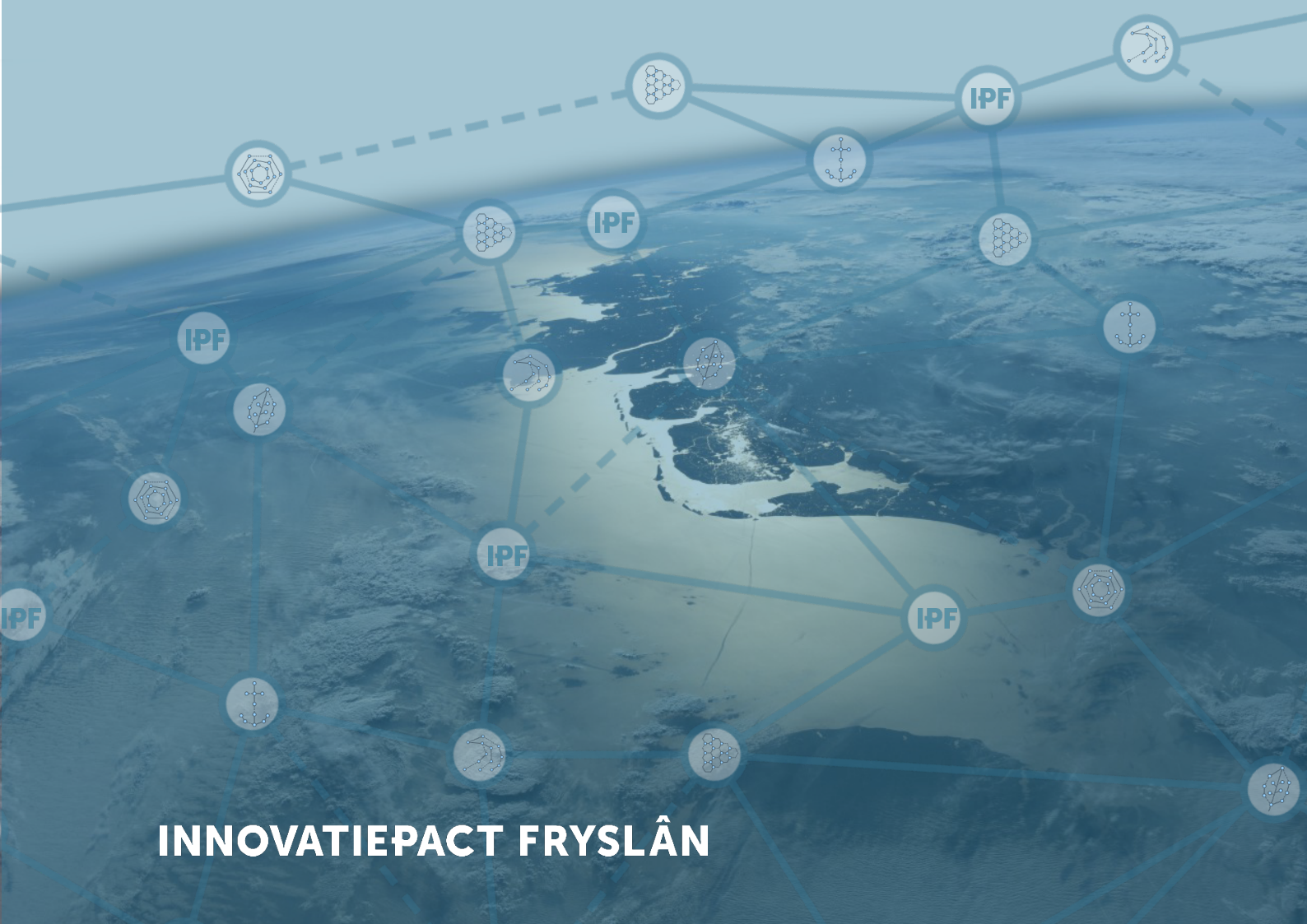


**FRYSLÂN**  
SCHOON  
GEZOND  
GELUKKIG

# JAARPLAN 2023



**INNOVATIEPACT FRYSLÂN**



# INHOUDSOPGAVE

	<b>PREAMBULE</b>	<b>3</b>
<b>1  </b>	<b>DE FRIESE STRATEGIE</b>	<b>4</b>
	<b>AMBITIE VAN FRYSLÂN</b>	<b>4</b>
	<b>SAMENWERKING</b>	<b>5</b>
	<b>MISSIES</b>	<b>5</b>
	<b>UITGANGSPUNTEN</b>	<b>6</b>
	<b>MISSIEGEDREVEN INNOVATIE</b>	<b>7</b>
<b>2  </b>	<b>INNOVATIEPACT FRYSLÂN</b>	<b>11</b>
	<b>GOVERNANCE</b>	<b>11</b>
	<b>BIJEENKOMSTEN</b>	<b>12</b>
	<b>DOORONTWIKKELING</b>	<b>12</b>
<b>3  </b>	<b>ECONOMISCHE SAMENWERKINGSAGENDA 2023</b>	<b>13</b>
	<b>ECONOMISCHE SPEERPUNTEN</b>	<b>13</b>
	<b>VITALE REGIO</b>	<b>13</b>
	<b>ESSENTIËLE BASISINFRASTRUCTUUR</b>	<b>16</b>
 <b>4  </b>	<b>ORGANISATIE &amp; BEGROTING</b>	<b>21</b>
	<b>ORGANISATIE</b>	<b>21</b>
	<b>BEGROTING</b>	<b>23</b>
	<b>BIJLAGEN</b>	
	<b>A      GOVERNANCE</b>	<b>24</b>
	<b>B      SAMENSTELLING</b>	<b>26</b>
	<b>C      NETWERKREGELS</b>	<b>28</b>
	<b>D      ROLVERDELING DIRECTIE</b>	<b>29</b>
	<b>E      FORMATIE, DETACHERING &amp; INHUUR</b>	<b>30</b>
	<b>F      BEGROTING</b>	<b>31</b>
	<b>G      TOTAALOVERZICHT ACTIES</b>	<b>32</b>



## PREAMBULE

Vanuit de kracht van samenwerking kan een ‘mienskip’ elke opgave en crisis aan. De laatste jaren lijken we in een stroomversnelling terecht gekomen. Crisissen buitelen over elkaar heen net als de ontwikkelingen op gebied van technologie, communicatie, mobiliteit en duurzaamheid. De complexiteit en vooral de snelheid waarmee veranderingen plaatsvinden, neemt steeds verder toe. De Griekse filosoof Heraclitus zei zo’n 2.500 jaar geleden al: *“de enige constante is verandering.”* Alles is in verandering en er liggen grote uitdagingen. Altijd. Dat brengt veel goeds, maar is soms ook knap lastig. Een belangrijke basis voor succes, ligt in het goed kunnen omgaan met verandering(en) en daarvoor is er in Fryslân een **samenwerkingspact**, het Innovatiepact Fryslân (IPF).

IPF is hét **economische samenwerkingsverband** van **ondernemers, onderwijs en overheden**. Als triple helix werken wij intentioneel en missiegedreven aan de brede welvaart op weg naar een **schoon, gezond en gelukkig Fryslân** - nu én voor toekomstige generaties. Daarmee zijn wij als regio óók in transitie.

Elkaar vinden is het adagium van IPF. Als ecosysteem weten we elkaar te vinden en werken we gericht vanuit één gedeelde circulaire **economische samenwerkingsagenda** voor Fryslân. Waar economie, maatschappij en onze leefomgeving uniek in samenhang zijn, als onderscheidende en vitale regio in Noordwest-Europa. Op weg naar duurzame economische groei en maatschappelijke bloei.

Om dit bereiken werken we als een vernetwerkte zwerm van organisaties aan het vergroten van de innovatiekracht: waar (maatschappelijke) uitdagingen (economische) kansen worden. En dat geeft ontzettend veel energie. Daarbij helpt onze Friese nuchterheid en doorpakkersmentaliteit. Met onze drive en zwermintelligentie werken we niet alleen binnen Fryslân samen, maar óók daarbuiten op noordelijke, Nederlandse en Europese schaal. Alleen ga je sneller maar samen kom je verder. We hebben elkaar nodig.

In het **jaarplan 2023** hebben wij onze economische samenwerkingsagenda vertaald naar gerichte acties die mee-acteren op de snelheid die de omgeving van ons vraagt. Dat vraagt eigenaarschap van leden van het strategisch platform om actief bij te dragen. Maar ook nieuwe vaardigheden en scherpte in rollen, taken en verantwoordelijkheden tussen de leden van het strategisch platform, bestuur en organisatie.



Wij kijken uit naar een enerverend 2023 waar we **slagvaardig** met **impact** werken aan een gezond, schoon en gelukkig Fryslân. Dit kunnen we niet alleen. We zoeken daarbij actief de samenwerking op; binnen en buiten Fryslân. Investeren in een duurzame toekomst is tenslotte een opdracht voor ons allemaal. Wij nodigen iedereen uit om met ons mee te denken maar bovenal mee te **doen!**

Mede namens alle 40-leden van het Strategisch Platform Innovatiepact Fryslân,

### Bestuur

ing. G.A. (Alex) van Dalen

A.P.W. (Abel) Reitsma

ir. E. (Erica) Schaper MBA

ing. C.G.C.G. (Carlo) Segers MA

ir. J.W.G. (John) Vernooij

### Directie

J.P. (Hans-Paul) van der Snee

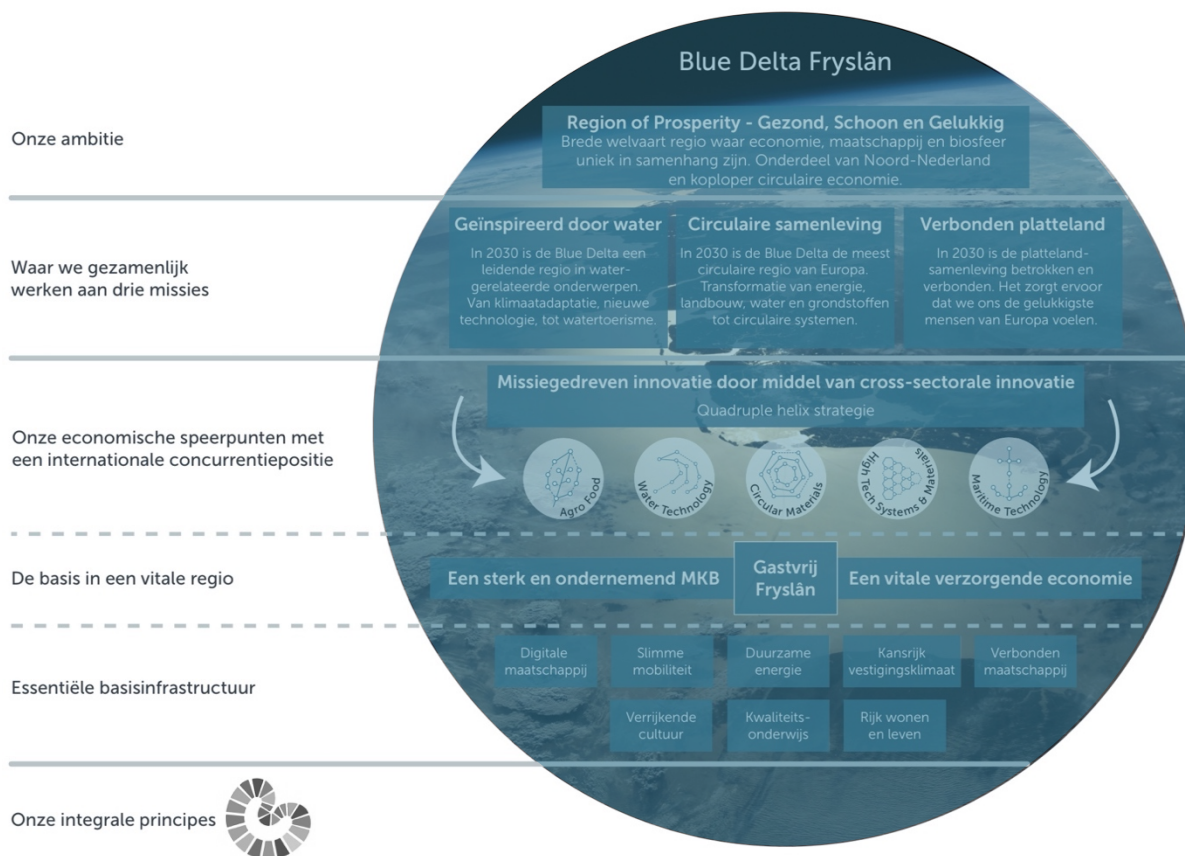
drs. ing. H.J. (Hendrikus) Venema



# 1 | DE FRIESE STRATEGIE

*Daar ligt hij in de zon: onze Blue Delta. Vanaf 30 kilometer hoogte zie je hem liggen tussen de Noordzee en de kust. Blauw omdat hij vanuit de ruimte letterlijk blauw kleurt. En Delta omdat hier letterlijk de verbinding ontstaat tussen de stromen van het zoete rivierwater, de zilte Waddenzee en de zoute Noordzee.*

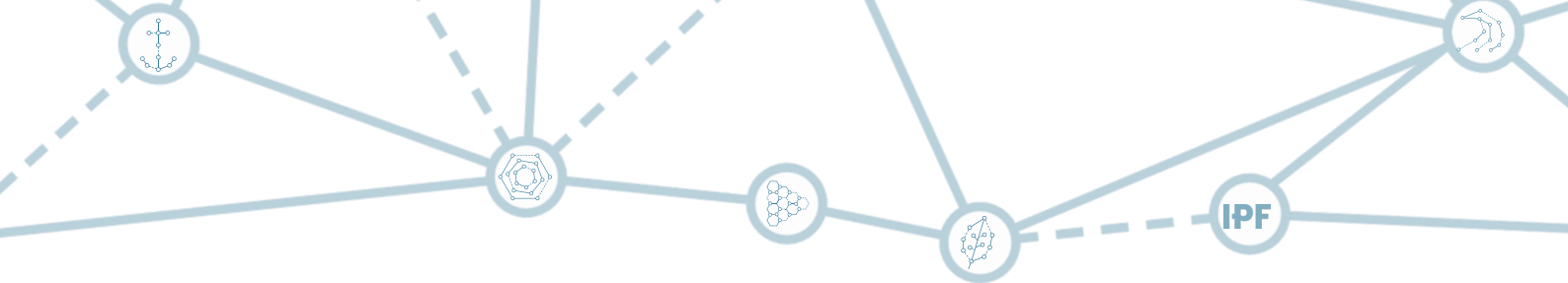
Fryslân ligt centraal in de Blue Delta, wellicht "it moaiste plak fan de ierde". Een regio waar missiegedreven gewerkt wordt aan de 'brede welvaart'. Dit kan alleen met elkaar: ondernemers, onderwijs en overheden. Samen geven ze richting aan de Friese economische koers. Niet geïsoleerd maar juist in verbinding met de omgeving op noordelijke-, nationale- en Europese schaal. De Friese economische agenda kent zijn fundament vanuit de **Europese Research & Innovation Strategy for Smart Specialisation (RIS3) 2021-2027**, waarin Fryslân samen met Groningen en Drenthe via een continu ondernemend ontdekkingsproces invulling geeft aan het onderscheidend vermogen van Noord-Nederland: circulair, gelukkig en inclusief. In Fryslân is deze strategie vertaald naar een economische samenwerkingsagenda voor Fryslân.



