# Strategische Meerjarenagenda 2016-2020





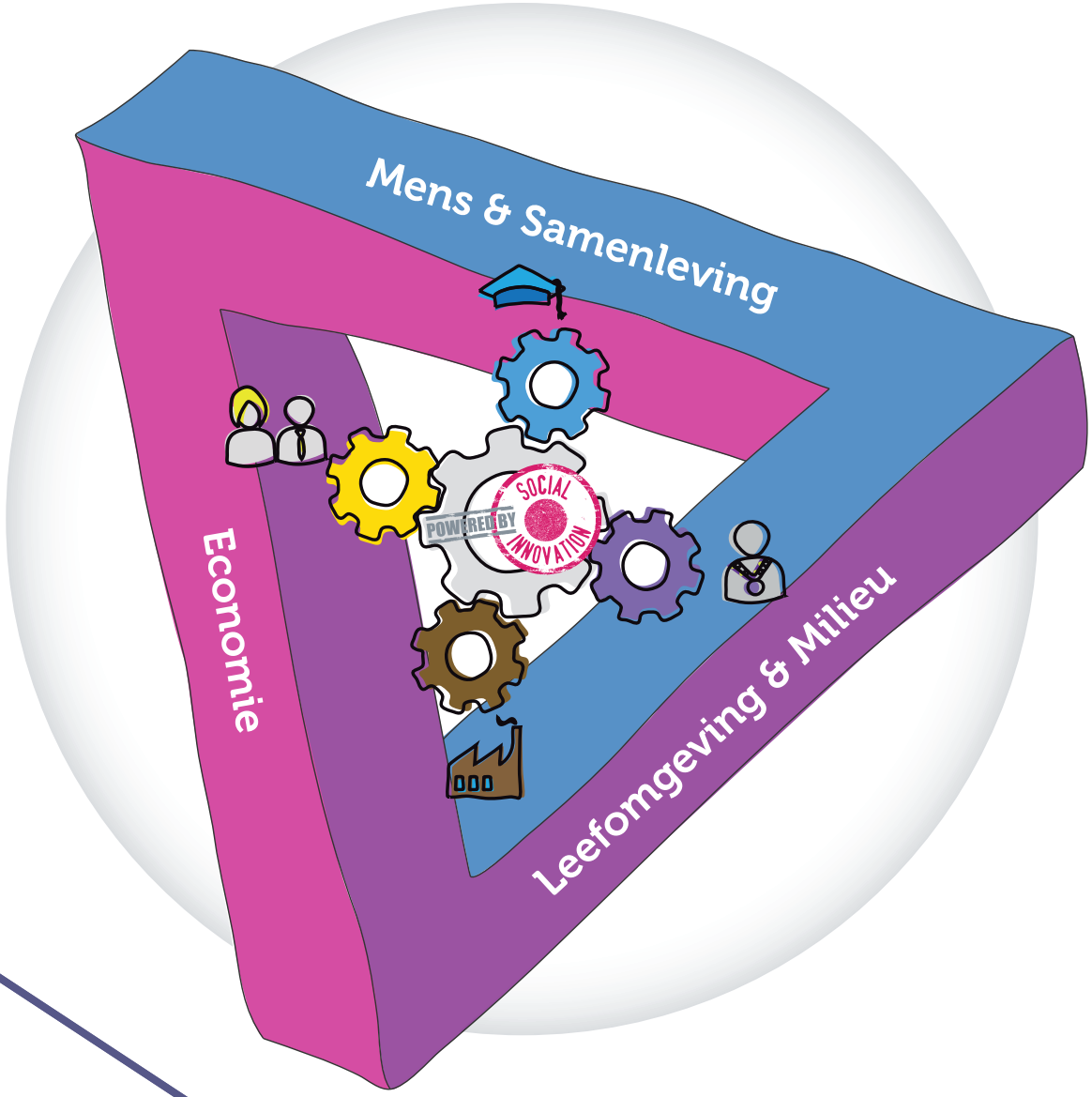





MIDPOINT Brabant

REGIO HART VAN BRABANT

POWERED BY


Mens & Samenleving
Economie
Leefomgeving & Milieu
POWERED BY
SOCIAL
INNOVATION

# Onze missie

In 2020 is Midden-Brabant veerkrachtig, economisch vitaal en heeft het een excellent vestigings- en verblijfsklimaat voor burgers, bedrijven, bezoekers en studenten. Midden-Brabant is een duurzame regio. De ontwikkelingen in de economie, maatschappij en leefomgeving gaan niet ten koste van elkaar, maar sluiten op elkaar aan en versterken elkaar. Kortom, we werken aan een toekomstbestendige regio waarbij people (mensen), planet (leefomgeving) en profit (economie) zich in balans ontwikkelen.

We vinden passende antwoorden op de maatschappelijke uitdagingen: de regio is zorgzaam, inclusief en veilig. De weerbare samenleving in Midden-Brabant biedt alle mensen mogelijkheden om als volwaardige burgers naar vermogen mee te kunnen doen. We verzilveren economische kansen en hebben daarbij oog voor de ontwikkeling van arbeidsmarkt, leefklimaat en de transitie naar het vergroenen van de economie.

Om in de netwerkeconomie en maatschappij deze ambities te realiseren werken bedrijven, overheden, kennisinstellingen, burgers en maatschappelijke partners samen om complexe opgaven en innovatieve ideeën te vertalen naar concrete projecten en businessmodellen. De digitalisering en dataficatie van de maatschappij is daarbij de belangrijkste hefboom. De samenwerkingspartners kijken verder dan de eigen belangen en eigen expertise. Door samenwerking, die bij voorkeur gestalte krijgt in projecten in de vorm van proeftuinen, ontstaat meetbare economische en maatschappelijke meerwaarde. Sneller en meer dan dat dit in andere regio's het geval is. We noemen deze onderscheidende werkwijze Social Innovation.

## Statement

*"Onze regio heeft in 2020 groei gerealiseerd in economie, leefomgeving en maatschappij, in balans met elkaar. Daardoor ontstaat een weerbare samenleving met een excellent vestigings- en verblijfsklimaat voor bedrijven, bezoekers, burgers en studenten. Met digitalisering als hefboom, Social Innovation als onderscheidende werkwijze, en de proeftuin als voorkeursvorm voor projecten, realiseren we deze groei sneller en meer dan elders."*




TILBURG UNIVERSITY
onderwijs
overheid
ondernemers
CHENKER
DB Logistics

## Wie zijn wij?
*pagina 6-8*

## In welke omgeving opereren wij?
*pagina 9-14*

## Hoe werken wij?
*pagina 15*

## Waarom werken wij samen?
*pagina 16-17*

## Hoe vertalen we dat naar het regionaal programma?
*pagina 18-31*

## Hoe sturen we op realisatie van het programma?
*pagina 32-33*

## Hoe financieren wij het?
*pagina 34*




# Wie zijn wij?

De provincie Noord-Brabant is een belangrijke motor voor de Nederlandse kenniseconomie en behoort tot één van de meest innovatieve regio's in Europa. Midden-Brabant heeft een goede uitgangspositie en onderscheidende (economische) kracht om een rol van betekenis te spelen in deze belangrijke economische kernregio van Nederland. De regio Midden-Brabant bestaat uit negen gemeenten, telt 430.000 inwoners, tienduizenden bedrijven, heeft een sterk vertegenwoordigde onderwijssector, tientallen maatschappelijke ondernemingen en er zijn vele burgerinitiatieven. Het is een regio met een schaal die slagkracht in de hand werkt. Er is sprake van een stabiele wil om samen op te trekken in coalities en op schaalniveaus die passen bij de opgaven en kansen die gesignaleerd worden. Er is daarnaast de bereidheid van stakeholders om verder te kijken dan alleen de eigen belangen. Externe ontwikkelingen zijn hierin een belangrijke drijfveer om de krachten te bundelen.



De economie van Midden-Brabant laat zich het best typeren als veelzijdig, gestaag groeiend en zichzelf telkens weer vernieuwend. Sterk in de breedte, maar met accenten waarmee de regio zich kan onderscheiden. De regio kan bogen op een traditie van tweehonderd jaar industriële bedrijvigheid. Nog steeds is de moderne maakindustrie één van de belangrijkste economische pijlers in de regio, uiteraard in een nieuwe context en met oog voor de nieuwste ontwikkelingen in ICT en het slimmer organiseren van productieprocessen.

Maar omvangrijk -en soms zelfs beeldbepalend- zijn ook logistiek, leisure en zorg. Deze pluriformiteit tekent de economische kracht van de regio en staat garant voor toekomstbestendigheid. Hieraan dragen niet alleen enkele betekenisvolle (internationale) topbedrijven bij. Met name het midden- en kleinbedrijf is sterk vertegenwoordigd en zorgt voor stabiliteit in economisch roerige tijden. Kennis en creativiteit vormen een sterke basis in de economie. Midden-Brabant staat te boek als een broedplaats voor jonge, talentvolle en creatieve ondernemers die met elkaar of met grotere bedrijven allianties aangaan om samen nieuwe marktkansen te creëren.

Naast de economische diversiteit voelen bedrijven zich thuis vanwege de strategische ligging en de goede (inter)nationale ontsluiting van de regio. De regio ligt gunstig ten opzichte van de Randstad, de Vlaamse Ruit en het Rijn-Ruhrgebied. Midden-Brabant vormt een belangrijke schakel op de as van Rotterdam, via Brabant naar Venlo en het Europese achterland en vormt daarmee het hart van '#Brabant'. De regio is multimodaal ontsloten via (snel)wegen, een railport, de Bergsche Maas, een verbreed en verdiept kanaal en diverse havens. De regio ligt bovendien gunstig ten opzichte van Eindhoven Airport. Midden-Brabant is zich bewust van het belang van haar bereikbaarheid in dit multimodale netwerk. Dit geldt voor de bereikbaarheid van, naar en binnen de regio.

