



## **PROGRAMMA VOEDING & GEZONDHEID**

### **EINDRAPPORTAGE "REGIOHUBS"**

<b>Programma</b>	<b>:</b>	<b>Voeding &amp; Gezondheid</b>
<b>Project</b>	<b>:</b>	<b>"Regiohubs" (II)</b>
<b>Opdrachtgever</b>	<b>:</b>	<b>Willieanne van der Heijden (programmaleider)</b>
<b>"Hubs"</b>	<b>:</b>	<b>Feike van der Leij (VHL Leeuwarden) Dick van der Meijden (Aoc Oost) Chantal Vrijhof (HAS Den Bosch) / Hil Mols (Citaverde College) Rien van der Velde (VHL Wageningen) Stephanie Chrispijn (CAH Vilentum)</b>
<b>Procesbegeleider</b>	<b>:</b>	<b>Jan Gravemaker</b>
<b>Periode</b>	<b>:</b>	<b>Januari 2013 – augustus 2013</b>



## **Inhoudsopgave**

1.	Inleiding	3
2.	Kader	4
3.	Bijeenkomsten	5
4	Regionale activiteiten	6
4.1	Noord	6
4.2	Oost	8
4.3	Midden	11
4.4	West	12
4.5	Zuid	13
5.	Bevindingen	15
6.	Conclusies	15
7.	Aanbevelingen	16
8.	Verantwoording capaciteit en middelen	16
9.	Regionale rapportages	16

## 1. Inleiding

Deze 2<sup>e</sup> fase van het Regiohubs-project sloot aan op de eerste ronde die in 2012 is uitgevoerd. Het betreft een beperkt vervolgproject. De achtergrond, het algemeen kader en de speerpunten die genoemd en beschreven zijn in het plan van aanpak en de eindrapportage daarvan zijn genoemd en beschreven zijn ook voor de 2<sup>e</sup> fase van toepassing geweest.

Uitgangspunten voor de tweede ronde werden gevormd door de conclusies en aanbevelingen uit de eindrapportage van de 1<sup>e</sup> fase. Deze zijn in onderstaand kader nogmaals opgenomen:

### **Conclusies (Regiohubs I)**

1. *In alle gevallen heeft het regiohub initiatief geleid tot initiatieven van de kennisinstellingen, waarbij nieuwe contacten met bedrijven zijn aangegaan, of bestaande relaties zijn versterkt en geïntensiveerd.*
2. *Het begrip "gezamenlijke kennisagenda" en de mogelijke meerwaarde daarvan is niet op voorhand duidelijk. Daar waar bestaande en functionerende netwerken ontbreken, zal het zeker tijd vragen zo'n netwerk met het bijbehorende vertrouwen op te bouwen en tot een vorm van gezamenlijke kennisagenda te komen.*
3. *Het is van groot belang met de juiste personen / functionarissen in contact te zijn als het om de kennisagenda gaat.*
4. *Het beeld dat en de verwachtingen die bedrijven hebben van de kennisinstellingen en hun mogelijkheden komt niet altijd overeen met de rol die deze willen of zouden kunnen spelen met betrekking tot de regionale kennisagenda. Sommige kennisinstellingen zullen zich op dat terrein nog moeten bewijzen.*
5. *Het opzetten, uitvoeren en beheren van een regionale kennisagenda vraagt onderling vertrouwen tussen de deelnemende bedrijven en tussen deze bedrijven en de kennisinstellingen (en eventuele andere stakeholders).*
6. *De kennisagenda's voor de voedingsindustrie moeten doelgericht en efficiënt zijn (weinig kosten, duidelijk resultaat) om duurzame participatie van de bedrijven te bewerkstelligen.*
7. *Regionale kennisagenda's kunnen slechts tot duurzame wasdom komen als de kennisinstellingen deze tot hun strategische doelen rekenen en er duurzaam op inzetten. Een gesubsidieerd project kan een goede bijdrage leveren aan de initiële ontwikkeling ervan, maar is zeker onvoldoende als het op verduurzaming aankomt. Een goed voorbeeld hiervan is het Innofood-netwerk in Twente.*
8. *Een regionaal netwerk en kennisagenda kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de samenwerking van kennisinstellingen en regionale bedrijven. Bij een goede invulling kan een duidelijke win-win situatie worden bereikt.*
9. *De vraag of alle huidige thema's van het programma V&G aansluiten bij de behoefte van de bedrijven in de kennisagenda's, kan op dit moment nog niet worden beantwoord.*

### **Aanbevelingen**

1. *De hubs en de procesbegeleider hebben tijdens dit bestek en voor een deel ook al daarbuiten de potentiële toegevoegde waarde van de ontwikkeling van een goed bedrijven-netwerk en een regionale kennisagenda onderkend. Het verdient aanbeveling deze ontwikkeling verder te exploreren waar nodig en verder te ontwikkelen waar mogelijk.*
2. *De verbinding met gerelateerde acties en programma's kan worden versterkt. In het bijzonder wordt hierbij gedacht aan de Human Capital Agenda, omdat daarmee veel inhoudelijke raakvlakken bestaan. Bij het leggen van dergelijke verbindingen moet er we steeds voor worden gewaakt dat de directheid, vraag- en doelgerichtheid en effectiviteit in relatie tot de deelnemende bedrijven voorop blijft staan. Deze werken in het algemeen*

## Opties voor de 2<sup>e</sup> fase.

Voor de 2<sup>e</sup> fase zijn in een startnotitie een aantal sterke punten en kansrijke focus-opties benoemd. Deze zijn:

### Noord

- Healthy ageing: koppelen food & zorg, kwetsbare ouderen, ondervoeding
- Health & Food – technologie; food forensics, samenwerking dairy campus
- Health & Food – communicatie; bewustwording, Alliantie beter eten, modern media, jongeren

### Zuid (focus op Venlo/Noord-Limburg)

- Waardecreatie keten. Meer specifiek: tuinbouw-voeding-keten, marketing: richten op duurzaamheid, nieuwe producten, combinatie met andere productiesystemen (bijv. combi tomaten-algen), kortere ketens, bio-actieve componenten.
- Samenwerking kennisinstellingen en bedrijven.  
Voorbeeld: Kids University Kokkerelli -> initiafnemers Scelta, samenwerking met Citaverde en HAS Hogeschool, Wageningen UR, Universiteit Maastricht, Smaaklessen, Min EZ.

