

Regio Noordoost Brabant

Terugblik en toekomst
samenwerking





• 'Te ingewikkeld en te vaag'

AgriFood Capital werkt niet

Een intern rapport maakt gehakt van het regionale samenwerkingsverband, dat van Brabant dé voedselregio moet maken. „Dat doel is nog lang niet bereikt.”

Robbèrt van Lith
Den Bosch

De organisatie van AgriFood Capital is ondoorzichtig. De deelnemende gemeenten denken te veel aan hun eigen belang en zijn vooral bezig met het 'herughalen van ingelegte euro's'. Het is slechts een greep uit de vele kritiekpunten in een tussenevaluatie over AgriFood Capital, het regionale samenwerkingsverband van gemeenten, twee waterschappen, ondernemers en onderwijsinstellingen in Noord-oost-Brabant.

Het interne rapport maakt gehakt van de organisatie, die op 1 januari 2015 van start ging. Met als doel dat deze regio – met Den Bosch als centrumgemeente – in 2020 nationaal en internationaal op de kaart staat als de topregio voor agrarische- en voedselproducten.

Dat doel is nog lang niet bereikt. Valt op te maken uit de evaluatie. Volgens het rapport is de centrale boodschap van AgriFood Capital (AFC) te ingewikkeld en wordt te veel vage informatie gegeven. De

regionale samenwerking blijft te veel hangen in ambities en plannen. Ook vinden raadsleden dat zij onvoldoende grip hebben op AFC.

De groei van het aantal AgriFood-bedrijven in de regio is beperkt gebleven, constateren de samenstellers van het rapport. Om hoeveel bedrijven het gaat, blijft ook bij navraag onduidelijk. In het stuk is te lezen dat de 18 miljoen euro op de begroting voor dit jaar ontoereikend is vanwege nieuwe speerpunten, zoals het Brabantse voedselfestival We Are Food en structurele veranderingen in de landbouw.

Hiervoor werd drie ton gevonden in potjes, die oorspronkelijk voor iets anders waren bestemd.

Uit de zak
Het Vughtse SP-raadslid Peter Kradolfer gaf de AFC onlangs nog onderuit de zak naar aanleiding van de tussenevaluatie. „Cateraars en drukkers van brochures worden er goed van, voor de rest zie ik weinig concrete resultaten. En er gaat toch heel veel geld naartoe.”

Burgemeester Jack Mikkers van Den Bosch, voorzitter van AgriFood Capital, benadrukt dat het niet de bedoeling is om de jaarlijkse gemeentelijke bijdrage te verhogen. Gemeenten betalen nu ieder vier euro per inwoner, voor Den Bosch komt dat op ruim zes ton. Volgens Mikkers staat de regionale samenwerking niet ter discussie.

Cateraars worden er goed van. En er gaat toch heel veel geld naartoe

– Peter Kradolfer, raadslid Vught

■ Zie ook regiokatern

Waar komen we vandaan?

Situatie begin 2018:

- Kritische zelfevaluatie MidTerm Review (MTR)
- Onderkenning van de urgentie van samenwerking op aantal thema's
- Tegelijkertijd discussie over meerwaarde van regionale samenwerking
- Bestuurders meer 'op afstand' van samenwerking
- Veel kritiek uit gemeenteraden
- Ondoorzichtige structuur
- Vertrek directeur en komst nieuwe regiomanager, met (deels) nieuwe opdracht
- Slechte publiciteit

Eigenaarschap!

Uit verbeterplan mei 2018:

**Rode draad in verbeterplan is eigenaarschap! Mensen op de juiste stoel te krijgen!
Maar ook mensen op een stoel krijgen!**

Uit verbeterplan mei 2018:

Bevindingen Mid Term Review

1. Draagvlak
2. Transparantie/verantwoording
3. Communicatie
4. Gezamenlijke visie
5. Structuur
6. Drie prioritaire opgaven



1^e prioriteit: Eigenaarschap!



Nu meer eigenaarschap:

- Gemeenteraad beter in positie
- Rol portefeuillehouders is verbeterd
- Gemeentesecretarissen komen op het speelveld
- Burgemeesters minder leidend, meer coördinerend
- Bestuurlijke trekkers op alle thema's en meer aanspreekbaar op bestuurlijke verantwoordelijkheid
- Borging van eigenaarschap in nieuw convenant

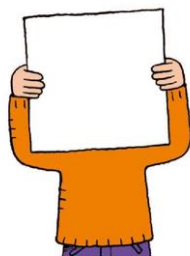
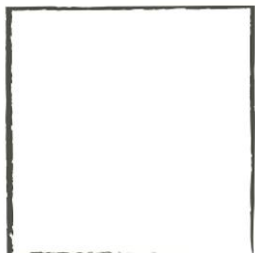
Uit verbeterplan mei 2018:
Motiveren door ambitie!



