



Provinciale Staten

Cluster	ONT	Behandeld	W.H.J. Janssen-Custers
Ons kenmerk		Telefoon	+31 43 389 88 69
Bijlage(n)		Uw kenmerk	
		Maastricht	1 april 2016
		Verzonden	

Onderwerp

Stand van zaken Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo en besluitvorming over het Werklandschap en het Kennislandschap.

Geachte staten,

Op 31 oktober 2014 heeft u ingestemd met het Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo en de daarin vervatte 3 programmalijnen.

Hierbij zenden wij u een voorstel dat de stand van zaken weergeeft met betrekking tot de programmalijnen Werklandschap en Kennislandschap en dat voorstellen bevat tot besluitvorming inzake deze programmalijnen.

Wij vragen u in te stemmen met de besluitvormingsvoorstellen.

Gedeputeerde Staten van Limburg

voorzitter

secretaris

√

Bezoekadres:
Limburglaan 10
NL-6229 GA Maastricht

Postbus 5700
NL-6202 MA Maastricht
postbus@prvlimburg.nl

Tel + 31 43 389 99 99
Fax + 31 43 361 80 99
www.limburg.nl

IBAN –nummer:
NL08RABO0132575728
BIC-code: RABONL2U

Bereikbaar via:
Lijn 1 (richting De Heeg)



Statenvoorstel – 1 minuut versie

No: G-

Voor invulinstructie [klik hier](#)

1 Onderwerp

Stand van zaken uitvoering Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo en besluitvorming over het werklandschap en het kennislandschap.

2 Inleiding/aanleiding inclusief beoogd resultaat

Op 31 oktober 2014 hebben uw Staten ingestemd met het "Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo". Dit plan beschrijft drie programmalijnen die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn en waar de komende tien jaar in geïnvesteerd zal worden. De programmalijnen betreffen:

1. Een aantrekkelijk en wervend werklandschap
2. Een toegesneden kennislandschap
3. Infrastructuur en faciliteiten

Daarnaast beschrijft het plan de instelling van een Economic Development Board en de noodzaak van een overzichtelijke governance in de regio in het algemeen en Greenport Venlo in het bijzonder.

Dit statenvoorstel geeft de stand van zaken met betrekking tot programmalijnen 1 en 2 weer en bevat voorstellen tot besluitvorming inzake:

- Instemmen met het principe-akkoord vervlechting (grond)exploitaties Greenport Venlo
- Instemmen met het Campusplan Brightlands Campus Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Instemmen met de uitgangspunten Bright Innovation Network Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Kennis nemen van de instelling van de Economic Development Board

3 Bevoegdheid

Het betreft hier autonoom beleid. Het kaderstellend budgetrecht van Provinciale Staten is neergelegd in de Provinciewet.

4 Voorstel aan Provinciale Staten

- Instemmen met het principe-akkoord vervlechting (grond)exploitaties Greenport Venlo
- Instemmen met het Campusplan Brightlands Campus Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Instemmen met de uitgangspunten Bright Innovation Network Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Kennis nemen van de instelling van de Economic Development Board

5 Argumenten / toets duurzaamheidparagraaf

Op 31 oktober 2014 hebben uw Staten ingestemd met het "Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo" en de daarin beschreven 3 programmalijnen.



Dit statenvoorstel is een nadere uitwerking van de programmaliĳnen Werklandschap en Kennislandschap.

Duurzaamheid Werklandschap

Het Klavertje 4 gebied kenmerkt zich door duurzaamheidsaspecten zoals windenergie, geothermiebronnen, een warmtetransportnet en de voorgenomen plaatsing van zonnepanelen op een aantal warehouses.

Duurzaamheid Kennislandschap

De focus van **het kennislandschap ligt op het thema 'voedsel, voeding en gezondheid'** (met crossovers). Daarbinnen worden drie uitwerkingslijnen onderscheiden:

- o gezonde en veilige voeding;
- o future farming (kweken en telen);
- o alternatieve grondstoffen en voeding (biobased economy).

Deze uitwerkingslijnen kennen alle drie vanuit de inhoud duurzaamheidsaspecten, maar daarnaast zal bewust worden gezocht naar een meer circulaire benadering, die voor ondernemers profijtelijk is en de regio toekomstbestendig maakt.

6 Risico's

- De grondexploitaties van DCGV, TPN en Venlo Greenpark zijn op basis van voorzichtigere en meer realistischere uitgangspunten opgesteld. Er is met andere woorden sprake van een substantiële verlaging van het bestaande risicoprofiel voor genoemde entiteiten. In alle exploitaties is in verband daarmee met een lagere opbrengst en een lagere indexering gerekend en het programma voor Venlo Greenpark is substantieel teruggebracht.
- In de vervlechting is uitgegaan van fictieve verkoop van de oude entiteiten en de start van één nieuwe entiteit. De verwachte verliezen en toekomstige winsten worden voor alle aandeelhouders nu afgerekend. Hierdoor geldt voor de nieuwe entiteit dat deze start met budgettair neutrale (grond)exploitaties: het verwachte resultaat is **€ 0**. **Voor de toetredende gemeenten** kan - ondanks dat nu met voorzichtige cijfers is gerekend - bij onvoorziene toekomstige tegenvallers in de exploitaties, mogelijk een verhoging van voorzieningen in de toekomst aan de orde zijn.
- De Provincie heeft in **het voorliggende construct een restant van € 14,65 mln. niet als winst** genomen maar als reserve verantwoord op de provinciale balans. Deze reservering kan vrijvallen naarmate de looptijd vordert en het project conform de uitgangspunten wordt gerealiseerd dan wel worden ingezet ter dekking van het provinciale aandeel in toekomstige tekorten ingeval de grondexploitatie zich negatief zou ontwikkelen.



Statenvoorstel

No: G-

1. Onderwerp

Stand van zaken uitvoering Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo en besluitvorming over het werklandschap en het kennislandschap.

2. Inleiding/aanleiding inclusief beoogd resultaat

Op 31 oktober 2014 hebben uw Staten ingestemd met het "Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo" dat de koers en ambities voor de ontwikkeling van Greenport Venlo beschrijft.

Het plan van aanpak beschrijft drie programmalijnen die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn en waar de komen de tien jaar in geïnvesteerd zal worden. De programmalijnen betreffen:

1. Een aantrekkelijk en wervend werklandschap
2. Een toegesneden kennislandschap
3. Infrastructuur en faciliteiten

Daarnaast beschrijft het plan van aanpak de instelling van een Economic Development Board en de noodzaak van het terugbrengen van de "bestuurlijke drukte" in de regio in het algemeen en Greenport Venlo in het bijzonder.

Dit statenvoorstel geeft de stand van zaken met betrekking tot programmalijnen 1 en 2 weer en bevat voorstellen tot besluitvorming inzake:

- Instemmen met het principe-akkoord vervoeging (grond)exploitaties Greenport Venlo
- Instemmen met het Campusplan Brightlands Campus Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Instemmen met de uitgangspunten Bright Innovation Network Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Kennis nemen van de instelling van de Economic Development Board

3. Bevoegdheid

Het betreft hier autonoom beleid. Het kaderstellend budgetrecht van Provinciale Staten is neergelegd in de Provinciewet.

4. Voorstel aan Provinciale Staten

- Instemmen met het principe-akkoord vervoeging (grond)exploitaties Greenport Venlo
- Instemmen met het Campusplan Brightlands Campus Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Instemmen met de uitgangspunten Bright Innovation Network Greenport Venlo en het beschikbaar stellen van de benodigde financiële middelen
- Kennis nemen van de instelling van de Economic Development Board

5. Risico's

De provincie heeft t.a.v. het kennislandschap en het werklandschap in de startfase op verzoek van de regio en passend in de visie van het coalitieakkoord de regie genomen om toekomstige risico's te voorkomen en de huidige risico's (onoverzichtelijke governance, geen concurrerende



grondprijzen, teveel overhead en beperkte borging met een relevante kennis en innovatie (infrastructuur) beheersbaar te maken.

Vervlechting (grond)exploitaties

- De grondexploitaties van DCGV, TPN en Venlo Greenpark zijn op basis van voorzichtigere en meer realistischere uitgangspunten opgesteld. Er is met andere woorden sprake van een substantiële verlaging van het bestaande risicoprofiel voor genoemde entiteiten. In alle exploitaties is in verband daarmee met een lagere opbrengst en een lagere indexering gerekend en het programma voor Venlo Greenpark is substantieel teruggebracht.
- **Doordat verliezen en winsten 'genomen' zijn, geldt voor de nieuwe entiteit dat deze start met budgettair neutrale (grond)exploitaties: het verwachte resultaat is € 0. Daardoor geldt voor de toetredende gemeenten dat, ondanks dat nu met voorzichtige cijfers is gerekend, bij onvoorziene toekomstige tegenvallers in de exploitaties, mogelijk een verhoging van voorzieningen aan de orde is.**
- **De Provincie heeft in het voorliggende construct een restant van € 14,65 mln. niet als winst genomen maar als reserve verantwoord op de provinciale balans. Deze reservering kan vrijvallen naarmate de looptijd vordert en het project conform de uitgangspunten wordt gerealiseerd dan wel worden ingezet ter dekking van het provinciale aandeel in toekomstige tekorten ingeval de grondexploitatie zich negatief zou ontwikkelen.**

6. Toelichting / kernargumenten/onderbouwing

In uw vergadering d.d. 31 oktober 2014 heeft u unaniem ingestemd met de in het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' (Statenvoorstel G-14-022) vervatte koers. Het plan van aanpak onderscheidde drie programmalijnen:

- werklandschap;
- kennislandschap;
- infrastructuur en voorzieningen.

Naast de drie programmalijnen beschrijft het plan van aanpak de instelling van een Economic Development Board en de noodzaak om te komen tot een vereenvoudiging van de governance in de regio en in het bijzonder Greenport Venlo.

In bedoelde vergadering heeft u ook ingestemd met het feit dat het jaar 2015 als transitiejaar zou worden aangemerkt om de feitelijke inrichting van het werklandschap en het kennislandschap te doen plaatsvinden. De aanpak en de door de Provincie te nemen regierol bij de uitvoering van het plan van aanpak is door de Regio Venlo onderschreven bij brief d.d. 7 oktober 2015.

Hierbij informeren wij u over de stand van zaken van de uitvoering van het plan van aanpak. Op onderdelen zullen wij u voorstellen om besluiten te nemen als basis voor de te zetten vervolgstappen.



Werklandschap

Doelstelling plan van aanpak d.d. 23 september 2014:

“Realisatie goed geoutilleerde bedrijventerreinen, met concurrerende grondprijzen en een voldoende toegeruste organisatie en adequate exploitatie(s).”

De vervlechting van de ontwikkelbedrijven zou in twee fasen worden doorlopen:

1. juridische samenvoeging werkorganisaties (NV DCGV en BV TPN);
2. vervlechting onderliggende (grond)exploitaties (CV DCGV, CV TPN, Venlo Greenpark, Innovatoren en Villa Flora).

De Provincie draagt bestuurlijk en ambtelijk zorg voor de implementatie / inrichting van het proces van vervlechting op basis van de met de regiogemeenten gemaakte afspraken.

Stappen die reeds zijn gezet:

- Per 10 december 2014 is er een nieuwe bestuurder voor DCGV benoemd. Deze bestuurder is op 18 december 2014 tevens benoemd tot bestuurder van TPN. Daarmee is in de aansturing van beide organisaties een personele unie gecreëerd.
- Per 1 januari 2015 is de bestuurder van DCGV / TPN tevens belast met het kwartiermakerschap voor de ontwikkeling van het werklandschap.
- Per 1 januari 2015 zijn de werkorganisaties van DCGV en TPN op informele basis samengevoegd.
- Als eerste stap in de eerste fase van vervlechting van de werkorganisaties hebben de aandeelhouders van NV DCGV op 13 juli 2015 besloten om de NV DCGV om te zetten in een BV DCGV onder gelijktijdige vaststelling van de statuten voor deze fusie-BV (= juridische vervlechting).
- Op 27 november 2015 hebben de aandeelhouders van BV DCGV en BV TPN ingestemd met het met terugwerkende kracht tot 1 januari 2015 samenvoegen van beide uitvoeringsorganisaties.
- De tweede fase van vervlechting is in het voorjaar 2015 opgepakt. Richtinggevend uitgangspunt voor de tweede fase van vervlechting is steeds geweest één CV voor het werklandschap (DCGV, TPN en ongeveer 2/3 van Venlo Greenpark) en één CV voor het ‘campus vastgoed’ (Villa Flora, Innovatoren en ongeveer 1/3 van Venlo Greenpark).
- Vanaf oktober 2015 zijn met de vijf betrokken gemeenten (Gennep, Horst aan de Maas, Peel en Maas, Venlo en Venray) bestuurlijke overleggen gevoerd over deze tweede en uiteraard meest wezenlijke fase van vervlechting. Onlangs hebben wij als college van Gedeputeerde Staten met de vijf betrokken gemeentebesturen een principe-akkoord bereikt. Aan dit akkoord zijn diverse inhoudelijke en financiële voorwaarden verbonden.

Ons streven is er steeds op gericht geweest om eind 2015 voorstellen aan Provinciale Staten te kunnen voorleggen aangaande de vervlechting van de (grond)exploitaties. Het overleg met de vijf gemeenten heeft echter, mede als gevolg van de complexiteit van de voorgenomen vervlechting, meer tijd in beslag genomen dan wij hadden voorzien.



Op grond van het principe-akkoord zullen de gemeenten Horst aan de Maas, Venlo en Venray en de Provincie toetreden tot de nieuwe entiteit Ontwikkelbedrijf Greenport Venlo. De gemeenten Gennepe en Peel en Maas treden uit.

Het principe-akkoord gaat voorts uit van een CV Werklandschap; waarin bovengenoemde partijen participeren. Door de vervlechting is er in de toekomst voor potentiële klanten één helder aanspreekpunt in het Greenport-gebied, geen onderlinge concurrentiestrijd, minder belangen- tegenstellingen tussen gemeenten en een eenvoudiger besluitvormingsproces. De gemeente Venlo en de Provincie participeren in de CV Campus Vastgoed.

Nadat uw Staten en de gemeenteraden van de vijf betrokken gemeenten met het principe-akkoord hebben ingestemd, zal de formele en technische besluitvorming aangaande de vervlechting van de exploitaties in nauwe samenwerking met de betrokken uit- en toetredende gemeenten en de uitvoeringsorganisatie DCGV/TPN (juridisch, financieel en fiscaal) plaatsvinden en zullen de colleges de daartoe benodigde besluiten nemen.

Wij zullen uw Staten op gezette tijden informeren over de beslissingen die we in dit kader hebben genomen c.q. gaan nemen en voor zover nodig (krediet)besluiten aan uw Staten voorleggen.

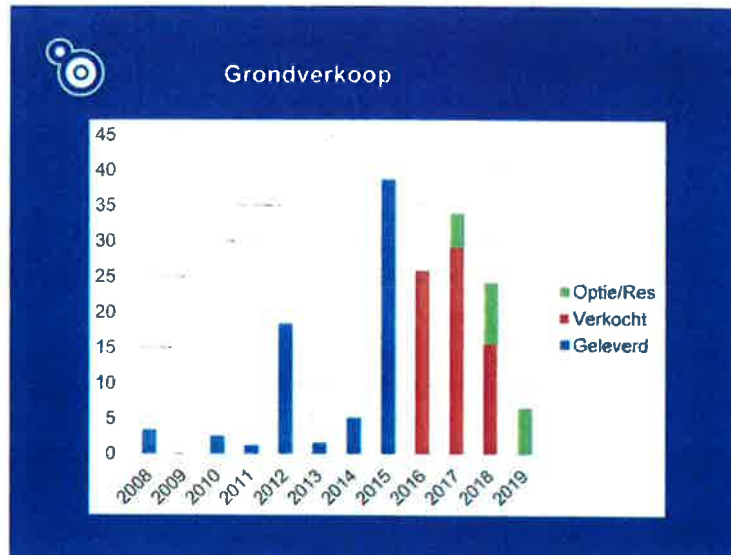
Nadere (achtergrond)informatie

Bij de griffie vanaf woensdag 13 april 2016 ligt conform artikel 11, 1 C van de Wet Openbaarheid Bestuur, vertrouwelijk nadere informatie over het vervlechtingstraject en de daarbij gehanteerde (werk)grondexploitaties ter inzage. Het betreft gegevens over omzet en resultaat, die door natuurlijke personen of rechtspersonen vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld.

Als bijlage 1 bij dit informerend stuk treft u de 'Nota inzake vervlechting (grond)exploitaties Greenport Venlo' aan. In deze nota beschrijven wij het gehanteerde vervlechtingsmodel en de verdere achtergronden van de voorgenomen vervlechting.

- 1. Wij stellen u voor om in te stemmen met het principe-akkoord en eventuele wensen en bedenkingen ten aanzien van het vervolgtraject en de formalisering van de vervlechting van de vijf (grond)exploitaties kenbaar te maken.**

Het is goed om te vermelden dat de winkel van het werklandschap ondanks de verbouwing is open gebleven. Het afgelopen jaar zijn qua uitgifte van bedrijfsterreinen en qua groei van de werkgelegenheid in het Klavertje 4 gebied mooie resultaten geboekt.



Het totaal oppervlak werklandschap (DCGV en TPN, klavers 1 t/m 13) is 450 ha. Hiervan is tot nog toe circa 150 ha verkocht. Dit betekent dat nog 300 ha gerealiseerd moet worden. De gerealiseerde werkgelegenheid is over-all gemiddeld ca. 30 fte per ha., in casu ca. 4500 fte. Daarmee is reeds een substantieel van de doelstelling om in het Klavertje 4 gebied 15.000 arbeidsplaatsen te creëren gerealiseerd. Venlo Greenpark beschikt nog over 26 ha uitgifbare gronden.

Het Klavertje 4 gebied kenmerkt zich eveneens door duurzaamheidsaspecten zoals windenergie, geothermiebronnen, een warmtetransportnet en de voorgenomen plaatsing van zonnepanelen op een aantal warehouses.

Kennislandschap

Doelstelling plan van aanpak d.d. 23 september 2014:

“Realisatie van op de markt toegesneden onderwijs en (toegepast) onderzoek, inclusief de fysieke en intellectuele infrastructuur voor innovatie en valorisatie.

Organisatie betere verbinding in netwerken van kennisinstellingen en bedrijven op regionaal, nationaal en internationaal niveau.

Oprichten Brightlands Campus Greenport Venlo.”

In het in mei 2015 gepresenteerde Provinciale coalitieakkoord getiteld “In Limburg bereiken we meer”, geven de coalitiepartners aan dat in de komende jaren de ontwikkeling van vier campussen zal worden doorgezet in samenhang met het programma Kennis-as. Gesteld wordt dat onder de noemer Brightlands een vernieuwend en duurzaam perspectief wordt geboden dat Limburg op lange termijn economisch sterk maakt. Hierbij leggen de coalitiepartners extra accent op versterking van MKB-bedrijven, versterking van de internationale verbindingen en werkperspectief voor alle lagen van de bevolking.



Uit diverse studies van de OESO blijkt dat economisch succesvolle regio's zich kenmerken door een hechte verbinding tussen bedrijven en kennisinstellingen om competitief te blijven op een markt waarin nieuwe producten en productinnovaties bepalend zijn voor de marktpositie. Een sterke regionale clustering gekoppeld aan een innovatief ondernemersklimaat zijn belangrijke randvoorwaarden aldus de OESO. Opleidingen en onderzoeksfaciliteiten moeten naadloos aansluiten op respectievelijk de vragen vanuit de regionale arbeidsmarkt en de researchbehoefte van het bedrijfsleven. **Bovendien blijkt uit de ervaringen in diverse regio's dat het echte lange termijn succes mede bepaald wordt door de rol van de (vaak regionale) overheid als faciliterende en flankerende partij (bijvoorbeeld Leuven).**

Om in kennis te excelleren is het juiste talent nodig. Wil men als kennisregio dus de juiste instellingen en bedrijven aan kunnen trekken, dan is het noodzakelijk om ook ervoor te zorgen dat er in de regio toegang tot dit talent is. Daarom is het opleiden van mensen een cruciaal element in de kennisregio. Maar het eindigt niet bij de opleiding, educatie is een permanent gebeuren.

Om de gewenste samenhang tussen de vier campussen te bewerkstelligen is Brightlands als verbindend merk geïntroduceerd voor de internationale profilering en reputatie. Verbindingen die de komende tijd verder gestalte krijgen ook op gebieden als branding, communicatie en public affairs. Hierbij zal elke stap die gezet moet worden in samenhang met de brede ontwikkeling van Brightlands beschouwd moeten worden vanuit het besef dat groei van bedrijvigheid en werk bepaald wordt door de inhoudelijke kansen. Wetenschappelijke inzichten, innovaties, start-ups, productvernieuwingen, pilot plants en acquisities gedijen in een klimaat, dat uitnodigt tot verbinding, samenwerking en uitdaging. Financiering is makkelijker als er voldoende massa wordt gemaakt **waardoor risico's worden gespreid en hoger rendement mag worden verwacht.** Brightlands, versterkt de regionale economie door de wetenschappelijke excellentie in de regio te vergroten, daar de bijbehorende R&D infrastructuur voor in te richten en de opgedane kennis om te zetten in nieuwe bedrijvigheid. De campuslocaties fungeren daarbij als hotspots voor innovatie, onderzoek, onderwijs en bedrijvigheid. Gericht op een beperkt aantal gebieden. Focus is van eminent belang. Zij moeten daarbij een uitstraling krijgen die verder reikt dan hun locatie en de directe omgeving. Het is van belang om te onderkennen dat de vier campussen binnen de Provincie Limburg een eigen karakteristiek en ontwikkelpad hebben. Greenport Venlo heeft in dit kader een stevige impuls nodig.

De campus in Venlo levert niet alleen een bijdrage aan Brightlands, maar sluit qua ontwikkelkracht perfect aan bij de kwaliteiten en kansen van het MKB in de regio. Noord-Limburg is van oudsher een economisch ondernemende regio met een sterk MKB dat excelleert in de breedte van de sectoren agrifood, logistiek en maakindustrie. Met deze unieke combinatie van sectoren onderscheidt de regio zich van andere regio's in Nederland (en daarbuiten). Die sterkte van Noord-Limburg kan benut worden voor de noodzakelijke schaalessprong waarbij geprofiteerd kan worden van de Brightlands ontwikkeling.

De ontwikkeling van het kennislandschap hangt voor de Provincie onlosmakelijk samen met de andere twee ontwikkelsporen van het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' (najaar 2014), namelijk de programmalijn 'werklandschap' en de programmalijn 'infrastructuur en voorzieningen'.



De ontwikkeling van het kennislandschap Greenport Venlo kan een aanzienlijke bijdrage leveren aan de regionale doelstellingen:

- versterken regionale economie door creatie van meer banen en bedrijven
- meer talenten en studenten verbinden aan de regio (groei bedrijven vraagt om meer talent)
- wereldwijde reputatie: aanzuigende werking en Limburg op de wereldkaart zetten met excellente wetenschap en bedrijven
- kennistransfer naar waarde: van excellente kennis, naar toegepaste wetenschap en toegevoegde waarde: aansluiten op global challenges, creëren van bedrijvigheid en meer geldstromen.

De verdere vormgeving van het kennislandschap rondom Greenport Venlo is, naast de verdere ontwikkeling en uitbouw van het onderwijs in de binnenstad van Venlo, dan ook gebaseerd op twee pijlers: kennis en ondernemerschap! Daarbij staan twee ontwikkelingen centraal:

Ontwikkeling van de Brightlands Campus Greenport Venlo

- gericht op een langjarig proces van kennisvermeerdering d.m.v. fundamenteel onderzoek op het gebied van **'voedsel, voeding en gezondheid'**
- gekoppeld aan business development met het oog op innovatie en valorisatie
- werkend aan community building en een innovatie-ecosysteem t.b.v. een optimaal rendement van research en development binnen het focus thema **'gezonde en veilige voeding'**
- gericht op crossovers met de focus gebieden op de campussen in Geleen, Heerlen en Maastricht (slimme materialen, gezondheid en data)
- de Universiteit Maastricht, de Provincie en mogelijk een internationale marktpartij als dragers van de campus.

Ontwikkeling van het Bright Innovation Network Greenport Venlo (BING)

- een krachtig ondernemers gedreven netwerk van innoverende en zich vernieuwende ondernemingen, ondersteund door een MKB-loket t.b.v. innovatievraagstukken van ondernemers
- faciliteren op het vlak van: vorming van communities, business development bij individuele- of keten-innovatie-initiatieven, toegepast en praktijkgericht onderzoek, funding en faciliteren van initiatieven, communicatie. Die facilitering kan verzorgd worden vanuit de Provincie, LIOF, HAS, Fontys en mogelijk de campusorganisatie.
- Het MKB-loket wordt gecombineerd met het Agro Innovatie Steunpunt (AIS) dat voortvloeit uit het programma Limburgse Land en Tuinbouw Loont 2.
- De ondersteuning van MKB'ers richt zich op innovatie in de agrosector en de cross overs met de thema's **'gezonde en veilige voeding'**, **'future farming'** en **'alternatieve grondstoffen en voeding (biobased economy)'**

BING is in beginsel de schil voor food / agrofood innovatie rond de Brightlands Campus Greenport Venlo.



Om het Bright Innovation Network Greenport Venlo qua onderzoekinfrastructuur op een adequate wijze in te richten, dient inzicht te worden verkregen in de reeds in de regio, maar ook daarbuiten zoals in de regio Zuid-Oost Brabant, aanwezige Research and Development faciliteiten. Op die manier kunnen doublures worden voorkomen en kunnen die shared facilities worden gerealiseerd die in de regio niet aanwezig zijn en waar bij innovatieve ondernemers behoefte aan bestaat.

Wij zullen met bedrijven die bij innovatietrajecten op financiële steun van onder andere de provincie kunnen rekenen afspraken maken over het vormgeven van stages en trainingen en deze onderdeel laten uitmaken van de met die bedrijven te sluiten contracten.

Hiermee voldoen wij tevens aan de door ons gedane toezegging in de commissie FEB d.d. 22 januari 2016, nummer T2312.

Om een levendige R&D campus te laten ontstaan, is het niet voldoende om, met name in deze regio, alleen een campusorganisatie in te richten. Op en rondom de campus is een ecosysteem nodig gericht op permanente innovatie. Innovatie die voortkomt uit fundamenteel en toegepast **onderzoek en innovatie, die ontspruit aan ideeën en initiatieven van MKB'ers** uit de regio, die zo kunnen aanhaken aan de waarde van de campus.

Als bijlage 2 treft u het Campusplan Brightlands Campus Greenport Venlo aan. Het campusplan is in samenwerking met de Universiteit Maastricht tot stand gekomen. De hogeschole HAS Hogeschool Venlo en Fontys Venlo hebben het campusplan onderschreven. Met de regio Noord-Limburg en ondernemers uit die regio zijn wij in gesprek over de implementatie van het campusplan in relatie tot het nader vormgeven van het Bright Innovation Network Greenport Venlo.

2. Wij stellen u voor om in te stemmen met het campusplan en de daarin vervatte vervolgaanpak.

Als bijlage 3 is bij dit statenvoorstel de 'Nota Bright Innovation Network Greenport Venlo' gevoegd.

3. Wij stellen u voor om in te stemmen met de in de 'Nota Bright Innovation Network Greenport Venlo' vervatte uitgangspunten.

Instellen Economic Development Board

De economische ontwikkeling van Noord-Limburg krijgt een grote impuls met de ontwikkeling van het kennislandschap, maar daarmee zijn niet alle economische uitdagingen deze regio in beeld en aangehaakt. Daarom is er ook behoefte aan actuele bredere regionale economische agenda. Met het oog daarop en om het bedrijfsleven in de regio meer in positie te brengen, hebben wij de Economic Development Board (EDB) gevormd. De EDB is een triple helix team met ondernemers uit (in de eerste fase) de sectoren maakindustrie, logistiek en agrifood, het hoger en middelbaar beroepsonderwijs en de regionale overheden.