### Midden

- Versterken regionale samenwerking kennisinstellingen – bedrijfsleven.
- Kennisontsluiting t.b.v starters en MKB

### Oost

- Samenwerking met bedrijven: inhoudelijke vraagstukken, gedeelde interesse
- Technologie; samenwerking UTwente
- Zij-instroom opleiding voor food-industrie (opleiding op maat)

### West (regio Amsterdam – Almere)

- 'urban food': duurzaam/horeca/zorg, nieuwe beroepen

Algemeen overkoepelend thema bleef de ontwikkeling, versterking van regionale "food netwerken" en de actieve participatie daarin van de groene kennisinstellingen. Deze netwerken kunnen betrekking hebben op de kernactiviteiten van de bedrijven in de voedingsketens, bijvoorbeeld de ontwikkeling van regionale voedselketens, versterken van de relatie tussen regionale bedrijven en de maatschappelijke omgeving of op het faciliteren van de bedrijven door middel van opleiden, scholing, arbeidsmarkt-vraagstukken en kennis. Hiermee werd beoogd verbindingen te leggen en verder te ontwikkelen die potentieel dienstbaar zijn in het kader van de realisatie van de Human Capital Agenda en aansluiten bij de ontwikkeling van de CIV en CoE. Om de hubs-acties in de breedte te versterken zou een "scan" gemaakt worden van de ontwikkelingen in andere regio's, waaronder Zeeland en ZO-Brabant (Foodregio Helmond).

Het budget voor de tweede ronde was beperkt. Het aantal hubs werd uitgebreid met Stephanie Chrispijn (CAH Vilentium), in de regio Almere. Dit betekende dat per regiohub netto (exclusief overleg, plannen en rapportages) 3 werkdagen beschikbaar waren. Dat betekende:

- dat gekozen werd voor doelen en activiteiten die aansluiten bij bredere ontwikkelingen binnen en in de regionale omgeving van de instellingen; de additionele inzet en uitkomst zou, waar mogelijk, wel duidelijk worden gemaakt.
- dat landelijk overleg beperkt en plannen en rapportages beknopt moesten blijven.

## 2. Kader

De activiteiten van de "Regiohubs" zijn uitgevoerd als onderdeel van het programma Voeding & Gezondheid (GKC).

Dit programma heeft als missie om bij te dragen aan hoogwaardig en innovatief onderwijs in Voeding en gezondheid dat snel en flexibel reageert op actuele omgevingsvragen.

Om dit te bereiken heeft het programma drie hoofddoelen geformuleerd.

1. Grotere bijdrage aan een gezonde arbeidsmarkt in Food.
2. Meer vraaggestuurde kennis & innovatie op zes relevante aandachtgebieden.
3. Groter bewustzijn van burgers over gezonde voeding en duurzame consumptie.

### 3. Bijeenkomsten

Er waren 3 landelijke bijeenkomsten voorzien. Doordat de "hubs" op verschillende momenten waren ingeroosterd binnen hun instellingen, door andere verplichtingen en door ziekmeldingen, bleek het voltallig bijeenbrengen in landelijke bijeenkomsten onmogelijk.

De 1<sup>e</sup> bijeenkomst is daarom in 2 delen gesplitst. Voorts zijn met enkele "hubs" afzonderlijke afspraken in de eigen regio gemaakt, zodat toch een volledige dekking kon worden verkregen.

De 2<sup>e</sup> bijeenkomst heeft plaatsgevonden op donderdag 16 mei. Eén van de "hubs" was daarbij telefonisch aanwezig, de overigen in persoon. Behalve aan uitwisseling van informatie over de activiteiten in de diverse regio's is daarin een presentatie gegeven (Wim van der Zwan) en gediscussieerd over het concept "Regioleren".

#### Leren in de regio

Het concept "leren in de regio" heeft betrekking op een visie op leren en een aanpak en organisatie van leerprocessen die uitgaan van de vragen, opdrachten of projecten die in een regio spelen. Dat kunnen eenvoudige vragen zijn, bijvoorbeeld van één opdrachtgever die een duidelijke vraag heeft. Het kunnen echter ook complexe vragen zijn die bijvoorbeeld gaan over de ontwikkeling van de regio als geheel. De grote kunst is die vragen te verbinden met de competentieontwikkeling van de leerling. Hoe complexer de vraag uit de regio, hoe meer dit vraagt van de begeleiding en organisatie door de school. Als het lukt snijdt het mes aan twee kanten. De leerling leert in een praktijksituatie en krijgt tegelijkertijd mee wat er speelt in de regio. En de school levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de regio of aan de vragen van bedrijven. Uiteindelijk moet het leiden tot een naadloze aansluiting van de afgestudeerde leerlingen op de arbeidsmarkt en een grote aantrekkingskracht op potentiële leerlingen.

"Leren in de regio" is een discussiemodel. Het is een product van het GKC programma LevenLangLeren, ontwikkeld in samenwerking met WUR-ECS, WUR BO-09, Ondersteuningsteam Veenkoloniën, APS, STOAS Hogeschool, Edudelta e.a.

Het concept "Leren in de Regio" is van belang omdat het betrekking heeft op een visie en aanpak van de kennisinstellingen die het mogelijk maakt het leren en de competentieontwikkeling van leerlingen te verbinden met vragen uit de regio. De activiteiten van de "regiohubs" hebben juist tot doel de rol van de kennisinstellingen in het kader van regionale kennisagenda's (en dus vragen uit de omgeving) te versterken. Daarmee zijn ze complementair aan elkaar en wederzijds onmisbaar.

In deze bijeenkomst is ook aandacht besteed aan de uitkomsten van het onderzoek naar samenwerking tussen onderwijsinstellingen en regionale bedrijven / -netwerken in de sector Voedingsindustrie ("*Initiatieven Food Onderwijs & Industrie*" 2013) in opdracht van de GKC uitgevoerd door Nancy Hoksbergen (Kiwi in Food) en Nienke Opsteeg (SOL).

De geplande 3<sup>e</sup> bijeenkomst, voorbereid op 5 september 2013, was bedoeld om de regionale rapportages te presenteren en te bespreken. Voorts was Mw. Liesbeth Rutjes (SOL) uitgenodigd om de deelnemers te informeren over de wijze waarop binnen de

levensmiddelenindustrie, mede in samenspraak met het HCA-team, wordt gestreefd naar en gewerkt aan de opbouw van een verbeterde structuur voor samenwerking van het bedrijfsleven in de sector met betrekking tot de HCA-agenda. Voor de kennisinstellingen is deze ontwikkeling relevant omdat zij ook verbindingen legt regionale netwerken en bedrijven.