Afbeelding 1: economische samenwerkingsagenda

## AMBITIE VAN FRYSLÂN

Het land van water. Het zorgt voor leven, verbinding en groei. Het staat als blauwe levensader symbool voor ons streven naar een duurzaam sterk Fryslân waar toekomstige generaties goed kunnen wonen, werken en leven. Een levendige, aantrekkelijke Fryslân in Noordwest-Europa waar welvaart meer is



dan economische groei. Waar het ook gaat om welzijn, sociale gelijkheid en vooruitgang, gezondheid, culturele identiteit en passend onderwijs. Dat alles in een gezonde, op natuurlijk evenwicht gebaseerde, leefomgeving. De **ambitie** is een **gezond, schoon & gelukkig Fryslân**.

Vanuit hier werkt Fryslân zelfbewust en integraal aan het onderscheidend vermogen vanuit:

- **3 missies:** geïnspireerd door water, realiseren van een circulaire samenleving en een verbonden platteland;
- **5 economische speerpunten:** AgroFood, Water Technology, Circular Materials, High Tech Systems & Materials, Maritime Technology.
- En aan het **versterken** van de **economische basisinfrastructuur** in een **vitale regio**.

Het kompas waarlangs wordt gewerkt zijn de **17 Sustainable Development Goals** (SDG's) van de Verenigde Naties. Hierin verbinden we de maatschappelijke opgaven en transities met de economische kansen voor Fryslân met als doel innovatie en impact te creëren.

## SAMENWERKING

Innovatiepact Fryslân (IPF) is een **triple helix netwerk** van ondernemers, onderwijs en overheden die als ecosysteem opereren én vanuit de **brede welvaart** een **economische koers** uitzetten met **handelingsperspectief**. Het is als collectief een pact met één economische samenwerkingsagenda, een innovatiepact. Hiervoor is een onafhankelijke stichting Innovatiepact Fryslân, die ten dienste staat van deze triple helix. IPF bestaat uit een strategisch platform (van directieleden en bestuurders) waar men elkaar inspireert en de koers bespreekt. Een bestuur dat besluit. En een directie met een organisatie: die **verbindt, signaleert, stimuleert** en uitvoer geeft aan diverse **aanjaag- en uitvoeringsprogramma's**. Dat kan alleen als men elkaar weet te vinden. Elkaar weet te inspireren en met elkaar oplossingen weet te vinden voor de vragen van deze tijd.

Vertegenwoordigers uit ondernemingen, onderwijs en overheden vinden elkaar in het strategisch raamwerk dat de economische samenwerkingsagenda feitelijk is. Bewust van de mondiale urgentie en vanuit een oprecht gevoelde collectieve verantwoordelijkheid worden kennis, netwerken en middelen effectief, efficiënt én systemisch ingezet. Met als doel maximale **impact** op het **welzijn, welbevinden** en de **welvaart** (tezamen de betekenis-economie) van Fryslân.



De economische samenwerkingsagenda is de herkenbare kapstok waar alle partijen uit de samenleving bij kunnen aansluiten óf zich deelgenoot van kunnen voelen. Verder dan bestuurlijke tafels tot diep in de haarvaten van het ecosysteem.

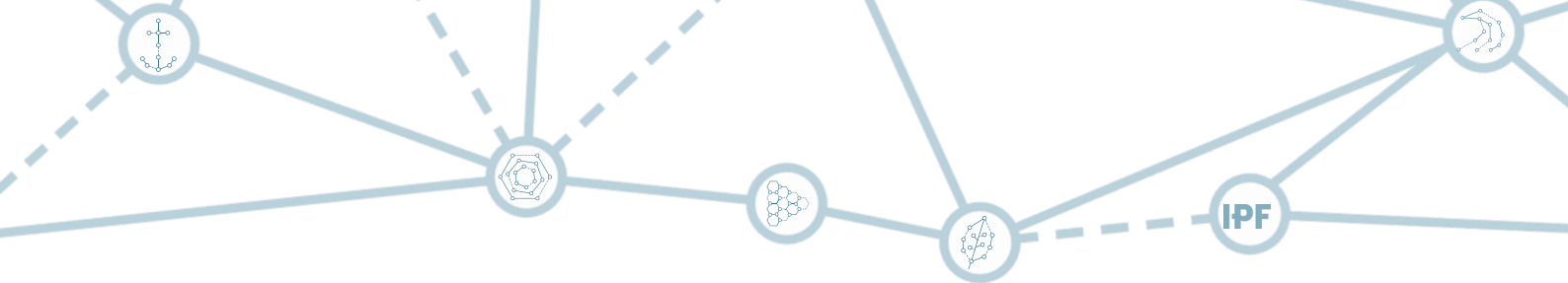
## MISSIES

Vanuit onze ambitie wordt gewerkt aan drie missies voor Fryslân:

- **GEÏNSPIREERD DOOR WATER**

*In 2030 is de Blue Delta wereldwijd een leidende regio in water- en delta-gerelateerde onderwerpen. Van klimaatadaptatie, nieuwe technologie en watertoerisme tot realisatie van ecologische doelen.*

Water is een verbindende factor in de regio in haar leven, werken en recreëren. Hier leert Fryslân omgaan met een stijgende zeespiegel, verzilting, overtollig (regen)water, de veenweide problematiek, vervuiling en afvalstoffen, uitstroom van bestrijdingsmiddelen, medicijnen en mest naar het oppervlaktewater en beschikt de regio over voldoende



drinkwater. Dat lukt door kennis te bundelen en verdere gezamenlijke innovaties te faciliteren, maar bovenal met een sector overstijgende samenwerkingsgerichte aanpak die verbonden is met het landschap en haar mensen.

- **REALISEREN VAN EEN CIRCULAIRE SAMENLEVING**

*In 2030 is de Blue Delta de meest circulaire regio van Noordwest-Europa. Transformatie van energie, landbouw, water en grondstoffen tot circulaire systemen.*

Een circulaire samenleving heeft tot doel het gemeenschappelijke 'kapitaal' weer op te bouwen; of het nu gaat om financieel, gefabriceerd, menselijk, sociaal of natuurlijk kapitaal. De doelstellingen zijn voornamelijk afgestemd op de industrie, landbouw en energiesector in de regio. De realisatie van deze missie kan alleen in nauwe samenwerking met partners en door het ondersteunen van initiatieven in de hele regio om meer circulaire waardeketen te creëren. Denk hierbij aan onder meer bodem, biodiversiteit, duurzame energie, voedselproductie, herbruikbare grondstoffen en schoon water. Allemaal randvoorwaarden voor een gezonde gemeenschap met een florerende economie. Circulair worden is daarvoor het kernbegrip.

- **VERKENNEN VAN HET VERBONDEN EUROPESE PLATTELAND**

*In 2030 is de platteland samenleving betrokken en verbonden. Het zorgt ervoor dat we ons de gelukkigste mensen van Europa voelen.*

Brede welvaart is in grote lijnen de optelsom van welzijn, welbevinden en welvaart. In de loop der eeuwen hebben maar weinig landen en regio's in de wereld een solide evenwicht gevonden tussen de behoeften van de velen en de rijkdom en privileges van de weinigen. Toch kan er veel aan worden gedaan, onder meer door goede samenwerking tussen werknemers en werkgevers, een open discussie op gemeenschapsniveau, een serieuze rol voor de culturele identiteit en adequate beleidsontwikkeling. Samen met de Europese, landelijke en regionale partners worden de indicatoren bevorderd die van toepassing zijn op de brede welvaart. Thema's als diversiteit, digitalisering, arbeidsmarkt, gezondheid en cultuur zijn in deze missie centrale aspecten.

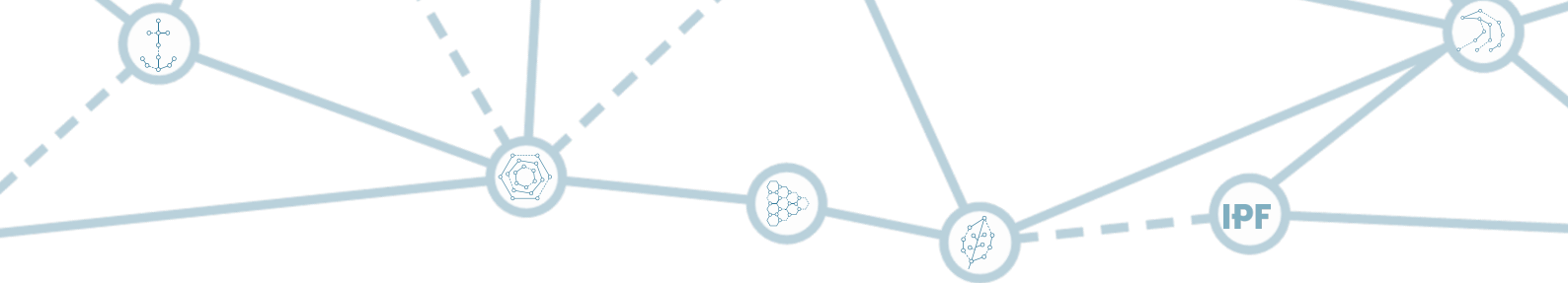
## UITGANGSPUNTEN



Om de bovenstaande brede welvaart ambitie en missies te realiseren zijn er enkele belangrijk economische uitgangspunten waarlangs de economische samenwerkingsagenda voor Fryslân zich richt:

### VOLDOENDE DUURZAAM EN AUTONOMO VERDIENVERMOGEN

Om **duurzaam verdienvermogen** te realiseren, kiest Fryslân ervoor om zich te focussen op de **kernkwaliteiten** en dat wat ons onderscheidt van anderen. Fryslân kiest dus expliciet voor een aantal speerpunten om onze (internationale) concurrentiepositie te versterken. De triple helix kiest voor **slimme kwalitatieve groei** die in balans is met de omgeving en de maatschappij: het streeft naar een duurzame en circulaire maatschappij. Door hier passend bij de kenmerken en omvang van de regio ondernemend op in te zetten, wordt de basis voor de economische autonomie gegarandeerd en levert het een directe bijdrage aan de **transitie** van **lineair** naar **circulair**. Autonomie heeft daarbij een zelfbewuste externe focus en is gericht op een wendbare en weerbare regionale economie die nauw (inter)nationaal samenwerkt.



## AANTREKKELIJK VOOR JUIST GEKWALIFICEERD EN WENDBAAR MENSELIJK KAPITAAL

De demografische ontwikkeling laat, in tegenstelling tot de afgelopen decennia, de schaarste van de juiste medewerkers op de juiste plek zien. De opgave is niet het aantrekken van zo veel mogelijk banen ongeacht het soort. Fryslân gaat voor **gerichte groei** en **balans** tussen de **stuwende** economische sectoren en de **verzorgende** economische sectoren. Het **gemiddelde verdienvermogen** per fulltime-equivalent (fte) zal daarbij een belangrijke indicator zijn om de brede welvaart te kunnen dragen. Ieder mens levert een positieve bijdrage aan de (maatschappelijke) economische opgaven. Het gemiddelde verdienvermogen zegt weinig in onze ambitie als deze niet gepaard gaat met een hoge **participatiegraad**, sterke **wendbaarheid**, een **gezond werkloosheidspercentage** en een sterke **burgerparticipatie**.

## EEN STERKE EN OPEN SAMENWERKING EN ACTIEGERICHT HANDELINGSPERSPECTIEF

In deze tijden van grote transities (o.a. circulair, digitaal en internationalisering) zijn er veel onzekerheden over wat de oplossingen voor morgen zullen zijn. Om binnen deze onzekere context te blijven handelen en bewegen is een **open samenwerking** cruciaal om zodoende slagvaardig te zijn en nieuwe coalities te kunnen vormen. Het leren werken, handelen en besluiten nemen in een open en constant bewegende omgeving vraagt **vertrouwen** en samenwerking. De basishouding van bijdragen aan het **collectief** en het actief ruimte geven aan handelen is een voorwaarde in het versterken van de samenwerking. Ook het leren handelen en versterken tussen de verschillende **schaalniveaus** is een noodzakelijke vaardigheid. Daarbij gaat het om de ecosysteempartners in zowel Fryslân als op noordelijke, nationale en Europese schaal. Daarvoor is één gezamenlijke economische koers en beleid randvoorwaardelijk om slagvaardig te zijn.