Met het instellen van de EDB als triple helix team wordt de rol en betrokkenheid van Noord-Limburg als regio binnen het Brainport Network onderstreept.

Het zwaartepunt binnen de EDB ligt bij de ondernemers, die input krijgen vanuit ondernemers uit hun eigen sector. Op die wijze wordt effectief inhoud gegeven aan een bottom-up agenda voor de regio aansluitend bij behoeften en kansen op het gebied van maakindustrie, logistiek en agrifood.

De regio reserveert jaarlijks € 1 miljoen aan middelen voor innovatieve projecten die passen bij de door de EDB opgestelde regionale agenda.

Met de als bijlage 4 bijgevoegde 'Nota Economic Development Board' informeren wij u over het feit dat wij de EDB hebben ingesteld en over de taken en het functioneren van de EDB.

4. Wij stellen u voor kennis te nemen van de samenstelling, de taken en het functioneren van de Economic Development Board.

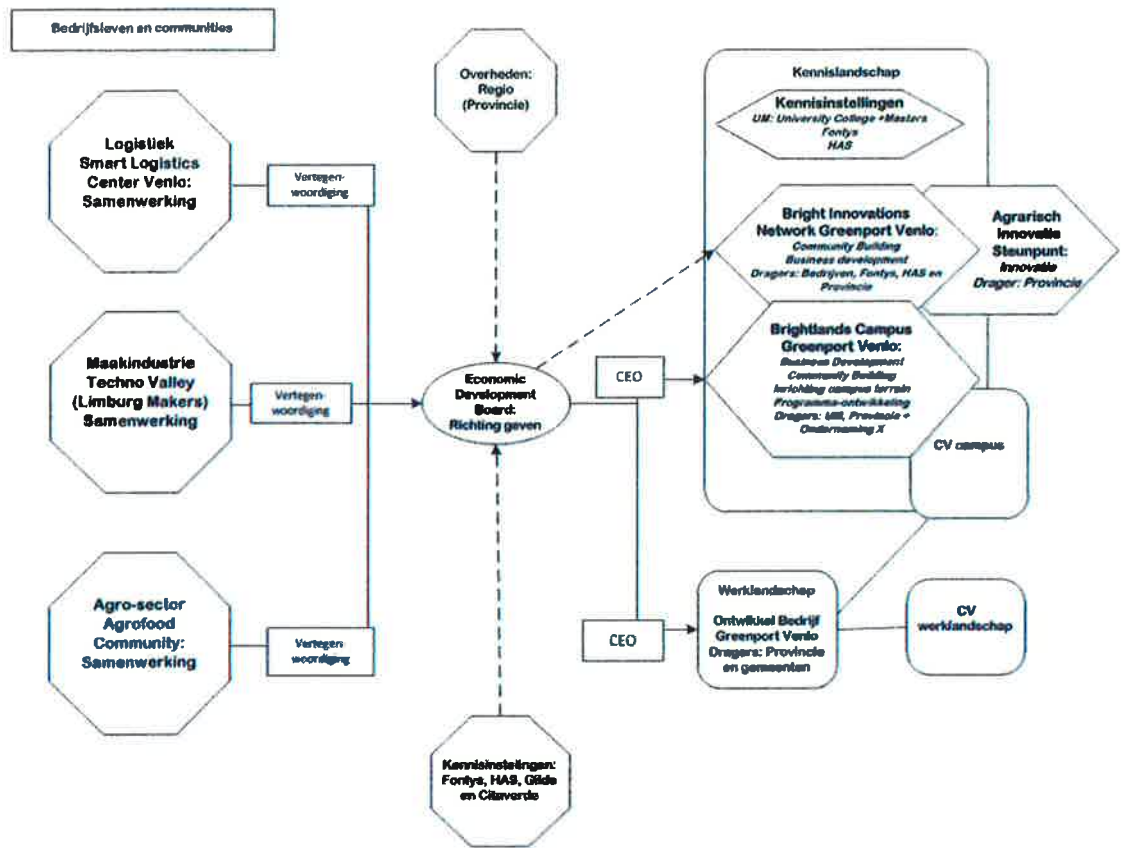
Vereenvoudigen governance

In het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' en het begeleidend Statenvoorstel is vastgesteld dat de governance binnen Regio Venlo kan worden vergeleken met een 'sturende lappendeken' met een forse overhead. De regio kent veel entiteiten en bestuurlijke gremia die elkaar overlappen en tot een ondoorzichtige structuur leiden; met als gevolg dat de besluitvorming (op onderdelen) slagkracht mist.

Door de vorming van één krachtig ontwikkelbedrijf en één centrale campusorganisatie wordt een aanzienlijke bijdrage geleverd aan het terugdringen van de in de regio ervaren 'bestuurlijke drukte' en daarmee gepaard gaande overhead en onoverzichtelijkheid. TPN, DCGV, Venlo Greenpark, Innovatoren en Villa Flora worden geïntegreerd tot c.q. ondergebracht in één bedrijf.

Daarnaast hebben wij met de gemeenten in de regio per 1 januari 2015 de stichting Greenport Venlo en per 1 januari 2016 BV Greenport Venlo Innovation Center opgeheven. Bepaalde functionaliteiten van het GVIC worden ondergebracht binnen het Bright Innovation Network Greenport Venlo.

In de navolgende figuur is schematisch weergegeven hoe het werklandschap, kennislandschap en de EDB zich verhouden tot de drie belangrijkste economische sectoren (agrofood, logistiek en maakindustrie).



7. **Afweging van alternatieven en motivering gemaakte keuze / toets duurzaamheidparagraaf**
 Op 31 oktober 2014 hebben uw Staten ingestemd met het 'Plan van Aanpak Programma Greenport Venlo' en de daarin beschreven 3 programmalijnen.
 Dit statenvoorstel is een nadere uitwerking van de programmalijnen Werklandschap en Kennislandschap.

Duurzaamheid Werklandschap

Het Klavertje 4 gebied kenmerkt zich door duurzaamheidsaspecten zoals windenergie, geothermiebronnen, een warmtetransportnet en de voorgenomen plaatsing van zonnepanelen op een aantal warehouses.

Duurzaamheid Kennislandschap

De focus van het kennislandschap ligt op het thema 'voedsel, voeding en gezondheid' (met crossovers). Daarbinnen worden drie uitwerkingslijnen onderscheiden:

- gezonde en veilige voeding;
- future farming (kweken en telen);
- alternatieve grondstoffen en voeding (biobased economy).



Deze uitwerkingslijnen kennen alle drie vanuit de inhoud duurzaamheidsaspecten, maar daarnaast zal bewust worden gezocht naar een meer circulaire benadering, die voor ondernemers profijtelijk is en de regio toekomstbestendig maakt.

8. Relatie met Programmabegroting – financiële aspecten

Dit project maakt onderdeel uit van het programma Economie en Concurrentiekracht uit het provinciaal coalitieakkoord.

Het programma is tevens verbonden met de volgende programmalijnen:

Programmalijn 1.1: Investeringsklimaat (acquisitie, MKB, Brightlands Kennis/As)

Programmalijn 1.2: Innovatiekracht (landbouw en Agroffod/Brightlands Greenport Venlo, Maakindustrie, Logistiek)

Programmalijn 1.3: Onderwijs en arbeidsmarkt (hoger onderwijs Venlo, Human Capital agenda)

Programmalijn 3.4: Ruimtelijke dynamiek en kwaliteit (POL)

Programmalijn 3.7: Energie, duurzaamheid en milieu (diverse deelprojecten)

Programmalijn 3.8: Plattelandsontwikkeling (Natuur, Landbouw)

Financiële aspecten

Werklandschap

Het principe-akkoord inzake de vervlechting omvat samengevat de volgende financiële consequenties:

- **De nieuwe entiteiten hebben een totaal eigen vermogen van € 78,5 mln. Het provinciale aandeel hierin bedraagt € 50,7 mln. Het aandeel van de gemeenten hierin bedraagt € 27,8 mln.**
- **De nieuwe entiteiten hebben een totaal vreemd vermogen van € 120 mln. Het provinciale aandeel hierin bedraagt € 70 mln. Het aandeel van de gemeenten hierin bedraagt € 50 mln.** Hierin wordt afgeweken van het Uitvoeringskader Sturing in samenwerking en Limburg Rendement op de verhoudingseis 50%- 50% onder voorwaarde dat het provinciale deel als eerste wordt afgelost tot weer de verhouding van 50% - 50% is bereikt.
- Doordat verliezen en winsten nu genomen worden door partijen, geldt voor de nieuwe entiteit dat deze start met een **budgettair neutrale (grond)exploitatie: het verwachte resultaat is € 0.**
- Over het eigen vermogen wordt een rendement van 2% ingecalculleerd, over het vreemd vermogen een rendement van 3,86% (conform treasury regels).
- Aan de gemeenten Gennep en Peel en Maas wordt een compensatie van 50% in het verlies op de **exploitaties geboden. Deze compensatie bedraagt € 2,35 mln. (€ 1,35 mln. + € 1,0 mln. = € 2,35 mln)** en wordt gedekt uit de overwaarde zoals genoemd onder het volgende punt.
- Er wordt bij de provincie een reserve gevormd om eventuele toekomstige tegenvallers in de exploitaties te kunnen opvangen en ter compensatie van de relatief lage vergoeding over het eigen vermogen ad 2%. Deze reserve wordt gevormd uit de overwaarde ad € 14,65 mln. (€ 17 mln. -/- € 2,35mln.). Hierbij wordt opgemerkt dat deze overwaarde bestaat uit de 'nog te realiseren toekomstige winst' van de nieuwe organisatie.



Kennislandschap

De kosten die dit jaar voor het kennislandschap en werklandschap, als onderdelen van het Programma Greenport Venlo worden gemaakt, zijn reeds opgenomen in de begroting 2016.

In de begrotingen van dit jaar en de komende jaren is bovendien reeds rekening gehouden met de bijdragen die Provinciale Staten op 6 november 2015 (bij de begrotingsbehandeling) en 5 februari 2016 beschikbaar hebben gesteld voor respectievelijk het University College Venlo en het microbiologisch onderzoek als onderdeel van het onderzoeksprogramma 'Healthy Eating & Food Innovation' (HEFI) van de Universiteit Maastricht.

In onderstaande meerjarenramingen is nog geen rekening gehouden met de mogelijke bijdragen van de Provincie in de overige drie deelonderzoekslijnen van het onderzoeksprogramma HEFI en het onderzoeksprogramma 'Food Claims'.

Meerjaren raming overige kosten Programma Greenport Venlo (kennislandschap en werklandschap)

Wat gaan we doen ?	Met welke activiteit	2017	2018	2019
Doorontwikkeling kennislandschap en werklandschap	Provinciale procesmiddelen Programma Greenport Venlo	250.000	250.000	250.000
Ontwikkeling manifeste kennisdragers	ECBS	100.000	100.000	100.000
Ontwikkeling Research & Development en overige innovatieve projecten	Inrichting onderzoeks- en lab-faciliteiten	1.000.000	1.000.000	1.000.000

Toelichting bij overige kosten

1. De verdere uitvoering van het Programma Greenport Venlo (kennislandschap en werklandschap) vraagt een intern werkbudget voor eigen kosten en inzet. De ontwikkeling van manifeste kennisdragers is voor de campusontwikkeling onontbeerlijk. Voor het University College zijn de geraamde middelen reeds beschikbaar gesteld.
2. Fontys heeft een Kennis-As project, het Expertise Centrum Business Services (ECBS) in ontwikkeling. De Provinciale bijdrage voor de nu geplande activiteiten bedraagt € 100.000. Middels een separate mededeling zullen wij Provinciale Staten nadere informeren over dit project.
3. Het budget van € 1 miljoen op jaarbasis voor R&D-ontwikkeling en overige innovatieve projecten matcht met de jaarlijkse bijdrage van de gemeenten in de regio van eveneens € 1 miljoen voor innovatieve projecten.



Meerjaren kosten raming Brightlands Campus Greenport Venlo

Wat gaan we doen ?	Met welke activiteit	2017	2018	2019
Bevorderen open innovatie	Campusorganisatie Brightlands Campus Greenport Venlo, aanjagen innovatieve projecten enzovoort	750.000	750.000	750.000

Meerjaren kostenraming Bright Innovation Network Greenport Venlo (BING)

Wat gaan we doen ?	Met welke activiteit	2017	2018	2019
Bevorderen open innovatie (loket en proces)	Bright Innovations Network Greenport Venlo (BING) - inclusief business development	500.000	500.000	500.000

In bovenstaande kostenraming is geen rekening gehouden met de inrichting van het Agro Innovatie Steunpunt (AIS) vanuit LLTL2.

Dekking geraamde kosten 2017, 2018 en 2019

De geraamde kosten ad € 2,6 miljoen over de jaren 2017, 2018 en 2019 (totaal € 7,8 miljoen) worden gedekt uit het afgezonderd deel van € 70 miljoen uit de immunisatiereserve voor economische structuurversterking, zoals is vermeld in de programmabegroting 2016 (pagina 193, paragraaf 3 – inzet immunisatiereserve, onder f) . Een en ander zal verder worden uitgewerkt en geconcretiseerd in de begrotingen 2017, 2018 en 2019.

9. Juridische aspecten – deregulering

Greenport Venlo kent op dit moment een spaghetti aan hulpstructuren met een forse overhead. De totstandkoming van één krachtig ontwikkelbedrijf en één centrale campusorganisatie levert een **aanzienlijke bijdrage aan het terugbrengen van de in de regio ervaren "bestuurlijke drukte en daarmee gepaard gaande overhead en overzichtelijkheid"**.

10. Verbindingslijnen en andere visies

De onderhavige voorstellen dragen bij aan versterking en versnelling van de Limburgse economische structuur en menselijk kapitaal, de Kennis-as en de campusontwikkelingen in de provincie Limburg (Brightlands). Met deze voorstellen wordt een belangrijke extra impuls gegeven aan een verbetering van het vestigingsklimaat en de aantrekkelijkheid voor binnen- en buitenlandse kenniswerkers, studenten en ook investeerders.

Er liggen eveneens relaties met de andere campussen (governance, branding, potentiële regionale cross-sectorale ontwikkelingen); meer specifiek met de Brightlands Chemelot Campus waar het gaat om de relatie met het thema "biobased economy" en met de Brightlands Maastricht Health Campus waar het gaat om de relatie "gezonde en veilige voeding".

Daarnaast liggen er relaties met Services Valley, Techno Valley, Limburgse Land- en Tuinbouw Loont, Smart Logistics Centre Venlo, Human Capital Agenda en MKB fonds.



De voorstellen zijn een nadere uitwerking van het Plan van Aanpak Greenport Venlo waarmee uw staten d.d.3 oktober 2014 hebben ingestemd.

11. Verdere planning, procedure en uitvoering

Vervlechting (grond)exploitaties:

13 mei 2016: besluitvorming PS

mei-juni 2016: besluitvormingstraject principe-akkoord gemeenten Venlo, Venray, Horst aan de Maas, Peel en Maas, Gennep

2e helft 2016: formele besluitvorming aangaande de vervlechting van de exploitaties in nauwe samenwerking met de betrokken uit- en toetredende gemeenten en de uitvoeringsorganisatie DCGV/TPN (juridisch, financieel en fiscaal) en het nemen van de daartoe benodigde besluiten door de colleges.

1 januari 2017: 1 ontwikkelbedrijf Greenport Venlo.

Campusplan Brightlands Campus Greenport Venlo:

De in het campusplan beschreven acties zullen in de loop van 2016 worden opgepakt waarbij 1 van de acties zal zijn het oprichten van de campus BV en het aantrekken van een CEO voor de Brightlands Campus Greenport Venlo.

Bright Innovation Network Greenport Venlo:

De inrichting van het in de bijlage beschreven loket en de daaraan gekoppelde facilitering van de ondernemers zal nog voor de zomer 2016 worden gerealiseerd.

Economic Development Board:

The Economic Development Board is reeds ingesteld. Bijgevoegde toelichting met de samenstelling, taken en functioneren van de EDB worden uw Staten ter kennisneming toegezonden.

12. Periodieke informatie/sturingsinformatie

X Via Jaarstukken en Begroting

- X Paragraaf Projecten
- Paragraaf Financieringen
- X Paragraaf Verbonden Partijen
- Paragraaf Bedrijfsvoering
- X Programmaverantwoording

Voortgangsrapportages Regeling grote Projecten



13. Evaluatie

We zullen de voortgang van de ontwikkelingen binnen Greenport Venlo in het algemeen en binnen het Kennislandschap in het bijzonder periodiek evalueren en uw staten daarover informeren.

14. Communicatie

Zowel het Werklandschap als het kennislandschap zullen ieder een eigen communicatietraject inrichten; beide communicatietrajecten zullen uiteraard met elkaar samenhangen.

15. Meegezonden bijlagen

- Achtergrond en nadere informatie vervlechting (grond)exploitaties
- Campusplan Brightlands Campus Greenport Venlo
- Achtergrond en nadere informatie Bright Innovation Network Greenport Venlo
- Achtergrond en nadere informatie Economic Development Board

Bij de griffie ligt conform artikel 10, eerste lid, sub c Wob vertrouwelijk nadere informatie over het vervlechtingstraject en de daarbij gehanteerde (werk)grondexploitaties ter inzage.

De informatie betreft gegevens over omzet en resultaat, die door natuurlijke personen of rechtspersonen vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld. Het verstrekken van deze informatie blijft ingevolge deze wet achterwege.



**ONTWERPBESLUIT
PROVINCIALE STATEN
VAN LIMBURG**

No: G-

Onderwerp:

Provinciale Staten van Limburg;

gezien het voorstel van Gedeputeerde Staten van Limburg van 5 april 2016

besluiten:

1. in te stemmen met het principe-akkoord zoals uiteengezet in de Nota "Vervlechting grondexploitaties Greenport Venlo (bijlage 1)" en eventuele wensen en bedenkingen kenbaar te maken over het vervolgtraject en de formalisering van de vijf (grond)exploitaties;
2. in te stemmen met het Campusplan (bijlage 2) en de daarin vervatte vervolgaanpak;
3. in te stemmen met de "Nota Bright Innovation Network Greenport Venlo" en de daarin vervatte uitgangspunten e.e.a. als uiteengezet in bijlage 3;
4. kennis te nemen van de samenstelling, de taken en het functioneren van de Economic Development Board (bijlage 4);
5. akkoord te gaan met meerjaren raming overige kosten Programma Greenport Venlo, meerjaren kostenraming Brightlands Campus Greenport Venlo en meerjaren kostenraming Bright Innovation Network Greenport Venlo ad € 2,6 miljoen over de jaren 2017, 2018 en 2019 (totaal € 7,8 miljoen) en deze te dekken uit het afgezonderd deel van € 70 miljoen uit de immunisatiereserve voor economische structuurversterking e.a. zal verder worden uitgewerkt en geconcretiseerd in de begrotingen 2017, 2018 en 2019.

Aldus vastgesteld door Provinciale Staten van Limburg in hun vergadering van 13 mei 2016

Mevrouw drs. J.J. Braam, griffier

De heer drs. Th.J.F.M. Bovens, voorzitter



Nota inzake vervlechting (grond)exploitaties Greenport Venlo

1. Onderwerp

Vervlechting (grond)exploitaties Greenport Venlo

2. Inleiding / aanleiding incl. beoogd resultaat

Een van de onderdelen in het Plan van aanpak programma Greenport Venlo (PS 31 oktober 2014) is de programmalijn "werklandschap". Deze heeft als doel het realiseren van goed geoutilleerde werklandschappen met concurrerende grondprijzen, alsmede een adequate organisatie om daarmee in te grijpen op de op dat moment achterblijvende grondverkopen en de onder druk staande exploitaties. Onze inzet is steeds geweest om te komen tot een vervlechting van zowel de uitvoeringsorganisaties (1^o fase) als de onderliggende exploitaties van CV DCGV en CV TPN en de exploitatie van Venlo Greenpark en de inbreng van de Villa Flora en de Innovatoren (2^o fase). In de zomer van 2015 is de NV WOM K4 omgevormd naar de BV WOM K4. De eerste fase van de vervlechting van de uitvoeringsorganisaties is afgerond op 27 november 2015 met de fusie van BV WOM K4 en BV TPN naar één BV WOM K4. Met terugwerkende kracht tot 1 januari 2015 is er nu sprake van één uitvoeringsorganisatie.

De tweede fase van vervlechting is in het voorjaar 2015 opgepakt. Richtinggevend uitgangspunt voor de tweede fase van vervlechting was een overzichtelijke en eenduidig gestuurde organisatie in het Greenport-gebied: één CV voor het werklandschap (DCGV, TPN en ongeveer 2/3 van Venlo Greenpark) en één CV voor het 'campus vastgoed' (Villa Flora, Innovatoren en ongeveer 1/3 van Venlo Greenpark). De beoogd directeur van de nieuwe CV voor het werklandschap, dhr. R. van Heugten, is inmiddels per 1-1-2016 in dienst getreden van BV WOM K4.

Vanaf oktober 2015 zijn met de vijf betrokken gemeenten (Gennep, Horst aan de Maas, Peel en Maas, Venlo en Venray) bestuurlijke overleggen gevoerd over deze tweede fase van vervlechting.

Principe-akkoord

Onlangs hebben wij met de vijf momenteel deelnemende gemeenten een principe-akkoord bereikt. Het principe-akkoord treft u als bijlage bij deze nota aan. Aan dit akkoord zijn diverse inhoudelijke en financiële voorwaarden verbonden.

Het principe-akkoord gaat uit van één CV voor het werklandschap waarin de gemeenten Horst aan de Maas, Venlo, Venray en de provincie zullen toetreden tot de nieuwe entiteit Ontwikkelbedrijf Greenport Venlo. Door de vervlechting is er in de toekomst voor potentiële klanten één helder aanspreekpunt in het Greenport-gebied, geen onderlinge concurrentiestrijd, minder belangen- tegenstellingen en dientengevolge een eenvoudiger besluitvormingsproces. De gemeente Venlo en de provincie participeren in de CV Campus Vastgoed. De gemeenten Gennep en Peel en Maas treden uit.



Nadat Provinciale Staten en de gemeenteraden hebben ingestemd met het principe-akkoord, zullen wij samen met de gemeenten en de directeur-bestuurder van BV WOM K4 (en de directies van VGP en Villa Flora) de voorbereidingen treffen voor het formaliseren van de vervlechting.

3. Bevoegdheid

Provinciale Staten en gemeenteraden worden gevraagd in te stemmen met het principe-akkoord.

4. Risico's

Financieel gezien is het principe-akkoord gebaseerd op een model waarin is uitgegaan van het virtueel 'verkopen/opheffen' van de oude entiteiten, waarbij de huidige aandeelhouders hun verliezen en winsten 'realiseren' en het oprichten van twee nieuwe entiteiten (CV Werklandschap en CV Campus Vastgoed) waarin partijen een aandeel nemen. Hierdoor worden voor de partijen die toetreden tot de nieuwe entiteit de verwachte verliezen in de exploitaties van Venlo Greenpark en de Villa Flora op papier verrekend met de toekomstige verwachte winst van de exploitatie van DCGV, en in mindere mate de exploitatie van TPN. Doordat verliezen en winsten 'genomen' zijn, geldt voor de nieuwe entiteit dat deze start met een budgettair neutrale (grond)exploitatie met een verwacht resultaat van € 0 (NCW, incl rendement op eigen vermogen van 2%). Omdat alle vijf de exploitaties grondig zijn doorgelicht en zijn geactualiseerd, zowel qua programmering, fasering als grondprijzen, is de verwachting gerechtvaardigd dat de nieuwe entiteit 'Ontwikkelbedrijf Greenport Venlo' per 1 januari 2017 met een reële / haalbare grondexploitatie van start gaat.

5. Tweede fase van vervlechting

5.1 **Proces**

Het proces van vervlechting is grofweg in drie stappen doorlopen.

Herijking exploitaties

Allereerst zijn de huidige grondexploitaties herijkt door de uitvoeringsorganisaties. Vervolgens zijn enkele generieke parameters voorzichtig ingeschat zoals een lagere inschatting van de uitgifteprijzen, een lagere indexering van deze uitgifteprijs, kostenbesparingen en optimalisaties in financieringssfeer en een gefaseerde betaling van de afdrachten voor de Greenportlane. Door deze herijking zijn de verwachte resultaten voor DCGV, TPN en Venlo Greenpark verlaagd ten opzichte van de laatst vastgestelde grondexploitaties. Daarmee zijn de grondexploitaties realistischer en minder risicovol voor wat betreft tegenvallers.

Effecten van samenvoeging voor de aandeelhouders

Als basis voor de individuele bestuurlijke overleggen tussen provincie en de vijf gemeenten is een vervlechtingsmodel gehanteerd dat uitgaat van twee 'stappen':

1. het virtueel 'verkopen / opheffen' van de oude entiteiten;
2. het oprichten van twee nieuwe entiteiten (CV Werklandschap en BV en of BV/CV Campus Vastgoed) waarin partijen een aandeel kunnen nemen (met de 'verkoopopbrengst').

In paragraaf 5.2 wordt het vervlechtingsmodel verder toegelicht.



Bestuurlijke overleggen (periode oktober 2015 – maart 2016)

Tussen oktober 2015 en maart 2016 zijn tussen provincie en de vijf gemeenten diverse bestuurlijke overleggen gevoerd. De provincie heeft een propositie aan de vijf gemeenten voorgelegd en daarop hebben de colleges van burgemeester en wethouders gereageerd. Dit intensieve traject heeft uiteindelijk geresulteerd in het principe-akkoord zoals dat nu voorligt.

5.2 Toelichting vervlechttingsmodel

Huidige situatie

De grondexploitaties zijn op dit moment ondergebracht in drie entiteiten: CV DCGV, CV TPN en de GR Bedrijvenschap Business Park Venlo (Venlo Greenpark). De Villa Flora is in eigendom van de gelijknamige BV waarvan de gemeenten Gennep, Horst aan de Maas, Peel en Maas, Venlo en Venray eigenaar zijn. De Innovatoren is eigendom van de provincie Limburg.

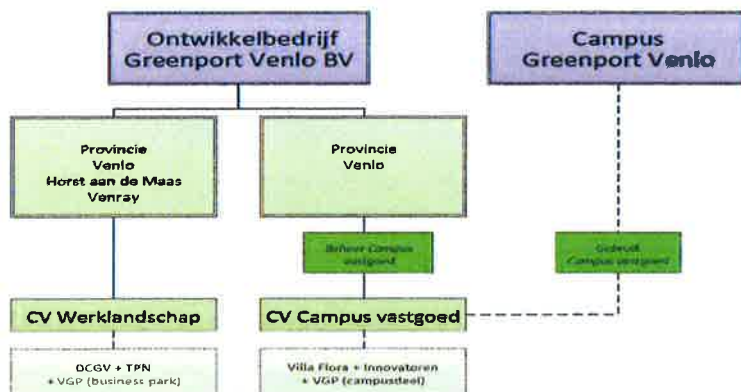
Tabel 1: Deelnemende partijen in (grond)exploitaties (entiteiten / vastgoed)(huidige situatie)

	DCGV	TPN	VGP	Villa Flora	Innovatoren
Venlo	19,6%	75,9%	46,9%	20%	
Horst	12,9%	3,9%	14,7%	20%	
Gennep			8,5%	20%	
Peel en Maas	3,6%	1,1%	10,0%	20%	
Venray			19,9%	20%	
Provincie	63,9%	19,1%			100%
	100,0%	100,0%	100,0%	100%	100%

Toekomstige situatie

Naast de Provincie treden de gemeenten Horst aan de Maas, Venlo en Venray treden in in de nieuwe entiteit: Ontwikkelbedrijf Greenport Venlo. De gemeenten Gennep en Peel en Maas treden uit (Peel en Maas treedt uit Villa Flora en Greenpark Venlo en DCGV, Gennep treedt uit Villa Flora en Greenpark Venlo).