Deze bijeenkomst is echter kort tevoren afgelast vanwege het afmelden van de meeste deelnemers om uiteenlopende praktische en/of gezondheidsredenen. Gegeven deze omstandigheden en de ervaringen tot dusver is van de organisatie van een nieuwe bijeenkomst afgezien. De "hubs" is gevraagd hun rapportages per mail aan te leveren.

#### **4. Regionale activiteiten.**

Evenals in de eerste fase hebben de regiohubs elk voor hun eigen regio een beknopt plan gemaakt met daarin doelen en een plan van aanpak. Deze zijn als uitgangspunt genomen voor de activiteiten.

De uitvoerende werkzaamheden zijn in het voorjaar van 2013 gestart en in de zomer afgerond. In september zijn de rapportages van de regiohubs aangeleverd. De kern van de plannen en de rapportages is in deze eindrapportage verwerkt. De regionale plannen en volledige rapportages zijn desgevraagd beschikbaar.

Hierna volgt een beknopte samenvatting van de doelen, activiteiten en resultaten van de regionale activiteiten. Deze zijn soms wat breder geformuleerd dan bij de beperkte hub-capaciteit past. Dit houdt verband met de aansluiting van deze capaciteit op bredere doelen in de instellingen.

##### **4.1 Noord**

###### *Regionale keuzes en visie regio Noord*

Vorig jaar is ervoor gekozen om het project "Food Circle – Food for Healthy Ageing" centraal te stellen omdat hierin heel concreet invulling wordt gegeven aan een samenwerking tussen verschillende hogescholen en 14 bedrijven van zeer divers formaat (van mkb t/m multinational) die bovendien de drie provincies Groningen, Fryslân en Drenthe bestrijken. Naast dit project is er oog voor kenniswerkplaatsen geweest die zich hebben gebundeld, en voor andere ontluikende ontwikkelingen zoals BluePort Lauwersoog en Ecommunity Oosterwolde.

Dit jaar zijn daar een aantal relevante ontwikkeling aan toegevoegd: het Center of Expertise Healthy Ageing; de University Campus Fryslân (UCF); en de Dairy Chain Friesland.

###### *Doelstelling(en)*

De hoofddoelstelling van Food Circle is het vergroten van het economisch rendement van de voedingsmiddelenindustrie en gerelateerde bedrijvigheid in Noord-Nederland door het stimuleren van innovatie en het opwaarderen van het arbeidspotentieel, ten einde de voedingsmiddelensector en alle daaraan gerelateerde bedrijven en kennisinstellingen in de regio te laten ontwikkelen tot een sector die uitblinkt in bedrijvigheid en toepasbare innovatie, kennis en kunde op het gebied van voedingsmiddelen en in het bijzonder gezond oud worden (Healthy Ageing).

De human capital agenda (HCA) wordt verder bediend met initiatieven als onderzoeksprogramma's binnen de UCF (Protein Dynamics in the Dairy Chain) en Dairy Chain Friesland (MBO; HBO; provincie; gemeente; zuivelpartners, m.n. FrieslandCampina gaan aan werving en opleiding werken)

De doelstelling van kenniswerkplaatsen is o.a. om de drempels te verlagen richting kleine bedrijven waardoor kennis beter bereikbaar is. Zie [www.kenniswerkplaats.eu](http://www.kenniswerkplaats.eu)

###### *Aanpak*

- Het ontwikkelen van een netwerk (gefaciliteerd door o.a. een netwerk broker) van geïnteresseerde bedrijven en kennisinstellingen, dat dient als platform voor

informatie-uitwisseling en kenniscirculatie op het gebied van onder andere gezonde voeding;

- Het opzetten van een aanjaagprogramma, waarin via pre-competitief, applicatiegericht onderzoek gezamenlijke kennisvragen van bedrijven worden beantwoord en innovatieve producten en processen worden ontwikkeld via de inzet van lectoren en kenniskringen en het uitwisselen van kennis en faciliteiten tussen bedrijven en kennisinstellingen.
- De ontwikkelingen in de "hubclub" communiceren, samen met die van andere relevante initiatieven in Noord Nederland, zoals de kenniswerkplaatsen, dit jaar aangevuld met Center of Expertise Healthy Ageing (ook relevant is de landelijke aanzet tot Center of Expertise Food, dit is echter nog in de aanvraagfase en niet specifiek N-Nederlands).

#### *Overzicht activiteiten en resultaten daarvan*

##### - Food Circle:

Via thematafels zijn vragen van de bedrijven opgehaald. Combinaties van drie of vier bedrijven hebben generieke vragen opgeleverd. De eerste acht deelprojecten zijn nu in gang (uitvoering door projectingenieurs bij de hogescholen).

De hogescholen en bedrijven brengen in beeld waar wàt het beste kan worden uitgevoerd (bijv: kwantitatieve metalen- en aminozuurbepaling in Leeuwarden, lipiden en vetzuren in Groningen).

Op 2 november is in het kader van de inauguratie van lector Feike vd Leij een aantal posters gepresenteerd die de bedrijvigheid goed weergaven. Ook in de inaugurele rede is aandacht besteed aan de relevante ontwikkelingen. Deze rede is te vinden via de lectoraatspagina (lectoraat Food, Health & Safety) van hogeschool VHL. De posters zijn ook gepresenteerd op de landelijk dag van het DAS (Domein Applied Sciences) en het Healthy Ageing Noord Nederland Symposium, beide in Groningen

##### - CoE Healthy Ageing: innovatiewerkplaats (IWP) Health, Food & Technology.

Vanuit Leeuwarden is een actie ingezet om deze IWP als onderdeel van de eerste 6 IWPs neer te zetten. Focus ligt op Slow Carb, High Protein. Doel is samen met regionale bedrijven, Medisch Centrum Leeuwarden en in de toekomst meerdere partijen te gaan werken. Reststromen uit garnalenvisserij (garnalendoppen) en kaasproductie (wei) benutten voor humane voeding gericht op healthy ageing. Looptijd 2013 – 2016.

