

# AgriFood Capital in beweging

Wat is het, wat levert het op & hoe sturen raden aan?

meewerkend

**boxtel**



**m**  
MEIERIJSTAD

**AgriFood  
Capital**



## **AgriFood Capital in beweging**

Wat is het, wat levert het op en hoe sturen gemeenteraden aan?"

*Eindrapport na wederhoor – deel II, cases*

OPGESTELD OP VERZOEK VAN:

Rekenkamercommissie gemeente Bernheze  
Rekenkamercommissie gemeente Boxtel  
Rekenkamercommissie gemeente Meierijstad

DATUM

24 mei 2019

OPGESTELD DOOR:

Drs. J. (Jan) van den Heuvel van Rekenkamercommissie Boxtel  
Ir. K. (Kees) Langerwerf van Rekenkamercommissie Bernheze  
Drs. H.M. (Herbert) ter Beek MPM van Bureau voor Economische Argumentatie (BEA)

VOOR INFORMATIE:

### **Rekenkamercommissie Meierijstad**

Adres: Gemeente Meierijstad  
t.a.v. Rekenkamercommissie  
Postbus 10 001  
5460 DA Veghel



## Inhoud

<b>1</b>	<b>Aanleiding, doel en vraagstelling</b>	<b>1</b>
1.1	Hoofdonderzoeksvragen en uitwerkingsvragen.....	1
1.2	Onderzoeksaanpak.....	3
<b>2</b>	<b>Projectbeschrijvingen programmalijn ‘innovation’</b>	<b>4</b>
B.1	Makel-Schakel Functie AgroFood Innovatieprogramma Brabant 2020.....	6
B.2	Open Doors for Talent .....	10
B.3	Logistics House.....	13
B.4	Circulaire AgriFood-visie Noordoost-Brabant.....	16
B.5	Regiodeal AgriFood Capital Noordoost-Brabant.....	19
B.6	Foodsquad .....	22
B.7	Smaakcentrum Cuijk .....	25
B.8	T.A.S.T.E.....	28
B.9	Visiedocument ‘Food to Fit’ .....	30
B.10	Avans Innovatieve Studio’s (voorheen NuVux Studio’s).....	32
B.11	Diabetes Challenge (‘Eet je Vitaal’) .....	34
B.12	Horizon2020 EU ACTTiVate.....	37
B.13	Big Developments (‘Familievarken’).....	40
B.14	Dutch Agri Food Week.....	43
B.15	Keukenbazen.....	46
B.16	Programma Smart Farming .....	49
B.17	Innovatieprogramma ‘We Are Food’ .....	52
<b>3</b>	<b>Projectbeschrijvingen programmalijn ‘basics’</b>	<b>55</b>
B.18	Regionale energiestrategie.....	57
B.19	Afsprakenkader bedrijventerreinen.....	60
B.20	Gebiedsopgaven.....	63
B.21	AgroProeftuin de Peel.....	69
B.22	Mobiliteitsagenda.....	74
	<b>Bijlage I: uitvoering en begeleiding van het onderzoek</b>	<b>78</b>
	<b>Bijlage II: overzicht van gesprekspartners</b>	<b>79</b>



## 1 Aanleiding, doel en vraagstelling

Topregio voor Agro & Food Medio 2012 constateert de Adviescommissie 'Krachtig Bestuur in Brabant' dat er in de regio Noordoost-Brabant weliswaar veel wordt samengewerkt, maar dat de samenwerking versnipperd en ad hoc van aard is<sup>1</sup>. Een samenhangende aanpak op ruimtelijk, sociaal en economisch terrein is 'non-existent'. De structuur daarvoor ontbreekt en de middelen ook. Kritische noten worden gekraakt: centrumstad 's-Hertogenbosch positioneert zich niet als zodanig, de economische kernzone Oss-Uden-Veghel werkt nauwelijks samen en ook de samenwerking tussen overheid, onderwijs en ondernemers moet beter.

De bestuurders in Noordoost-Brabant hebben deze kritiek ter harte genomen. Met het ondertekenen van een bestuursconvenant in 2014 hebben de samenwerkende overheden de publieke samenwerking bekrachtigd en is ook ingestemd met een bestuursopdracht tot nadere uitwerking van een publiek-private samenwerking tussen overheid, onderwijs en ondernemers. Deze zogenoemde 'Triple Helix' samenwerking krijgt vorm in de per 1 januari 2015 opgerichte Stichting AgriFood Capital. Met deze oprichting wordt de keuze gemaakt de regio Noordoost-Brabant te profileren op het terrein van agrofood. De ambitie is dat Noordoost-Brabant in 2020 excelleert als dé topregio in agrofood.

Uitwerking in 4 programma-lijnen Om de ambitie te kunnen realiseren, is er een regiofonds ingesteld opgebouwd uit bijdragen per inwoner, projectfinanciering van bedrijfsleven en kennisinstellingen en provinciale, nationale en Europese subsidies en zijn er vier programmalijnen uitgewerkt<sup>2</sup>:

- Programmalijn 'basics', opgepakt door de Regio Noordoost-Brabant (RNOB) waarin 17 gemeenten en 2 waterschappen samenwerken.
- Programmalijn 'innovatie', opgepakt door de Stichting AgriFood Capital, waarin RNOB, onderwijs en ondernemers samenwerken, met daaronder de werk-BV AgriFood Capital BV.
- Programmalijn 'people', is een voortzetting van het arbeidsmarktprogramma Noordoost-Brabant Werkt! dat sinds 2015 is aangehaakt bij AgriFood Capital.
- Programmalijn 'business', uitgevoerd door de stichting 'Ondernemerslift+' waarin ondernemers, onderwijs en overheid samenwerken, richt zich op het begeleiden en inspireren van startende en groeiende innovatieve ondernemers.

### 1.1 Hoofdonderzoeksvragen en uitwerkingsvragen

Drie hoofdvragen De rekenkamercommissies van Bernheze, Boxtel en Meierijstad heeft besloten onderzoek te doen naar AgriFood Capital, gericht op drie hoofdonderzoeksvragen:

1. Wat is het?
2. Wat levert het op?
3. Op welke manieren geven gemeenteraden sturing aan de samenwerking en is dit ook voor de toekomst de geëigende wijze van sturing?

---

<sup>1</sup> Adviescommissie Krachtig Bestuur Brabant, *Veerkrachtig bestuur in Noordoost-Brabant*, juni 2013.

<sup>2</sup> Inmiddels er een vijfde lijn aan toegevoegd, te weten 'inspiration', t.b.v. profilering en positionering.

Wat is het? De eerste hoofdonderzoeksvraag is wie of wat AgriFood Capital is en hoe het samenwerkingsverband functioneert het. Uit een klein vooronderzoek blijkt dat AFC niet één organisatie is maar een samenwerkingsverband van vier zelfstandige organisaties met elk een eigen bestuurs- en financieringsstructuur. Elk van deze organisaties verzorgt een programmalijn.

<b>Hoofdonderzoeksvraag 1: “wat is het?”</b>	
De hoofdvraag voor dit deel van het onderzoek is wat AgriFood Capital precies is en hoe de organisatie functioneert. Uit het door de rekenkamercommissies uitgevoerde vooronderzoek blijkt dat onder AgriFood Capital vier programmalijnen vallen met elk een eigen bestuurs- en financieringsstructuur.	
Relevante <b>onderzoeksvragen</b> zijn onder andere	
1.	Hoe verhouden deze vier organisaties en hun besturen zich tot elkaar?
2.	Wat zijn de motieven voor deze organisatorische opzet?
3.	Hoe komt de besluitvorming rondom (aanpassing van) de Strategische Agenda en de jaarplannen tot stand?
4.	Wat is de onderlinge ‘beïnvloeding’ bij de totstandkoming van ieders jaarplan?
5.	Welke in en externe geldstromen zijn in deze organisaties aanwezig?
6.	In welke mate vindt inhoudelijke samenwerking op de projecten plaats?

Wat levert het op? De tweede hoofdonderzoeksvraag richt zich op de effectiviteit en doelmatigheid van de inspanningen van AgriFood Capital.

<b>Hoofdonderzoeksvraag 2: “wat levert het op?”</b>	
De hoofdvraag voor dit deel van het onderzoek is welke resultaten AgriFood Capital bereikt en hoe deze zich verhouden tot de geformuleerde ambities en daarop gebaseerde jaarplannen en of de ingezette middelen effectief en doelmatig worden ingezet.	
Relevante <b>onderzoeksvragen</b> zijn onder andere	
1.	Welke doelen streeft AgriFood Capital na met de programmalijn ‘innovation’ en de programmalijn ‘basics’ en in welke mate zijn deze gerealiseerd?
2.	Hoe en onder welke voorwaarden kan AgriFood Capital haar inspanningen nog effectiever en doelmatiger uitvoeren?
3.	Beschouw een selectie van projecten uit de programmalijnen ‘innovation’ en ‘basics’ en inventariseer in welke mate de nagestreefde doelen zijn gerealiseerd, hoe AgriFood Capital BV respectievelijk RNOB erin slagen om voor deze projecten ‘slimme verbindingen’ te leggen en welke rol zij zelf hebben vervuld in de benodigde samenwerking.  Uitwerkingsvraag is wat belemmerende dan wel stimulerende factoren zijn in deze samenwerking?
De te beschouwen projecten zijn geselecteerd uit de programmalijn ‘innovatie’ (het werkgebied van AgriFood Capital BV) en in mindere mate de programmalijn ‘basics’ (het werkgebied van RNOB).	

Hoe wordt er aangestuurd? De derde en laatste hoofdonderzoeksvraag luidt hoe de gemeenteraden momenteel sturing geven aan de samenwerking en of dit ook voor de toekomst de meest geëigende wijze van sturing is.



<b>Hoofdonderzoeksvraag 3: “hoe wordt er aangestuurd?”</b>	
Hierbij gaat het er om in beeld te krijgen hoe de huidige sturing en communicatie verloopt en hoe deze er in de toekomst uit zou moeten zien..	
Relevante <b>onderzoeksvragen</b> zijn onder andere	
1.	<p>Wat betreft de huidige situatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat is de betrokkenheid van de raden?</li> <li>• Hoe verloopt de communicatie tussen AgriFood Capital en de gemeenten?</li> <li>• Hoe betrekken de Colleges van B&amp;W de gemeenteraden?</li> <li>• Hoe ervaren de gemeenteraden hun betrokkenheid en de communicatie bij de samenwerking als AgriFood Capital?</li> </ul>
2.	<p>Wat betreft de gewenste toekomstige situatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In welke mate wordt het belang herkend van een bovengemeentelijke aanpak, zoals in het geval van AgriFood Capital het geval is?</li> <li>• In welke mate wenst men ook daadwerkelijk ruimte te geven aan deze regionale samenwerking?</li> <li>• In welke mate en op welke thema's willen raadsleden daadwerkelijk sturen en waar wil men ruimte geven aan maatschappelijke partners en aan de Colleges van B&amp;W en de professionele uitvoerders?</li> <li>• Vraagt dit om een andere sturingsfilosofie en een daarbij behorende communicatie en verantwoording dan de huidige sturingswijze?</li> </ul>

## 1.2 Onderzoeksaanpak

Deskresearch- & interviews Op basis van uitgebreid bronnenonderzoek en interviews met betrokken functionarissen hebben de rekenkamercommissies zich een beeld gevormd van hoe RNOB en AgriFood Capital BV functioneren en aangestuurd worden. Om antwoord te krijgen op de vraag 'Wat levert het op' zijn 17 cases van projecten waar AgriFood Capital BV bij betrokken is geweest geanalyseerd. Daartoe zijn documenten geanalyseerd en is gesproken met projectleiders c.q. begeleiders vanuit AgriFood Capital BV en externe eigenaren c.q. initiatiefnemers van (veel van) deze projecten. Voor RNOB is hetzelfde gedaan voor 5 relevante projecten maar is ook een bredere beschrijving gemaakt van projecten en werkzaamheden die binnen RNOB uitgevoerd worden. Van de gesprekken zijn verslagen gemaakt die ter accordering zijn voorgelegd aan de gesprekspartners. De lijst met gesprekspartners vindt u in de bijlage bij dit hoofdrapport.

Sessies met gemeenteraden Voor de feitelijke en gewenste aansturing door de gemeenteraden (de derde onderzoeksvraag) is onderzocht welke feitelijke rol zij spelen in besluitvormingsprocessen ten aanzien van regionale samenwerking. Daarnaast heeft in elk van de drie gemeenten een groepsge-sprek met raadsleden plaatsgevonden. Gespreksonderwerpen daarbij waren de mate waarin zij op de hoogte zijn van wat AgriFood Capital is en doet, de informatie die zij over AgriFood Capital krijgen, (rechtstreeks of via het college) en hoe zij hun huidige rol ervaren en toekomstige rol zouden willen zien.

## 2 Projectbeschrijvingen programmalijn 'innovation'

Projectselectie, binnen programmalijn 'innovation'	
1	Makel-Schakel-functie (focus op 2016-2017)
2	Open Doors for Talent
3	Kenniscuster ontwikkeling logistieke hotspots ('Logistics House')
4	Circulaire AgriFood-visie Noordoost-Brabant
5	Regiodeal Noordoost-Brabant
6	Innovatieplatform Foodsquad
7	Smaakcentrum Cuijk
8	Businessplan T.A.S.T.E.
9	Visiedocument 'FoodtoFit'
10	Avans Innovatieve Studio's (voorheen Nuvux Studio's)
11	Diabetes Challenge ('Eet je Vitaal')
12	Horizon2020 EU ACTTiVate
13	Big Developments (Familievarken)
14	Dutch Agri Food Week
15	Keukenbazen
16	Programma Smart Farming
17	Innovatieprogramma 'We Are Food'



Voor het in beeld brengen van deze projecten wordt uitgegaan van een vaste set van basisvragen, die als volgt luiden:

- (1) De met het project nagestreefde ambities en doelen. Daarbij dient niet alleen gedacht te worden aan direct aan het project verbonden doelen, maar ook aan de bijdrage van het project aan 'hogere' i.c. meer strategische doelen van AFC en de Regio Noordoost-Brabant als geheel.
- (2) De vraag of er sprake is van 'slimme verbindingen' ten behoeve van dit project met de andere programmalijnen van AFC (inzet vanuit 'basics', 'people' en/of 'business') waardoor de innovatiedoelstellingen naar verwachting beter gerealiseerd kunnen worden.
- (3) De mate waarin de gestelde doelen (directe projectdoelen, eventueel ook meer strategische doelen) gerealiseerd zijn dan wel naar verwachting nog zullen/kunnen worden gerealiseerd
- (4) De wijze waarop de samenwerking rondom het project is opgezet en welke rol AgriFood Capital daarbij heeft vervuld. Die rol kan bijvoorbeeld zijn:
  - rol als trekker (eventueel tijdelijk in een rol als kwartiermaker)
  - rol als actieve partner zonder zelf trekker te zijn
  - rol als 'financier' c.q. subsidieverstrekker
  - overige rollen, bijvoorbeeld vanwege inbreng netwerk en verbinden van partijen ('maken & schakelen')
- (5) Toelichting op de door AFC ingezette menskracht en middelen.
- (6) Relevante succesfactoren en bespreking van de mate waarin aan deze succesfactoren is voldaan als basis voor te formuleren aanbevelingen en 'lessen'.
- (7) Aanwezigheid van belangenconflicten tussen betrokken overheden onderling en/of tussen overheidspartners enerzijds en private en maatschappelijke partners anderzijds en hoe hier mee is omgegaan.
- (8) Eventuele wijzigingen die gewenst zijn ten aanzien van de organisatie van het project en de rolverdeling van betrokkenen daarbij en mogelijke andere aanpassingen waardoor de effectiviteit en doelmatigheid van het project kan worden vergroot.

## B.1 Makel-Schakel Functie AgroFood Innovatieprogramma Brabant 2020

<b>Naam project</b>	Uitvoering Makel-Schakel Functie AgroFood Innovatieprogramma Brabant 2020
<b>Looptijd</b>	1 januari 2016 tot en met 2019

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

De provincie Noord-Brabant wil tot de slimste en duurzaamste agrofoodregio's van Europa behoren. Om dit te realiseren daagt de provincie met het Innovatieprogramma Agrofood ondernemers en kennisinstellingen uit tot nieuwe initiatieven. Met het Innovatieprogramma Agrofood 2020 wil de provincie Noord-Brabant enerzijds de sterke economische toppositie verder versterken. Anderzijds ondersteunt ze het programma in de verandering naar een economische sector die grondstoffen en voedsel levert op een duurzaam en maatschappelijk gewaardeerde manier. Hierbij zijn de volgende cross-overs belangrijk:

- Agrofood en Hightech: samenwerking tussen hightech- en agrofoodbedrijven
- Agrofood en Circulaire Economie: verwaarden van reststromen tot nieuwe producten
- Agrofood en Gezondheid: Brabant als internationale koploper op het gebied van doelgroepenvoeding en personalised food

De doelstellingen van het project "Makel-Schakel Functie AgroFood" van AgriFood Capital BV passen binnen deze beleidsmatige ambities. Concreet worden de doelen van het project bij de subsidieaanvraag als volgt omschreven:

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Versnelling van het traject van idee naar realisatie voor de deelnemende bedrijven.</li><li>• Bijdragen aan de oplevering van kansrijke project- c.q. businessplannen die tot uitvoering leiden.</li><li>• Totstandkoming van nieuwe proeftuinfaciliteiten die toegankelijk zijn voor MKB-bedrijven.</li></ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aanreiken van proposities voor de diverse fondsen zowel regionaal (REAP), op provinciaal niveau (met name BOM), nationaal (MIT-regelingen e.d.) dan wel Europese programma's (OP-Zuid, Interreg, Horizon2020 e.a.).</li><li>• Bijdragen aan betere en effectievere ondersteuning van intermediairs/partnerorganisaties aan bedrijven door afstemmen en delen van portfolio waarop wordt samengewerkt.</li></ul>

AgriFood Capital BV neemt vanuit Noordoost-Brabant deel aan het provinciale innovatieproject, net als REWIN vanuit West-Brabant, Food Tech Park Brainport in Helmond, de ZLTO en de BOM. Voor AgriFood Capital BV is belangrijk dat provincie en (AgriFood Capital BV namens) de regio zo inhoudelijk partner zijn en dat AgriFood Capital BV zo deel uitmaakt van een groter netwerk op dit thema.

AgriFood Capital BV richt zich met de Makel-Schakel functie op de ontwikkelfase van innovaties bij bedrijven. Concreet brengt AgriFood Capital BV project- en/of procesmanagementcapaciteit (uren) in, eventueel in combinatie met een beperkte bijdrage in 'out-of-pocket'-kosten. De ondersteuning door AgriFood Capital BV van bedrijven kan de vorm krijgen van inbrengen van contacten en netwerken, vinden van partners voor een bedrijvencluster, ondersteuning bij uitvoeren van haalbaarheidsstudies of bij pilotproject of prototypeontwikkeling, advisering over het businessmodel en begeleiding naar financiering (nationaal en Europees).

De focus van AgriFood Capital BV lag in 2016 op intakes, om aandacht te genereren en beweging te veroorzaken. Vanaf 2017 ligt de focus meer op het stimuleren van cross-overs van AgriFood met respectievelijk Hightech, Circulaire economie en Voeding & Gezondheid. In 2018 tot en met 31 december 2019 ligt de focus met name op het uitvoeren van activiteiten in het kader van de actieagenda 'Agrofood meets HighTech'. Het Innovatieprogramma AgroFood, en daarmee de mogelijkheid om makel- en schakelwerkzaamheden in dit kader uit te voeren, eindigt per 1 januari 2020.

<b>Doelrealisatie 2016</b>		
	Projectplan	Realisatie
Intake nieuwe initiatieven	8	33
Begeleiden en doorgeleiden cluster-initiatieven		
• Ondersteuning van projecten	2	7
• Begeleiding/doorverwijzing naar BOM of ander fonds	2	3
Deelname aan overleg met partners voor afstemming	16	18

De gerealiseerde intakes resulteerden in 19 doorverwijzingen binnen het netwerk van AgriFood Capital BV, 11 in een doorverwijzing naar een financieringsmogelijkheid (9x gehonoreerd, 2x niet) en 3 aanvragen hebben betrekking op doorverwijzing met als resultaat deelname in een cluster. De ondersteuning en begeleiding had o.a. betrekking op de volgende projecten:

- Smaakcentrum T.A.S.T.E. (begeleiding consortiumvorming en opzet businessplan).
- Consortium "Eet je vitaal" en "Diabetes Challenge" (projectontwikkeling).
- Smart Food Lab (haalbaarheidstoets).
- ZTRDG (ondersteuning nieuw samenwerkingsverband, thema Duurzame Technologie)
- Consortium "Brabant Kraamkamer voor Industrial Food Production & Tech Farming".
- Internationaal cluster Activate (deelname aan project op cross-over Agrifood en Tech.
- Proeflocatie Agro-as De Peel

In 2018 kon AgriFood Capital BV door verschillende feiten en omstandigheden pas later starten met de werkzaamheden. Hierdoor kon de uitvoering van het in Q1 van 2018 ingediende voorstel voor uitvoering van makel-schakel-werkzaamheden niet volgens planning verlopen. Mede daardoor was AgriFood Capital niet in staat de beoogde doelstellingen voor dit jaar te realiseren. Vooruitlopend hierop heeft AgriFood Capital BV een wijzigingsvoorstel ingediend bij de provincie voor het resterende deel van het jaar. Als gevolg daarvan zal AgriFood Capital BV naar verwachting een (beperkt) deel van het budget terugstorten.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV kan met de gehonoreerde subsidieaanvraag 50 procent van de kosten in rekening brengen bij de provincie. Het aangevraagde bedrag was voor 2016 € 98.000.

<b>Ingezette middelen en gekozen rol, met focus op 2016</b>	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provinciale bijdrage € 98.000<sup>3</sup> en eigen inbreng € 98.000. Provinciale bijdrage is voor continuering inzet in periode 2014/2015 en extra accent op Voeding en Gezondheid.</li><li>• De inzet van AFC BV omvat 708 uren van ervaren projectleiders.</li></ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"><li>• Makel-Schakel-rol door inzet van ervaren projectleiders. Gaat vooral om wegnemen van hobbels bij het tot uitvoering brengen van door bedrijven en maatschappelijke partners gedragen ideeën. .</li><li>• De inbreng die AgriFood Capital levert is vooral procesmatig en niet 'materiedeskundig, zoals bijvoorbeeld vaak wel het geval is bij ZLTO.</li></ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

De Makel-Schakel functie is gericht op het leggen van (bij voorkeur) 'slimme' verbindingen, met name tussen bedrijven onderling en tussen bedrijven en investeringsregelingen en – fondsen. Belangenconflicten zijn daarbij niet of nauwelijks aan de orde.

<b>Slimme verbindingen &amp; belangenconflicten</b>	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diverse begeleide initiatieven betreft projecten waarbij AFC BV ook daarna nog betrokken is. De Makel-Schakel functie genereert voor AFC BV nieuwe aanwas aan projecten die daarna gericht kunnen worden ondersteund vanuit andere programmalijnen (bijvoorbeeld Ondernemerslift+).</li></ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"><li>• De organisaties die voor de provincie Makel-Schakel-functie uitvoeren, waren aanvankelijk beducht om informatie te delen over leads, om te voorkomen dat een 'concurrent' aan de haal gaat met jouw lead'. Inmiddels is de afstemming verbeterd en werken de uitvoerende partijen waaronder AgriFood Capital BV meer samen en zijn ze transparanter.</li></ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

De caseuitwerking heeft de volgende inzichten opgeleverd ten aanzien van succesfactoren bij de uitvoering van de Makel-Schakel-functie en verbeterpunten in de uitvoering:

---

<sup>3</sup> Ontvangen bedrag in 2014 was € 69.600 en in 2015 € 55.680.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenaarschap van bedrijven en instellingen. Aan deze succesfactor is wisselend voldaan.</li> <li>• Beschikken, als AgriFood Capital BV, over een groot netwerk dat snel ingeschakeld kan worden.</li> <li>• In eerste fase van project ontstaat óf enthousiasme óf het (b)lijkt dat er veel barrières zijn die realisatie in de weg staan. AgriFood Capital BV richt zich op het zo mogelijk wegnemen van deze hobbels. Als het dan alsnog niet lukt, dan is het raadzaam te stoppen met het project.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het project vereist redelijke inzet wat betreft projectvoorbereiding en –administratie. Vanuit de provincie kan soms sneller worden gereageerd en kan wellicht worden besloten verantwoording te stroomlijnen omdat dit nu veel tijd kost.</li> <li>• AgriFood Capital BV wisselde aanvankelijk te weinig informatie uit over wat zij deed, zocht te weinig afstemming en waar gewenst samenwerking. Inmiddels is de afstemming en samenwerking verbeterd.</li> <li>• De netwerken van BOM en AgriFood Capital BV overlappen elkaar deels maar zijn voor een ander deel aanvullend. Als AgriFood Capital BV actief wil zijn op het snijvlak van AgriFood enerzijds en Hightech anderzijds, dan kan samenwerking met de BOM meerwaarde hebben omdat zij in de Hightech-sector veel contacten heeft en buiten de regio Noordoost-Brabant een groot netwerk heeft in de andere regio's in Brabant.</li> </ul>

In de afgelopen tijd zijn er enkele projecten geweest van AgriFood Capital BV waar de BOM wellicht wat had kunnen betekenen qua contacten en kennis. Bijvoorbeeld bij het project ACTTiVate.