## MISSIEGEDREVEN INNOVATIE

Vanuit deze uitgangspunten werkt het Innovatiepact Fryslân aan het versterken van de economische **essentiële basisinfrastructuur** als basis voor een **vitale regio** en aan missiegedreven innovatie door middel van cross-sectorale en maatschappelijk verbonden innovatie aan de hand van de volgende **5 economische speerpunten**:

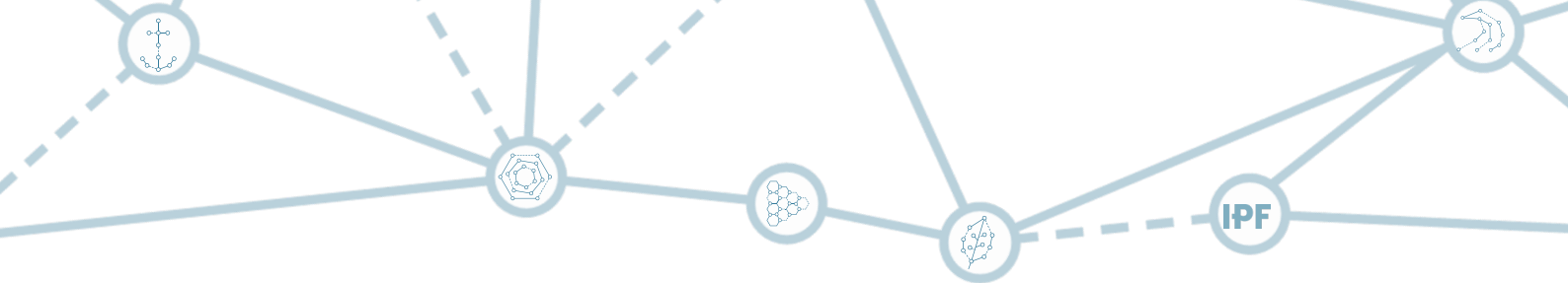
Het doel van de speerpunten is tweeledig; toe werken naar internationaal onderscheidend duurzaam verdienvermogen aan de ene kant en naar het realiseren van oplossingen voor maatschappelijke opgaven en transities aan de andere kant.

- **AGROFOOD**

ArgroFood is een belangrijke economische pijler voor Fryslân en Noord-Nederland. Hierin werkt IPF als afgeleide van het Europese agenda aan het programma 'Caring for Soil & Caring for Life'. Opgebouwd vanuit de Noordelijke keten van ondernemers en onderwijsinstellingen met als doel Europese koploper te worden in de transitie van bulk naar nutriënten. Van voedsel naar voeding en daarmee bij te dragen aan de maatschappelijke opgaven en aan het volhoudbaar verdienvermogen van Noord-Nederland. Het programma richt zich op 4 duurzame business proposities:

- **Gezonde mens:** preventief en ondersteunend effect van voeding op gezondheid;
- **Gezonde bodem:** circulerend en bufferend effect van de bodem;
- **Duurzame teelt:** klimaatneutraal teelsystemen en duurzaam bodembeheer.





- o **Duurzame technologie:** emissieloze en datagedreven produceren (agri) en klimaatneutraal en nutriënt milde conserveringstechnologie (food);

Daarbij wordt er een nauwe samenwerking gezocht met het programma Fascinating. **Fascinating** is een programma van landbouw- en melkcoöperaties, belangenorganisaties, voedingsindustrie, onderzoeksinstituten en overheden die samen werken aan innovaties. Het programma werkt vanuit het uitgangspunt om de **keten** (van bodem tot bord) zo in te richten dat de **voedingsstoffen** die de mens nodig heeft: **micronutriënten**, **eiwit** en **vezels** **centraal** komen te staan.

Vanuit dit perspectief focust Fryslân zich proactief op de programma's: een gezonde **bodem & duurzame technologieën** als basis voor het verdienvermogen van de Friese AgroFood sector en draagt daarmee ook bij aan de klimaatdoelstellingen zoals vastgelegd in de Europese Green Deal. Waarbij de inzet een transitie betekent, namelijk die van bulkproducent naar **nutriëntenspecialist**. Van lage kostprijsproducent naar **toegevoegde waarde leverancier**.

In 2023 zal er een meerjarige ontwikkel- en investeringsagenda voor AgroFood worden opgesteld met de focus op de gezonde bodem en duurzame technologie. Van daaruit bepalen we de Friese inzet in het programma Fascinating, waarin helder is waar het onderscheidende verdienvermogen zit voor de Friese AgroFood sector. Vanuit dit Friese perspectief zal er opgebouwd worden naar een Noordelijke propositie met een sterke verbinding naar de landelijke en Europese agenda's.

- **WATERTECHNOLOGY**

Fryslân en water worden vaak gelijk in één adem genoemd. Met onze focus op waterTechnology is Fryslân een mondiale kennisspeler geworden. De volledig ingerichte **watertechnologieketen** is een internationaal voorbeeld geworden waar missiegedreven onderzoek (Wetsus), toegepast onderzoek (Centre of Expertise WaterTechnology) en bedrijven (WaterAlliance) samenwerken. De komende jaren zal verder ingezet worden op de doorontwikkeling van de Watercampus via het wateractieprogramma

Een belangrijke opgave is het inzetten op het verder versterken van de cross-sectorale verbanden naar onder andere: energie (waterstof en blauwe energie), agrofood (bodem en eiwittransitie), circulair materials (plastics en groene chemie). Vooral de **koppeling bodem en water** is vanuit missiegedreven innovatie een belangrijke ontwikkeling voor Fryslân net als de aansluiting met **waterstof** en **eiwittransitie**.

In 2023 zal er worden ingezet op het stimuleren en verbinden van:

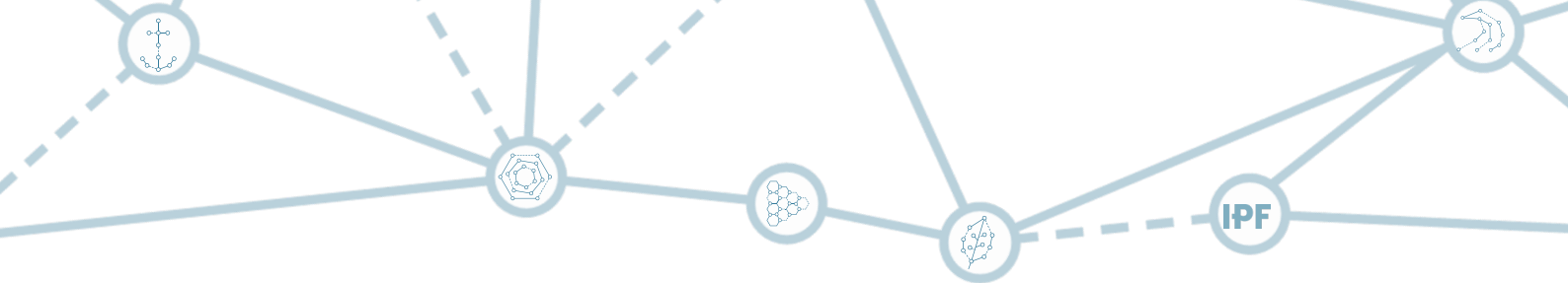
- o Een gedragen samenwerking tussen kennispartners in de koppeling tussen bodem en water;
- o Een structurele aansluiting met de waterstofagenda;
- o Een structurele aansluiting op het programma Fascinating en de eiwittransitie agenda;
- o Een versterkte samenwerking tussen WaterAlliance en Founded in Friesland.

- **CIRCULAR MATERIALS**

De afgelopen jaren zijn succesvol vele initiatieven rondom het thema circular materials in Fryslân ontstaan met als doel een duurzaam hoger verdienvermogen voor de regio te







realiseren. Waarbij afval en verspilling taboe zijn. In Fryslân zetten we in op: **circulair plastics** en **biobased bouwen** als onderscheidende thema's.

In Noord-Nederland werken we programmatisch samen in **Chemport Europe** en de **Greenwise Campus** aan het circulair maken van plastics: van materiaal > toepassing > collectie > sortering > recycling > hergebruik, langs 4 pijlers:

- Polycondensaten in verpakkingen;
- Polyolefinen in verpakkingen;
- Polycondensaten in kleding en textiel;
- Polyolefinen/composieten in bouw en constructie.

Fryslân sluit zich proactief aan bij deze noordelijke agenda met als doel om meer bedrijven te verbinden aan de ambities om Europese topregio te worden van circulaire plastics. Daarbij zet Fryslân in op hoogwaardige scheiding sortering/scheiding (rendement en kwaliteit) en design/construction.

Daarnaast zet Fryslân in op de **biobased bouwen**. De toekomst van de bouw is remontabel, duurzaam, gezond én voor een groot deel biobased en dat vraagt om ketensamenwerkingen. We zetten daarbij in op teelt, verwerking design en toepassing van **isolatiematerialen**. Dit moet leiden tot meer verduurzaming van de woningbouw, meer CO<sup>2</sup>-opslag en nieuwe werkgelegenheid. Met hulp van IPF is een consortium onder leiding van Vereniging Circulair Friesland (VCF) samengesteld met als doel om tot een ketensamenwerking te komen en biobased bouwen te bevorderen als onderdeel van circulair bouwen.

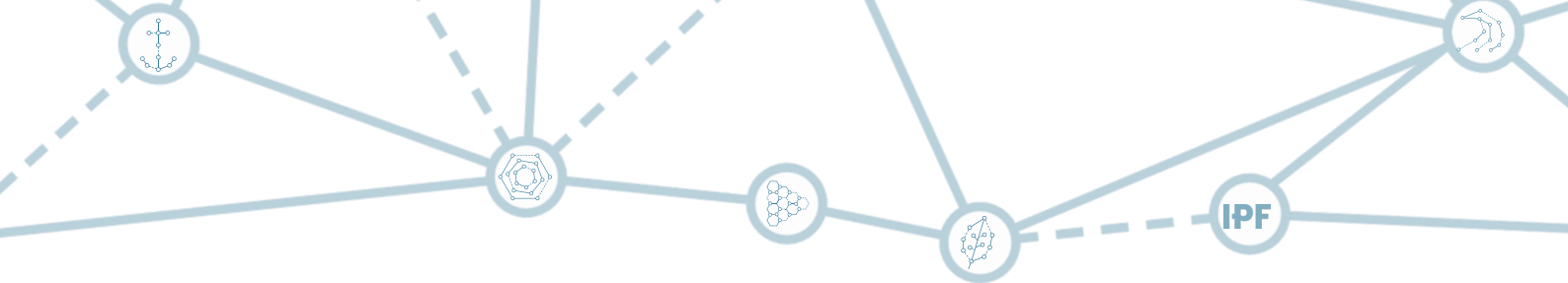
In 2023 zal er een **meerjarige ontwikkel- en investeringsagenda voor biobased en circular plastics** worden opgesteld.

#### • HIGHTECH SYSTEMS & MATERIALS

Dit economisch speerpunt kristalliseert zich vooral rondom **Innovatiecluster Drachten (ICD)**; een groep samenwerkende hightechbedrijven in Noord-Nederland. Er is een meerjarige Hightech Systems Ecosystemen Roadmap opgesteld waarin diverse acties zijn uitgewerkt op het gebied van: netwerken, leiderschap, intermediaire dienstverlening, talent, kennis, financiering, hardware, (inter)nationaal en randvoorwaarden.

Het doel is om de kracht van het netwerk van ICD te behouden en een gemeenschappelijke paraplu te ontwikkelen naar een **industrie 5.0** agenda. Van daaruit wordt er tegelijkertijd gewerkt aan de landelijke positionering van de Noordelijke Smart Industry, waarbij onderzoek en onderwijs, van middelbaarberoepsonderwijs (vakmanschap) tot en met wetenschappelijk onderzoek, sterk gekoppeld worden aan de Noordelijke Smart Industry met het ICD als belangrijk kristallisatiepunt in Noord-Nederland. Vanuit deze ontwikkeling wordt er ingezet om Noord-Nederland duidelijker te laten dragen aan de concurrentiekracht van Nederland in de Smart Industry. Noord-Nederland wil aansluiten bij de andere 3 techregio's (Twente, Delft en Eindhoven) en als **4<sup>de</sup> regio** in Nederland. In deze positionering is gekozen voor **Autonomous Systems** als onderscheidende specialisatie.

Voor Fryslân betekent dit dat er een optimaal vestigingsklimaat is in Drachten voor bedrijven en talenten. De komende jaren zal in Drachten de gehele keten van relevant onderzoek en onderwijs gevestigd zijn onder andere via: een bedrijfsschool, instrumentenopleidingen en het Institute for Autonomous Systems.



In 2023 zal er een meerjarige ontwikkel- en investeringsagenda voor het speerpunt HighTech Systems & Materials (HTSM) worden opgesteld met extra aandacht voor de koppeling met onderzoek en onderwijs. Daarnaast zal er gebouwd worden naar een internationaal netwerk en Europese samenwerking door het benutten van het netwerk van de European Digital Innovation Hub (EDIH), Artificiële Intelligentie (AI) Coalitie Noord-Nederland en het vormen van een coalitie op Autonomous Systems.

- **MARITIME TECHNOLOGY**

In Fryslân is er de ambitie om toe te werken naar een volledig **duurzame, emissieloze** en **circulaire maritieme keten**. Om dit te realiseren wordt er door ondernemers, onderwijs en overheden een agenda opgesteld langs drie lijnen:

- **Green shipping:** schone, slimme en functionele schepen en jachten (emissieloze levenscyclus), langs de lijnen van slim ontwerp geïnspireerd door de natuur (vorm, sterkte en materialisatie), door gebruik te maken van natuurlijke duurzame bronnen in het energiespectrum (thermisch, licht, wind en water) en door in te zetten op het toepassen van lichte constructies en materialen;
- **Circular shipping:** duurzame en circulaire maritieme keten door modulair en circulair te ontwerpen en te bouwen (staal en composieten), zodat ook duurzamere en levensverlengde aanpassingen gedaan kunnen worden tijdens de levenscyclus van schepen en jachten en hergebruik mogelijk is aan het einde van de levenscyclus van schepen en jachten;
- **Smart shipping:** veilige en slimme maritieme keten door in te zetten op technologie en digitalisering als drager van ontwerp, bouw en levensduur verlengende oplossingen. Daarnaast kan het een oplossing zijn voor de schaarste op de arbeidsmarkt en biedt het kansen vanuit het oogpunt van veiligheid (cybersecurity) en continuïteit (onbemand varen).