##### - Onderzoeksprogramma's binnen de UCF (Protein Dynamics in the Dairy Chain).

Doel is een tiental AIO's (PhD students) aan te stellen op dit centrale thema waarbij van primaire eten tot consument/patiënt wordt gedacht aan eiwit onderzoek in het licht van de zuivel. Een Graduate Research School is inmiddels officieel geopend. Niet alleen Dairy Campus is een belangrijke partner, ook het Medisch Centrum Leeuwarden, Universiteiten in Groningen, Utrecht en Wageningen, en de hogescholen waaronder VHL. Een haalbaarheidsstudie om de hardware te upgraden die voor modern technologisch onderzoek nodig zijn is gesubsidieerd vanuit de provincie Fryslân. Overall speelt het thema: van Feed naar Food.

##### - Dairy Chain Friesland.

Dit is een recent initiatief om zuivelonderwijs beter te positioneren, in verband met de investeringen in de zuivelsector in Noord Nederland (totaal rond 1 miljard € uit binnen- en buitenland). Om het onderwijsaanbod te vervolmaken wordt de verticale kolom zoveel mogelijk sluitend gemaakt. Dit betekent aanvullende trajecten zoals een professional Master Innovative Dairy Management en mogelijk een academische (top)Master Dairy Technology

##### - Kenniswerkplaatsen:

Van Hall Larenstein Leeuwarden is verbonden aan 3 Kenniswerkplaatsen. Deze staan toch wat te ver van het onderwerp "Voeding en Gezondheid" af om nog verder in de rapportage mee te nemen.

#### *Bevindingen*

##### - Food Circle.

Ligt op stoom en zal nieuwe deelprojecten gaan inventariseren en opzetten/uitvoeren. Het loopt wat betreft kenniscirculatie goed. Projectingenieurs en stagiaires trekken naar de bedrijven toe om ter plekke in gesprek te gaan en er ook pilots te draaien. Andersom gaan er meer en meer pilotexperimenten in de proef-hal van de opleiding voedingsmiddelentechnologie worden gedaan. Ook eerstejaars studenten hebben al concrete opdrachten uitgevoerd. Concreet zijn er nu tien deelprojecten opgestart. De eerste deelprojecten zijn afgerond. Soms wordt er van te realiseren resultaten wel eens meer van verwacht dan daadwerkelijk bereikt, maar dat is inherent aan innovatief werk. Er zijn ook positieve eye-openers bij zo nu en dan.

Binnen Food Circle is er qua netwerkvorming al veel bereikt en dit is een continue proces. Zo is er een Food-tour in Leeuwarden geweest waar bedrijven op in konden schrijven om samen met een aantal lectoren de toekomst van subsidieland te bespreken en ook fysiek proefjes uit te voeren in de voedingsmiddelenhal. In overleg met het CCC (Carbohydrate Competence Centre) wordt inmiddels een MKB-fair voorbereid.

- CoE Healthy Ageing.

De innovatiewerkplaats (IWP) Health, Food & Technology is net. Inmiddels zijn de eerste resultaten binnen en is er al enig gevoel ontstaan over wat er met het materiaal (met name garnalendoppen en verschillende andere eiwitbronnen) wel en niet kan.

- UCF Protein Dynamics in the Dairy Chain.

De aanvraag loopt, evenals de haalbaarheidsstudie Voedingsmiddelen Applicatie Centrum (VAC).

- Dairy Chain Friesland.

Dit initiatief is inmiddels bij de Provincie Fryslân is ingediend.

### *Conclusies*

Regionale ontwikkelingen hebben een dynamiek die het nodig maakt voortdurend met elkaar te communiceren "waar we staan en gaan". De regiohub en "hubclub" heeft deze functie binnen de afgelopen twee jaar voor een deel vervuld (natuurlijk zijn er ook nog andere kanalen). Voor de regio Noord was het een nuttige manier om landelijk te communiceren wat er speelt (zie o.a. al het bovenstaande).

### *Aanbevelingen*

Gezien de noodzaak toch van elkaar in den lande enigszins op de hoogte te zijn van ieders regionale ontwikkelingen (zie 7) verdient het aanbeveling in een opvolger van de GKC-programma's, zoals het CoE Food (i.o.) hier aandacht voor te behouden. Dit zal ook aan de opvolger van het huidige programma, nl. "Voedsel en Consument" duidelijk moeten worden gemaakt.

## **4.2 Oost (Aoc Oost)**

### *Regionale keuzes en visie Oost*

De regio-hub Oost Nederland heeft zich gericht op Overijssel en de Achterhoek, met een focus op de regio Twente. Binnen deze regio is er een vrij grote concentratie van foodbedrijven met een grote diversiteit in omvang.

Er is voor gekozen zoveel mogelijk aan te sluiten bij bestaande netwerken. Daarmee wordt voorkomen dat er onduidelijkheid ontstaat bij participanten en wordt tevens de effectiviteit van de activiteiten vergroot.

Binnen Oost Nederland is er al jaren een samenwerking van bedrijven uit de Food-sector met kennisinstellingen (waaronder Universiteit Twente) en adviserende instanties (waaronder Syntens en Oost NV). De Stichting Innofood vervult daarbij een belangrijke rol. AOC Oost is nauw betrokken bij Innofood.

### *Doelstelling*

Het project "Regioghubs 2" heeft zich vooral gericht op het versterken van de regionale foodnetwerken en de actieve participatie daarin van groene kennisinstellingen. Voor de regio Oost Nederland is dit doel uitgewerkt in een regionale invulling van de HCA-agenda voor de Foodsector.



### *Aanpak*

- Inventarisatie van de mogelijkheden om de HCA-agenda in de regio te concretiseren. Daarbij is aandacht besteed aan de verschillende behoeften van bedrijven m.b.t. competentie- en inzetbaarheidsniveau van (potentiële) werknemers, de diversiteit aan doelgroepen m.b.t. (potentieel) arbeidsmarktaanbod en de mogelijk in te zetten middelen.
- Benoeming van speerpunten om de HCA-agenda binnen de regio uit te voeren met daarbij behorende activiteiten, toedeling van taken en verantwoordelijkheden.
- Bespreking met HR managers van foodbedrijven uit de regio over de mogelijkheden en kansen voor sociale innovatie binnen de bedrijven. Deze bijeenkomst is gehouden op 2 juli 2013.
- Organisatie van een discussiepanel met jongeren en bedrijven rond het thema "Wat maakt Agrifood bedrijven interessant voor jongeren?". Deze bijeenkomst wordt gehouden op 16 oktober 2013. De uitkomst van deze discussie zal in de toekomst worden benut voor verdere vormgeving van de HCA-agenda.
- Bij de uitvoering van de activiteiten zijn er contacten gelegd en onderhouden met:
  - Syntens (Sander Karnebeek, Caroline Rijnbeek);
  - Bestuur Innofood (Rob Snel);
  - Project Landelijke HCA-agenda (Ger Vos);
  - Tasty Green Lifestyle Experience (Xander Beks);
  - Directeur Groeipunt AOC Oost (Tom Lucassen)
  - Secretariaat Innofood (Dini Kortman)
  - Projectleiding Talent4Food (Arjan Molendijk).