**Bronnen:**

- Aanvraagformulier begrotingssubsidie Noord-Brabant voor project “Makel-Schakel functie”, 17 december 2015.
- Tussenrapportage juni 2016.
- Activiteitenverslag 2016
- Website provincie Noord-Brabant, in het bijzonder <https://www.brabant.nl/Dossiers/Dossiers-op-thema/Platteland/Agrofood-in-Brabant/Innovatie-agrofood/Innovatieprogramma-Agrofood>

## B.2 Open Doors for Talent

<b>Naam project</b>	Open Doors for Talent
<b>Looptijd</b>	Twee edities georganiseerd, in 2017 en 2018

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Het idee van het project Open Doors for Talent is dat tijdens de Dutch AgriFood Week (DAFW) leerlingen van mbo's en ROC's gedurende één dag kennis maken met (AgriFood-) bedrijven in de regio. De insteek daarbij is dat deze jongeren kennismaken met deze bedrijven door contact te leggen met medewerkers van deze bedrijven, waarbij deze bij voorkeur een vergelijkbare achtergrond en opleiding hebben (mensen die 4 of 5 jaar geleden zelf op een mbo zaten). De bedoeling was om zo verhalen uit de 'echte praktijk' aan te bieden en geen gladder 'marketingpraatjes'. Aan de zijde van de deelnemende bedrijven was de doelstelling niet om nieuwe medewerkers te werven. Het maatschappelijk belang stond voor de bedrijven voorop.

DAFW is inmiddels een landelijk evenement en door de Regiegroep DAFW in Noordoost-Brabant is besloten om regionaal enkele accenten te leggen. Deels betreft dit 'eigen' accenten, te organiseren door AFC BV (zoals het project Open Doors for Talent en het project Keukenbazen) en voor een ander deel projecten waarbij AFC BV en derden 'partners' (zoals bij Food Inspiration Days in Veghel). Daarnaast is een doel van DAFW om initiatieven bij een breder publiek zichtbaar te maken.

Ambities en doelen	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doel is dat grote ondernemingen (genoemd worden Danone, Heineken, Mars, Marel, Hutten) hun deuren open zetten voor studenten van ROC De Leijgraaf, Koning Willem I en AOC Helicon. De doelgroep is met name leerlingen uit jaar 1 en 2 van het mbo.</li> <li>Directe doelen zijn (1) jonge talenten laten kennis maken met bedrijven, (2) loopbaanoriëntatie en -ontwikkeling en (3) koppeling van onderwijs en bedrijfsleven.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jongeren enthousiast maken voor de AgriFood-sector.</li> </ul>

Het programma in 2017 voorzag in een start bij AgriFood Capital, vervolgens bezoek aan Heineken, daarna De Verspillingsfabriek/THREE SIXTY en Sligro en daarna terug naar AgriFood Capital. In 2018 werd besloten het programma in te perken en 's ochtends één bedrijf te bezoeken en 's middags een tweede. In 2018 namen deel Hutten, AFB International, MOLA, Marel, Hendrix Genetics, PEKA Kroef, MSD Animal Health, VION en Van den Bosch Transport.

Doelrealisatie		
	Projectplan	Realisatie
Deelnemende bedrijven (2018)	20	9
Deelnemende studenten	200-250	95



Vanuit het perspectief van deelnemende bedrijven was er soms geen optimale match met het type student dat het bedrijf bezocht. Bijvoorbeeld relatief veel jongeren met een administratieve opleiding waar behoefte is aan jongeren met een sectorspecifieke opleiding, een IT-opleiding dan wel de bereidheid om in een productiebedrijf te werken.

Hoewel de directe doelstelling niet was om met de bezoekende jongeren vacatures in te vullen, na hun afstuderen, heeft het project wel als doel om het imago van de sector bij jongeren te verbeteren, door te laten zien dat het vaak moderne bedrijven zijn met interessante markten en producten. Dat is ook nodig omdat veel jongeren vooral dromen van werken bij het grote publiek bekende bedrijven als Philips of ASML.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

Het project is bewerkelijk gebleken, vooral om voldoende studenten, docenten en bedrijven te interesseren.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is door AFC BV circa 110 uren in gestoken (60 à 70 uur voor projectleider) en daarnaast zo'n € 10.000 'out-of-pocket'-kosten.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>AFC BV was initiatiefnemer en trekker.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Bij het project Open Doors for Talent is onder meer samengewerkt met AgriFood Capital Werkt. Daarnaast is VNO-NCW Brabant Zeeland betrokken. Daarnaast is gebruikt gemaakt van de Dutch Agri Food Week waardoor extra mogelijkheden op het gebied van communicatie zijn gecreëerd.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmalijn 'innovatie' kan met dit project goed verbonden worden met programmalijn 'people' (AgriFood Capital Werkt).</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deze zijn niet gebleken.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Het aantal deelnemende bedrijven en studenten bij de 2<sup>e</sup> editie in 2018 overtrof het aantal deelnemers bij de 1<sup>e</sup> editie in 2017, maar met name het aantal deelnemende studenten bleef achter bij de beoogde deelnemersaantallen. Onderwijsinstellingen bleken moeite te hebben om voldoende studenten en docenten te enthousiasmeren.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uiteindelijk is besloten om na twee edities te stoppen met Open Doors for Talent omdat te weinig eigenaarschap werd gevoeld aan de zijde van scholen en bedrijven. Gevoel was dat het steeds meer een 'moetje' werd.</li> <li>Bedrijven gaven aan dat zij graag echt intrinsiek geïnteresseerde studenten wilden ontvangen, die zich hadden voorbereid op het bedrijf dat zij zouden bezoeken. In de praktijk bleek dit laatste</li> </ul>

	maar beperkt het geval te zijn.
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een 3<sup>e</sup> editie zou alleen georganiseerd moeten worden als bedrijven en onderwijsinstellingen daar zelf om vragen. AgriFood Capital BV kan beter faciliteren dan trekker zijn voor het project. Mogelijk zou Grow Campus, als initiatief vanuit onderwijsinstellingen, een meer gepaste trekker kunnen zijn.</li> <li>• Met name is het beter dat bedrijven en onderwijsinstellingen samen de opzet voor de bedrijfsbezoeken bepalen en het programma voor de dag samenstellen.</li> <li>• Er is nu gekozen voor een groepsgewijs programma. Het is te overwegen bij hervatten van het project het accent nog meer te leggen op de mogelijkheden van 1 op 1-contact, waarbij ook meer duurzame contacten gelegd kunnen worden (bijvoorbeeld m.b.v. WhatsApp of andere social media zodat studenten en bedrijven elkaar ook na het bezoek makkelijk kunnen bereiken).</li> </ul>

**Bronnen:**

- Agenda en uitnodiging bijeenkomst regiegroep Dutch AfriFood Week van 20 juni 2017.
- AgriFood Capital BV, presentatie Dutch AgriFood Week 2017 (9 t/m 19 oktober 2017).
- AgriFood Capital BV, Draaiboek Open Doors for Talent, 2017.
- AgriFood Capital BV, Programma 1<sup>e</sup> editie Open Doors for Talent, 9 oktober 2017.
- AgriFood Capital BV, Programma 2<sup>e</sup> editie Open Doors for Talent, 9 oktober 2018.
- AgriFood Capital BV, Evaluatie Open Doors for Talent, 9 oktober 2018.

### B.3 Logistics House

<b>Naam project</b>	Logistics House
<b>Looptijd</b>	Logistics House in Oss is 26 januari 2017 geopend

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Al in de Strategische Agenda van 2014 was de cross-over van AgriFood met Logistiek een belangrijk thema. De logistiek is in Noordoost-Brabant net als de AgriFood-sector sterk vertegenwoordigd. De CEO van Vos Logistics (Frank Verhoeven) heeft vanaf het begin binnen het bestuur van de Stichting AgriFood Capital gepleit voor aandacht voor deze cross-over. Het idee daarbij was dat dan de logistieke sector zich goed moest organiseren. Er waren drie logistieke platforms in de regio (LPO in Oss, LPNOB in Uden-Veghel en LPSH in Den Bosch) en er is ingezet op bundeling van krachten in de vorm van Vijfsterren Logistiek en een AgriFood Logistics Board.

De onder de vlag van Vijfsterren Logistiek en AgriFood Logistics Board georganiseerde logistieke ondernemers en verladers zijn diverse keren bijeen geweest om de koers te bepalen. Geconcludeerd werd dat er twee zaken nodig waren:

- Aandacht voor 'Business Development' in de sector en op het snijvlak van logistiek en AgriFood, door aanstelling van een business developer per augustus 2016 voor een periode van bijna 2,5 jaar (tot ultimo 2018).
- Een 'clubhuis' voor de betrokken ondernemers.

Het plan om een 'Huis van de Logistiek' te realiseren in Noordoost-Brabant, is de start van het project van AFC BV gericht op de realisatie van het zogenoemde Logistics House. In het businessplan 'Huis van Logistiek Noordoost-Brabant' zijn de ambities benoemd:

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovatiekracht bijeen brengen op één locatie.</li> <li>• Meer en nieuwe logistieke business, groei van de werkgelegenheid, verbetering van de deskundigheid en kwaliteit van praktijkopleidingen.</li> <li>• Profileren van de regio als vestigingslocatie.</li> <li>• Bijeenkomsten faciliteren rond projecten die door Vijfsterren Logistiek zijn opgezet (zoals de AgriFood Logistics Board, Plannerscafés en kennissessies e-commerce).</li> <li>• Opleiding, kennisdeling, inspiratie van jongere generaties en werving van personeel door samenwerking met het onderwijs, uitzendorganisaties, opleiders en overige commerciële partijen.</li> <li>• Fysieke ruimten beschikbaar stellen voor opleiders, detacheerders, (kleine) dienstverleners en overige commerciële partijen.</li> <li>• Ondersteuning bieden bij business development.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De ambitie is een "stevige top-3 positie in de landelijke lijst van logistieke hotspots" en aansluiten op de ambities van de regio als AgriFood Capital.</li> </ul>

Wat betreft doelrealisatie is de eerste conclusie dat het beoogde Logistics House inderdaad is gerealiseerd en in januari 2017 geopend. Mede door het Logistics House

Doelrealisatie	
Realisatie Logistics House	Januari 2017 geopend
Innovatiekracht bundelen op één locatie, bijeenkomsten faciliteren, fysieke ruimtes ter beschikking stellen en business development stimuleren	Gerealiseerd of zichtbaar mee bezig.
Overige doelstellingen	Nog te vroeg om zichtbaar te zijn qua resultaten.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AFC BV was geen trekker voor dit project maar een actieve partner, die in het eerste jaar ok een financiële bijdrage heeft geleverd bij het aanstellen van de business developer.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>AFC BV heeft voor het eerste jaar € 25.000 bijgedragen aan de kosten (in totaal € 100.000) voor de aangestelde business developer Logistiek. Voor de jaren daarna is het idee dat de bijdrage omlaag kan omdat de business developer ook een eigen verdienmodel moet creëren.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vijfsterren Logistiek is projecteigenaar voor de aangestelde business developer.</li> <li>De rol van AgriFood Capital is agenderend van aard geweest. Daarnaast is voor de business developer bijgedragen in de kosten. AFC BV is niet structureel financieel betrokken.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Het businessplan is uitgewerkt voor de volgende onderdelen: (1) fysieke locatie, (2) regionale profilering, (3) onderwijs-arbeidsmarkt, (4) AgriFood Logistics Board, (5) Business Development en (6) Programmamanagement. Voor de regionale profilering is samenwerking voorzien met AgriFood Capital BV. Voor de aansluiting van onderwijs op arbeidsmarkt is er een rol voor AgriFood Capital Werkt.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De verbinding tussen twee topsectoren staat centraal: die van AgriFood en van logistiek. Daarnaast is er een verbinding met AgriFood Werkt voor de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deze zijn niet gebleken.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

De belangrijkste succesfactor bij het tot stand komen van het Logistics House, lijkt de drive vanuit de logistieke sector zelf om in te spelen op de regionale potentie, ook in relatie tot de profilering van de regio als AgriFood Capital. Behalve dat zo het eigenaarschap goed

belegd was, is er ook sprake geweest van een goede bestuurlijke verankering waarbij de trekker vanuit de logistieke sector in het bestuur van de Stichting AgriFood Capital zat.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurlijke verankering.</li> <li>• Organiserend vermogen van de sector.</li> <li>• Goede afstemming tussen de sector en betrokken overheden.</li> <li>• Gedeeld eigenaarschap van de sector (met name de grotere logistiek bedrijven en verladers), gesteund door gemeenten en AFC BV.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen evidente verbeterpunten gebleken tot dusver.</li> </ul>

**Bronnen:**

- AgriFood Capital BV, Notulen programmamanagement-overleg d.d. 30 augustus 2016.
- AgriFood Capital BV, Prae-advies Projectenfonds AgriFood Capital BV m.b.t. aanvraag bijdrage voor aanstellen van business developer Logistiek.
- AgriFood Capital BV en Stichting, Oproeping en agenda tot de (gecombineerde) bestuursvergadering van Stichting AgriFood Capital, tevens Algemene Vergadering van AgriFood Capital BV, van 16 maart 2016.
- Vijfsterren Logistiek, Vacaturetekst 'Op zoek naar een business developer voor Vijfsterren Logistiek', 2016.
- Vijfsterren Logistiek, Businessplan Huis van Logistiek Noordoost-Brabant, een initiatief van Vijfsterren Logistiek, 2015/2016.
- Vijfsterren Logistiek, presentatie 'Logistiek verbindt, de logistieke kracht van de regio Noordoost-Brabant, 2015/2016.
- Vijfsterren Logistiek, Verslag derde bijeenkomst AgriFood Logistics Board, 24 oktober 2016.
- Logistics House, Persbericht 'Logistics House officieel geopend', januari 2017.

## B.4 Circulaire AgriFood-visie Noordoost-Brabant

<b>Naam project</b>	Circulaire AgriFood-visie Noordoost-Brabant
<b>Looptijd</b>	In de tweede helft van 2016 is een vooronderzoek Circulaire Agri-Food-visie uitgevoerd en 13 februari 2017 is de visie 'Circulair voedselsysteem Noordoost-Brabant' gepresenteerd.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

In 2015 is besloten om binnen de activiteiten van AgriFood Capital nog meer programma-tisch te werken. Gekozen is voor een focus op drie sleutelgebieden: Voeding & Gezondheid, Transitie AgriFood respectievelijk Smart Farming en Circulaire voedselproductie. In 2016 is een vooronderzoek uitgevoerd naar een Circulaire AgriFood-visie door bureau Metabolic. Doel was het ontwikkelen van een concept van een circulaire AgriFood-keten in de regio voor 2020. Deze visie bouwt voort op een eerder traject van de provincie Noord-Brabant, dat in 2013 het programma 'Innovatie Agrofood 2020' heeft opgeleverd.

De benadering van Metabolic ging primair uit van de in de regio aanwezige 'stofstromen'. Om een beter beeld te krijgen van de kansen in het voedselsysteem voor een circulaire aanpak, zijn de belangrijkste stofstromen in de regio in beeld gebracht. De stofstromana-lyses en de ambities om ketens te sluiten en restafval en schadelijke effecten van produc-tie te voorkomen, hebben geresulteerd in de volgende beoordeling van het huidige voedselsysteem:

- Er is een significant verlies van grondstoffen en waarde.
- De (in)indirecte voetafdruk van de voedselketen is te groot.
- Er bestaat een significant mestoverschot.
- De kringlopen worden maar beperkt lokaal gesloten.
- Er is onvoldoende lokaal land voor de huidige vraag naar voedsel en veevoer.
- De huidige voedselketen leidt tot (mogelijk) negatieve gezondheidsgevolgen.

Ambities en doelen voor de circulaire visievorming kunnen als volgt worden samengevat:

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opleveren van een analyse van het voedselsysteem in de regio, als basis voor een visie op een verdere verbetering van dit systeem om zoveel als mogelijk te komen tot een circulaire aanpak op lokale en regionale schaal.</li> <li>• Basis leggen voor vervolgstappen. Voorzien is een tweesparen-aanpak gericht op (1) een spoor gedragen door ondernemers en overheidsinstellingen die de visie in praktijk gaan brengen en (2) een op onderzoek gericht spoor met kennisinstellingen en onder-nemers die de visie nader gaan precisieren.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De visie moet mede de basis leggen voor een belangrijk onderdeel van de overkoepelende doelstelling van AgriFood Capital,, namelijk topregio zijn in Agri en Food in 2020.</li> </ul>

De met de circulaire visie beoogde doelstellingen zijn geheel (operationele doelen) of grotendeels (strategische doelen) gerealiseerd.

Doelrealisatie	
Operationele doelen	Op 13 februari 2017 gepubliceerd.
Strategische doelen	De circulaire visie is een belangrijk fundament geweest voor de daarna opgestelde Regiodeal en heeft voor een belangrijk project als Agro-as De Peel, dat al liep, en diverse andere innovatie- en transitieprojecten belangrijke inzichten en inspiratie opgeleverd.

**Ingezette middelen en gekozen rol: op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?**

Het initiatief voor de circulaire visie is genomen door AgriFood Capital BV, vanuit het idee dat het effectiever en doelmatiger is om bij de innovatie en transitie van de regio op het gebied van Agri en Food te werken vanuit een doordachte analyse van de knelpunten en de kansen en op basis daarvan een visie te ontwikkelen waarmee beter gericht kan worden gewerkt.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De inzet van het bureau resulteerde in € 25.000 kosten. Verder is er sprake geweest van tijdsbeslag op betrokkenen vanuit AgriFood Capital BV.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het bestuur van AgriFood Capital BV heeft besloten tot de visievorming, als onderdeel van de agenderende rol van AgriFood Capital. Feitelijk was AgriFood Capital BV ook eigenaar van het project.</li> </ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten: hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?**

De circulaire AgriFood-visie raakt een groot deel van de ambities van AgriFood Capital. Bij de totstandkoming waren ook veel partijen betrokken, vanuit met name bedrijfsleven en kennisinstellingen.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen een door het bureau gehanteerde aanpak gebaseerd op werkelijke stofstromen in de regio, konden bedrijven en kennisinstellingen relevante inzichten en ideeën inbrengen voor de visie.</li> <li>Het visieproject kan verder worden gezien als een regionale invulling van de provinciale programma ‘Innovatie Agrofood 2020’, zodat daarmee de provincie ook gebonden wordt als belangrijke partner bij de ontwikkelingen in Noordoost-Brabant.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zijn niet gebleken.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten: waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?**

Het project gericht op het ontwikkelen van een circulaire AgriFood-visie is een overzichtelijk traject geweest, dat in een korte tijdsperiode heeft opgeleverd wat was beoogd. De

goede organisatie van het project en de gekozen benadering vanuit de werkelijke stofstromen, kunnen worden gezien als belangrijkste succesfactoren.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>In het project is het gelukt om in een kort tijdsbestek en op een pragmatische manier de input van een groot aantal betrokkenen vanuit kennisinstellingen en bedrijven voor een circulaire visie te verzamelen. Het bureau is er in geslaagd om met deze input een gedragen visie te ontwikkelen.</li> <li>De benadering vanuit de in de regio aanwezige stofstromen, heeft de visie voorzien van een degelijke basis, waarbij een vergelijking van de huidige situaties met veel inefficiënties met een 'ideaal plaatje' voor de toekomst de basis leverde voor gerichte aanbevelingen.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen evidente verbeterpunten benoemd.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Metabolic, *Circulair voedselsysteem Noordoost-Brabant, een voorbeeldstellende regio voor een circulair voedselsysteem in 2030*, 13 februari 2017.
- Metabolic i.s.m. AgriFood Capital BV, *Visie workshop circulaire voedselketen 2030*, 23 september 2016.
- Metabolic i.s.m. AgriFood Capital BV, *Terugkoppeling visieworkshop Circulaire Visie 2030 Noordoost-Brabant*, september 2016.
- Metabolic, *Gedetailleerde planning en opdrachtbevestiging fase 1, stap 1: voorstudie*, 27 juni 2016.



## B.5 Regiodeal AgriFood Capital Noordoost-Brabant

<b>Naam project</b>	Regiodeal AgriFood Capital Noordoost-Brabant
<b>Looptijd</b>	Van 1 april 2017 tot 30 augustus 2018 (datum inlevering regiodeal).

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Noordoost-Brabant behoort tot één van de belangrijkste “van grond tot mond-agrifood-clusters” in Nederland. AgriFood Capital wil dat de regio excelleert in 2020 als topregio in Agri en Food. Om dit doel te kunnen realiseren, kunnen bedrijven, instellingen en overheden in de regio niet volstaan met het stimuleren van innovatie gericht op economische kansen op het snijvlak van Agri en Food, maar moet ook worden gewerkt aan behoud van de maatschappelijke acceptatie voor de AgriFood-sector. Met name de toegenomen intensivering van de veehouderij levert problemen op, voor zowel mens, dier als omgeving:

- Negatieve gezondheidsgevolgen vanwege overdracht van ziekten, pesticiden en herbiciden in grondwater, antibioticaresistentie.
- Een groot mestoverschot.
- Grondstofverlies, door inefficiënt gebruik van grondstoffen.
- Energieconsumptie, waarbij een groot deel (nog) bestaat uit fossiele brandstof.
- Verarming van de bodem en van het landschap.

De doelen van het project Regiodeal AgriFood Capital Noordoost-Brabant zijn samengevat:

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstellen van een ‘bidbook’-document voor de Regiodeal en gehonoreerd krijgen van deze subsidieaanvraag.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het uiteindelijke doel van het bidbook is om bij te dragen aan en de routekaart te vormen voor een emissiearme veehouderij in 2025. Vanuit dit doel zijn de volgende vier opgaven onderscheiden: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meer circulair productiesysteem met een significante reductie van ammoniak en CO<sub>2</sub>, geuroverlast, grondstofonttrekking en gezondheidsrisico’s bij mens en dier.</li> <li>2. Een versterking van natuur en landschap, waarin de voedselproductie plaatsvindt door vershraling en uitdroging van de bodem tegen te gaan alsmede aantasting van het natuurlijke ecosysteem (‘Landscaping the Food’).</li> <li>3. Een maatschappelijk houdbaar voedselproductiesysteem waarbij hernieuwd draagvlak is voor circulaire productiewijzen en nieuwe productielandschappen, doordat consumenten en burgers zich bewust zijn van de ‘waarden van ons voedsel’.</li> <li>4. Een economisch robuust productiesysteem, dat zorgt voor een vast inkomen en duurzame werkgelegenheid en gebaseerd is op een excellent kennisniveau waardoor Nederland haar huidige internationale koploperspositie kan behouden.</li> </ol> </li> </ul>

De regio zette bij de uitwerking van de regiodeal vooral in op het versnellen van al lopende initiatieven en niet op het bedenken van nieuwe ideeën.

