in Brabant en binnen de AgriFood sector. De gestegen aandacht bij deze twee groepen was ook juist de doelstelling van de externe communicatie en branding.

Bijlage 2 Democratische kwaliteit

In Nederland is gemeentelijke samenwerking georganiseerd op basis van het principe van verlengd lokaal bestuur. Dit betekent dat de sturing van en de controle op het functioneren van samenwerkingsorganen berust bij de gemeenteraden. Voor de mate waarin sturing en controle daadwerkelijk gestalte hebben gekregen, zijn drie zaken van belang. Het gaat om het voldoende informeren van Gemeenteraden en colleges van B&W, het bieden van de mogelijkheden om belangrijke regionale beslissingen te beïnvloeden, te controleren en bij te sturen.

In het convenant zijn hierover de volgende afspraken gemaakt. Met een korte tekst is de status van de voortgang kort en kwalitatief aangegeven.

1. De convenantpartners	Status voortgang 2014/ 2015
a. Nemen deel aan overleggen van het Algemeen Bestuur en portefeuillehouders overleggen	De partners zijn cf. afspraken uitgenodigd en aanwezig geweest bij de bijeenkomsten van de Bestuurlijke regie groep (BRG)
b. Stellen de hoogte van de bijdragen aan het regiofonds vast.	De hoogte van de bijdrage is vastgesteld op 3 euro/inwoner/jaar
c. Richten een samenwerkingsverband "3-O's" (overheid, onderwijs, ondernemers) in een aparte entiteit, met als doel een bijdrage te leveren aan de realisatie van de Strategische Agenda met Uitvoeringsprogramma	Na goedkeuring door de BRG in april 2015 is in juni 2015 de triple helix uitvoeringsorganisatie formeel opgericht.
d. betalen jaarlijks voor 1 februari van het betreffende jaar de verschuldigde bijdrage en leveren voldoende capaciteit om de doelstellingen waar te maken	Er vindt jaarlijkse afdracht plaats van de bijdrage. Het leveren van capaciteit is ten dele gerealiseerd. De ervaring leert dat met name de (middel)grote gemeenten formatie leveren aan NOB. De kleinere zijn daardoor minder direct betrokken bij het realiseren van de doelen.
e. Gemeente 's-Hertogenbosch neemt daarenboven aanvullende taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden op zich rondom financieel beheer, het optreden als penvoerder bij subsidies en bij personele zaken	De taken zijn cf. afspraak ingevuld. Het is nodig gebleken om aanvullend op de administratie van 's-Hertogenbosch een eigen administratie te voeren. Anders is er te weinig gedetailleerd inzicht en controle op in en uitgaande geldstromen.

<p>2. De Bestuurlijke regiegroep (De Burgemeesters/ Dijk-, watergraaf) (BRG) en/of door DB via delegatie van de BRG</p>	
<p>a. bewaakt het proces en de voortgang van de strategische bestuurlijke samenwerking en kan adviseren over strategische onderwerpen zoals de samenwerking met en tussen de sub-regio's, marketing/branding van de regio afspraken maken met andere partners van binnen en buiten de regio.</p>	<p>In de bijeenkomsten van de Bestuurlijke regiegroep zijn de genoemde onderwerpen besproken en er is zo nodig een richting bepaald.</p>
<p>b. informeert via de colleges van burgemeester en wethouders de gemeenteraden van de convenantpartners ieder half jaar over de voortgang van de samenwerking en ontwikkelt initiatieven om te voorzien in adequate en tijdige informatieverstrekking aan het bevoegde gezag van de convenantpartners.</p>	<p>De raden zijn minimaal halfjaarlijks geïnformeerd over de voortgang van de samenwerking over inhoudelijke en procesmatige onderwerpen. Dat is gebeurd door informatieavonden, raadsinformatiebrieven of in de colleges door de bij de regio betrokken bestuurders.</p>
<p>c. zet zich met organisaties uit het veld van onderwijs en bedrijfsleven in voor/bij de oprichting van een samenwerkingsverband "3-O's" (overheid, onderwijs, ondernemers) in een aparte entiteit</p>	<p>Het 3O verband is opgericht en heeft in juni 2015 een formele juridische status gekregen.</p>
<p>d. organiseert de lobby richting andere overheden en derden.</p>	<p>In de lobby namens de regio kan en onderscheid worden gemaakt in de verschillende overheidsniveaus. De lobby richting EU heeft tot nog toe incidenteel plaatsgevonden. Er zijn op sub regionaal niveau of projectniveau activiteiten ondernomen, maar het neerzetten van AFC/ NOB in Brussel moet verder worden aangescherpt. Dat geldt tevens voor het nationale niveau. Hier is AFC/NOB nog relatief onbekend.</p> <p>Op provinciaal niveau is AFC/NOB inmiddels een organisatie met goede relaties met provincie Op bestuurlijk niveau. Maar ook dor alle lagen van</p>