### *Overzicht activiteiten en resultaten daarvan*

Activiteit	Datum / periode	Resultaat
Brainstormsessie om de mogelijkheden voor een regionale HCA-agenda in kaart te brengen.	Febr. 2013	Inventarisatiematrix HCA.
Vorbereiding, bespreking en vaststelling van de regionale HCA-agenda.	Mrt. - mei 2013	Regionale HCA agenda, vastgesteld in bestuur van Stichting Innofood.
Vorbereiding van bespreking "Sociale innovatie" binnen HRM-groep van Innofood.	Mei - juli 2013	Afspraken met Syntens, bijeenkomst voor HR managers (2/7/2013), afspraken voor vervolgtraject.
Vorbereiding van een discussiepanel met jongeren en foodbedrijven.	Mei - juli 201	Programma voor een bijeenkomst op 16 oktober 2013

### *Bevindingen*

Bij de uitvoering is vooral de samenwerking met Innofood belangrijk geweest. Daarnaast hebben Syntens (voor het thema "Sociale innovatie") en Tasty Green Lifestyle Experience (voor de panelbijeenkomst) een inhoudelijke en organisatorische bijdrage geleverd.

De inventarisatie van mogelijkheden voor een regionale HCA-agenda tijdens een brainstormsessie heeft ervoor gezorgd dat er een overzichtelijke matrix kon worden opgesteld. Deze matrix vormde een waardevolle basis om de regionale HCA-agenda te concretiseren. Bedrijfsleven en onderwijs zijn sterker op één lijn zijn gekomen m.b.t. hun visie op doelgerichte activiteiten m.b.t. arbeidsmarkt en scholing.

Bij het opstellen van de regionale HCA-agenda zijn prioriteiten gesteld. Binnen het bestuur van Innofood is deze agenda besproken en vastgesteld. Hierdoor zijn er concrete stappen benoemd en ook verantwoordelijken hiervoor aangewezen. De HCA-agenda is hoog op de prioriteitenlijst van Innofood gekomen en een aantal punten zijn al in uitvoering genomen (punten 2 en 4).

Tijdens de bijeenkomst met HR-managers van Foodbedrijven bleek dat "Sociale innovatie" bij de meeste bedrijven op dit moment nog weinig wordt toegepast. Er is wel volop interesse, maar voor veel bedrijven is het nu nog een brug te ver. De afspraak is dat er een vervolg aan wordt gegeven. Eén bedrijf uit de regio past dit principe al wel toe in de praktijk en zal bij een volgende bijeenkomst worden uitgenodigd om de voordelen en consequenties toe te lichten.

De voorbereiding van een panelbijeenkomst voor jongeren en foodbedrijven bleek niet zo eenvoudig te realiseren. Uiteindelijk is toch een afspraak gemaakt met Tasty Green Lifestyle Experience en is er vooraankondiging voor een bijeenkomst op 16 oktober a.s. opgesteld en verspreid.

### *Conclusies*

In de projectperiode zijn enkele duidelijke resultaten geboekt en belangrijke ervaringen opgedaan.

- De regionale HCA agenda staat vast en is reeds in uitvoering;
- De werkgroep HRM van Innofood is hernieuwd gestart. Hier ontmoeten onderwijs en bedrijfsleven elkaar structureel om de gezamenlijke visie onderwijs en arbeidsmarkt uit te werken en te concretiseren;
- Het onderwerp "Sociale innovatie" is opgepakt en zal in de komende maanden een vervolg krijgen.
- Er is een bijeenkomst voorbereid voor een paneldiscussie met jongeren en bedrijven. Hiermee zal scherper in beeld komen wat jongeren aantrekkelijk vinden in een toekomstige arbeidsplaats en hoe de foodsector daar optimaal op kan inspelen.

Tijdens de uitvoering van het project bleek dat het nuttig was om intensief gebruik te maken van het bestaande netwerk Innofood en hier de nieuwe activiteiten mee af te stemmen. Er is tevredenheid over de behaalde resultaten, maar enkele activiteiten zijn net opgestart en andere initiatieven moeten nog worden geconcretiseerd buiten de looptijd van het project. Binnen het beperkte bestek van de regiohubs mag dat ook niet worden verwacht.

### *Aanbevelingen*

Om tot goede samenwerking en afstemming te komen is een goed functionerend regionaal bedrijven netwerk van essentieel belang. Aanbevolen wordt (zowel aan bedrijfsleven als kennisinstellingen) daarin te investeren in regio's waar zo'n netwerk nog niet voorhanden is.

### **4.3 Regio Midden (Food Valley – VHL)**

#### *Doel*

Doel van dit tweede project "Regioghubs" is implementatie van de uitkomst van de eerste hub-ronde (2012). Voor VHL-Wageningen betekent dit: realiseren dat food & technology gerelateerde kennis- en innovatievragen uit midden Nederland opgepakt en uitgevoerd kunnen worden in samenwerking met VHL-Wageningen door de inzet van de business portal /desk waarbij het bedrijfsleven via een CoP (community of practise) verbonden is. De hub wordt uiteindelijk aangestuurd vanuit het lectoraat Voeding & Gezondheid (Lector Feike van der Leij).

#### *Activiteiten*

Activiteiten in de afgelopen periode:

- De interne organisatie; docenten en directie zijn betrokken bij de nut en noodzaak van de CoP als onderdeel van het de business desk;
- De CoP is in uitvoering gebracht samen met directie; hiervoor is een "business developer" aangesteld;
- Het model van CoP is uitgewerkt;
- Momenteel wordt gewerkt aan de invulling: functioneren van CoP dit schooljaar;
- Overleg overige hub-projectleiders.