Deze Friese propositie zal zich door ontwikkelen naar Noordelijke schaal en aansluiten bij de **Maritime Board Northern Netherlands**, om zo innovatie-, structuurversterking en financiering mogelijk te maken via landelijke en Europese kennis- en innovatieagenda's. Daarnaast is het nodig om vanuit kennis een onderwijs- en onderzoekagenda op te stellen langs twee sporen:

- **Research, Development & Innovation (RD&I) agenda:** waarin onderwijs- en onderzoeksinstituten samen met de sector werken aan een kennisontwikkeling die bijdraagt aan de transitie;
- **Aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt:** zodat toekomstige generaties goed opgeleid zijn voor nieuwe (digitale) technologieën en materialen en de beoogde transitie in de sector daadwerkelijk kan worden gerealiseerd.

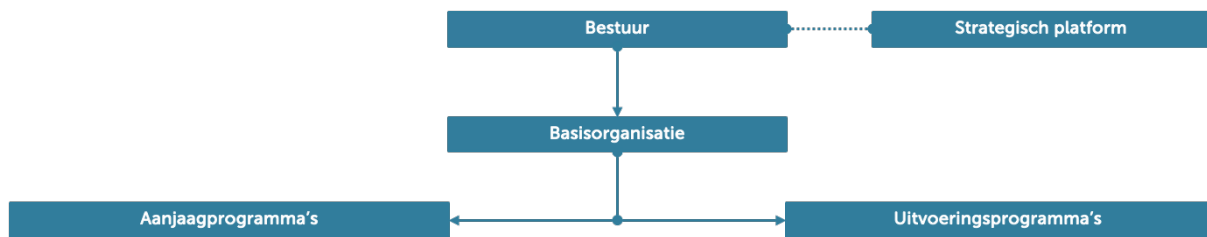
In 2023 zal er een meerjarige ontwikkel- en investeringsagenda voor het speerpunt Maritime Technology worden opgesteld die aansluit met bij de Maritime Board North Netherlands. Daarnaast heeft Fryslân de ambitie om te werken aan een Europees programma Fryske Marren 3.0 gericht op de elektrificatie van het Friese merengebied.



## 2 | INNOVATIEPACT FRYSLÂN

### GOVERNANCE

Stichting Innovatiepact Fryslân (IPF) bestaat uit drie entiteiten; een **bestuur**, een **strategisch platform** en een **organisatie**. Met elkaar geeft het invulling aan de economische samenwerkingsagenda en vormt het een pact, het innovatiepact Fryslân. Het is een **neutraal verband** waar verschillende partijen op een horizontale manier samenwerken aan een schoon, gezond en gelukkig Fryslân.



Afbeelding 2: organisatieschema stichting IPF

### STRATEGISCH PLATFORM

In het strategische platform komen circa 40 directieleden en bestuurders vanuit de triple helix elk kwartaal bijeen. Het doel is elkaar **ontmoeten** en **inspireren** vanuit de economische samenwerkingsagenda. Hier bespreekt de triple helix de **koers** en **kansen** voor de regio. Het eigenaarschap van IPF berust bij het strategisch platform, vanuit hier worden bestuursleden voorgedragen. Het platform is adviserend aan het bestuur.

### BESTUUR

Het bestuur bestaat uit een afvaardiging vanuit het strategisch platform (elke bloedgroep heeft 2 bestuursleden) en is **besluitvormend** en werk- en opdrachtgever van de organisatie. Het bestuur bestaat uit 6 leden en een onafhankelijk voorzitter.



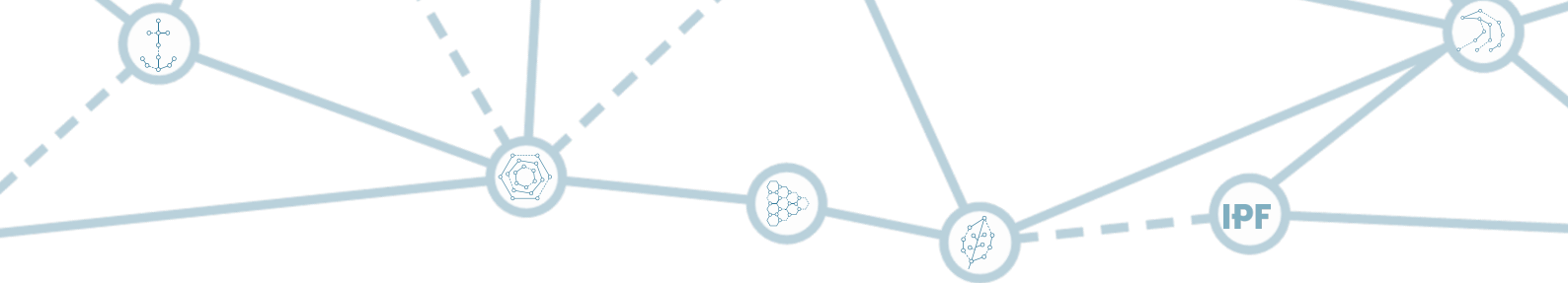
### ORGANISATIE

De organisatie is de **opdrachtnemer** van het bestuur en verzorgt de voorbereiding en executie van besluiten. De organisatie staat ten dienste van de verbonden partijen en bestaat uit een directie en een compacte basisorganisatie die uitvoering geeft aan de diverse aanjaag- en uitvoeringsprogramma's en een verbindingsrol heeft in het ecosysteem.

Er is een bestuur-, directie- en control-reglement van kracht. In bijlage A is de governance nader beschreven. In bijlage B zijn de samenstellingen van de leden weergegeven. In bijlage C zijn de 9 netwerkregels en de wijze waarop de triple helix samen werkt nader geduid.

### BIJENKOMSTEN

Het strategisch platform komt viermaal per jaar bijeen. Deze bijeenkomsten staan in het teken van ontmoeten en inspireren. Hier bespreekt de triple helix de actualiteiten, de strategische koers en kansen. De directie verzorgt de voorbereiding en het bestuur begeleidt deze bijeenkomsten en krijgt



gevraagd en ongevraagd advies van de leden van het strategisch platform en koppelt bestuursbesluiten terug aan het netwerk.

Het bestuur komt elk kwartaal bij elkaar. Tijdens de bestuursvergaderingen legt de directie verantwoording af over de organisatie en uitvoering van besluiten. Voorafgaand aan elke bestuursvergadering is er een voorbereidend driehoeksoverleg met de penningmeester, de controller en de directie over de voortgang, financiële verantwoording en risico's.

Adviezen en strategische keuzes die voortkomen uit de strategische platformbijeenkomsten worden hier besproken en het bestuur besluit welke opgaven en acties worden opgepakt in afstemming met de directie.

## DOORONTWIKKELING

2023 staat in het teken van doorontwikkeling. Het IPF-netwerk van ondernemers, onderwijs en overheden gaat gericht koers zetten en zichzelf en haar partners meer in positie en kracht zetten. Daarvoor zal de governance worden versterkt, bestaande uit de volgende vijf acties:

- Actie 1:** Versterken van het bestuur van 4 naar 6 leden. 2 bestuursleden vanuit de ondernemers, 2 bestuursleden vanuit het onderwijs en 2 bestuurders vanuit de overheden. Elk bestuurslid heeft het mandaat van zijn achterban om besluit- en slagvaardig te kunnen handelen. Gereed Q1.
- Actie 2:** Er komt een onafhankelijke voorzitter die het IPF verder gaat door ontwikkelen en zorg draagt voor een heldere rolverdeling tussen bestuur, strategisch platform en organisatie. Gereed Q1.
- Actie 3:** Elk bestuurslid krijgt een portefeuille en als collectief gaat het bestuur de strategische platformbijeenkomsten organiseren. Gereed Q2.
- Actie 4:** Het bestuur gaat een toelatingsbeleid implementeren voor het strategisch platform en op basis hiervan wordt de samenstelling herzien. Voor elk economisch speerpunt zal er een boegbeeld worden benoemd. Elk lid van het strategisch platform draagt actief bij en onderling is helder wie wat bijdraagt. Gereed Q2.
- Actie 5:** Het bestuur gaat toewerken naar een beter georganiseerde achterban van ondernemingen, zodat ondernemers meer betrokken, geïnformeerd en geactiveerd worden bij IPF en komt met een voorstel. Gereed Q2.







## 3 | ECONOMISCHE SAMENWERKINGSAGENDA 2023

### ECONOMISCHE SPEERPUNTEN

In 2022 is er gewerkt aan de opbouw van de 5 economische speerpunten. Daarbij richt Innovatiepact Fryslân (IPF) zich in 2023 nog nadrukkelijker op de doorvertaling van deze strategie naar een **ontwikkel- en investeringsagenda** voor de triple helix. Waar iedereen van uit haar of zijn perspectief in actie kan komen. Daarvoor is het de kunst om de samenwerkingsagenda en de eigen opgave(n) scherp te hebben en daarop te organiseren en te acteren. Zodat iedereen met slagkracht bijdraagt niet alleen in Fryslân maar ook op noordelijk, landelijk en Europees niveau. Daarbij richt IPF zich bijvoorbeeld op een sterkere inbedding in de nationale fondsen zoals de regiodeals en het groeifonds, maar ook op Europese (structuur) fondsen zoals Horizon Europe.

**Actie 6:** De 5 economische speerpunten krijgen elk een boegbeeld vanuit de ondernemers. Het boegbeeld is een koploper en de trekker van het speerpunt. Draagt actief bij, jaagt aan en zorgt dat de andere triple helix partners (ondernemers, onderwijs en overheden) goed worden verbonden en brengt het speerpunt actief in ontwikkeling. Gereed Q1.

**Actie 7:** Elk speerpunt stelt een strategie op. Deze wordt gekoppeld aan een meerjarig ontwikkel- en investeringsagenda (2024-2028) met handelingsperspectief op Friese, Noordelijke, landelijke en Europese schaal. Gereed Q3.

Randvoorwaardelijk hiervoor is dat er per speerpunt een boegbeeld wordt aangedragen vanuit de groep ondernemers. Deze persoon moet voldoende in staat zijn om deze rol te vervullen. Elk boegbeeld krijgt ondersteuning en aanjaag- en ontwikkelbudget om het speerpunt actief in beweging te krijgen. In 2023 willen we samen met de provincie kijken hoe we het aanjagen en ontwikkelen van de speerpunten kunnen ombuigen van incidentiele projectfinanciering naar een structureel meerjarig boekjaarsubsidie, zodat we adequaat kunnen schakelen. IPF zal hiertoe in 2023 met de provincie verkennen of de boekjaarsubsidie opgehoogd kan worden met € 350.000 per jaar. Ondernemers, en onderwijs dragen inkind bij.

### VITALE & VEERKRACHTIGE REGIO



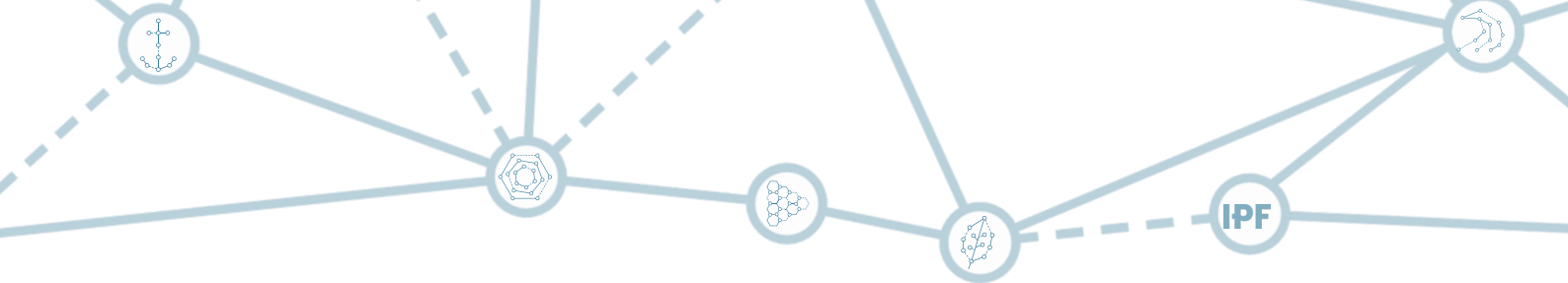
Fryslân gaat voor gerichte groei en balans tussen de **stuwende** economische sectoren en de **verzorgende** economische sectoren. De regio heeft een sterke vertegenwoordiging van Midden- en Kleinbedrijven (MKB) en is sterk in de gastvrijheids- en verzorgende sectoren. Onze economische samenwerkingsagenda is erop gericht van Fryslân een vitale en veerkrachtige regio te maken. Daarvoor werken ondernemers, onderwijs en overheden zelfstandig en gezamenlijk ook in 2023 aan diverse basisvoorwaarden op het gebied van leven, ondernemen en leren.

#### STERK MKB

Binnen het IPF zijn er **2 uitvoeringsprogramma's** die inzetten op het concreet versterken van het **ondernemerschap** in het ecosysteem:

- **YNBUSINESS**

YnBusiness (YB) geeft een duurzaam impuls aan het bevorderen van het innovatief en ondernemend vermogen van het Friese MKB. De belangrijkste doelstelling van YB is het geven



van eerstelijnsadvies op het gebied van financiering, innovatie, bedrijfsvoering, internationalisering en ondernemerschap. In 2023 zijn de doelstellingen:

- 1250 MKB-gesprekken;
- 700 unieke bedrijven;
- Waardering voor gevoerde gesprekken hoger van een 7,5.

- **FOUNDED IN FRIESLAND**

Founded in Friesland (FinF) is er voor ondernemend talent, start-ups en scale-ups. FinF biedt support van start tot groei. Met hoogwaardige start-up programma's langs vier pijlers:

- **Talent:** prikkelen van ondernemend talent met inspiratie, kennis, tools en netwerk;
- **Markt:** ontwikkelen van een regionaal ecosysteem met publieke en private launching customers en een (inter)nationaal netwerk om op te schalen;
- **Kapitaal:** start-ups en scale-ups krijgen toegang tot regionale en (inter)nationale investeerders en fondsen;
- **Technologie:** het valorisatieproces van nieuwe technieken en innovaties, zodat ideeën sneller in de markt kunnen worden geïntroduceerd.

In 2023 zijn de doelstellingen:

- Van 160 naar 200 schaalbare start-ups;
- 1200 studenten actief in ondernemerschapsprogramma's;
- 12 start-up in residence challenges;
- 10 non-EU start-ups.