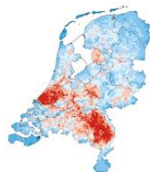
Gemeenteraden/AB-waterschappen

Uit verbeterplan mei 2018:

Raad



Rondje langs de raden



Uit verbeterplan 2018:

- Rol is kaderstellend en controlerend
- Vaststellen samenwerkingsagenda en bestuursconvenant
- Zienswijze geven op het jaarplan en begroting
- Controleren of gemaakte afspraken worden uitgevoerd

Wat hebben we gedaan:

- Rondje langs de raden: relatie opbouwen, informeren en vragen beantwoorden
- Betrokken bij nieuwe samenwerkingsagenda (meedenken)
- Jaarverslagen en jaarrekeningen actief naar raden gebracht en terugkoppeling op zienswijzen (aantal zienswijze loopt sterk terug)
- Nieuwe vormen van samenwerking geïntroduceerd, zoals VVB
- Twee jaar raads werkgroep communicatie, wordt nu klankbordgroep

Uit verbeterplan mei 2018:

College



Colleges

Uit verbeterplan 2018:

- zorgdragen voor realisatie strategische agenda, in regionaal verband én in de eigen gemeente
- actief informatie wisselen met de raad en ambtelijke organisatie



Wat hebben we gedaan ?

- Goede introductie poho (in positie brengen)
- Rol van collegeleden in regionale samenwerking besproken op Regiodagen
- Betere ambtelijke ondersteuning vanuit Regiobureau
- Heidag met alle colleges (met een vervolg)

Uit verbeterplan mei 2018:
Burgemeesters



Dagelijks bestuur



Bestuurlijke Regie Groep (BRG)

Uit verbeterplan 2018:

- Te veel inhoudelijke rol
- Meer ambassadeurschap in de eigen gemeente en zorgdragen voor verbinding naar de eigen raad en college

Wat hebben we gedaan?

- Poho's in positie gebracht om te adviseren over voorstellen BRG.
- (Minder) burgemeesters opdrachtnemer. Meer naar portefeuillehouders.
- Nieuwe samenwerkingsconvenant: burgemeesters krijgen coördinerende functie, DB uitgebreid en sturende functie. Voorzitter beter in positie.

Uit verbeterplan mei 2018:

Portefeuillehouders



Portefeuillehouders

Uit verbeterplan 2018:

- **Opstellen en uitvoeren van meerjaars uitvoeringsprogramma**
- **Bestuurlijke uitvoering geven aan afspraken binnen kaders jaarplan en begroting**
- **Signaleren van “nieuwe” opgaven om op te pakken**

Wat hebben we gedaan?

- **Meer mensen vanuit gemeenten en waterschappen betrokken bij realisatie.**
- **Meer bestuurlijke trekkers (verantwoordelijkheid)**
- **Regiodag beter organiseren, zoals minder parallel, plenair gedeelte rondom lunch**
- **Werkplannen opstellen en poho keuzes laten maken in prioriteiten**



Portefeuillehoudersoverleggen

Uit verbeterplan 2018:

- Beter in positie brengen
- Beter functioneren

Wat hebben we gedaan?

- Verantwoordelijk voor realisatie programma
- Rol kopgroepen en poho's groter gemaakt & kwaliteitsslag poho's doorgevoerd
- Betere ondersteuning van de poho's door secretarissen
- Meer samenhang tussen poho's
- Meer eenduidigheid in manier van organiseren en uitvoeren
- Grotere betrokkenheid van de bestuurders

Samenwerkingsmodel

Uit verbeterplan mei 2018:

Uniek samenwerkingsmodel
verbeteren

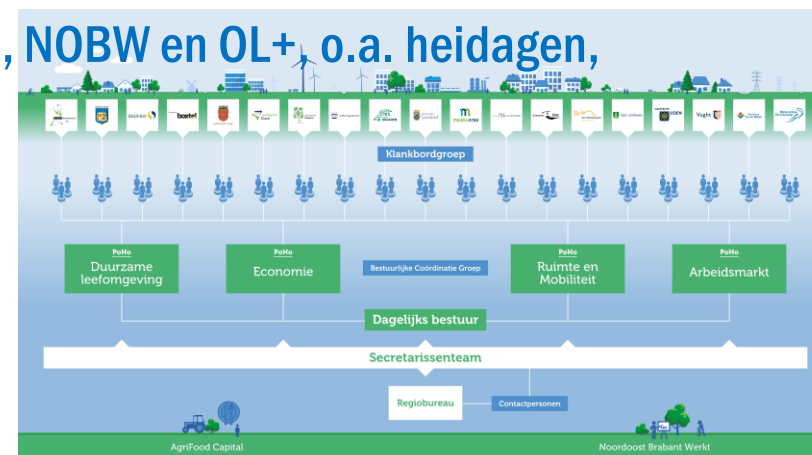


Uit verbeterplan 2018:

- Verbeteren samenhang en duidelijkheid
- Verbeteren integrale aanpak opgaven
- De rol van de werkorganisatie van Regio Noordoost Brabant is aanjagen, coördineren en faciliteren

Wat hebben we gedaan?

- Herpositionering van de 4 regionale organisaties doorgevoerd, vooral duidelijkheid over in aanpak en aansturing
- Integraliteit bevorderen tussen Regio NOB, AFC, NOBW en OL+ o.a. heidagen, managementoverleg en Regio Deal
- Governance verbeterd in nieuw convenant
- Eenvoudig toelichting governance via [filmpje](#)





Programmauitvoering

Uit verbeterplan 2018:

- **Betere realisatie van projecten door middel van programmaregisseurs.**
- **Meer programmasturing**
- **Meer integraal**

Wat hebben we gedaan?

- Programmaregisseur meer verantwoordelijkheid gegeven
- Regio Deal belangrijk programma, effect op alle programma's
- Planning en control (monitoring) verbeterd
- Nieuwe uitvoeringsagenda = moment voor nieuw stap

Uit verbeterplan mei 2018:

Gemeentesecretarissen



Gemeentesecretarissen

Uit verbeterplan 2018:

- Regionale opgaven en capaciteit verankeren in uitvoeringsprogramma's
- Coaching en sparring naar regiomanager
- Ondersteunend en procesbewaker samenwerking intern
- Personele capaciteit: bewaking kwaliteit en kwantiteit

Wat hebben we gedaan?

- Gemeentesecretarissen op speelveld gezet.
- Kerngroep gemeentesecretarissen opgezet voor voorbereiden verdeeltafel, het 'nieuwe werken' en onderlinge samenwerking.

Uit verbeterplan mei 2018:

Griffiers



Griffiers

Uit verbeterplan 2018:

- **Adoptiegriffiers ondersteunen grip van raad op samenwerkingsverbanden**
- **Meer als intermediair tussen Regio en Raad**
- **Positie van Raad bewaken**

Wat hebben we gedaan?

- Drie griffiers actief betrokken bij de samenwerking, o.a. convenant en VVB (adoptiegriffiers)
- Gezamenlijke bijeenkomsten voor raadsleden georganiseerd
- Aansluiting bij geplande gemeenschappelijke bijeenkomsten raden
- Griffier ook in communicatieraadsgroep en (nieuwe) klankbordgroep raadsleden

Uit verbeterplan mei 2018:

Contactpersonen



Contactpersonen

Uit verbeterplan 2018:

- In positie brengen van bestuurders: aanwezigheid en annotaties
- Betere interne coördinatie en ambassadeursrol.
- Coalitieakkoorden vertalen naar regio.
- Regio verankeren in uitvoeringsprogramma's gemeenten.

Wat hebben we gedaan?

- Werkgroepje die helpt met verbeteraanpak.
- In contactpersonenoverleg rol van contactpersonen besproken.
- Overleg vóór elke Regiodag en tussendoor meer afstemming.



Regiobureau (I)

Uit verbeterplan 2018:

- Kleine, kwetsbare organisatie, maar ook flexibel, kostenbewust en efficiënt.
- Werkplannen bevatten concrete keuzes in ambitie, acties, capaciteit en middelen.

Wat hebben we gedaan?

- Duidelijkheid, rust en vertrouwen in team gebracht
- Continuïteit door medewerkers in dienst van gemeente 's-H
- Financieel 'in control'
- Planning & control verbeterd, werkplannen ingevoerd
- Regioreis georganiseerd
- Wat nog achterblijft is betrokkenheid managementlaag en beschikbaar gestelde capaciteit vanuit gemeenten en waterschappen



Regiobureau (II)