In tegenstelling tot de geplande activiteiten wordt er geen studentenbedrijf gerealiseerd en is de samenwerking met partners en de CoP ingezet. De activiteit om het bedrijfsleven met resultaatverplichting een plaats te geven in het onderwijs blijkt voorsnog niet realistisch. De belangrijkste belemmeringen zijn van onderwijskundige en financiële aard.

#### *Resultaat*

Evenals bij het vorige "regiohub"-project (2012) wordt de kern van de deelgroep/markt van de food sector in midden Nederland gevormd door de Food-Valley regio. Binnen deze regio wordt door het bedrijfsleven al jaren op diverse manieren samengewerkt. Door de vorige "hub" zijn aantoonbare verbindingen gelegd met het project business desk / portal.

De stand van zaken op dit moment is dat, mede dankzij de "hub"- inspanningen van 2012 en 2013, VHL-Wageningen, via impuls, middelen heeft vrijgemaakt voor het realiseren van het enerzijds integraal maken van onderwijs en anderzijds het studenten mogelijk maken zich op het onderdeel international Entrepreneurship en duurzame innovatie te ontwikkelen via o.a. minor. Dit betekent dat op de ontwikkeling van een CoP zwaar wordt ingezet door de directie en extra mensen zijn vrijgemaakt om de CoP vorm en inhoud te geven. Dit betekent tevens dat de CoP nog niet ten volle is gerealiseerd, maar wel stevig en aantoonbaar in proces is gezet. Daarbij gaat het om een CoP, zoals vermeld in het voorstel, geworteld in de regio Food Valley, waarbij de verantwoordelijkheid nu is neergelegd bij de aangestelde "business developer". Vooralsnog een mooi resultaat.

#### *Aanbevelingen*

- 1<sup>e</sup>. De Community of Practice (CoP) kan gezien worden als een waardevolle vorm van een samenwerkingsnetwerk van bedrijven en kennisinstellingen. Daarbij moet de visie en (onderwijskundige) inrichting volstrekt helder zijn voor alle betrokken partijen en personen.
- 2<sup>e</sup>. Bij het opzetten en inrichten van een CoP moet voor de deelnemers een positieve balans van kosten en opbrengsten kunnen worden aangetoond om deelname te verzekeren.

#### 4.4 Regio West (Amsterdam – Almere; CAH Vilentium)

##### *Regionale keuzes en visie*

Omdat voor de regio Randstad CAH Vilentium in Almere uitvoerder is, is gekozen voor de beperking van de regio tot Flevoland/Almere. Het thema "urban food" is centraal gesteld met daarbinnen de focus op de bestaande netwerken rond stadslandbouw en regionaal voedsel in Almere/Flevoland. CAH Vilentium participeert hierbinnen binnen een grotere netwerkcoalitie, genaamd OSA (ontwikkelcentrum Stadslandbouw Almere). Dit thema sluit enerzijds aan bij de lectoraten van de CAH Vilentium (eco-effectief ondernemen in de stedelijke omgeving en natuurlijk gezond samen-leven) en de opleidingen van de CAH en de MBO opleiding natuur & leefomgeving van Groenhorst. Anderzijds sluit het onderwerp aan bij de 7 "Almere Principles" en de ambities van de stad op het gebied van duurzaamheid, waardoor er zowel fysiek als bestuurlijk ruimte is voor stadslandbouw.

##### *Doelstelling(en)*

Doelen van het project 'Regiohub Flevoland/Almere':

- De ontwikkeling, versterking van het "foodnetwerk" en de actieve participatie daarin van de groene kennisinstellingen (CAH Vilentium en Groenhorst). Dit sluit aan bij de doelstellingen van het GKC programma Voeding & Gezondheid, het Centre of Innovatief vakmanschap Agro & Food (CiV Agro&Food) en Het Centre of expertise Food (CoE Food). Bijdrage aan de Human Capital Agenda Food is voor de regio Almere/Flevoland belangrijk omdat deze jonge provincie hierin nog flinke stappen kan maken.
- Aansluiten bij het FlevoFoodNetwerk (i.o.), geïnitieerd door Syntens en bij het OSA. Het OSA wil samenhang brengen in bestaande en nieuwe initiatieven rondom stadslandbouw/regionaal voedsel in Almere/Flevoland en hiervoor ondersteunende condities creëren. Er is een grote behoefte aan business cases, waarin stadslandbouw, in al haar varianten, op rendabele wijze de vitaliteit van de stad voedt; in letterlijke en figuurlijke zin.

##### *Aanpak*

1. Een inventarisatie maken van bedrijven/organisaties rond food in Almere en de voedselstromen in kaart brengen.
2. De kennisvraag van bedrijven achterhalen en nagaan waar de groen kennisinstellingen een rol kunnen spelen.

##### *Overzicht activiteiten en resultaten daarvan*

Activiteit	Datum / periode	Resultaat
Deskresearch/inventarisatie	Maart 2013- september 2013	Een lijst met bedrijven rond food in Almere (en in Flevoland voor o.a. groothandel, voedselproductiebedrijven en voedingsmiddelentechnologie)
Bezoek aan enkele bedrijven en interview	Mei/juni 2013	Aantal concrete onderzoeksvragen voor CAH, input voor voedselstromenkaart en project Buitenvaart (OSA), koppeling bedrijven aan onderwijsinstellingen.
Bijwonen van bijeenkomst van de bedrijven in Buitenvaart	Mei 2013	Inzicht in vraag van bedrijven en mogelijkheden voor samenwerking binnen de foodketen.

### *Bevindingen*

De mogelijkheden voor de regiohub Flevoland/Almere waren beperkt (qua tijd). Volwassen, functionerende netwerken rondom de kennisinstellingen zijn er nog niet. Daarom is er voor gekozen om een ondersteunende rol te spelen bij de huidige ontwikkelingen en daarmee input te genereren (in de vorm van data) voor zowel het "foodnetwerk" als de onderwijsinstellingen.

Door de activiteiten in het kader van de "regiohub" is er voor de onderwijsinstellingen meer duidelijkheid gekomen over de vragen die bedrijven in de foodsector hebben. De onderwijsinstellingen kunnen hierdoor vraaggestuurde kennis leveren en een bijdrage leveren aan de innovaties en hun onderwijsprogramma analyseren op de aansluiting met de omgeving. De studierichtingen op de CAH hebben hierbij meer aansluiting bij voeding en gezondheid dan de MBO-opleidingen. De verzamelde informatie kan worden gebruikt bij het zoeken naar nieuwe businesscases.