Vertaald naar de beoogde 'governancestructuur' betekent dit:





Het vervlechtingmodel geldt voor alle (op dit moment aan één of meer exploitaties) deelnemende partijen als een 'tussentijdse afrekening' en gaat hierbij uit van twee stappen:

- I. Bepalen van de 'verkoopopbrengst' (aandeelhouderswaarde) van de oude entiteit, bestaande uit:
 - het eigen vermogen per ultimo 2014 (conform de vastgestelde jaarrekeningen 2014)
 - + verwachte resultaten op de grondexploitaties en vastgoedobjecten
 - = de aandeelhouderswaarde
- II. Verwerven van belang in de nieuwe entiteit (voor Horst aan de Maas en Venlo met de 'verkoopopbrengst')

Ad I Bepalen 'verkoopopbrengst'

De fictieve 'verkoopopbrengst' is de aandeelhouderswaarde die partijen in de huidige entiteiten hebben. Deze kan vervolgens worden geïnvesteerd in de nieuwe entiteit. De grondexploitaties die ten grondslag liggen aan het principe-akkoord gaan uit van de volgende verwachte resultaten:

- DCGV : + € 26,0 mln.
- TPN : + € 2,0 mln
- VGP : -/- € 23,2 mln
- Villa Flora : -/- € 3,4 mln. ¹
- Innovatoren : € 0 mln. ²

Het aandeel van de partijen in de verschillende entiteiten/grondexploitaties (conform tabel 1) toegepast op het eigen vermogen per ultimo 2014 en de verwachte resultaten uit de grondexploitaties leidt tot de aandeelhouderswaarde per partij zoals opgenomen in tabel 2.

Tabel 2: 'Verkoopopbrengst' (aandeelhouderswaarde) per partij

	aandeel EV	cumulatief resultaat	aandeelhouderswaarde
Venlo	€ 25,2	€ -4,9	€ 20,3
Horst	€ 5,6	€ -0,6	€ 5,0
Gennep	€ 0,0	€ -2,7	€ -2,7
Peel en Maas	€ 1,6	€ -2,0	€ -0,4
Venray	€ 0,0	€ -5,3	€ -5,3
Provincie	€ 38,7	€ 17,0	€ 55,7
Totaal	€ 71,1	€ 1,5	€ 72,6

¹ Betreft de inschatting van de correctie op de boekwaarde per 31 december 2015.

² Geen correctie op de boekwaarde. Bij genoemde waarderings zijn de Villa Flora en Innovatoren evenwichtig gewaardeerd (huur /m2).



Ad II Verwerven van belang in nieuwe entiteit

De gemeente Venray wil in de CV Werklandschap deelnemen met € 2,5 mln. eigen vermogen. Aangezien Venray geen eigen vermogen in de huidige entiteiten heeft ingebracht moet Venray dit bij het nieuwe ontwikkelbedrijf alsnog doen. Voor de overige aandeelhouders is geen bijstorting van risicodragend kapitaal aan de orde.

De gemeente Horst aan de Maas legt bovengenoemde aandeelhouderswaarde (€ 5 mln) in in de nieuwe entiteit en neemt alleen deel aan de CV Werklandschap.

De gemeente Venlo legt bovengenoemde aandeelhouderswaarde (€ 20,3 mln) in in de nieuwe entiteiten, en neemt zowel deel in de CV Werklandschap als in de CV Campus Vastgoed.

De provincie legt € 50,7 mln. in in de nieuwe entiteiten en neemt zowel deel in de CV Werklandschap als in de CV Campus Vastgoed; dit wordt gefinancierd uit de aandeelhouderswaarde (€ 55,7 mln).

In tabel 3 is een en ander samengevat. De weergegeven aandeelhoudersverhoudingen zijn tevens de stemverhoudingen in de AvA, met dien verstande dat:

- bij besluiten inzake de aanpassing van organisatie of financieel kader moet de provincie plus ten minste één gemeente instemmen;
- bij besluiten inzake de programmering moet in ieder geval de grondgebiedgemeente en de provincie instemmen.

Tabel 3: Inleg per partij in nieuwe entiteit(en)

	Campus		Werklandschap		Totaal inleg EV
	Inleg EV (€ mln)	aandeel-%	Inleg EV (€ mln)	aandeel-%	
Venlo	€ 7,5	25%	€ 12,8	26,4%	€ 20,3
Horst			€ 5,0	10,3%	€ 5,0
Provincie	€ 22,5	75%	€ 28,2	58,1%	€ 50,7
Venray			€ 2,5	5,2%	€ 2,5
Totaal	€ 30,0	100%	€ 48,5	100%	€ 78,5



5.3 Overige aspecten van het principe-akkoord

A. Compensatie uittredende gemeenten

Met de uittredende gemeenten Gennep en Peel en Maas is een compensatie overeengekomen van 50% van hun aandeel in het verlies op de exploitaties (€ 1,35 mln. + € 1,0 mln. = € 2,35 mln). Deze compensatie wordt ten laste gebracht van de € 17 mln. 'boekwinst' (zie tabel 2) die de provincie op papier realiseert. Het restant van € 14,65 mln. (€ 17 mln. - € 2,35 mln) wordt niet als winst genomen, maar als reserve verantwoord op de provinciale balans. Ook de in DCGV deelnemende gemeenten realiseren winst, echter deze wordt in de vervlechting 'ingezet' ter dekking van de verliezen in Venlo Greenpark en Villa Flora.

B. Vrijwaring uittredende gemeenten

De uittredende gemeenten worden juridisch en financieel door de Provincie gevrijwaard.

C. Ontwikkelruimte gemeente Venray

De gemeente Venray treedt toe tot de nieuwe entiteit. In tegenstelling tot de andere toetredende gemeenten, Horst aan de Maas en Venlo, heeft de gemeente Venray geen gronden binnen het Klavertje 4 gebied en daarmee ook niet binnen het nieuwe ontwikkelbedrijf. Het is van belang dat de betrokkenheid van Venray bij de nieuwe entiteit mede wordt ingegeven vanuit het gegeven dat ook die gemeente gronden inbrengt binnen het nieuwe ontwikkelbedrijf. Tegen deze achtergrond is in de bestuurlijke overleggen met Venray verkend of exclusief voor Venray een mogelijkheid bestaat om gronden op Venrays grondgebied in te brengen.

Provincie staat positief tegenover het voornemen van de gemeente Venray om voor bestaande bedrijven binnen de gemeente Venray die in Venray economisch actief zijn en een fysieke bedrijfslocatie hebben – dus geen brievenbusconstructie - en die geen uitbreidingsruimte op de huidige vestigingslocaties hebben, 30 ha ontwikkelruimte toe te kennen, mits:

1. dit in POL-kader op voldoende draagvlak binnen de regio kan rekenen;
2. bedoelde gronden op termijn (gefaseerd) integraal worden ingebracht in de exploitatie van het ontwikkelbedrijf Greenport Venlo;
3. geen negatief effect op de exploitatie van het nieuwe ontwikkelbedrijf mag optreden;
4. geen belemmering van de totale gebiedsontwikkeling binnen het nieuwe ontwikkelbedrijf mag ontstaan;
5. sturing op deze ontwikkelruimte bij het nieuwe ontwikkelbedrijf komt te liggen.
6. bedoelde gronden – rekening houdend met alle kosten van verwervingen, onteigeningen, natuuropgaven en dergelijke – een positieve bijdrage leveren aan de exploitatie van het nieuwe ontwikkelbedrijf Greenport Venlo.

De daadwerkelijke ontwikkeling en uitgifte kan plaatsvinden op het moment dat er een concrete ruimtevraag vanuit een Venrays bedrijf voorligt.



D. Publieke financiering vreemd vermogen

Met de toetredende gemeenten zijn afspraken gemaakt over het beschikbaar stellen van publieke financiering (vreemd vermogen) naast de inbreng van eigen vermogen. De voorkeur gaat uit naar publieke financiering, omdat recent bij het aantrekken van een kredietfaciliteit voor DCGV opnieuw is gebleken dat private banken op dit moment terughoudend zijn vanwege aangescherpte regels, stevige tarieven hanteren en bovendien (hypothecaire) zekerheden vragen en/of garantstellingen van de overheden eisen.

Er is uitgegaan van € 120 mln. benodigd vreemd vermogen tegen een rente van 3,86% op jaarbasis (dit rentepercentage is door treasury afgeleid op basis van de looptijd en risicokwalificatie). Volgens de provinciale kaders (Uitvoeringskader Sturing in samenwerking en Limburgs Rendement) zou het 50%-50% principe als maximum voor de provinciale financiering dienen te worden gehanteerd. Dit zou betekenen dat de provincie maximaal € 60 mln. aan vreemd vermogen en de drie toetredende gemeenten samen eveneens € 60 mln. aan vreemd vermogen zouden moeten inbrengen. De gemeenten Venlo, Horst aan de Maas en Venray hebben aangegeven dat de drie toetredende gemeenten samen maximaal € 50 mln. aan vreemd vermogen kunnen inbrengen (hierin spelen solvabiliteitsoverwegingen voor met name gemeente Venlo een rol).

Gelet op het belang van de vervlechting en van de start van het nieuwe ontwikkelbedrijf Greenport Venlo, en de rentevergoeding van 3,86% op jaarbasis op het vreemd vermogen, achten wij het aanvaardbaar om af te wijken van de in het Uitvoeringskader Sturing in samenwerking en Limburgs Rendement gestelde 50%-50% regel door tijdelijk (in de eerste fase van het nieuwe ontwikkelbedrijf – naar verwachting gedurende een periode van 5 á 6 jaren) meer dan 50% vreemd vermogen, in casu € 70 mln., in te brengen onder de voorwaarden dat:

- a. de 3 toetredende gemeenten samen € 50 mln. (à 3,86%) aan vreemd vermogen inbrengen;
- b. bij de verdere uitwerking van dit principe-akkoord een optimalisatie van de financieringsbehoefte wordt verkend (bv. een deel van de financiering kortere looptijd);
- c. de door de provincie ingebrachte financiering als eerste wordt afgelost totdat de 50%-50% verhouding wordt bereikt;

E. Rendement eigen vermogen

De vergoeding over het eigen vermogen bedraagt 2 % per jaar en wordt in beginsel jaarlijks uitgekeerd; in de grondexploitatie van het nieuwe ontwikkelbedrijf wordt met deze kostenpost rekening gehouden. De aandeelhouders van het nieuwe ontwikkelbedrijf kunnen hiervan afwijken als de gerealiseerde resultaten en/of de verwachte nog te realiseren resultaten en/of de liquiditeitsprognose van het Ontwikkelbedrijf daartoe aanleiding geven. Uitgangspunt voor het jaarlijks opnemen als kostenpost in de grondexploitatie is dat het NCW-resultaat van de grondexploitatie van het nieuwe ontwikkelbedrijf neutraal of positief is, waarbij de marktconformiteit geborgd dient te zijn.

Indien het resultaat van de grondexploitaties bij einde looptijd positief blijkt te zijn, zal sprake zijn van een preferent dividend uitkering aan de gemeenten. De uitkering van preferent dividend geschiedt dan ook bij einde van de looptijd. Het preferent dividend betreft € 6 mln. dat naar rato van de inbreng van eigen vermogen aan de drie toetredende gemeenten in het werklandschap zal worden uitgekeerd.



F. Risicoprofiel

Voor de nieuwe entiteit betekent de vervlechtingsoperatie enerzijds dat op basis van voorzichtigere en meer realistische uitgangspunten de grondexploitaties van DCGV, TPN en Venlo Greenpark zijn opgesteld. Tegen deze achtergrond kan worden gesteld dat er sprake is van een substantiële verlaging van het risicoprofiel voor genoemde bestaande entiteiten. Zo is in alle exploitaties met lagere opbrengst en een lagere indexering gerekend en is het programma voor Venlo Greenpark substantieel teruggebracht (van 120.000 m² BVO naar 60.000 m² BVO).

Anderzijds, doordat verliezen en winsten 'genomen' zijn, geldt voor de nieuwe entiteit dat deze start met budgettair neutrale (grond)exploitaties: het verwachte resultaat is € 0. Door het gekozen construct geldt voor gemeenten enerzijds dat op dit moment geen/beperkt extra verlies genomen wordt, anderzijds geldt (voor de toetredende gemeenten) dat bij onvoorziene toekomstige tegenvallers in de exploitaties, alsnog een verhoging van voorzieningen aan de orde is. Provincie heeft in het voorliggende construct een reserve ad € 14,65 mln. gecreëerd. Deze reserve kan (als winst) vrijvallen naarmate de looptijd vordert en het project conform uitgangspunten gerealiseerd wordt, danwel worden ingezet ter dekking van het provinciaal aandeel in toekomstige tekorten, in geval de grondexploitaties zich onverwacht negatief ontwikkelen.

De interne ambtelijke werkgroep die zich bezig houdt met het vervlechtingsproces heeft zich laten bijstaan door Deloitte Consulting. Deloitte is van mening dat het vervlechtingsmodel, waarop het principe-akkoord is gebaseerd, er in de kern voor zorgt dat de voorziene verliezen binnen de Venlo Greenpark exploitatie worden gecompenseerd door de ingeschatte winstpotentie van de TPN- en met name de DCGV-exploitatie. Indien er geen vervlechting plaats zou vinden, zou deze verrekening met DCGV-winst niet mogelijk zijn. Vanuit dit oogpunt is, ondanks de voorzichtigere aannames in de grondexploitaties, een kanttekening geplaatst bij de toepassing van het 'voorzichtigheidsbeginsel'. Het vervlechtingsmodel voldoet aan de formele vereisten van titel 9 BW2.

G. Samenvatting financiële aspecten principe-akkoord

Het principe-akkoord omvat samengevat de volgende financiële consequenties:

- De nieuwe entiteiten hebben een totaal eigen vermogen van € 78,5 mln. Het provinciale aandeel hierin bedraagt € 50,7 mln. Het aandeel van de gemeenten hierin bedraagt € 27,8 mln.
- De nieuwe entiteiten hebben een totaal vreemd vermogen van € 120 mln. Het provinciale aandeel hierin bedraagt € 70 mln. Het aandeel van de gemeenten hierin bedraagt € 50 mln. Hierin wordt afgeweken van het Uitvoeringskader Sturing in samenwerking en Limburg Rendement op de verhoudingseis 50%- 50% onder voorwaarde dat het provinciale deel als eerste wordt afgelost tot weer de verhouding van 50% - 50% is bereikt.
- Doordat verliezen en winsten nu genomen worden door partijen, geldt voor de nieuwe entiteit dat deze start met een budgettair neutrale (grond)exploitatie: het verwachte resultaat is € 0.
- Over het eigen vermogen wordt een rendement van 2% ingecalculiseerd, over het vreemd vermogen een rendement van 3,86%.



- Aan de gemeenten Gennepe en Peel en Maas wordt een compensatie van 50% in het verlies op de exploitaties geboden. Deze compensatie bedraagt € 2,35 mln. (€ 1,35 mln. + € 1,0 mln. = € 2,35 mln) en wordt gedekt uit de overwaarde zoals genoemd bij het volgende punt.
- Bij de Provincie wordt een reserve gevormd voor eventuele toekomstige tegenvallers in de exploitaties te kunnen opvangen en ter compensatie van de relatief lage vergoeding over het eigen vermogen ad 2%. Deze wordt gevormd uit de overwaarde die ontstaat voor de provincie vanuit deze transactie ad € 14,65 mln. (€ 17 mln. -/- € 2,35). Hierbij wordt opgemerkt dat deze overwaarde bestaat uit de nog te realiseren toekomstige "winst" van de nieuwe organisatie.

H. Bijdragen aan gemeenten in het kader van de uitvoering van het plan van aanpak

Provincie heeft met de drie toetredende gemeenten tijdens de bestuurlijke overleggen ook gesproken over de bijdragen die deze drie gemeenten kunnen leveren aan de beoogde uitvoering van het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' en de versnelling die daarin zou kunnen worden aangebracht.

Horst aan de Maas

Infrastructurele maatregelen die bijdragen aan de uitvoering van het Plan van aanpak Greenport Venlo en het realiseren van de daarin vervatte doelen.

Provinciale bijdrage bedraagt maximaal € 2 mln. te dekken uit het restantbudget voor de Greenportlane.

Venlo

Projecten op het gebied van binnenstedelijke voorzieningen voor studenten en kenniswerkers die bijdragen aan de uitvoering van het Plan van aanpak Greenport Venlo en het realiseren van de daarin vervatte doelen.

Provinciale bijdrage bedraagt maximaal € 2 mln. te dekken uit het restantbudget voor de Greenportlane.

Venray

Projecten op het gebied van agro-food Infrastructurele maatregelen die bijdragen aan de uitvoering van het Plan van aanpak Greenport Venlo en het realiseren van de daarin vervatte doelen.

Provinciale bijdrage bedraagt maximaal € 2 mln. te dekken uit het afgezonderd deel van de immunisatiereserve voor economische structuurversterking; in dit geval op het vlak van de kenniseconomie.

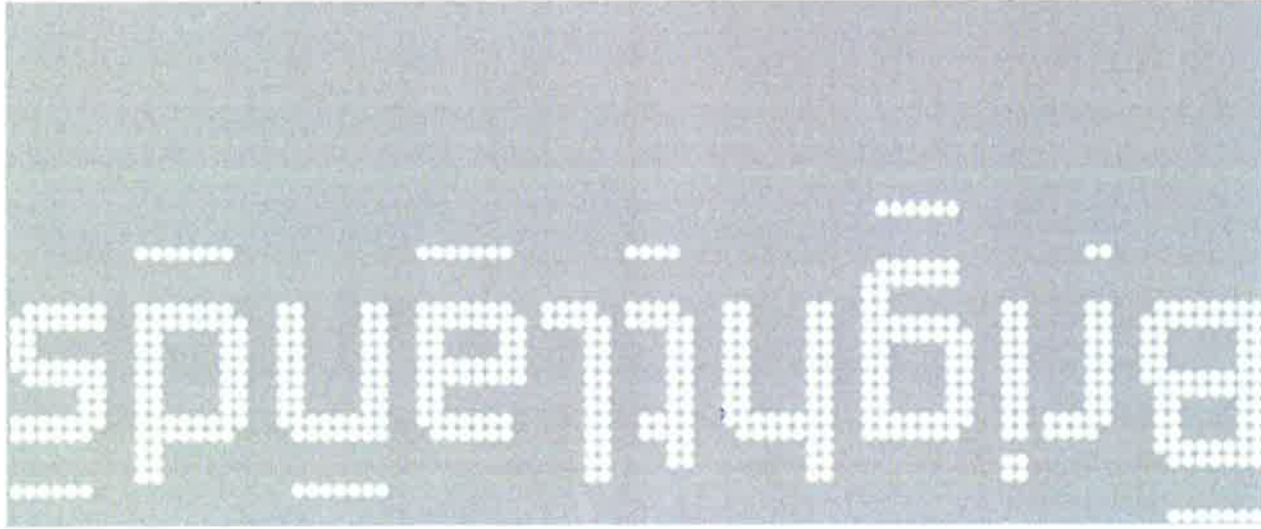
De toekenning van provinciale bijdragen geschiedt op basis van de door gemeenten aan te dragen concrete en uitvoerbare projectvoorstellen.



Voor wat betreft de dekking uit het restantbudget voor de Greenportlane als onderdeel van de Gebiedsontwikkeling Trade Port Noord, merken wij op dat het saldo op dit moment circa € 4,5 mln. bedraagt. Daarnaast is er circa € 1 mln. voor risico's, planschade en indexering kunstwerken opgenomen die mogelijk niet volledig hoeven te worden aangesproken. Bij PS-besluit d.d. 5 februari 2016 is ten laste van dit budget een risicoreservering van € 2,67 mln. voor de N280-wegvak Roermond opgenomen. Deze middelen middelen zijn dus alsnog nodig om uitvoering te geven aan het Plan van aanpak Greenport Venlo, waardoor deze reservering vervalt. Vanuit het resultaat 2015 wordt dan ook € 2,67 mln. bestemd als dekking voor de N280.

6. Vervolgproces

Nadat Provinciale Staten en de gemeenteraden van de vijf betrokken gemeenten met het principe-akkoord hebben ingestemd, zal de formele en technische besluitvorming aangaande de vervlechting van de exploitaties in nauwe samenwerking met de betrokken uit- en toetredende gemeenten en de uitvoeringsorganisatie DCGV/TPN (juridisch, financieel en fiscaal) plaatsvinden en zullen de colleges de daartoe benodigde besluiten nemen. Wij zullen Provinciale Staten op gezette tijden informeren over de beslissingen die we in dit kader hebben genomen c.q. gaan nemen en voor zover nodig (krediet)besluiten aan Provinciale Staten voorleggen.



Brightlands Campus Greenport Venlo

Handen en voeten aan het Kennislandschap

28 januari 2016



Inhoudsopgave

1. Leeswijzer.....	4
2. Redenen voor samenwerking	6
2.1 Wat vooraf ging.....	6
2.2 Primair betrokken partijen en gezamenlijk belang in hoogwaardige campus	7
2.3 Focus	9
2.4 Overige samenwerkingspartijen	9
2.5 Bright Innovation Network Greenport Venlo (BING)	10
2.6 Gefaseerde groei	12
2.7 Missie	12
2.8 Visie	13
2.9 Ambitie	14
3. Regio Venlo nader bekeken	16
3.1 “Greenport Venlo”	16
3.2 Provinciaal ‘Plan van aanpak programma Greenport Venlo’ verder gebracht.....	17
3.3 Kennislandschap	18
3.4 Ondernemerschap in de regio	21
3.5 Uitdagingen.....	24
4. Transformatie naar open-innovatie eco-systeem: een campus	26
4.1 Visie: een campus is hét instrument.....	26
4.2 Benodigde ingrediënten Campus Venlo	26
5. Inhoudelijke focus Campus.....	32

5.1	Drie sectoren twee crossovers.....	32
5.2	Kernthema's.....	33
5.3	Relatie met andere Brightlands Campussen.....	37
6.	Campusorganisatie	39
6.1	Positionering Campusorganisatie in de Regio Venlo	39
6.2	Interactie Campusorganisatie en Bright Innovation Network Greenport Venlo.....	43
6.3	Vormgeving Campusorganisatie	44
6.4	Het Ingroei-scenario	48
6.5	Capaciteit en kosten	51
6.6	Profiel CEO	52
6.7	Vervolgstappen	53

1. Leeswijzer

De regio Noord Limburg heeft de lang gekoesterde wens om met de revenuen van de Floriade in 2012 een nieuwe impuls te geven aan de economische ontwikkeling in het gebied. Zo'n impuls kan alleen **gegeven** worden als er focus **aangebracht** wordt. Er is een vliegwiel nodig om de juiste partijen snel met elkaar in verbinding te brengen en zo **innovatie, kennisontwikkeling en -verspreiding** te versnellen. **Daarmee wordt het bedrijfsleven gefaciliteerd** en de economische structuur en het vestigingsklimaat van de regio versterkt.

In de regio Venlo moet een innovatief ecosysteem komen dat opgebouwd is uit diverse gerelateerde elementen die met elkaar interacteren. Deze onderdelen lopen uiteen van onderwijs (van middelbaar beroepsonderwijs tot wetenschappelijk onderwijs), onderzoek (van fundamenteel tot toepassingsgericht) en valorisatiestructuren tot een innovatie gedreven bedrijfsleven.

Voor alle initiatieven onder Brightlands Greenport Venlo worden aparte businessplannen ontwikkeld onder verantwoordelijkheid van de daartoe eerst aangewezen partijen; zoals ook al is gebeurd waar het gaat om de ontwikkeling van nieuwe opleidingen die het ecosysteem versterken.

Dit Campusplan beschrijft de oriëntatie en feitelijke inrichting van de onderzoeksgedreven campus. Deze campus moet een omgeving en infrastructuur realiseren waarbinnen een kernmechanisme tot ontwikkeling kan komen van zichzelf voortdurend vernieuwend en aanpassend fundamenteel onderzoek. Dat onderzoek zorgt voor een permanente en onuitputtelijke stroom van stimulansen voor nieuwe opleidingen en van kansen voor het aantrekken van nieuwe bedrijven, voor spin-offs, voor start-ups, voor doorvertaling naar toegepast onderzoek et cetera. Daarnaast kan vanuit de campus de innovatie in de regio en het daarvoor benodigde toegepast onderzoek, passend binnen de gekozen focus, worden gefaciliteerd.

In dit Campusplan worden ook onderzoeksthema's beschreven waarmee de oriëntatie van de campus wordt geduid. Daar waar zinvol en opportuun zal aansluiting gezocht worden met initiatieven, mogelijke onderzoeksinstituten en onderzoekslijnen waarvoor door diverse partijen aparte businessplannen zullen worden vervaardigd.

In hoofdstuk 2 worden de redenen van de partners voor deze samenwerking, gerelateerd aan de eerdere ontwikkelingen, de keuze voor een onderzoeksgedreven campus als uiting van die samenwerking en de gedeelde missie, visie en ambities beschreven.

In hoofdstuk 3 wordt een blik geworpen op de uitgangssituatie en het beleidsmatige kader. De voor deze regio typerende kenmerken vormen de kracht en de uitdagingen van deze regio en geven de gewenste aanpak.

Het Campusplan Greenport Venlo sluit aan bij het beleid en visie die de Kennis-As partners voorstaan met betrekking tot Kennis-As Limburg. Nieuwe economische dynamiek in de regio en nieuwe verdienmodellen, ook voor het MKB. Limburg positioneert zich als een euregionaal, nationaal en internationaal sterke en economisch vernieuwende regio en geeft die ontwikkeling samen met ondernemers en kennisinstellingen vorm. We maken sterker waar we sterk in zijn.

Het initiëren van een hoogwaardige R&D Campus als vliegwiel en de voor succes benodigde eigenschappen worden beschreven in hoofdstuk 4.

In hoofdstuk 5 komt de inhoudelijke focus van waaruit de Campus zich verder zal ontwikkelen aan de orde, alsmede de wijze waarop dit zal interacteren met aanpalende sectoren als maakindustrie en logistiek en de ook inhoudelijke relatie met de overige Brightlands campussen en cross-overs.

Hoofdstuk 6 beschrijft de structuur van de beoogde Campusorganisatie en de begroting voor de eerste 3 jaar van de Campusorganisatie.

2. Redenen voor samenwerking

2.1 Wat vooraf ging

Noord-Limburg is van oudsher een economisch ondernemende regio met een sterk MKB, dat excelleert in de breedte van de sectoren agrofood, logistiek en maakindustrie. Deze combinatie is uniek en de faam van Venlo reikt ver Europa in. Alles wat in Nederland gekweekt en geteeld wordt, is in Noord-Limburg te vinden. De regio vormt samen met aansluitende regio's, waaronder Niederrhein, het grootste tuinbouwgebied van Noordwest Europa. De intensieve veehouderij is sterk vertegenwoordigd. De regio is één van de logistieke hotspots van Nederland. De maakindustrie telt tal van bedrijven die in hun sector wereldspelers zijn. Er wordt aanzienlijk meer geld verdiend met de export dan in de regio zelf. Veel bedrijven hebben een relatie met de agrofoodsector.

In de regio Greenport Venlo is sprake van een intensieve samenwerking tussen bedrijvigheid, overheid, onderzoek, onderwijs en de omgeving op het gebied van food, fresh en flowers gericht op economische structuurversterking van de regio. De afgelopen jaren zijn in het kader van de regionale ontwikkeling van Greenport Venlo verschillende initiatieven gestart waarmee stappen zijn gezet op het gebied van innovatie en versterking van de agro-logistieke keten.

De Floriade 2012 heeft de regio Noord-Limburg op de kaart gezet en bijgedragen aan versterking van samenwerking in Noord-Limburg. Veel ondernemers trekken nog steeds profijt van de Floriade. Een goede follow up is echter nog niet duurzaam verankerd. In de stichting Greenport Venlo (inmiddels niet meer actief) werkten overheden en ondernemers samen om de regio te promoten. Als uitvloeisel van "Vercoulen verbindt" kwam het Greenport Venlo Innovatie Center tot stand, dat door ondernemers bestuurd wordt. De overheden riepen Klavertje 4 en Development Company Greenport Venlo in het leven om bedrijfsvestigingen te accommoderen. Een aaneengesloten goed bereikbaar werklandschap werd gecreëerd. Met de vaststelling van het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' (oktober 2014) heeft Provincie Limburg in samenspraak met de regio en kennisinstellingen gekozen voor concentratie van taken en vereenvoudiging van structuren. Op basis van een motie in Provinciale Staten werd een Hoger Onderwijs Agenda Venlo opgesteld om het onderwijsaanbod te versterken.