	<p>het provinciaal apparaat. De bestuurlijke lobby richting het nieuwe bestuur van Brabant verdient nog aandacht. We hebben GS uitgenodigd voor een werkbezoek. Dat wordt inmiddels voorbereid.</p> <p>Op bovenregionaal niveau zijn zowel bij de triple helix organisaties samenwerkingsstappen gezet met regio's binnen en buiten Brabant. Voorbeelden zijn het gezamenlijke traject proeftuin met de peelgemeenten en noord en midden Limburg. Binnen Brainport 2020 zijn we partner en trachten daar de AgriFood agenda te koppelen met de high tech agenda van Brainport.</p>
e. beslist over de besteding van het regiofonds.	In verschillende besluiten is beslist over de besteding en verdeling van het regiofonds. Dit is voor zowel 2015 als 2016 vastgelegd in het jaarverslag van de regio .
f. stelt minimaal elke vier jaar op voordracht van het stichtingsbestuur de Strategische Agenda met Uitvoeringsprogramma vast.	Er is een uitvoeringsprogramma tot 2020 vastgesteld.
g. stelt jaarlijks voor 1 november de begroting voor het daaropvolgende kalenderjaar vast, vergezeld van een toelichting.	De begroting is zowel in 2014 als 2015 vastgesteld door de BRG.
h. vergadert jaarlijks tenminste viermaal	Dat is gebeurd
i. stelt portefeuillehouders verleggen in en regelt daarvan de bevoegdheden, de samenstelling en de werkwijze en stelt eventueel middelen uit het regiofonds hiervoor beschikbaar	Voor de drie poho's zijn genoemde onderdelen geregeld
3. Portefeuillehouders overleg(gen)	
a. geven mede uitvoering geven aan de Strategische Agenda en daaraan	Voor de onderdelen economie, duurzame leefomgeving en

verbonden projecten, een en ander voor zover passend binnen de portefeuille van het overleg;	bereikbaarheid en mobiliteit is uitvoering gegeven aan de in de jaarverslagen opgenomen programma's. Het onderdeel arbeidsmarkt zal vanaf 1 januari 2016 als vierde POHO worden toegevoegd.
b. agenderen beleidsvoorbereiding en besluitvorming	Dit is in alle Poho's gebeurd
c. coördineren, faciliteren en samenhang brengen tussen de projecten en initiatieven.	Is uitgevoerd conform afspraak. Een aandachtspunt is de wijze waarop ruimtelijke onderwerpen worden geagendeerd. Deze staan zowel bij Duurzame leefomgeving als economie als het Regionaal ruimtelijk overleg (samen met Provincie) op de agenda. Een separaat overleg over ruimtelijke onderwerpen vindt (nog) niet plaats.
d. Besluiten over de inzet van de door BRG beschikbaar gestelde middelen.	De Poho's duurzame leefomgeving en economie beschikken over de uit het regiofonds beschikbaar gestelde middelen. Het betreft voornamelijk de cofinanciering van het REAP fonds en het streeknetwerkenfonds van de Provincie Noord Brabant.