- Strategische kwaliteitsslag
 - Strategische kaders zijn scherper afgebakend: Samenwerkingsagenda NOB, Strategische Agenda AFC, WERKagenda NOBwerkt.
 - Strategische kaders zijn teruggebracht naar een behapbaar aantal opgaven: opgaven die er toe doen want het gaat in de regio (raden) weer vaker over inhoud ipv governance.
 - Opgaven zijn beter doorleefd als gevolg van Regioreis: opgaven zijn herkenbaar en van onderop!
 - Overheidspartners zijn nadrukkelijker betrokken en deelgenoot gemaakt (met name provincie) op de inhoud: zodanig dat we nu samen de uitvoering gaan oppakken.
 - We verbinden onze inhoud beter aan de inhoud van andere netwerken: FoodNL!
 - We dragen onze inhoud steeds beter uit: lobby in kader van regiodeal was erg effectief (behapbare 3 actielijnen/6 programma's)

Uit verbeterplan mei 2018:

Regiomanager



Regiomanager

Uit verbeterplan 2018:

- **Verbindingen**
- **Organiserend, proces en faciliterend**
- **(Inhoud)**
- **Zaak blijft open tijdens verbouwing**

Wat is er gedaan?

- **Stijl van leidinggeven: vertrouwen en verantwoordelijkheid geven, ondersteunen en adviseren**
- **Vertrouwen van bestuurders en ambtenaren**
- **Bestuurders beter in positie gebracht**
- **Verbeterplan doorgevoerd**
- **Te veel uitvoerend: tijdrovend, maar wel direct veranderingen kunnen doorvoeren**

Communicatie

Uit verbeterplan mei 2018:

Communicatie



Uit verbeterplan 2018:

- Verbeteren van de communicatie / corporate identity:
- Duidelijkere positionering (met externe ondersteuning)
- Framing
- Doelgroep benadering

Wat hebben we gedaan?

- Zichtbaarheid RNOB verbeterd en herpositionering doorvertaald in communicatie (eigen website, logo, nieuwsbrief, etc)
- Communicatie meer doelgroepgericht (taalgebruik, illustraties)
- Verbeteringen in leesbaarheid jaarverslagen en jaarplannen
- Beter informeren over actuele ontwikkelingen, zoals Regiodeal
- Klankborden met communicatie werkgroep raden

Uit verbeterplan mei 2018:

Regio Noordoost Brabant,
dat zijn we samen!



Conclusies evaluatie verbeterplan

- Alle acties, voortkomend uit verbeterplan, zijn allemaal opgepakt en (over het algemeen) succesvol
- Alle gemeenteraden en waterschappen gaan door met de samenwerking na 2020
- Nieuwe samenwerkingsagenda
- Bestuursconvenant regelt de nieuwe governance
- Regio Deal, IBP en NOVI-gebied De Peel duidelijk op landelijke agenda
- Samenwerking met AFC, NOBW, provincie en rijk en andere regio's verbeterd.
- Regio heeft meer gezicht gekregen, mensen zijn herkenbaar en aanspreekbaar (bestuurlijk en ambtelijk)
- Veel informele(re) contacten, die dienen als smeerolie
- Afgelopen twee jaar was het credo "verbinden", dat hebben we goed gedaan. Alle partijen die een rol moeten spelen zijn nu ook echt aangehaakt. De ene wat meer dan de ander, maar de samenwerking is nu echt veel meer van ons allemaal!

Toekomst samenwerking (I)

Doorzetten ontwikkelingen, met extra aandacht voor:

- Kwetsbaarheid van Regiobureau moeten we gaan opvangen, kwantiteit en kwaliteit uitvoeringskracht; leveren van capaciteit:
 - Via het 'nieuwe werken' (coalitie van bereidwilligen)
 - Heldere en behapbare opgaves:
 - leiden sneller tot eigenaarschap bij gemeenten & waterschappen/bestuurders
 - leiden sneller tot beschikbaar stellen van capaciteit bij gemsecr. (bijv. bij regiodeal en hopelijk straks ook bij regionaal uitvoeringsagenda).
 - stellen ons beter in staat tot het leggen van heldere verbindingen in de uitvoering, die zorgen voor integraliteit, zonder dat dit meteen leidt tot verwarring en ultra complexiteit.
- Programmasturing (niet alleen bij uitvoering Regio Deal)



Toekomst samenwerking (II)

- Uitvoeringsplan met provincie en voor overige onderdelen regio
- Rol DB en gemeentesecretarissen steviger (convenant biedt basis)
- Betere koppeling met AgriFood Capital
- Klankbordgroep raden opzetten
- Inzet marketinginstrumenten om profiel bekendheid te geven en te versterken
- Nieuwe rol Regiomanager nu borging van processen staat uitvoerend, meer strategisch en verbindend
- Verder verstevigen samenwerking provincie, rijk, europa, AFC en NOBW
- Organisatie krijgt 'eigen identiteit' RNOB, vanwege verwarring gebiedsaanduiding.
- Voor gemeenten en waterschappen zelf:
 - meer inzet op regionale opgaven die ook lokaal op de agenda staan (personeel en financieel mee willen doen)
 - Meer regionale afweging mogelijk maken, zoals bij RES