Midden-Brabant beschikt over een uitgebreide en hoogwaardige kennis- en onderwijsinfrastructuur die bijdraagt aan de realisatie van de economische ambities van de regio. Op alle niveaus en in zeer veel vakgebieden speelt het onderwijs een belangrijke rol. Tilburg University, hogescholen Fontys en Avans en de mbo-instellingen Onderwijsgroep Tilburg en De Rooi Pannen, hebben een groot aandeel in de permanente kennisversterking waaraan bedrijven behoefte hebben. Midden-Brabant is één van de grotere studentenregio's van Nederland. Het aantal wo- en hbo-studenten bedraagt 29.000.

# Wie zijn wij?

Daarnaast tellen de diverse opleidingsrichtingen in het mbo nog eens zo'n 15.000 leerlingen. Ook enkele aansprekende initiatieven -zoals SLEM in Waalwijk- en gevestigde topinstituten spelen een belangrijke rol om de kennisvalorisatie in de regio en daarbuiten te stimuleren. Het onderwijsprofiel van de regio is complementair aan de andere Brabantse regio's, waarbij interessante koppelingen tussen alfa, gamma en beta-kennis potentie biedt voor het versterken van de regionale economie.

De kracht van de regio ligt ook in de hoge kwaliteit van de leefomgeving en het landschap: in de combinatie van stedelijke dynamiek en dorpse kernen met ruimte en groen ertussen, een vitaal platteland in combinatie met landschappen van uitzonderlijke kwaliteit. Nationaal Park De Loonse en Drunense Duinen, Nationaal Landschap Het Groene Woud, de Oisterwijkse bossen en vennen, de Regte Heide, de Nieuwe Heerlijkheid en Moerenburg hebben een grote betekenis voor de leefbaarheid van de regio. De combinatie met de aanwezigheid van cultuurhistorisch erfgoed zoals vestingstad Heusden en (internationale) iconen van de vrijetijdseconomie, zoals de Efteling en de Beekse Bergen, zorgt ervoor dat de regio erg aantrekkelijk is voor inwoners, bezoekers, maar ook voor bedrijven om zich te vestigen.

Midden-Brabant staat te boek als een duurzame regio. Een plek waar economische ontwikkeling (profit) in samenhang met ecologische en sociale belangen invulling krijgt. Aandacht voor de 'planetkant' van de duurzaamheidsdriehoek is even vanzelfsprekend als die voor bedrijvigheid en samenleving. Binnen Brabant strekt de regio tot voorbeeld voor andere regio's als het gaat om de wijze waarop duurzame energieopwekking, besparen op energieverbruik en de toepassing van duurzame energiebronnen georganiseerd zijn. Gezamenlijk afvalmanagement en waterbeheer dragen bij aan een leefbare, veilige en prettige leefomgeving, waarbij maatschappelijke kosten in de hand gehouden worden. De excellente kennis die in de regio aanwezig is met instituten als Telos, Globus, het Tilburg Sustainability Center, MOED en het European Centre for Nature Conservation versterkt de positie van de regio. De regio beschikt hiermee over een basis van waaruit de komende jaren flinke stappen gezet kunnen worden door overheid, organisaties, bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en burgers in de noodzakelijke transitie naar het vergroenen van de economie en het faciliteren van een circulaire economie.

In Midden-Brabant zorgen mensen voor elkaar. Het sociale hart van de regio blijkt uit de prominente aandacht voor de 'p van people' op de regionale agenda. Er wordt nauw samengewerkt op regionale schaal, en in coalities binnen de regio, aan invulling van (jeugd)zorg en Wmo-taken. Samenwerking tussen de aanwezige zorginstellingen (waaronder twee algemene ziekenhuizen en één oncologisch instituut), welzijnsorganisaties, overheid, onderwijs en bedrijfsleven (waaronder de zorgverzekeraars) zorgen voor een optimale zorginfrastructuur. Onder meer via de aanwezige zorgacademie wordt werk gemaakt van zorginnovatie. Ook bestaat er een regionaal arbeidsmarktprogramma, waarbij de aandacht enerzijds uitgaat naar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en anderzijds naar de arbeidsmarkt voor de werkenden. De uitdagingen in het sociale domein worden zo veel mogelijk in samenhang met elkaar bezien.



# Wie zijn wij?

Midden-Brabant scoort gemiddeld tot goed in nationale rankings over veiligheid en leefbaarheid, maar heeft -zoals elke stedelijke regio in Nederland- te maken met geweld, misdaad en (sociale) onveiligheid. Veiligheid is daarom een prioriteit voor Midden-Brabant.

Met initiatieven als het Dutch Institute for Technology, Safety & Security (DITSS), laat Midden-Brabant haar complementaire meerwaarde zien op de technologische kennis uit Zuidoost-Brabant. Hier ontmoeten technologische en sociale innovatie elkaar op het thema veiligheid.

De regio werkt aan de sociaal-economische vitaliteit en leefbaarheid van de regio. Hoewel de problematiek niet uniek is in onze regio, zijn de oplossingen die belanghebbenden in de regio hiervoor proberen te ontwikkelen dat wel. Zowel bedrijven, gemeenten, zorginstellingen (verenigd in het Zorgnetwerk Midden-Brabant), als kennisinstellingen zoals Reflect (Research Institute for Flexicurity, Labour Market Dynamics and Social Cohesion), werken gezamenlijk aan arrangementen die concreet bijdragen aan de oplossing van de maatschappelijke vraagstukken. Waar mogelijk dragen we deze oplossingen ook breder uit en krijgen die ook landelijk navolging.







# In welke omgeving opereren wij?

Midden-Brabant heeft zich in de loop der jaren steeds flexibel en op een innovatieve wijze aangepast aan veranderende omstandigheden. Er zijn voorbeelden te over. Via innovatieve ondernemers in de textiel- en leerindustrie verwierf de regio een belangrijke positie als logistieke hotspot in Nederland. De productie van fotorolletjes evolueerde naar de fabricage van hoogtechnologische membranen en offsetplaten. Via reshoring wordt productie en dus werk teruggehaald uit landen waarnaar deze is verplaatst. Onderwijsinstellingen hebben eveneens een ontwikkeling doorgemaakt en bieden in toenemende mate (vak) opleidingen aan die arbeidskrachten toeleiden naar waar de markt om vraagt: in kwantiteit en kwaliteit. Bedrijven, overheden en burgers brengen het energieverbruik terug en de regionale opwekking van energie krijgt via de aanleg van windparken en zonnepanelen op daken een steeds duurzamer karakter. En toen wettelijke wijzigingen bepaalden dat gemeenten verantwoordelijk werden voor de zorg voor kwetsbare jongeren sloten de gemeenten de rijen: samen gingen ze zorgen voor de jeugd. Samen gaan ze nu ook zorgen voor de realisatie van de bezuinigings- en transformatieopgaven.

De rode draad in deze voorbeelden is: samen én innovatief. Samen aanpassen aan veranderende omstandigheden en oplossingen bieden voor maatschappelijke en sociaal-economische vraagstukken. Maar ook: samen inspringen op economische kansen die zich voordoen. En niet alleen inspringen op deze kansen, maar ze ook weten te verzilveren. Innovatie dus. Op basis van bewezen kracht nieuwe economische dynamiek genereren.

Innovatie en het smeden van coalities zijn noodzakelijk in de snel veranderende wereld. Vandaag gaan de wereldwijde ontwikkelingen in de economie en maatschappij sneller dan ooit tevoren. Snel en goed anticiperen op de ontwikkelingen is nodig. Net zoals aanpassen op deze ontwikkelingen dat is.






# Megatrend: digitalisering en dataficatie

De belangrijkste reden waarom de ontwikkelingen sneller gaan dan ooit tevoren is de digitale revolutie die zich voltrekt. Het gaat om de digitalisering van de maatschappij en de transformatie naar een door ICT gedreven economie. Daarbij wordt data science wereldwijd gezien als één van de meest bepalende technologische ontwikkelingen. De hoeveelheid data die dagelijks wordt verwerkt is enorm. Dit biedt kansen aan ICT-georiënteerde bedrijven in de regio die zich met behulp van data weten te onderscheiden. Het zijn deze bedrijven die zich, vaak via crossover samenwerkingen binnen een creatief cluster, van starter naar nieuwe dienstverlener en snelle groeier kunnen ontwikkelen. Data science maakt echter niet alleen ontwikkelingen binnen de ICT-sector mogelijk, maar ook binnen andere sectoren.

Of het nu leisure, logistiek, zorg, energie of maakindustrie is, al deze sectoren maken gebruik van grote hoeveelheden data.

ICT-ontwikkelingen zijn zowel economisch als maatschappelijk relevant. Snelle ICT-verbindingen en de online revolutie zorgen ervoor dat data ook kwetsbaar kan worden. Onderwerpen als bescherming van persoonlijke gegevens en privacy zijn aan de orde van de dag. Deze thema's zijn doorspekt van (wetenschappelijke) kennis in Midden-Brabant rond ethiek en wet- en regelgeving.

In het verlengde van dataficatie zien we automatisering en robotisering. Deze ontwikkeling zorgt niet altijd voor een groei van banen. We zien enerzijds een groei van laagwaardige arbeid en anderzijds een groei van hoogwaardige arbeid. Dit gaat gepaard met krimp van banen in het middensegment.







# In welke omgeving opereren wij?

Mede als gevolg van de digitale revolutie signaleren we globalisering en schaalvergroting, hand in hand met glokalisering en schaalverdieping. Er is steeds meer sprake van ketensamenwerking en het belang van kennis neemt in de nieuwe economie toe. De rol van de overheid verandert in een participatiesamenleving. De overheid heeft zich onder meer te verhouden tot een de toenemende tweedeling in de maatschappij. Er is sprake van klimaatverandering, maar er zijn ook nieuwe mogelijkheden voor het vergroenen van de economie.

We signaleren dus verschillende trends en ontwikkelingen die van invloed zijn. Het gaat om sociaal-culturele ontwikkelingen en om ontwikkelingen op het gebied van demografie, technologie, economie, ecologie, politiek en wetgeving. Ze hebben effect op de drie kapitalen Economie, Mens & Samenleving en Leefomgeving & Milieu. Met deze ontwikkelingen houden we rekening bij het bepalen van onze strategie om te werken aan een toekomstbestendige regio waarbij people, planet en profit evenwichtig ten opzichte van elkaar kunnen ontwikkelen.