Wat doelrealisatie betreft, is te melden dat het Rijk de regiodeal met Noordoost-Brabant niet heeft gehonoreerd. Er waren uiteindelijk 82 inzendingen, waarvan er in deze editie 12 zijn gehonoreerd.

Doelrealisatie	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het bidbook is tijdig opgeleverd en bevat een doordacht en uitgewerkt voorstel voor de beoogde ontwikkeling van de regio.</li> <li>Het voorstel is niet gehonoreerd.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omdat het voorstel niet is gehonoreerd, is het gevolg dat de in de deal voorziene aanpak niet kan worden gerealiseerd.</li> <li>Dit laat onverlet dat er een 3<sup>e</sup> tranche komt waaraan AgriFood Capital weer kan meedoen en dat de regio inzet om de in de regiodeal opgenomen strategische lijnen eventueel ook langs andere wegen te kunnen realiseren.</li> </ul>

Het mislopen van de regiodeal is volgens betrokkenen vanuit AgriFood Capital en de provincie vooral het gevolg van ‘politieke’ afwegingen. Waarschijnlijk speelde bijvoorbeeld mee dat een half jaar eerder de aanvraag van Brainport was gehonoreerd. In een mondelinge toelichting op de afwijzing van de regiodeal is bestuurlijk en ambtelijk door het Rijk uitgesproken dat het niet honoreren van de regiodeal niet betekent dat de kwaliteit van het voorstel tekort schoot.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

De Stichting AgriFood Capital was de trekker van de regiodeal en de formele indiener. Een praktische reden hiervoor is dat de aanvraag ingediend moet worden door een ‘Triple Helix’-organisatie.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De regiodeal-aanvraag is voorbereid door de regiostrategie binnen AgriFood Capital. Deze is er in de periode van april 2017 tot en met augustus 2018 gemiddeld 4 dagen in de week mee bezig geweest. Daarnaast zijn er beperkte ‘out-of-pocket’-kosten geweest voor het drukken van de regiodeal.</li> <li>De beoogde financiële bijdrage vanuit de regio betrof middelen die al op de begroting stonden (m.a.w. inbreng van ‘nieuw geld’ was niet noodzakelijk).</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stichting AgriFood Capital was trekker.</li> </ul>

De provincie Noord-Brabant ondersteunde het bidbook met een adhesiebetuiging. Zij liet daarbij de optie open dat de provincie uiteindelijk ook een financiële bijdrage zou kunnen leveren, in lijn met de opstelling van de provincie bij bijvoorbeeld de regiodeal van Brainport. In de adhesiebetuiging is dit als volgt geformuleerd: Ons college zal zich inspanssen

om met u de regiodeal te realiseren voor zover dat past binnen de bestaande beleidskaders en bestaande budgetten.”

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten:** *hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?*

De regiodeal kon alleen tot stand komen met betrokkenheid van de ‘Triple Helix’ in de regio (dit was voorwaarde voor het kunnen honoreren van een aanvraag). Zonder een regionale uitvoeringsorganisatie in de vorm van AgriFood Capital BV was waarschijnlijk veel lastiger geweest om in een relatief korte tijd zo’n veelomvattend investeringsvoorstel in te dienen.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De aanvraag is gesteund door 17 gemeenten, 2 waterschappen, de provincie, VNO-NCW Brabant Zeeland, FNV, CNV, UWV, sociale werkbedrijven, onderwijsinstellingen (van voortgezet onderwijs t/m TU/e en WUR) en daarnaast nog diverse bedrijven en instellingen in de regio en Regio Foodvalley en Greenport Venlo als partner buiten de regio.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waren niet aan de orde, althans in ieder geval niet binnen de regio.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Het proces om te komen tot een succesvolle aanvraag voor de regiodeal is terugkijkend goed verlopen. Het eindproduct was inhoudelijk goed en er was in de regio veel draagvlak georganiseerd voor het voorstel. Het bidbod voor de regiodeal sloot ook optimaal aan bij de landelijke agenda, met name de Nota Kringlooplandbouw van minister Schouten van LNV (voluit de nota ‘Landbouw, Natuur en Voedsel: waardevol en verbonden).

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>De projectleider aan de zijde van AgriFood Capital heeft in de voorbereiding veel gesprekken gevoerd en sessies belegd en toen uiteindelijk de koers duidelijk was, kon het ‘verhaal’ min of meer in één keer worden uitgeschreven.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschouwing van het project heeft geen duidelijke verbeterpunten opgeleverd.</li> </ul>

**Bronnen:**

- AgriFood Capital BV, *Regiodeal AgriFood Capital Noordoost-Brabant, de circulaire productie van dierlijke en plantaardige eiwitten aan de basis van een gezonde, vitale en economisch krachtige regio*, achtergronddocument, augustus 2018.
- AgriFood Capital BV, *Presentatie Regiodag*, 20 september 2018.

## B.6 Foodsquad

<b>Naam project</b>	Foodsquad
<b>Looptijd</b>	2016-31 mei 2019

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Foodsquad streeft naar de realisatie van een nieuw voedselsysteem, waarin voeding daadwerkelijk bijdraagt aan een beter leven. De benadering van Foodsquad is het creëren van een open innovatiesysteem door het delen van kennis en faciliteiten (in de vorm van 'living labs'). Het gaat dan concreet onder meer om het delen van faciliteiten door bedrijven en instellingen om innovatieve producten, (digitale) diensten en leefstijlprogramma's te kunnen ontwikkelen en testen.

Foodsquad is te zien als een doorontwikkeling van het Hutten Innovatiecentrum, dat eind 2012 is opgericht. Het is een specialistisch onderdeel van cateringbedrijf Hutten dat zich richtte op duurzame ketens, vitaal gedrag en specialistische voeding. In 2013 hebben de provincie Noord-Brabant en de BOM Hutten ondersteund (met REAP-subsidie) bij het openstellen van het innovatiecentrum voor andere ondernemers en organisaties. Dit heeft de basis verbreed met nieuwe partners als Sligro Food Group, Jeroen Bosch Ziekenhuis, de HAS, Wageningen UR, CZ, Rabobank, Stichting Voeding Leeft en AgriFood Capital. De gezamenlijke inzet van deze partijen hebben inmiddels geresulteerd in de volgende initiatieven:

- 'Addam', bedrijf dat voeding- en leefstijlprogramma's commercieel exploiteert.
- Verspillingsfabriek, gericht op het herverwerken van reststromen uit supermarkten.
- FooDS, dat maaltijden levert voor ouderen in de regio Venlo.
- Welder, een consultancybureau met programma's rond vitale medewerkers.
- Fortified Food Coatings, bedrijf dat machine heeft ontwikkeld voor verrijken van maaltijden met een gelatine-laag.

Foodsquad is inmiddels gevestigd binnen Food360, een cluster van voedinggerelateerde innovatieve bedrijvigheid in Veghel.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een daadwerkelijk open innovatieomgeving op het gebied van duurzame en vitale (doelgroepspecifieke) voeding- en leefstijlconcepten.</li> <li>• Laagdrempelig toegang bieden tot aanwezige ontwikkel- en test-faciliteiten (specifiek voor MKB), waardoor innovaties op de cross-over van voeding, leefstijl en gezondheid sneller ontwikkeld en op de markt gebracht kunnen worden.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Missie van Foodsquad is het ontwikkelen en testen van nieuwe voeding en gerelateerde diensten die bijdragen aan een beter leven.</li> <li>• De visie die ten grondslag ligt aan Foodsquad, is dat goede voeding moet bijdragen aan een beter leven.</li> </ul>

Deze ambities en doelen zijn in het projectplan van februari 2016 als volgt uitgewerkt naar beoogde resultaten:

Doelrealisatie		
	Projectplan	Realisatie
MKB-ondernemers ondersteunen met kennis en testfaciliteiten	> 50	Wordt nog aan gewerkt, perspectief is goed
Nieuwe concepten rond duurzame vitale voeding ontwikkelen	> 5	
Nieuwe verdienmodellen uitwerken voor de testfaciliteiten	4	
MKB-ondernemers inspireren met thema voeding & leefstijl	150	
MKB-ondernemers stimuleren daar mee aan de slag te gaan	25	
Een nieuwe, open innovatie-infrastructuur realiseren	1	Ja

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

Het bedrijf Hutten in Veghel is de centrale aanjager en levert ook de projectcoördinatie. Partijen als Sligro, Jeroen Bosch Ziekenhuis en de HAS brengen specifieke kennis in. AgriFood Capital BV was mede-aanjager in de beginfase, vervulde makel- en schakelfunctie tussen bedrijven en tussen bedrijven en financiers.

Inmiddels is Foodsquad een zelfstandig platform. AgriFood Capital BV heeft zich daarom als partner teruggetrokken omdat de continuïteit inmiddels geborgd lijkt.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanuit AgriFood Capital BV is een ervaren adviseur ingezet voor 0,5 dag per week. Dit komt neer op circa € 190.000 waarvan € 104.500 eigen bijdrage van AgriFood Capital BV en de rest vanuit OP Zuid.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Makelen en schakelen, tussen bedrijven en tussen bedrijven en financiers.</li> <li>AgriFood Capital BV richt zich op het bevorderen van de toegankelijkheid van en toeleiding naar de test- en ontwikkelingsfaciliteiten, het organiseren van samenwerking binnen het consortium en aanjagen, ontwikkelen en faciliteren van innovatieprojecten op het gebied van personalised food.</li> </ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten:** *hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?*

Zoals hiervoor toegelicht, hebben de consortiumpartners al diverse nieuwe initiatieven kunnen realiseren, naast en in samenhang met Foodsquad (o.a. de Verspillingsfabriek en Fortified Food Coatings).

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partners van Foodsquad zijn onder andere AgriFood Capital, CZ, HAS Hogeschool, Hutten, Jeroen Bosch Ziekenhuis, Rabobank, Sligro Food Group, Voeding Leeft en Wageningen Universiteit. Dit betekent dat zowel inhoudelijke kennis als kennis van innovatie en business development zijn ingebracht.</li> </ul>

Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Met Hutten als centrale aanjager en Sligro als belangrijke partner, ligt vestiging van Foodsquad in Veghel voor de hand. De vestigingslocatie heeft wel geleid tot discussie en spanningen.</li> <li>• De vraag of het om een echt open testfaciliteit gaat of dat toegang voorbehouden is alleen aan de partners.</li> </ul>
--------------------	--

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

De contacten met betrokkenen hebben de volgende succesfactoren en verbeterpunten opgeleverd:

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overtuigen van een bedrijf als Hutten dat het openstellen van faciliteiten ook voor dit bedrijf voordelen heeft.</li> <li>• Daarna het aanhaken en aangehaakt houden van interessante bedrijven als projectpartner. Dat een ondernemer als Bob Hutten zich voor dit initiatief wil inzetten, trekt ook weer andere ondernemers.</li> <li>• Zorgdragen voor voldoende bekendheid van de testfaciliteit en daarmee stimuleren van voldoende geïnteresseerde MKB-bedrijven.</li> <li>• Uiteindelijk het kunnen ontwikkelen van een duurzaam verdienmodel voor de open exploitatie van de testfaciliteiten.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het succes van Foodsquad kan nog groter worden als het aantal deelnemers verder uitbreidt.</li> <li>• Open karakter van de testfaciliteit ook vastleggen in governance.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Foodsquad, *Foodsquad opens doors, ontwikkeling van een open innovatiecluster Voeding en Leefstijl*, projectplan, versie 20 februari 2016.
- Foodsquad, *Opens doors*, editie 2017.
- Foodsquad, *Food matters*, editie 2018.
- Gemeente 's-Hertogenbosch, Nota van Inlichtingen voor aanbesteding 'Projectleider Foodsquad', 8 maart 2017.

## B.7 Smaakcentrum Cuijk

<b>Naam project</b>	Smaakcentrum Cuijk
<b>Looptijd</b>	2015/2016 (betrokkenheid alleen in opstartfase)

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

In Linden (gemeente Cuijk) is door Martien Bos in juni 2014 het initiatief genomen om extra aandacht te schenken aan gezonde voeding voor kinderen. Om dit te kunnen realiseren is een start gemaakt met het 'Smaakcentrum'. In een veilige en gezonde omgeving wordt les gegeven, tijdens de normale schooltijden op maandag en dinsdag met daarbij speciale aandacht voor voedseducatie. De doelstelling van het Smaakcentrum is kinderen laten kennismaken met gezond eten. De doelgroep betreft leerlingen van groep 7 en 8 van het basisonderwijs. De aanpak van het Smaakcentrum is om gewoon aan de slag te gaan en met de kinderen te gaan koken en uit te leggen waarom er wordt gekozen voor bepaalde ingrediënten en bereidingswijzen. De lessen van het Smaakcentrum zijn gebaseerd op richtlijnen en lesmaterialen van het Voedingscentrum en dus onderbouwd en gecertificeerd door professionals. Het Smaakcentrum staat onder leiding van Martien Bos (een ervaren kok, culinaire duizendpoot en ambulant cuisinier voor onder andere het Koninklijk Huis).

De betrokkenheid van AgriFood Capital BV bij het Smaakcentrum Cuijk betreft met name het meedenken over het financieringsmodel. Een commercieel verdienmodel is daarbij voor de initiatiefnemer en participanten geen doel. De betrokkenheid is ingebed in het innovatieprogramma Voeding en Gezondheid. Het project Smaakcentrum Cuijk was extra interessant omdat het gericht is op de jeugd en er binnen dit innovatieprogramma tot dan nog geen specifieke activiteiten gericht waren op deze doelgroep.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>In vijf jaar 17.000 leerlingen ervaring laten opdoen en leren over gezond eten zodat zij en hun ouders gezonder eten.</li> <li>In vijf jaar 10 smaakcentra oprichten in de regio Noordoost-Brabant en Noord-Limburg.</li> <li>Duurzaam financieringsmodel ontwikkelen voor de smaakcentra (zonder commercieel oogmerk).</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smaakcentrum realiseren als middel om jongeren te bereiken en te informeren over 'goede voeding'</li> </ul>

Het Smaakcentrum is goed van de grond gekomen, met inmiddels drie centra gerealiseerd (naast Cuijk inmiddels ook in Boxmeer en Grave). In Veghel zijn er ook gesprekken geweest over een Smaakcentrum, maar vooralsnog zonder resultaat):

<b>Doelrealisatie</b>		
	Projectplan	Realisatie
17.000 leerlingen ervaring laten opdoen in 5 jaar	17.000	onbekend
10 smaakcentra oprichten in 5 jaar	10	nu 3

In het gemeenschapshuis De Burcht in Linden (gemeente Cuijk) verzorgt het Smaakcentrum jaarlijks voor ongeveer 450 kinderen kooklessen. In Boxmeer voor meer dan vijfhonderd.

**Ingezette middelen en gekozen rol: op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?**

AgriFood Capital BV is betrokken geweest in de rol van business developer, om de opzet en uitbouw van de smaakcentra mogelijk te maken. In het bestuur is een structurele betrokkenheid wel besproken, maar geconcludeerd is dat de stichting Smaakcentrum uiteindelijk zelf een financierings-/verdienmodel moet ontwikkelen zodat het zelfstandig de eigen continuïteit kan waarborgen.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bijdrage van € 10.000 voor inhuur van K+V ten behoeve van het op te stellen businessplan. Daarnaast uren van AFC BV ten behoeve van klankborden, 'makelen &amp; schakelen'.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>AFC BV heeft gekozen voor tijdelijke betrokkenheid als business developer, gericht op het ontwikkelen van een financierings-/verdienmodel.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten: hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?**

Het initiatief Smaakcentrum Cuijk is gesteund vanuit het innovatieprogramma Voeding en Gezondheid. Het verbindt concreet Voeding met Gezondheid, inspelend op de doelgroep van basisschoolleerlingen. Het initiatief slaagt er in om zowel het onderwijs als het bedrijfsleven te betrekken. Vanuit het bedrijfsleven is er onder meer steun van Jumbo Cuijk en Boxmeer en Syntein BV en vanuit de invalshoek van zorg en gezondheid van de GGD, zorggroep Pantein en 65 huisartsen in het Land van Cuijk. Overige betrokkenen zijn Rabobank en het communicatiebureau Inpladi. Bij het initiatief zijn circa 70 vrijwilligers betrokken.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voeding en gezondheid worden verbonden voor doelgroep jeugd.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er zijn geen grote belangenconflicten gebleken. Wel moet er rekening mee worden gehouden dat ook andere projecten zich richten op basisschoolleerlingen met smaaklessen.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten: waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?**

Het succes van Smaakcentrum Cuijk komt voor een belangrijk deel op het conto van initiatiefnemer Martien Bos. Zijn enthousiasme en drive heeft andere partners geïnteresseerd en betrokken weten te houden:

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het eigenaarschap van het Smaakcentrum is goed ingevuld, concreet door Martien Bos als kok, daarbij ondersteund door het bestuur van de stichting.</li> <li>Mede door het enthousiasme van de trekkers wist de stichting</li> </ul>



	<p>voldoende ondernemers te interesseren en te betrekken en datzelfde geldt ook voor basisscholen en vrijwilligers.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AFC BV is rolvast gebleken (een structurele rol is wel besproken, maar AFC BV heeft vastgehouden aan tijdelijke ondersteuning.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zijn tot dusver nog niet gebleken.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Gelderlander, *Snel meer smaakcentra voor kinderen*, 30 december 2017.
- De MaasDriehoek, *Voedsel moet geen verslaving zijn*, 5 maart 2015.

## B.8 T.A.S.T.E.

<b>Naam project</b>	T.A.S.T.E.
<b>Looptijd</b>	Jaarplan 2016 gericht op start van T.A.S.T.E. en jaarplan 2017 voor doorontwikkeling.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Het initiatief T.A.S.T.E., wat staat voor The Academy of Scientific Taste Evaluation, is een nieuw Nederlands wetenschappelijk smaakcentrum. Het initiatief voor T.A.S.T.E. is genomen door Peter Klosse, eerder ook oprichter van de Academie voor Gastronomie. Een basisidee onder het T.A.S.T.E.-initiatief is, dat 'lekker' een bepalende factor is in de voedselkeuze van mensen. T.A.S.T.E. heeft als doel fundamenteel sensorisch onderzoek te doen naar smaak en smaakbeleving, zodat smaak beter meetbaar wordt.

T.A.S.T.E. richt zich op het ontwikkelen van nieuwe kennis waarmee de smaak van producten beter kan aansluiten op de voorkeuren van mensen, met als doel mensen te verleiden tot gezonde en duurzame producten. De activiteiten richten zich met name op het MKB en voorzien is dat deze met name zullen bestaan uit onderzoek, educatie en voorlichting. De ambities en doelen van T.A.S.T.E. zijn in 2015 door Peter Klosse gepresenteerd aan AgriFood Capital BV.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oprichten van een wetenschappelijk smaakcentrum, gericht op fundamenteel sensorisch onderzoek naar smaak en smaakbeleving.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennis ontwikkelen van smaak en smaakbeleving, en daarmee bevorderen dat mensen gezonde en duurzame producten kiezen.</li> </ul>

Het smaakcentrum is gerealiseerd, alleen is het inmiddels gevestigd in Venlo (i.c. buiten de regio waarop AgriFood Capital BV zich richt). Daarbij speelde onder meer de relatie mee van initiatiefnemer Peter Klosse met Hogeschool Zuyd in de vorm van een lectoraat.

<b>Doelrealisatie</b>	
	Gerealiseerd?
Uitvoeren van haalbaarheidstoets en opleveren businessplan	ja
Oprichten van een wetenschappelijk smaakcentrum	ja
Bevorderen dat mensen gezonde duurzame producten kiezen	Geen informatie over

### **Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

In het Jaarplan 2016 van AgriFood Capital BV is T.A.S.T.E. opgenomen als een te ondersteunen initiatief gericht op het van de grond krijgen van het smaakcentrum. In het Jaarplan 2017 is T.A.S.T.E. ook opgenomen, als één van de projecten op het vlak van gezonde voeding die zouden kunnen worden doorontwikkeld en/of opgeschaald.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>T.A.S.T.E. heeft een REAP-subsidie ontvangen in 2016, voor een haalbaarheidsonderzoek en businessplan (door K+V).</li> <li>Daarnaast is er een 'makel-schakel'-functie vervuld door een adviseur van AgriFood Capital BV.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actieve partner door inzet van 'makel-schakel'-functie en beschikbaar stellen van bijdrage voor haalbaarheidstoets.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Accent ligt op verbinden van onderzoek en onderwijs met voedsel en gezondheid:

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet van AgriFood Capital BV was het initiatief te verbinden met HAS, PlantLab en Maison de Boer. Uiteindelijk heeft de initiatiefnemer gekozen voor verankering in een vooral Limburgs netwerk met onder andere Scelta Mushrooms in Venlo.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brabant en Limburg waren beide geïnteresseerd in het initiatief. Per saldo kon Limburg voor T.A.S.T.E. gunstiger voorwaarden bieden, mede door vestiging op de Maastricht University Campus in Venlo en bijdrage aan de financiering van het plan.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

De provincie Noord-Brabant hanteert een zogenoemde 'financieringsladder' ten aanzien van bedrijven en ondernemers die zich melden voor financiering. Eerst wordt bekeken of bestaande subsidieprogramma's soelaas kunnen bieden en pas als dat niet blijkt te passen, wordt maatwerk overwogen. De initiatiefnemer voor T.A.S.T.E. had geen geduld om eerst een aanvraagprocedure te doorlopen voor reguliere financieringsprogramma's. In het algemeen was hij weinig geneigd om voorwaarden te accepteren aan een subsidiebijdrage. AgriFood Capital BV heeft op dit punt gekozen voor een 'zuivere benadering', uitgaand van de financieringsladder en de in de provincie geldende aanvraagpraktijk voor subsidie.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ondernemerschap en eigenaarschap van Peter Klosse en betrokkenheid van Hogeschool Zuyd en Universiteit van Maastricht.</li> <li>AgriFood Capital BV en de provincie hebben zich niet laten verleiden om vastgestelde uitgangspunten bij het financieel ondersteunen van initiatieven opzij te schuiven.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>De initiatiefnemer zou mede met behulp van een lectoraat aan de HAS 'gebonden' worden aan de regio Noordoost-Brabant. Dit lectoraat is uiteindelijk niet tot stand gekomen.</li> <li>Binnen financieringsladder snellere route creëren dan OP Zuid-aanvraag.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Website van T.A.S.T.E., zie: <http://www.tasteresearch.org/>.

## B.9 Visiedocument 'Food to Fit'

<b>Naam project</b>	Visiedocument 'Food to Fit'
<b>Looptijd</b>	2015 tot heden.

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Het programma Food to Fit neemt innovatieve ondernemers mee in de kansen die AgriFood Capital als economisch platform biedt binnen het thema voeding en gezondheid. Een en ander vindt plaats vanuit een met ondernemers en kennisinstellingen ontwikkelde visie op de relatie tussen AgriFood en voeding en gezondheid. In deze visie is met name aandacht voor de vraag waar de regio en de daarin actieve partijen op het snijvlak van AgriFood en voeding en gezondheid zich dan zouden moeten richten. In een aantal bijeenkomsten met betrokken bedrijven en kennisinstellingen, zoals onder meer het Jeroen Bosch Ziekenhuis (JBZ), zijn zowel kansen als knelpunten voor de regio verkend, als focuspunten voor de te ontwikkelen visie. Aansluitend op de kansen zijn binnen de visie enkele 'icoonprojecten' benoemd, die in het bijzonder de grote potentie illustreren van het thema 'Food to Fit'. Aan de laatste sessie die is belegd, namen circa 50 partijen deel.

Onder de vlag van 'Food to Fit' ontwikkelt AgriFood Capital BV niet alleen een visie, maar wordt ook geïnvesteerd in netwerkvorming en communicatie. Als onderdeel daarvan is een prijs geïntroduceerd, de 'Food to Fit Innovation Award', die in 2015 voor het eerst is uitgereikt. Een communicatiebureau heeft, na een pitch, opdracht gekregen om het thema 'Voeding & Gezondheid' meer bekendheid te geven, met name opgehangen aan geslaagde projecten op dit vlak die voor de regio 'icoonproject' zijn. In de door het bureau opgezette campagne kregen deze 'icoonprojecten' een ambassadeursrol.