4. Over het regiofonds:	
a. Het regiofonds wordt gevoed uit de bijdragen van convenantpartners. Andere partijen, zoals de provincie Noord-Brabant, kunnen bijdragen aan het regiofonds.	Dit gebeurt cf. afspraak.
b. Maximaal 25% van het regiofonds is besteed voor de algemene kosten die uit het Bestuursconvenant voortvloeien.	In het jaar 2014 is maximaal 25% van het budget besteed aan algemene kosten. Het gaat om ca 19%. Voor 2015 is dit percentage nog niet bekend.
c. Middelen uit het regiofonds zijn vooral ingezet als (co)financiering van projecten en/of programma's passend bij	Dat is gebeurd. Het gaat om cofinanciering van REAP en streeknetwerkgelden. De Multiplier

de strategische agenda met uitvoeringsprogramma.	bij REAP is 4,5 (een regiofonds euro levert 4,5 euro aan projecten op). Voor Streeknetwerken ligt deze ratio minimaal op 1 euro vs. 3 euro. Bij de BU AFC ligt de ratio op 1 euro vs. 2,2 euro.
d. De BRG legt iedere drie jaar, een voorstel over de hoogte van de bijdragen van de convenantpartners, ter besluitvorming voor aan de gemeenteraden, via de colleges van burgemeester en wethouders van de convenantpartners.	Dat is gebeurd. De raden hebben op basis van het voorstel van de BRG ingestemd met een bijdrage van 3€/inwoner /jaar.
e. De BRG stelt voor het aanvragen, toekennen en besteden van een bijdrage uit het regiofonds vooraf regels en voorwaarden vast welke ter kennis worden gebracht aan de convenantpartners.	Dat is gebeurd.

5. Over de (ontwerp)begroting	
a. Vaststellen ontwerp begroting voor 1 juli door de BRG. De gemeenteraden kunnen voor 1 oktober hun zienswijze omtrent de ontwerpbegroting doen blijken. De BRG stelt de definitieve begroting uiterlijk 1 november van het jaar vast. En doet daar mededeling van aan de raden.	De planning voor het indienen van begroting is niet cf. planning uitgevoerd. De reden hiervoor is dat ervoor gekozen is om de begroting van de regio sterk te laten samenhangen met die van de uitvoerende business unit om optimaal in triple helix verband te kunnen samenwerken.
b. Naast een begroting voor het aanstaande boekjaar wordt een meerjarenplan gepresenteerd waarin de te verwachten ontwikkelingen, activiteiten en middelen aan de convenantpartners kenbaar gemaakt worden.	In het meerjarenplan tot 2020 zijn deze onderwerpen kenbaar gemaakt.
c. De BRG stelt jaarlijks voor 1 april de jaarrekening over het voorafgaande kalenderjaar vast en doet daarvan mededeling aan de gemeenteraden.	Dat is niet gebeurd omdat er pas in november een overzicht werd gegeven van de baten en kosten. De verwachting is dat de jaarrekening voor 2015 voor de

	<p>zomer afgerond is. De accountant is daar inmiddels voor ingehuurd. Deze zal in de vergadering van de BRG worden ingebracht.</p>
--	--

Bijlage 3 Effectiviteit

Bij de bepaling van de effecten van regionaal bestuur is in de eerste plaats van belang of het beoogd maatschappelijk rendement of meerwaarde daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

Daarnaast zijn ook de kosten van de samenwerking van betekenis. Een belangrijke vraag is: Wat levert regionaal bestuur op voor de deelnemende partners? Bij de baten gaat het om de mate waarin in regionaal verband gestelde doelen worden gerealiseerd. Zoals hiervoor is aangegeven kan daarbij een onderscheid worden gemaakt tussen strategische en tactische doelen.