# Van invloed op Economie

**1** Door globalisering neemt het belang van stedelijke regio's toe. Economische ontwikkeling raakt vele schaalniveaus. Concurrentie gaat steeds minder tussen individuele gemeenten en steeds meer tussen goed presterende regio's. Waar het schaalniveau van individuele gemeenten onvoldoende is, is samenwerking en bundeling van krachten en kwaliteiten in regionaal verband een manier om de agglomeratiekracht te versterken en een rol van betekenis te spelen op een hoger niveau van het stedelijk netwerk of (inter)nationaal.

**2** Het belang van (hoogwaardige) kennis in de economie neemt toe. Uitwisseling van kennis gedijt goed in multi-helix innovatiemilieus: stedelijke centra, spoorzones, campussen. (Hoogopgeleide) jongeren en kenniswerkers trekken naar de steden en deze innovatie- en interactiemilieus. We zien in toenemende mate een economische clustervorming rond specifieke kennisintensieve bedrijfssectoren. Een leven lang leren is vanzelfsprekend.

**3** Technologische ontwikkelingen en de toepassing van ICT opent nieuwe werelden. Open en Big Data vormen belangrijke bronnen voor nieuwe, slimme concepten.

**4** Binnen economische sectoren zien we in toenemende mate ketenoptimalisatie en versmelting tussen en binnen (niches) van sectoren. Smart Industry neemt toe in relevantie. Het slim en optimaal organiseren van de maakindustrie zorgt voor een stevige basis voor toekomstige productie en de afname van de producten. Ontwikkelingen zoals 3D-printing zorgen ervoor dat ook de consument producent wordt.

**5** Schaalvergroting doet zich in meerdere economische sectoren voor. Niet alleen in de industrie of logistiek, we zien bijvoorbeeld ook een terugloop van het aantal agrarische bedrijven (die in omvang groeien).

**6** Een groene leefomgeving draagt in toenemende mate bij aan de aantrekkelijkheid van het vestigingsklimaat voor bedrijven en het aantrekken van talent, kenniswerkers en investeerders.

**7** Groei kent zijn grenzen. Zuinig ruimtegebruik is nodig. Het gaat in een circulaire economie steeds meer om hergebruik, transformatie en slimmer en beter benutten van het bestaande. Regionale afstemming zorgt ervoor dat we de juiste functies op de juiste plekken accommoderen, met kwaliteit. Bovendien stimuleert wet- en regelgeving zorgvuldig ruimtegebruik (Ladder voor duurzame verstedelijking, Omgevingswet (2018)).

**8** Demografische veranderingen leiden tot een afname van de potentiële beroepsbevolking. Er zijn specifieke zorgen om het behoud en aandeel van technisch geschoold personeel. De bevolkingsontwikkeling heeft ook effect op de groei van de stad Tilburg (die mede dankzij de aanwas van studenten nog aanhoudt) en tegelijkertijd op de krimp van enkele kleinere gemeenten in de regio.

**9** Na outsourcing, zien we nu de trend van reshoring: bedrijven die internationaal opereren willen samen met toeleveranciers, overheden en kennisinstellingen, productie uit het buitenland terughalen naar de regio.

**10** Een goede externe en interne bereikbaarheid is een noodzakelijke randvoorwaarde voor het vestigingsklimaat Een optimale verbinding tussen de gemeenten helpt bij het realiseren van agglomeratievoordelen. Door een toenemende aantrekkingskracht van de regio op nieuwe (logistieke) bedrijven en leisure aanbod, ontstaat druk op de ruimte en mogelijk conflict tussen de mobiliteitsbehoefte van diverse functies.

# Van invloed op Mens & Samenleving

**1** Tot 2040 neemt de bevolking in de regio toe; daarna wordt een lichte afname verwacht. De bevolking ontgroent, vergrijst, wordt cultureel diverser en internationaler. Er is een opkomst van andere samenlevingsvormen en toename van kleinere huishoudens. Ouderen willen langer zelfstandig wonen. Een en ander leidt ook tot een groeiende vraag naar (tijdelijke) betaalbare huurwoningen.

**2** De instroom van grote aantallen vluchtelingen en de huisvesting van statushouders stelt ons voor nieuwe fysieke en maatschappelijke uitdagingen en vraagt om een goed samenspel tussen de diverse publieke schaalniveaus.

**3** Er is steeds meer sprake van nieuw eigenaarschap: minder overheid, meer samenleving en burgerparticipatie. Er is sprake van flexibele socialisering: nieuwe sociale verbanden, burgerparticipatie, coöperaties. Tijdelijkheid past daarbij, wisselende samenstellingen ook.

**4** Een toenemende afhankelijkheid van burgers van de overheid in de afgelopen decennia heeft geleid tot maatschappelijke en financiële onhoudbaarheid. Dit noopt de overheid tot het transformeren van de verzorgingsstaat naar een systeem met de gemeente als verbindende partij. Er is sprake van grootschalige decentralisaties in het sociale domein (jeugdzorg, Wmo, arbeidsparticipatie) die gepaard gaan met bezuinigingen op de collectieve financiering.

**5** In toenemende mate ontstaat een tweedeling in levensstijlen met een toenemend verschil in gezondheid tot gevolg. Tevens hebben mensen in toenemende mate moeite om hun weg te vinden binnen de zorg.

**6** De wens van burgers en patiënten om meer regie te nemen over de eigen gezondheid en behandeling van ziekte neemt toe. In deze behoefte kan in toenemende mate worden voorzien door nieuwe technologische mogelijkheden en toepassingen.

**7** Mensen hebben meer behoefte om werk, vrije tijd en ontspanning te combineren. Er is ook meer behoefte aan flexibiliteit. We signaleren een sterke toename in het aantal zzp-ers. Een vast dienstverband is niet langer de norm.

**8** Georganiseerde misdaad neemt moeilijk beheersbare vormen aan: vermenging van de onder- en bovenwereld, een toename in ondermijnende criminaliteit, georganiseerde reacties op overheidsoptreden, corruptie en bedreigingen. Samenwerking en afstemming zijn nodig om een waterbed effect te voorkomen.

**9** Misdaad heeft steeds meer een economische én sociale functie.

**10** In criminaliteitsbestrijding neemt het belang van de beschikbaarheid van de juiste informatie op het juiste moment toe.



# Van invloed op Leefomgeving & Milieu

**1** Bevolkings- en welvaartstoename leiden tot een grote druk op natuurlijke hulpbronnen en het milieu.

**2** De gevolgen van klimaatverandering zien we terug in hittestress (met name in bebouwd stedelijk gebied), droogte en wateroverlast. Naast mitigatie (terugdringen van $CO_2$-uitstoot) hebben we oog voor adaptatie (aanpassen aan veranderende klimaatomstandigheden).

**3** Snelle technologische ontwikkelingen bieden kansen voor duurzame energieopwekking en toepassing, het terugdringen van energiegebruik, slimme mobiliteit, voedselveiligheid, tegengaan van verspilling, zorgvuldig ruimtegebruik, etc.

**4** Het vergroenen van de economie stelt nieuwe eisen; het sluiten van kringlopen noodzaakt om ketensamenwerking te stimuleren, energiegebruik en afval te verminderen en te zoeken naar slim hergebruik van grondstoffen en restproducten.

**5** Minder overheid, meer burgerparticipatie. De burger verandert van consument soms in producent (coöperatievorming).

**6** Globalisering gaat hand in hand met glokalisering: meer aandacht voor het lokale, de kwaliteit van de directe leefomgeving, aanbod van streekproducten, etc.

**7** Er is toenemende maatschappelijke aandacht voor het maken van duurzame (dus integrale keuzes): planet niet als sluitstuk maar in balans met people en profit.

**8** Europa zet via de pijler 'societal challenges' (Horizon 2020) nadrukkelijk in op duurzame ontwikkeling en groei op het hoogste schaalniveau en geeft hieraan veel beleidsaandacht en middelen.

**9** De Nederlandse rijksoverheid zet in op 14% duurzame energie in 2020 en volledig duurzaam in 2050. In 2030 wil de rijksoverheid het minste restafval van Europa, de best mogelijke lucht- en waterkwaliteit en slimme steden met excellente, duurzame verbindingen.

**10** De provincie Noord-Brabant heeft duurzaamheid prominent in het coalitieakkoord opgenomen. Het doel is het versnellen van de vergroening en verduurzaming van de Brabantse economie, het realiseren van een energie neutrale woningvoorraad, de inzet van zonne-energie, geothermie en windparken, evenals realisatie van een natuurnetwerk, goed waterbeleid, en het verminderen van emissies.





# Hoe werken wij?

Midden-Brabant kenmerkt zich door een grote schakelkracht, korte lijnen, diverse sterke economische clusters en de aanwezigheid van kenniscentra. Onder meer deze kenmerken gaven aanleiding tot het kiezen voor Social Innovation als onderscheidend profiel. En tot de ontwikkeling van Midpoint Brabant als platform voor publiek-private samenwerking ter ondersteuning van de regionale economie en de gemeenschappelijke regeling Regio Hart van Brabant als platform voor publiek-publieke samenwerking.

Deze keuze past bij de economische en kennisstructuur van de regio. De specialisatie in meer dan één sterk economisch cluster, in combinatie met een voedingsbodem van kennis en creativiteit, van denken, doen, maken en verspreiden. Daarbij komt dat innovatieve kracht steeds meer bepaald wordt door de wijze waarop het innovatieproces wordt vormgegeven, dan door technologische vernieuwing op zichzelf. Juist de combinatie van de twee leidt tot de grootste meerwaarde. In dat opzicht kan de regio nog sterker worden door de verbinding met andere regio's en soms ook schaalniveaus te leggen, in eerste instantie via netwerksamenwerking in Brainport Network (Zuidoost-Nederland) of Delta Region-verband (Zuidwest-Nederland).

Social Innovation biedt kansen voor de Nederlandse maatschappij en economie. Het zorgt voor dynamiek, betrokkenheid, nieuwe vormen van ondernemersgedrag en innovatieve strategieën, concepten en verdienmodellen. Social Innovation is ook een belangrijke aanvulling in het debat over de doedemocratie en de participatiesamenleving.