Ambities en doelen	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opstellen van een visiedocument 'Voeding &amp; Gezondheid' in relatie tot AgriFood.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Richting geven aan de inzet van AgriFood Capital BV op het snijvlak van AgriFood enerzijds en Voeding &amp; Gezondheid anderzijds.</li> <li>Netwerk creëren rondom en draagvlak bij 'koplopers' in de regio.</li> <li>Identificeren van icoonprojecten.</li> </ul>

De gestelde doelen zijn geheel of grotendeels gerealiseerd:

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Opstellen visiedocument	Ja
Richting geven aan inspanningen AFC BV	Ja
Creëren van netwerk en draagvlak rondom koplopers	Gedeeltelijk
Identificeren van icoonprojecten	Ja

Ten aanzien van het creëren van netwerk en draagvlak is het oordeel 'gedeeltelijk', omdat besloten is om het programmamanagement van 'Food to Fit' niet verder te continueren.

Het visietraject 'Food to Fit' is inmiddels (1,5 jaar later) opgevolgd door het programma 'Duurzaam en Gezond aan Tafel'. Het startsein voor dit programma is op 15 juni 2018 gegeven door de directies van Rabobank 's-Hertogenbosch en Omgeving, Stichting Diverzio, Stichting Godshuizen en AgriFood Capital BV. 'Duurzaam en Gezond aan Tafel' is bedoeld voor zorginstellingen in Brabant om voedselverspilling aan te pakken en de kwaliteit van leven in deze instellingen te verbeteren. Het programma is ontwikkeld door Diverzio, een organisatie gespecialiseerd in gezond en duurzaam eten in instellingen. In het programma werken zorgorganisaties binnen een jaar toe naar een hogere maaltijdtevredenheid, lagere kosten, minder verspilling en duurzamer inkopen.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV was initiatiefnemer en trekker van het visietraject. Daarnaast is een bureau ingehuurd als facilitator om het project van de grond te krijgen:

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet van een adviseur voor 'makel-schakel'-diensten. Daarnaast is er een bedrag ter beschikking gesteld voor de inhuur van het bureau BeBright als facilitator (bureau had in andere regio's vergelijkbare projecten begeleid).</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trekker en facilitator, ook aanjaagfunctie.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Er zijn diverse bijeenkomsten georganiseerd, met grote opkomst, van te betrekken bedrijven en instellingen. Dit heeft bijgedragen aan het visiedocument, maar niet tot blijvend draagvlak voor het initiatief 'Food to Fit'.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen aanvullende bijzonderheden.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>In enige mate liep AgriFood Capital BV aan tegen het 'not invented here'-syndroom.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Uitbouw van de visie is uiteindelijk gestopt op het ontbreken van voldoende eigenaarschap bij bedrijven en kennisinstellingen.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderhoud van netwerk, actief betrekken van 'het veld'.</li> <li>Eigenaarschap bij ondernemers (uiteindelijk was dit niet voldoende om de visie onder de noemer 'Food to Fit' uit te bouwen).</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>De projectleider van AgriFood Capital had met de kanskaart 'onder de arm' langs mogelijk geïnteresseerde bedrijven willen gaan, maar vanwege beperkte capaciteit was dit niet mogelijk.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Geen schriftelijke documentatie.

## B.10 Avans Innovatieve Studio's (voorheen NuVux Studio's)

<b>Naam project</b>	Avans Innovatieve Studio (eerder: Nuvux Studio's)
<b>Looptijd</b>	NuVux Studio is geopend februari 2016 en is onder nieuwe naam nog steeds actief, op de Onderwijsboulevard in 's-Hertogenbosch. In 2016 opgenomen in Jaarplan 2016.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Het initiatief voor de NuVux Studio's is afkomstig van Avans Hogeschool. Avans benaderde AgriFood Capital met de vraag of een nieuw onderwijsconcept mogelijk iets zou kunnen zijn om aan bij te dragen, vanwege de toepassingsmogelijkheden daarvan op de vraagstukken die voorliggen op het terrein van AgriFood in Noordoost-Brabant. De kern van het onderwijsconcept is dat niet de mogelijke oplossingen voor een voorliggende opgave centraal staan, maar dat eerst het onderliggende vraagstuk zelf vanuit alle mogelijke invalshoeken wordt belicht om te doorgronden wat nu echt het probleem is.

De meerwaarde van de aanpak zit in de mix van studenten, de samenwerking met docenten en experts uit binnen- en buitenland en de snelheid waarmee vraagstukken opgelost worden. Deze vraagstukken komen uit de concrete praktijk van bedrijven of beleidsmakers. Vanuit AgriFood Capital BV is een aanjaagsubsidie (REAP) toegekend en is gezorgd voor externe ondersteuning, met name om ondernemers te betrekken bij dit initiatief.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toepassen van een nieuw onderwijsconcept op innovatie- en transitievraagstukken in de regio, op het terrein van AgriFood.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een concrete faciliteit voor 'open innovatie'</li> <li>• Ontwikkelen van 'Real World'-oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken rondom innovatie en transitie.</li> </ul>

De Avans Innovatieve Studio's blijken een populaire 'minor' te zijn binnen het onderwijsaanbod van Avans, waarbij deelnemers komen uit uiteenlopende disciplines (van ICT tot zorg). Het initiatief heeft ook voor bedrijven interessante ideeën opgeleverd. De slag naar de toepassing was lastiger, omdat ondersteuning daarbij voor het betreffende bedrijf ontbrak. Avans vond begeleiding bij de toepassing van gegenereerde ideeën en opgeleverde 'prototypes' voor opgaven buiten hun scope vallen en AgriFood Capital BV kon hier ook niet in voorzien.

<b>Doelrealisatie</b>	
	Gerealiseerd?
Ontwikkelen van een nieuw onderwijsconcept	Was er al
Ontwikkelen van een 'open innovatie -faciliteit	Ja
Toepassen op concrete vraagstukken van ondernemers of beleidsmakers	Deels, in de toepassing ontbrak het aan begeleiding
Concrete oplossingen vinden met meerwaarde	Deels

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV heeft een aanjaagrol vervuld en de opstart gefaciliteerd:

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• REAP-subsidie ten behoeve van inzet bureau Rood Verbindt.</li></ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"><li>• AgriFood Capital had de rol van aanjager (ook d.m.v. een 'aanjaagsubsidie') en facilitator, door inzet van extern bureau. Het externe bureau heeft een half jaar ondersteuning geboden.</li><li>• AgriFood Capital BV heeft geen rol willen spelen bij de toepassing van gegenereerde oplossingen en 'prototypes' bij bedrijven, wilde niet de 'nieuwe Syntens' worden.</li></ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Bij een initiatief zoals de Innovatieve Studio's ligt het succes in het verbinden van onderwijs en onderzoek met concrete vragen van ondernemers. De vraag is dan hoever gegaan moet worden bij het toepassen van gegenereerde ideeën en de begeleiding daarbij en hoe wordt omgegaan met (intellectueel) eigendom van ideeën en toepassingen:

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Om het initiatief succesvol te maken, zijn verbindingen nodig van onderwijs en onderzoek met ondernemers. Het inzetten van studenten vanuit hun reguliere opleiding voor innovatie bij bedrijven, kan worden gezien als een 'slimme verbinding'</li></ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Een complex punt bij 'open innovatie' betreft het (intellectuele) eigendom van op te leveren 'prototypes' van oplossingen.</li></ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

De toepassing van ideeën in de praktijk bij bedrijven blijkt uiteindelijk de grote uitdaging. Zonder adequate begeleiding van professionals is het risico dat dit blijft liggen.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Doorvertaling van eerste ideeën naar uitvoering vereist specifieke aandacht (Avans of AgriFood Capital BV voorzagen daar niet in).</li><li>• Voldoende interesse en eigenaarschap bij ondernemers.</li></ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Als uit de Innovatieve Studio's goede ideeën kwamen waar een individuele ondernemers iets mee kon, dan ontbrak het in het vervolg aan begeleiding van het bedrijf bij de toepassing. Voor Avans viel dat buiten hun onderwijsfocus en AgriFood Capital had ook niet de middelen om daar in te voorzien.</li></ul>

**Bronnen:**

- Website <https://punt.avans.nl/2016/10/avans-innovative-studio-verzamelplek-van-creatievelingen/>.
- Website <https://www.avans.nl/bedrijven-en-instellingen/samenwerken-in-de-regio/innovative-studio>.

## B.11 Diabetes Challenge ('Eet je Vitaal')

<b>Naam project</b>	Diabetes Challenge ('Eet je Vitaal')
<b>Looptijd</b>	REAP-subsidie in 2014 en afronding pilot in 2016.

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Het project 'Diabetes Challenge', later voortgezet als 'Eet je Vitaal', heeft in 2014 een REAP-subsidie ontvangen. Aanleiding voor het initiatief is de constatering dat we gemiddeld steeds ouder worden en dat daarom extra aandacht aan gezond ouder worden noodzakelijk is. Voor een goede vitaliteit is een gezond gewicht belangrijk en het voorkomen van chronische aandoeningen zoals diabetes (type 2) en hart- en vaatziekten. 'Lekker in je vel zitten' draagt bij aan een goede gezondheid, minder ziekteverzuim en op de lange termijn aan minder zorgkosten. In de REAP-aanvraag zijn de operationele doelen voor het project als volgt omschreven (strategisch doelstelling is gebaseerd op gevoerd gesprek):

Ambities en doelen	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een pilot uitvoeren in de vorm van een groepsprogramma dat aantoont dat pre-diabetes om te keren is.</li> <li>• Wetenschappelijke onderbouwing van dit programma.</li> <li>• Inbedding van de exploitatie van dit programma in de regio.</li> <li>• AgriFood Capital heeft als doel dat vijf personalized food concepten worden ontwikkeld</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AgriFood Capital wil met het project tonen dat AgriFood bijdrage kan leveren aan oplossen van maatschappelijke vraagstukken.</li> <li>• Goede gezondheid, minder ziekteverzuim en op langere termijn minder zorgkosten.</li> </ul>

In het Jaarplan 2015 van AgriFood Capital BV is opgenomen dat binnen het programma Voeding & Gezondheid (ook: 'Food to Fit) naast een visiedocument drie schaa sprongprojecten in uitvoering worden gebracht, waaronder het project 'Diabetes Challenge'. In het jaarplan 2016 van AgriFood Capital BV wordt aangegeven dat Brabant Zorg, Rabobank Uden-Veghel, BlauwRijk, Stichting Voeding Leeft, Foodsquad, Zorgverzekeraar VGZ en Synchron (later is ook Hutten betrokken) gezamenlijk een nieuwe aanpak ontwikkelen in de vorm van een voeding en leefstijl programma ter voorkoming en alternatieve behandeling van pré-diabetes type 2. In 2016 is de pilot afgerond waarna. Daarna is een doorontwikkeling en verdere opschaling voorzien bij voldoende positieve resultaten.

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Programma ontwikkelen en wetenschappelijk onderbouwen	Ja
Bijdrage leveren aan doelen o.g.v. personalized food-concepten	Ja
Bijdrage leveren aan maatschappelijk doel	Ja
Bijdrage aan gezondheid van deelnemers	Ja



De deelnemers aan het groepsprogramma 'Eet je Vitaal' boeken meetbaar resultaat wat betreft fysieke en mentale gezondheid. De deelnemers worden begeleid door een team van een diëtist, mental coach en een kok. De resultaten van de pilot, die eind 2016 is afgerond, laten een significante daling van lichaamsgewicht en BMI zien. Ook hadden de deelnemers na afloop minder last van energiedips. Ter illustratie:

- Na deelname aan 'Eet je Vitaal' had 46 procent energiedips (eerder 81 procent).
- De totale CIS-score van deelnemers was bij aanvang 72 punten (CIS staat voor Checklist Individuele Spankracht en is een maatstaf voor vermoeidheid en problematisch gedrag); door deelname is een gemiddelde afname met 17 punten gerealiseerd. Bij een score van 76 is er een vergroot risico op ziekte en langdurig uitvallen. De geboekte afname laat een grote stap zien in de richting van een lager risicoprofiel wat betreft verzuim.

Het initiatief is in de regio ondergebracht, ook fysiek, bij BlauwRijk in Uden. Door omstandigheden is er onzekerheid over continuering van het initiatief op deze plek (de eigenaresse van BlauwRijk is verhuisd naar Zuid-Europa).

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

Vanuit het programma Voeding & Gezondheid is AgriFood Capital betrokken bij netwerkvorming. Door onderlinge spanningen binnen het consortium heeft de betrokken adviseur vanuit AgriFood Capital BV soms ook een mediation-achtige rol vervuld:

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Advisering vanuit AgriFood Capital BV.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AgriFood Capital BV heeft een 'makel-schakel'-functie vervuld en bijgedragen aan indienen van aanvraag voor REAP-subsidie. Projecttrekker was uiteindelijk BlauwRijk.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Voor het initiatief is een breed consortium gebouwd. Mede daardoor kan een interessant concept voor een leefstijlprogramma van een bureau in Amsterdam 'landen' in Noordoost-Brabant:

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In het consortium was voorzien in expertise op het gebied van zorg (in het bijzonder gericht op diabestespatiënten) en leefstijlprogramma's, ondernemerschap, penvoering en communicatie.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De twee kernactoren Voeding Leeft en BlauwRijk moeten onderlinge verhouding scherp vastleggen, omdat anders in een concept van open innovatie spanningen kunnen ontstaan.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Het succes van het leefstijlprogramma is voor een belangrijk deel terug te voeren op de goede onderlinge samenwerking in het consortium en de drive van kernactoren. Wel waren

er gaandeweg spanningen in het consortium. Een verbeterpunt is het om deze spanningen nog eerder te herkennen en bij voorkeur te voorkomen door over zaken waar discussie over kan ontstaan eerder betere afspraken te maken.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondernemerschap van Voeding Leeft en BlauwRijk, eigenaarschap dat bij hun ligt</li> <li>• Goede pilotresultaten, die motiveren om verder te gaan.</li> <li>• Opname in het basispakket van het programma 'Keer diabetes om'.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatie tussen deelnemers aan het consortium nog beter vastleggen, om onduidelijkheden en daardoor problemen te voorkomen.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Geen schriftelijke documentatie.

## B.12 Horizon2020 EU ACTTiVate

<b>Naam project</b>	ACTTiVate-project, binnen EU-programma Horizon 2020
<b>Looptijd</b>	Call geopend vanaf 1 juni 2017 en gesloten 5 september 2017. Voorbereiding op indienen van voorstellen met name 1 <sup>e</sup> helft 2017.

### Ambities en doelen: wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?

AgriFood Capital BV heeft als partner in een breed samengesteld consortium van bedrijven en instellingen succesvol ingespeeld op de subsidiemogelijkheden van het Europese Horizon 2020-programma 'ACTTiVate'. De ACTTiVate-regeling staat voor pAn-European Clusters for Technology Transfer and new Value-chains. Het doel van deze Europese subsidieregeling is om overdracht van technologische kennis te bevorderen, met name tussen MKB-bedrijven. Het achterliggende idee is dat voor MKB-bedrijven geldt dat zij vaak in één sector actief zijn, maar beschikken over kennis en technische 'know how' die ook in andere sectoren toepasbaar is. De focus ligt op sectoren als ruimtevaart, ICT, AgriFood en Health. Medio 2017 konden MKB-bedrijven uit vijf Europese landen een voorstel indienen voor deze regeling. Uiteindelijk heeft dit 124 (complete) ingediende voorstellen opgeleverd, waarvan tien gehonoreerde voorstellen<sup>4</sup> uit Nederland. Van de tien voorstellen uit Nederland, was één afkomstig van een MKB-bedrijf uit Noordoost-Brabant, te weten het bedrijf Dimaen BV in Boxtel.

Per geselecteerd idee kunnen bedrijven tot € 46.000 subsidie ontvangen om hun innovatieve projecten te realiseren. Daarnaast krijgen deze bedrijven aanvullend ondersteuning in de vorm trainingen, workshops, coaching, matchmaking, uitwisselingsprogramma's, investeerders fora en *investment readiness* trainingen. Dit om te waarborgen dat de projecten commercieel succesvolle producten opleveren.

Ambities en doelen	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stimuleren dat MKB-bedrijven vanuit Noordoost-Brabant een subsidieaanvraag indienen.</li> <li>• Bijdragen aan de kwaliteit van deze aanvragen, zodanig dat de aanvragen ook gehonoreerd worden.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het concept van het ACTTiVate-project is om innovatie te ondersteunen door MKB-bedrijven en daarmee de re-industrialisatie van Europa te bevorderen.</li> <li>• Daarbij wordt gericht op het bevorderen van 'cross-border' en 'cross-sectoral' waardeketens door geavanceerde technologie uit te wisselen tussen bedrijven en sectoren<sup>5</sup>.</li> <li>• Voor AgriFood Capital BV was deelname aan het consortium belangrijk om het netwerk te ontwikkelen waarmee succesvol op Europese subsidieprogramma's kan worden ingespeeld.</li> </ul>

<sup>4</sup> Dit betreft Anoxia, Dimaen, EyeSense Solutions, Happy Workwear, IXL Netherlands, Noldus Information Technology, Sense Health, Totem Open Health, Viridian Raven en VKON.

<sup>5</sup> Zie <https://activate.eu/definition>.

Dimaen BV heeft niet het maximale bedrag van € 46.000 ontvangen (alleen de top-30 ontving dit bedrag met de bijbehorende ondersteuning). Het voorstel van Dimaen eindigde bij de top 31 t/m 50 en ontving daarvoor een subsidie van € 6.000 voor de ontwikkeling van een strategisch plan (technisch en commercieel) voor de beoogde innovatie. Het bedrag is besteed aan een deel van een benodigde testopstelling. Bij dit bedrag hoorde ook een op het bedrijf toegesneden business training. Verder kreeg Dimaen BV gelegenheid om gratis twee dagen met een stand aanwezig te kunnen zijn op de AgriFoodTech-beurs. Dimaen BV streeft na binnen drie jaar op een omzetniveau te zitten van € 3 tot 5 miljoen. De daarmee te realiseren toegevoegde waarde wordt voor de helft in Noordoost-Brabant gerealiseerd, waarbij daarnaast ook toeleveranciers profiteren. Zo heeft Dimaen BV het voornemen te investeren in enkele machines die elk tussen € 3 en 7 ton kosten. De bouw van die machines vindt ook voor een belangrijk deel plaats met inzet van Brabantse bedrijven.

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Stimuleren van deelname bedrijven uit regio aan ACTTiVate	Ja (5x proposal uit regio)
Bijdragen aan kwaliteit proposals, zodat deze succesvol zijn	Ja (1x succesvol)
Ontwikkelen van nieuwe cross-sectorale waardeketens	Ja, loopt
Netwerk ontwikkelen t.b.v. toekomstige proposals	Ja (inmiddels gevraagd deel te nemen aan nieuw consortium)

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV was één van de twaalf partners in het consortium. De aanvraag is formeel niet ingediend door AgriFood Capital BV maar door de gemeente Meierijstad vanwege het risico dat de Europese Unie AgriFood Capital BV zou kwalificeren als 'lege BV' (gemeente Meierijstad was het alternatief omdat de vanuit AgriFood Capital BV betrokken adviseur op de loonlijst staat van deze gemeente):

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet van adviseur voor circa 8 uur per week in een periode van 3 jaar. Daarnaast is er € 15.000 besteed aan 'out-of-pocket'-kosten, vooral om het initiatief bekend te maken bij ondernemers.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>AgriFood Capital BV had de rol van actieve partner, zonder trekker te zijn.</li> <li>Los van het programma ACTTiVate waren er al sinds 2013/2014 contacten vanuit AgriFood Capital BV met Dimaen BV. Betrokkenheid was er vanuit de programmaliijn 'business', oftewel Ondernemerslift+. Voor Dimaen BV was daarbij geld niet het belangrijkste maar vooral vergroting van het netwerk en coaching door ondernemers.</li> </ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten: hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?**

Het consortium bestond naast AgriFood Capital BV uit nog 12 partners. De Nederlandse partners in ACCTiVate zijn AgriFood Capital., Oost NL en Wageningen Economic Research. De leadpartner was Spaans (Madrid Aerospace Cluster). Deelname aan dit consortium is op zich al een ‘slimme verbinding’, daarnaast was binnen AgriFood Capital de relatie met de programmalijn ‘business’ belangrijk:

<b>Slimme verbindingen &amp; belangenconflicten</b>	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Met programmalijn ‘business’ is gekeken naar bedrijven die in aanmerking komen om een proposal in te dienen (bedrijven die bekend zijn vanwege deelname aan ‘Ondernemerslift+’).</li><li>• Het strategische doel van AgriFood Capital BV was om een netwerk te ontwikkelen waarmee regelmatig kan worden samengewerkt bij proposals voor Europese subsidieprogramma’s. AgriFood Capital BV is inmiddels gevraagd deel te nemen aan een nieuw consortium.</li></ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deze zijn niet gebleken.</li></ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten: waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?**

De deelname aan het ACTTiVate-programma had nog meer kunnen opleveren als meer MKB-bedrijven hadden willen participeren en indien de kwaliteit van de proposals van sommige indieners beter was geweest. Dit vormen de belangrijkste aangrijpingspunten voor optimalisatie.

<b>Succesfactoren en verbeterpunten</b>	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Een kritische succesfactor is bekendheid bij (MKB-)bedrijven en ontwikkelen van voldoende enthousiasme voor deelname.</li><li>• Een andere succesfactor is waarborgen dat proposals voldoende kwaliteit hebben en dus kansrijk. MKB-bedrijven hebben geen subsidie-afdeling, dus ondersteuning door AgriFood Capital BV is gewenst.</li></ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vergroten van bekendheid van Europese subsidieregelingen en waarborgen dat proposals voldoende kwaliteit hebben.</li></ul>

**Bronnen:**

- Europese Unie, *ACTTiVate 2017 Call for Proposals Public Summary Report*, 2017..

### B.13 Big Developments ('Familievarken')

<b>Naam project</b>	Big Developments ('Familievarken')
<b>Looptijd</b>	2016 tot heden (2019 start van bouw van de stal van de toekomst).

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Big Developments ontwikkelt een integraal duurzaam varkenshouderij-systeem door middel van open-innovatie gericht op het bijeen brengen van innovaties uit verschillende clusters om het leefklimaat voor dieren in de stal te verbeteren (zoals een vacuümtoilet of animal tracking). De vier initiatiefnemers voor Big Developments (Tjacko Sijpkens, Frank Wind, Bart Hooijer en Maurice Ortmans) werken sinds 2016 aan een varkensstal van de toekomst, met een innovatief voedersysteem voor varkens en een varkenstoilet. Het concept gaat uit van het natuurlijke gedrag van varkens, waardoor stress wordt verminderd. De varkens ontwikkelen daardoor een hogere weerstand, waardoor ook minder medicijnen nodig zijn. Dit vermindert de kosten en verbetert de kwaliteit van het vlees. Duurzaamheid is daarnaast een belangrijk doel. Belangrijk is dat in het nieuwe stalconcept voorkomen wordt dat zuurstof bij urine dan wel mest komt en dat urine en mest ook gescheiden worden. Door urine en mest meteen af te voeren wordt de vorming van methaangas en ammoniak sterk verminderd. Een ander voordeel van het nieuwe stalconcept is dat varkens een gezondere darmflora ontwikkelen, doordat zij hun eten bij elkaar moeten scharrelen op de zanderige vloer van de stal. Omdat varkens in de stallen samen naar voedsel zoeken, vervelen zij zich minder. Het is dan niet meer noodzakelijk staarten te couperen. Tegenover de mindere kosten aan medicijnen en de hogere opbrengst vanwege de betere kwaliteit van het vlees staan per saldo geen hogere kosten. De grotere ruimte per varken (2,5 tot 3 keer zoveel als in een reguliere stal) is zodanig vormgegeven dat de huisvestingskosten er niet door toenemen.