Tegenover de baten van regionale bestuursvormen, staan de kosten ervan. Deze kosten hebben niet alleen betrekking op de financiële bijdragen (3€ per inwoner/ jaar) met het oog op de gemeenschappelijk in regionaal verband te realiseren doelen, maar betreffen ook de niet-financiële samenwerkingskosten. Het gaat dan om inspanningen rondom informatie-uitwisseling, coördinatiekosten, vertegenwoordigingskosten. Deze inspanningen zijn niet geïventariseerd en daardoor moeilijk in te schatten.

Baten Regionale samenwerking

1. People	
<p>a. Ontwikkelen van een AgriFood HRM-netwerk en een op de regio toegespitste Human Capital Agenda waardoor zowel de verbinding tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt als de relatie tussen onderwijs en bedrijfsleven toekomstgericht en specifiek gemaakt wordt.</p>	<p>160 werkgevers actief in diverse arbeidsmarktprojecten in de periode 2013-2015;</p> <p>25 koploperbedrijven werken samen aan strategisch HR-management</p> <p>BOL-opleiding Foodoperator gerealiseerd, nieuwe uitgebreide aanvraag MBO-Investeringsfonds ingediend door consortium van bedrijven een breed MBO-onderwijs in de regio.</p> <p>Omvorming Noordoost Brabant Werkt en Stichting Food&Feed naar nieuw arbeidsmarktprogramma "AgriFood Capital Werk".</p>
<p>b. Ontwikkelen van een talentontwikkelingsprogramma AgriFood waardoor jonge mensen van alle niveaus zich aan de regio weten te binden en de regio beschouwen als een logische plaats voor opleiding,</p>	<p>Ontwikkeling en realisatie van Masterclasses door de HAS op meerdere plaatsen in de regio;</p>

onderzoek en werkplek in de AgriFood.	Uitvoering van “Innovatie in a week programma” in o.a. Oss, Cuijk en Den Bosch. Via Ondernemerslift+ zijn 230 startende ondernemers begeleidt, waarvan 22 een lening hebben ontvangen (in totaal > 2mln. Euro)
c. Opzetten van een opleidingsinstituut Food/Foodmarketing/ Foodketen waardoor expertise beter en sneller in de regio tot waarde gebracht kan worden in producten, diensten of concepten;	Haalbaarheidsstudie naar opleidingsinstituut is, in samenwerking met de Provincie Noord-Brabant in uitvoering.
d. opzetten van opleidings- en kenniscentrum ‘Smart Ari Technologies’ waardoor toepassing van nieuwe technologie in de agrarische bedrijfsvoering gestimuleerd wordt.	Als één van de speerpunten van de Grow Campus is Smart Agri Technologie vastgesteld. Opleidings en – innovatieprogramma zal verder ontwikkeld worden i.s.m. diverse partners, regionaal en nationaal.

2. Business	
a. Realiseren van een regionaal acquisitiebeleid AgriFood zodat door vestiging of doorgroei van bedrijven de omvang en kwaliteit van het AgriFood-cluster onderscheidend blijft.	geen regionaal acquisitiebeleid gerealiseerd in kader van Vijfsterren Logistiek zijn Den Bosch, Oss en Veghel samen met logistieke bedrijfsleven bezig met de ontwikkeling van gezamenlijke profilering en acquisitie.
b. Opzetten van een sterk AgriFood-netwerk met de verbinding naar andere sectoren en branches met bijbehorende makel- en schakelcapaciteit zodat het samenwerken in de keten, maar ook tussen sectoren, de zogenaamde “cross-overs”, meer gaat plaatsvinden en er daardoor	Zowel in het kader van de eigen Strategische Agenda als de Provinciale Innovatie Agenda AgroFood worden makel-schakelwerkzaamheden uitgevoerd en mede gefinancierd door de Provincie. Cross-overs gerealiseerd naar Zorg (in het programma Voeding en Gezondheid), naar ICT-community in de regio, naar Logistiek (via VijfsterrenLogistiek).