## Social Innovation

Sociale innovaties zijn innovaties die in zowel hun doelstelling als in de manier waarop ze tot stand komen maatschappelijk zijn. Het gaat om nieuwe ideeën (producten, diensten en modellen), die voldoen aan een maatschappelijke behoefte en tevens nieuwe relaties of samenwerkingsverbanden creëren.

Er kan geen misverstand over bestaan dat wij onder innovaties die goed zijn voor de maatschappij, innovaties verstaan die bijdragen aan de groei en het versterken van:

- Economie;
- Mens & Samenleving;
- Leefomgeving & Milieu.



# Waarom werken wij samen?

In de huidige netwerkeconomie en netwerksamenleving is samenwerking urgent en cruciaal. De uitdagingen en opgaven waar we voor staan zijn complex en de transities die nodig zijn te groot. Partijen zijn wederzijds van elkaar afhankelijk en ontwikkelingen volgen elkaar in razend tempo op. Partijen kunnen elkaar aanvullen en versterken. Het gaat om een samenspel tussen actoren in het publieke domein, de private sector, het onderwijsveld, burgers en andere organisaties. Samen zijn we sterk. We moeten op zoek naar elkaars meerwaarde en de krachten zo goed mogelijk bundelen. Dan realiseren we de grootste winst bij het werken aan een robuuste, veerkrachtige en vitale regio.



De afgelopen jaren is veel energie gestoken in het versterken van de regionale samenwerking, zowel binnen het publieke domein als tussen onderwijs, ondernemers, overheid en maatschappelijke partners (multi-helix). Dat de investering haar vruchten afwerpt blijkt uit de concrete producten die deze oplevert, die we terugzien in de economische programma's van de regio bij Midpoint Brabant en in de programma's bij de publieke samenwerking. Bovendien blijkt uit het positieve oordeel over de regio in het kader van Veerkrachtig Brabants Bestuur dat het intussen goed gesteld is met de bestuurskracht van de regio. Tevens kunnen we vaststellen dat naast overheid, ook ondernemers en onderwijs in toenemende mate financieel en via de inzet van mensen participeren in projecten en programma's en dat externe middelen aangetrokken worden om programma's en projecten te financieren. De uitdaging is de komende tijd resultaten nog concreter en meetbaarder te maken.

Uit de confrontatie tussen 'wie zijn wij?' en 'in welke omgeving opereren wij?' volgen duidelijke uitdagingen voor de regio. Dat biedt tevens richting aan de opgaven en de noodzaak om samen te werken. Het gaat om het vinden van oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken en het verzilveren van (sociaal) economische kansen. Neemt niet weg dat niet alle opgaven op het schaalniveau van de regio





# Waarom werken wij samen?

spelen. In de vertaling van de programma's naar projecten zullen we een duidelijk onderscheid maken wat de partners doen op lokaal, subregionaal, regionaal en bovenregionaal schaalniveau. We moeten 'dansen tussen de schalen'.

Daarbij hanteren we enkele uitgangspunten. We werken samen wanneer:

- daardoor voordeel te behalen valt (omdat de dingen effectiever of efficiënter verlopen);
- daardoor voorkomen wordt dat partijen elkaar nadelen aandoen (bijvoorbeeld in ordeningskwesties);
- er wetgeving aan ten grondslag ligt, die de samenwerking verplicht.

De Europese Unie heeft in Horizon 2020 de zogenaamde 'societal challenges' geformuleerd. Deze challenges komen deels overeen met de nationale topsectoren, de provinciale speerpunten en de landsdelige agenda's van Brainport Network en Delta Region. Midden-Brabant sluit met deze Strategische Meerjarenagenda aan op deze societal challenges en stelt zichzelf ten doel via de creatieve en innovatieve aanpak -middels Social Innovation- de volgende zaken te bereiken.

Midden-Brabant:

**1** is economisch vitaal en (internationaal) concurrerend; heeft een goed functionerende, inclusieve arbeidsmarkt: iedereen doet mee en benut zijn of haar talenten, naar vermogen;

**2** is leefbaar, veilig en heeft zorg voor (kwetsbare) jongeren en ouderen;

**3** koestert haar ecologisch kapitaal en werkt aan een energietransitie en het vergroenen van de economie; is aantrekkelijk en bereikbaar voor burgers, bedrijven en bezoekers en studenten.





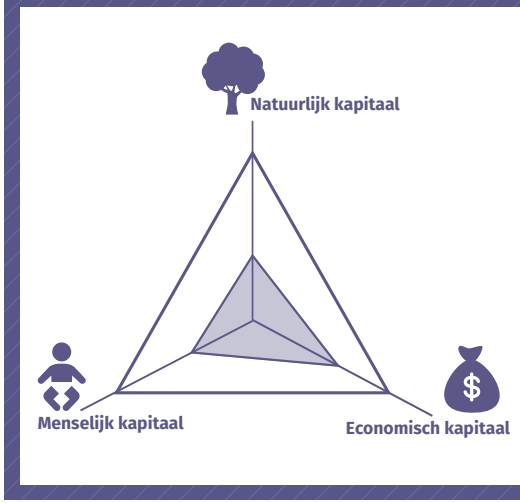
# Hoe vertalen we dat naar het regionaal programma?

Om voor de inwoners en ondernemers een vitale, veerkrachtige en gezonde ontwikkeling van de regio te stimuleren, is het belangrijk om integraal afwegingen (de drie kapitalen ecologisch, economisch en sociaal-cultureel kapitaal) te maken waarbij keuzes van nu in het perspectief van de keuzes van later worden geplaatst. Immers, de kansen voor volgende generaties willen wij niet belemmeren.

De uitdaging voor de regio is niet de ontwikkeling van een separaat economisch, sociaal en ecologisch programma. Het is juist van belang om een integrale aanpak te hanteren, waardoor structureel gewerkt wordt aan een toekomstbestendig ontwikkelpad voor de regio. Dat betekent dat in de regionale agenda en de daaruit voortvloeiende uitvoeringsprogramma's sprake is van een evenwicht tussen sociale, ecologische en economische belangen: people–planet–profit.



**Duurzaamheidsdriehoek**




**Duurzame ontwikkeling**

We onderscheiden drie kapitalen: het ecologische (planet), het sociaal-culturele (people) en het economische (profit). Duurzame ontwikkeling betekent dat we streven naar de groei van elk van de kapitalen, maar dat de groei van één van de kapitalen niet ten koste mag gaan van de groei van een van de andere kapitalen. De ontwikkelingen in economie, maatschappij en leefomgeving sluiten op elkaar aan en versterken elkaar. Het gaat om het bereiken van het evenwicht tussen de kapitalen.

# Economie

**Ambitie**
In 2020 is Midden-Brabant economisch vitaal en (internationaal) concurrerend. We verzilveren economische kansen en hebben daarbij oog voor de transitie naar het vergroenen van de economie en het optimaal functioneren van de inclusieve arbeidsmarkt. Onze regio heeft een koppositie (in toegevoegde waarde, omzet, aantallen werkzame personen en imago) in de sectoren smart industry (inclusief luchtvaart & onderhoud), logistiek en leisure. Onderwijsinstellingen hebben tenminste in alle genoemde economische speerpuntsectoren en in de zorgsector opleidingen in onze regio die toeleiden naar de arbeidsmarkt. Bedrijven, onderwijsinstellingen, maatschappelijke partners en overheid werken daarvoor samen in Midpoint Brabant. In 2020 heeft dat programma, door de investering van alle stakeholders, een omvang die minimaal het vijfvoudige is van de door de overheid erin geïnvesteerde bijdrage per inwoner.

Om deze ambitie te realiseren zetten we in op de volgende programmalijnen:

**Moderne maakindustrie (Smart Industry)**
Op het snijvlak van luchtvaart en onderhoud zijn de afgelopen jaren mooie resultaten geboekt op de Gate2-campus. Het gaat om onderhoudsopleidingen en samenwerking rondom materialen en verbindingstechnologieën. Simulatie en computergestuurde modellen om onderhoud en vliegoperaties na te bootsen krijgen specifieke aandacht. Deze resultaten leiden ertoe dat naast luchtvaart en onderhoud, ook gekozen wordt voor slimme productietechnologie en simulatiecentra. Hiermee heeft de regio een uniek profiel. Tegelijkertijd is in Europa en Nederland de aandacht gegroeid voor Smart Industry. Dit staat voor de hernieuwde economische ontwikkeling van de maakindustrie, waar met hulp van ICT productieprocessen slimmer verlopen. We kiezen voor een koplopersprofiel in de nationale Smart Industry agenda. Daarom zetten we in op een bredere stimulering van de maakindustrie zodat deze toekomstbestendig is, en onderscheidende toegevoegde waarde levert. We gaan daarbij voor de ontwikkeling van drie gespecialiseerde campussen met productie, kennis en innovatie als dragers voor economische dynamiek. Vanuit Smart Industry zien we grotere verwevenheid ontstaan met de logistiek. Ketensamenwerking binnen sectoren of binnen één bedrijf vraagt ook andere logistieke processen en organisatie daarvan. Deze ontwikkeling stelt ook eisen aan vestigingscondities (zoals bereikbaarheid, type en kwaliteit).

**Logistiek**
De logistieke basis van de regio is enorm sterk. Met de ondernemers aan het stuur, is door logistiek Midden-Brabant de afgelopen jaren geïnvesteerd in de verdere stimulering van de sector. Na een opwaartse beweging naar de tweede plek, is de ambitie nu om logistieke hotspot nummer 1 van Nederland te worden.
Er zijn daarbij verschillende aandachtsgebieden. De (multimodale) bereikbaarheid van de regio dient verder te worden versterkt, waardoor zij haar rol als vooruitgeschoven logistiek cluster kan uitbouwen. Ook vastgoedontwikkeling blijft een aandachtspunt om nieuwe en bestaande bedrijven te faciliteren in hun ontwikkeling zonder dat dit leidt tot een ongebreidelde groei. We ontwikkelen vraaggericht, waarbij kwaliteit van de vestigingslocaties voorop staat. De samenwerking richt zich verder op het samenbrengen van logistieke organisaties, onder meer via het Huis van de Logistiek, in proeftuinen waar nieuwe product- en dienstverleningsconcepten worden getest. Daarmee wordt ruimte gemaakt om nieuw talent te laten floreren. Daarnaast is belangrijk dat tenminste 100 bedrijven zich binden aan de uitvoeringsprogramma's. Duurzame ontwikkeling van de sector heeft dus, via aandacht voor mens, milieu en economie, volop de aandacht.