Floriade 2012 =>

Stichting Greenport Venlo

Greenport Innovatie Center

Klavertje 4

Development Company Greenport Venlo

Werklandschap

Kennislandschap

Hoger Onderwijs Agenda

Met de komst van de Universiteit Maastricht en HAS Hogeschool naar Venlo en het al aanwezige Fontys Venlo kan een nog betere match tussen onderwijs, arbeidsmarkt, onderzoek en bedrijvigheid in de regio worden bereikt. HAS Hogeschool Venlo en Fontys Venlo voorzien met opleidingen en toegepast- en praktijkgericht onderzoek in de regionale behoefte van het bedrijfsleven aan kenniswerkers en kennistransfer. De Universiteit Maastricht biedt sinds 2009 twee masteropleidingen in Venlo en voegde in september 2015 met de komst van het University College en de daarmee samenhangende verdere uitbouw van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek een nieuw essentieel element toe aan de pijlers voor regionale ontwikkeling.

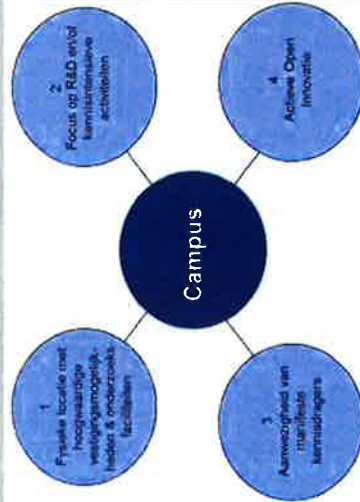
Er liggen goede mogelijkheden om het gebied verder te ontwikkelen en een toppositie te bereiken in agrifood, business en logistiek en om de strategische positie van Greenport Venlo verder te verstevigen.

Een R&D Campus voor de regio, passend binnen het Brightlands concept, wordt door partijen gezien als het middel om positie op voeding, voedsel en gezondheid uit te bouwen. Provincie Limburg en Universiteit Maastricht staan voor het tot stand brengen van een campusorganisatie. Met het tot stand brengen van een campusorganisatie is nog geen sprake van een levendige R&D campus. Op en rondom de campus zijn nog ontbrekende elementen in te vullen van een voldragen ecosysteem gericht op permanente innovatie. We achten het van belang dat Fontys Venlo en HAS Hogeschool Venlo, zich inzetten om een sterke relatie met het MKB te realiseren.

2.2 Primair betrokken partijen en gezamenlijk belang in hoogwaardige campus

Binnen Brightlands staat kennis en business development op het gebied van materialen, gezondheid en voeding centraal. Het doel is om via gemeenschappelijke impulsen de Limburgse kenniseconomie tot een technologische internationale top regio te ontwikkelen en daarmee grootschalige economische ontwikkeling en bedrijvigheid te realiseren. Door een samenbundeling van krachten is Brightlands goed op weg om internationaal, met name in EU verband, een belangrijke rol van betekenis te gaan spelen (economische hub in Europa). Om als innovatieve regio duurzaam succesvol te zijn, is die samenwerking essentieel.

Binnen Brightlands wordt gewerkt aan het vinden van gezonde, innovatieve en duurzame oplossingen voor actuele- en toekomstige maatschappelijke opgaven. Provincie Limburg en Universiteit Maastricht hebben gezamenlijk het voortouw genomen om in triple helix verband voorwaarden te scheppen waaronder de versnelling in de ontwikkeling van Limburg daadwerkelijk gerealiseerd kan worden.



Bron: Ministerie van Economische Zaken / Buck Consultants International, 2009

De samenwerking tussen deze partijen is gericht op het stimuleren van open innovatie ten behoeve van kennisontwikkeling in de regio. Met als doel aansluiting en verbreding van “de logische as” onderwijs, onderzoek (wetenschappelijk en toegepast) en business. De partijen geven deze samenwerking vorm door het ontwikkelen van hoogwaardige R&D Campussen met een duidelijke focus. Met andere woorden, de Brightlands campussen worden gezien als een manier om vanuit fundamentele vernieuwing te komen tot economische structuurversterking en in het verlengde daarvan een impuls te geven aan het bedrijfsleven.

Brightlands kent een aantal hotspots, Brightlands Chemelot Campus Geleen (materialen), Brightlands Maastricht Health Campus (gezondheid), Smart Services Campus Heerlen (services) en, na implementatie van dit Campusplan, ook Brightlands Campus Greenport Venlo (Voeding, Voedsel & Gezondheid).

Provincie Limburg en Universiteit Maastricht hebben commitment uitgesproken, financieel en inhoudelijk, voor het tot stand brengen van een campusorganisatie Brightlands Campus Greenport Venlo. In deze samenwerking ontbreekt op dit moment in Noord Limburg nog een grote dragende onderneming (of keten van verbonden ondernemingen) om de triple helix compleet te maken. Het in Regio Venlo aanwezige MKB vormt als totaal een belangrijke economische kracht, maar deze bedrijven hebben in de regel te weinig massa om zelf fundamentele innovaties ter hand te nemen en overeenkomstig te investeren. Ook zijn zij onvoldoende geëquipeerd om nieuwe grootschalige ontwikkelingen aan te zwengelen, terwijl dat nu juist de onderscheidende factor is op de wereldmarkt. Voor het MKB zijn praktisch gerichte en direct toepasbare oplossingen vaak een belangrijker drager, waardoor hun rol veelal later in het innovatieproces zal liggen, namelijk in het implementeren en in business omzetten van bewezen oplossingen.

Elk van de partijen heeft een specifieke rol in de samenwerking:

- **Rol UM:** rol van researchuniversiteit; Vanuit onderwijs en onderzoek wordt kennis gemobiliseerd, valorisatie versterkt en verbinding gelegd met business.
- **Rol Provincie:** investeren bij marktfalen, verbreden (van R&D voedingsbodem) en verbinden (open innovatiecultuur) teneinde de Limburgse economie duurzaam te versterken.
- **Rol dragende onderneming:** ondernemersrol. Business genereren door ideeën en patenten te valoriseren naar business en de Business to Business te bevorderen.

Deze samenwerking doet niets af aan het feit dat elke partij zich blijft richten op de eigen core-business. Universiteit Maastricht op onderwijs en onderzoek, de Provincie Limburg op het aanjagen van de economie en de onderneming(en) op het maken van business en omzetten van ideeën naar business.

Referentiekader Open innovatie

Kennisinstellingen: vergrote (internationale) reputatie, preferred partner in research en/of onderwijs, aantrekkingskracht studenten en wetenschappelijk en ondernemend talent.

Grote Bedrijven: betere toegang tot kennis (netwerk, internationaal), professionele kennispartner, betere toegang tot talent (wereldwijd), nieuwe bedrijvigheid om de hoek (leverancier nieuwe technologie/acquisitiepotentieel).

Overheid: een bruisende kenniseconomie met de bijbehorende werkgelegenheid en belastinginkomsten, verankering sleutelgebieden en maatschappelijke thema's.

Brightlands Greenport Venlo staat niet op zichzelf. Het is een onderdeel van het grotere, Limburgse kennis- en innovatielandschap, waarvan (via de Kennis-As) de Brightlands campussen deel uitmaken en het is uiteraard ingebed in het generiek regionaal, nationaal en euregionaal economische beleid.

2.3 Focus

Iedere campus is uniek. Brightlands Campus Greenport Venlo onderscheidt zich op basis van de economische kenmerken van het gebied waar de campus ligt. De focus van de campus richt zich op de sterktes en kracht van de regio en vooral op die onderdelen waar de ontwikkelkansen het grootst zijn en die daardoor kunnen zorgen voor nieuw verdienvermogen van de regio.

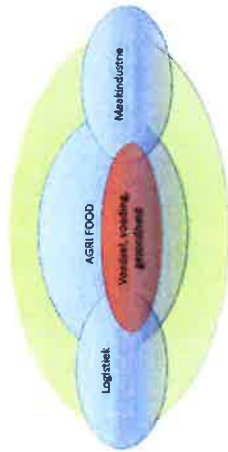
De primaire partijen kiezen ervoor binnen het brede spectrum aan sectoren, die in Regio Venlo vertegenwoordigd en voor de economie in de regio van belang zijn, een duidelijke lijn en focus aan te brengen waarop de ontwikkeling geconcentreerd wordt. Het inhoudelijke focusthema ligt binnen de sector agrifood en is gericht op Voeding, Voedsel en Gezondheid met cross-overs naar logistiek en maakindustrie. Het thema 'vers' is hierbij een overkoepelende karakteristiek waarmee logische verbindingen met (voornamelijk) logistiek worden gelegd. De geografische focuslocatie wordt gevormd door het Campuslandschap.

Binnen dat thema moet de campus excelleren en zich een eigen unieke positie verwerven. Niet door dingen dubbel te doen maar door aanvullend te zijn en aansluiting te zoeken bij partners met toegevoegde waarde.

Vanuit deze kern vindt ook samenwerking en kruisbestuiving met andere sectoren en kennisgebieden plaats (maakindustrie en logistiek). Daarbij is expliciet aandacht voor het aspect Servitization en Biobased.

2.4 Overige samenwerkingspartijen

De samenwerking kan niet zonder second tier partijen. Bundeling van krachten versterkt het positioneren van Regio Venlo en het creëren van een hotspot op het gebied van Voedsel, Voeding & Gezondheid.



Brightlands

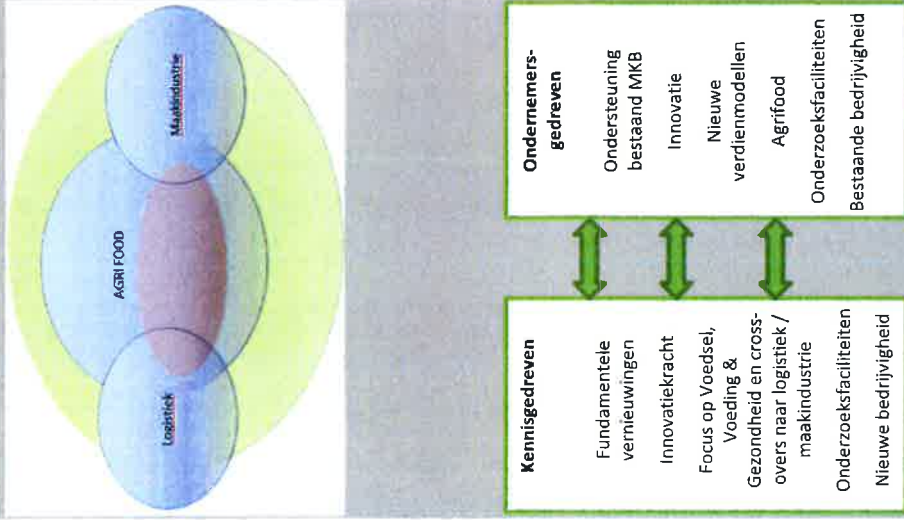
De andere spelers onder het Brightlands label, de Limburgse campussen en Kennis-as partijen, zijn uiteraard als second tier partijen van groot strategisch belang. Verbreding met overheid gerelateerde partijen, zowel regionaal als nationaal als Europees, is van belang. Daarnaast kunnen regionale ontwikkelingsmaatschappijen als het LIOF en andere investeringsfondsen aangemerkt worden als strategische second tier partij.

Met betrekking tot het bedrijfsleven zullen de grotere en kleinere ondernemingen betrokken worden, die actief zijn in de regio op het gebied van voedsel, voeding en gezondheid en haar snijvlakken met maakindustrie en logistiek.

Op het specifieke terrein van onderzoekkennis is in deze fase sprake van een aantal strategische second tier partijen. De wetenschappelijke context van de campus zal aan betekenis winnen als instellingen als TU/e, WUR en/of NWO worden betrokken en een rol gaan spelen op de campus. Voor wat betreft het toegepast onderzoek en toepassingsgerichte samenwerking kan het hoger onderwijs, in het bijzonder HAS Hogeschool Venlo en Fontys Venlo, de brug naar het MKB slaan. De verbanden tussen de sectoren zijn sterk zodat kennisontwikkeling via de snijvlakken effect zal hebben op maakindustrie en logistiek en daarmee op een belangrijk deel van de economie van de Regio Venlo. Dat geldt ook voor de op te bouwen reputatie en te verbreden bedrijvigheid.

2.5 Bright Innovation Network Greenport Venlo (BING)

Voor de Regio Venlo geldt dat er sprake is van een groot aantal kleinere bedrijven en een diversiteit aan sectoren die onderling wel verbandingen en snijvlakken kennen. Deze specifieke kenmerken van de Regio Venlo hebben zoveel volume en potentie, dat het voor de ontwikkeling van het ecosysteem wenselijk is hier een speciaal instrumentarium op in te zetten, naast de ontwikkeling van innovaties die voortvloeien uit de fundamentele vernieuwing gerelateerd aan de campus. Voor de sectoren logistiek en maakindustrie ontwikkelt het LIOF, voor de onderdelen die niet tot de cross overs met de campus in Venlo kunnen worden gerekend, op Limburgse schaal, innovatieondersteuning. Agrifood is een enabler voor de logistiek en maakindustrie.



Voor de brede agrifood sector worden instrumenten ingezet gericht op innovatie, die haar basis vindt in bedrijfsinterne processen of tot stand komt via toegepast onderzoek in samenwerking met HBO-kennisinstituten als Fontys Venlo en HAS Hogeschool Venlo, waarmee de hele sector in de regio naar een hoger plan kan worden getild. Daardoor kunnen op termijn ook meer van die bedrijven profiteren van fundamenteel onderzoek op de campus. Deze instrumenten worden ontwikkeld binnen het Bright Innovation Network Greenport Venlo (BING). Daarmee draagt Bright Innovation Network Greenport Venlo terdege bij aan de groei van het ecosysteem. Ook dit deel van de organisatie is onderdeel van de Brightlandsfamilie. Bright Innovation Network Greenport Venlo stelt ondernemers uit het MKB in de regio in staat om te innoveren en nieuwe verdienmodellen te implementeren.

Het ligt voor de hand dat bij de totstandkoming van Bright Innovation Network Greenport Venlo partijen als HAS Hogeschool Venlo en Fontys Venlo het voortouw nemen. Activiteiten als voorzien in expertisecentra op het gebied van services (ECBS initiatief Fontys Venlo) en de werkwijzen die in Greenport Venlo Innovation Center zijn ontwikkeld, passen hier prima binnen.

Uiteraard zullen zaken als organisatiestructuur, financiering en verantwoording van dit overwegend ondernemer gedreven netwerk een andere grondslag kennen dan de Campusorganisatie die zich primair richt op kennisgedreven vernieuwing, maar inhoudelijk zal er intensief worden samengewerkt en afgestemd; een proces waarbij de CEO van de campus een verbindende rol dient te spelen. De CEO zorgt voor de feitelijke invulling van de campus. Voor wat betreft de meer ondernemer gedreven activiteiten die een relatie hebben met de campusontwikkeling en op de campuslocatie plaatsvinden, is het aan de CEO om te bezien in hoeverre deze ontwikkelingen vanuit de campusorganisatie worden gefaciliteerd.

De campusorganisatie heeft als opdracht het realiseren van de succesfactoren van een open-innovatie campus, terwijl daarnaast anderen in staat gesteld worden bij de regiokenmerken passende initiatieven te ontwikkelen die niet primair het R&D campusconcept versterken, maar wel goed zijn voor de regio. Op deze wijze kan een breder aanbod gegeneerd worden, vergelijkbaar met initiatieven als de serviceboulevard of CHILL op locatie Brightlands Chemelot Campus. Het Brightlands concept leent zich hier goed voor, zo blijkt ook op Chemelot, waar door diverse entiteiten faciliteiten op het campusterrein tot stand gebracht worden, die voor diverse aanpalende initiatieven ingezet worden.

2.6 Gefaseerde groei

Voor het ecosysteem zal sprake zijn van gefaseerde groei.

De sterk vertegenwoordigde agrarische sector, de logistieke sector als de maakindustrie hebben alle te maken met afnemende meeropbrengsten. Oude verdienmodellen vertonen slijtage omdat andere ondernemers/nieuwe verdienmodellen steeds beter in staat zijn scherp te concurreren, onder meer door lagere loonkosten en energieprijzen. Tegen die achtergrond is een fase van transitie nodig, waarin oude technologieën, processen en paradigma's (zoals vertrouwde verdienmodellen) worden losgelaten en vervangen door nieuwe aanpakken. Dit is geen start bij nul. Bestaande kennis en kunde kunnen op nieuwe wijze worden gecombineerd, anders worden toegepast of worden aangevuld met nieuwe kennis en daarmee de basis bieden voor nieuwe verdienmodellen.

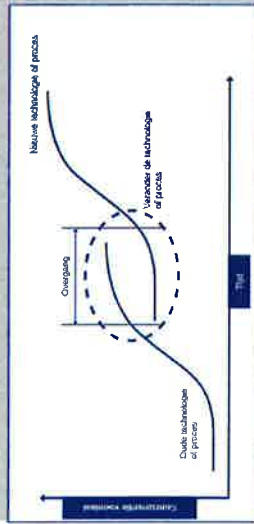
De Campus met als boegbeeld de Campusorganisatie zal een meer fundamentele omslag moeten stimuleren en faciliteren. Een transitie naar een nieuw bestel gericht op een hoger opleidingsniveau, onderzoek, innovatie, valorisatie en (nieuwe) bedrijvigheid en waarbij tevens een cultuur van actieve open innovatie op het gebied van Voeding, Voedsel en Gezondheid wordt gecreëerd, vergt langjarige inspanningen van alle partijen in de triple helix. Een principe comittent is dus van groot belang. Het gaat dan om een tijdschijf van minimaal 10 jaar met per onderdeel steeds weer een afweging van zaken die in de dynamiek van de ontwikkeling passen. In deze gezamenlijke investeringsstrategie van overheden en kennisinstellingen spelen ook ondernemingen een wezenlijke rol. Zonder ondernemers zullen er uiteindelijk geen duurzame projecten, innovatie en nieuwe verdienmodellen ontstaan.

2.7 Missie

De Provincie Limburg heeft met de presentatie van het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' (oktober 2014) de basis gelegd voor verdere groei en ontwikkeling in de regio. In het verlengde van dit programma kan de gezamenlijke missie van diverse betrokken partijen in de regio als volgt worden verwoord:

Missie

Het versterken van de economische kennis- en infrastructuur van de regio. Door middel van kenniscreatie, kennisoverdracht, valorisatie en het stimuleren van open innovatie, worden ondernemerschap en ondernemerskracht in Noord Limburg versterkt waardoor blijvend waardecreeatie en hoogwaardige werkgelegenheid toenemen.



Strategische intenties			
Versterken / regio	Versterken / districten / & onderzoek	Versterken / sustainability	
Provincie	X		
UM		X	
Onderneming			X

Deze missie past de individuele missies van de primaire triple helix partijen:

- Provincie Limburg: het creëren van een excellent grensoverschrijdend leef- en vestigingsklimaat en richt zich op de ontwikkeling van een duurzame, concurrerende en innovatieve kennis- en diensteneconomie om welvaart en werkgelegenheid voor de Limburgse bevolking voor nu en in de toekomst te garanderen.
- UM: het vergroten van internationale aantrekkingskracht en het versterken van wortels van de universiteit in de regionale economie.
- De dragende onderneming (of keten van verbonden ondernemingen) zal een hierin passende missie kennen, namelijk het verbeteren van de concurrentiepositie en het verdienvermogen.

Een goede optie kan zijn om de derde rol in de triple helix te laten vervullen door een keten van verbonden ondernemingen. Dit zou een keten van verbonden ondernemingen moeten zijn, die zich ook in onderlinge samenhang bezig houden met innovatie. Een deel van die keten kan bijvoorbeeld zijn: producent van gezonde voeding, leverancier van gezonde voeding in samenwerking met ziektekostenverzekeraar.

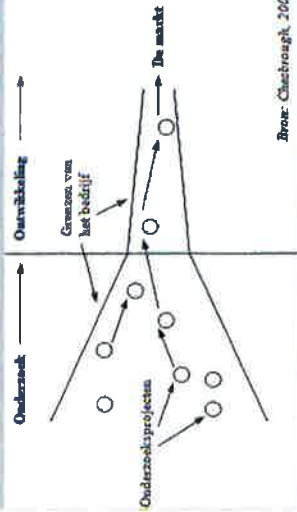
Het verwezenlijken van deze missie is een kwestie van lange adem. Er is een langjarig commitment van partijen nodig waarin scherpe keuzes worden gemaakt en voldoende focus wordt gelegd, omdat er veel uitdagingen te overwinnen zijn.

2.8 Visie

De triple helix partijen delen een visie op hetgeen nodig is om de waardecreatie waar partijen voor staan ook te kunnen realiseren.

Visie

Er wordt een hoogwaardig cluster van internationale allure gevormd, dat de “place to be” is voor bedrijven, kennis- en onderzoeksinstellingen met een focus op voedsel, voeding en gezondheid. Vanuit deze kern vindt interactie met sterke sectoren in de regio (agro food, maakindustrie en logistiek) plaats en worden de verbindingen met andere Brightlands campussen gelegd.



De vorming van een hoogwaardige open-innovatie R&D campus is essentieel. De Campusorganisatie zal daarin de centrale marketing en business development (M&BD) rol krijgen en geconcentreerd op het Campuslandschap ook de inhoudelijke fundamentele innovatieslag stimuleren en faciliteren.

Provincie Limburg en Universiteit Maastricht zullen, met als derde *tripel* **helik partner** een dragende onderneming, die Campusorganisatie tot stand brengen en in lijn met de overige Brightlands campusorganisaties positioneren als regisseur en aanjager van een volwaardige en hoogwaardige R&D Campus die zich kan meten met campussen in binnen- en buitenland.

2.9 Ambitie

De ambitie voor de Campus is in de komende 10 jaar te groeien naar een samenhangend kennis- en innovatie ecosysteem met activiteiten met een grensoverschrijdende schaal, een hoog innovatief en valoriserend vermogen, waar onderzoek, onderwijs, valorisatie en (nieuwe) bedrijvigheid in een nauw samenspel kunnen plaatsvinden en waar een levendige cultuur van actieve open innovatie op het gebied van voedsel, voeding en gezondheid bestaat, gepaard aan wetenschappelijke excellentie.

Ook bedrijven in de agrifoodsector en in relevante logistiek en maakindustrie die ambities hebben op de snijvlakken, moeten zich aangetrokken voelen om hun onderzoek, innovatie, opschalings-experimenten, en business development uit te voeren op het Campuslandschap of te participeren in de communities van de campus. Studenten, kenniswerkers en ander talent worden aangetrokken door een state-of -the-art omgeving waarmee ze kunnen experimenteren en samen met ondernemers nieuwe technieken, processen en verdienmodellen kunnen ontwikkelen.

Deze ambitie vertaalt zich in een kwalitatieve strategische doelstelling gericht op:

- Meer, en vooral hoogwaardiger, kennisinfrastructuur
- Meer (open) innovatie
- Een hoogwaardiger infrastructuur (bv shared facilities)
- Meer bedrijvigheid

De eerste drie jaren worden gezien als opstartjaren waarin de campus tot wasdom moet komen; het ingroeiscenario als beschreven in paragraaf 6.2. Daarbij hoort ook het formuleren van operationele doelstellingen die nader onderbouwd, gevalideerd en uitgewerkt worden.

3. Regio Venio nader bekeken

3.1 "Greenport Venlo"

De afgelopen jaren, waarin veel diverse initiatieven zijn ontwikkeld met het doel bijdragen te leveren aan de ontwikkeling van de Regio Venlo, is ook de naam "Greenport Venlo" al dan niet in combinatie met het begrip Campus veelvuldig gebruikt. Met deze termen worden soms sterk uiteenlopende gebieden, organisaties of samenwerkingsverbanden geduid. In de context van dit plan duiden we drie belangrijke stromen hierin:

- Greenport Venlo **werklandschap**:
 - o Gebiedsontwikkeling Greenport Venlo, in het bijzonder Klavertje 4
 - o Accommoderen van bedrijfsvestigingen in samenwerking met andere gebiedsontwikkelaars
 - o Development Company Greenport Venlo (gefuseerd met TPN)
- Brightlands Greenport Venlo (**kennislandschap**):
 - o Variëteit aan onderwijs (in de binnenstad van Venlo) en onderzoek mede gericht op meer hoog gekwalificeerd personeel, innovatie en valorisatie
 - o breed palet aan sectoren: agrifood, logistiek en maakindustrie
 - o versterkte ondersteuning ten behoeve van ontwikkeling bestaand MKB door toepassing beschikbare kennis en toegepast onderzoek
- Brightlands Campus Greenport Venlo:
 - o Hoogwaardige open-innovatie R&D Campus
 - o Wezenlijke innovaties en valorisatie gedreven door nieuwe kennis
 - o Focus op Voeding, Voedsel en Gezondheid en de cross-overs met maakindustrie en logistiek
 - o Onder regie van Campusorganisatie (nog op te richten)

Provincie Limburg en Universiteit Maastricht kiezen voor ontwikkeling door inzet op de groei naar een hoogwaardige open-innovatie R&D campus die zich kan meten met andere hoogwaardige campussen waar een geografische concentratie, dit wil zeggen een bundeling van bedrijven, instituten en onderwijs is gevestigd waartussen gezamenlijke R&D en open innovatierelaties centraal staan.

Het werklandschap en het kennislandschap (inclusief Bright Innovation Network Greenport Venlo), zijn minder gefocust op kennisintensiteit en R&D, en passen meer in de veel geziene ontwikkeling van breed-thematische bedrijventerreinen en MKB-loketten. Deze functies zullen meegroeien met de ontwikkeling van de hoogwaardige campus en daarnaast een eigen bijdrage leveren aan de regionale versterking.

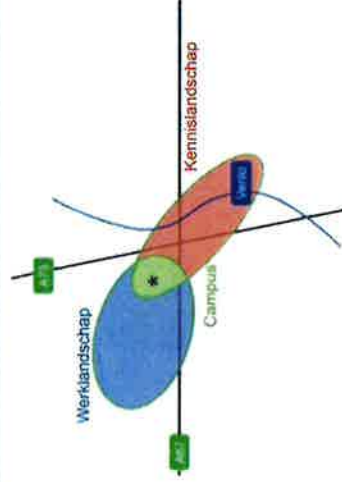
3.2 Provinciaal 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' verder gebracht

Als gevolg van keuzes in het verleden kent de regio veel entiteiten en bestuurlijke gremia die elkaar overlappen. Dit heeft geleid tot een ondoorzichtige structuur waardoor besluitvorming soms slagkracht mist. De Provincie Limburg heeft daarom najaar 2014 in samenspraak met de regio en de kennisinstellingen het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' ontwikkeld. Dat programma kent drie "programmalingen" die onderling samenhangen en van het begin af aan structureel en onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden:

- Een kennislandschap met een helder profiel gericht op onderwijs, onderzoek, innovatie en valorisatie.
- Een aantrekkelijk en wervend werklandschap voor bedrijven.
- Het verbeteren van de bestaande infrastructuur en het realiseren van een goed woon- en leefklimaat voor studenten en kenniswerkers.

Deze drie "programmalingen" moeten de komende tien jaar leiden tot nieuwe verdienmodellen en daarmee tot nieuwe bedrijvigheid op de cross-overs, maar ook tot een krachtigere positie en groei van rendement en arbeidsplaatsen voor de primaire sectoren agrifood, maakindustrie en logistiek.

Voor het succesvol ontwikkelen van de regio is de samenhang tussen de drie elementen cruciaal. Van deze elementen sluit het Kennislandschap het meest aan bij de ontwikkeling van een hoogwaardige R&D campus die de primaire partners voorstaan.