Ambities en doelen	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiseren van 'stal van de toekomst' in Noordoost-Brabant.</li> <li>• Ontwikkelen van een duurzame businesscase.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stalsysteem dat vriendelijker is voor het varken.</li> <li>• Stalsysteem dat beter is voor het milieu (minder ammoniak).</li> <li>• Varkenshouderij verbeteren zodat het ook beter is voor de mens (minder milieubelasting en betere kwaliteit vlees).</li> </ul>

De gestelde doelen zijn inmiddels geheel of gedeeltelijk gerealiseerd:

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Realisatie van 'stal van de toekomst'	Ja, wordt nu gerealiseerd
Ontwikkelen van duurzame businesscase	Ja, duurzaamheid moet blijken
Stal die beter is voor varken, mens en milieu	Moet nog blijken

Mijlpalen in de ontwikkeling van de varkensstal van de toekomst:

- In 2014 werd gestart met het ontwikkelplan voor de varkensstal van de toekomst.
- In 2015 volgde een aanvraag voor subsidie uit OP Zuid (ging om € 1,8 miljoen).
- In 2016 volgde de merklancering van het 'Familievarken'.
- In 2017 is de vergunning aangevraagd en ontvangen om de proefstal te kunnen bouwen.
- In 2018 is gestart met de bouw van de stal.
- Op 21 mei 2019 zullen de varkens intrek nemen in de nieuwe stal.

Dat de initiatiefnemers uiteindelijk hebben gekozen voor Noordoost-Brabant (gemeente Boekel), is voor een belangrijk deel te danken aan de inzet en begeleiding van AgriFood Capital BV. Er speelde verder ook mee dat deze regio vanwege de concentratie van varkenshouderijen voor de initiatiefnemers een geschikte locatie is.

Gelet op het diervriendelijke karakter en de grote beperking van de milieubelasting, kan deze stal bijdragen aan vergroting van het maatschappelijk draagvlak voor de varkenshouderij. Zeker wanneer een steeds groter deel van de varkens in de toekomst in deze of soortgelijke stallen gehuisvest zouden gaan worden.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV heeft in dit project vooral een als rol gehad om te 'verbinden' (makelen-schakelen). De initiatiefnemers zijn ondersteund met het vormen van een kansrijk consortium waarin daarnaast varkensboeren, wetenschappers, technologen, architecten en bouwers participeren. Het consortium bestaat uit: Wageningen University & Research, AgriFood Capital, Cangurus, Dura Vermeer, Coppens Diervoeding, Inno+, Hendrix Genetics, Noldus Information Technology, Vereijken Craftworks, BREED Integrated Design als private partners en de Gemeente Boekel en de Provincie Noord-Brabant als publieke partners.

De initiatiefnemers zijn zeer tevreden over de ondersteuning die AgriFood Capital BV heeft geboden in het hele traject van planontwikkeling, consortiumbouw, merkontwikkeling en uiteindelijk realisatie van de stal met behulp van de daarvoor benodigde vergunningen.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• AgriFood Capital BV heeft de kosten van extern bureau (ERAC) bij indienen aanvraag voor OP Zuid voor haar rekening genomen.</li><li>• Daarnaast is er afspraak gemaakt met initiatiefnemers over inzet van AgriFood Capital BV (makelen-schakelen, 'deuren openen').</li><li>• Inzet aan uren komt uit op circa € 25.000, met circa € 50.000 'out-of-pocket'-kosten (voor een deel voor inhuur bureau).</li><li>• Bijdrage in communicatie, merk lancering en animatie.</li></ul>
Gekozen rol	<p>Concreet is op vier manieren bijgedragen aan het project:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Met initiatiefnemers zoeken naar geschikte technologie-partners.</li><li>• Verkrijgen van vergunningen (zowel lokaal als provinciaal).</li><li>• Ondersteuning subsidieaanvraag bij OP Zuid (realisatie stal van</li></ul>

	<p>de toekomst vergt in totaal investering van circa € 2 tot € 3 miljoen).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Communicatie, gericht op bekender maken van het initiatief, het merk 'Familievarken' en de verwachte maatschappelijke baten daarvan.</li> </ul>
--	---

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Een belangrijke verbinding is die tussen de programmalijn 'innovatie' van AgriFood Capital BV en de inzet van de Regio Noordoost-Brabant wat betreft ruimtelijke aspecten (voor de Peel als regio als geheel en voor de proeflocatie van 'Big Developments' in het bijzonder. Een andere belangrijke verbinding was die met Wageningen UR. Uiteindelijk zijn de initiatiefnemers in zee gegaan met de aan de leerstoel Adaptatiefysiologie verbonden experts op het gedrag van het gedrag van varkens. Zij hebben meegedacht bij het zo diervriendelijk ontwerpen van de stal, zodat het zo goed mogelijk aansluit bij het natuurlijke gedrag van het varken. Als de stallen eenmaal gevuld zijn, zullen studenten ook weer monitoren of het gewenste gedrag vertoond wordt en of de daarvan verwachte meerwaarde behaald wordt.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet vanuit Wageningen UR (o.b.v. wetenschappelijke interesse, niet vanuit het zakelijk oogpunt).</li> <li>• Gezamenlijke inzet van AgriFood Capital BV en Regio Noordoost-Brabant (i.c. programmalijn 'basics').</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen majeur punt gebleken.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Zowel de kwaliteit van de initiatiefnemers, met veel ondernemerschap en drive, als de partners waarmee zij zich hebben omringd, vormen belangrijke succesfactoren:

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drive van de twee initiatiefnemers, 'out-of-the-box'-denken.</li> <li>• Initiatiefnemers hebben zich omringd met goede partners (van binnen en buiten de sector.).</li> <li>• Concept van de stal van de toekomst eerst perfect uitwerken...</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ... door beperkte financiering vanuit publieke en private sector is de realisatie verlaat, waardoor de maatschappelijke voordelen langer op zich laten wachten.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Casus o.b.v. gesprekken met betrokkene vanuit AgriFood Capital BV en initiatiefnemers.



## B.14 Dutch Agri Food Week

<b>Naam project</b>	Dutch Agri Food Week
<b>Looptijd</b>	Eerste editie was in 2015, voorbereiding in twee jaren daarvoor. Sinds 2015 verzorgt AgriFood Capital BV het betreffende regiodeel van DAFW.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

De Dutch Agri Food Week (DAFW) is ontstaan mede geïnspireerd door de Dutch Design Week in Eindhoven en de Grüne Woche in Duitsland. Onder meer bij mensen als Ton Rombouts (burgemeester van 's-Hertogenbosch en Dick Pouwels van de HAS werd met enige jaloezie gekeken naar deze evenementen, om een sector en/of regio 'op de kaart te zetten'. Voor ZLTO, Elies Lemkes, was de verbinding tussen de land- en tuinbouwsector en de samenleving een belangrijke drijfveer achter DAFW. De vraag kwam op of zoiets ook mogelijk was voor de AgriFood-sector, met name toegespitst op Noordoost-Brabant. Uiteindelijk is de eerste editie van DAFW gehouden in 2015. Het doel was het versterken van de relatie tussen de AgriFood-sector en de samenleving en het bevorderen van innovatie, delen van kennis en positieve publiciteit genereren rondom de sector AgriFood, ook als sector om in te werken en/of te studeren. Partners van het eerste uur waren naast AgriFood Capital BV onder meer Food Valley NL, Greenport Westland-Oostland en Brightlands Greenport Venlo. Deze partners sloten aan mede na suggestie van de landelijke topsector Agri & Food waar DAFW een belangrijk onderdeel vormde en vormt van de uitvoeringslijn 'markt & maatschappij'. Het Topteam vond het beter als een evenement als DAFW 'nationaal dekend' zou zijn, zowel wat betreft te organiseren deelevenementen als wat betreft ondersteuning vanuit relevante regio's en daar actieve met AgriFood Capital BV vergelijkbare samenwerkingsverbanden. In 2019 wordt de vijfde versie gehouden.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiseren van een toonaangevend evenement voor de AgriFood-sector met twee hoofddoelen: (1) de verbinding tussen de AgriFood-sector en de maatschappij versterken, (2) innovatie stimuleren door producenten en andere actoren in de keten met elkaar in contact brengen en (3) het studeren en werken in de sector bevorderen.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bijdrage aan draagvlak voor en uitstraling van de sector.</li> <li>Bijdragen aan innovatie en vernieuwing in de sector.</li> </ul>

Omdat de DAFW uiteindelijk een nationaal evenement is geworden, is er ook een nationale stichting DAFW gekomen, waarin AgriFood Capital BV namens de regio's landelijk participeert.

<b>Doelrealisatie</b>	
	Gerealiseerd?
Realiseren van toonaangevend evenement	Ja, in 2019 5 <sup>e</sup> editie

Bekendheid vergroten bij brede doelgroep en jonge mensen	Ja
Producenten en andere actoren in de sector bij elkaar brengen	Ja
Bijdragen aan draagvlak voor en uitstraling van sector	Ja
Bijdragen aan innovatie en vernieuwing in de sector	Ja

Tijdens de 4<sup>e</sup> editie van DAFW in 2018 werden op 1.000 locaties in Nederland evenementen georganiseerd. Deze editie trok met meer dan 175 evenementen ruim 71.000 bezoekers. Dat is zo'n 40 procent meer ten opzichte van de editie van vorig jaar.

Bij DAFW is vanaf het begin ingezet op twee sporen, op hoofdlijnen, te weten het versterken van de relatie tussen sector en maatschappij en daarnaast het stimuleren van innovatie door netwerkvorming tussen bedrijven onderling en van bedrijven met onderwijs- en kennisinstellingen. Deze benadering blijkt in de praktijk goed werkbaar. Het goed informeren van een breder publiek over de sector is ook belangrijk omdat dan een goede basis wordt gelegd voor arbeidsmarktactiviteiten ten behoeve van de sector. Het imago van de sector is een belangrijke factor voor met name jongeren, als zij nadenken over de opleiding die zij willen gaan volgen of de sector waarin zij werkzaam zouden willen zijn.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV is een actieve partner van DAFW met een coördinerende rol in de regio:

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>AgriFood Capital BV draagt circa € 150.000 bij aan DAFW ten behoeve van het regiodeel. Het betreft geld voor het organiseren van evenementen (in 2018 waren er 30 evenementen in de regio Noordoost-Brabant). Er wordt niet bijgedragen aan infrastructuur.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>AgriFood Capital BV was initiatiefnemer en gaandeweg één van de hoofdpartners in de regio die ook participeren in de landelijke stichting. AgriFood Capital BV coördineert nu de regionale activiteiten in samenwerking met alle partijen uit de sector.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

De landelijke samenwerking van alle Agri&Food-regio's blijkt een goede keuze. Mogelijk gaat dit enigszins ten koste van de profilering van AgriFood Capital BV binnen Nederland als dé regio voor AgriFood, maar per saldo lijkt het effectiever om met alle regio's aan hetzelfde touw te trekken en zo de sector beter te positioneren.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het project 'Keukenbazen' is een spin-off t.b.v. kinderen.</li> <li>Landelijke samenwerking blijkt succesvol.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Landelijke samenwerking maakt dat het evenement niet meer goed bruikbaar is om de AgriFood Capital-regio op nationale schaal te promoten als dé regio voor Agri en Food.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

De landelijke samenwerking lijkt een succesfactor. Verder is er een afweging tussen een brede scope enerzijds en de wenselijkheid van een duidelijke focus anderzijds.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samenwerking van alle op Agri &amp; Food gerichte regio's in Nederland, zodat een landelijk evenement kon ontstaan van formaat.</li><li>• Combinatie van publieksdeel en deel voor actoren uit de sector (business to business-netwerkvorming en ontmoeting stimuleren van bedrijven, onderwijs en kennisinstellingen).</li></ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"><li>• De laatste editie(s) was/waren behoorlijk breed qua thematiek. Mogelijk is meer focus effectiever in het uitdragen van de boodschap en het effectief laten ontmoeten van mensen uit de sector. In de editie 2019 wordt hier in Noordoost-Brabant gericht op ingespeeld, met name door de programmaonderdelen in Veghel (B2B-activiteiten onder de vlag van Food Inspiration Days).</li><li>• De landelijke publiciteit kan verder worden versterkt.</li></ul>

**Bronnen:**

- Casus is gebaseerd op gesprekken met betrokkenen (van AgriFood Capital en extern).

## B.15 Keukenbazen

<b>Naam project</b>	Keukenbazen
<b>Looptijd</b>	Jaarlijks evenement sinds 2015.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Het initiatief 'Keukenbazen' is een spin-off van Dutch Agri Food Week (DAFW). Het doel is om kinderen al op jonge leeftijd kennis te laten maken met voedsel en koken en te leren 'waar het eten vandaan komt' en dat het leuk is om samen lekker en gezond te koken en te eten. De doelgroep wordt gevormd door kinderen van groep 7 en 8 (het gaat dan om kinderen van 10, 11 of 12 jaar). Teams van 2 of 3 kinderen worden opgeroepen een lekker hoofdgerecht te maken met gezonde producten uit de eigen regio. De ideeën worden opgestuurd en beoordeeld door een kok uit de eigen gemeente. De winnaars uit alle 17 gemeenten in Noordoost-Brabant koken met de kok het gerecht tijdens de 'Mega Live Kook-Battle', waarbij een professionele jury de uitslag bepaalt.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jongeren uit de doelgroep van 10 tot 12 jaar bekend maken met 'goed voedsel' en laten zien dat gezond koken en eten leuk is.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijdragen aan gezondheid van kinderen door stimuleren van gezond koken en eten.</li> <li>• Het evenement draagt bij aan (vrije) publiciteit voor de sector</li> </ul>

Het evenement is sinds de start gegroeid. Aan de eerste editie namen zes gemeenten deel en inmiddels doen alle 17 gemeenten in Noordoost-Brabant mee.

<b>Doelrealisatie</b>	
	Gerealiseerd?
Betrekken van kinderen uit leeftijdsgroep 10 tot 12 jaar	Ja, circa 400 deelnemers (2018)
Bijdragen aan gezondheid van kinderen door gezond koken/eten	Ja, maar duurzaamheid van het effect is lastig meetbaar
Positieve publiciteit voor de AgriFood-sector	Ja, evenement creëert veel publiciteit, hoge mediawaarde

Een ander maatschappelijk doel dat wordt gediend met het project Keukenbazen, is dat het bijdraagt aan het promoten van lokale producten van lokale voedselproducenten. Verder werkt samen koken ook verbindend, het bevordert ook de sociale ontwikkeling van kinderen.

### **Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV heeft een leidende rol in het project Keukenbazen. De projectleider vanuit AgriFood Capital dient daarbij wel een heel veld aan partners te mobiliseren. Be-

trokken partners geven aan dat als AgriFood Capital BV niet meer als trekker wil of kan fungeren het twijfelachtig is of bedrijven en onderwijsinstellingen samen in staat en bereid zijn om het project te continueren. In die zin ligt het eigenaarschap nog voor een groot deel bij AgriFood Capital BV.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AgriFood Capital draagt bij in uren (inzet van projectleider).</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AgriFood Capital voorziet in een projectleider die verantwoordelijk is voor planning, coördinatie van de uitvoering en communicatie.</li> </ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten:** *hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?*

Aan het project Keukenbazen verbonden partners zijn onder meer Sligro, Rabobank, Koning Willem I College, HAS en Hutten Catering. De gemeenten zijn ook betrokken en hebben een belangrijke rol bij het genereren van voldoende deelnemers. Van deelnemende gemeenten wordt verwacht dat de burgemeester een ambassadeursrol vervult, dat er één ambtenaar wordt aangewezen als contactpersoon en lokale trekker en dat de afdeling communicatie bijdraagt aan het betrekken van scholen en ondernemers. De bedrijvencontactfunctionaris van de gemeente benadert actief bedrijven of zij mee willen doen als leverancier van gezond voedsel.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De rol van de gemeenten op lokaal niveau is belangrijk voor het succes van Keukenbazen.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niet gebleken.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Het evenement is succesvol in het bekend maken van kinderen met belang van gezond eten en samen koken. Het legt op lokale schaal van gemeenten ook nuttige contacten voor onderwijsinstellingen en boeren en andere voedselproducenten. De rol van de gemeente bij het organiseren van het evenement is een succesfactor, met daarbij de burgemeesters vaak als drijvende kracht en ambassadeur.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Burgemeester blijken het een interessant evenement te vinden, omdat zij ‘smaakburgemeester’ van Nederland kunnen worden als het team uit de betreffende gemeente de finale wint.</li> <li>• Het is een erg arbeidsintensief project, om voldoende kinderen, koks en leveranciers van ingrediënten te vinden en enthousiast te maken.</li> <li>• Tegelijkertijd is het binnen het projectaanbod van AgriFood Capital BV een heel concreet project waarmee effectief veel mensen bereikt kunnen worden.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project past inmiddels minder binnen DAFW, maar nog wel binnen de regionale context van AgriFood Capital.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mogelijk kan het zwaartepunt in de organisatie nog verder verschuiven, namelijk van AgriFood Capital BV naar de betrokken gemeenten.</li> <li>• Het is jammer dat het voor de kinderen bij een eenmalig event blijft, zonder vervolg. Het effect bij kinderen is waarschijnlijk duurzamer als zij vaker en meer gestructureerd worden gestimuleerd actief bezig te zijn met goede voeding en koken.</li> <li>• Het is verder in principe een goed idee om niet alleen te richten op de basisschoolgroepen 7 en 8, maar kinderen al eerder bij het project te betrekken. Veel leerlingen van groep 7 en 8 zijn al redelijk 'geprogrammeerd' wat betreft voeding.</li> <li>• Op de dag van de Kook Battle zou het voor bedrijven die ondersteunen en boeren die meewerken aan het project interessant zijn om een stand te kunnen inrichten met hun producten. Voor een boer betekent dit dat hij dan door medewerking aan veel meer kinderen en hun ouders kan laten zien welke producten hij aanbiedt.</li> <li>• Betrokkenen suggereren verder dat eventueel het wedstrijdelement nog wat meer benut kan worden. Niet alleen op het moment van de Kook Battle, maar wellicht al in voorrondes in de eigen gemeente. Zo kan het evenement nog meer publiciteit genereren voor het belang van goede voeding en samen koken voor kinderen en voor betrokken lokale voedselproducenten.</li> </ul>
--	--

**Bronnen:**

- AgriFood Capital BV, *Projectplan Keukenbazen 2016*, 2016.

## B.16 Programma Smart Farming

<b>Naam project</b>	Programma Smart Farming
<b>Looptijd</b>	Continue aandacht in de afgelopen 5 jaar.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

De Strategische Agenda van 2014 bevatte de ambitie innovatieve clusters of proeftuinen te ontwikkelen, om samenwerking, innovatie en kennisoverdracht te bevorderen. De focus lag op het realiseren van uitvoeringsconsortia op sleutelgebieden als (1) duurzame waardeketens, (2) gezonde voeding, (3) (ICT) technologie en logistiek en (4) Biobased en groene energie. Bij het sleutelgebied Technologie & Logistiek werd gedacht aan het toepassen van 'smart farming', slimme distributieconcepten en 'high care'-technologie in voedsel. De lijn van activiteiten gericht op 'smart farming' was aanvankelijk vormgegeven in een programma, maar heeft de laatste tijd het karakter van een verzameling projecten.

De activiteiten van het programma Smart Farming sluiten aan bij de provinciale ambities zoals vastgelegd in het Innovatieprogramma Agrofood 2020. Met dit programma wil de provincie de positie van deze sector versterken en verduurzamen. De inspanningen worden gericht op drie cross-overs: van AgriFood met respectievelijk Hightech, Circulaire Economie en Gezondheid. Daarbinnen focust de provincie sinds 2018 op de cross-over met Hightech, met als leidraad de Actieagenda Agrofood meets Hightech voor de periode tot 2020. Kernelementen van deze agenda zijn smart farming, smart processing, eiwittransitie en -verwaarding en dataficatie. Bij uitvoering van activiteiten op het gebied van de benoemde cross-overs wordt nauw samengewerkt met verschillende partners, zoals AgriFood Capital BV en daarnaast ZLTO, BOM, FoodTechPark Brainport en REWIN.

In het Jaarplan 2019 van AgriFood Capital is het project AgriFood Innovation opgenomen. Het is een voortzetting van het in 2017 onder de werktitel 'AgriFood Innovation' opgezette initiatief van AgriFood Capital, Wageningen UR, Technische Universiteit Eindhoven, HAS Hogeschool en ZLTO om de realisatie van concrete grensverleggende innovaties ("moons-hots") op het snijvlak van AgriFood en Hightech te stimuleren. Het gaat daarbij om commercialiseerbare oplossingen voor bedrijfsmatige en maatschappelijke uitdagingen. Door Roland Berger zijn de volgende innovaties als kansrijk aangemerkt:

- Smart production in de varkenshouderij.
- Reststroomverwaarding in de groenteteelt.
- Smart farming in de aardappelketen (onder andere 'precision farming').

AgriFood Capital BV streeft concreet de volgende doelen na op het vlak van smart farming:

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ondersteunen van bedrijven en kennisinstellingen bij het opstellen en (nader) uitwerken van roadmaps en businessplannen.</li><li>• Begeleiding naar cofinanciering en het mobiliseren van publieke</li></ul>

	<p>en private financiering.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bouwen van communities gericht op het in contact brengen van Hightech en AgriFood-bedrijven in Brabant en daarbuiten en kennisinstellingen zoals TU/e, WUR en HAS en andere bedrijven en netwerkactiviteiten.</li> <li>• Signaleren en stimuleren van het (door) ontwikkelen van noodzakelijke infrastructuur, zoals fieldlabs en living labs alsook experimenteeruimte in wet- en regelgeving.</li> <li>• Verbinden naar het mobiliseren en opleiden van talent; verbinding van moonshotrealisatie met onderwijs en talentontwikkeling.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stimuleren van slimme productiemethoden ('smart food systems') met respect voor mens, plant, dier en omgeving.</li> <li>• Verbinden van de technologische kennis van Brainport met de kennis van AgroFood bij Wageningen UR, met als 'landingsplek' van samenwerking AgriFood Capital omdat dit centraal gelegen is tussen beide kenniscentra.</li> </ul>

In het jaarverslag 2017 van de Regio Noordoost-Brabant is aangegeven dat één doel van het jaarplan 'Innovatieprogramma Smart Food Systems' is gerealiseerd (deelname aan ACTiVate-programma) maar dat het nog niet gelukt is businessclusters te vormen rondom Farming & Food, Metropolitan Farming en Precision Farming. Er zijn wat het laatste betreft diverse sessies met bedrijven gehouden, maar dit heet wel geleid tot bilaterale samenwerking tussen bedrijven maar nog niet tot grotere businessclusters:

Actie jaarplan: Innovatieprogramma Smart Food Systems. (cross-over agrifood en high tech)	Realisatie	Eventuele toelichting
Actieplan High Tech Voedselsystemen van de toekomst.		Basis geleverd voor initiatief vanuit WUR, TUE, HAS en ZLTO om te komen tot een AgriFood Innovatie Initiatief met de nadruk op de verbinding agrifood en tech.
Businessclusters rondom Industrial Farming&Food, Metropolitan Farming en Precision Farming.		Diverse sessies met bedrijven gehouden. Heeft geleid tot meerdere bilaterale samenwerkingen (tussen bedrijven) maar niet tot grotere businessclusters
Openstelling Acctivate-call voor MKB bedrijven gericht op technologie-exchange (Horizon2020-project).		Call is opengesteld. 5 MKB-bedrijven uit de Regio hebben hier gebruik van gemaakt.
Ontwikkelplan Livestock Innovation & Research Centre.		Plan is ontwikkeling, mede door REAP-bijdrage. Initiatief van WUR, TUE en de HAS.
Ingebruikname prototype huisvestingsconcept varkenshouderij Big Developments in Boekel.		Ontwikkeling van eerste proefstal vergt meer tijd en is nu gepland voor start van de bouw eind 2018. AgriFood Capital zorgde voor toegang tot financiering (o.a. OpZuid) en kennis.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

In Jaarplan en begroting 2019 van AgriFood Capital BV is vastgelegd dat de provincie Noord-Brabant voor het project AgriFood Innovations fungeert als opdrachtgever en AgriFood Capital BV als opdrachtnemer die deze opdracht uitvoert in samenwerking met Brainport Development BV, de BOM en kennispartners TU/e, Wageningen UR en HAS Ho-



geschool. Per moonshot-uitwerking zal betrokken partijen (bedrijven, brancheorganisaties en kennisinstellingen) gevraagd worden hun bijdrage te leveren in termen van capaciteit (ureninzet). Start van de beoogde realisatie van kansrijke 'moonshots', voortbouwend op de analyse van Roland Berger, is voorzien in 2019.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inzet van adviseur en directeur AgriFood Capital BV (in afgelopen 5 jaar (geschat op circa 100 tot 150 uren).</li> <li>Voor 2019 is voor het project AgriFood Innovation een reservering van € 100.000 opgenomen.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opdrachtnemer van de provincie en projectleider van per 'moonshot' op te zetten samenwerking.</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

AgriFood Capital BV is opdrachtnemer van de provincie. Concrete projecten ('moonshots') kunnen worden opgepakt als de provincie de noodzakelijke cofinanciering gaat verlenen.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gecombineerde inbreng van WUR en TU/e is in potentie krachtig.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennisdelen tussen bedrijven en kennisinstellingen blijft een uitdaging. De neiging blijft aanwezig bij bijvoorbeeld instellingen als Wageningen UR om kennis 'voor zichzelf' te houden.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Het programma 'Smart Farming' heeft nog niet geresulteerd in afgeronde innovaties, die commercieel vermarkt worden. Diverse initiatieven zijn nog in ontwikkeling.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennisinstututen als Wageningen UR en TU/e zijn beide vertegenwoordigd in het bestuur van AgriFood Capital BV. Dit resulteert in beginsel tot een enorme bundeling aan kennis en 'power'.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen concrete verbeterpunten aangedragen.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Berenschot, *Tussentijdse Evaluatie Uitvoeringsagenda Brabantse Agrofood*, 31 oktober 2018.
- Provincie Noord-Brabant, *Actieagenda Agrofood meets Hightech, duurzaam, slim en vernieuwend*, 2018.