# Economie

**Leisure**
Midden-Brabant wil dé leisure regio van Noordwest-Europa zijn voor de 'family/short break'-vakantie. Dat betekent: het scheppen van een duurzame leisureomgeving die past bij de 21e eeuw, met een hoge kwaliteit en veel toegevoegde waarde voor de 'vakantie tussendoor'. De geografische focus ligt op een straal van zo'n 350 kilometer. Midden-Brabant mikt op meerdaags verblijfstoerisme van internationale allure, georganiseerd rondom een onderscheidend recreatieproduct. We streven naar een toename van het aantal banen in de sector en grofweg naar een verdubbeling van het aantal meerdaagse bezoekers en de omzet. Daarbij is een verdubbeling van het aantal winterharde bedden nodig. Via een investeringsfonds en een innovatiefonds stimuleren we de investeringscapaciteit voor ondernemers. Werving van nieuwe vestigers en de (cross-sectorale) samenwerking tussen bestaande bedrijven wordt bevorderd via het House of Leisure. Via het House of Leisure wordt bijvoorbeeld ingezet op recreatiemogelijkheden die de regio heeft buiten de grote recreatieondernemingen, wellicht mede als spin-off daarvan. In het kader van 'Slow Leisure' wordt gewerkt aan het ontwikkelen van een samenhangend geheel van 'kleine' recreatie rond thema's als de geschiedenis van leer- en textielindustrie en hun relatie met het landschap, de agro-recreatie en landschapsrecreatie, door de gehele regio heen. Daarnaast werken we hier, in overleg met het bedrijfsleven, aan een onderzoek naar de mogelijkheden om de meerdaagse verblijfsrecreatie van watertoeristen te bevorderen.

**Arbeidsmarkt**
Voor een succesvolle ontwikkeling van de regionale economie is het van belang om periodiek te analyseren wat de behoefte is aan goed opgeleid personeel, zowel in kwantitatieve als kwalitatieve termen. Hiervoor is het van belang dat voor iedere sector opvolging geven wordt aan de leidende arbeidsmarktagenda's (Human Capital agenda's) waarin multi-helixpartners samenwerken om het bestaande en toekomstige personeel klaar te maken voor de uitdagingen van de toekomst. Onderdeel van deze agenda's is de strijd tegen jeugdwerkloosheid, het maximaliseren van productie in de eigen regio en het binden van buitenlands talent. In de uitvoeringsprogramma's van Midpoint Brabant wordt dit concreet vormgegeven. In de sectoren leisure, logistiek en zorg, worden arbeidsmarkt pools gerealiseerd door bedrijven en onderwijsinstellingen. Daaruit komen scholingsprojecten voort waarbij werknemers van de toekomst ervaring opdoen bij het bedrijf zodat zij beter inzetbaar zijn op het moment dat de arbeidsmarkt om nieuw talent vraagt. In de gehele breedte van de maakindustrie wordt tevens de aandacht gelegd op techniek als vaardigheid. Het personeel dat hier wordt gekoppeld aan het bedrijfsleven, is multi-inzetbaar in de toekomst. Het bij Midpoint Brabant ingerichte Leerwerkloket fungeert enerzijds als een deskundige sparringpartner voor werkgevers die vragen hebben rondom scholing en duurzame inzetbaarheid van personeel. Anderzijds is de dienstverlening er voor iedereen met scholings- en loopbaanvragen.

# Economie

## Vergroening economie

Via de Midden-Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij voor Energie en Duurzaamheid (MOED) maakt de regio werk van energiebesparing en grootschalige duurzame energievoorziening en -afname. MOED fungeert daarbij als ontwikkelaar en als kennismakelaar. De focus ligt bij het klimaatneutraal krijgen van bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed en bij het verankeren van de component duurzame energieopwekking en toepassing in de economische stimuleringsprogramma's van Midpoint Brabant. De ontwikkeling van een hechte Community of Practice door MOED draagt bij aan de integraliteit.

## Faciliteren economische groei

Het aantrekken van nieuwe investeerders ten behoeve van de drie economische speerpunten vindt plaats via regionale promotie en acquisitie vanuit Midpoint Brabant. Via het op te zetten Huis van de Financiering (in samenwerking met de bestaande Servicepunten Externe Financiering en REAP) wordt de investeringsdynamiek bevorderd.







MIDPOINT Brabant powered by social innovation



# Mens & Samenleving

**Ambitie**

Onze regio is in 2020 een weerbare samenleving: zorgzaam, inclusief en veilig. Iedereen kan zolang mogelijk zelfstandig wonen, naar vermogen deelnemen aan de maatschappij en het arbeidsproces, en jongeren kunnen veilig opgroeien en zich ontwikkelen. Dat betekent onder meer dat we optimale jeugdzorg bieden, en dat we een regio nastreven die vrij is van jeugdwerkloosheid. Om dat te bereiken laten we het eerder gehanteerde adagium 'lokaal tenzij' los en spreken we voortaan over 'regionaal omdat'. Over de totale breedte van de drie decentralisaties in het sociale domein maken we de balans op van de maatschappelijke opgaven, hun complexiteit, en voor welke vraagstukken een regionale samenwerking meerwaarde heeft. Aan vluchtelingen en statushouders bieden we een effectieve en maatschappelijk verantwoorde opvang en begeleiding. De regio is de Nederlandse gidsregio als het gaat om neurologische aandoeningen. We hebben een koplopersrol op zorg, behandeling en begeleiding. Geëmancipeerde burgers zijn in mindere mate afhankelijk van de overheid, geven samen met stakeholders invulling aan de veranderopgave die in het sociale domein voorligt en hebben regie over de eigen gezondheid en de behandeling van ziekte. De regio is in 2020 aantoonbaar veiliger door een daling in het aantal woninginbraken, overvallen en berovingen op straat (WOS-feiten).

Om deze ambitie te realiseren zetten we in op de volgende programmalijnen:

**Partnerschap**

Werkgevers, corporaties, onderwijs, ondernemers, zorgverzekeraars, zorgkantoor, veiligheidsinstanties en burgers zelf, werken samen op het juiste schaalniveau aan een sluitende keten zodat niemand tussen wal en schip valt. In een integrale uitvoeringsagenda is het gezamenlijke regionale uitvoeringsprogramma opgenomen. Naast Jeugdhulp (waarbij preventie en vroegsignalering centraal staan) is hierin aandacht voor Wmo-taken en arbeidsparticipatie voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

Gemeenten en bedrijven maken in het regionaal werkbedrijf 'Werk Hart' de baanafspraken. Specifiek is de ambitie om gezamenlijk een situatie te creëren waarin elke jongere die van school komt binnen vier maanden reëel uitzicht heeft op perspectief via een baan, een stage, leerwerkplek of opleiding. Daarvoor werken diverse partners aan een programma: FNV, Reflect, Midpoint Brabant en gemeenten. Dit in aansluiting op de eigen verantwoordelijkheid van jongeren (en hun omgeving). De gemeenten in de regio geven het goede voorbeeld door gezamenlijk af te spreken dat ze een aantal werkervaringsplekken (bijvoorbeeld één plek per 10.000 inwoners) in de eigen gemeentelijke organisatie creëren.De zorginstellingen, verenigd in het Zorgnetwerk Midden-Brabant, werken via Midpoint Brabant samen met overheid, bedrijven en samenleving aan toepassing van nieuwe ICT-oplossingen die de (informatie)positie van de patiënt verbeteren. En aan optimale ketenzorg bij dementie en hersenletsel om zodoende tot gidsregio in het neurodomein uit te groeien.

Ter bevordering van veiligheid en leefbaarheid staan sociale veiligheid (WOS-feiten, huiselijk geweld, jeugd én ondermijnende criminaliteit) en fysieke veiligheid (rampen en crises) op de gezamenlijke agenda. Met sociale innovaties versterken we het partnerschap met burgers, bijvoorbeeld via de inzet van de Buurttent en het opzetten van Whats App-groepen. De samenwerking tussen overheid, kennisinstellingen en bedrijven uit Zuidoost-Brabant en Midden-Brabant in DITTS (Duttch Institute for Technology, Safety & Security) levert nieuwe toepasbare ontwikkelingen op, ter bevordering van de veiligheid in de maatschappelijke context. Via het Zorg & Veiligheidshuis wordt overleg gevoerd met twintig maatschappelijke instanties, gericht op jeugd, veelplegers, slachtoffers en plegers van huiselijk geweld en

# Mens & Samenleving

personen met een meervoudige en complexe problematiek. Een en ander afgestemd op de frontlijntaken van gemeenten in relatie tot de Jeugdhulp en Wmo-taken.

## Opdrachtgeverschap

In 2020 stelt de geëmancipeerde burger zich zo mogelijk op als opdrachtgever van de overheid en (zorg)partners, waarbij de toegankelijkheid voor iedereen, ook de zwakkeren in de samenleving, wordt gewaarborgd. Zelfregie is het uitgangspunt voor het inrichten van de faciliteiten in de zorgketen. Deze bestaan uit zowel digitale middelen (hardware, informatie, communicatie en persoonlijk gezondheidsdossier) als medische ondersteuning. De overheid intensiveert de samenwerking bij de inkoop van hulp- en dienstverlening en vermindert de regeldruk bij gecontracteerde zorgaanbieders door meer eenduidigheid in registratie en verantwoordingseisen.Voor het bestrijden van georganiseerde criminaliteit worden bestuurlijke maatregelen gecombineerd met fiscale en strafrechtelijke: de geïntegreerde aanpak. De regio realiseert een adequate informatiepositie door samenwerking aan intelligence via een te realiseren digitaal informatieplein.