3.3 Kennislandschap

Met de term kennislandschap wordt bedoeld de activiteiten en initiatieven in de regio Venlo Greenport die raken aan onderwijs, onderzoek, valorisatie en innovatie in het kader van economische structuurversterking. Binnen het kennislandschap zijn drie elementen belangrijk:

- Een samenhangend onderwijsaanbod in Venlo Stad van HAS, Fontys, Universiteit Maastricht en doorlopende leerlijnen met MBO.
- locatieontwikkeling voor onderzoek, onderwijs, ondernemerschap en innovatie op de doorsnee met het werklandschap (campuslandschap).
- ontwikkeling van een netwerkstructuur waarin onderwijs, onderzoek en ondernemers bij elkaar komen.

Op deze dimensies zijn al veel activiteiten gaande die de regionale ontwikkeling versterken.

Onderwijs in Venlo Stad

Fontys is al vele jaren actief in Venlo, met opleidingen in het Nederlands, Engels en Duits en met 3.500 studenten de grootste hoger onderwijs aanbieder in de stad. Fontys studenten kunnen kiezen uit opleidingen binnen de domeinen techniek, logistiek, economie en educatie. Daarnaast biedt Fontys opleidingen aan rond agrotechniek, marketing van agrofood producten en domeinspecifieke logistieke zaken. Technische vraagstukken binnen de agro en food sector worden door het GreenTechLab beantwoord met behulp van onderzoek, procesanalyses, engineering, prototype bouw of een eventuele doorontwikkeling. GreenTechLab is een onderdeel van het Centre of Expertise High Tech Systems and Materials (CoE HTSM). Een technisch Expertise Centre met de focus op de synergie tussen de agro en food sector met techniek. Aan logistieke vraagstukken wordt gewerkt binnen het regionaal Kennis Distributiecentrum (KDC) Venlo wat is vormgegeven via een landelijk overkoepelend Centre of Expertise. Internationalisering staat bij Fontys hoog in het vaandel. Dit thema uit zich in het lectoraat International Business & Management in Euregional Perspective en de bachelor International Fresh Business Management.

In 2009 is de Universiteit Maastricht in Venlo begonnen met twee masteropleidingen: *Global Supply Chain Management and Change* en *Health Food Innovation Management*. Deze opleidingen sluiten inhoudelijk aan bij twee belangrijke regionale speerpunten: agro-food-health en logistiek. De kwaliteit en aantrekkelijkheid van deze opleidingen heeft zich inmiddels bewezen. In totaal volgen tegen de 100 (internationale) studenten jaarlijks deze opleidingen. De masteropleidingen sluiten naadloos aan op de Topsectoren Life Sciences and Health, Agro&Food en Logistics. De arbeidsmarktperspectieven voor afgestudeerden van deze opleidingen zijn dan ook gunstig. Dit blijkt ook uit het grote aantal afstudeeronderzoeken dat bij Limburgse bedrijven (maar ook bij bedrijven buiten Limburg) wordt verricht door studenten van de master *Health Food Innovation Management*. Op termijn heeft de Universiteit Maastricht de ambitie om haar masteronderwijs in Venlo verder uit te breiden.

De masteropleidingen ontbrak het tot nu toe aan een eigen aanvoerroute. Daaraan is met de start van een nieuwe bachelor opleiding een einde gekomen. De bachelor *Liberal Arts and Sciences* (een nevenvestiging van het *University College Maastricht*) zal de doorstroom naar de bestaande (en mogelijke toekomstige) masteropleidingen in Venlo vergroten. Dit *University College Venlo* versterkt het algemene academische klimaat in Venlo. UM, gemeente Venlo en de Provincie Limburg willen naast deze versterking van het hoger onderwijs in regio Venlo ook de regionale economie verder ontwikkelen. Om die doelstelling te realiseren worden specifieke accenten gelegd en wordt een praktische, vooral ook op valorisatie, toepassing en bedrijvigheid georiënteerde richting uitgezet in het onderwijs en onderzoek.

HAS Hogeschool Venlo heeft circa 250 studenten en is in september 2013 gestart met twee bachelor programma's: *Bedrijfskunde & Agribusiness en Toegepaste Biologie*. In september 2014 is de derde opleiding, *Fresh Food & Innovation* gestart, gevolgd door *International Farm Management* in september 2015. HAS kennistransfer heeft in korte tijd een breed netwerk van regionale bedrijven opgezet.

Dit zijn ook belangrijke ingrediënten voor de stad Venlo in de ontwikkeling van een stedelijke uitstraling met betrekking tot onder andere onderwijs, cultuur en wonen.

Locatieontwikkeling

De activiteiten vinden nu gespreid over een groot gebied plaats, van de binnenstad Venlo tot en met de tuinbouwgebieden. Concentratie op een fysieke locatie versterkt en versnelt de ontwikkeling van innovatie en bedrijvigheid. Een locatie die zich hier uitstekend voor leent, is beschikbaar op de overlap van het Kennislandschap en het Werklandschap, namelijk in de Innovatoren en Villa Flora en het circa 15 hectare aanpalend terrein; Brightlands Campus Greenport Venlo.



In de start en doorgroeifase is er voor bedrijven plek op het camperrein. Wanneer deze bedrijven wensen verder op te schalen, dan kan dit in eerste instantie in het Business Park Greenport Venlo (circa 30 ha van het voormalige Floriadeterrein). Bij een verdere doorgroei worden ze geacommodeerd binnen het omliggende werklandschap.

Bijzondere aandacht is er voor de twee landmarks binnen het toekomstige camperrein; de Innovatoren en de Villa Flora. De waarde die deze twee locaties hebben voor de uitstraling van Brightlands Campus Greenport Venlo, noopt tot een zorgvuldige invulling ervan. De Villa Flora heeft alles in zich om uit te groeien tot centrum waar bezoekers uit binnen- en buitenland kunnen ervaren wat Brightlands Campus Greenport Venlo te bieden heeft. Een conceptmatige ontwikkeling van Villa Flora is om die reden noodzakelijk. De Villa Flora vormt zowel qua gebouw als qua invulling als 'landmark voor voeding en gezondheid' in belangrijke mate het gezicht van de campus en zal ook de campusorganisatie huisvesten.

Op dit Camperrein ontwikkelen zich het laatste jaar al enkele initiatieven, maar het zal nog de nodige inspanningen vergen om als centrum te kunnen worden aangemerkt. Het camperrein kan uitgroeien tot een fysieke ontmoetingsplek waar spelers elkaar tegen komen; uitgenodigd door aanwezige faciliteiten, activiteiten, kennis, ondernemers en kenniswerkers.

Community building

Een duidelijke fysieke locatie met ruimte voor nieuwe initiatieven is essentieel, maar niet voldoende. Door de aard van de regio, de sectoren en de spelers, is er al snel sprake van versnippering; zowel fysiek als inhoudelijk. Het verbinden en koppelen leidt tot versterking en vernieuwing. Per definitie vinden niet alle activiteiten binnen één organisatie of op één locatie plaats, ook niet de activiteiten die voor kennisontwikkeling en innovatie essentieel zijn. Spelers werken samen, maar blijven zich wel richten op hun kracht en corebusiness, waarbij iedere partij zijn eigen taken en verantwoordelijkheden behoudt en uitvoert. Die samenwerking gebeurt zoveel mogelijk effectief en efficiënt, als partijen elkaar vinden binnen een netwerkstructuur. Het hub en spokes model kan hierbij als uitgangspunt gehanteerd worden, waarbij de Campusorganisatie zoveel als mogelijk de 'hub' (het centrum van het netwerk) is en bedrijven met R&D faciliteiten in de omgeving als 'spokes' worden aangemerkt. Directe onderlinge verbanden worden uiteraard niet uitgesloten. De Campusorganisatie zal haar positie hierin ook moeten verdienen en waarmaken.

Belangrijk onderdeel van die netwerkstructuur is ook de samenwerking en afstemming met de gebiedsontwikkeling. De Campusorganisatie en Bright Innovation Network Greenport Venlo werken aan community building die valorisatie van onderzoek en innovatie versnelt.

3.4 Ondernemerschap in de regio

De regio Venlo kent een grote verscheidenheid aan ondernemerschap, rijk vertegenwoordigd in het MKB. Veel van de bedrijvigheid speelt zich af in de sectoren agro food, logistiek en maakindustrie. Er is ook al een aantal vernieuwingen in dat ondernemerschap zichtbaar. Deze zijn deels tot stand gekomen door inzet op MKB ondersteuning en gerichte inzet op innovatie waardoor beschikbare kennis bereikbaar werd en goed kon worden benut.

De campusorganisatie zal verdere ontwikkelingen stimuleren waar deze door onderzoek en vernieuwende kennis gedreven zijn en mits die zich afspelen in het focusgebied inclusief de snijvlakken met de aanpalende sectoren. Op de crossovers met maakindustrie en logistiek is er ook samenhang met de inzet van het LIOF.

De Campusorganisatie zal zich ook inzetten voor gedeelde faciliteiten die mede voor deze gebieden meerwaarde kunnen hebben. Een aantal van de nieuwe initiatieven en activiteiten is nu al in triple helix tot stand gekomen en zelfs al op het toekomstige "Campuslandschap" gesitueerd. Kern daarvan is dat innovatie-ideeën van ondernemers gematcht worden aan kennis- en onderzoeksprogramma's van kennisinstellingen. De overheid faciliteert dit. Aan die facilitering zijn uiteraard nadrukkelijk voorwaarden verbonden met het oog op beschikbaar komen van kennis voor andere ondernemingen en de mogelijkheden om een koppeling aan universitair onderwijs en onderzoek tot stand te brengen.

Dergelijke initiatieven passen binnen het beoogde Brightlands concept. Of deze in de te ontwikkelen netwerkstructuur gehangen worden, of dat er zelfs mogelijkheden tot organisatorische inbedding in de Campusorganisatie zijn, zal later uit nadere analyses en business cases moeten blijken. Een sprekend voorbeeld daarvan is de Brightbox.

Bright Box

- Een samenwerkingsverband tussen Botany, HAS Hogeschool en Philips Lighting met betrokkenheid van Provincie Limburg
- Biedt een expertisecentrum voor daglichtoze meerlagenteelt (onderzoeksfaciliteit voor high tech tuinbouw)
- Aanbod van een dergelijke faciliteit past binnen campuspropositie in het kernthema Future Farming: nauwe samenwerking en een mogelijk gezamenlijke propositie in de toekomst



Innovatiecentrum

Een ander voorbeeld van stimuleren van ondernemerschap is de NV Greenport Venlo Innovation Center (GVIC). Met steun van de Provincie, regio en Ondernemend Limburg heeft het GVIC de afgelopen jaren 340 innovatietrajecten begeleid en daarbij een methodiek (functionaliteit) ontwikkeld die van waarde is voor de campus en de regio en in ieder geval een plek moet krijgen in Bright Innovation Network Greenport Venlo en daar doorontwikkeld kan worden. Die functionaliteit kent de volgende aspecten:

- Werk programmatisch zodat je focus krijgt en binnenkomende vragen en ideeën snel kunt beoordelen. Voorbeelden van die programma's zijn "voeding en gezondheid", "teeltsystemen", "bioraffinage" en "logistiek"
- Ontwikkel een cultuur van vraag gestuurd en ondernemer gedreven werken
- Leg zo veel mogelijk focus op zelfschepende ondernemingen, dan is de spin off het grootst
- Organiseer een loket zodat ondernemers je makkelijk kunnen vinden en regel een goede, snelle intake. En streep direct af wat niet past
- Zorg voor programmamanagers, die inhoudelijke kennis en kennis van het ondernemersveld hebben zodat ideeën snel gematcht kunnen worden aan kennis(instellingen) en eventueel andere ondernemers als samenwerking interessant of nodig is om tot innovatie en markttoetreding te komen.
- Zet goed business developers in met kennis van ondernemen, ondernemers, marktpotenties en financiering. Houdt oog voor de goede mix van private-publieke financiering, verwordt niet tot een subsidieloket.
- Leg connecties met interessante bedrijven en initiatieven buiten de regio, als die bij kunnen dragen aan meer bedrijvigheid in de regio
- Communiceer gericht en breed, bouw aan ketens en communities

Het GVIC is per 1 januari 2016 als entiteit opgeheven. Een aantal lopende innovatietrajecten wordt thans voortgezet met de nadrukkelijke intentie om deze op zo kort mogelijke termijn binnen Bright Innovation Network Greenport Venlo te laten landen. Het de bedoeling om de bestaande functionaliteiten van het innovatiecentrum te behouden.

Bright Cluster Venlo

De Bright Cluster Venlo (BCV), een initiatief van ondernemers en kennisinstellingen is een complex / concept met de volgende karakteristieken

- een Research & Development-faciliteit ten behoeve van techniek, plantenteelt en cross-overs geschikt voor fundamenteel en toegepast onderzoek
- een Smart Product Development Center (PDC). Dit PDC richt zich onder andere op de ontwikkeling van “verticale concepten”
- het is de nucleus van een innovatief ecosysteem ten behoeve van de tuinbouw in combinatie met techniek. Het DNA van de Bright Cluster Venlo is high tech-kennis, internationaal ondernemerschap, ervaring met agrotechniek, verticale clustering, jonge honden, ontwikkelkracht, teeltkennis en – ervaring, reuring, een MKB-feel-good-factor, samenwerking en “ruimte om de mist in te gaan en hulp om dan weer opnieuw te beginnen”.
- het is een showcase en experimenteerruimte ten behoeve van ondernemers, hun klanten en studenten
- Het is een incubator voor start-ups en scale-ups met hulp bij escaleren en accelereren.

Brightlabs

- Initiatief van ondernemers nieuw high end -chemisch analyse laboratorium op Brightlands campus Greenport Venlo (in de Villa Flora)
- Het laboratorium biedt ondersteuning aan lokale bedrijven, zoals lokale groente- & fruittelers en andere campusbewoners. Het wordt een specialistisch lab om residuen en inhoudsstoffen in voeding te analyseren. De diensten van Brightlabs zullen voornamelijk bestaan uit de uitvoeren van chromatografische analyses, veelal in combinatie met massaspectrometrie.
- Het lab gaat samen met studenten en kennisinstellingen onderzoeksprogramma's opstellen.

3.5 Uitdagingen

Het bedrijfsleven in Venlo is voornamelijk opgebouwd uit MKB. Hun bestaande verdienmodellen, zeker in de tuinbouw, staan onder druk. Optimalisering van agrarische productie en kostenreductie lopen tegen hun grenzen aan; de concurrentie uit onder andere Zuid-Europa is groot. Veel agrariërs blijven meer producent dan ondernemer. Ook als logistieke hotspot ondervindt de regio groeiende concurrentie. Individuele ondernemers zijn steeds moeilijker in staat antwoord te geven op de veranderingen in de markt. MKB bedrijven hebben vaak te weinig massa om zelf te innoveren en te investeren en blijken onvoldoende in staat nieuwe grootschalige ontwikkelingen aan te zwengelen terwijl dat nu juist de onderscheidende factor is op de wereldmarkt. Dit betekent ook dat er geen grote onderneming in de regio gevestigd is, die de rol van trekker op zich genomen heeft.

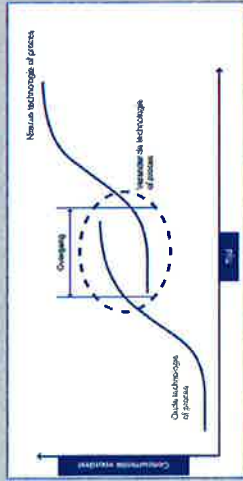
Het volume van onderwijs en de onderzoeksprogramma's is nog relatief beperkt. Er vindt nog geen onderzoek van internationale faam plaats.

3.6 Conclusie

Er liggen goede mogelijkheden om het gebied verder te ontwikkelen en een toppositie te bereiken in de agro/food business, specifiek op gebied van voedsel, voeding en gezondheid. De weg daarheen kent vele uitdagingen en opgaven.

Het krachtige DNA biedt de regio Venlo uitstekende uitgangspunten om zich zelf te vernieuwen en in te spelen op de uitdagingen, veranderende markt vraag en maatschappelijke opgaven en daarmee de strategische positie van Greenport Venlo verder te verstevigen. De oplossing moet gezocht worden in regie, samenwerking, innovatie, kennisontwikkeling en een schaa sprong om ook voor de komende generaties het verdienvermogen te versterken. Dit zijn typische kenmerken van een open-innovatie ecosysteem: een campus.

In afstemming met de voormalige Stuurgroep Greenport Venlo, waarin de regio Venlo en de hoger onderwijsinstellingen van de regio vertegenwoordigd waren, hebben de provincie Limburg en Universiteit Maastricht besloten om een extra impuls te geven aan de ambitie te komen tot een volwaardige Campus in het gebied van de Villa Flora, Innovatoren en de aanpalende circa 15 hectares. Er zal een organisatie worden opgericht die een belangrijke bijdrage en impuls zal leveren aan deze ontwikkeling. Deze organisatie zal een aantal afgebakende taken en verantwoordelijkheden krijgen die gericht zijn op het faciliteren en ondersteunen van de gestelde ambities.



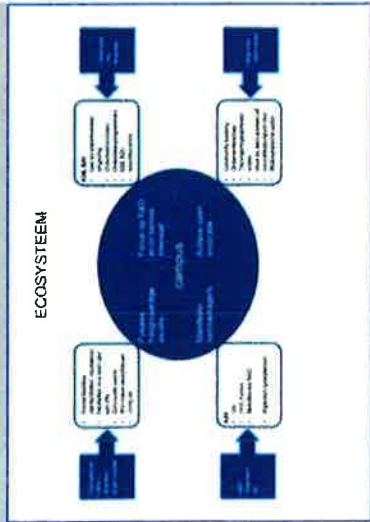
Transitie naar nieuwe verdienmodellen is noodzakelijk. Investeren in innovatie leidt op langere termijn tot concurrentievoordeel

In het voorliggende plan worden de taken, verantwoordelijkheden van deze op te richten Campusorganisatie verder uitgewerkt. Ook wordt een schets gegeven van de organisatiestructuur die hierbij passend is, evenals een eerste doorzicht van de deliverables van de Campusorganisatie in de eerste periode van haar bestaan.

4. Transformatie naar open-innovatie eco-systeem: een campus

4.1 Visie: een campus is hét instrument

De regio Venlo is ambitieus en om de gestelde doelen te bereiken zal veel inzet en investering nodig zijn. Een belangrijk element hierin is de ontwikkeling van een open-innovatie eco-systeem volgens de "campusgedachte". Een gebleken succesformule, die in Nederland en daarbuiten al op veel plekken succesvol wordt toegepast. Een succesvolle campus kent een aantal elementen, die als leidraad kunnen gelden om de taken en verantwoordelijkheden voor de Campusorganisatie te definiëren. Deze elementen zijn ontwikkeld door Buck Consultants International en worden ook door het Ministerie van Economische Zaken gehanteerd.



4.2 Benodigde ingrediënten Campus Venlo

De kernelementen voor een succesvolle campus zijn (BCI, 2012):

- fysieke locatie met hoogwaardige vestigingsmogelijkheden & onderzoeksfaciliteiten;
- focus op R&D en/of kennisintensieve activiteiten;
- actieve open innovatie;
- manifeste kennisdragers.

In Venlo is een aantal van deze kenmerken aanwezig, maar die moeten verder vormgegeven worden om ook daadwerkelijk bij te kunnen dragen de regionale ontwikkelingen.

Duidelijke visie met breed draagvlak

Bij het bepalen van de visie voor de campus is het van belang dat deze een heldere focus heeft. De ontwikkelingen in Venlo op gebied van agrifood, maakindustrie en logistiek zijn breed, té breed om als focus voor de campus te kunnen dienen. Afbakening is noodzakelijk en moet gebaseerd worden op kracht en sterktes en daarmee kunnen zorgen voor nieuw verdienvermogen van de regio.

De Universiteit Maastricht die als researchuniversiteit het campusconcept draagt, biedt excellentie als het gaat om voeding en gezondheid. Daarnaast is Life Sciences de ruggegraat van ontwikkeling in Limburg zoals dat langs Brightlands zich uitkristaliseert. Binnen het brede spectrum wordt een duidelijke lijn en focus aangebracht waarop de ontwikkeling zich zal concentreren; namelijk het thema 'voedsel, voeding en gezondheid' en de cross overs met logistiek en maakindustrie.

Brightlands Campus Greenport Venlo wil zich ontwikkelen tot dé campus op gebied van voedsel, voeding, gezondheid. Venlo moet de 'place to be' worden, internationaal aanzien krijgen en aantrekkingskracht ontwikkelen voor internationale kenniswerkers en bedrijven. De inhoudelijke kern van de campus en het verbindende thema 'vers' biedt aanknopingspunten voor interactie met andere sterke sectoren in de regio Venlo, zoals maakindustrie en logistiek en biedt mogelijkheden voor het ontwikkelen van cross-overs met de andere Brightlands campussen in Limburg. Verderop wordt deze inhoudelijke focus verder beschreven. De Campusorganisatie speelt een belangrijke rol in het uitdragen van de visie en er draagvlak voor te creëren.

Triple helix

Een campus dient te werken volgens het principe van de triple helix. Een construct waarin overheden, bedrijfsleven en kennisinstelling(en) samenwerken. Het voorliggende campusplan is ontwikkeld door twee partijen uit de triple helix, te weten: de overheid en de kennisinstellingen. Het ontbreekt in de Regio Venlo op dit moment aan een grote speler uit het bedrijfsleven op gebied van voedsel, voeding en gezondheid. De 'founding fathers' van de campusontwikkeling zullen zich inspannen om een grote (internationale) onderneming (of een keten van verbonden ondernemingen) aan de ontwikkeling van de campus verbonden te krijgen. Tegen deze achtergrond krijgt de Campusorganisatie opdracht om binnen twee jaar een grote partner vanuit het bedrijfsleven te vinden om de triple helix compleet te maken.

De regio Venlo kenmerkt zich door een krachtig en divers MKB in de sectoren agrofood, logistiek en maakindustrie. Om het midden- en kleinbedrijf een duidelijke stem in de ontwikkeling van Greenport Venlo te geven, is het initiatief genomen om tot een Economic Development Board (EDB) te komen. De belangrijkste taak van de EDB is om een economische agenda voor de regio te formuleren en een visie te ontwikkelen op de lange termijn ontwikkeling van Noord-Limburg. Op basis daarvan kan de EDB uitstekend fungeren als klankbordgroep voor de campusontwikkeling en adviesgroep voor Bright Innovation Network Greenport Venlo.

Fysieke locatie met hoogwaardige vestigingsmogelijkheden & onderzoeksfaciliteiten

De locatie voor de Brightlands Campus Greenport Venlo wordt gevormd door de Innovatoren en de Villa flora en de aanpalende circa 15 hectare (van het voormalige Floriadeterrein). Voor dit gebied en het omliggende business park en werklandschap wordt op dit moment gewerkt aan de oprichting van een krachtig ontwikkelbedrijf met één of twee onderliggende exploitaties. Dit ontwikkelbedrijf zal zich naast de ontwikkeling en uitgifte van bedrijfsterreinen bezig houden met de vastgoedaspecten van de campus, verhuur van ruimtes etc. zodat de campusorganisatie zich kan concentreren op inhoudelijke ontwikkelingen, het vinden en binden van de juiste bedrijven, talent en dergelijke. Het ontwikkelbedrijf kan zijn connecties en acquisitiecapaciteit ten behoeve van de campus inzetten. Om te borgen dat zich op het campusterrein alleen bedrijven, instituten en initiatieven vestigen die passen binnen de totale campusontwikkeling krijgt de CEO van de campus een zwaarwegende ‘say’ voor wat betreft de feitelijke invulling. Dat garandeert een goede inhoudelijke afweging en voorkomt “dominantie” van vastgoed en grondexploitatie.

Manifeste Kennisdragers

Buck beschrijft de voor de creatie van een hoogwaardige open-innovatie R&D campus benodigde “aanwezigheid van manifeste kennisdragers”, hier geduid als researchuniversiteit, helder. “Een grote manifeste kennisdrager is fysiek en substantieel met onderzoeksactiviteiten aanwezig op de campus. Type kennisdragers zijn een R&D centrum van een groot internationaal opererend bedrijf, (technische) universiteit, universitair medisch centrum/ziekenhuis, groot onderzoeksinstituut. Manifest wil zeggen dat het bedrijf/instituut een substantiële omvang en sterke reputatie heeft op een specifiek thema of technologie.”

UM is bereid als researchinstelling de rol van initiatiefnemer op zich te nemen en zal daarbij ook andere wetenschappelijke partijen als TU/e en WUR betrekken. Fontys en HAS werken vanuit hun expertise aan toegepast onderzoek en toepassingsgerichte samenwerking met midden- en kleinbedrijf. Onlangs is het eerste onderzoeksinitiatief van de Universiteit Maastricht gestart in de vorm van Healthy Eating and Food Innovation (HEFI). Binnen dit onderzoekscentrum wordt onderzoek gedaan naar de bevordering van gezond eten als naar het verkrijgen van kennis omtrent de gezondheidseffecten van voeding en de ontwikkeling van nieuwe, gezonde voedingsproducten. Universiteit Maastricht ziet mogelijkheden voor het ontwikkelen van meer onderzoekslijnen die het kennisfundament en de innovatiekracht van de campus verder zullen versterken. De onderzoeksactiviteiten van HAS en Fontys richten zich vooral op toegepast onderzoek en kennisontsluiting en sluiten in die zin goed aan bij de behoeften van het MKB.

Kennistransfer en open innovatie

De centrale gedachte van een campus is het creëren van een open innovatie ecosysteem. Bedrijven en organisaties hebben vaak meer overlap en gezamenlijk belang dan zij zelf zouden verwachten. Zij kennen elkaar niet altijd voldoende om deze kansen te benutten. Aanwezigheid van onderzoekers en ondernemers op eenzelfde plek moet leiden tot onverwachte nieuwe verbindingen. Open innovatie wil zeggen dat kennis die wordt ontwikkeld ook weer ten goede komt aan het ecosysteem. Dit betekent dat bedrijven en onderzoekers een echt commitment aangaan en niet vrijblijvend kunnen meeliften op ontwikkelingen waaraan zij zelf niet bijdragen. De Campusorganisatie moet hierin een rol gaan spelen, als een centraal aanspreekpunt voor bedrijven, onderzoekers en faciliteiten. Door het actief bouwen aan een campus community kan de Campusorganisatie zorgen voor een georganiseerde vorm van toevallige ontmoetingen. De Campus biedt een fysieke plaats voor uitwisseling van kennis en ideeën, maar zorgt ook voor verbindingen met partijen in de omgeving. Immers, niet alle bedrijven zullen zich daadwerkelijk op de Campus kunnen of willen vestigen, maar wel onderdeel willen zijn van een open innovatie ecosysteem. Ditzelfde geldt voor onderzoekers en onderzoeksfaciliteiten.

De Campusorganisatie gaat R&D activiteiten stimuleren, waarbij nadrukkelijk gezocht wordt naar combinaties van verschillende disciplines. Immers, (wetenschappelijke) doorbraken vinden meestal plaats op de grenzen van disciplines. Ook gaat de Campusorganisatie actief op zoek naar verbindingen op inhoud en organisatie met de andere Brightlands campussen. De Campusorganisatie krijgt de taak om constant bezig te zijn met het zoeken naar en benutten van kansen door mensen en organisaties met elkaar in verbinding te brengen. Behalve deze rol in initiëren van innovatie, gaat de Campusorganisatie ook actief op zoek naar mogelijkheden voor valorisatie van ontwikkelde kennis. Dit kan in de vorm van het faciliteren van start-ups, maar er zijn ook andere wegen denkbaar, bijvoorbeeld door een bestaand bedrijf te ondersteunen bij het ontwikkelen van een nieuw product.