### *Conclusies*

- De regio Almere heeft dit jaar voor het eerst meegedaan aan de "regiohub"-activiteiten. Bovendien is de regio in zekere zin nog min of meer braakliggend terrein voor de groene kennisinstellingen. Alhoewel beperkt in omvang, heeft de "regiohub"-food een bijdrage kunnen leveren aan het "foodnetwerk" Almere. De verbinding van de bedrijven in de food met de onderwijsinstelling is verder toegenomen. Van een zo beperkte capaciteit als die van de "hub" kan nog niet veel meer dan een aanzet worden verwacht. Ze biedt echter wel inzicht in de mogelijkheden de regio-verbindingen verder te ontwikkelen.
- Het aantal traditionele industriële bedrijven in de food sector is in de regio beperkt. Bovendien staan ze niet allemaal open voor samenwerking in regionetwerken en met kennisinstellingen.

### *Aanbevelingen*

Gezien het beperkte aantal voedings-industriële bedrijven in de regio en de kerncompetenties van de kennisinstellingen, is de keuze voor inzet op regionale voedselproductie en -ketens relevant. Die gedachte kan worden ondersteund door omstandigheden als de aanwezigheid van regionale primaire productiebedrijven, het beleid van de Gemeente Almere en het perspectief op de ontwikkeling van de Floriade op termijn.

## **4.5 Regio Zuid**

### *Regionale keuzes en visie*

De activiteiten van de regiohub Zuid werden gericht op Noord-Limburg, specifiek Venlo en omgeving. Dit gebied is gekozen omdat Has Hogeschool daar vanaf september 2013 zal starten met een nieuwe locatie, met in eerste instantie de opleiding bedrijfskunde en agribusiness en de opleiding toegepaste biologie.

De opleiding toegepaste biologie gaat zich o.a. ontwikkelen binnen de foodcontext (naast plant en dier). Smaaksensorisch onderzoek en -onderwijs gaan deel uitmaken van het opleidingstraject. Het werkveld van bedrijven die in de regio op dit terrein actief zijn, is nog nagenoeg niet in beeld voor CITAVERDE College en de HAS.

De HAS is geïnteresseerd om dit werkveld in beeld te krijgen om op termijn de relatie met de opleiding toegepaste Biologie te kunnen maken. Ook voor CITAVERDE College is het interessant om het werkveld, van het regionale bedrijfsleven op dit gebied, te verkennen om te onderzoeken of een relatie is te leggen met huidige VAPlessen in het VMBO en onderwijs-elementen die betrekking hebben op beleving van voedsel in het MBO, om op die manier studenten te enthousiasmeren in voortzetting van Groene opleidingen die toegang bieden tot dit werkveld.

Mogelijkheden om aan te sluiten bij de ontwikkelingen in het kader van de opstart van CoE Food en CIV Tuinbouw Zuid zijn overwogen. CITAVERDE College en de HAS zijn op meerdere niveaus met elkaar in gesprek om relevante netwerken met het regionale bedrijfsleven te ontwikkelen en te versterken en de opleidingen meer op elkaar af te stemmen. De voor de CoE en CIV ontwikkeling gewenste relatieopbouw met bedrijven in de regio, zijn lopende trajecten. Aansluiting kan compliceren. Waar het voor de opdracht van de "regiohub" relevant is, wordt volstaan met informatie en afstemming.

#### *Aanpak*

- Inventarisatie door een gerichte verkenning bij landelijke (Restaurant van de Toekomst WUR) en regionale (Universiteit van Maastricht, regionaal bedrijfsleven, Syntens) contactpersonen om daarmee een overzicht te krijgen van bedrijven die in de regio Venlo op dit werkveld werkzaam zijn.
- Interview met 2 tot 4 bedrijven werkzaam op dit werkveld in de regio Venlo. Het interview geeft inzicht in de werkzaamheden van het bedrijf, de mogelijkheden tot samenwerking binnen de opleiding Toegepaste Biologie van de HAS en de activiteiten gericht op arbeidsmarktstimulering binnen het MBO/VMBO.

#### *Activiteiten.*

- Verkenning van bedrijven werkzaam op smaaksensorisch gebied in regio Venlo door inventarisatie bij stakeholders.
- Opstellen en uitvoeren interviews
- Landelijk overleg regiohubs
- Rapportage.

#### *Uitvoering*

Door persoonlijke omstandigheden zijn de werkzaamheden van de "regiohub" Zuid voortijdig gestopt. Alleen een gedeelte van de deskresearch is uitgevoerd.

- Verkenning bij telers. Bij enkele grote groente en fruit producenten is navraag gedaan of professioneel smaaksensorisch onderzoek ingezet wordt op hun bedrijf. Met 4 regionale bedrijven is contact gelegd.
- Verkenning bij Restaurant van de Toekomst. Het Restaurant van de Toekomst is een onderzoeksinstelling van de WUR waar opdrachtgevers de emotie die een product oproept, het effect van omgevingsfactoren op de smaakbeleving en het feitelijke keuze- en eetgedrag van de consument kunnen meenemen in de productontwikkeling. Aan het Restaurant van de Toekomst is de vraag gesteld of en met welke partijen contacten zijn over smaaksensorisch onderzoek in de regio Venlo. Dit bleek in elk geval één bedrijf te zijn.
- Verkenning bij Kokkerelli. Bij de Stichting Kids University for Cooking maken kinderen op een zelfontdekkende en avontuurlijke manier kennis met de wonderde wereld van voeding. Kinderen hebben steeds meer last van overgewicht en weten nauwelijks meer iets over de herkomst van voedsel en de effecten van voeding op de gezondheid. Met kinderen nieuwe lekkere en gezonde producten beproeven maakt deel uit van het concept van Kokkerelli door de inzet van kindertestpanels. Kokkerelli is voornemens kinderkooklabs en proeflabs in te richten in Villa Flora in Venlo. Kokkerelli voert hierover besprekingen met het Smaakteam van Wageningen UR.
- Glastuinbouw en Maastricht Universiteit. Het smaakteam Bleiswijk van Wageningen UR Glastuinbouw heeft diverse praktische tools ontwikkeld om de smaak van glastuinbouw producten snel en objectief te kunnen vaststellen. Het smaakteam Bleiswijk voert ook analyses uit van aan gezondheid gerelateerde inhoudstoffen van groenten en fruit.