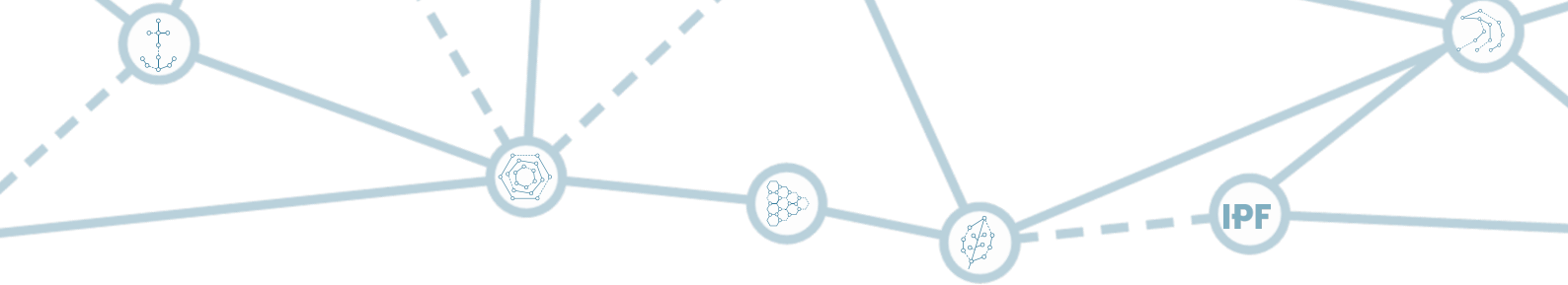
**Entrepreneur Mentoring Services, Start-up in Residence Noord-Nederland, Start-up Visa Noordoost-Nederland** zijn programma's die ondergebracht zijn bij FinF. **Be-Start** (acceleratieprogramma) en **De Noorderlingen** (minor ondernemerschap) worden ondersteund en gefinancierd door IPF.



Daarnaast zet IPF actief in op de samenwerking met andere programma's en organisaties zoals: Biosintrum, CircoTracks, Dairy Campus, Fascinating, Innovatiecluster Drachten, Innovatiematrix, Konnect, MKB Noord, Nationaal Testcentrum Circulaire Plastics, Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij, Noord-Nederland verdient Circulair, Smart Industry Hub, Vereniging Circulair Fryslân, VNO-NCW Noord, Wetsus, WaterAlliance en Watercampus.

**Actie 8:** Voor 2023 zal onderzocht worden of YB zich kan door ontwikkelen binnen Fryslân door te verkennen of er meer samenwerking mogelijk is met de F4-gemeenten en eventuele andere Friese gemeenten. Daarnaast zal er gekeken worden of er op Noordelijke schaal samengewerkt kan worden met Ik Ben Drents Ondernemer en GroBusiness met als doel de eerstelijnsadvisering te bundelen tot een Noordelijk programma. Gereed Q2.

**Actie 9:** In 2023 gaan gaat FinF de samenwerking aan met Founded in Groningen en Ik ben Drents Ondernemer tot één Noordelijk start-up en scale-up programma voor de jaren 2024-2027. Gereed Q1.



## GASTVRIJHEIDSECONOMIE

Slimme groei van **toerisme** zorgt voor een prettige en gezonde woon- en leefomgeving. Daarnaast levert het een bijdrage aan het behoud van natuur- en cultuurerfgoed en zorgt het voor toekomstbestendige banen in een veranderende economie. Deze ambitie is vertaald naar een economische uitvoeringsagenda Gastvrij Fryslân 2020-2024 (als een **6<sup>de</sup> economische speerpunt**) en bestaat uit **7 ontwikkelopgaves** met een budget van circa € 25 miljoen:

- Slimme Groei (SG);
- Toekomstbestendige Banen (TB);
- Destinatiemanagement (DM);
- Waterrecreatie (WR);
- Vitale Logiesaccommodaties (VL);
- Dagrecreatieve Netwerken (DN);
- Toeristische Data op Orde (TOD).

IPF is hierin een verbindende speler en participeert actief door het leveren van een voorzitter en secretaris voor de stuurgroep, in opdracht van de provinciale staten van Fryslân, die toeziet op de triple helix samenwerking en uitvoering. Ook de Toerisme Alliantie Fryslân (TAF) is als platform ondergebracht bij het IPF net als 3 van de 7 ontwikkelopgaves.

- **TOERISMA ALLIANTIE FRYSLÂN**

Dit triple helix platform is gericht op het stimuleren van het organiserend vermogen en professionalisering van de sector en werkt over alle 7 opgaven heen. Het werkt als een **buitenboordmotor** en jaagt **acties**, **innovaties** en **samenwerking** aan.

- **SLIMME GROEI**

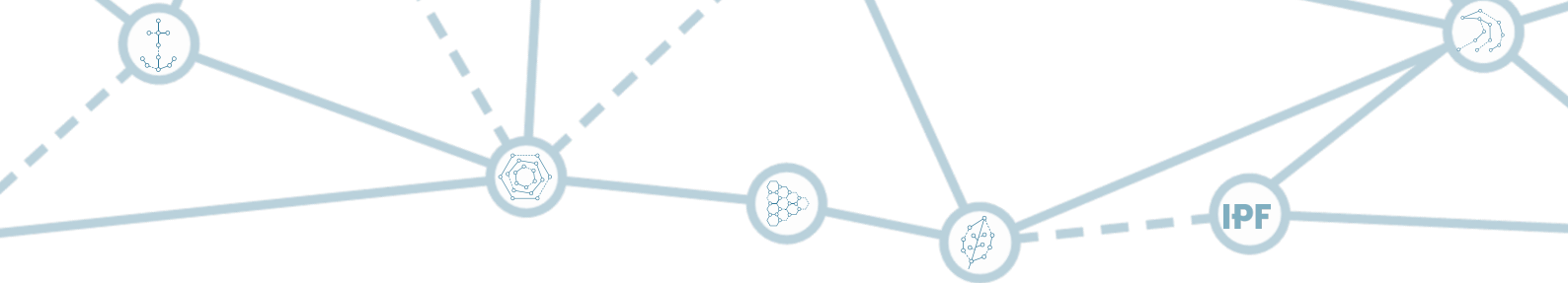
Onder slimme groei is het programma **toerisme challenge** gepositioneerd. Een programma dat ondernemers samen met inwoners helpt om (nieuwe) bottom-up samenwerkingsinitiatieven in de gastvrijheidssector te ondersteunen, aan te jagen en te faciliteren richting uitvoering. Belangrijk is het vergroten van de diversiteit in toeristische 'belevissen' in tijd en ruimte, het creëren van voldoende schaalniveau en de verbindingen tussen die belevissen. Initiatieven die een concrete bijdrage leveren aan de maatschappelijke doelen zoals verduurzaming, natuurontwikkeling, erfgoedbehoud, de toekomst van de agrarische sector en identiteitsbevordering worden gefaciliteerd.

- **VITALE LOGIESACCOMODATIES**

Dit programma is gericht op het uitvoeren van een actieplan gericht op het **duurzaam** en **circulair** maken van de **logiesector** in samenwerking met ondernemers en overheden. Daarbij richt het zich op het vitaliseren van het bestaande aanbod en het (her)ontwikkelen van logiesaccommodaties die bijdragen aan slimme groei. Daarnaast werk het ook aan bestemmingsontwikkeling met logies als stuwende motor.

- **DAGRECREATIEVE NETWERKEN**

Het uitvoeren van een integrale programmering gericht op het **versterken** van **verbinding** tussen de **infrastructuur** (o.a. wandel- en fietspaden, vaarwegen, natuur en erfgoed) de



**inhoud** (producten, thema's, verhalen en routes e.d.) en de **beleving** (het ontsluiten en vermarkten ervan). Deze programmalijn richt zich dus zowel op de fysieke verbinding tussen beleefpunten als op de samenwerking tussen stakeholders: 'het gezamenlijk vindbaar, beleefbaar, beheersbaar en vermarktbaar maken van uniforme en digitale routestructuren en data, verrijkt met points of interest, thema's, verhaallijnen, evenementenagenda en (toeristische) arrangementen.

Daarnaast werkt IPF in het domein gastvrijheid intensief samen met: Groepen Friesland, Het Andere Friesland, Koninklijke Horeca Nederland, Merk-Fryslân, Staatsbosbeheer, Stichting Bestemming Noardwest, Stichting Regiomarketing en Toerisme, Toerisme Collectief Friesland, Vereniging Circulair Fryslân, Visit Friesland, Visit Leeuwarden, Visit Wadden en VVV Waterland.

**Actie 10:** Eind 2023 zal de uitvoeringsagenda Gastvrij Fryslân worden afgerond. Afhankelijk van het provinciale coalitieakkoord in 2023 zal er bepaald worden óf en in welke vorm er een 2<sup>de</sup> uitvoeringsprogramma gaat komen voor de jaren 2024-2028. IPF zal hiervoor in samenwerking met de provincie en betrokken partners de voorbereiding starten om te bepalen welke uitvoeringsprogrammering nodig is en hoe de publiek-private samenwerking vanaf 2024 vormgegeven kan worden. Gereed Q2.

## ESSENTIËLE BASISINFRASTRUCTUUR

Om de economische agenda's te realiseren zijn er essentiële voorwaarden die de ambities maximaal ondersteunen. Allerlei partners verbonden in het strategisch platform zijn volop bezig met het realiseren van deze voorwaarden. Denk aan het vestigingsklimaat, de onderwijsagenda's, het versterken van het culturele landschap en de bereikbaarheid en slimme mobiliteit. In 2023 wordt vanuit het IPF actief met focus gewerkt aan de volgende zaken:

### MERKPOSITIONERING

De kracht van Fryslân moet, binnen en buiten de regio, sterker gepositioneerd. Onze prachtige provincie verdient een actief beheer van haar imago met betrokkenheid van ondernemers, onderwijs, overheden en omgeving. Om dat te kunnen waarmaken is er behoefte aan een positioneringsstrategie. Het strategisch platform van IPF heeft in 2022 besloten om toe te werken aan een sterkere eenduidige **merkpositionering van Fryslân**. Eind 2022 is er een advies opgeleverd inclusief de te nemen vervolgstappen voor implementatie. In 2023 gaan worden het advies en de te nemen vervolgstappen geïmplementeerd.

Daarnaast werkt IPF in samenwerking met de Club Diplomatieque Fryslân (CDF) aan een social media campagne om in 2023 het verhaal van Fryslân te vertellen. Hiermee wordt concreet uitvoering gegeven aan de merkpositionering. Verder werkt IPF samen met de provincie en de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) aan de uitvoering van een imago-monitor waardoor er inzicht ontstaat in het Friese imago/merk om zo proactief te kunnen acteren. Met deze elementen werkt IPF toe naar een **samenhangende uitvoeringsstrategie** voor de merkpositionering van Fryslân. Dit kan alleen maar als iedereen, ook in eigen organisatie, hiernaar handelt.

**Actie 11:** Uitvoering geven aan de vervolgstappen voor implementatie van de merkpositionering van Fryslân in samenwerking met alle leden van het strategisch platform en Merk Fryslân. Gereed Q4.

**Actie 12:** Samen met CDF geeft IPF uitvoering aan een social media campagne om online het verhaal van Fryslân te vertellen. Gereed Q4.





## EUROPAPACT FRYSLÂN

EuropaPact Fryslân (EPF) is een coalitie van de provincie, de gemeenten en de onderwijsinstellingen en richt zich op drie pijlers:

- Projectondersteuning door hulp te geven bij het traject van idee naar projectontwikkeling
- Het geven van informatiesessies via het programma Europe Ready;
- Coaching over de uitvoering van een project.

EuropaPact Fryslân brengt kennis over Europese kansen en over het opbouwen van projecten bij elkaar. Uiteindelijk is het doel dat de leden van het consortium zelf hun projecten kunnen ontwikkelen. Dit alles past binnen de strategie om **Fryslân beter in Europa te positioneren**, de zichtbaarheid te vergroten en bij te dragen aan brede welvaart. Het programma heeft de ambitie om als katalysator €130 miljoen aan Europese gelden (2021-2027) naar de regio te trekken. Voor 2023 zijn de volgende doelstellingen vastgesteld door de stuurgroep en de algemene ledenvergadering:

- 100 mensen (ondernemers, onderwijs en overheden) Europe Ready getraind;
- 25 Europees in aanmerking komend projectvoorstellen gerealiseerd;
- Europese netwerkanalyse en advies-/ontwikkelingsstrategie gerealiseerd voor alle partners;
- Het Europe Ready netwerk is volledig verbonden met alle partners;
- 2 informerende raadsbijeenkomsten ten behoeve van Europa zijn uitgevoerd.

**Actie 13:** In 2023 is EPF volledig operationeel en is het team volledig ingericht. Gereed Q2.

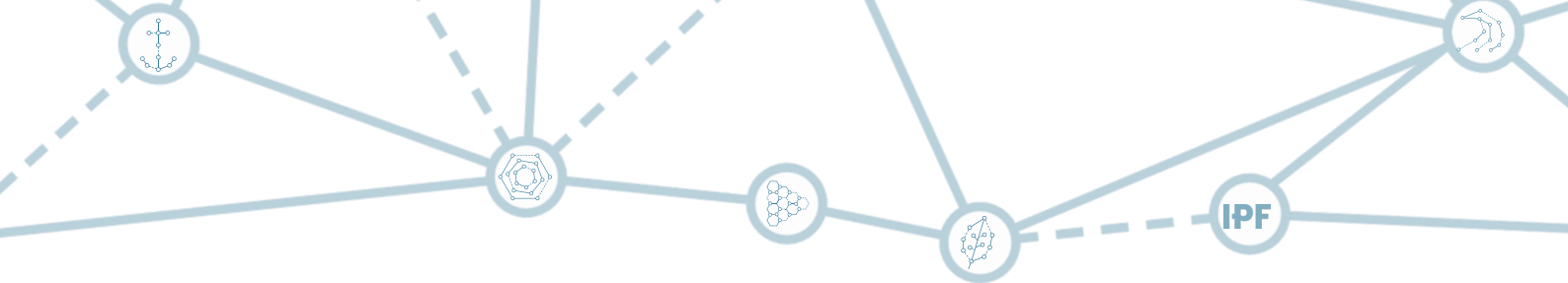
## WRK.FRL/



Wurk (WRK.frl/) werkt aan **talentbehoud** en het **versterken** van de **Friese arbeidsmarktpositie**. Met dit programma zal meerjarig gewerkt worden aan twee elementen. Ten eerste zorgt WRK.frl/ ervoor dat het bedrijfsleven zich krachtige en gemeenschappelijker kunnen presenteren aan talent. Ten tweede gaat het actief en gerichte acties ontwikkelen om talent te verleiden voor deze bedrijven. Het WRK.frl/ programma wordt gedragen door ondernemers, onderwijs en overheden en ontwikkelt zich langs drie lijnen:

- Match werkgever-werknemer vereenvoudigen door middel van een state of the art digitaal platform en mogelijkheden creëren om werknemers te laten werken bij meerdere organisaties (samenwerkende werkgevers);
- Meer talent aantrekken van binnen en buiten Fryslân door marketing-, promotie- en wervingcampagnes en tools gericht op skills en waarden;
- Investeren in talentontwikkeling huidige werknemers door ontplooiingsprogramma's.