Kritische massa, place to be

Om een speler van betekenis te worden zal de Campus voldoende massa moeten hebben. In Venlo is op dit vlak ook al veel aanwezig. Er is een veel bedrijvigheid, met name in het MKB, er is een divers en groeiend onderwijsaanbod, de eerste onderzoekers beginnen zich te vestigen. De campus moet massa genereren door actief op zoek te gaan naar bedrijven die zich op de Campus willen vestigen. Dat moet gaan werken als een vliegwiel, meer bedrijven die zich vestigen maakt de Campus aantrekkelijker voor weer andere bedrijven. Het bieden van onderzoeksfaciliteiten en het verbinden van ondernemers en onderzoekers draagt verder bij aan de aanzuigende werking van de Campus. Hiervoor zijn dus ook verbindingen met de kennisinstellingen nodig. De ontwikkelingen in het kennislandschap Venlo in bredere zin

zijn hierbij ondersteunend en kunnen in wisselwerking met de Campus groeien. Deze ontwikkelingen zijn daarmee nadrukkelijk geen onderdeel van de Campusorganisatie als zodanig, en blijven integraal onderdeel van de betrokken kennisinstellingen.

De Campusorganisatie zal een actieve rol spelen in de acquisitie van nieuwe bedrijven die zich willen vestigen het gebied van de Campus. Het is hierbij van belang dat de juiste bedrijven worden aangetrokken die ook een actieve bijdrage leveren aan het open innovatie ecosysteem dat de Campus moet zijn op gebied van voedsel, voeding en gezondheid. De Campusorganisatie zal hierbij aansluiten bij initiatieven die al op andere Brightlands campussen worden georganiseerd (zoals **bootcamps**).

Onderzoeksfaciliteiten

Er zijn onderzoeksfaciliteiten aanwezig, dan wel in ontwikkeling, in het gebied waar de Campus zich verder zal ontwikkelen. Tot nog toe lag daar echter geen uitgewerkte visie en focus aan ten grondslag. Het efficiënt (laten) benutten en door ontwikkelen van deze faciliteiten is een belangrijke taak voor de Campusorganisatie. Hiervoor zal de Campusorganisatie een duidelijke visie en focus moeten ontwikkelen, zodat er een heldere propositie komt voor de onderzoeksfaciliteiten vanuit de focus voedsel, voeding en gezondheid en cross-overs in het gebied van de Campus. Hiervoor is inzicht nodig in welk onderzoek zal bijdragen aan de innovaties van morgen. Maar er is ook inzicht nodig in de behoeften van bedrijven en kennisinstellingen. Onderzoeksfaciliteiten die een diepte investering vragen zullen een zelfstandige business case moeten opstellen, deze investeringen zullen niet vanuit de bedrijfsvoering van de Campusorganisatie worden gefinancierd.

Marketing en branding

In Venlo wordt al jaren gewerkt aan de ontwikkeling van de regio. De organisatie van de Floriade heeft een sterke impuls gegeven aan de bekendheid en profilering van de regio. Venlo is een van de meest succesvolle Greenports van Nederland. Tegelijkertijd is het 'merk' Brightlands in Limburg ontwikkeld om de campussen in gezamenlijkheid sterk te positioneren. Het ligt dan ook voor de hand dat de marketing en branding van de Campus in Venlo onderdeel wordt van de marketing- en brandingstrategie van Brightlands. Daarnaast zal de Greenport Campus ook zelf haar eigen marketing moeten verzorgen, vooral daar waar het gaat om inhoudelijke communicatie, bijvoorbeeld rondom events. Daar waar mogelijk zal de campus profiteren van en aansluiten bij de kansen die de Greenport-status biedt.

Funding (aanwezigheid van (durf)kapitaal)

Voor het ontwikkelen van innovatie, ontwikkelen van nieuwe producten en voor het creëren van nieuwe bedrijvigheid is het van belang dat er (durf)kapitaal beschikbaar is. De Campusorganisatie zal zich daarom ook moeten inzetten om de reeds bestaande fondsen en subsidie regelingen te benutten (denk hierbij aan het Limburg Business Development Fund voor MKB'ers en andere innovatiefondsen). Ook zal de Campusorganisatie de weg moeten kennen naar nationale en (inter)nationale subsidie regelingen. Vooral voor kleine bedrijven is het immers lastig om de weg te vinden in de veelheid van regelingen en subsidies die beschikbaar zijn.

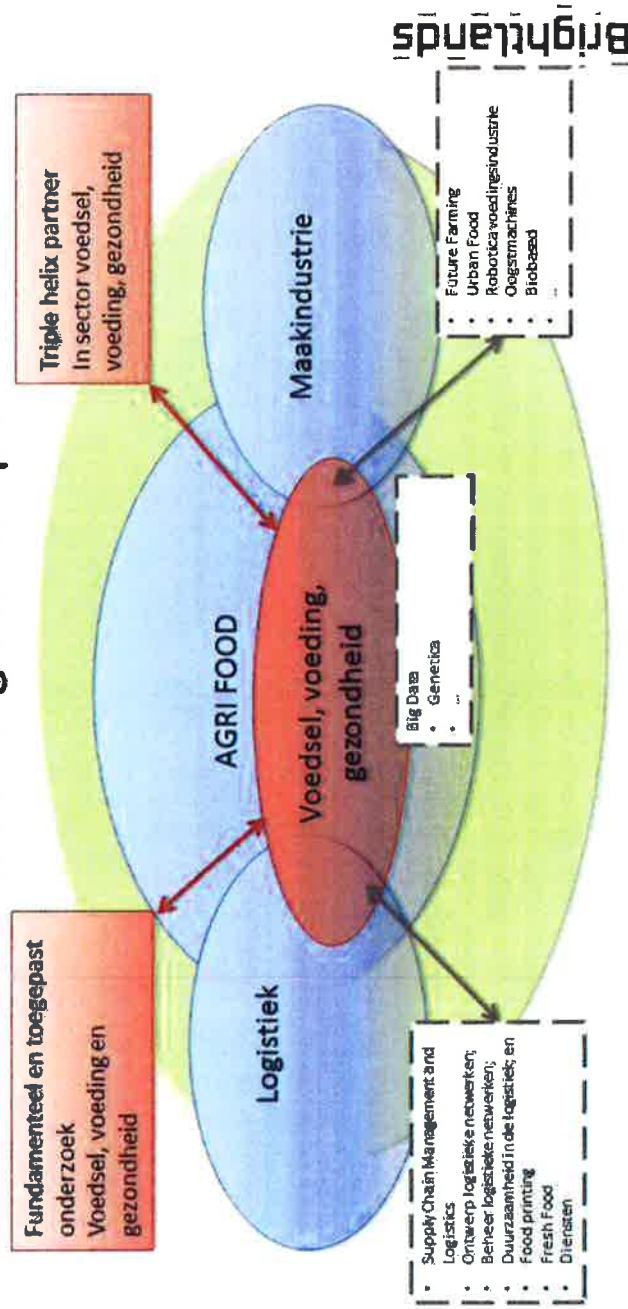
De Campusorganisatie zal daarom een actieve rol gaan spelen in het bij elkaar brengen van fondsen, durfkapitaal en ondernemers in en rond de Campus, zoals LIOF, LBDF, OP-Zuid, EMR etc. Waar nodig moet de Campusorganisatie een faciliterende rol nemen in het vormen van consortia en allianties waarmee nieuwe financieringsmogelijkheden kunnen worden aangetrokken.

5. Inhoudelijke focus Campus

5.1 Drie sectoren twee crossovers

Venlo is een van de zes greenports en het tweede tuinbouwgebied van Nederland. Door de strategische ligging van Venlo, dichtbij belangrijke afzetgebieden als Duitsland en Midden-Europa is ook de logistische sector sterk ontwikkeld. Daarnaast is er veel maakindustrie te vinden.

Focus en groei campus



Deze drie sectoren, agrifood, logistiek en maakindustrie hebben een aantal raakvlakken en er zijn een aantal cross-overs te identificeren die voor alle sectoren van belang zijn. Zo is het thema 'vers' een belangrijke overkoepelende verbinding tussen agrifood en logistiek. Een aantal cross-overs zoals biobased verbinden niet alleen de sectoren in de regio aan elkaar, maar vormen ook verbindingen met de andere Brightlands campussen. De inhoudelijke kern van de campus wordt gevormd door voedsel, voeding en gezondheid. Deze zijn vooral van belang voor de agrifoodsector, maar hebben ook relevantie voor (delen van) logistiek en maakindustrie. Voor het succes van de campus is het van belang dat er een duidelijke keuze wordt gemaakt voor een centrale inhoud. Deze kern dient als het stevige fundament onder een veelheid aan toepassingsgebieden. Wanneer er geen scherpe keuze wordt gemaakt bestaat het risico dat de activiteiten binnen de campus als los zand aan elkaar hangen en er weinig tot geen onderlinge versterking plaatsvindt. Daarnaast is het dan niet mogelijk om een duidelijke positionering te realiseren in de veelheid van initiatieven in de regio en daarbuiten.

Met de keuze voor het thema voedsel, voeding en gezondheid wordt een duidelijke focus neergelegd, die voldoende speelruimte biedt om in de overlap van sectoren innovaties tot stand te brengen. Hieronder worden drie kernthema's beschreven waarbinnen in de eerste fase van de campus vooral gewerkt zal worden. Afhankelijk van ontwikkelingen, zoals de vestiging van nieuwe bedrijven, het opstarten van nieuwe onderzoekslijnen of de ontwikkelingen van nieuwe onderzoeksfaciliteiten, kunnen er nieuwe kernthema's geformuleerd worden of kernthema's worden afgebouwd.

5.2 Kernthema's

Kernthema's zijn bedoeld als onderscheidend naar ondernemers, partners en netwerk, maar ook als bindmiddel voor partners en als (financieel) sturingsinstrument voor overheid, campusorganisatie en Bright Innovation Network Greenport Venlo. Bij een kernthema gaat het om een geheel van activiteiten en faciliteiten om de ambities in een bepaalde sector, activiteit of onderwerp te realiseren. Een kernthema brengt de onderlinge samenhang en het samenspel tussen actoren in beeld en definieert doelen, middelen en tijdpad. Een kernthema draagt bij aan de vier hoofddoelstellingen van de campus:

- Meer kennisinfrastructuur
- Meer open innovatie
- Een hoogwaardiger infrastructuur
- Meer bedrijvigheid

De inhoudelijke focus van de Campus is Voedsel, Voeding en Gezondheid. Daarbinnen kan nu al een aantal kernthema's geduid worden die naar verwachting een sterke bijdrage gaan leveren aan de ontwikkeling naar een hoogwaardige R&D campus. Op deze kernthema's zijn al onderzoeklijnen gedefinieerd en zelfs een aantal voorzieningen gerealiseerd of in ontwikkeling. De kernthema's bieden kansen op de cross-overs met de andere Brightlands campussen of een of meer sectoren in de regio Venlo.

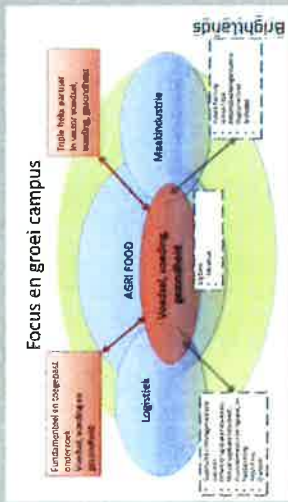
Thema Gezonde en Veilige Voeding

Dat de juiste of goede voeding bijdraagt aan het gezond houden van de mens is niet voor discussie vatbaar. En tegelijk is het een buitengewoon heikele kwestie, want al te vaak lukt dit helemaal niet, of toch tenminste niet helemaal. 'Hoe houden we de gezonde mens gezond?' was dan ook het centrale thema van de 24-uurs sessie op 28 en 29 maart 2013 waar richting werd gegeven aan het hoofdthema van de Campus. Vraagstukken van voeding en gezondheid (bevordering) gaan over vele facetten. Zo kan men vragen stellen met betrekking tot doelgroepenvoeding, gezondheidseffecten van voeding, de invloed van externe prikkels als eetmoment, eetsetting en de communicatieboodschappen over voedsel en voeding die de consument bereiken en gezondheidsclaims die voor voeding worden gesteld. Dat laatste leidt er ook toe dat vragen rond voedselveiligheid binnen het thema aan de orde komen. Zowel de biologische als juridische aspecten van voedselveiligheid zijn relevant voor de logistiek en maakindustrie.

De Universiteit Maastricht heeft een sterke traditie op het terrein van onderzoek naar voeding. Die positie is primair belegd binnen NUTRIM. Daarnaast wordt ook binnen de faculteit Psychologie en Neurowetenschappen voedings-gerelateerd onderzoek gedaan. Binnen de faculteiten Rechtsgeleerdheid en Economie zijn ook een aantal onderzoekskernen te vinden waarin voeding een rol speelt. Deze bredere vestiging van onderzoek rond voeding was de inspiratie voor het interdisciplinaire en transfacultaire onderzoeksprogramma Eatwell.

Er zijn voor Venlo voornamelijk drie onderzoeksprogramma's voorzien:

- 1) Healthy Eating & Food Innovation (HEFI)
- 2) Competence Center Food Claims (CCFC)
- 3) Research Center for Health Risk Assessment (RCHRA)



Binnen HEFI worden door de Universiteit Maastricht een viertal onderzoekslijnen ontwikkeld:

1. microbiologisch onderzoek in maagdarmsimulators;
2. Fysiologisch onderzoek naar energiebalansen en verzadiging;
3. Gedragsverandering en voeding
4. Smaak en smaakbeleving.

Inmiddels is de eerste onderzoekslijn, het microbiologisch onderzoek, van start gegaan. Dit onderzoek heeft grote aantrekkingskracht voor bedrijven.

Het tweede onderzoeksprogramma, gericht op gezondheidsclaims (CCFC) rond voeding staat in de startblokken. Binnen dit onderzoeksprogramma wordt wetenschappelijk bewijs gezocht op grond van humaan onderzoek voor het gezondheid bevorderende effect van voeding. Waar HEFI zich bezig houdt met mechanistisch onderzoek, zal het CCFC zich richten op de latere fasen in de voedingspijplijn, namelijk het epidemiologische onderzoek binnen de menselijke populatie. Verder zal het CCFC een platform bieden voor het MKB om op eenvoudige wijze toegang te krijgen tot wetenschappelijke kennis om gezondheidsclaims voor hun producten volgens de daarvoor geldende richtlijnen.

Het derde onderzoeksprogramma richt zich op wetenschappelijk onderzoek naar gezondheidsrisico's en de vertaling hiervan naar 'Personalised Health'. Het gaat hierbij om identificatie van genetische, biologische, voedings- en leefstijlfactoren die bijdragen aan gezondheidsbehoud, preventie van ziekten voorkomen van toxiciteit en het versnellen van herstel na ziekte.

Verder zijn de eerste voorzieningen voor onderzoek en innovatie binnen dit thema gerealiseerd. In de Villa Flora heeft de Provincie het Co-Creatie Lab gerealiseerd.



Het Co-Creatie Lab, voorbeeld van gedeelde faciliteit

Het Co-Creatie Lab is gesitueerd in de Villa Flora. Het lab wordt ingericht voor de ontwikkeling van foodconcepten. Het omvat een aantal faciliteiten zoals een kook- en smaakcentrum, een collegezaal, werkingsruimten en proeffaciliteiten. Het Co-Creatie Lab wordt gebruikt door ondernemers, kennisinstellingen zoals UMI, HAS hogeschool met de opleiding Fresh Food en Innovation.

Thema Future Farming

De term **Future Farming** impliceert dat de primaire sector er in de toekomst anders uit zal zien. Zoals ook in het 'Plan van aanpak programma Greenport Venlo' is beschreven zijn er allerlei ontwikkelingen die een transitie in de agrarische sector aankondigen. Het huidige overheersende verdienmodel 'meer met minder' nadert zijn einde. Verdere verbetering van efficiency in de productie zal niet of nauwelijks meer bijdragen aan het verdienvermogen van de primaire sector. In plaats van 'meer van hetzelfde' gaat de sector over op 'meer met hetzelfde'. Geen waarde toevoeging meer via hogere en efficiëntere productie maar waarde toevoeging door het product zelf in waarde te laten stijgen. De toepassing van nieuwe kennis met betrekking tot kweken en telen heeft niet alleen in de productie in de regio effect. Het is vermarktbaar in de hele wereld en geeft exporteurs uit de regio een voorsprong op de wereldmarkt. Hier liggen uitdagingen voor ondernemingen in combinatie met fundamenteel -en toegepast onderzoek, die een programmatische aanpak rechtvaardigen.

Daarnaast zien we, met name ingegeven door de maatschappelijke aandacht voor duurzaamheid en dierenwelzijn, veranderingen in de productiemethoden in de primaire sector. Vooral de toepassing van hightech systemen gaat bijdragen aan een beter maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hier ligt een interessante cross-over naar de regionale maakindustrie. Met BrightBox is de eerste stap gezet in het realiseren van dit programma.

Thema Alternatieve Grondstoffen en voedingsbronnen

Er zijn twee belangrijke redenen om Alternatieve Grondstoffen en Voedingsbronnen als thema voor de Campus in Venlo te benoemen. In de huidige wereld wordt een transitie naar een duurzame en bio-based economy steeds dringender. Toenemende schaarste van grondstoffen in de toekomst noopt tot hergebruik en alternatieve toepassingen voor bijproducten van bedrijvigheid. Om in het kader van die transitie economische meerwaarde te creëren is nog veel fundamenteel en toegepast onderzoek nodig.

De toenemende vraag naar voedsel als gevolg van de groeiende wereldbevolking dwingt tot herbezinning op de bestaande voedselketens. Het gebruik van dierlijke eiwitten bijvoorbeeld is niet de meest efficiënte manier om aan de voedselbehoefte van de wereldbevolking tegemoet te komen. Onderzoek naar en vermarkting van alternatieve eiwitbronnen is een zwaartepunt voor dit thema.

Een combinatie van de Brightlands Chemelot Campus en Brightlands Greenport Venlo kan een belangrijk concurrentievoordeel leveren. De bundeling van expertise van deze twee campussen kan een belangrijke bijdrage leveren aan het vinden van waardevolle oplossingen voor de problemen van de hedendaagse voedselketen. Er liggen mogelijkheden voor het opwaarderen van grondstoffen en voedingsstoffen, waarbij techniek uit de ene sector ook in de andere sector bruikbaar blijkt en zo waarde kan creëren. Ook kunnen nieuwe cyclische ketens ontstaan, waarbij restproducten de basis vormen voor andere toepassingen. Trefwoorden hier zijn bio raffinage, plantaardige eiwitten en insecten.

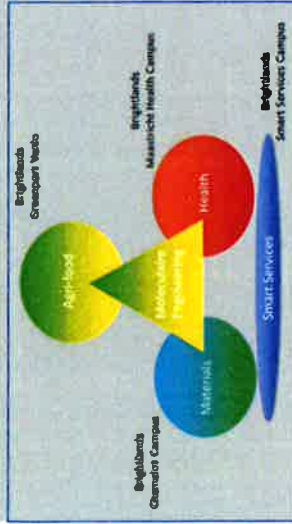
5.3 Relatie met andere Brightlands Campussen

Zoals in paragraaf 2.2 reeds is aangegeven maakt Brightlands Campus Greenport Venlo deel uit van het grotere, Limburgse kennis- en innovatielandschap Brightlands, waarvan via de Kennis-As de Brightlands campussen deel uitmaken.

Naast Brightlands Campus Greenport Venlo zijn er nog 3 campussen: Brightlands Maastricht Health Campus, Brightlands Chemelot Campus Geleen en Smart Services Campus Heerlen. De merknaam Brightlands, met als pay-off Knowledge Crossing Borders, staat voor de unieke samenwerking tussen kennisinstellingen, overheden en bedrijven op de thema's Gezondheid, Materialen en Voedsel. Door een samenbundeling van krachten is Brightlands op weg om internationaal, met name in EU verband, een belangrijke rol van betekenis te gaan spelen.

De campussen vormen inhoudelijk een complementair geheel. De vier campussen werken allemaal aan dezelfde globale doelstellingen waarbij ze inhoudelijk een complementair geheel vormen:

- meer, en vooral hoogwaardiger, kennisinfrastructuur;
- meer (open) innovatie;
- een hoogwaardiger infrastructuur;
- meer bedrijvigheid.



Molecular Engineering wordt daarbij als verbindend thema gezien. Kennis van de werking van processen op moleculair niveau is al langer gemeengoed. Kenmerkend voor de ontwikkelingen in de eerste 15 jaar van deze eeuw is dat men die moleculaire processen niet alleen kan begrijpen, maar ze ook technisch kan manipuleren. Dit vermogen ligt nu ten grondslag aan een oplossing voor bijna alle vraagstukken en thema's die met biologische processen te maken hebben: verbetering in voedselkwaliteit, nieuwe voedingsproducten, gezondere voeding of genezing van ziekte. Om die reden kan de molecular engineering met recht worden gezien als een onderliggend kennis en innovatie fundament waarop alle campussen ten slotte rusten.

In de komende decennia mag verwacht worden dat hier grote innovaties uit zullen voortkomen, waarmee ook een deel van de grote uitdagingen van onze tijd tegemoet kunnen worden getreden. De transitie van een op fossiele brandstoffen draaiende maatschappij naar een duurzame biobased samenleving, de gezondheid van een steeds ouder wordende mens of het voeden van de groeiende wereldbevolking, zijn allemaal voorbeelden hiervan.

Iedere campus heeft in deze innovatieve omgeving haar eigen focus bij onderzoek, onderwijs en valorisatie. De Brightlands Campus Chemelot concentreert zich op nieuwe materialen die ingezet kunnen worden in de maakindustrie en gezondheidszorg. Brightlands Maastricht Health Campus richt zich op medische biotechnologie, hart- en vaatziekten, neurowetenschappen (Brains Unlimited), nieuwe behandelmethoden en regeneratieve geneeskunde. Bij Brightlands Campus Greenport Venlo ligt een eerste focus op agri voedsel, voeding en gezondheid. De Heerlense campus faciliteert een wezenlijk onderdeel van al het onderzoek op de campussen. Modern onderzoek genereert en maakt gebruik van enorme hoeveelheden data. De Smart Services Campus in Heerlen faciliteert ontwikkelingen op het gebied van opslag, veiligheid, toegankelijkheid, ontsluiting en toepassing van deze "big data".

Met molecular engineering als ondergrond zijn er natuurlijke synergiën tussen de foci van de verschillende campussen. Tussen Brightlands Maastricht Health Campus en Brightlands Campus Chemelot kan het gaan om de toepassingen van biomedische materialen en regeneratieve medicijnen. Tussen Brightlands Campus Greenport Venlo en Brightlands Chemelot Campus zijn crossovers te verwachten met betrekking tot innovatieve grondstoffen of nieuwe eiwitbronnen in het voedsel. Tussen de Brightlands Maastricht Health Campus en Brightlands Campus Greenport Venlo gaat het om gezonde voeding voor de gezonde en zieke mens.

6. Campusorganisatie

6.1 Positionering Campusorganisatie in de Regio Venlo

De Brightlands Campus Greenport Venlo is zowel een fysieke plek als een grotere netwerkstructuur als een uitvoeringsorganisatie. De positionering van de Campus en de Campusorganisatie in het grotere geheel van kennisinstellingen, bedrijvigheid en werklandschap is essentieel. Bijzonder daarbij is de verbinding tussen campusorganisatie en het Bright Innovation Network Greenport Venlo.

De Campusorganisatie vervult vanuit een centrale positie een ondersteunende en faciliterende rol in de ontwikkeling van de Campus. Met de focus op Voeding, Voedsel en Gezondheid zal zij de activiteiten op dit gebied naar een hoger plan brengen, en oog hebben voor de kansen die de snijvlakken met daar goed vertegenwoordigde sectoren (logistiek en maakindustrie) bieden. Daarnaast kan de campusorganisatie een verbindende en faciliterende rol naar Bright Innovation Network Greenport Venlo vervullen.

Fysieke omgeving

Het “Werklandschap”, het grotere gebied waarbinnen de Campus ligt en dat gericht is op de vestiging van bedrijven, kent een eigen entiteit met een eigen structuur en aansturing; het Ontwikkelbedrijf Greenport Venlo. Het snijvlak met het zogenaamde Kennislandschap, dat zich uitstrekt tot de binnenstad van Venlo en zich kenmerkt door een veelheid aan inhoudelijke kennisinitiatieven op zowel onderzoek als onderwijs, vormt de campus.

Voor zowel het Ontwikkelbedrijf Greenport Venlo als de Campusorganisatie, is het van belang dat er voldoende en inhoudelijke passende bedrijven naar de campus zullen komen. De Campusorganisatie is gericht op het vinden van kennisintensieve bedrijven en activiteiten die vanuit de inhoud, het ontwikkelperspectief en versterking van de R&D toegevoegde waarde hebben voor de campus als ecosysteem. De CV Campus Vastgoed heeft als taak het zo (kosten)effectief mogelijk exploiteren van het vastgoed. Gezien het gedeelde belang bij acquisitie en de uiteenlopende doelstellingen (maximaliseren vierkante meters versus maximaliseren inhoud), zal er nauwe afstemming moeten plaatsvinden over de acquisitie van nieuwe ondernemingen. Het inhoudelijke oordeel van de Campusorganisatie heeft een zwaarwegende ‘say’ bij de inhoudelijke beoordeling van bedrijven die zich op het campusterrein willen vestigen.

Governance en positionering

De positie van de Campusorganisatie komt ook naar voren in de relaties en verhoudingen ten opzichte van activiteiten in de regio die onder het label Brightlands passen. Om de beoogde spin in het web te zijn, moet de Campusorganisatie die relaties leggen en onderhouden. Het hub- en spoke model biedt aanknopingspunten voor de uitwerking. De samenwerking moet actief vormgegeven worden, waarbij ook een zekere afbakening essentieel is om effectief en efficiënt te kunnen werken. De centrale rol betekent niet dat alle activiteiten die de regio versterken door de Campusorganisatie uitgevoerd moeten worden. Bright Innovation Network Greenport Venlo, gericht op ondernemer gedreven innovatie, krijgt een eigen plek binnen het Brightlands concept en kan desgewenst – voor zover de ontwikkelingen / activiteiten op de campuslocatie plaatsvinden – vanuit de Campusorganisatie worden gefaciliteerd.

De totale positie van Brightlands Greenport Venlo wordt vormgegeven in verschillende entiteiten en samenwerkingsverbanden. Elk hiervan kent zijn eigen aansturing en verantwoordingslijnen toegespitst op de specifieke structuur, taken en doelstellingen. Om te borgen dat al deze onderdelen elkaar blijvend versterken, aanvullen en synergie brengen, is onderlinge afstemming een must, hetgeen wordt vormgegeven door het Strategisch Afstemmingsoverleg, een gremium op strategisch bestuurlijk niveau. Dit naar analogie van het Campus Strategisch Overleg op de Brightlands Smart Service Campus in Heerlen. Dat wil zeggen geen formele zeggenschap van dat gremium in de diverse entiteiten, maar wel invloed. In dit strategisch afstemmingsoverleg hebben in elk geval Provincie Limburg en Universiteit Maastricht zitting.

Brightlands Greenport Venlo kent twee andere adviesorganen op de triple helix-basis die met name oog hebben voor de twee hoofddoelen van de beoogde ontwikkeling, excelleren en nieuwe bedrijvigheid op het vlak van voedsel, voeding en gezondheid met de cross-overs naar de maakindustrie en logistiek.

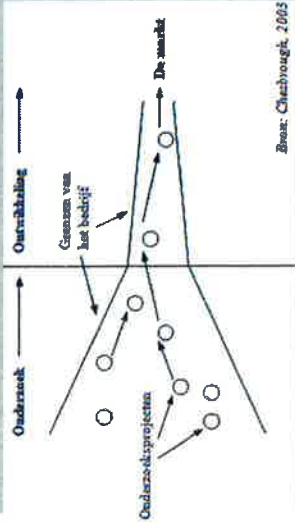
Adviesrollen	Brightlands Greenport Venlo		
	Versterken regio	Versterken ondernemij & ondernemers	Versterken wereldwijd vermarkten
Lokale overheden	X		
Scientific Advisory Board		X	
Economic Advisory			X

Academic Advisory Board (AAB)

De kennisinstellingen hebben bij de invulling van hun primaire taak een verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van al hun activiteiten. Er wordt daarvoor veelal gebruik gemaakt van accreditaties en externe adviesraden van deskundigen. Voor het uitwerken van de lange termijnvisie van de R&D Campus op het gebied van Voeding, Voeding & Gezondheid speelt de in te stellen 'Academic Advisory Board' een belangrijke rol. Hierin nemen deskundigen van internationale statuus op dit specifieke domein zitting. Deze board heeft ook een belangrijke rol bij het tot stand brengen van de roadmap voor de R&D Campus en de connecties om de juiste partners en bedrijven aan de campus te binden. AAB heeft een adviserende rol m.b.t. de kennis gedreven activiteiten van de campus.