#### *Bevindingen*

Het blijkt dat telers, ook de grote telers in de regio, zelfstandig geen smaaksensorisch onderzoek uitvoeren. Smaaksensorisch onderzoek vindt naar hun idee in hoofdzaak plaats bij de veredelingsbedrijven.

### *Aanbevelingen voor verder onderzoek.*

Voor een verdiepende verkenning van het werkveld smaaksensorisch onderzoek in de regio Venlo is het aan te bevelen om te starten bij het Smaakteam Wageningen UR en de Universiteit van Maastricht. Beide organisaties hebben al ervaring met smaaksensorisch onderzoek in de regio.

Daarnaast biedt ook het Innovatiecentrum-Greenport Venlo een mogelijke ingang. Het Innovatiecentrum is betrokken bij het FooDS project. FooDS gaat nieuwe kansen bieden voor bedrijven in de ouderenzorg, de voedselproducenten, vervoerders en de foodservice, met name op het gebied van online bestelling, levering, diensten en productontwikkeling.

## **5 Bevindingen**

Omdat de bevindingen regionaal verschillend zijn, afhankelijk van de gekozen doelen, activiteiten en omstandigheden, worden deze hier niet op algemeen niveau samengevat, maar overgelaten aan de regionale rapportages (zie aldaar).

## **6 Conclusies**

Er is geen gelegenheid geweest met de hubs gezamenlijk conclusies te trekken. Vanuit de ervaring en het overzicht van de procesbegeleider zijn wel enkele algemene conclusies mogelijk. Deze komen deels overeen met die van het eerste "regiohub"- project (2012).

1. In alle gevallen heeft het "regiohub"- initiatief geleid tot initiatieven van de kennisinstellingen, waarbij nieuwe contacten met bedrijven zijn aangegaan, of bestaande relaties zijn versterkt en geïntensiveerd.
2. De regionale omstandigheden, aanwezige netwerken, ambities van de instellingen en economische structuur zijn verschillend. Dit vraagt een specifieke benadering per kennisinstelling en regio. Gemeenschappelijk kenmerk is dat de kwaliteit en inhoud van de relaties met de bedrijven en instellingen in de omgeving daarbij essentieel is.
3. Het beeld dat en de verwachtingen die bedrijven hebben van de kennisinstellingen en hun mogelijkheden komt niet altijd overeen met de rol die deze willen of zouden kunnen spelen met betrekking tot de regionale kennisagenda. Sommige kennisinstellingen zullen zich op dat terrein nog moeten bewijzen. Daar waar instellingen op dit terrein succesvol zijn, ontstaat duidelijke en aantoonbare meerwaarde.
4. Het opzetten, uitvoeren en beheren van een regionale kennisagenda vraagt onderling vertrouwen tussen de deelnemende bedrijven en tussen deze bedrijven en de kennisinstellingen (en eventuele andere stakeholders).
5. De interne visie op opleiden en de ontwikkeling van competenties moet aansluiten op de ambities om een rol te spelen in interactie met regionale bedrijven en ontwikkelingen. Het concept "Leren in de regio" is daarvan een waardevol voorbeeld.
6. De kennisagenda's voor de voedingsindustrie moeten doelgericht en efficiënt zijn (weinig kosten, duidelijk resultaat) om duurzame participatie van de bedrijven te bewerkstelligen.
7. Regionale kennisagenda's kunnen slechts blijvend functioneren als de kennisinstellingen deze tot hun strategische doelen rekenen en er duurzaam op inzetten. Een gesubsidieerd project kan een goede bijdrage leveren aan de initiële ontwikkeling ervan, maar is zeker onvoldoende als het op verduurzaming aankomt.
8. Uitwisseling van ambities, kennis en ervaringen tussen de kennisinstellingen wordt als waardevol ervaren. Ook in deze "ronde" is daarvan weer gebleken, evenals van het feit dat medewerkers van instellingen, in dit geval de "hubs", niet altijd goed geïnformeerd zijn over producten en resultaten als "Leren in de regio" en "initiatieven Food, onderwijs & industrie", ondanks de publicatie daarvan op websites en nieuwsbrieven.

## 7 Aanbevelingen

In dit algemene deel van de rapportage wordt volstaan met enkele algemene aanbevelingen. Voor regio-specifieke aanbevelingen wordt verwezen naar de regiorapportages.

1. De hubs en de procesbegeleider hebben tijdens dit bestek en voor een deel ook al daarbuiten de potentiële toegevoegde waarde van de ontwikkeling van een goed bedrijven-netwerk en een regionale kennisagenda onderkend. Het verdient aanbeveling deze ontwikkeling verder te exploreren waar nodig en verder te ontwikkelen waar mogelijk.
2. Het verdwijnen van de GKC en haar programma's en de daaraan verbonden netwerken en communicatiestructuur kan betekenen dat de kennisuitwisseling en -deling tussen de instellingen minder effectief zal zijn. Het is van groot belang dat waardevolle uitkomsten van projecten actief worden gecommuniceerd met de doelgroepen. Passieve communicatie in de zin van publicatie alleen is daarvoor onvoldoende. Het vormen en in stand houden van levendige netwerken – waarin het groene onderwijs een traditie kent – blijft van groot belang.
3. De verbinding en/of samenwerking met de beoogde ontwikkeling van de Centra voor Innovatie en Vakmanschap en Centres of Expertise (food) vraagt nadere uitwerking en inzet.
4. De bedrijven en maatschappelijke omgeving komen niet vanzelf naar de kennisinstellingen toe. Een adequate interne structuur, beleidsprioriteit en permanente inzet zijn noodzakelijk om de verbindingen daarmee te ontwikkelen, in stand te houden en te verrijken.

## 8 Verantwoording capaciteit en middelen

Beschikbaar budget totaal:	€. 28.365,-
Waarvan	
- Procesbegeleider	-. 11.475,-
- externe kosten	-. 450,-
- Hubs (47 / 63 uur)	-. 16.440,-

De hubs hebben hun uren / kosten gedeclareerd via hun relatie met de GKC.  
De procesbegeleider heeft €. 7321,- (incl. BTW) gedeclareerd.  
Het budget voor inzet externe expertise is niet aangesproken.

## 9 Regionale rapportages

De kern van de rapportages van de "regiohubs" is in deze eindrapportage opgenomen.  
De individuele plannen en rapportages in extenso zijn desgewenst beschikbaar.

Leusden, oktober 2013

Jan Gravemaker