## Organisatie

Op het gebied van arbeidsmarktbeleid, sociale en fysieke veiligheid, gezamenlijk opdrachtgeverschap, ICT, kennisdeling en uitvoeringstaken wordt op adequaat schaalniveau samengewerkt. Dat kan regionaal en subregionaal zijn. In het kader van het streven naar een inclusieve arbeidsmarkt geldt dat de meest optimale ontschotte dienstverlening voor werkgevers en klanten wordt gerealiseerd. Voor regionale jeugdhulp geldt dat de bestuurscommissie Jeugd de komende jaren de aandacht langzaam zal verleggen van ontwikkelen, naar plannen, monitoren en beheersen. Innovatie en duurzaamheid zijn hierbij van belang om de nodige transformatie en bezuinigingsdoelstellingen te realiseren. Daartoe stimuleren en organiseren we innovatieve pilots, die aansluiten op de veranderende rol van burger en overheid. Samen met de zorgsector investeert de regio in diverse proeftuinen waar de gehele zorgketen actief is. Zo investeert de regio in de proeftuin dementie. Hier wordt gekeken welke productinnovaties er zijn op het terrein van het langer thuis wonen van dementerende patiënten en wat de marktbelemmeringen zijn om deze producten in de markt af te zetten. Hiervoor is multidisciplinaire kennis nodig, en dat vergt organisatievermogen. Via de proeftuin persoonlijk gezondheidsdossier ontwikkelt de zorgketen een digitale tool waarmee persoonlijke medische gegevens inzichtelijk worden voor de patiënt, die deze vervolgens kan delen met zorgaanbieders. Dit scheelt veel afstemmingswerk tussen zorgaanbieders, en geeft controle bij de patiënt. Vanuit deze proeftuinen worden nieuwe product marktcombinaties bedacht die kosten besparen en geld en werkgelegenheid opleveren. Technologie en maatschappij gaan hierbij hand in hand.

Voor veiligheid geldt dat de inrichting van een zo efficiënt mogelijke overlegstructuur centraal staat. Ter bevordering van de fysieke veiligheid moet meer samenwerking leiden tot betere en efficiëntere inrichting van de regionale crisisorganisatie.

## Lobby

Een krachtige regio is nodig om een krachtig geluid te laten horen in de provincie, landelijk en Europees. In 2020 is een regionale lobby-agenda gerealiseerd waarin we onze belangen en kansen gezamenlijk benoemen en bepleiten.

# Leefomgeving & Milieu

**Ambitie**

Midden-Brabant is een toekomstbestendige regio. Een regio waar mensen graag willen wonen, werken en verblijven. Om concurrerend te zijn heeft de regio een 'triple-helix' gestuurd economisch stimuleringsprogramma (belegd bij Midpoint Brabant) en zet ze, in samenhang hiermee, erop in dat ze aantrekkelijk, bereikbaar en duurzaam is. De aantrekkelijkheid van de regio zien we in de juiste kwaliteit en kwantiteit van werklocaties, woonmilieus en een kwalitatief hoogwaardig landschap. Via de realisatie van hoogwaardige infrastructuur en het beter benutten ervan zijn zowel de externe bereikbaarheid (in het stedelijk netwerk in Nederland en Europa) als de interne bereikbaarheid van de regio optimaal. Het duurzame karakter van de regio versterken we door in te zetten op energieminimalisatie en een transitie van lineaire naar circulaire economie.

Om deze ambitie te realiseren zetten we in op de volgende programmalijnen:

**Aantrekkelijk**

We realiseren voldoende en aantrekkelijke werklocaties die passen in een open, creatieve kenniseconomie en die de ontwikkeling van de bedrijvigheid in de moderne maakindustrie, logistiek en leisure faciliteren. Door afstemming zorgen we ervoor dat ontwikkelingen en projecten elkaar versterken en niet beconcurreren. Talent en (innovatief) ondernemerschap krijgen de ruimte op broedplaatsen en campussen. De kwantiteit en kwaliteit van horeca, overnachten en zakelijke bijeenkomsten bevorderen we. We letten op de uitstraling van het openbaar gebied in de centra van de kernen, evenals op het behoud van cultuurhistorisch erfgoed. We realiseren aantrekkelijke woonmilieus, ook voor leefstijlen die nu ondervertegenwoordigd zijn (de zogenaamde 'rode en blauwe' leefstijlen, voor mensen gericht op vitaliteit en vrijheid, respectievelijk ambitie en controle). We verduurzamen de woningvoorraad in samenwerking met woningbouwcorporaties. We erkennen dat de huisvesting van arbeidsmigranten en statushouders een gezamenlijke opgave is en drukken dat uit in een concreet programma met regionale en gemeentelijke bouwvoornemens en voorzieningen voor de periode tot en met 2020. Daarbij zorgen we voor de juiste samenhang tussen de huisvestingssituatie van migranten en het effect daarvan op recreatieve verblijfsaccommodaties.

We erkennen dat de verhoogde instroom van vluchtelingen tot actie noopt en dat de uitvoering daarvan vooral lokaal dient te gebeuren. We maken in een regionale regiegroep afspraken over het aandeel van de opvang dat we lokaal realiseren, naar rato en 'eigenschalig'. Hetzij door het leveren van opvangmogelijkheden voor statushouders boven de normale taakstelling, danwel door het bieden van opvang van vluchtelingen.De aantrekkelijkheid van de regio vinden we ook in het landschap: een meerkernige structuur met goede overgangen van stad naar land, naar een kwalitatief hoogwaardig, vitaal en divers landschap. We werken in ons uitvoeringsprogramma acties uit die ervoor moeten zorgen dat de groei van de logistiek niet ten koste gaat van het leisureprofiel van de regio en de kwaliteit van de leefomgeving. Iconen als Nationaal Park De Loonse en Drunense Duinen en de verbinding met Nationaal Landschap Het Groene Woud krijgen extra aandacht. Ingezet wordt op de volgende ontwikkelopgaven: het verzekeren van de kernkwaliteiten van het Nationaal Park, het versterken van de schil rondom het park, het realiseren van een evenwichtige ontsluiting, het afstemmen en intensiveren van samenwerking, het op grond van de Duinverordening zo veel mogelijk harmoniseren van regelgeving in alle direct aan het duingebied grenzende gemeenten, zo nodig in samenwerking met andere betrokken organisaties. Ook hebben we

# Leefomgeving & Milieu

aandacht voor een goede invulling van de Poort Heusden Drunen. We bevorderen de vitaliteit en aantrekkelijkheid van het landschap daarnaast met kleine initiatieven via het programma Vitaal Leisure Landschap. En stimuleren het aanbieden van arrangementen die het leisureprofiel van de regio als geheel promoten.

**Bereikbaar**

Binnen de programmalijn bereikbaarheid richten we ons in eerste instantie op 'smart mobility' inclusief de daarvoor benodigde IT-infrastructuur. De volgende stap is om ook 'green mobility' te positioneren en daar concrete invulling aan te geven (relatie met gebruiker, benutten knooppuntontwikkeling, koppeling modaliteiten, transitie brandstoffen, vergroenen economie). Doel is om een duurzaam verkeers- en vervoerssysteem te realiseren. We upgraden het bestaande systeem zodat het robuust wordt voor de uitdagingen van de 21e eeuw. Daar horen nieuwe infrastructuurinvesteringen bij (zoals die in het GOL/ knooppunt Hooipolder en de A58), maar meer nog, het beter benutten van de bestaande infrastructuur. In het kader van de externe bereikbaarheid zetten we in op het verbeteren van de trimodale doorstroming Oost-West, het ontwikkelen van multimodale knooppunten, het bevorderen van de bereikbaarheid van bedrijventerreinen en het faciliteren van bezoekers aan de regio. Verbetering van het openbaar vervoer heeft daarbij positieve effecten op de belasting van het wegennet. In het kader van de interne bereikbaarheid zetten we in op: de optimalisatie van schakels in het autowegennet, het faciliteren van fietsvervoer en het verbeteren van de veiligheid van het verkeer- en vervoerssysteem. Knelpunten van het openbaar vervoer voor studenten en forenzen tussen de gemeenten/kleine kernen en de onderwijsinstellingen, leisure en logistieke hotspots in de regio worden in kaart gebracht en de regio verbetert het openbaar vervoer door actieve lobby bij de provincie. Door een goede afstemming van de realisatie van snelfietsroutes creëren we doorgaande verbindingen.

**Duurzaam**

In het kader van duurzaam bouwen streven we naar verduurzaming van de woningvoorraad. We zijn provinciaal koploper als het gaat om Nul op de Meter Woningen (energie neutrale huur- en koopwoningen) en stellen waar mogelijk energie-eisen aan nieuwbouw bij gronduitgifte. We bewijzen duurzaam ruimtegebruik via hergebruik en revitalisering van bestaande bedrijventerreinen en toepassing van de ladder van duurzame verstedelijking. Door toepassing van de ladder wordt slechts op basis van aangetoonde behoefte extra ruimte toegevoegd. Herontwikkeling van vrijkomende locaties stimuleren we door inzet van juridische en financiële instrumenten. Bijzondere aandacht hebben we voor het herbestemmen van kerken en industrieel erfgoed. We voeren actief energiebeleid, onder meer via het sluiten van Green Deals, om op regionale schaal tenminste de Rijksdoelstelling van 14% duurzame energie in 2020 te halen. We bevorderen grootschalige lokale duurzame energieopwekking (onder meer middels zon, wind en geothermie), evenals grootschalige energiebesparing (bij maatschappelijk vastgoed en op bedrijventerreinen, al dan niet via ESCO-vorming). Minder en schoner energieverbruik moeten zorgen voor betere luchtkwaliteit. Daarom lobbyen we ook actief voor verbetering van het openbaar vervoer en stimuleren we gebruik van de fiets en elektrisch vervoer. De ambities die in het landelijke programma "Van Afval Naar Grondstof" staan om de afvalberg rigoureus terug te brengen, vragen veel inzet. Bij het realiseren van deze ambities kijken we welke punten gezamenlijk aangepakt kunnen worden. Het oppervlakte- en grondwater zijn van goede fysisch/ chemische, ecologische en fysieke kwaliteit en in een geschikte kwantiteit, die veilig is voor de volksgezondheid en bijdraagt aan een positieve beleving van de leefomgeving. Daarbij krijgt mogelijk watertekort op de hoge zandgronden extra aandacht. De waterketen wordt doelmatig en duurzaam beheerd tegen de laagste maatschappelijke kosten.