Economic Development Board (EDB)

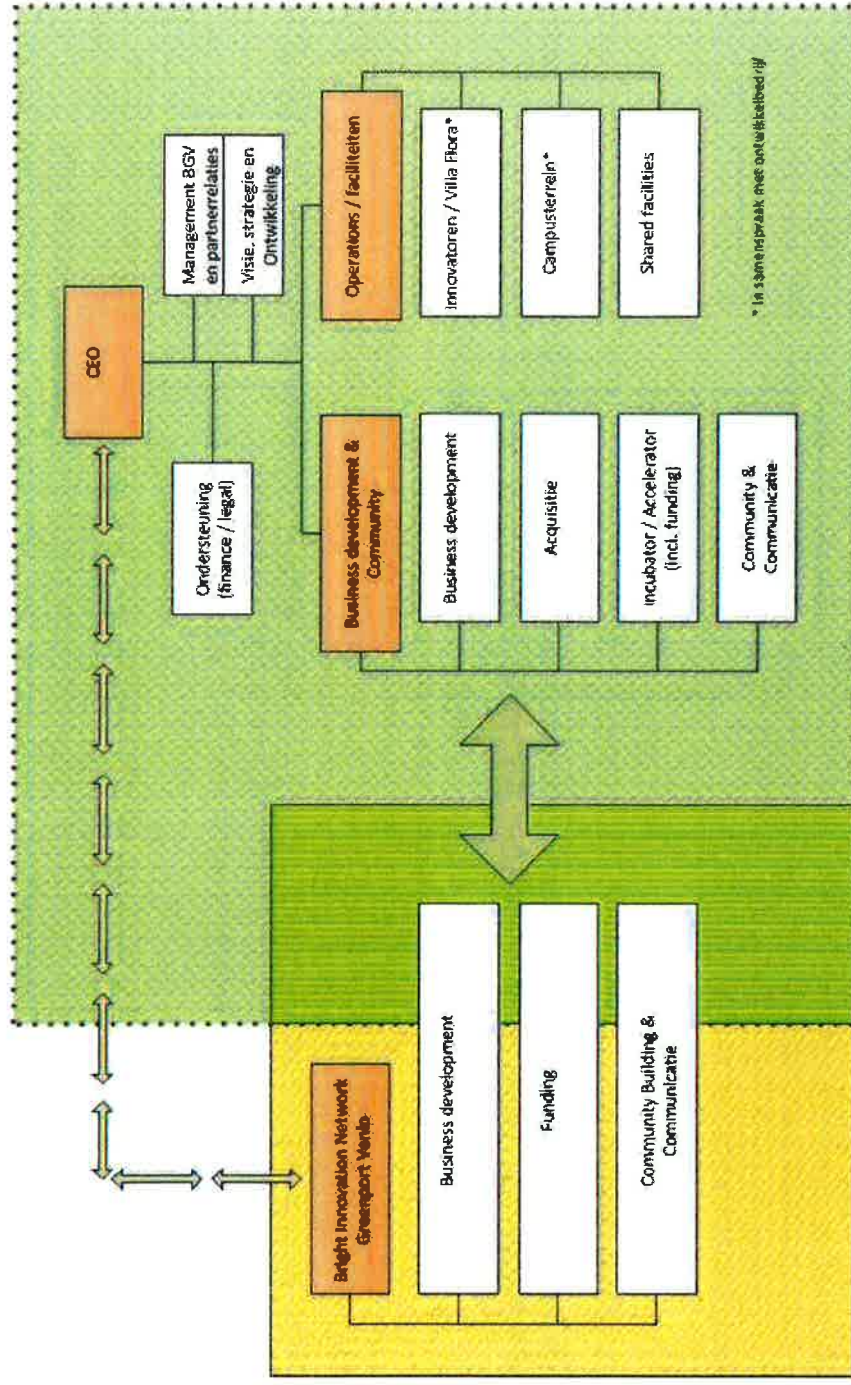
Een belangrijke doelstelling van de ontwikkeling van Brightlands Greenport Venlo is het vergroten van het verdienvermogen en het versterken van de concurrentiekracht in de regio. De basis hiervoor wordt gelegd bij ontwikkeling van nieuwe kennis, maar de effectiviteit wordt uiteindelijk bepaald door de mate waarin deze toepassing vinden door en binnen het (lokale) bedrijfsleven. De 'Economic Development Board' kan op grond van zijn economische regio-agenda en zijn netwerk van bedrijven naast het werklandschap de campusorganisatie en Bright Innovation Network Greenport Venlo adviseren met betrekking tot de speerpunten, kansen en gewenste intensiveringen. De EDB heeft met name een adviserende rol m.b.t. de ondernemer gedreven activiteiten. Om de afstemming en synergie tussen het lokale bedrijfsleven en de campusorganisatie te borgen, zal de CEO van de Campus ook zitting nemen in de EDB.



Bron: Chazhrouh, 2003

6.2 Interactie Campusorganisatie en Bright Innovation Network Greenport Venlo

De dynamiek tussen de Campusorganisatie en Bright Innovation Network Greenport Venlo kan als volgt worden geschetst.



6.3 Vormgeving Campusorganisatie

Op termijn zal de Campusorganisatie toegroeien naar een volwaardig ondernemerschap waarin alle taken die nodig zijn om tot een succesvolle R&D Campus te komen, zijn geborgd. De organisatiestructuur die bij die stip op de horizon past, wordt hierna beschreven. Ingeschat wordt dat het ongeveer drie jaar zal kosten om daar de goede basis voor te leggen. De benodigde capaciteit en middelen in de opstartfase, de eerste drie jaar, waarin sprake zal zijn van een ingroeiscenario, wordt daarna geschetst.

De stip op de horizon

De taken voor de Campusorganisatie die geïdentificeerd zijn als noodzakelijk om van de R&D Campus in Venlo een succes te maken, kunnen in een aantal hoofdmoten ingedeeld worden.

1. De centrale ontwikkelrol is een essentiële in de lange termijn strategie, structurele en strategische samenwerkingen en ontwikkeling en zeker ook de financiële houdbaarheid.
2. Een tweede hoofdtaak betreft Business development en Community Building waarin de interactie met de (potentiële) deelnemer voorop staat en zowel nieuwe (samenwerkings)verbanden worden gestimuleerd als ook nieuwe bedrijvigheid wordt aangetrokken en/of ontwikkeld.
3. De derde poot betreft operationele taken die aan fysieke faciliteiten gerelateerd zijn en die zowel acquisitie als ontwikkeling en exploitatie van gedeelde (onderzoeks)faciliteiten beslaan.
4. Innovatie, valorisatie en business development, mede op instigatie van ondernemers in de regio.

De eerste hoofdtaak, de centrale ontwikkelrol, zal geen directe inkomsten genereren; de tweede hoofdtaak zal in elk geval deels zelfvoorzienend moeten zijn, mogelijk mede via het vastgoed, en de derde hoofdtaak zal een solide financiële basis voor de Campusorganisatie moeten vormen. In samenhang geven zij Campusorganisatie de positie en de mogelijkheden voor een sterke ontwikkeling.

Centrale Ontwikkelrol

De Campusorganisatie heeft de centrale ontwikkelrol en geeft integraal sturing aan de ontwikkelingen van de Campus. Deze taak ligt primair bij de directie. Het is van belang hier ook de brede context van Werklandschap (inclusief business park) en Kennislandschap en de ondernemer gedreven initiatieven bij te betrekken. De posities en ontwikkelingen van stakeholders van de Campus binnen dit geheel zullen van invloed zijn op de campusontwikkeling en de Campusorganisatie zal dit geheel moeten overzien. De Campusorganisatie moet ook de bredere ambities en strategie van de aandeelhouders en andere primaire partners kennen om deze vervolgens waar mogelijk en passend binnen de Campus actief te ondersteunen en faciliteren.

De Campusorganisatie moet met haar aandeelhouders en primaire partners een lange termijn visie en strategie voor de Campus ontwikkelen en deze ook consistent uitdragen. Het actief managen van shareholder en stakeholdersrelaties is hiervoor essentieel. Bij die stakeholders horen naast bedrijven de gemeenten uit de Greenport Venlo. Vanuit deze basis kan de Campus ontwikkelen en groeien. Een belangrijke toegevoegde waarde van de Campus is het bieden van een goed ontwikkeld en open eco-systeem. Hiervoor is het stimuleren van strategische en liefst structurele publiek-private samenwerkingen noodzakelijk. Aan de Campusorganisatie de opdracht om mogelijkheden te signaleren en de ontwikkeling hiervan te stimuleren en faciliteren, met als doel deze partijen samenwerkingsverbanden te laten aangaan die de activiteit op en de aantrekkelijkheid van de Campus versterken.

De Campusorganisatie zal een "hub en spoke model" verder ontwikkelen en implementeren, waarbij de centrale positie van de Campusorganisatie invulling krijgt en effectiviteit kan verhogen en synergie kan brengen.

Om de Campus en de Campusorganisatie ook na de aanloopfase waarin stimuleringsmiddelen van de aandeelhouders beschikbaar zijn, te kunnen continueren, moeten lange termijn verdienmodellen voor structurele financiering ontwikkeld worden.

Ook de interne organisatie, de aansturing en de ontwikkeling van de Campusorganisatie zelf, ligt bij de directie.

Business Development en Community

De (dagelijkse) interactie met klanten, partners en ondernemers uit de regio is essentieel voor de ontwikkeling en de betekenis van de Campus. De taken rond business development en community building rol zijn meer uitvoerend en operationeel van aard dan in de centrale ontwikkelrol. Hier vinden mensen vanuit verschillende organisaties en rollen elkaar en ontstaan nieuwe verbindingen en worden deze uitgebouwd en inhoud gegeven. Hier opereren campusorganisatie en Bright Innovation Network Greenport Venlo samen. Nieuwe initiatieven en ondernemerschap worden gestimuleerd en gefaciliteerd en de Campus-community vormgegeven. Vanuit die Campus-Community zal de Campus verder doorgroeien en aan betekenis winnen.

Binnen deze rol van de Campus zijn drie aspecten essentieel, die deels in elkaar overvloeien en vanuit de Campusorganisatie worden gefaciliteerd. Het gaat om *Business Development*, de *Incubator en Accelerator* rol en *Community & Communicatie*.

Business Development start met de acquisitie van nieuwe klanten/ spelers in Venlo. De Campusorganisatie zal werven voor verschillende rollen op de Campus. Zo zal zij op zoek gaan naar bedrijven en instellingen die de noodzakelijke onderzoeks- en ontwikkeling infrastructuur mee willen realiseren en exploiteren. Er zullen bedrijven gewonnen moeten worden, die verworven kennis omzetten in business. Het gaat ook om (nieuwe) bewoners die m2 afnemen op het Campusterrein en zo een continue aanwezigheid en activiteitsniveau borgen. Daarnaast worden organisaties gewonnen die als deelnemer actief gaan participeren in campusactiviteiten en daar ook financieel aan bijdragen. Ook worden organisaties gezocht die partner worden van de Campus en op diverse niveaus interacteren.

Naast acquisitie van klanten gaat het bij business development ook om het inspelen op innovatie- en valorisatievragen van het aanwezige (regionale) MKB. Dit deel van de business development wordt uitgevoerd door Bright Innovation Network Greenport Venlo.

Om aantrekkelijk te zijn voor diverse partijen zal vanuit Business Development ook aandacht zijn voor het ondersteunen en faciliteren van interactie tussen kennisinstellingen en bedrijfsleven. Op dit snijvlak liggen kansen voor innovatie en vernieuwing, met bovendien meer kansen voor daadwerkelijke implementatie op een termijn die overzienbaar is.

Het stimuleren van nieuwe initiatieven en nieuwe combinaties tussen partijen voor wie de Campus interessant is en die op hun beurt interessant zijn voor de Campus, is belangrijk in zowel de acquisitie als het bevorderen van de activiteiten en bedrijvigheid. Het vernieuwingspotentieel hierin lijkt groot. Bovendien leiden dit soort nieuwe verbindingen ertoe dat het eco-systeem tot stand komt en ook open innovatie een kans maakt. Vanuit Business development worden dit soort initiatieven gestimuleerd en wordt geholpen bij de ontwikkeling.

Een tweede aspect is de *Incubator en Accelerator* rol. De Campusorganisatie heeft de taak ondernemerschap te stimuleren en startups te creëren, aan te trekken en te faciliteren. Er moet voldoende volume gegenereerd worden om als Campusorganisatie inhoudelijke expertise te kunnen bieden voor ondernemers op het gebied van Voedsel, Voeding & Gezondheid die willen starten of na die eerste startfase een volgende stap willen zetten. Juist die focus maakt het mogelijk om voor deze ondernemers meerwaarde te kunnen bieden. De bedrijvigheid op de Campus neemt zo toe door de groei van het aantal kleine ondernemers en dat is voor het eco-systeem essentieel. Daarbij zal de Campusorganisatie ook een rol spelen in het vinden en opzetten van funding voor (nieuwe) bedrijvigheid en initiatieven/ samenwerkingsverbanden op dit gebied.

Indien de Campusorganisatie deze diensten aan de nieuw te starten, door te ontwikkelen ondernemingen of zich transformerende ondernemingen deels levert in ruil voor een aandelenpositie, wordt voorkomen dat de Campusorganisatie de prille ondernemers te zwaar moet belasten, terwijl zij tegelijk op basis van deze inspanningen op lange termijn financiële resultaten kan realiseren. Uiteraard moet hierbij ingecaluleerd worden dat slechts een deel van deze starters fors zal doorgroeien en dat deze resultaten pas materialiseren bij verkoop.

Als voldoende expertise opgebouwd is, kan de Campusorganisatie ook streven naar een rol in de vermarkting van nieuw ontwikkelde IP en concepten in opdracht van de eigenaren. Het tegen een resultaatafhankelijke fee naar de markt (laten) brengen van nieuwe kennis die op en rond de Campus ontwikkeld is, kan dan op termijn een bron van inkomsten vormen. Ook het initiëren van een startup rond nieuwe kennis, bijvoorbeeld om die eerst verder door te ontwikkelen alvorens die daadwerkelijk naar de markt te brengen is, behoort tot de mogelijkheden.

Een derde aspect in de interactie betreft *Community & Communicatie*. De Campusorganisatie zal een platform ontwikkelen voor ontmoeten, uitwisselen en samenwerken. Daarmee wordt het eco-systeem gevoed en ontwikkeld. Door georganiseerde en toevallige ontmoetingen wordt een bodem gelegd voor het ontstaan nieuwe verbindingen. Een toegankelijke en uitnodigende fysieke ontmoetingsplek is daarbij van grote waarde. Door het organiseren en aanbieden van evenementen wordt zowel bijgedragen aan het vormen van de community als in het delen van kennis en ervaringen. Het biedt ook een platform om de kansen en mogelijkheden van het focusgebied en de snijvlakken met de aanpalende sectoren onder de aandacht te brengen.

Communicatie en branding/ marketing en public affairs vinden deels hun basis in de Brightlands strategie, met voldoende aandacht voor Campus Venlo specifieke aspecten. Hierdoor wordt deze taak slechts in bescheiden omvang vormgegeven binnen de campusorganisatie. Voor een ander deel komen zij voort uit het Greenport-karakter van de regio. Op dat deel zal de campus wel zelf initiatieven moeten ontplooiën samen met Bright Innovation Network Greenport Venlo en de Regio.

Binnen het cluster Operations worden de processen uitgevoerd met betrekking tot ontwikkeling en beheer faciliteiten en verwante diensten. Een kracht van de Campus is het bieden van shared (research)facilities, al dan niet in eigendom. De start voor die ontwikkeling ligt bij het maken van (samenwerkings)afspraken met bestaande initiatieven. Het inventariseren van bestaande behoeften aan en het stimuleren van de wens tot de beschikbaarheid van shared facilities, is de primaire taak van dit cluster. Deze wordt gevolgd door de ontwikkeling van de faciliteiten, inclusief Business Cases en financiering. De exploitatiefase levert naast financiële stromen ook activiteiten op de campuslocatie en een voedingsbodemp voor nieuwe connecties, samenwerkingen en innovaties.

De omvang van deze activiteit zal in de tijd toenemen, afhankelijk van het tempo waarin de diverse fases doorlopen worden en de faciliteiten worden gerealliseerd.

6.4 *Het ingroei-scenario*

Dit Campusplan voorziet in het oprichten van een zelfstandige entiteit in de vorm van een besloten vennootschap.

Een zelfstandige juridische positionering is in de eerste plaats noodzakelijk om Brightlands Campus Greenport Venlo herkenbaar en aanspreekbaar te laten functioneren; op afstand van Provincie Limburg en Universiteit Maastricht. De rechtsvorm van een besloten vennootschap is gewenst in het kader van een adequate risico-allocatie, niet alleen ten aanzien van de eigen activiteiten van de campusorganisatie maar ook ter bescherming tegen de organisatie-inherente aansprakelijkheidsrisico's van een universiteit en provincie. Daarnaast is het om zakelijke en fiscale redenen van belang om een BV structuur te kiezen. Een definitieve keuze dient hierin nog te worden gemaakt.

Brightlands Campus Greenport Venlo BV neemt vanaf uiterlijk 1 juli 2016 de campus-relevante activiteiten op zich. Daarnaast treedt de BV op als verbinder en makelaar ten aanzien van campus-relevante initiatieven en processen.

De komende drie jaar moet de Campusorganisatie een stevige basis leggen om de volgende taken op zich te kunnen nemen.

Greenport Campus Venlo wil zich ontwikkelen tot dé campus op gebied van voedsel, voeding, gezondheid. Venlo moet de 'place to be' worden, internationaal aanzien krijgen en aantrekkingskracht ontwikkelen voor internationale kenniswerkers en bedrijven.

De campusorganisatie krijgt als taak de visie uit te dragen en hier draagvlak voor te creëren. Het uitwerken van een roadmap met behulp van externe expertise en in afstemming met de Academic Advisory Board, behoort tot een van de activiteiten die in dit kader van de Campusorganisatie wordt verwacht.

Het ontbreekt in Venlo aan een grote speler uit het bedrijfsleven op het gebied van voedsel, voeding en gezondheid. De regio Venlo kenmerkt zich evenwel door een krachtig en divers midden- en kleinbedrijf.

De Campusorganisatie krijgt de opdracht om binnen een periode van twee jaar een grote partner vanuit het bedrijfsleven te vinden om de triple helix compleet te maken.

De hoogwaardige locatie voor de Greenport Campus Venlo is de Innovatoren en de Villa flora met de aanpalende circa 15 hectare. De balans tussen 'vol' komen te zitten en het aantrekken van de inhoudelijk 'juiste' bedrijven voor de campus is hierbij een grote uitdaging.

De Campusorganisatie krijgt de opdracht om in samenwerking met Ontwikkelbedrijf Greenport Venlo een acquisitiestrategie te ontwikkelen en te implementeren.

Manifeste Kennisdrager

Ten einde de succesfactor voor een robuuste aanwezigheid en invloed van manifeste kennisdragers te borgen in de R&D Campus zal de Campusorganisatie zorgdragen dat er een Academic Advisory Board wordt ingesteld.

De centrale gedachte van een campus is het creëren van een open innovatie ecosysteem. De Campusorganisatie moet hierin een rol gaan spelen, als een centraal aanspreekpunt voor bedrijven, onderzoekers en faciliteiten.

De Campusorganisatie krijgt de taak om constant bezig te zijn met het zoeken naar en benutten van kansen door mensen en organisaties met elkaar in verbinding te brengen. Behalve deze rol in initiëren van innovatie, gaat de Campusorganisatie ook actief op zoek naar mogelijkheden voor valorisatie van ontwikkelde kennis.

Tot nog toe lag geen heldere visie en focus ten grondslag aan de ontwikkeling van onderzoeksfaciliteiten.

Het is de taak van de Campusorganisatie om op geleide van de te ontwikkelen roadmap te komen tot een visie voor de ontwikkeling van onderzoeksfaciliteiten. Voor onderzoeksfaciliteiten die een nieuwe investering vragen zullen zelfstandige business cases opgesteld moeten worden, deze investeringen zullen niet vanuit de bedrijfsvoering van de Campusorganisatie worden gefinancierd.

Marketing & Branding

De Campusorganisatie krijgt de opdracht een marketing- en communicatieplan en een public affairs-strategie op te stellen voor de eigen Campus, passend binnen het Brightlands concept en de Greenport Venlo

Voor het ontwikkelen van innovatie, ontwikkelen van nieuwe producten en voor het creëren van nieuwe bedrijvigheid is het van belang dat er (durf)kapitaal beschikbaar is.

De Campusorganisatie zal daarom een actieve rol gaan spelen in het bij elkaar brengen van fondsen, durfkapitaal en ondernemers in en rond de Campus, zoals LIOF, LBDF, OP-Zuid, EMR etc. Waar nodig moet de Campusorganisatie een faciliterende rol nemen in het vormen van consortia en allianties waarmee nieuwe financieringsmogelijkheden kunnen worden aangetrokken.

Tot slot wordt verwacht dat de Campusorganisatie voor het einde van de ingroeifase een solide organisatieplan oplevert inclusief verdienmodellen. Het doel is dat de campusorganisatie vanaf jaar 4 inkomsten gaat genereren en dit zo uitbouwt dat zij na de genoemde periode van 10 jaar eigenstandig kan voortbestaan.

6.5 Capaciteit en kosten

Er is een meerjarenbegroting voor de Campusorganisatie met tripartiete financiering opgesteld.

Een deel van de benodigde capaciteit en expertise zal gevonden worden door externe inhuur, ten behoeve van bijvoorbeeld het ontwikkelen van roadmaps en visie op onderzoeksfaciliteiten. Naast de salarislasten en de kosten van deze inhuur wordt een aantal andere kostenposten voorzien.

Al is het niet eenvoudig om daar op dit moment al harde bedragen aan te koppelen, er ligt wel direct een taakstelling om (toekomstige) inkomsten te genereren, waarbij een belangrijke basis gelegd zal worden in de afspraken met de Campus Vastgoed CV.

Financieel overzicht	2016 (vanaf 1 mei)	2017	2018	2019 (tot 1 mei)
Kosten Campusorganisatie				
Salariskosten	160.000	600.000	600.000	200.000
Huisvesting	30.000	65.000	65.000	22.000
Communicatie	55.000	80.000	80.000	30.000
Inhuur externe expertise	100.000	75.000	75.000	25.000
Overige kosten	10.000	20.000	20.000	12.000
Opstartkosten	50.000			
Totaal Kosten	425.000	840.000	840.000	287.000
Inkomsten				
Campusopslag	PM	PM	PM	PM
dienstverlening aan derden	PM	PM	PM	PM
overige verdienmodellen	PM	PM	PM	PM
Totaal Inkomsten	0	0	0	0
Maximaal tekort	425.000	840.000	840.000	287.000
Maximale bijdrage primaire partijen				
Provincie Limburg	212.500	280.000	280.000	96.000
Universiteit Maastricht	212.500	280.000	280.000	96.000
Dragende Onderneming		280.000	280.000	96.000

Financiering

Gedurende de ingroeifase zicht is er nog geen zicht op significante inkomsten als betaling voor prestaties en diensten die de BV levert. Pas na de startfase zullen significante inkomsten verwacht mogen worden. De kosten zullen in de eerste drie jaar volledig door de oprichters gedragen worden middels kapitaalstortingen. Op het moment dat de derde triple helix partner gevonden wordt, wordt van deze partij verwacht dat ook zij haar aandeel in de dekking van de kosten op zich neemt. Tot die tijd zullen Universiteit Maastricht en de Provincie Limburg het tekort dragen, met dien verstande dat de Universiteit Maastricht heeft aangegeven dat haar maximale bijdrage € 300.000 per jaar zal zijn. Mocht in 2017 geen derde partij gevonden zijn, zullen omvang en taken teruggebracht moeten worden.

6.6 Profiel CEO

De Campusorganisatie heeft een kleine bezetting van hoge kwaliteit en met veel ondernemerszin nodig. De CEO heeft een belangrijke taak in het inrichten van de Campusorganisatie en het realiseren van de ambities. Hiervoor zal een profielschets moeten worden opgesteld. De belangrijkste elementen, mede gebaseerd op ervaringen in de andere Brightlands campussen, zijn hieronder weergegeven.

- Ervaren leider in business en echte ondernemer
- In staat financiële eindverantwoordelijkheid te dragen en BC te realiseren
- Ervaring in politiek-bestuurlijke setting
- Verbindingen leggen met diverse stakeholders
- Affiniteit en ervaring met wetenschap in sector voedsel, voeding en gezondheid

6.7 Vervolgstappen

Op weg naar de **daadwerkelijke oprichting** van de Campusorganisatie zal er in de eerste helft 2016, naast technische-juridische uitwerkingen benodigd voor de oprichting van de entiteit, ook al een aantal businesscases geadresseerd en waar mogelijk ontwikkeld moeten worden.

- Businesscase voor de samenwerkingsrelatie met het Ontwikkelbedrijf c.q. de Campus Vastgoed CV, inclusief verdienmodel voor de Campusorganisatie. Daarbij onderzoeken of het mogelijk is een huuropslag of campusfee te hanteren
- Ontwikkeling Bright Innovation Network Greenport Venlo
- Businesscases voor eventuele integratie van bestaande onderzoeksfaciliteiten
- Businesscases voor nieuw te ontwikkelen shared facilities
- Roadmap voor inhoudelijke onderzoekslijnen



Nota inzake Economic Development Board

Inleiding

De economische ontwikkeling van Noord-Limburg krijgt een grote impuls met de campusontwikkeling, maar daarmee zijn niet alle economische uitdagingen deze regio in beeld en aangepakt. Daarom is er ook behoefte aan actuele bredere regionale economische agenda. Met het oog daarop is de Economic Development Board (EDB) gevormd: een triple helix team met ondernemers uit (in de eerste fase) de sectoren maakindustrie, logistiek en agrifood, het hoger en middelbaar beroepsonderwijs en de regionale overheden.

Het zwaartepunt binnen de EDB ligt bij de ondernemers, die input krijgen vanuit ondernemers uit hun eigen sector. Op die wijze wordt effectief inhoud gegeven aan een bottom-up agenda voor de regio aansluitend bij behoeften en kansen op het gebied van maakindustrie, logistiek en agrifood. Immers, een regio moet zijn eigen economische agenda kunnen maken en zijn eigen kracht kunnen organiseren. Als ondernemers, kennisinstellingen en overheden dat samen doen is de kans op succes het groots. Want samen - en in wisselwerking - komen ideeën boven en wordt energie losgemaakt. Kwaliteiten, kennis en connecties kunnen zo gemacht worden.

Het geloof dat op deze wijze Noord-Limburg en de Noord-Limburgse economie nieuwe elan kunnen krijgen wordt breed gedeeld. Daarbij is van belang om het bedrijfsleven meer in positie te brengen dan tot nu toe en zo doende een goed evenwicht in de verhouding bedrijfsleven-kennisinstellingen- overheden in Noord-Limburg te bereiken.

Contouren van de EDB

Met toonaangevende ondernemers, de Regio Noord-Limburg en kennisinstellingen is oriënterend overleg gevoerd over wat men van een Economic Development Board verwacht. Op basis daarvan zijn de onderstaande contouren geformuleerd:

- Ontwikkel een visie op de regionale economie, die energie losmaakt en draag die gezamenlijk uit.
- Voorkom "institutionalisering", want aan weer een structuur heeft niemand behoefte. De EDB is een groep van personen, die in hun eigen organisatie en sector/geleding hoofdverantwoordelijkheden dragen en op persoonlijke titel deelnemen aan de EDB.