Toekomst samenwerking (II)

- Opzet van de Regiodagen
 - Meer uniformiteit het voorbereiden van de regiodagen (poho-secretarissen/programmaregisseurs)
 - Betere voorbereiding binnen gemeenten t.b.v. goede discussie op de regiodag
 - Meer interactie, discussie en ontmoeting tijdens regiodagen
- Mijlpaal: verlenging van samenwerking vieren (bijv met een minisymposium?), werken aan wij-gevoel, vertellen verhaal van de regio
- **Aan onderling vertrouwen blijven werken!**
- **En zeker niet verslappen, maar juist volgende stap zetten!**



Ontwikkelplan 2021-2024

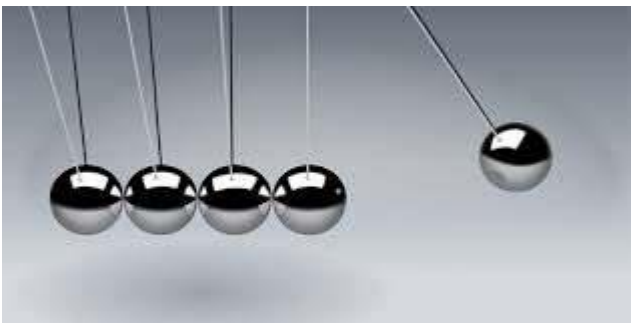
Opstellen ontwikkelplan voor doorontwikkeling regionale samenwerking:

- Inrichten 'doorontwikkelteam' met vertegenwoordigers bestuurders, ambtelijk, raad, secretarissen
- Interactief met alle betrokkenen
- Aan de hand van samenwerkingsagenda/uitvoeringsplannen
- Eventueel verschillende scenario's uitwerken
- Voor einde van 2020 gereed

Verder bouwen aan een sterke regio!



Reactie Dagelijks Bestuur



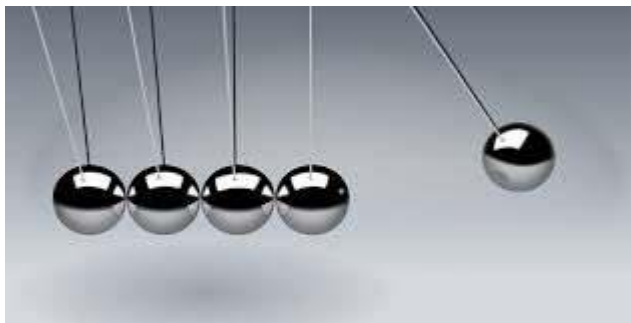
- Brede herkenning voor geschetste beeld vanuit gemeentesecretarissen.
- Er zijn ongelooflijke stappen gemaakt. De projecten van de Regio Deal gaat het ons makkelijker maken om resultaten helderder te laten zien.
- Goede ambtelijke ondersteuning is essentieel. Ook moeten we goed kijken naar vertegenwoordiging over de hele regio.
- Samenwerking is meer van ons allen geworden. We moeten de raden meer gaan faciliteren om duidelijk te maken wat het voor de burgers betekent.
- We hebben de positieve vibe te pakken. Samenwerking tussen de regionale partners (AgriFood Capital en Noordoost Brabant Werkt) moet wel blijven, ook al heeft de herpositionering wel een helderen structuur en communicatie gebracht.
- Enorme stappen zijn gezet, maar we moeten niet gaan forceren. Aandacht voor de relatie AgriFood Capital en poho Economie.
- Goede ontwikkeling is gaande en het wordt steeds duidelijker dat samenwerking loont.

Reactie Bestuurlijke Regie Groep

De vaststelling van nieuwe convenant en Samenwerkingsagenda luidt een nieuwe fase van de samenwerking in. De evaluatie en vooruitblik worden door de BRG onderschreven.

Aanvullende reacties:

- Prima weergave van de ontwikkelingen.
- Evaluatie ook verstrekken aan de raden.
- Zorgen voor goede ambtelijke ondersteuning essentieel.
- Aandacht voor betere spreiding bestuurlijke en ambtelijke vertegenwoordiging.
- Probeer het zo concreet mogelijk te maken.
- Eigenaarschap blijft belangrijk.
- Communicatie vanuit Regio Noordoost Brabant, maar ook hier lokaal mede-eigenaarschap.



Regio Noordoost Brabant

Samen werken we aan een regio waar
het **goed wonen, werken en leven** is:
nu én in de toekomst