# Onze werkwijze: Social Innovation

**Ambitie**
Om in de netwerkeconomie en maatschappij onze ambities te realiseren om Economie, Mens & Samenleving en Leefomgeving & Milieu in samenhang met elkaar te versterken werken bedrijven, overheden, kennisinstellingen, burgers en maatschappelijke partners samen. Ze vertalen de complexe opgaven en innovatieve ideeën naar concrete projecten en businessmodellen. Ze kijken daarbij verder dan de eigen belangen en eigen expertise. Door samenwerking ontstaat meetbare economische en maatschappelijke meerwaarde. Sneller en meer dan dat dit in andere regio's het geval is. De methode is binnen de regio bekend, geaccepteerd en toegepast als effectieve motor achter economische en maatschappelijke groei. In verbinding met andere regio's positioneert het de regio op een hoger schaalviveau.

Om dat te realiseren zetten we in op de volgende programmalijnen:

**Actieve programmering**
Wat eerst nog als een vreemde term werd ervaren ('Social Innovation'), is in 2020 breed bekend en toegepast als samenwerkingsmethode die tot meerwaarde leidt. Bedrijven, kennisinstellingen, overheid, niet-gouvernementele organisaties en burgers werken samen aan het proces van de omzetting van ideeën in nieuwe business modellen en organisatievormen. Dit is geen eenvoudig proces omdat het (ver)nieuwe(nde) manieren vraagt van samenwerking: het vraagt iets van het vermogen tot samenwerken van zowel organisaties als de individuen die daarbinnen werken. Het vraagt ook iets van de omstandigheden waarbinnen deze innovaties kunnen ontstaan en floreren. Die moeten optimaal zijn en waar nodig worden gecreëerd. Actieve programmering rondom het thema moet bevorderen dat samenwerking tussen verrassende partners tot stand komt en dat samenwerking plaatsvindt gestoeld op vertrouwen en het vinden van gemeenschappelijk belang. Het spreekt voor zich dat deze manier van werken in eerste instantie ook actief binnen de netwerksamenwerking in de regio wordt bevorderd.

**Versterking ecosysteem**
In 2020 heeft de regio het systeem van samenwerking versterkt en uitgebreid. Dit vindt plaats door intensivering van de samenwerking op verschillende -en steeds de best passende- schaalniveaus: binnen de regio, met andere regio's in Brabant en Zuid-Nederland en over de landsgrenzen heen; dus door te internationaliseren. Daarmee past de regio zich aan aan de tijdsgeest waarin zij zich bevindt, aangezien economie en maatschappij zich steeds minder van grenzen aantrekken. De eerste stap is het actief inbrengen van Social Innovation in de samenwerking en strategische agenda's in Zuidoost-Nederland (Brainport Network) en Zuidwest-Nederland (Delta Region).

Binnen de eigen regio maken we het ecosysteem zichtbaarder door te investeren in een fysiek kristallisatiepunt: het Midpoint Center for Social Innovation, waar (maatschappelijke) ondernemingen bijeengebracht worden. We stimuleren een aantrekkelijk werk- en ontmoetingsklimaat waar ontmoetingen (gepland en ongepland) kunnen plaatsvinden en creativiteit, onorthodoxe oplossingen en verrassende combinaties leiden tot nieuwe samenwerkingsverbanden. Een diversiteit aan interactiemilieus dus.

**Proeftuinen**
Midden-Brabant heeft de afgelopen jaren uitstekende ervaringen opgedaan met projecten in de vorm van living labs, proeftuinen en regelvrije zones. Uitstekende voorbeelden zijn de zorgprojecten Persoonlijk Gezondheidsdossier en de Proeftuin Dementie. In Smart Industry is het Fieldlab Campione een nationaal tot de verbeelding

# Onze werkwijze: Social Innovation

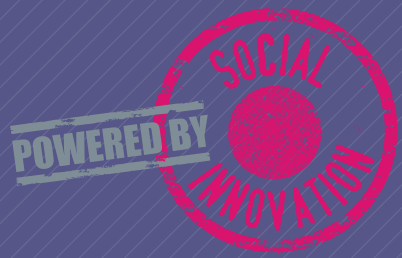
sprekend initaitief. Proeftuinen zijn bij uitstek een setting waarin social innovation haar meerwaarde bewijst. Deze werkwijze zal de komende jaren verder ontwikkeld worden. Projecten zullen in toenemende mate geselecteerd worden op het feit of ze in een proeftuinsetting te realiseren zijn. De maatschappij kan daarbij als laboratorium worden gezien. Met de inzet van kenniswerkers wordt voorzien in de uitvoering.

Op deze manier realiseert de regio niet alleen de beste sociale innovaties, maar versterkt ze ook haar specialistische kennis over het ontwikkelen en managen van proeftuinen. Dit geeft de regio de kans deze kennis uit te venten en haar onderscheidend vermogen te vergroten. Bijkomende voordelen zijn het benutten en binden van jong toptalent en het ontstaan van ondernemingen in de pre-seed fase. Bij een regio die (mede dankzij de aanwezige kennisinstellingen) voorop loopt met de organisatie van succesvolle proeftuinprojecten, past het dat de ambitie wordt uitgesproken om een instituut op te richten gespecialiseerd in de kwaliteit van proeftuinmanagement. Tilburg University heeft hierin de leidende rol.

De komende periode worden in dit kader samen met de provincie, in het kader van het Beagle programma (het kennisvalorisatieprogramma van de Brabantse instellingen voor hoger onderwijs) nieuwe proeftuinprojecten gedefinieerd. In regionaal verband wordt, via een vraaggestuurde aanpak met potentiele gebruikers uit samenleving, onderwijs en bedrijfsleven, een proeftuinproject ‘Open Data’ opgezet. Bestaande data bestanden zijn daarbij op grond van de open data principes, in beginsel openbaar. Dat betekent dat data beschikbaar, gestructuctureerd en in open bestandsformaten en standaarden moeten zijn. De focus ligt in eerste instantie bij gegevens die bruikbaar zijn voor de regionale economische speerpuntsectoren en bij (duurzame) energie.

**Resultaat en bewijs**

Social Innovation is in 2020 aantoonbaar het succesrecept waarmee de regio zich op positieve wijze onderscheidt. Door projecten goed te analyseren wordt het succesrecept ontrafelt. De regio deelt dat recept door het verhaal actief, concreet en beeldend te vertellen. Daardoor is social innovation binnen de regio in 2020 geen abstract thema meer. Buiten de regio spelen we een leidende rol in het (Europese) debat over Social Innovation. Bovendien zorgen we ervoor dat andere regio’s en organisaties hiervan kunnen leren, en eigen successen kunnen creëren. We gaan in gesprek over ‘onze technologie’: Social Innovation. Dat doen we met concrete impulsen, zoals een campagne die vergezeld gaat van de slogan ‘Powered by Social Innovation’. Daarnaast investeren we in het uitbouwen van het evenement waarop we de kracht van Social Innovation laten zien: de European Social Innovation Week.




TESLA
TESLA
TESLA
SERVICE
TESLA
CUSTOMER
ENTRANCE






Leisure
(vrijetijds-
economie)


NATUURPOORT




JEEP

# Uitgelicht: Social Innovation in health

Over de zorg in Midden-Brabant is in deze Strategische Meerjarenagenda veel gezegd. Onder 'Wie zijn wij?' zijn de bijzondere kenmerken van de regio beschreven. Daarna zijn omgevingsfactoren benoemd die van invloed zijn op de zorg, zowel vanuit economisch, als vanuit maatschappelijk perspectief. De wijze waarop wij samenwerken werd benoemd, evenals de redenen waarom. Bij de vertaling naar het regionaal programma zien we dat het zorgprogramma bijdraagt aan de realisatie van ambities in de kapitaal Mens & Samenleving, maar ook veel economisch effect sorteert.

Voor een succesvol zorgprogramma is triple-helix aansturing essentieel. Verankering van het programma bij Midpoint Brabant, ook al is het geen typisch business development programma zoals is opgezet voor de sectoren smart industry, logistiek en leisure, is dan ook een noodzakelijke randvoorwaarde. Dat geldt evenzeer voor de bestuurlijke steun en sturing vanuit de overheid als aandeelhouder in het programma. Deze komt in eerste instantie van de zorgwethouders.

Er kan geen misverstand over bestaan dat de regio inzet op een volwaardig zorgprogramma. Omdat het verweven is in deze Strategische Meerjarenagenda, lichten we het er hier uit, om dat te benadrukken.

## Aanleiding

Één van de belangrijkste vragen voor de komende jaren is hoe we de zorg betaalbaar en toegankelijk voor iedereen houden en tegelijk van een kwalitatief hoog niveau. Deze vraag stellen we ons in een context waarin er enerzijds een terugtredende overheid is en er anderzijds een enorme groei is aan technologische mogelijkheden. In een situatie waarin burgers in toenemende mate behoefte hebben aan meer eigen regie over hun gezondheid en behandeling van ziekte, maar ook steeds meer moeite hebben om hun weg te vinden binnen de zorg.

## Ambitie

De regio heeft dankzij een aantal wezenlijk onderscheidende eigenschappen een uitstekende uitgangspositie om in tripartiete samenwerking mooie resultaten te boeken op drie thema's:

**1. NeuroDomein**
Onder het neurodomein verstaan we hersen- en zenuwaandoeningen, waaronder dementie, hersentumoren, ALS, CVA, NAH. Het is onze ambitie om in 2020 de gidsregio in Nederland te zijn als het gaat over mensen met een neurologische aandoening. Hier ontvangen zij de beste zorg, behandeling en begeleiding (best practice).

**2. Patiënt in the lead/zelfmanagement**
In 2020 beschikt iedere burger in Midden-Brabant over de mogelijkheid en middelen (informatie, communicatie en persoonlijk gezondheidsdossier), om zelf regie te voeren over zijn eigen gezondheid, ziekte en contacten met zijn zorgverleners.

**3. E-Health/ Innovatie**
De regio stimuleert het implementeren van (digitale) product- en service-innovaties (e-health). Om zodoende innovaties beschikbaar en bruikbaar te maken voor burgers en zorgprofessionals. Door coproductie samen met patiënten en kennisontwikkeling onder meer over nieuwe businessmodellen.