De EDB-leden brengen hun kennis vanuit hun organisatie en het veld waarin zij opereren in om te komen tot strategische agendavorming voor de regio Noord-Limburg. De EDB kent geen formele juridische structuur, maar functioneert op basis van het commitment van zijn leden. Dat is vastgelegd in een kort "charter". De EDB wil functioneren op basis van het gezag van zijn standpunten en adviezen. Die moeten tot stand komen op basis van inbreng vanuit en dialoog tussen sectoren en geledingen met oog en aandacht voor evenwicht in de triple helix.



Samenstelling

De EDB kent een triple helix samenstelling bestaat uit personen uit de volgende geledingen

1. Bedrijfsleven
2. Kennisinstellingen
3. Overheden.

1. Bedrijfsleven.

In de EDB hebben vertegenwoordigers van de drie sterke sectoren in de regio zitting, te weten: de agrofood-sector, de maakindustrie en de logistiek. De representanten uit deze sectoren vormen de linking pin naar hun sector en worden daarbij zo nodig ondersteund door de secretaris. Indien daar aanleiding toe gezien wordt kan het aantal leden uit het bedrijfsleven uitgebreid worden om de diversiteit voldoende te laten doorklinken in agenda en adviezen.

2. Kennisinstellingen.

Vanuit het oogpunt van economische agendasetting zijn zowel het HBO (Fontys Venlo en HAS Hogeschool Venlo) als het MBO (Citaverde en Gilde Opleidingen) van belang. Zij hebben zowel vanuit hun professionele kennis als hun nauwe banden met het bedrijfsleven zicht op economie, tendensen en human capital-vraagstukken. Zij brengen die inzichten en kennis in in de agendavorming en dragen bij aan (de voeding van) de dialoog om te komen tot strategische inzichten en agendasetting.

3. Overheden.

De gemeenten zijn de primaire vertegenwoordiging van de overheden in de regio. De vertegenwoordiger van deze geleding is de wethouder economische zaken van de gemeente Venlo. De Provincie is agendalid. De Provincie kiest bij de EDB bewust voor een minder directe rol. De Provincie is immers besluitvormend bij de Brightlands Campus Greenport Venlo, het Bright Innovation Network Greenport Venlo en het werklandschap betrokken. Omdat de EDB deze organisaties adviseert met betrekking tot hun beleid en plannen, wordt het raadzaam geacht om geen al te nadrukkelijke stem in de EDB te hebben.

De Provincie vervult voorshands de rol van voorzitter; tot het moment dat een voorzitter voor de EDB is benoemd.

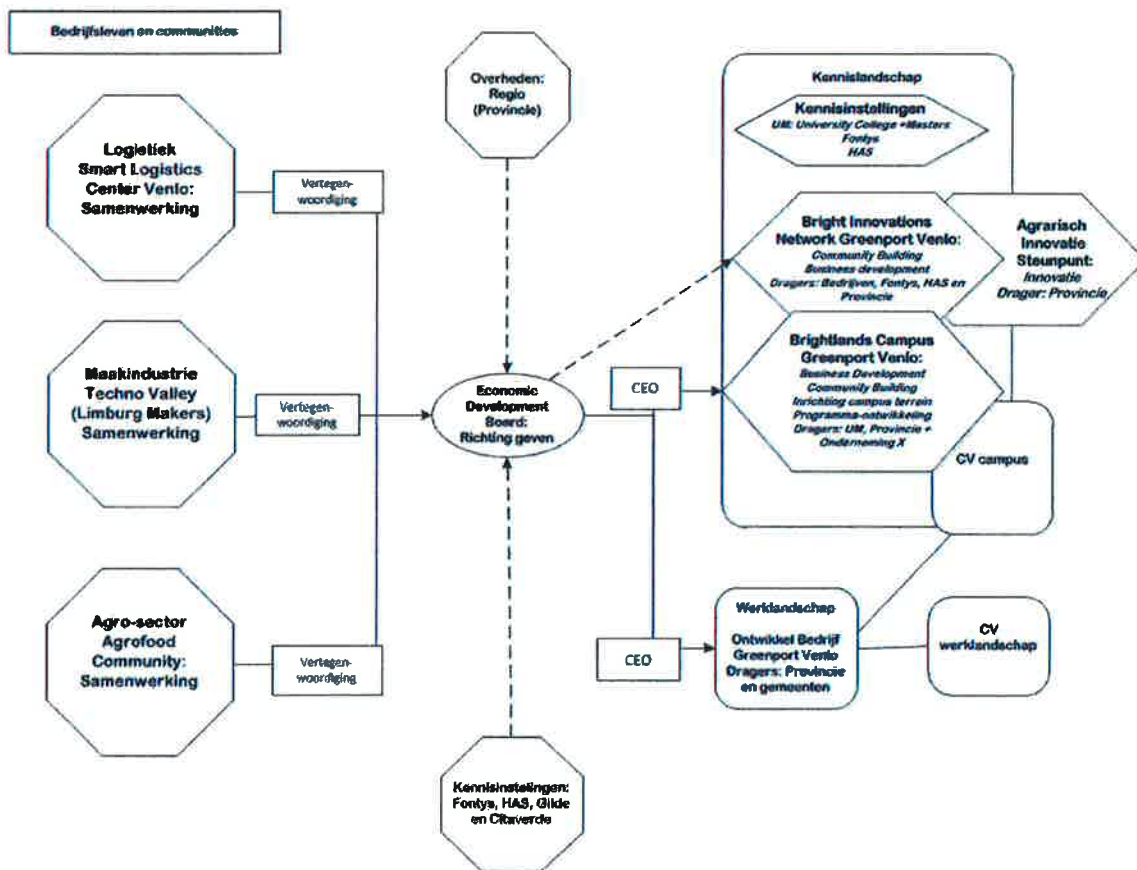
De CEO van de Brightlands Campus Greenport Venlo heeft eveneens als agendalid in de EDB zitting.



Voor de uitvoering van zijn werkzaamheden wordt de EDB ondersteund door een secretariaat. Het secretariaat wordt voorlopig door de Provincie Limburg ingevuld. Wij rekenen het in de opstartfase tot de taak van de Provincie om de EDB te faciliteren in menskracht en middelen. Na deze beginperiode ligt het meer voor de hand dat de facilitering van de EDB bij de gemeenten in de regio komt te liggen.

Positionering EDB binnen in de regio

In onderstaande figuur is schematisch weergegeven welke positie de EDB in de regio inneemt en hoe de EDB zich verhoudt tot de drie belangrijkste economische sectoren en tot het werklandschap en het kennislandschap.



Missie en doelstellingen

De EDB ziet het als zijn missie om focus aan te brengen in de inspanningen gericht op de economische ontwikkeling van de regio Noord-Limburg, die focus vast te leggen in een regio-agenda en door middel van het enthousiasmeren en stimuleren van partijen invulling te geven aan die agenda.



De EDB stelt zich tot doel:

- een visie op de economische ontwikkeling en de (externe) positionering van de regio Greenport Venlo te formuleren
- in samenspraak met sectoren en geledingen, die visie te vertalen naar een regionale agenda en mogelijkheden voor sectoren om acties of programma's te ontwikkelen
- partijen te stimuleren mee invulling te geven aan de uitvoering van de programma's, die sectoren ontwikkelen
- op basis van visie en agenda de sturende organen van de campus en van werklandschap over het te voeren beleid en de uitvoering van hun onderscheiden plannen adviseren

Werkwijze

Uitgangspunt voor de werkwijze van de EDB is bottom up. Dat betekent dat de inbreng vanuit ondernemers vanuit de verschillende sectoren georganiseerd moet worden. De wijze waarop het vorm krijgt ligt primair bij de geleding c.q. sector zelf.

Voor de sector logistiek heeft zich middels Smart Logistics Center Venlo (SLCV) een structuur met een bijbehorende agenda al behoorlijk ontwikkeld. Daar kan aansluiting bij gezocht worden.

In industrie en landbouw zijn vergelijkbare netwerkstructuren in ontwikkeling. Die zullen ondersteund worden om de te komen tot een effectieve bottom up-inbreng in de EDB

De kennisinstellingen brengen deskundigheid in op basis van behoefte en op basis van verworven relevante inzichten. Daarbij kan het gaan om het in kaart brengen van wat zij aan behoeften en trends signaleren, maar ook om de uitwerking en invulling van ideeën, acties e.d. Van de kennisinstellingen wordt een proactieve houding verwacht als ook medewerking "op afroep". In het kader van de bemensing van de Greenportorganisaties hebben de organisaties voor hoger onderwijs (Fontys Venlo, HAS Hogeschool Venlo en Universiteit Maastricht) onderling afgesproken dat de Universiteit Maastricht zijn inspanningen namens hen met name richt op de campus en Fontys Venlo en HAS Hogeschool Venlo dat doen binnen het Bright Innovation Network Greenport Venlo en de EDB.

De wijze waarop gemeenten beleidskennis inbrengen is in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de gemeenten zelf, maar het ligt voor de hand dat de in de regio reeds aanwezige portefeuillehoudersoverleggen (EZ, agri etc.) worden benut om ideeën / standpunten / inbreng op te halen en de uitkomsten vanuit de EDB terug te koppelen. Net als de kennisinstellingen zullen de gemeente een proactieve inbreng leveren, met name vanuit beleidsanalyses, in het geding zijnde belangen en hun kennis van Rijks- en Europees beleid.



De betrokkenheid van de gemeenten bij de economische ontwikkeling van de regio blijkt bovendien uit het feit dat de regiogemeenten jaarlijks € 1 miljoen zullen inbrengen voor innovatieve projecten



BIJLAGE: Charter van de Economic Development Board Noord-Limburg

Charter van de Economic Development Board Noord-Limburg

De oprichters van de Economic Development Board Noord-Limburg leggen de volgende uitgangspunten en principes vast m.b.t. visie, missie en taakstelling:

Visie:

De economische ontwikkeling van Noord-Limburg is gebaat bij een goed samenspel van ondernemers, kennisinstellingen en overheden;

De economische ontwikkeling van Noord-Limburg is gebaat bij een heldere economische agenda voor de regio met een beperkt aantal prioriteiten en de gezamenlijke inspanning van partijen om die ook te realiseren;

De economische ontwikkeling van Noord-Limburg is gebaat bij het mobiliseren van kennis en krachten uit bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden om die agenda te realiseren.

De Economic Development Board Noord-Limburg heeft als missie:

Het aanbrengen van focus in de economische ontwikkeling van de regio Noord-Limburg en de Greenport Venlo, het vertalen van die focus in een regio-agenda.

Het enthousiasmeren en stimuleren van partijen en sectoren om invulling te geven aan die agenda.

Daarbij worden de volgende uitgangspunten en principes gehanteerd:

- de EDB is een strategisch netwerkberaad, dat op basis van het gezag van zijn visie en standpunten wil opereren.
- de EDB formuleert een gezamenlijke, agendasettende visie op de regio met een beperkt aantal doelen. Het gaat om doelen waarop de participanten c.q. de regio feitelijk invloed hebben.
- de EDB werkt met processturing om partijen te overtuigen en tot actie aan te zetten. Dus sturen op doelen en niet op acties.
- Iedere deelnemer is en blijft autonoom, maar partijen benutten wel elkaars kracht in de triple helix
- de EDB adviseert gevraagd en ongevraagd over plannen van campus en werklandschap en geeft zijn visie op relevante ontwikkelingen
- alle onderwerpen, die door een van de leden relevant geacht worden en voor de economische ontwikkeling van de regio relevant zijn worden besproken.



Nota inzake Bright Innovation Network Greenport Venlo

Inleiding

De in het 'Plan van aanpak Programma Greenport Venlo' beschreven ontwikkeling van het kennislandschap Greenport Venlo kan een aanzienlijke bijdrage leveren aan de regionale doelstellingen van Noord-Limburg:

- versterken regionale economie door creatie van meer banen en bedrijven
- meer talenten en studenten verbinden aan de regio (groei bedrijven vraagt om meer talent)
- wereldwijde reputatie: aanzuigende werking en Limburg op de wereldkaart zetten met excellente wetenschap en bedrijven
- kennistransfer naar waarde: van excellente kennis, naar toegepaste wetenschap en toegevoegde waarde: aansluiten op global challenges, creëren van bedrijvigheid en meer geldstromen.

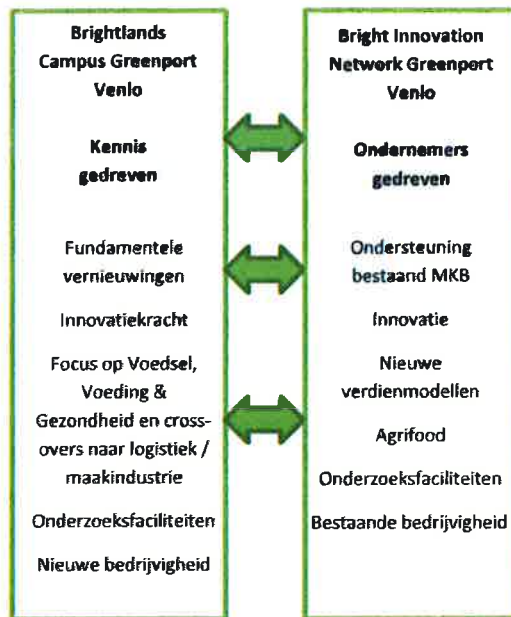
Voor de Regio Noord-Limburg geldt dat er sprake is van een relatief groot aantal kleine hoogwaardige MKB-bedrijven die onderling overigens wel inhoudelijke snijvlakken kennen. Dit specifieke kenmerk van de Regio Venlo vergt een toegesneden netwerkaanpak die faciliterend en stimulerend is voor een duurzame ontwikkeling van een klimaat voor zowel innovatief ondernemerschap als de ontwikkeling van de Brightlands Campus Greenport Venlo.

Meer concreet ontstaan er daartoe twee 'innovatienetwerken' in Greenport Venlo via de:

1. Ontwikkeling van de Brightlands Campus Greenport Venlo, met een campusplan dat:
 - gericht is op een langjarig proces van kennisvermeerdering door middel van fundamenteel onderzoek op het gebied van 'voedsel, voeding en gezondheid'
 - gekoppeld is aan business development met het oog op innovatie en valorisatie
 - werkt aan community building en een innovatie-ecosysteem ten behoeve van een optimaal rendement van research en development binnen het focusthema gezonde en veilige voeding'
 - gericht is op crossovers met de focus gebieden op de campussen in Geleen, Heerlen en Maastricht (slimme materialen, gezondheid en data)
 - voorziet in de Universiteit Maastricht, de Provincie en mogelijk een internationale marktpartij als dragers van de campus.
2. Ontwikkeling van het Bright Innovation Network Greenport Venlo (BING) dat:
 - een krachtig netwerk is van innoverende en zich vernieuwende ondernemingen, ondersteund door een MKB-loket t.b.v. innovatievraagstukken van ondernemers
 - faciliteert op het vlak van de vorming van communities, business development bij individuele- of keten-innovatie-initiatieven, toegepast en praktijkgericht onderzoek, funding en faciliteren van initiatieven en communicatie. Die facilitering kan verzorgd worden vanuit de Provincie, LIOF, HAS, Fontys en mogelijk de campusorganisatie.



- Qua focus zich richt op de agrosector en de cross overs met de thema's 'gezonde en veilige voeding', 'future farming' en 'alternatieve grondstoffen en voeding (biobased economy).



De rol van Bright Innovation Network Limburg

Deze nota gaat in op BING. Een innovatie netwerk waarbij voor de agrifood sector publiek private activiteiten en projecten worden geïnitieerd en gefaciliteerd die ondernemers zelf of samen met HBO-kennisinstellingen als Fontys Venlo en HAS Hogeschool Venlo willen inbrengen. In de basis van deze activiteiten en projecten is sprake van toegepast onderzoek dat kan leiden tot innovatie en valorisatie. In feite kan BING daarmee voor ondernemers ook een ecosysteem zijn voor de stap naar fundamenteel onderzoek, innovatie en valorisatie dat zich in het netwerk van een van de vier Brightlands campussen afspeelt. De grens tussen toegepast en fundamenteel onderzoek is overigens niet altijd scherp te trekken. Er kan ook sprake zijn van combinatie, waarbij de twee netwerken in of buiten de Greenport complementair zijn.

In de aanloop naar BING heeft het hoger onderwijs in de regio met Fontys Venlo en HAS Hogeschool Limburg al aangegeven haar daarvoor relevante onderwijs- en onderzoeksprogramma's in relatie tot BING en de campusontwikkeling te laten aansluiten. Hoewel de Universiteit Maastricht en de CEO van de Brightlands Campus Greenport Venlo binnen de focus en setting van BING dus geen directe verantwoordelijkheid dragen, zal de CEO van de campus een verbindende rol dienen te spelen en moeten 'zoeken' naar synergie tussen de netwerken en in de activiteiten en projecten.



Voor wat betreft de meer ondernemer gedreven activiteiten die een relatie hebben met de campusontwikkeling en op de campuslocatie plaatsvinden, is het aan de CEO om te bezien in hoeverre deze ontwikkelingen vanuit de campusorganisatie worden gefaciliteerd.

Het kennislandschap Greenport Venlo is in de totale context van Brightlands vanaf de start veel meer dan bijvoorbeeld Brightlands Chemelot Camus of de Brightlands Maastricht Health Campus een netwerkorganisatie met een relatief sterke "lokale" voedingsbodem van mkb ers. De activiteiten in Greenport zijn niet geografisch beperkt. Greenport is omringd door regio's met sterke partners in het agrofood-complex. Dat geldt voor Zuid-Oost Brabant (Veghel, Cuijk, Helmond enz.), Midden-Limburg en Niederrhein. De netwerkrelaties met die gebieden zullen in het kader van BING worden uitgebouwd en de samenwerkingsrelaties op ondernemingsniveau worden bevorderd.

Zoals aangegeven heeft BING een eigen MKB-loket. Dit loket wordt gecombineerd met het Agro Innovatie Steunpunt (AIS) uit het Limburg brede programma 'Limburgse Land- en Tuinbouw Loont 2' (LLTL2) waar agrarisch ondernemers vanuit heel Limburg terecht kunnen met uiteenlopende vragen rond innovaties, nieuwe verdienmodellen en competentieontwikkeling. AIS verbindt de vragers vanuit een makelende en schakelende rol met geschikte instrumenten en gesprekspartners. In de uitvoering wordt gekozen voor een geïntegreerde uitvoering en één externe positionering om efficiënt werken te stimuleren en de herkenbaarheid voor ondernemers te optimaliseren.

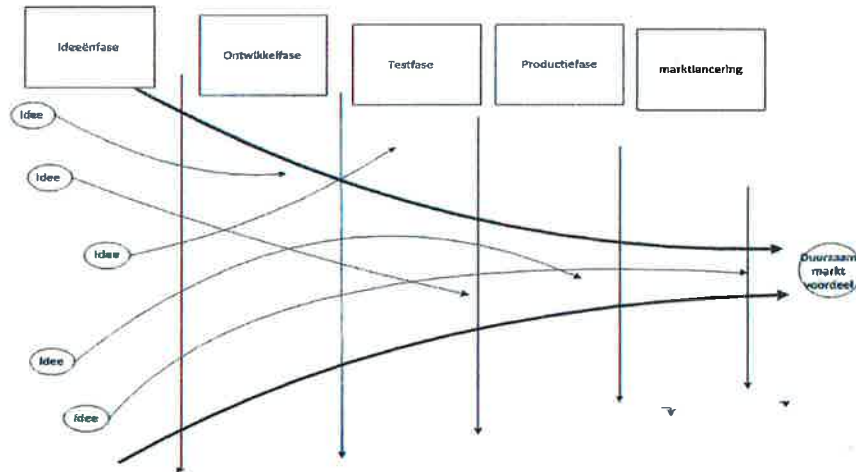
Focus

De focus van het kennislandschap Greenport Venlo ligt op het thema 'voedsel, voeding en gezondheid' met daarbinnen de navolgende kernthema's:

- gezonde en veilige voeding;
- future farming (kweken en telen);
- alternatieve grondstoffen en voeding (biobased economy).

Deze focus biedt kansen om, naast de natuurlijke relatie met het programma LLTL 2 ook te komen tot crossovers met andere Limburg brede programma's voor de maakindustrie en de logistiek.

Het gaat bij BING en of in combinatie met het AIS, om facilitering bij vraagstukken en initiatieven van (Limburgse) ondernemers met betrekking tot innovatie. Daarbij worden zoveel als mogelijk verbindingen met kennisinstellingen en andere ondernemers, zowel binnen als buiten de regio, gemaakt (de keten- en clusteringbenadering).



Wat de facilitering in het kader van het BING betreft wordt uitgegaan van de innovatie-trechter, zie bovenstaande figuur, en van het feit dat een vraag / initiatief van een ondernemer in bijna iedere fase van de trechter kan instromen. De aanpak van het BING wijkt hiermee van de aanpak van het voormalige Greenport Venlo Innovation center (GVIC). Bij het GVIC hield de dienstverlening na de concept- / keuzefase op. Businessplan, prototype maken, first-customer enzovoort kwamen niet aan de orde aangezien het GVIC alleen in de pre-competitieve fase actief mocht zijn. Binnen BING wordt wel invulling gegeven aan de hele innovatietrechter

Werkwijze

De activiteiten van BING bestaan naast community building uit dienstverlening c.q. ondersteuning van individuele of kleine groepjes ondernemers, onder meer op of bij de volgende punten:

- informatievoorziening;
- bedrijfsintern onderzoek / analyse
- ondersteuning bij interne veranderingen, implementatie, invoering nieuwe verdienmodellen en kennisoverdracht;
- business development als onderdeel van innovatietrajecten.

Zoals hiervoor aangegeven maakt BING gebruik van een gecombineerd loket met toegang tot Limburg brede programma'.



Het Loket

Het Loket heeft als centrale functie: informatieverstrekking en vraagverheldering. In dat kader zorgt het loket voor onder meer vraagverheldering, advies en "indicatiestelling", dat wil zeggen de vaststelling of een ondernemer in aanmerking komt voor verdere ondersteuning m.b.t. innovatie, business development e.d.. Er zal geen door de Provincie betaalde facilitering plaatsvinden met betrekking tot deze functies buiten het Loket of programma's die niet door LIOF worden uitgevoerd.. Voor ondernemers moet het one-stop-shopping worden.

De activiteiten die voortvloeien uit het loket zijn in principe publiek-privaat gefinancierd en kunnen een relatie hebben met onderstaande activiteiten.

Bedrijfsintern onderzoek / analyse

Het gaat om advies of onderzoek in en of ten behoeve van een bedrijf waarvan is vastgesteld dat het past binnen de vastgestelde focus. In principe is dit advies of onderzoek beknopt. Resultaat kan zijn een verdere uitwerking van de vraagarticulatie en beknopte kennisvragen met betrekking tot doel, aanpak, oplossingsrichting, partners, kosten, planning bij de uitwerking van innovatieve ideeën.

Ondersteuning bij interne veranderingen, implementatie en kennisoverdracht.

Het betreft in principe implementatie op (individueel) bedrijfsniveau van eerder afgegeven advies of indicatie. De kennisinstellingen (HAS, Fontys etc.) hebben goede ervaringen met de ondersteuning van ondernemers middels inzet van studenten/afstudeerders. Zo veel als mogelijk wordt aangesloten bij die praktijk.

Business development

Business development vanuit BING is aan de orde indien er sprake is van een innovatievraag en/of een start-up / scale-up die past binnen de programmalijnen van de campus en de daaraan gekoppelde cross-overs dan wel een Provinciaal en/of regionaal programma.

Community building

BING heeft, zoals gezegd, ook een rol om community building te stimuleren langs de lijnen waarlangs individuele ondernemers of groepen nieuwe kansen zien of rond thema's die nieuwe economische impulsen opleveren. De vorming van een cluster ondernemers rond het idee van een Dairy Design Lab om meer met zuivel te doen (productinnovatie) is een voorbeeld van het eerste, het Insecten Proteïne Innovatie Platform (IPIP) is een voorbeeld van het tweede. Het richt zich op clustervorming rond productie, productverwerking, nieuwe toepassingen, nieuwe ketens en technische innovatie. Gemeenschappen kunnen allerlei vormen aannemen, die uiteindelijk bepaald worden door ondernemers.

Het BING dient vooral van 'onderop' te ontstaan. Ondernemersvraagstukken staan centraal. Uiteraard wordt ook de synergie gezocht met het MBO onderwijs zoals bijvoorbeeld het project GreenBrains.



De activiteiten van BING, zoals eerder geschetst, vragen om een georganiseerde uitvoering, maar maken een rechtspersoon of iets dergelijks niet noodzakelijk. Voorwaarde is wel dat sprake is van een gecoördineerde uitvoering en dat de juiste verbindingen worden gelegd. Het gaat er immers om inspanningen van kennisinstellingen, ondernemers, overheden, LIOF en mogelijk andere partijen gestroomlijnd in te zetten ten behoeve van de eerder omschreven facilitering van ondernemers met innovatie vragen en/of innovatieve initiatieven.

Wij gaan er vanuit dat de kosten van (de activiteiten van) het BING zelf in de beginfase met name door de kennisinstellingen (in kind) en de provincie zullen worden gedragen.

Bij de uitvoering van innovatieve projecten wordt in beginsel gestreefd naar publiek private financiering. Een programma zoals Limburg Makers laat zien dat dit goed uitvoerbaar is. Bij de regio kan hiervoor jaarlijks worden geput uit een bedrag van € 1 miljoen voor economisch beleid.

Voor BING zal worden onderzocht of het LIOF kan worden ingezet om de samenhang, samenwerking en systematiek van het BING netwerk adequaat te ontwikkelen.

Infrastructuur

Conform het campusplan zal op de campus een onderzoek infrastructuur worden gerealiseerd, waarvan BING, voor zover relevant, gebruik kan maken. Daarnaast geldt als uitgangspunt dat ondernemers zelf de dragers zijn van de onderzoekinfrastructuur en dat de overheden (provincie en regio) waar nodig faciliteren en al dan niet revolverend ondersteunen zoals gebeurd is bij BrightLabs.

Om het Bright Innovation Network Greenport Venlo qua onderzoekinfrastructuur op een adequate wijze in te richten, dient inzicht te worden verkregen in de reeds in de regio bij ondernemers aanwezige Research and Development faciliteiten. Op die manier kunnen doublures worden voorkomen en kunnen die shared facilities worden gerealiseerd die in de regio niet aanwezig zijn en waar bij innovatieve ondernemers behoefte aan bestaat.

Op dit moment loopt de voorbereiding van onderzoeksinfrastructuur ten behoeve van het future farming (BrightClusterVenlo) en biobased (Bio Treat Center en Insectencampus), en voeding en gezondheid (Personalised Nutrition en het Dairy Design Lab). Naar verwachting zullen zich de komende tijd nog meer ondernemersinitiatieven melden met het oog op laboratoria, proef- en opschalingsfaciliteiten of experimenteer- en expertisecentra.

Meerjaren kostenraming Bright Innovation Network Greenport Venlo

Wat gaan we doen ?	Met welke activiteit	2017	2018	2019
Bevorderen open innovatie (proces en loket)	Bright Innovations Network Greenport Venlo (BING) - inclusief business development	500.000	500.000	500.000



In bovenstaande kostenraming is geen rekening gehouden met de inrichting van het Agro Innovatie Steunpunt (AIS) vanuit LLTL2.

In het overkoepelende informierend stuk dat aan Provinciale Staten wordt voorgelegd wordt onder het kopje 'raming overige kosten Programma Greenport Venlo (kennislandschap en werklandschap)' voorgesteld om voor de jaren 2017, 2018 en 2019 een bedrag van € 1 miljoen te voteren voor de ontwikkeling van research- en development faciliteiten en overige innovatieve projecten. Dit budget van € 1 miljoen op jaarbasis matcht met de jaarlijkse bijdrage van de gemeenten in de regio Noord-Limburg van eveneens € 1 **miljoen** voor innovatieve projecten.