**Actie 14:** Begin 2023 zal het programma gelanceerd en tot uitvoering worden gebracht middels een online platform [www.wrk.frl/](http://www.wrk.frl/). Daarnaast wordt er gewerkt aan een ecosysteem bestaande uit een collectief van ondernemers, onderwijs en overheden die als collectief eigenaar zijn van het platform. Gereed Q1.



## DUTCH DESIGN MEETS TECHNOLOGY

In Fryslân zijn prachtige technologische bedrijven, maar hun producten, expertises en ambities zijn bij velen niet bekend. IPF wil de **verbinding** leggen tussen **Dutch Design** en de **hightechindustrie**, zodat de creatieve industrie en de maakindustrie gezamenlijk tot nieuwe ideeën en producten komen die bijdragen aan Fryslân als meest circulaire regio van Nederland. Het doel is drieledig:

- Netwerk van designkracht versterken tussen creatieve industrie en de maakindustrie;
- Productontwerp verder brengen in de circulaire ketens voor door en met de R&D afdelingen;
- Jongeren verbinden met de hightechindustrie.

Dit wordt vormgegeven door R&D afdelingen van de verschillende bedrijven te verbinden en onderling te laten samenwerken met als doel dat er een ecosysteem ontstaat op Friese schaal waar R&D professionals elkaar beter weten te vinden en te benutten. Daarnaast willen we actief deze groep verbinden met de creatieve industrie zodat ze samen werken aan circulaire ontwerpen voor de toekomst. Hierin willen we ook jongeren betrekken (toekomstige generaties) om ze zo kennis te laten maken de Friese hightechindustrie door eind 2023 of begin 2024 een week lang Design Challenges te organiseren waar diverse studenten en jong professionals werken aan circulaire ontwerpogaves. Aan het eind van de week worden prototypes opgeleverd die gedurende een evenement Dutch Design Meets Technology getest worden door het groter publiek. Hiermee wordt invulling gegeven aan de circulaire ambities van Fryslân en wordt jong talent (industriële ontwerp talent) naar de regio gehaald en verbonden met de hightechindustrie.

**Actie 15:** Het opzetten van een ecosysteem van, voor en door R&D professionals uit de hightechindustrie. Daarnaast het organiseren en uitvoeren Design Challenges op het gebied van circulaire opgaven. Gereed Q4.

## DORP

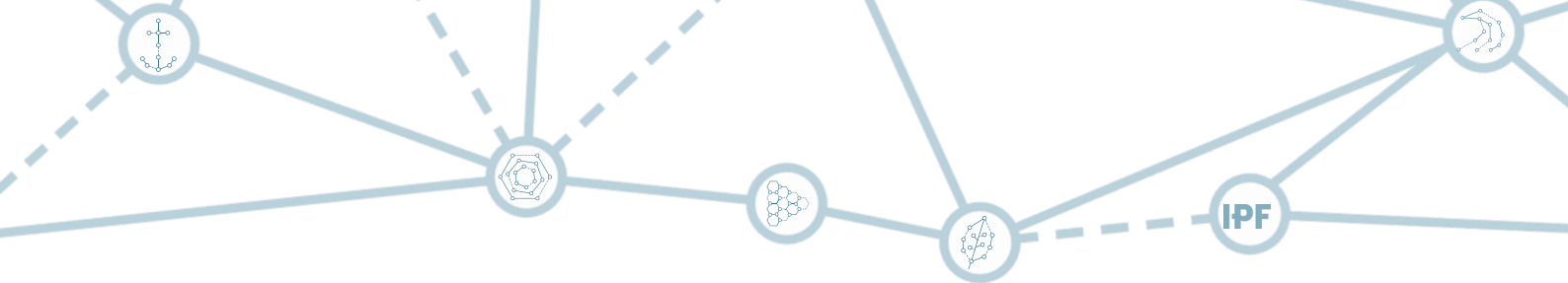
In Dorp werken jongeren samen aan een betere wereld. Op dit zevendaagse innovatiedorp voorafgaand aan en tijdens het festival Welcome to the Village in Leeuwarden, gaan jongeren samen met onderneming en overheden het avontuur aan naar een circulaire economie in 2050. Hier bedenken en ontwikkelen jongeren in opdracht van ondernemers en overheden duurzame projecten die ook nog eens meteen in het veld worden getest. Innovatie op locatie.

**Actie 16:** Het organiseren en uitvoeren van een Dorp event bij Welcome to the Village. Gereed Q3.

## GENERATIE 2035

Generatie 2035 is een groep van 100 jongeren (20-35) uit Fryslân die zich actief wil inzetten voor een schoon, gezond en gelukkig Fryslân. Het zijn de **leiders** van de **toekomst**, die soms anders en vanuit een **ander perspectief** naar de vraagstukken van nu én morgen kijken.

**Actie 17:** IPF gaat in 2023 Generatie 2035 (financieel) ondersteunen en een ruimte bieden om de leden van het strategisch platform, vanuit het perspectief van de toekomstige generaties, te inspireren en uit te dagen. Gereed Q4.



## DIGITALISERING

Digitalisering en automatisering ook in de vorm van **Artificial Intelligence (AI)** geeft enorme kansen voor ondernemers, onderwijs en overheden. De afgelopen jaren zijn er veel initiatieven gestart (Smart Industry Hub, Digitale Werkplaats, Digitale Academy, AI-Coalitie etc.).

**Actie 18:** In 2023 gaat IPF de verschillende projecten en agenda's bijeenbrengen en toewerken naar een samenhangende set van activiteiten om digitalisering in Fryslân te bevorderen. Gereed Q3.

## ONDERWIJSAKKOORD FRYSLÂN

De mbo-, hbo-, en wo-onderwijsinstellingen hebben een intentie bekrachtigd om tot een **onderwijsakkoord** Fryslân te komen. Centrale thema's zijn daarbij **circulariteit en inclusiviteit**. Daarbij gaat de aandacht uit naar een aantal stuwende thema's in de regionale economie in lijn met de 5 economische speerpunten (AgroFood, WaterTechnology, HighTech Systems & Materials, Circular Materials en Maritime Technology) en de gastvrijheidseconomie.

Op deze terreinen wordt gewerkt aan doorlopende leerlijnen tussen de betrokken onderwijsinstellingen zodat meer leerlingen/studenten met meer kans op succes opleidingen binnen deze speerpunten kunnen volgen. Overige thema's waarop samenwerking en ontwikkeling gezocht worden zijn: leven lang ontwikkelen, ondernemerschap, relatie MKB en technieksector.

**Actie 19:** In 2023 gaat IPF de onderwijsinstellingen (mbo, hbo en wo) helpen bij het vertalen van de intentieovereenkomst tot een meerjarig onderwijsakkoord met concrete programmering en activiteiten op het gebied van leven lang ontwikkelen en publiek-private samenwerking, samenwerking tussen onderwijs en MKB en het opzetten van een techniek-, zorg- en gastvrijheid-lyceum. Ook het uitwerken van een internationale school voor primair en voortgezet onderwijs behoort tot de opdracht. Gereed Q3.

## ÉÉN ECONOMISCHE ZONE FRYSLÂN

Vanuit de ondernemers, onderwijs en overheden is er de wens dat provincie en gemeenten samenwerken en toewerken naar meer samenwerking **als waren zij één economische zone**. IPF zal in 2023 samen met de provincie en de F4-gemeenten, via de lijn van de inhoud/opgaven, de overheden helpen, daar waar het kan, beleidsmatig meer samen te werken en waar mogelijk ook in de uitvoering.

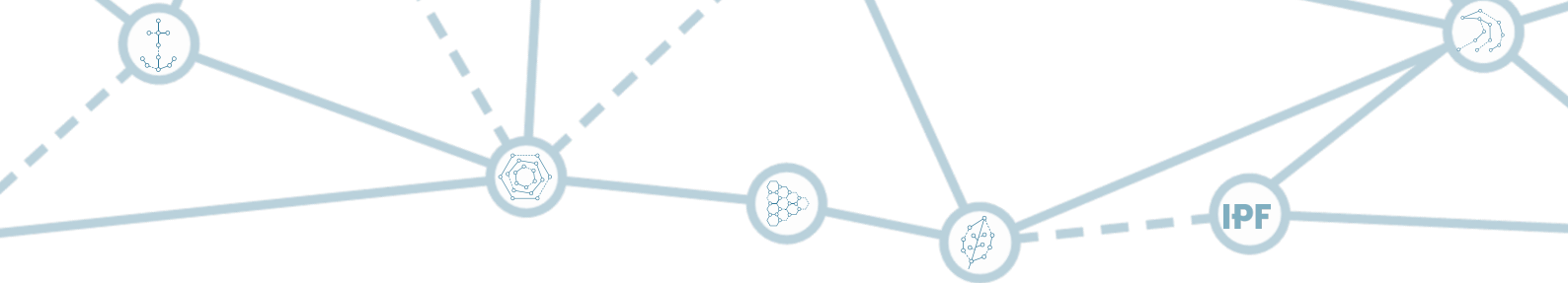
**Actie 20:** In 2023 faciliteert IPF het proces om tot een meer integrale economische samenwerkingsagenda te komen. Gereed Q3.

## DE UITKIJKERS

De Uitkijzers is een **quadruple helix platform** waar burgers, professionals (uit de triple helix) en andersdenkenden de **dialogoog** aangaan over maatschappelijk relevante thema's vanuit de drie missies:

- Water;
- Circulaire samenleving;
- Verbonden platteland.

Deze dialogen gaan altijd over urgenties die te groot zijn om in één keer op te lossen en vaak politiek zijn vastgelopen. De Uitkijzers behandelt deze opgaven in een zogenaamde **softspace** omgeving. Een



neutrale plek buiten de politieke arena, waarin partijen vanuit de inhoud met elkaar praten met een lange termijnhorizon en er bewust voor kiezen om de dialoog aan te gaan met alle belanghebbenden, maar zonder status, functies en eigenbelang.

Op deze manier kunnen partijen vanuit de inhoud kijken naar de toekomst en dat vertalen naar **handelingsperspectief** in het hier en nu. Zo worden missies die eerst onmogelijk leken weer in beweging gebracht vanuit een gezamenlijk perspectief waar men in Fryslân aan wil werken. De toekomstplannen die hieruit voortvloeien worden doorgeleid naar de hardspace (beslissers).

**Actie 21:** In 2023 gaat IPF samen met de gemeente Leeuwarden, provincie Fryslân, Arcadia, Vereniging Circulair Friesland en het Ministerie van de Toekomst een meerjarige programmering ontwikkelen, met als doel om tot één softspace platform en programmering te komen in Fryslân. Gereed Q2.

## INNOVATIEFUNNEL

In Fryslân zet de triple helix (IPF) met missiegedreven innovatie in op het versterken van het economisch verdienvermogen en het realiseren van maatschappelijke impact. Dit kan alleen maar in een open en creatief klimaat, waarin alle actoren (bewoners, ondernemers, onderwijs en overheden) worden gestimuleerd en uitgedaagd om in wisselende coalities, nieuwe ontwikkelkansen te ontdekken die tot specialisaties kunnen uitgroeien. Het **Continuous Entrepreneurial Discovery Process (C-EDP)** genoemd. Het gaat uit van het inzicht dat de 'wisdom of the crowd' meer kan betekenen voor realisatie van de maatschappelijke opgaven. Ons innovatie-ecosysteem moet gericht zijn op het beter en intensiever betrekken van denkkraft, talenten en 'change-makers' uit de samenleving. Dit talent is er nu, maar ook vanuit de toekomstige generaties.

Het is de kunst om deze 'wisdom of the crowd' via een gestructureerde funnel te begeleiden naar innovaties. Waar gedachten, verrassende, vernieuwende en soms onconventionele ideeën worden omgezet naar concrete projecten voor het MKB. Het Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN) is enthousiast en wil mee ontwikkelen in het vormgeven van een **innovatiefunnel** en ziet hiervoor mogelijkheden vanuit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO).

**Actie 22:** IPF gaat in 2023 samen met de provincie en SNN (EFRO) verkennen of er een instrument (innovatiefunnel) gecreëerd kan worden die fuzzy front ideeën uit de quadruple helix kan omzetten naar concrete innovatieprojecten voor het MKB. Gereed Q3.



## FRIESE KANSEN

IPF is verbonden aan de stichting Friesche Compagnie. Het heeft als doel het stimuleren van ideeën voor cultuur, onderwijs, toerisme en zorg in Fryslân. Fryslân bruist van de ideeën! Voortdurend borrelen bij zowel burgers, ondernemers als organisaties prachtige plannen en creatieve concepten op. Veel van deze goede ideeën breken echter vaak al in de knop vanwege regels, formaliteiten of te weinig daadkracht en samenwerking. En dat is zonde. Kansen omzetten in actie en resultaat. Eén keer in de twee jaar gaan bestuurders van ondernemingen, onderwijs en overheid naar Vlieland om in een 'pressure cooker' initiatieven te ontwikkelen die van groot belang kunnen zijn voor de provincie Fryslân. IPF heeft hierbij een ondersteunde rol samen met FB Oranjewoud en PlusNauta.