# Uitgelicht: Social Innovation in health

**Sociaal Innoveren**

De Zorgpartners, samenwerkende gemeenten in de regio, Onderwijs- en onderzoeksinstellingen (waaronder UvT, Tranzo, ROC, Avans en Fontys) en bedrijven in de regio werken de komende jaren samen aan het maken en verbeteren van behandel- en begeleidingsprogramma's, het genereren en delen van kennis daarover, het verbeteren van onderwijsprogramma's, het genereren van bedrijvigheid. Maar ook aan het aansluiten van theorie op praktijk, het leggen van verbanden die eerst niet bestonden, het creëren van ideeën en initiatieven.

Dat samenwerken doen ze in een open netwerkomgeving waarin verbinding en innovatie gezocht worden tussen de ondernemers (met name het MKB), onderwijs en overheid. Uiteindelijk gaat het daarbij om het resultaat voor de patiënten. Maar het proces is daarbij essentieel. In dat proces zijn alle stakeholders betrokken in alle fasen van de 'operatie' en worden alle belangen met elkaar gedeeld. De aanpak is praktisch en resultaatgericht en gefocust op de implementatie van innovaties.

Er bestaan verschillende typen innovaties. Zo zijn er medische innovaties en productinnovaties die om een besloten setting vragen. Het gaat hier om innovaties waarbij het hele zorgcontinuüm rondom de patiënt betrokken is. Innovaties op het snijvlak tussen patiënt en zorgverlener, alsmede zorgverleners onderling.

**Uitvoeringsprogramma**

Het Social Innovation in health programma wordt vertaald naar een uitvoeringsprogramma bij Midpoint Brabant met concrete acties op de drie genoemde programmalijnen. Bij de vertaling van het programma naar projecten, wordt waar mogelijk en relevant, rekening gehouden met de ambitie van gemeenten om als gastgemeente te willen optreden voor zorginitiatieven en zorginnovaties. Dat wil zeggen dat ze de initiatieven actief ondersteunen en betrokken zijn bij de planvorming.





# Hoe sturen we op realisatie van het programma?

Er is voor de periode 2016–2020 één regionale Strategische Meerjarenagenda. Voor de realisatie van de ambities daarin zijn twee samenwerkingsverbanden actief, in nauwe samenhang met elkaar.

Voor de bestuurlijke sturing op de publieke taken is 'Regio Hart van Brabant' ingericht. Een publiekrechtelijk lichaam op grond van de wet gemeenschappelijke regelingen. De gemeenschappelijke regeling Regio Hart van Brabant kent negen deelnemende gemeenten: Dongen, Gilze en Rijen, Goirle, Heusden, Hilvarenbeek, Loon op Zand, Oisterwijk, Tilburg en Waalwijk.



**Midpoint Brabant**

Voor de uitvoering van het regionaal economisch ontwikkelprogramma is 'Midpoint Brabant' opgericht. Midpoint Brabant is als stichting een zelfstandige privaatrechtelijke organisatie. In Midpoint Brabant zijn partners vertegenwoordigd vanuit onderwijs, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Ook de overheid participeert in Midpoint Brabant, via Regio Hart van Brabant. Enerzijds agendeert de overheid zaken, evenals de andere partijen dat doen. Anderzijds neemt ze een deel van het 'huiswerk' voor haar rekening, net zoals de andere partijen. De overheid is met faciliterend beleid voorwaardenscheppend actief in dit verband.

Voor beide verbanden worden uitvoeringsagenda's gemaakt waarin de vertaalslag van strategie en programma (vanuit deze Strategische Meerjarenagenda) naar project- en activiteitenniveau wordt gemaakt. De uitvoeringsprogramma's zullen jaarlijks worden geactualiseerd. Vanuit beide verbanden vindt sturing op het programma plaats. Gericht op realisatie van de projecten en activiteiten. Omdat het programma een integrale benadering kent, wordt de sturingsstructuur hierop aangepast.

**Regio Hart van Brabant: sturing door poho's, ab en gemeenteraden**

Binnen de publieke samenwerking wordt op realisatie van de ambities voor de drie kapitalen gestuurd door portefeuillehoudersoverleggen (poho's), die -nog meer dan dat dat in de vorige periode het geval was- ingericht worden op integrale en dus domeinoverstijgende sturing. Beleidsvoorbereiding gebeurt in de poho's; besluitvorming (op basis van een integrale toets) gebeurt in het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur wordt gevormd door de negen burgemeesters van de deelnemende gemeenten. De portefeuillehouders en ab-leden treffen elkaar tenminste ieder kwartaal op zogenaamde Hart van Brabantdagen en doen hiervan lokaal verslag.

De gemeenteraden treffen elkaar tenminste twee keer per jaar op zogenaamde Hart van Brabant Radendagen. Deze dagen worden op basis van gelijkwaardigheid georganiseerd, in samenspraak met raadsleden. De Radendagen kennen een vast programma, dat informerend en opiniërend van aard is. Over de drie kapitalen, Social Innovation en over bovenlokale jeugdhulp wordt op een eenduidige wijze gerapporteerd over de stand van zaken en ontwikkelingen. Eventuele bekrachtiging van regionale besluiten en sturing blijft plaatsvinden via gemeenteraden en/of een Verenigde Vergadering.

# Hoe sturen we op realisatie van het programma?

### Midpoint Brabant: sturing door stuurgroepen en algemeen bestuur

Binnen de publiek-private samenwerking vindt sturing op realisatie van de ambities op economisch vlak plaats door stuurgroepen waarin de multi-helixpartners zijn vertegenwoordigd. Per economisch ontwikkelprogramma (smart industry, logistiek, leisure) is een dergelijke stuurgroep samengesteld. Vanuit de overheid participeren de portefeuillehouders economie hierin. Voor sturing op het zorgprogramma is eveneens een stuurgroep ingericht. Hierin participeren de portefeuillehouders zorg.

Voor de Midpoint Brabant thema's 'arbeidsmarkt' en 'vergroening economie' zijn een stuurgroep 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' en de stichting MOED opgericht. Hierin nemen de portefeuillehouders arbeidsparticipatie, respectievelijk de portefeuillehouders duurzaamheid zitting.

Het algemeen bestuur van Midpoint Brabant, dat wordt gevormd door de voorzitters van alle stuurgroepen en andere vertegenwoordigers van alle multi-helixpartners, doet een integrale toets op het programma en de bijbehorende begroting.

### Onderzoek democratische legitimatie

Een Social Innovation regio is het aan haar stand verplicht om ook bestuurlijk te blijven innoveren. In 2016 start daarom, in samenspraak met een delegatie van bestuurders en raadsleden, en in samenwerking met Tilburg University, een onderzoek om een aantal scenario's te ontwikkelen hoe er in de regio op een meer democratische wijze vorm gegeven kan worden aan meningsvorming en besluitvorming op dossiers die een regionale aanpak verlangen. Daarbij zal nadrukkelijk een vergelijking worden gemaakt met innovatieve samenwerkingsvormen in andere regio's.

### Lobby

Zoals al expliciet in deze agenda bij Mens & Samenleving benoemd zijn een krachtige regio en een eenduidig geluid onmisbaar bij het pleiten voor regionale belangen op provinciaal, landelijk en Europees niveau. Daarnaast is interne overeenstemming over de onderwerpen waarover we een signaal afgeven van belang.

Voor alle kapitalen zal gelden dat er belangen zijn die op verschillende schaalniveaus (die het niveau van de regio overstijgen) gelobbyd zal moeten worden. Soms is het daarvoor verstandig 'massa te maken' door samen met andere regio's op te trekken. Bijvoorbeeld via de netwerken van Delta Region en Brainport Network. Het ligt om deze redenen voor de hand dat de regio, als uitvloeisel van deze Strategische Meerjarenagenda, naast uitvoeringsprogramma's ook een regionale lobbyagenda opstelt.



# Hoe financieren wij het?

Op basis van deze Strategische Meerjarenagenda maken wij een jaarlijks uitvoeringsprogramma. Voor de uitvoering daarvan en om de gewenste output te realiseren, investeren de overheden, met een bijdrage per inwoner, in de in stand houding van een compacte basisorganisatie bij Regio Hart van Brabant en Midpoint Brabant. Omdat zoveel mogelijk wordt gewerkt vanuit het principe van netwerksamenwerking, hoeft slechts beperkt capaciteit ingezet te worden bij de programmabureaus.

Voor het bepalen van de hoogte van de inwonersbijdrage geldt het uitgangspunt dat taken en geld met elkaar verbonden blijven. De bijdrage blijft afhankelijk van wat we met elkaar overeenkomen binnen de regionale samenwerking met elkaar te gaan doen.

Voor de realisatie van het economische stimuleringsprogramma is bij Midpoint Brabant niettemin enige programmacapaciteit nodig. Daarnaast zijn uitvoerende taken belegd bij Midpoint Brabant die de regionale programmaontwikkeling moeten stimuleren, evenals het tot stand komen van projecten en het verwerven van projectfinanciering. Op die manier ontstaat, ook in financiële zin, een economisch stimuleringsprogramma dat vele malen groter is dan de aan de voorkant geïnvesteerde overheidsbijdrage; er wordt een grote vermenigvuldigingsfactor (multiplier) gerealiseerd.




**Investering overheid**
Om output te realiseren is input nodig.
We onderscheiden daarbij:

- kwalitatieve investering: beleidsaandacht en personele inzet
- kwantitatieve investering: financiering van de basisorganisatie via een inwonersbijdrage

**Investering bedrijfsleven, onderwijs en maatschappelijke partners**
Om output te realiseren is input nodig.
We onderscheiden daarbij:

- kwalitatieve investering: beleidsaandacht en inzet van mensen
- kwantitatieve investering: (co)financiering van de projecten






THE CHOICE


bol.com


La Trappe
Tripel
TRAPPISTENBIER






Realisatie
Studio Piet Pulles

Tekst
programmabureau
- Regio Hart van Brabant
- Midpoint Brabant

Meer informatie
www.regio-hartvanbrabant.nl
www.midpointbrabant.nl