## B.17 Innovatieprogramma 'We Are Food'

<b>Naam project</b>	We Are Food
<b>Looptijd</b>	2018

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Onder de noemer 'We Are Food' zijn ondernemers, kennisinstellingen, studenten, zorgprofessionals, onderzoekers, chefs en food experts in 2018 met elkaar aan de slag om het voedselsysteem te vernieuwen. Het doel is om samen invulling te geven aan de "Voedselagenda van de toekomst". Op 3 december 2018 vond een 'grande finale' plaats van Brabant 'European Region of Gastronomy 2018'. De provincie heeft dit jaar ingevuld met een innovatieprogramma voor en door de AgriFood sector ('We Are Food') in combinatie met een publieksprogramma voor bezoekers en bewoners ('Brabant Celebrates Food'). 'We Are Food' richt zich op bezoekers ('Eten beleef je in Brabant', met betrokkenheid van Visit Brabant) en op innovatie in de sector ('Eten maak je in Brabant').

Tien maanden lang, van maart tot en met december 2018, stonden door de sector zelf aangedragen thema's centraal als voedselverspilling, duurzame voedselproductie en gezondheid. De sector is uitgedaagd met ideeën te komen voor een meer duurzame voedselproductie. Uit zo'n 100 ideeën zijn de 10 beste gekozen en als maandthema gehanteerd. Daarnaast is ingezet op het ontwikkelen en profileren van Brabant als 'fooddestinatie' voor bezoekers en toeristen van buiten. Gerangschikt naar maand en thema zijn de volgende activiteiten georganiseerd (in heel Brabant, niet alleen in Noordoost-Brabant):

Maand	Activiteiten
Maart	Samen tegen Verspilling
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.000 scholieren anti-verspillingsles</li> <li>• 6.000 bezoekers Verspillingsfabriek</li> <li>• Nationaal convenant ondertekend, € 7 mln aan rijksbudget beschikbaar</li> </ul>
April	Van Brabantse grond
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 110 horecastudenten bezoeken 40 boeren in de regio</li> <li>• 7 horecaopleidingen werken samen</li> <li>• Kookboek BRBNT met 28 recepten verschijnt</li> </ul>
Mei	EetJeBeter
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 93 kookclinics in foodtrucks in 12 gemeenten met 1.000 bezoekers</li> <li>• 5.000 passanten bereikt</li> <li>• 3 miljoen mensen bereikt via CZ</li> </ul>
Juni	De Gezonde School
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5.000 leerlingen krijgen Wereldburgerapp</li> <li>• 900 ontwerpen Wereldburger</li> <li>• Sunny Barbecue</li> </ul>
Juli	De Nieuwe Boer
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 150 agrarische journalisten op congres</li> <li>• Foodtruck bereikt 5.000 festivalgangers</li> <li>• Start community</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1<sup>e</sup> familiestal in aanbouw</li> </ul>
Augustus	De Gezonde Community
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.000 bezoekers Foodmarkt GezondDorp</li> <li>• 90% komt volgend jaar terug</li> <li>• 1.000 bezoekers Healthy Corner bij Acht van Chaam</li> <li>• 60 bezoekers Citta Slow</li> </ul>
September	Samen Voedsel Produceren
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 300 mensen bereikt met events op 4 locaties</li> <li>• 50.000 mensen bereikt met gerichte social media-campagne</li> <li>• 3 nieuwe Herenboerderijen in aanbouw (in 2020 15 af/in ontwikkeling)</li> </ul>
Oktober	#Datafood
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• #Datafood Startupfestival uitverkocht (300 deelnemers)</li> <li>• 70 1-op-1-gesprekken tussen corporates en startups</li> </ul>
November	Actief met eten, een hele zorg minder
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 300 ouderen en zorgstudenten actief in workshops</li> <li>• 600 professionals geïnformeerd in 4 symposia</li> <li>• 200 bezoekers “Eten is zoveel meer dan zorgen dat je niet dood gaat”</li> <li>• 100.000 bezoekers GLOW Eindhoven</li> </ul>
December	Brabantse Gastvrijheid
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek Brabantse Gastvrijheid door NHTV</li> <li>• Pop-up-restaurant o.b.v. onderzoek</li> <li>• 1<sup>e</sup> uitreiking Brabantse Gastvrijheid-award</li> </ul>

De doelstellingen voor het project “We Are Food” kunnen als volgt worden samengevat:

Ambities en doelen	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invulling geven aan 2018 als jaar waarin Brabant “Europese regio van de Gastronomie” is.</li> <li>• Door middel van tien thema’s en daarop geënte acties diverse aspecten van Brabant als Food-provincie belichten.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brabant op de kaart zetten als provincie waar voedselinnovatie plaatsvindt.</li> </ul>

Met de thematische invulling is Brabant er in geslaagd om 2018 als jaar waarin het “Europese regio van de Gastronomie” is inhoudelijk zinvol te ‘laden’. Verder laat het voorgaande overzicht zien dat veel mensen bereikt zijn met de georganiseerde evenementen:

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Invulling geven aan “Europese regio van de Gastronomie”	Ja
Tien maanden lang specifiek thema belichten van Brabant Food-provincie	Ja
Brabant op de kaart zetten als provincie waar voedselinnovatie plaatsvindt	In ieder geval deels, zeker in onder eigen inwoners

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

AgriFood Capital BV was één van de partners van de provincie bij het inhoudelijk uitwerken en organiseren van 2018 als “Jaar van de Europese Gastronomie”:

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eén van de partners van de provincie met in de eigen regio een coördinerende rol.</li></ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten:** *hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?*

Het jaar is thematisch ingevuld met per thema telkens andere betrokkenen. De georganiseerde evenementen hebben allerlei actoren in de Brabantse Food-sector met elkaar verbonden (lokale voedselproducenten en horecastudenten, startups en ‘corporates’, ouderen en zorgstudenten, enzovoort):

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voor elk thema zijn andere verbindingen gelegd tussen producenten, consumenten, jongeren, ouderen en andere groepen.</li><li>• De verbinding tussen ‘leisure’ en Food blijkt goed te werken.</li></ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deze zijn niet gebleken.</li></ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Het brede karakter van “We Are Food” kan als een sterkte worden gezien, maar heeft ook geleid tot kritiek vanwege gebrek aan focus.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"><li>• ‘Bottom up’ en thematisch uitwerken van “Jaar van de Gastronomie” is succesvol gebleken.</li><li>• De brede focus gaf uiteenlopende partijen (van 1-pitters tot de Verspillingsfabriek) de kans te laten zien waar men mee bezig is.</li></ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het programma kende een valse start door een ongelukkige communicatie.</li><li>• Door de keuze voor tien thema’s, per maand, was er kritiek dat het programma te weinig focus had.</li></ul>

**Bronnen:**

- [www.wearefood.nl](http://www.wearefood.nl).
- <http://visit-brabant.instantmagazine.com/publicaties/magazine-rapportage-food/brabant-celebrates-food-opbrengsten-en-plannen/>

### 3 Projectbeschrijvingen programmaliijn ‘basics’

Ten behoeve van het onderzoek van de Rekenkamercommissies van Bernheze, Boxtel en Meierijstad naar de regionale samenwerking rondom het thema AgriFood Capital, zijn de volgende projecten uit de programmaliijn ‘basics’ van AgriFood Capital beschouwd.

<b>Te beschouwen projecten</b> binnen programmaliijn ‘basics’
1. Regionale energiestrategie (RES)
2. Afsprakenkader bedrijventerreinen
3. Gebiedsopgaven
4. AgroProeftuin De Peel
5. Mobiliteitsagenda

De uitvoering van deze projecten is belegd bij de Regio Noordoost-Brabant (RNOB). De navolgende casebeschrijvingen zijn gebaseerd op gesprekken met de directe contactpersonen i.c. projectleiders vanuit RNOB, externe betrokkenen en deskresearch gericht op relevante beleidsdocumenten en sturings- en verantwoordingsdocumenten gericht op deze projecten.

Voor het in beeld brengen van deze projecten is een vaste set van basisvragen gehanteerd, die als volgt luiden:

- (1) De met het project nagestreefde ambities en doelen. Daarbij dient niet alleen gedacht te worden aan direct aan het project verbonden doelen, maar ook aan de bijdrage van het project aan ‘hogere’ i.c. meer strategische doelen van AFC en de Regio Noordoost-Brabant (RNOB) als geheel.
- (2) De vraag of er sprake is van ‘slimme verbindingen’ ten behoeve van dit project met de andere programmaliijnen van AFC (inzet vanuit ‘basics’, ‘people’ en/of ‘business’) waardoor de innovatiedoelstellingen naar verwachting beter gerealiseerd kunnen worden.
- (3) De mate waarin de gestelde doelen (directe projectdoelen, eventueel ook meer strategische doelen) gerealiseerd zijn dan wel naar verwachting nog zullen/kunnen worden gerealiseerd
- (4) De wijze waarop de samenwerking rondom het project is opgezet en welke rol RNOB daarbij heeft vervuld. Die rol kan bijvoorbeeld zijn:
  - rol als trekker (eventueel tijdelijk in een rol als kwartiermaker)
  - rol als actieve partner zonder zelf trekker te zijn
  - rol als ‘financier’ c.q. subsidieverstrekker
  - overige rollen, bijvoorbeeld vanwege inbreng netwerk en verbinden van partijen (‘maken & schakelen’)
- (5) Toelichting op de door AFC ingezette menskracht en middelen.
- (6) Relevante succesfactoren en bespreking van de mate waarin aan deze succesfactoren is voldaan als basis voor te formuleren aanbevelingen en ‘lessen’.

- (7) Aanwezigheid van belangenconflicten tussen betrokken overheden onderling en/of tussen overheidspartners enerzijds en private en maatschappelijke partners anderzijds en hoe hier mee is omgegaan.
- (8) Eventuele wijzigingen die gewenst zijn ten aanzien van de organisatie van het project en de rolverdeling van betrokkenen daarbij en mogelijke andere aanpassingen waardoor de effectiviteit en doelmatigheid van het project kan worden vergroot.

## B.18 Regionale energiestrategie

<b>Naam project</b>	Regionale energiestrategie (RES)
<b>Looptijd</b>	Start in 2017, oplevering startnotitie RES februari 2019 en vaststelling in gemeenteraden, waterschapsbesturen en PS in april en mei 2019.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

In 2017 is gestart met de voorbereidingen voor een regionale energiestrategie, oftewel RES (actie jaarplan: 'energieneutrale regio'). In het jaarplan 2017 van de Regio Noordoost-Brabant (RNOB) is aangegeven dit in dat jaar nog niet heeft geleid tot de realisatie ervan, dat er hard wordt gewerkt aan een 'inhaalslag' en dat oplevering voorzien is eind 2018. De RES is een instrument om met maatschappelijke partners, bedrijfsleven en bewoners te komen tot regionaal gedragen keuzen voor de opwekking van duurzame elektriciteit, de warmtetransitie in de gebouwde omgeving en de daarvoor benodigde opslag en energie-infrastructuur. Daarmee kan in de regio invulling worden gegeven aan de afspraken uit het Klimaatakkoord zoals deze gemaakt zijn aan de sectortafels voor Elektriciteit en Gebouwde omgeving. De RES heeft een horizon van 2030 met een doorkijk naar 2050.

Bij de RES gaat het om een verplichte opgave van het Rijk (30 regio's in Nederland hebben de opgave gekregen een RES op te stellen). In die zin is het ook geen project van RNOB. Maar het levert wel een belangrijke bijdrage aan de ambities en doelstellingen van RNOB, zoals bedoeld in het document 'Regio Noordoost Brabant: invullen 'prioritaire versnellingsafspraken maatschappelijke opgave klimaatbestendige regio'. In de RES werken provincie, gemeenten en waterschappen samen uit hoe zij invulling willen geven aan hun bijdrage aan de nationale opgaven. Om een gevoel voor de opgave te krijgen waarvoor de regio 'aan de lat staat', is een ruwe doorrekening gemaakt van de afgesproken doelstellingen in het Klimaatakkoord. De berekening komt uit op 49 procent minder uitstoot van broeikasgasen in 2030 ten opzichte van 1990. Als deze 49 procent reductie wordt toegepast op de CO<sub>2</sub>-uitstoot, dan is dat een beperktere ambitie dan veel gemeenten in de regio hebben geformuleerd als zij energie- of klimaatneutraal willen worden. Dit zou ongeveer een twee keer zo grote opgave zijn.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opstellen van een regionale energiestrategie met draagvlak bij gemeenten, waterschappen en andere partners in de regio, die aansluit bij de provinciale en landelijke ambities.</li> <li>Inzichtelijk maken wat de opgave is voor de gebouwde omgeving (o.a. betreft dit verduurzaming van wijken, optimaal benutten van warmtebronnen en beschikbare warmte e.d.) en wat betreft duurzame elektriciteit (in beeld brengen waar grootschalige duurzame energie kan worden opgewekt).</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>In de regio invulling geven aan de landelijke afspraken uit het Klimaatakkoord.</li> </ul>

Mede vanwege het verplichte karakter vanuit het rijk en de nauwe samenwerking tussen de verschillende partijen (rijk, provincie, gemeenten en Enexis), is er uitzicht op realisatie van de doelstellingen. Het is echter nog te vroeg om te toetsen of de realisatie op schema loopt.

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Vaststellen van gedragen regionale energiestrategie	Ja
Realiseren van strategische doelen	Nog te vroeg, tijdshorizon is tot 2030

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft RNOB geïnvesteerd in dit project?*

De in het kader van de RES opgezette organisatiestructuur is via de Kopgroep Energie en Klimaat gekoppeld aan het POHO-overleg Duurzame Leefomgeving. Ter afstemming en niet ter besluitvorming. Besluitvormingsprocessen lopen binnen de eigen structuur van RES met daarin onder meer een stuurgroep RES NOB, een kernteam RES NOB, een werkgroep RES NOB en denktanks.

De RES is als zodanig geen onderdeel van het POHO Duurzame Leefomgeving. Wel wordt er met het de kopgroep 'Energie en Klimaat' informatie uitgewisseld en afgestemd. In deze kopgroep zitten de trekkers voor het POHO-overleg Duurzame Leefomgeving.

Vanuit RNOB is een bijdrage geleverd van € 30.000, een relatief klein bedrag. De provincie speelt een belangrijke regierol. De provincie werkt daarbij samen met vier regio's in Noord Brabant, in vergelijkbare werkstructuren.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>RNOB levert een bijdrage van € 30.000. Daarnaast wordt er ambtelijke capaciteit ingebracht vanuit de provincie (2 fte) en de gemeente Boxtel (1 fte).</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>RNOB levert de procesregisseur RES NOB (dit is de door de gemeente Boxtel ter beschikking gestelde medewerker).</li> </ul>

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten:** *hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?*

Er is vanuit de projectleiding van de RES contact gelegd met 'AFC Werkt'. In dat opzicht kan worden gesproken van een 'cross-over'. Gevreesd wordt namelijk dat er onvoldoende personeel is om de beoogde transformatie te realiseren. Daarom moet daar via een gericht arbeidsmarktbeleid tijdig op worden ingespeeld. De mate, waarin 'AFC werkt' dit nu daadwerkelijk oppakt is vooralsnog onduidelijk.

Voor de verschillende ambitieniveaus tussen gemeenten wat betreft energietransitie maken het proces lastig. Om gemeenten uiteindelijk toch te kunnen verenigen op één regionale energiestrategie, is een zorgvuldig proces noodzakelijk en intensief overleg. Daarbij



werkt het positief dat het proces niet vrijblijvend is, vanwege het verplichtende karakter van de landelijke klimaatdoelen en de stevige rol van de provincie.

De RES moet later ingepast worden in de omgevingsvisies. Daarbij zullen ook weer participatieprocessen worden opgezet. Dan wordt het voor inwoners heel voelbaar en zullen een aantal RES maatregelen ook pijn gaan doen.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatie die gelegd is met AgriFood Werkt, om te investeren in voldoende 'handjes' om de beoogde transformatie te kunnen realiseren.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De uiteenlopende ambitieniveaus van gemeenten kunnen conflicteren.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten:** *waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?*

Omdat AgriFood Capital een negatief imago had bij het opstarten van de RES, is bewust voor een eigen organisatiestructuur gekozen. Het werkproces is zeer intensief omdat sommige gemeenten (ook in de coalitie akkoorden) 'energie vijandige maatregelen' hebben staan, zoals: geen windmolens binnen de gemeenten. Andere gemeenten daarentegen willen verder gaan dan de doelstellingen uit het rijksbeleid. Deze strijdigheid vraagt om een heel zorgvuldig en intensief proces en veel overleg om bruggen te slaan. Belangrijk is het ook dat de raden tijdig worden meegenomen. Daarom wordt de startnotitie ook voorgelegd aan alle gemeenteraden.

De werkwijze, zoals aangegeven in de startnotitie, wordt als het meest kansrijk gezien. Bij de vaststelling door de raden binnenkort zal blijken in welke mate zij dat ook vinden. Ambtenaren en portefeuillehouder zijn in ieder geval wel meegenomen bij de voorbereiding van deze startnotitie. Maar 'thuis' kan nog wel eens een ander lied worden gezongen.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanwege hoge politieke gevoeligheid de gemeenteraden goed betrekken (bijvoorbeeld de startnotitie voorleggen aan alle gemeenteraden).</li> <li>• Verplichtende karakter van de opgaven wat betreft de energietransitie en de sterke betrokkenheid van de provincie, die beide voorkomen dat gemeenten vrijblijvend in het proces participeren.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen verbeterpunten in beeld tot dusver.</li> </ul>

**Bronnen:**

- Procesregisseur RES Noordoost-Brabant, brief aan bestuursleden, onderwerp: *Regionale Energiestrategie (RES) regio Noordoost-Brabant, 2018.*
- Regio Noordoost-Brabant, *Bestuurlijk startdocument RES Regio Noordoost-Brabant, startnotitie RES, februari 2019.*

## B.19 Afsprakenkader bedrijventerreinen

<b>Naam project</b>	Regionaal Afsprakenkader bedrijventerreinen regio Noordoost-Brabant
<b>Looptijd</b>	Eind 2015 tot najaar 2016. Momenteel loopt een actualisering.

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

In 2016 is het regionale Afsprakenkader bedrijventerreinen voor Noordoost-Brabant vastgesteld, mede op basis van door de provincie vast te stellen prognoses over de vraag naar en het aanbod van bedrijventerreinen (de prognoses worden door de provincie, in casu Gedeputeerde Staten, één keer per bestuursperiode vastgesteld). De regio is momenteel bezig om dit afsprakenkader te actualiseren. Volgens planning wordt het nieuwe afsprakenkader in 2019 vastgesteld op basis van provinciale prognoses over de vraag naar bedrijventerreinen, die eind 2018 zijn aangeleverd door Gedeputeerde Staten (GS) van de provincie Noord-Brabant.

In de afgelopen jaren is er vooral door de economische crisis een overaanbod ontstaan, met als enige uitzondering het marktsegment van de grootschalige (1 tot 5 hectare) en zeer grootschalige logistiek (< 5 hectare). Voor dit marktsegment had de regio alleen de bedrijventerreinen Laarakker (subregio Land van Cuijk), Vorstengrafdonk (Oss, in de regio Den Bosch-Oss) en Foodpark in de subregio Uden-Veghel-Schijndel. In het afsprakenkader van 2016 is om deze reden besloten tot de ontwikkeling van Heesch-West als een nieuw bedrijventerrein voor dit segment indien de vraag zich voldoende positief ontwikkelt. Heesch-West was bedoeld voor (1) zeer grootschalige kavels, (2) op termijn, maar wel binnen de 10-jaarstermijn van het bestemmingsplan, ook grootschalige kavels en (3) mogelijkheden voor circulaire bedrijvigheid. Door middel van een masterplan moest deze vraag worden uitgewerkt. De regio en de provincie Noord-Brabant zijn akkoord gegaan met de inhoud van dat masterplan. Een en ander in lijn met het uitgangspunt voor de nieuwe regionale planning om deze meer vraaggericht vorm te geven. Andere besluiten betreffen:

- Realisatie van één intake-loket voor ontwikkelingen van 1 hectare en groter.
- Onder voorwaarden ook bestemmen van bedrijventerreinen Laarakker en Foodpark voor faciliteren van logistieke vraag.
- (nog) Niet uit de markt nemen van bestaande lokale bedrijventerreinen.

De aangepaste prognoses over de vraag moeten gelegd worden naast het huidige en nog te ontwikkelen aanbod. De regio heeft daarbij als uitgangspunt dat meer dan voorheen kwaliteit van het aanbod essentieel is. Om de kwaliteit van het huidige aanbod goed in beeld te krijgen, heeft bureau Stec alle bedrijventerreinen bezocht en gewaardeerd.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraag en aanbod in kaart brengen, als basis voor een gedragen regionale planning van bedrijventerreinen.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiseren van een (meer) vraaggerichte regionale planning.</li> </ul>

De gestelde doelen zijn gerealiseerd:

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Oplevering regionale planning met draagvlak	Ja
Realiseren van een meer vraaggerichte regionale planning	Ja, in het nu op te stellen afsprakenkader nog sterker

Onder aanvoering van een bestuurlijke kopgroep en een ambtelijke werkgroep worden momenteel afspraken gemaakt over een nieuwe regionale planning van bedrijventerreinen. Daarnaast wordt gezien of eerder gemaakte afspraken met betrekking tot het 1-loket, de regionale promotie en acquisitie, de website bedrijventerreinen, herstructurering van terreinen en monitoring van het aanbod aanpassing behoeven.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft RNOB geïnvesteerd in dit project?*

De Regio Noordoost-Brabant was trekker bij het opstellen van het Afsprakenkader bedrijventerreinen. Het proces is begeleid door een ambtelijke werkgroep bedrijventerreinen en een bestuurlijke kopgroep bedrijventerreinen onder de vlag van het POHO Economische Zaken. De provincie sloot aan bij het POHO EZ. In de bestuurlijke kopgroep waren de werkgelegenheidsgemeenten vertegenwoordigd en een vertegenwoordiger van de overige gemeenten (i.c. Bernheze).

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanuit de regio is een projectleider beschikbaar gesteld.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>De regio was trekker bij het opstellen van het afsprakenkader.</li> </ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten:** *hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?*

De regionale bedrijventerreinplanning sluit aan bij het provinciale traject gericht op het in beeld brengen van vraag naar en aanbod van bedrijventerreinen. Dit bevordert dat tussen provincie en regio geen verschillen ontstaan in waardering van vraag en aanbod. Bij het opstellen van het afsprakenkader is er geen expliciete link gelegd met de ambities van de regio op het terrein van AgriFood. De vraag is op traditionele wijze uitgesplitst naar sectoren als logistiek en groothandel, productie en industrie, bouw, consumentendiensten, dienstverlening en zorg.