meer toegevoegde waarde in de regio gegenereerd wordt;	
c. Opzetten van een AgriFood Innovatie Motor waarbij ondernemers elkaar ondersteunen in het succesvol innoveren en de slagingskans ervan vergroot wordt. sluitende en beschikbare kapitaalstructuur waardoor bedrijven gestimuleerd worden zich te ontwikkelen en te vernieuwen;	<p>Ontbijtsessies georganiseerd met 350 deelnemers, gevolgd door 15 inspiratiesessies met 105 deelnemers.</p> <p>Contact met 1500 potentiële starters, intake met jaarlijks meer dan 70 bedrijven en instellingen.</p> <p>Realisatie Financieringstafel (in het kader van Brainport 2020- samenwerking) gericht op verbetering kapitaalstructuur.</p>

3. Innovatie	
a. het realiseren van meerdere innovatieclusters die een vooraanstaande rol vervullen in het (open) innovatiesysteem, waarbij tevens onderzoeksfaciliteiten gedeeld kunnen worden waardoor toegepast onderzoek, bijvoorbeeld door de WUR, TUE of TNO op bedrijven of clusters in de regio uitgevoerd kan worden;	Deelname aan ontwikkeling innovatieclusters rondom verwaarden reststromen, procestechnologie, doelgroepenvoeding, voedselverspilling, green-tech technologie, streekproducten
b. het opzetten van een kennis- en businesscentrum AgriFood waar de toepassing en overdracht van kennis centraal staat;	Businessplan Grow Campus in uitvoering
c. het creëren van coalities rondom Duurzame Waardeketens zoals nieuwe	Diverse projecten ondersteund (zie folders in de bijlage per cluster van gemeenten)

<p>sourcings- of ketenconcepten, regionale kwaliteitsproducten, nieuwe verbindingen met consumenten en tegengaan van verspilling in de AgriFood-keten;</p>	
<p>d. het creëren van coalities rondom Gezonde voeding en Life-sciences zoals nieuwe voedings- en zorgconcepten, “One Health-aanpak”, specialistische voeding in de vorm van menukaarten voor bijvoorbeeld ouderen of mensen met obesitas of kanker en de ontwikkeling van geneesmiddelen vanuit biotech.</p>	<p>Businessconsortia gerealiseerd over; gezonde voeding en diabetes, oncologie en voeding</p>
<p>e. het creëren van coalities rondom (ICT-) Technologie en Logistiek zoals het toepassen van “smart farming”, slimme distributieconcepten en “high-care” technologie in voeding.</p>	<p>Businessconsortia gerealiseerd over: nieuwe veehouderijsystemen, nieuwe insectenketes, nieuwe ketens voor streekproducten,</p>
<p>f. het creëren van coalities rondom Biobased en Groene Energie zoals energie-producerende productiesystemen, productie van groene energie, duurzame eiwitverrijking voor Food, Feed en Pharma en het verwaarden van reststromen door omzetting in grondstoffen (functionele eiwitten of bio-actieve stoffen).</p>	<p>Businessconsortia gerealiseerd over; proteïne uit planten, bio-LNG-keten, acquaponic, insectenkweek</p>

4. Basics	
a. de ontwikkeling van 5 toplocaties in de regio en een vestigingsklimaat gericht op het bevorderen van duurzame ontwikkeling en innovaties	In het POHO economie is in onderlinge samenhang volop aandacht voor de ontwikkeling van de vijf bedrijfsterreinen. Er is nog geen keuze gemaakt over mogelijke overcapaciteit of mogelijke alternatieve invulling van de bedrijfsterreinen. Het is de verwachting dat er medio 2016 een besluit van de regio hierover kan worden voorgelegd aan de Provincie.
b. de realisatie van de regionale bereikbaarheids- en mobiliteitsopgaven	Is gerealiseerd in het GGA programma. Voorbeelden staan in de folders per cluster van gemeenten
c. het versterken van de relatie 'stad-platteland' waar op ondernemende wijze verbindingen worden gerealiseerd. Het gaat om onder meer het programma voor groen blauwe verbindingen.	IN het programma groen blauw zijn verschillende strategische gebiedsaanpakken in de regio opgestart. In de folders zijn verschillende voorbeelden genoemd.