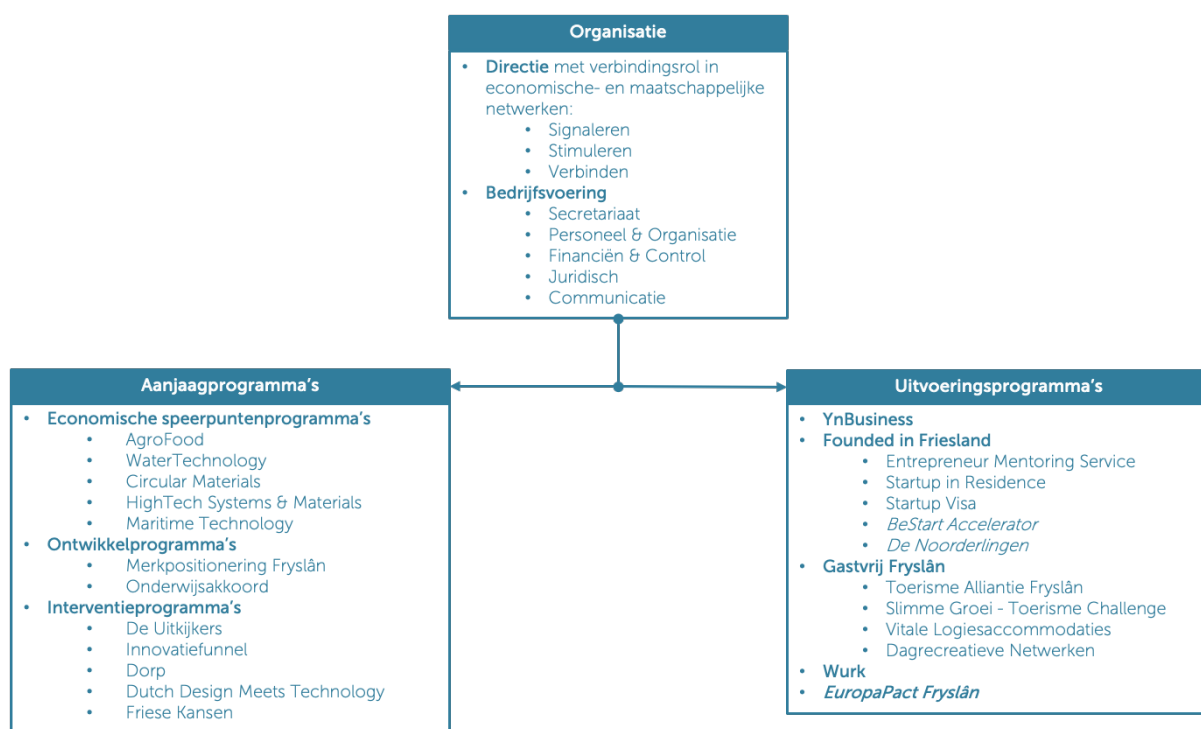
**Actie 23:** IPF gaat in 2023 samen met stichting Friesche Compagnie, FB Oranjewoud en PlusNauta de voorbereidingen starten voor een Friese Kansen bijeenkomst in 2024. Gereed Q3.



## 4 | ORGANISATIE & BEGROTING

### ORGANISATIE

De organisatie IPF bestaat uit een **basisorganisatie** met een unit bestaande uit **aanjaagprogramma's** (economische speerpunten-, ontwikkel- en interventieprogramma's), en een unit bestaande uit **uitvoeringsprogramma's**. De basisorganisatie treedt op als ecosysteemontwikkelaar en heeft dus een verbindende en stimulerende functie wat zijn beslag krijgt in aanjaagprogramma's en slagkracht geeft in meerjarige uitvoeringsprogramma's. Daarnaast voert de basisorganisatie het secretariaat van de stichting (bestuur en strategisch platform).

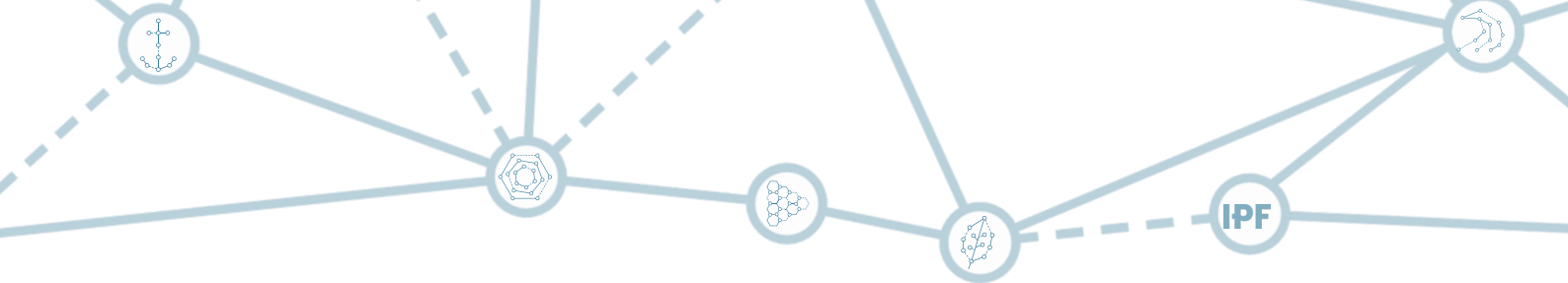


Afbeelding 3: organisatieschema organisatie

De stichting Innovatiepact Fryslân (IPF) is een **neutrale entiteit** waar gemeenschappelijke (meerjarige) programma's gepositioneerd kunnen worden. Programma's kunnen verschillende aggregatieniveaus hebben (kortlopende strategische aanjaag-, ontwikkel en interventieprogramma's tot meerjarige uitvoeringsprogramma's) en wisselende coalities (coalition of the willing). Elk programma kent zijn eigen opdrachtgever(s) vanuit het strategisch platform. De juridische verantwoordelijkheid ligt bij de stichting IPF, m.u.v. BeStart Accelerator, De Noorderlingen en EuropaPact Fryslân.

De **basisorganisatie** bestaat uit een directie met een afdeling **bedrijfsvoering** (financiën & control, personeel & organisatie, juridisch, communicatie en secretariaat) en programmamanagers die de **aanjaag-** en **uitvoeringsprogramma's** uitvoeren.

De tweehoofdige directie (de rolverdeling is weergegeven in bijlage D) is verantwoordelijk voor de **voorbereiding** en **uitvoering** van de door het bestuur genomen **besluiten**. De directie heeft het mandaat om de aanjaagprogramma's tot uitvoering te brengen en faciliteert de uitvoering van de



(meerjarige) uitvoeringsprogramma's. De directie is ook een 'oliemannetje' en heeft de vrijheid in het ecosysteem proactief te acteren in verbinding met alle betrokken partners uit de triple helix. Dit doet de directie via drie rollen:

- **Verbinden:** de organisatie zal altijd gericht zijn op verbindingsopties in het ecosysteem op inhoud, proces en relatie;
- **Signaleren:** de organisatie heeft een (actueel) overzicht van de opgaven en kansen in het ecosysteem;
- **Stimuleren:** de organisatie stimuleert actief kansen in programma's en samenwerkingen (strategisch, tactisch en operationeel) binnen en buiten het Friese ecosysteem. Dit kan door regie te nemen in de aanjaagfase of actief programma's te versterken vanuit haar overkoepelende zicht op de opgaven, kansen en ontwikkelingen.

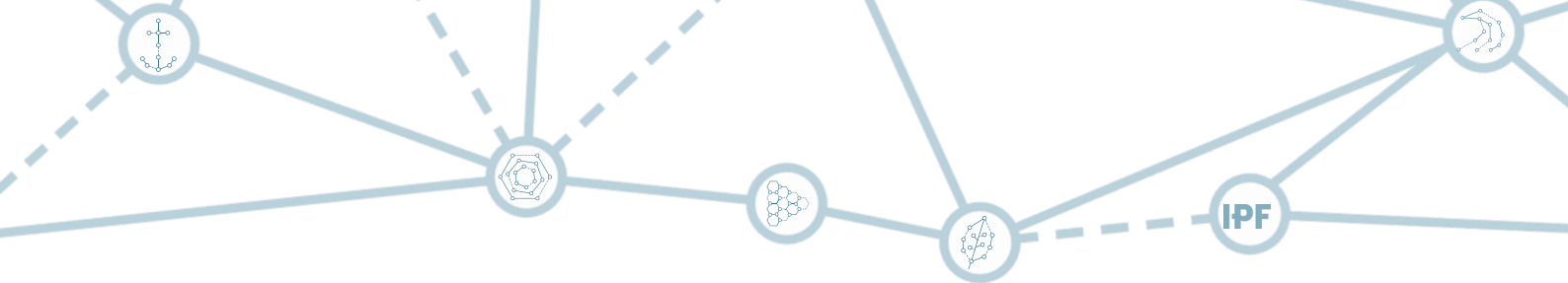
Deze samenhang van top-down en bottom-up is belangrijk om te kunnen verbinden en aan te jagen. Altijd vanuit de inhoud om beweging te veroorzaken en ontwikkelingen in actie krijgen.

De **organisatie** bestaat in 2023 uit **23,3** fulltime-equivalent (fte) met een schil van detachering van partners en ingehuurd professionals van circa **15,9** fte. In bijlage E kunt u de formatie en externe inzet vinden. Elke aanjaag- en uitvoeringsprogramma heeft een team dat aangestuurd wordt door een programmamanager die integraal verantwoordelijk is voor het betreffende programma. Zij worden ondersteund door de afdeling bedrijfsvoering (indirecte kosten van 7.2 procent).

De medewerkers van IPF zijn stuk voor stuk intrinsiek gemotiveerde mensen die impact willen maken. Ze zijn trots, doel- en actiegericht en impactvol, maar altijd **neutraal** en **dienend** aan het **ecosysteem**.

De organisatie gaat zich in 2023 verder door ontwikkelen via een aantal acties:

- Actie 24:** In 2023 gaat IPF een publiek jaarplan en jaarverslag (i.p.v. een jaarrekening) publiceren. Gereed Q2.
- Actie 25:** In 2023 zal IPF samen met het Fries Planbureau (FP) een eerste monitor uitvoeren van de economische samenwerkingsagenda. Gereed Q3.
- Actie 26:** In 2023 gaat IPF toewerken naar een duurzamere meerjarige begroting. Waarbij op stichtingsniveau endogene en exogene risico's afgedicht zijn en er voldoende financiële middelen beschikbaar zijn om adequaat te kunnen inspelen op de opgaven en het (door)ontwikkelen van de 5 economische speerpunten. Gereed Q2.
- Actie 27:** De IPF organisatie gaat zijn werk- en opdrachtgeverschap in 2023 professionaliseren door de arbeidscontracten te uniformeren en inhuur- en inkoopcontracten op te stellen. Gereed Q1.
- Actie 28:** De organisatie gaat in 2023 procesmatiger werken en maakt voor elk programma een continuïteitsstrategie op basis van drie scenario's, stoppen, stabiliseren, groeien. Gereed Q3.
- Actie 29:** De belangrijkste assets zijn de mensen verbonden aan IPF. In 2023 wil de directie aandacht besteden in het verder benutten van de kwaliteit(en) van elk individu en deze breed inzetten over de programma's heen. Daarbij creëert de directie meer samenhang, teamontwikkeling en wordt de interne communicatie verbeterd. Daarnaast wil IPF actief de triple helix partners de ruimte bieden om medewerkers tijdelijk of voor een langere tijd in te zetten bij IPF. Het doel is om zo meer verbondenheid te bewerkstelligen en van elkaar te leren. Hiermee wordt het

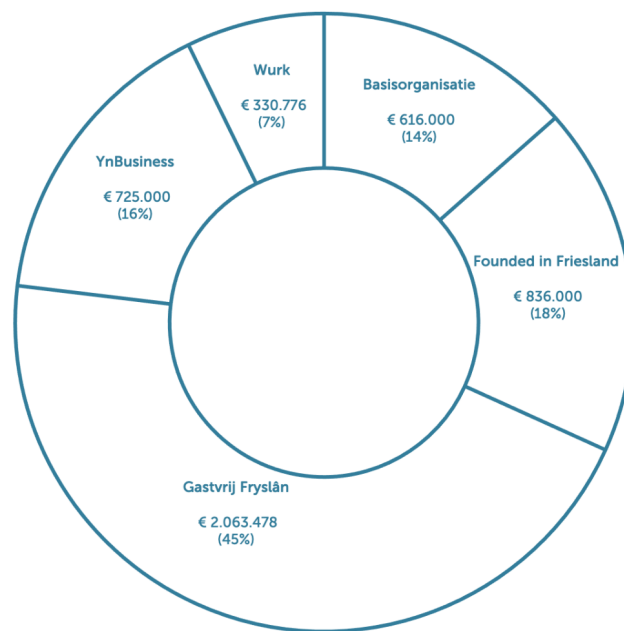


ecosysteem gevoed en kan talent zich over organisaties heen zich ontwikkelen. Dit willen wij gericht doen door in 2023, 2 talenten vanuit de partners bij IPF te laten werken aan de 5 economische speerpunten. Gereed Q4.

**Actie 30:** In 2023 zal de operationele en tactische afstemming met de overheden gestructureerd worden, zodat er minimaal tweemaal per jaar afstemming plaats gaat vinden over de economische samenwerkingsagenda. Gereed Q4.

## BEGROTING

Als stichting heeft IPF **geen winst oogmerk** en is **dienend/faciliterend** aan het **ecosysteem**. IPF is een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) en streeft op een resultaat van € 0. De totale begroting van is **€ 4.571.254**. De **basisorganisatie** wordt bekostigd door de triple helix partners. Hiervoor is **€ 616.000** beschikbaar. Daarnaast worden de **aanjaag- en uitvoeringsprogramma's** separaat gefinancierd door verschillende partners **€ 3.955.254**. Een aantal programma's zijn nog in ontwikkeling en derhalve niet opgenomen in de begroting. Gedurende het jaar 2023 zal de begroting verder (door)groeien.