Wat betreft belangenconflicten betreft, is het belangrijk dat alle subregio's in Noordoost-Brabant goed aangehaakt worden bij het afsprakenkader. Bijzondere aandacht is gewenst voor het Land van Cuijk vanwege de andere oriëntatie van deze regio en de geringe binding van deze subregio met de overige subregio's in Noordoost-Brabant.

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is directe afstemming met de provincie over de ruimtelijke kaders, mede door gedeelde cijfers o.b.v. inzet van een extern bureau.</li> </ul>

Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overaanbod aan bedrijventerreinen was geconcentreerd in het segment bedrijventerreinen voor het lokale bedrijfsleven.</li> <li>• In afsprakenkader is het onderscheid tussen subregio's zowel kwantitatief als kwalitatief beschreven. Het Land van Cuijk heeft aandacht gevraagd voor de andere oriëntatie van deze subregio heeft (met name met de regio's Nijmegen en Venlo), die afwijkt van de rest van Noordoost-Brabant. Het Land van Cuijk kon zich vinden in de manier waarop dat is verwoord in het afsprakenkader.</li> </ul>
--------------------	---

**Succesfactoren en verbeterpunten: waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?**

Het afsprakenkader editie 2016 kende zowel een kwantitatieve als een kwalitatieve in-steek. Met dit afsprakenkader is daarmee een trendbreuk gerealiseerd van een vooral op 'cijfers' gerichte benadering naar een meer op kwaliteit van vraag naar en aanbod van bedrijventerreinen gerichte benadering.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurlijke wil om er samen uit te komen en gedeelde opvatting dat gemeenten op dit terrein wel samen moeten werken.</li> <li>• Alle soorten gemeenten (groot en klein, stedelijk en landelijk) goed betrekken.</li> <li>• Een 'rechte rug', vasthouden aan een visie en daarop geënte uitgangspunten (bijvoorbeeld wat betreft type bedrijventerrein).</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prognoses kwalitatief beter uitwerken, zodat er meer balans is tussen de kwantitatieve en kwalitatieve benadering van de vragen en aanbodverhoudingen.</li> </ul>

**Bronnen:**

- AgriFood Capital BV, *Kiezen voor kwaliteit en ruimte voor investeringen, regionaal afsprakenkader bedrijventerreinen Noordoost-Brabant 2016-2025*, 2016.
- Gemeente Heusden, Memo raad, onderwerp: *afsprakenkader bedrijventerreinen Noordoost-Brabant*, 6 juni 2016.
- Stec Groep, *Kwalitatief verdiepingsonderzoek bedrijventerreinen Noord-Brabant*, april 2015.
- Stec Groep, *Naar een afsprakenkader bedrijventerreinen Noordoost-Brabant*, presentatie informatieve bijeenkomst Land van Cuijk, 30 september 2015.

## B.20 Gebiedsopgaven

<b>Naam project</b>	Integrale Gebiedsopgaven (onderdeel van het programma Groen Blauw (looptijd 2014-2016))
<b>Looptijd</b>	2014 tot 2017. Inmiddels loopt een actualisatie.

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Binnen het programma 'Veerkrachtige leefomgeving' werkt de Regio Noordoost-Brabant (RNOB) in het deelprogramma Groen Blauw aan een groot aantal gebiedsopgaven. De integrale gebiedsopgaven zijn ontstaan vanuit de ambitie en bestuurlijke opdracht om betekenis te geven aan de waarde van groene en blauwe opgaven op regionale schaal. In de afgelopen jaren lag de nadruk sterk op de groene en blauwe opgaven te verbinden en integraal op te pakken in dynamische gebieden en met andere actuele opgaven, waaronder economische ontwikkeling, in de regio. De samenwerking in de regio rondom deze gebiedsopgaven heeft een intern-regionaal doel, om tot integrale samenwerking en gebiedsprogramma's te komen die gedragen worden door alle betrokkenen (gebiedspartijen, overheden enz), en een extern doel waarbij de provincie Noord-Brabant geadresseerde is, maar ook het Rijk (bijv. in geval van waterveiligheidsopgave langs de Maas)

Er zijn in eerste instantie 11 gebiedsopgaven gedefinieerd. In 2016 is het uitvoeringsprogramma geactualiseerd en enkele gebiedsopgaven toegevoegd (Meanderende Maas en Maasoverpark) en niet lopende gebiedsopgaven (Graafse Baan, N65) van de regionale agenda gehaald.

De regionale inzet richt zich op het inspireren en verbinden van partijen, het aanjagen en stimuleren op basis van opgedane best practices en pilots. Bovendien beheert de RBON een subsidieregeling van de provincies; veel gebiedsopgaven hebben van deze regeling gebruik gemaakt om het opstellen van hun gebiedsvisie en uitvoeringsprogramma en daarmee ook de realisatie van opgaven te versnellen.

Binnen het programma Groen Blauw heeft de RNOB in het najaar van 2015 een klimaatstresstest uitgevoerd. Deze analyse bracht zaken in beeld als wateroverlast (met schade aan infrastructuur, landbouw en gebouwen), droogte met o.a. effecten op de agrarische sector en hittestress met effect op onze gezondheid. Deze klimaatstresstest is de opmaat geweest voor het klimaatprogramma dat nu nog steeds loopt.

Naast het opnemen van de klimaatopgave in de gebiedsopgaven, zoals langs de Maas rondom waterveiligheid, zet RNOB zich vanaf 2017 samen met andere partners in om een koppeling te maken met de agrarische sector, klimaatbestendige steden en het stimuleren van nieuwe initiatieven en concrete innovaties op dit vlak. Het klimaatbestendig maken van het gebied vraagt om een integrale gebiedsaanpak. Daarbij worden klimaatadaptieve maatregelen gekoppeld aan andere processen, programma's en projecten, zoals gebiedsvisies, infrastructuur, herinrichting en renovatie, ruimtelijke herinrichting, watervoorziening. Bij de opgaven is er een belangrijke rol voor de (agrarische) ondernemers in het gebied. Zij

kunnen zogenoemde ‘ecosysteemdiensten’ leveren c.q. zich inzetten ten behoeve van natuur, water en de AgriFood-sector.

Ambities en doelen	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komen tot een effectieve en gebundelde inzet vanuit de regio op een beperkt aantal (elf) integrale gebiedsopgaven.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwaliteiten van het gebied versterken.</li> <li>• Het belang van groene en blauwe waarden en opgaven op regionale schaal tot uitdrukking laten komen</li> <li>• Groene en blauwe uitdagingen integraal verbinden aan andere type opgaven in dynamische gebieden en zo onderdeel te laten uitmaken van integrale gebiedsprogramma's.</li> </ul>

De gebiedsopgaven verkeerden ieder in een ander stadium van ontwikkeling. Enkele gebiedsopgaven (bij. GOL, Groene Delta) liepen al en zijn door de regio ‘geadopteerd’. Andere opgaven waren bij start van het programma groen blauw nog in de verkenningsfase. In een regionale werkgroep met de trekkers van deze gebiedsopgaven zijn ervaringen en kennis uitgewisseld en zijn de verschillende opgaven ook inhoudelijk aan elkaar verbonden.

Daarnaast is voor elke gebiedsopgave in het gebied een werkgroep/ projectteam ingericht. Deze is, gericht op het creëren van innovatieve oplossingen van op te pakken opgaven, het in beweging krijgen van partijen die daar medewerking aan dienen te verlenen, opstellen van integrale gebiedsprogramma's. en de financiering van de beoogde gebiedstransitie. Voor de meeste gebiedsopgaven is voor de uitwerking, inhoudelijk en procesmatig, gebruik gemaakt van externe bureaus.

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Slaagt regio er in integrale gebiedsopgaven vast te stellen met draagvlak bij betrokkenen?	Ja, in 2016 elf opgaven vastgesteld
Komen gebiedsopgaven tot ontwikkeling?	Ja
Resulteren de gebiedsopgaven in versterking van de ruimtelijke kwaliteit van het gebied?	Moet blijken na uitvoering. Is wel het geval voor GOL, Groene Delta die reeds gerealiseerd zijn.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft RNOB geïnvesteerd in dit project?*

Vanuit de Streeknetwerkenregeling (looptijd 2012 t/m 1 juli 2016) is in totaal € 700.000 gelabeld voor het programma Groen Blauw. Dit budget is bestemd voor processen die uitvoeringsprojecten opleveren, niet voor de uitvoering zelf.

In de begroting 2018 voor de regio is opgenomen dat de gebiedsopgaven een personele inzet vergen van 3 fte. Voor de gebiedsopgaven het terrein van klimaat, gezondheid, na-

tuur en energie, is in de begroting voor 2018 een budget begroot van € 325.000, onder meer voor inhuur van bij de uitwerking van de opgaven betrokken bureaus.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor de periode 2012 t/m 1 juli 2016 is in totaal € 700.000 beschikbaar voor projectontwikkeling. Voor 2018 € 325.000 begroot, met inzet van 3 fte. De projectleider namens RNOB is circa 2,5 dag per week bezig met de gebiedsopgaven.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>De regio is geen regisseur van de gebiedsopgaven. Dat zijn de betrokken gemeenten en waterschap(-pen). RNOB faciliteert, stimuleert en bevordert kennisdeling en verbindt de verschillende opgaven en vertaalt deze naar regionale betekenis.</li> </ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten: hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?**

Voor elke gebiedsopgave zijn slimme verbindingen nodig vanwege de beoogde integrale ontwikkeling van het gebied. Evident belangenconflict is in een aantal situaties de afweging tussen de belangen van natuur en klimaat enerzijds en economie anderzijds. Een belangrijk uitgangspunt bij de gebiedsopgaven is dat uiteindelijk ook de economische functie in het gebied, met name ingevuld door de landbouw, zich beter en duurzamer kan ontwikkelen als er wordt geïnvesteerd in natuur en klimaat:

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het combineren van natuur, klimaat en economie en andere opgaven in één integrale aanpak vereist voor elke gebiedsopgave ‘slimme verbindingen’.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het betrekken van de grondeigenaren, vaak deels ook agrarische ondernemers, kan conflicteren met opgaven met een flink ruimte beslag zoals natuur- en klimaatopgave.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten: waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?**

RNOB heeft succesvol een rol als facilitator kunnen oppakken, met inzet van een substantieel budget voor externe ondersteuning, waarbij succesfactor is dat de lokale gemeenten en betrokken waterschappen uiteindelijk wel regisseur blijven over de betreffende ontwikkeling.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschikbaarheid van een relatief groot budget is een succesfactor. Daarmee kon de inzet van externe bureaus bij de uitwerking van de opgaven worden bekostigd, waardoor op gestructureerde en onafhankelijke wijze de kwaliteiten van de gebieden in beeld werden gebracht, een visie werd ontwikkeld op de opgaven en een bijpassend uitvoeringsprogramma.</li> <li>Eigenaarschap bij betrokken gemeenten en waterschap(-pen).</li> <li>Op ambtelijk niveau vooral ook gezocht naar contactpersonen vanuit ruimtelijke ontwikkeling (i.p.v. ruimtelijk beheer).</li> </ul>

Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen evidente verbeterpunten gebleken in gesprek en deskresearch.</li> </ul>
----------------	---

### Gebiedsopgave 1: Mozaïek Dommelvallei

In één van de gesprekken met betrokkenen over de Gebiedsopgaven is gefocust op de gebiedsopgave voor de Dommelvallei. De gebiedsopgave is opgepakt door Het Groene Woud, de uitvoeringsorganisatie van de Stuurgroep Mozaïek Dommelvallei, in nauwe samenwerking met de projectpartners en met ondersteuning van de initiatiefgroep Mozaïek Dommelvallei. Overige partijen in de stuurgroep zijn RNOB, Waterschap De Dommel en de gemeenten Meierijstad en Boxtel. Diverse andere gemeenten, Brabants Landschap, HAS, TU/e, Wageningen UR, Brabant Water en Waterschap Aa en Maas hebben het Manifest Mozaïek Dommelvallei ondertekend.

In het voorliggende onderzoek ligt de focus niet op het evalueren van afzonderlijke projecten, maar op de rol van AgriFood Capital i.c. RNOB bij het oppakken van voorliggende opgaven. RNOB is onder meer partner van het Manifest Mozaïek Dommelvallei. Het manifest vormde mede de basis voor het Uitvoeringsprogramma, met daarin circa 20 projecten. Dit programma vormde de onderlegger voor een subsidieaanvraag bij de provincie. Deze aanvraag werd om diverse redenen niet gelijk gehonoreerd (onder andere vanwege budgettaire beperkingen, mogelijke overlap met andere lopende afspraken en wens om nadere toelichting hoe de subsidie precies zou worden aangewend), maar in het kader van de zogenoemde Versnellingsafspraken kon de regio hiervoor opnieuw een bijdrage vragen aan de provincie. Deze aanvraag is via RNOB naar de provincie gegaan. Bij deze aanvraag lopen regio en provincie er tegenaan dat de betreffende projecten dermate integraal van karakter zijn, dat het lastig is om bijpassende fondsen te vinden (die richten zich doorgaans of op water of op groen of op klimaat, bijvoorbeeld). Van de aangevraagde € 2,4 miljoen is door Provinciale Staten inmiddels € 700.000 toegekend voor acht projecten. Voor de formele subsidieaanvraag en –beschikking is op verzoek van de Stuurgroep Mozaïek Dommelvallei de gemeente Meierijstad penvoerder. Voorts heeft het beschikbaar zijn van de RNOB-klimaatstresstest mogelijkheden gegeven om een beroep te doen op provinciale en rijkssubsidieregelingen voor klimaat adaptieve maatregelen. Dit heeft onder meer geleid tot een provinciale bijdrage van € 500.000 voor het project Zuidelijke zoetwaterberging (gemeente Meierijstad). Voor het klimaatadaptatieproject “Kienehoef” (gemeente Meierijstad) zijn twee subsidieaanvragen (€ 250.000 en € 450.000) ingediend waarvoor het beschikbaar zijn van en klimaatstresstest een voorwaarde is (nog geen beschikking genomen). Het klimaatadaptatieproject “Droge voeten Sint-Oedenrode” van Waterschap De Dommel en gemeente Meierijstad is thans in de fase van voorbereiding van de uitvoering. Dit project is door de Brabantse Waterschappen benut als voorbeeldproject in het kader van de waterschapverkiezingen 2019 ((zie ook ‘Wie, wat, water’, <https://www.youtube.com/watch?v=Vim36K47vts>).

Als leerpunten uit het proces komt onder meer naar voren dat de structuur van fondsen in de provincie niet optimaal aansluit bij de integrale planvorming en uitvoering van de gebiedsopgaven. Dit meer in lijn brengen zou een slagvaardige besluitvorming bevorderen. Daarnaast blijkt in de procesgang dat sociale innovatie naast het verbeteren van de



'hardware' een mooie 'meekoppelkans' is, met andere woorden: de inwoners in het gebied en overige betrokkenen moeten optimaal worden meegenomen in het proces. Als de focus alleen ligt op het maken van (technisch, ecologisch) mooie plannen, dan bestaat het risico dat op enig moment in het proces een kink in de kabel komt als inwoners en overige stakeholders zich onvoldoende betrokken voelen. Het betrekken van het bredere publiek stelt eisen aan de communicatie.

Ten aanzien van de rol van RNOB wordt gesteld door betrokkene dat zij met name in de opstartfase "geweldig geholpen hebben", bij het opstellen van het Uitvoeringsprogramma, de subsidieaanvraag en bij het werken aan draagvlak voor het oppakken van de opgaven. Ook daarna is RNOB steeds één van de steunpilaren onder het project geweest, die wezenlijk bijdraagt aan het op een gestructureerde wijze uitwerken van complexe opgaven en het vinden van draagvlak en financiën daarvoor.

### **Gebiedsopgave 1: Noordelijke Maasvallei**

Een tweede gebiedsopgave betreft de Noordelijke Maasvallei. De zogenoemde 'Maasheggen' staan daarbij centraal als een uniek en waardevol cultuurlandschap. Om de in dit gebied spelende opgaven gestructureerd en gezamenlijk te kunnen oppakken, is een uitvoeringsprogramma opgesteld. In dit uitvoeringsprogramma wordt de volgende ambitie gehanteerd: "het vanuit de cultuurhistorische, ecologische en recreatieve waarden de Maasheggen ontwikkelen als een aaneengesloten natuurgebied met UNESCO-biosfeerstatus, waarbij de Maasheggen een 'groene katalysator' is voor de ruimtelijke en economische ontwikkeling van de Noordelijke Maasvallei."

Deze ambitie is uitgewerkt in programmalijnen met projecten. Het uitvoeringsprogramma bouwt voort op een eerder visietraject. In 2005 is de visie 'Ruimte voor herinnering' opgesteld, die de basis legt voor de ontwikkeling van de Noordelijke Maasvallei vanuit cultuurhistorisch perspectief. De insteek was om de uiteenlopende landschappelijke kwaliteiten goed te accentueren: het rivierdal, de terrasruggen met de dorpen en open akkercomplexen, stuifduin en beekdalen. Ook was er aandacht voor het recreatief benutten van het gebied en de ontwikkeling van de in het gebied gelegen dorpen. Om het speciale karakter van het gebied te onderstrepen, heeft de gemeente Boxmeer in 2017 de UNESCO-biosfeerstatus aangevraagd. Op 25 juli 2018 is deze vervolgens door UNESCO toegekend, als speciale erkenning voor dit eeuwenoude cultuurlandschap in de Noordelijke Maasvallei. De Noordelijke Maasvallei is het enige gebied in Nederland met deze status.

Bij het opstellen van het uitvoeringsprogramma heeft RNOB een waardevolle rol gespeeld, als aanjager en coördinator. Daarnaast heeft het goed uitgepakt dat de Noordelijke Maasvallei één van de elf opgaven was die tegelijkertijd liepen. De bij de verschillende opgaven betrokken partijen werden zo geprikkeld om niet achter te blijven. Het bood ook de mogelijkheid om ervaringen uit te wisselen tussen de verschillende opgaven. Voor het project Noordelijke Maasvallei gold hetzelfde als hiervoor beschreven is voor Mozaïek Dommelvallei, namelijk dat het project geld heeft ontvangen van de provincie als gevolg van de door de regio ingediende subsidieaanvraag.

Niet alleen RNOB heeft veel tijd en energie in het project gestoken, maar dat geldt ook voor onder meer de betrokken gemeenten Boxmeer en Cuijk en het waterschap Aa en Maas. Mede door de gebundelde inzet van deze en andere actoren is een proces op gang gekomen en goed afgerond waarin tamelijk vage ambities, zoals het “werken aan een duurzame leefomgeving”, concreet inhoud hebben gekregen en waarin het is gelukt om gezamenlijk tot concrete resultaten te komen.

**Bronnen:**

- AgriFood Capital/Regio Noordoost-Brabant, *Groenblauwe structuren AgriFood Capital 2020: uitvoeringsstrategie en –programma, draager voor economie en omgevingskwaliteit in Noordoost-Brabant*, oktober 2014.
- Regio Noordoost-Brabant (Jules Goris, strateeg), *Samen werken aan integrale gebiedsopgaven als één overheid*, presentatie t.b.v. POHO ruimte en mobiliteit, 14 maart 2019.
- Over Morgen, Uitvoeringsprogramma Noordelijke Maasvallei, *Maasheggen als katalysator voor duurzame ontwikkeling van de noordelijke Maasvallei*, i.o.v. gemeente Boxtel en Waterschap Aa en Maas, 14 december 2016.

## B.21 AgroProeftuin de Peel

<b>Naam project</b>	Agro As de Peel (inmiddels AgroProeftuin de Peel)
<b>Looptijd</b>	2014 tot heden

**Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Eén van de integrale gebiedsopgaven in de regio Noordoost-Brabant betreft het project Agro As de Peel. Agro As de Peel is een agrarisch productiegebied langs de Middenpeelweg in de gemeenten Landerd, Uden, Sint Anthonis, Boekel en Mill & Sint Hubert. De centrale opgave betreft de transitie van de vaak intensieve en grootschalige landbouw zodanig dat deze sector niet langer de fysieke omgeving (waaronder bodem, water, lucht) aantast maar positief bijdraagt aan de waarde en duurzaamheid van het productielandschap De Peel. Het project kan worden gezien als een 'proeftuin' waarin de betrokken gemeenten met actoren als ZLTO, het Waterschap Aa en Maas, de Brabantse Milieufederatie, Wageningen UR en HAS Hogeschool werken aan de verduurzaming van de landbouw en voedselproductie in het gebied. De inzet richt zich op het uitwerken van het concept van een duurzame primaire voedsel- en biomassaproductie en alternatieve eiwitproductie van de toekomst via toepassing van innovaties, projecten en ontwikkeling van proeflocaties op dit vlak, maar ook op het vlak van mestverwaarding, emissiereductie en inpassing in de omgeving.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een proeflocatie/proeftuin</li> <li>• Omvormen van een lineaire productiesysteem naar een circulair productielandschap dat zoveel mogelijk de eigen reststromen benut.</li> <li>• Voorliggende opgaven in samenhang benaderen door middel van een integrale aanpak.</li> <li>• Draagvlak genereren bij de vijf betrokken gemeenten Boekel, Landerd, Mill en Sint Hubert, Uden en Sint Anthonis en Waterschap Aa en Maas.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landbouw omvormen van 'landschapsvernier' naar 'landschapsvernieuwer' en mede daardoor de duurzaamheid en continuïteit van de sector in dit gebied waarborgen.</li> </ul>

Een eerste bouwsteen voor het project is gelegd met behulp van een ontwerpsubsidie voor voedselproductieregio's. Dit heeft geresulteerd in het document 'Landscaping the Food', waarin de omschakeling naar een circulaire landbouw wordt uitgewerkt en gevisualiseerd. Het doel was om een perspectief te ontwikkelen voor het productiesysteem (de 'keten') gericht op hergebruik van reststromen en het landschap. Het rapport bevat concrete voorbeelden die in de proeftuin Agro As De Peel kunnen worden toegepast. Mede op basis van deze inspiratie is een voorverkenning uitgevoerd naar de mogelijkheid een gedeelde ambitie te formuleren voor een duurzaam productielandschap, met aandacht voor economie, natuur en leefbaarheid. Na de voorverkenning zijn meerdere deeltrajecten doorlopen. In

samenwerking met de HAS is de economische en ruimtelijke samenhang in het gebied in kaart gebracht. Met de Wageningen UR, ZLTO en de Brabantse Milieufederatie is een duurzaam bodemproject opgezet. In 2017 is de eerste proeflocatie geopend. Deze locatie, aan de Middenpeelweg is het middelpunt van de proeftuin waar innovaties zichtbaar worden gemaakt en betrokkenen samenkomen. Het gebied van de proeflocatie is inmiddels uitgebreid naar circa 35 hectare (de eerste gronden waren afkomstig van de gemeente Landerd, daarna heeft een grote grondverwerving plaatsgevonden via het Groenontwikkelingsfonds Brabant). De impact van proeftuin Agro As de Peel is groter dan deze proeflocatie. Het doel is om ook initiatieven elders te inspireren en te faciliteren; wat inmiddels ook gebeurt. De proeftuin omvat het hele gebied van De Peel in Noordoost-Brabant.

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Ontwikkelen van een proeflocatie/proeftuin	Ja
Draagvlak genereren bij betrokken actoren	Ja
Omvormen naar circulair productielandschap	Deels, in ontwikkeling

Om te zijner tijd de opbrengst van Agro As De Peel te kunnen meten, is inzet nodig vanuit instituten als HAS en Wageningen UR. Deze inzet is er al op projectniveau maar structureler geborgd moeten worden op programmaniveau. De inzet vanuit de HAS is tot dusver vooral gericht op de verbetering van de bodemkwaliteit en het sluiten van lokale kringlopen.

In verschillende projecten op de proeflocatie worden echter al wel metingen verricht, waarbij per project op de proeflocatie verschilt of en hoe gedetailleerd dit gebeurt. HAS en Wageningen UR zouden in de toekomst kunnen borgen dat alle projecten worden voorzien van metingen die gecommuniceerd kunnen worden naar geïnteresseerden.

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft RNOB geïnvesteerd in dit project?*

De proeftuin is inmiddels overgedragen als project van RNOB naar AgriFood Capital BV, met name vanwege de verschuiving van het zetten van beleidskaders/ strategische koers naar ontwikkeling van concrete businesscases in het kader van de proeftuin. In het Jaarplan 2019 van AgriFood Capital BV is het programma één van de grote programma's van de programmalijn 'innovatie', met als doelen voor 2019:

- Ontwikkeling van concrete initiatieven op het vlak van eiwittransitie, biomassaveraring (circulaire voedingsproductie), emissiearme productie, nieuwe gewassen.
- Ontwikkeling van lopende projecten op het vlak van bodemverbetering, natuurgebiedsplan, natuurinclusief ondernemen, veerkrachtig landschap.
- Verdere ontwikkeling van de proeflocatie aan de Middenpeelweg door stimulering van nieuwe initiatieven en ondernemers in toepassingen van bestaande innovaties en/of nieuwe gewassen die elders al worden toegepast.
- Stimulering van meerdere proeflocaties en initiatieven in de hele proeftuin.

RNOB was in de opstartfase wel trekker voor Agro As De Peel. Na twee jaar is dit trekkerschap vanuit de gemeente Uden overgenomen. Ook daarna is RNOB een actieve partner

gebleven die mede het initiatief heeft vormgegeven. Ondersteuning lag op het vlak van 'makelen-schakelen', aanjagen en faciliteren, opdrachtgeverschap voor lopende studies ('Landscaping the Food', HAS onderzoeken):

<b>Ingezette middelen en gekozen rol</b>	
Middelen	<p>De financiering van AgroProeftuin de Peel is complex. Navolgend een overzicht van ingezette middelen heeft niet de intentie een uitputtend overzicht te bieden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In een verkenningsfase heeft de AgroProeftuin, onder de vlag van de integrale gebiedsopgave Agro As de Peel (onderdeel van het programma Groen Blauw) een aantal projecten opgezet en uitgevoerd met behulp van de streeknetwerkregeling (in beheer van de regio). De gemeenten, het waterschap en de gebiedspartijen in de samenwerking (o.a. ZLTO en de Brabantse Milieufederatie) hebben € 92.000 subsidie ontvangen voor concrete projecten vanuit deze regeling. Daarvoor is ook € 92.000 aan cofinanciering ingebracht, onder andere vanuit het CoE-programma (CoE staat voor Centre of Expertise) van de HAS Hogeschool.</li> <li>• Daarnaast is er een subsidie toegekend door het stimuleringsfonds voor de creatieve industrie van het Ministerie van I&amp;M ten bedrage van € 50.000. Daarbij gaat het om het ontwerpen van voedsellandschappen ('Landscaping the Food').</li> <li>• Deze voorverkenning en projecten hebben vijf gemeenten en het waterschap doen besluiten om voor 2016, 2017 en 2018 jaarlijks € 30.000 te investeren in het verder ontwikkelen van een gebiedsprogramma voor programmamanagement en het ondersteunen van concrete deelprojecten en het oprichten van een ondernemersloket.</li> <li>• De gemeente Uden en de gemeente Landerd leveren aanvullend uren voor de programmacoördinatie.</li> <li>• AgriFood Capital BV investeerde € 50.000,- in 2018 voor het aanstellen van een innovatiemanager voor 2 dagen in de week die zich enerzijds richt op de doorontwikkeling van de proeflocatie en anderzijds op het stimuleren van innovatieve projecten in de hele proeftuin.</li> <li>• De provincie heeft bodemprojecten gesubsidieerd ten bedrage van € 100.000.</li> </ul>
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De rol was aanvankelijk vooral gericht op ruimtelijke visievorming en is inmiddels verschoven naar de ontwikkeling van business-cases voor de proeftuin. Gedurende de afgelopen jaren was er steeds betrokkenheid bij Agro-as De Peel van zowel RNOB als AgriFood Capital BV, waarbij gaandeweg het accent verschuift richting de laatste.</li> </ul>

De bijdragen van onder meer betrokken gemeenten aan het project is aanzienlijk. Ook kennisinstellingen dragen bij aan het project. De HAS is bijvoorbeeld trekker van een bodemproject gericht op het verhogen van organisch stof-gehalte van zandbodems en het verminderen van de 'aaltjesdruk'. ZLTO, Wageningen Environmental Research en het Louis Bolk instituut testen op deze locatie de opbrengst, het watergebruik en het positieve effect van sorghum op de bestrijding van ondergrondverdichting.

**'Slimme verbindingen' & belangenconflicten: hoe krijgen we 'alle neuzen dezelfde kant op'?**

De uitdaging bij het project Agro-as De Peel is om de verschillende belangen (natuur, landbouw, recreatie) goed met elkaar te verbinden:

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>In het kader van Agro-Proeftuin de Peel wordt 30-54 hectare natuur gerealiseerd op andere locaties, daarvoor het recht verkregen om de proeflocatie vier jaar te pachten van het Groenontwikkefonds Brabant (GOB) met optie op koop aan het einde van deze vier jaar. Het GOB betaalt ook mee aan de natuurrealisatie.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het verenigen van de uiteenlopende belangen die in het gebied vertegenwoordigd zijn, is één van de kernopgaven van het project Agro-as De Peel. Essentieel is dat functies elkaar waar mogelijk gaan versterken. Bijvoorbeeld dat de economische functie, met de aanwezige veehouderij, gepaard kan gaan met inzet op duurzaamheid en daardoor uiteindelijk zich ook beter kan ontwikkelen.</li> <li>Een ander belangenconflict betreft de wens van overheden om grip te houden op de ontwikkelingen in het gebied enerzijds en anderzijds het bieden van ruimte voor ontwikkeling voor onder meer ondernemers in het gebied.</li> </ul>

Een illustratie van een 'slimme verbinding' betreft ook een innovatief onderzoek waarbij onderzoekers en studenten van de HAS betrokken zijn. Het betreft het project 'Bodemverbetering met reststromen in Agro As de Peel', gericht op het verhogen van het organisch stof-gehalte van zandbodems en het verminderen van de zogenoemde 'aaltjesproblematiek'. Er wordt op drie percelen onderzocht in hoeverre compost, insectensubstraat (i.c. velletjes van insecten) of een combinatie van deze twee bijdraagt aan het verhogen van het organisch stof-gehalte en verlagen van de aaltjesdruk van bodems. Onderzocht wordt hoe dit van invloed is op de chemische, fysische en biologische kwaliteit van de bodem en wat het effect is op de gewasopbrengst. Deze praktijkproef wordt uitgevoerd in samenwerking met Tuinbouwbedrijf Jonkergouw (stelt 2 percelen ter beschikking), Van Berkel Biomassa & Bodemproducten BV (levert compost) en Protix (levert insectensubstraat). Naast de percelen van Jonkergouw, vindt de praktijkproef ook plaats op de proeflocatie van Agro As de Peel (nabij rotonde N264 en N277). Het bestrijden van de aaltjesdruk draagt direct bij aan het beschermen van gewassen en daarmee de opbrengst van de agrariër. De samenwerking tussen uiteenlopende bedrijven en de HAS als kennisinstituut is mede tot stand ge-

komen door RNOB en AgriFood Capital BV. AgriFood Capital BV heeft ook meegedacht over een op te zetten nieuwsbrief voor dit onderzoek en de communicatie rondom het project in het algemeen. AgriFood Capital BV heeft verder ook ondersteund bij een bij de provincie ingediend subsidievoorstel voor het bodemverbeteringsonderzoek, dat in het voorjaar van 2018 ook is gehonoreerd. Op dit moment wordt de slag gemaakt naar het in de praktijk brengen van de resultaten van het onderzoek. AgriFood Capital BV ondersteunt ook in deze fase in een rol als kennismakelaar, bijvoorbeeld bij het opstellen van intentieovereenkomsten met geïnteresseerde agrarische ondernemers, loonwerkers en composteerders, gemeenten en Waterschap Aa en Maas.

**Succesfactoren en verbeterpunten: waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?**

In de beginfase van het project wilden bestuurlijk maar weinigen ‘de kar trekken’. De burgemeester van Boekel heeft deze rol toen op zich genomen, ambtelijk ondersteund vanuit RNOB, met daarna een wethouder uit Uden als kartrekker:

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koppeling van visie en strategie enerzijds aan uitvoering anderzijds.</li> <li>• Bestuurlijk commitment, ook op het niveau van individuele bestuurders (in de beginfase onder meer van de burgemeester van Boekel, daarna van de wethouder uit Uden en inmiddels van een wethouder uit Landerd).</li> <li>• Samenwerking met ondernemers is ook een succesfactor.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De betrokken partners zouden in het gebied graag een emissievrije proefstal willen realiseren.</li> <li>• De monitoring van de positieve effecten van Agro As De Peel is nog te weinig structureel van karakter.</li> <li>• De ‘één overheid’-gedachte kan in het gebied nog meer worden toegepast. Je krijgt bijvoorbeeld subsidie voor ‘groen’, ‘water’ of ‘economie’, wat geen recht doet aan het integrale karakter van dit project.</li> </ul>

**Bronnen:**

- AgriFood Capital i.s.m. Alterra en Studio Marco Vermeulen, *Landscaping the Food, Agro-as De Peel, Een wenkend perspectief voor de proteïne as de Peel*, februari 2017.
- AgriFood Capital, *Agro As De Peel, Op zoek naar een nieuwe balans, een wenkend perspectief voor de circulaire productie van dierlijke en plantaardige eiwitten*, oktober 2017.
- Gemeente Uden, *Aanvraagformulier Streeknetwerken Noordoost-Brabant*, 2016.
- HAS, *Nieuwsbrief ‘Bodemverbetering met reststromen in Agro-as de Peel’*, verschillende edities in met name 2017.
- RNOB, *Overzicht programma Groen Blauw Regio Noordoost Brabant*, 15 juni 2015.
- RNOB (Liesbeth de Theije, programmamanager), *Regionaal programma transitie Landbouw, inzicht jaarplan en begroting 2018*.

## B.22 Mobiliteitsagenda

<b>Naam project</b>	Mobiliteitsagenda
<b>Looptijd</b>	Bestuurlijke startdiscussie oktober 2016 tot en met juli 2017 uitwerken mobiliteitsagenda. Uiteindelijk zijn hoofdkeuzes gemaakt in een bestuurlijk overleg van 14 maart jl (POHO Ruimte en Mobiliteit).

### **Ambities en doelen:** *wat was de inzet en wat heeft het opgeleverd?*

Mobiliteit is een onderwerp dat continu aandacht krijgt vanuit de Regio Noordoost-Brabant (RNOB). Het project 'mobiliteitsagenda' wordt in het voorliggende onderzoek toegespitst op het traject dat gestart is met een bestuurlijke startdiscussie d.d. 20 oktober 2016, in 2018 heeft geleid tot een uitvoeringsagenda en dat recent is afgesloten met de bestuurlijke accordering van de belangrijkste opgaven in het POHO Ruimte en Mobiliteit. In de komende periode worden deze opgave verder vormgegeven en uitgevoerd.

De ambities voor de mobiliteitsagenda liggen op twee niveaus:

- Er is ten eerste een operationele doelstelling om de ambities op het vlak van bereikbaarheid, infrastructuur en mobiliteit te bundelen tot een richtinggevend beleidsdocument voor de gemeenten in de regio en de betrokken maatschappelijke partners. Het voornemen is hierbij vooral een opgavengerichte benadering te kiezen boven een sectorale benadering.
- Ten tweede liggen er inhoudelijke ambities, waarbij op hoofdlijnen ten opzichte van de voorgaande jaren vooral extra inzet gewenst is ten aanzien van duurzame mobiliteit. De mobiliteitsagenda in de voorgaande jaren stond met name in het teken van bereikbaarheid en infrastructuur. De inzet op duurzame mobiliteit draagt niet alleen bij aan de mobiliteitsambities, maar ook aan ambities van de regio op het vlak van gebiedsopgaven, energie, klimaat en gezondheid.

Op 14 maart jl. is besloten te focussen op drie hoofdopgaven met voor elke hoofdopgave twee bestuurlijke trekkers. Het gaat om (1) verduurzamen van de mobiliteit en investeren in 's-Hertogenbosch als regionale mobiliteitshub voor de regio, (2) bereikbaarheid van bedrijventerrein Veghel Zuidwest en (3) bereikbaarheid van voorzieningen voor iedereen. Verder is afgesproken dat de regio zich met het bedrijfsleven hard maakt voor de aanpak van de A50 tussen Nijmegen en Eindhoven en pleit voor een snelle oplossing van verkeersknelpunt 'Postweg'. Dit is een belangrijk regionaal knooppunt dat grote effecten kan hebben binnen de regio op de A2, N279 en A50 als de ombouw van de N65 in 2021 start.

<b>Ambities en doelen</b>	
Operationele doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambities op vlak van bereikbaarheid, infrastructuur en duurzame mobiliteit bundelen in een integrale opgavengerichte agenda.</li> <li>• Heldere opgaven formuleren en daarvoor eigenaarschap organiseren.</li> </ul>
Strategische doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeenten ondersteunen zich breder te oriënteren op mobiliteit, met meer inzet op duurzaamheid.</li> </ul>



Een ander resultaat van de gezamenlijke inspanningen betreft de subsidie van het Rijk voor de Maaslijn. Begin 2019 is bekend geworden dat het Rijk en de provincies Limburg, Brabant en Gelderland samen bijna zestig miljoen euro extra inbrengen voor de elektrificatie van de Maaslijn. De aanpak van de lijn van Roermond, via Venlo naar Nijmegen moet uiterlijk december 2024 zijn afgerond.

De mobiliteitsagenda kan worden gezien als een bouwsteen voor de Strategische Agenda voor 2020-2026.

Met de bekrachtiging van de hoofdkeuzen op het terrein van mobiliteit per 14 maart jl. zijn de twee eerste doelen van de mobiliteitsagenda gerealiseerd. Verdere inzet betreft dan de uitvoering en in het algemeen het stimuleren van gemeenten om op het terrein van mobiliteit meer accent te leggen op duurzame mobiliteit naast bereikbaarheid en infrastructuur.

Doelrealisatie	
	Gerealiseerd?
Ambities bereikbaarheid, infrastructuur en duurzame mobiliteit bundelen in opgavengerichte agenda	Ja
Heldere opgaven formuleren en daarvoor eigenaarschap organiseren	Ja
Gemeenten ondersteunen zich breder te oriënteren op mobiliteit, met meer inzet op duurzaamheid	Loopt, gemeenten pakken dit met wisselende enthousiasme op

**Ingezette middelen en gekozen rol:** *op welke manier heeft AFC geïnvesteerd in dit project?*

Voor de mobiliteitsagenda is een bestuurlijk en ambtelijk overlegcircuit ingericht. De startdiscussie in oktober 2016 is gevoerd door het Bestuurlijk Overleg GGA+ (regio's Noord-oost-Brabant en 's-Hertogenbosch voor gebiedsgerichte aanpak). Met het uitwerken van de mobiliteitsagenda is verder een bestuurlijke kopgroep en een ambtelijke begeleidingsgroep belast.

Het proces wordt gecoördineerd door een programmamanager vanuit RNOB, ondersteund door een extern bureau (Over Morgen). De gemeente Meierijstad is hiervoor opdrachtgever. Voor het proces zijn diverse bestuurlijke en ambtelijke 'oplopen' en overleggen georganiseerd. De mobiliteitsagenda is meerdere keren in de vorm van een werkatelier geagendeerd voor de regionale ontwikkeldagen in 2017 en 2018.

Ingezette middelen en gekozen rol	
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het uitvoeren van de regionale mobiliteitsonderzoek wordt betaald uit het Regionaal Uitvoeringsprogramma GGA Noordost-Brabant (80 procent) en de gemeentelijke bijdragen van de RNOB-gemeenten (i.c. werkbudget Ruimte en Mobiliteit van RNOB). Kosten bedragen € 75.000 (€ 50.000 voor uitvoeren studie en begeleiden proces en € 25.000 voor visuele vertaling).</li> <li>Uiteindelijk is deze € 75.000 mede door een slimme aanbesteding</li> </ul>

	ding niet volledig nodig gebleken.
Gekozen rol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesontwerp en coördinatie door inzet van een programmamanager vanuit RNOB.</li> </ul>

**‘Slimme verbindingen’ & belangenconflicten: hoe krijgen we ‘alle neuzen dezelfde kant op’?**

De sterke betrokkenheid van de provincie en de verplichtende opgave vanuit het Rijk bevorderen dat de regio komt tot afspraken over de mobiliteitsagenda. Verder is er in het proces veel ruimte voor bestuurlijke en ambtelijke ideevorming en kennisdeling, als basis voor gezamenlijke besluitvorming. Het blijft een uitdaging om gemeenten te verenigen op een mobiliteitsagenda met name vanwege uiteenlopende ambitieniveaus op dit vlak en ook wat betreft prioriteit die gemeenten toekennen aan bepaalde dossiers. Buiten de hiervoor toegelichte hoofdopgaven hecht een deel van de gemeenten bijvoorbeeld sterk aan verbetering van de verbinding Nijmegen-Eindhoven (A50).

Slimme verbindingen & belangenconflicten	
Slimme verbindingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De provincie Noord-Brabant participeert in de bestuurlijke kopgroep Ruimte en Mobiliteit en in het ambtelijk agendateam voor de regionale ontwikkeldag als onderdeel van de bestuurlijke regiodag. Dit bevordert de gelijkwaardige, ‘horizontale’ communicatie en afstemming tussen provincie enerzijds en gemeenten en regio anderzijds.</li> </ul>
Belangenconflicten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokale prioriteiten kunnen nooit volledig tot uiting komen in een regionale mobiliteitsagenda.</li> </ul>

**Succesfactoren en verbeterpunten: waarom gaat het goed en hoe kan het (nog) beter?**

Het gevoerde gesprek met de programmamanager en ambtelijke contactpersonen vanuit drie gemeenten heeft opgeleverd dat het opgezette proces als zorgvuldig wordt ervaren. Behoedzaam opereren blijkt een succesvoorwaarde, met aandacht voor de belangen en omstandigheden van individuele gemeenten. Inbreng van inzichten uit een regionaal mobiliteitsonderzoek heeft ideevorming over de belangrijkste opgaven bevorderd.

Succesfactoren en verbeterpunten	
Succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken met bestuurlijke trekkers/aanagers werkt in de praktijk goed.</li> <li>• Opzet van een flexibel proces en een adaptieve agenda.</li> <li>• Door inzet van extern bureau beschikbaarheid over relevante data wat betreft mobiliteit, die voor betrokken bestuurders functie hebben gehad als ‘eye opener’.</li> <li>• Vanuit de provincie is jaarlijks voor de deelnemende gemeenten € 6 miljoen subsidie beschikbaar voor kleinschalige mobiliteitsprojecten die voor gemeenten en regio kan worden ingezet.</li> </ul>
Verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sectoraal denken loslaten blijkt in de praktijk soms nog lastig. De mobiliteitsagenda haakt aan bij de gebiedsopgaven, waarvoor bij uitstek een integrale aanpak wenselijk is.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Knelpunt is soms dat er weinig ambtelijke capaciteit beschikbaar is om strategisch te kunnen opereren en te kunnen schakelen tussen de relevante schaalniveaus (rijk, provincie, regio en gemeenten). Dit betreft vooral de gemeenten. De regio i.c. RNOB schakelt doorlopend tussen gemeenten enerzijds en ministeries, provincies en andere betrokkenen. Voorbeelden hiervan betreffen overleg met Ministerie van BZK over de vormgeving van de omgevingsagenda Landsdeel Zuid en de organisatie van de gebiedsdialoog Transitie Landbouw voor de nationale omgevingsvisie.</li> </ul>
--	---

**Bronnen:**

- Regio Noordoost-Brabant, *Subsidieaanvraag 'subsidieregeling Verkeer en Vervoer, niet-infrastructurele projecten'*, 2 november 2016.
- Regio Noordoost-Brabant, *Regionale Studie Mobiliteitsagenda Agrifood Capital (versnellingsafspraken 5.4)*, 2016.
- Regio Noordoost-Brabant, *Notitie 'concretisering regionale uitvoeringsagenda mobiliteit Noordoost-Brabant'*, 2019.
- Regio Noordoost-Brabant, *Bijlage 1, Werkplannen Regio Noordoost-Brabant 2019*, 2019.

## **Bijlage I: uitvoering en begeleiding van het onderzoek**

Het onderzoek is deels door de rekenkamercommissies zelf uitgevoerd en deels uitbesteed.

Team van onderzoekers:

- Drs. J. (Jan) van den Heuvel van Rekenkamercommissie Boxtel
- Ir. K. (Kees) Langerwerf van Rekenkamercommissie Bernheze
- Drs. H.M. (Herbert) ter Beek MPM van Bureau voor Economische Argumentatie (BEA)

De begeleidingscommissie bij het onderzoek bestond verder uit de volgende personen:

- Dhr. H. (Hans) Kessens, Rekenkamercommissie Meierijstad
- Dhr. Ir. N. (Nico) op de Laak, Rekenkamercommissie Bernheze
- Mw. Drs. M. (Marga) Vermeer, Rekenkamercommissies Boxtel
- Mw. Dr. S. (Sabine) van Zuydam, Rekenkamercommissie Meierijstad

\*\*\*

## Bijlage II: overzicht van gesprekspartners

Ten behoeve van het onderzoek zijn veel gesprekken gevoerd met betrokkenen, zowel vanuit RNOB en AgriFood Capital BV als vanuit de externe betrokkenen bij de regionale samenwerking rondom het thema AgriFood. De navolgende lijst van gesprekspartners is uitgesplitst naar gesprekspartners waarmee een gesprek is gevoerd over één of meer van de in totaal 22 uitgevoerde caseuitwerkingen van projecten uit de programmalijn 'innovation' (17 cases) en de programmalijn 'basics' en gesprekspartners waarmee in bredere zin is ingegaan op de regionale samenwerking rondom het thema AgriFood.

### Gesprekspartners algemeen:

- René Peerenboom RNOB
- Roel Schutten AgriFood Capital BV
- Jules Goris RNOB
- Rien Wijdeven Gemeente Bernheze
- Peter van Boekel Gemeente Bernheze
- Clemens Kerstholt Gemeente Meierijstad
- Rob Verpoort Gemeente Meierijstad
- Jan Goijaarts Gemeente Meierijstad
- Peter van de Wiel Gemeente Boxtel

### Gesprekspartners ten behoeve van één of meer casebeschrijvingen:

- Chantal Dietvorst BOM
- Janny van der Heijden Provincie Noord-Brabant
- Arie Meulepas Provincie Noord-Brabant
- Nancy Aschman VION
- Wilco Jansen Sligro
- Jan van Hout Restaurant Ons Jongens
- Jan Krol Krol Advies & Projectontwikkeling (voorheen Helicon en Grow Campus)
- Herbert Bosch Koning Willem I College
- Tjacko Sijpkens Big Developments BV
- Jouke Kardolus Oost NL
- Juriaan Meulenaars Dimaen BV
- Elies Lemkes HAS Hogeschool
- Dick Pouwels HAS Hogeschool
- Mieke van Eerten HAS Hogeschool
- Fridthjof Leerdam Gemeente Oss en AgriFood Capital
- Gerard Schönfeld Gemeente Boxtel
- Rian Snijder AgriFood Capital BV
- Véronique de Wit Gemeente Meierijstad
- Paul van der Gaag Gemeente Bernheze

- Werner Bastiaanse            Gemeente Boxtel
- Liesbeth de Theije            RNOB
- Rob Setz                        Gemeente Boxmeer
- Michiel Ytsma                 Gemeente Landerd
- Clemens Kerstholt            Gemeente Meierijstad

Daarnaast zijn er sessies belegd met raadsleden over de wijze waarop gemeenteraden geïnformeerd worden over de regionale samenwerking rondom het thema AgriFood. Deze sessies vonden plaats met gemeenteraadsleden uit:

- Gemeente Bernheze.
- Gemeente Boxtel.
- Gemeente Meierijstad.

\*\*\*