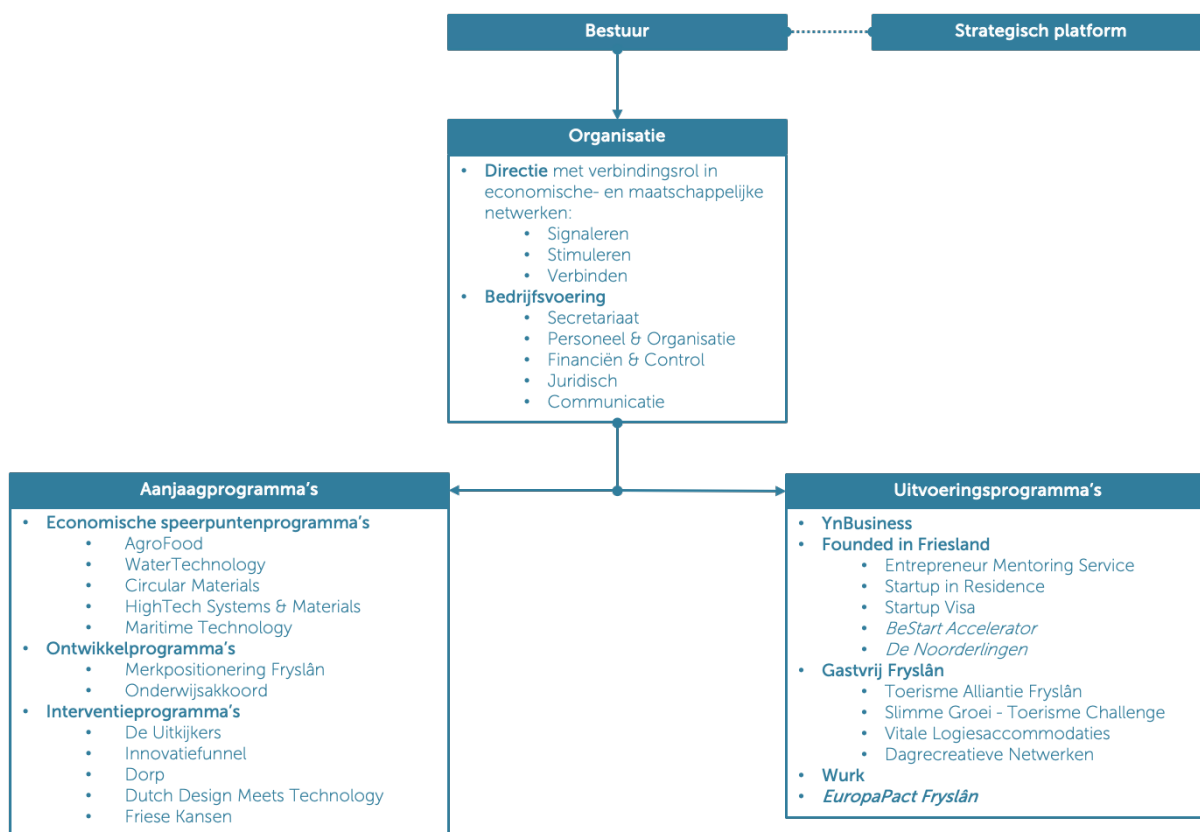


Afbeelding 4: begroting 2023

Een totale begroting van de basisorganisatie en de aanjaag- en uitvoeringsprogramma's is te vinden in bijlage F.

## A | GOVERNANCE

De inrichting van de stichting Innovatiepact Fryslân (IPF) bestaat uit 3 onderdelen: **strategisch platform**, **bestuur** en **organisatie** en is volgens onderstaand model vormgegeven.



Afbeelding 5: organisatieschema



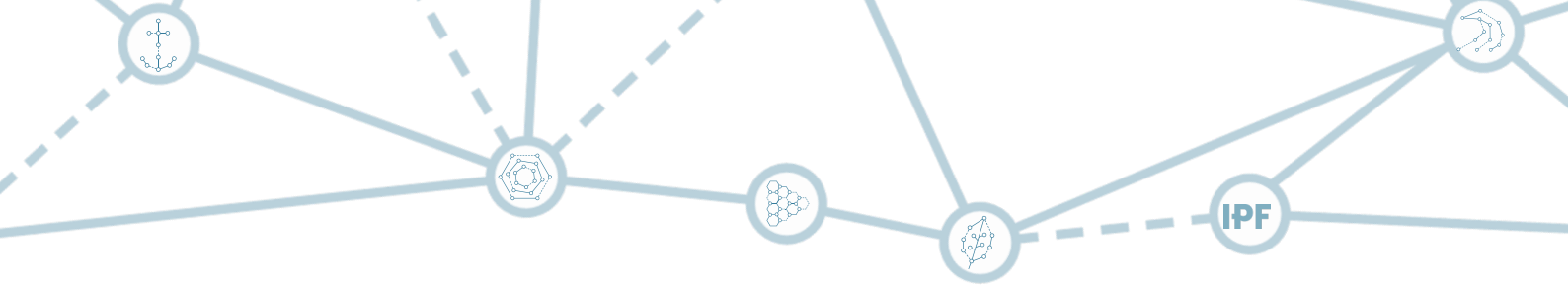
### STRATEGISCH PLATFORM

- Het strategisch platform is als collectief eigenaar van het IPF;
- Hier bespreekt men de inhoudelijke koers, vraagstukken en kansen (inspiratie) vanuit de economische samenwerkingsagenda;
- Het strategisch platform is adviserend aan het bestuur en benoemt het bestuur;
- Elk lid draagt actief bij (taak/inspanningsverplichting);
- De triple helix van ondernemers, onderwijs en overheden is evenwichtig verbonden.

### BESTUUR

- Bestuur stelt strategisch kader (economische samenwerkingsagenda) vast en wint advies in van het strategisch platform;





- Bestuur toetst de organisatie IPF of deze werkt volgens het strategisch kader;
- Bestuur is werk- en opdrachtgever richting organisatie;
- Bestuur is slagvaardig en als volgt vormgegeven:
  - 2 bestuurders vanuit ondernemers;
  - 2 bestuurders vanuit onderwijs;
  - 2 bestuurder vanuit overheden;
  - 1 onafhankelijk ondernemende voorzitter.
- Elke bestuurslid organiseert zijn eigen achterban en zorgt voor mandaat;
- Elk bestuurslid heeft een portefeuille (taak en verantwoordelijkheid);
- Het bestuur draagt zorg voor de invulling van de 4 platformbijeenkomsten.

## ORGANISATIE

- Is opdrachtnemer van het bestuur ('hoe');
- Is namens bestuur gemandateerd om invulling te geven aan de voorbereiding en executie van de besluiten bestuur;
- De organisatie bestaat uit een directie (opdrachtnemer) en een basisorganisatie (bedrijfsvoering) en zorgt voor de voorbereiding en uitvoering van besluiten van het bestuur. De directie geeft sturing aan de diverse aanjaag- en uitvoeringsprogramma's en heeft drie rollen: het signaleren, stimuleren en verbinden;
- De organisatie IPF heeft een meerjarig financiële borging zonder complexe verantwoordingsstructuur;
- De organisatie maakt elk jaar een jaarplan en jaarverslag.



## B | SAMENSTELLING

Het strategisch platform is vormgegeven vanuit ondernemers, onderwijs en overheden.

### STRATEGISCH PLATFORM

#### ONDERNEMERS

Tabel 1: strategische platformleden vanuit ondernemers

Naam	Organisatie	Organisatie
Alex van Dalen	Batenburg Techniek	Directeur
Rudy Dijkstra*	Acquaint	CEO-eigenaar
Jan-Michiel van der Gang	Van der Gang	Directeur-eigenaar
Milan Grijmans	VNO-NCW Noord & MKB Noord	Regiovoorzitter Fryslân
René de Heij	Probo	Directeur
Robert van de Leur	Hippotitus	Directeur-eigenaar
Gerlof Reijneker	Club Diplomatique Fryslân Steinfort	Voorzitter Directeur-eigenaar
Herman Schreuder	Post-Plaza	Directeur-eigenaar
John Vernooij	Omrin	Algemeen Directeur
Jorit Volkers	FB Oranjewoud	Voorzitter
Binne Visser*	Innovatiecluster Drachten Philips	Voorzitter Directeur
Anne-Jan Zwart	Ecocomunitypark	Algemeen Directeur
Pieter van der Valk	Coöperatie Agricycling Fryslân	Directeur
Vacant*		
Vacant*		
Vacant		

\* Boegbeeld economische speerpunten

#### ONDERWIJS

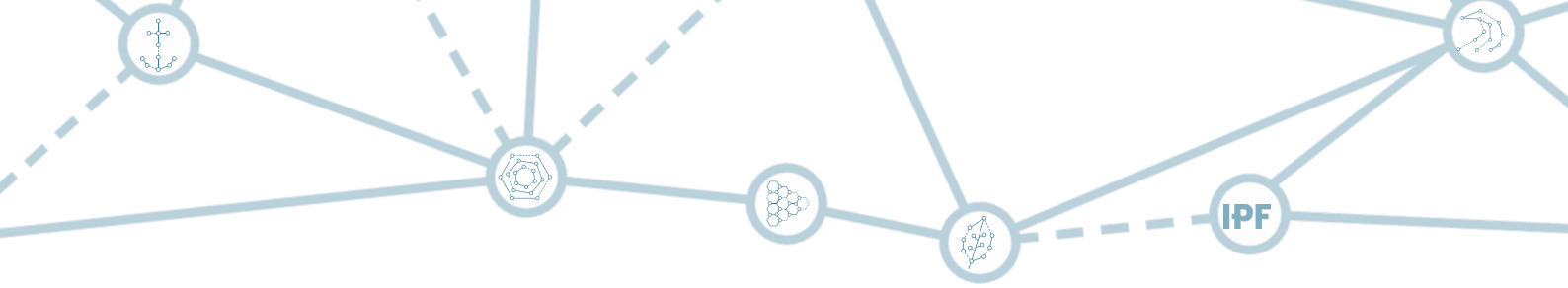
Tabel 2: strategische platformleden vanuit onderwijs

Naam	Organisatie	Functie
Cees Buisman	Wetsus – Watercampus	Executive Board
Anne Luijten-Lub	Van Hall Larenstein	Lid College van Bestuur
Remco Meijerink	ROC Friese Poort	Voorzitter College van Bestuur
Bastiaan Pellikaan	Aeres	Voorzitter College van Bestuur
Carlo Segers	Friesland College	College van Bestuur
Erica Schaper	NHL Stenden	Voorzitter College van Bestuur
Caspar van den Berg	Rijksuniversiteit Groningen - Campus Fryslân	Decaan

#### OVERHEDEN

Tabel 3: strategische platformleden vanuit overheden

Naam	Organisatie	Functie
Bauke Dam	Gemeente Súdwest-Fryslân	Wethouder
Friso Douwstra	Provincie Fryslân	Gedeputeerde
Vacant	Provincie Fryslân	Opgaveregisseur
Homme de Jong	Gemeente Leeuwarden	Directeur
Robin Hartogh Heys van de Lier	Gemeente Smallingerland	Wethouder
Abel Reitsma	Gemeente Leeuwarden	Wethouder
Hedwich Rinkers	Gemeente Heerenveen	Wethouder



Arjen Schepers	Provincie Fryslân	Secretaris-Directeur
Vacant	Wetterskip Fryslân	Dijkgraaf/Dagelijks Bestuurderlid

## BESTUURSLEDEN

Tabel 4: bestuursleden IPF

Naam	Namens	Rol
Alex van Dalen	Ondernemers	Bestuurslid
Friso Douwstra	Overheden (provincie)	Adviseur (op termijn bestuurslid)
Abel Reitsma	Overheden (F4-gemeenten)	Bestuurslid
Carlo Segers	Onderwijs (MBO)	Bestuurslid
Erica Schaper	Onderwijs (HBO/WO)	Bestuurslid*#
John Vernooij		Voorzitter*
Christina Draaisma	Ondernemers	Bestuurslid#

\*: Renumeratiecommissie

#: Auditcommissie

## DIRECTIE

Tabel 5: directieleden IPF

Naam	Organisatie	Functie
Hans-Paul van der Snee	Innovatiepact Fryslân	Directeur
Hendrikus Venema	Innovatiepact Fryslân	Zakelijk Directeur





## C | NETWERKREGELS

Het Innovatiepact Fryslân (IPF) **netwerk** is op basis van de volgende **principes** vormgegeven:

- Samen sterk. Alleen ga je sneller, maar samen kom je verder. Daarom is er één gezamenlijke economische samenwerkingsagenda met de ambitie: een schoon, gezond en gelukkig Fryslân. Die kan alleen gerealiseerd worden doordat ondernemers, onderwijs en overheden (triple helix) gezamenlijk de schouders er onder zetten en missiegedreven samenwerken;
- De verbonden partijen (h)erkennen en maken gebruik van de kwaliteiten van de verschillende partners van het IPF-netwerk. Iedereen levert toegevoegde waarde;
- Het IPF-netwerk functioneert omdat de deelnemers halen en actief (in)brenge;
- Elke partij verbindt zich aan de afspraken die gemaakt worden en voelt zich verantwoordelijk dat de 'eigen' organisatie op elk niveau in staat is om in actie te komen en een bijdrage kan leveren aan die gemaakte afspraken;
- Als triple helix werken de partijen in wisselende verbanden samen. Soms met zijn allen. Maar ook individueel of met een aantal partijen werkt men op onze eigen wijze aan het gezamenlijke doel;
- De partijen steunen elkaar en spreken elkaar aan en kijken kritisch naar wat ze samen bereiken;
- Een ecosysteem kan alleen functioneren en groeien als je elkaar ontmoet. Ontmoeten is de basis van doorgronden;
- Het IPF-netwerk is een neutrale ontmoetingsplek waar partijen gelijkwaardig/horizontaal samenwerken. Vrijwillig maar niet vrijblijvend;
- Elk lid maakt in de eigen communicatie-uiting verbinding naar de kracht van het gehele ecosysteem en de gemeenschappelijke ambities. Ieder vanuit zijn eigen bijdrage en/of kracht.

Deelnemers aan IPF onderschrijven de 9 netwerkregels en dragen **proactief** bij aan de economische samenwerkingsagenda.





## D | ROLVERDELING DIRECTIE

De organisatie staat onder leiding van een collegiale tweehoofdige directie. Waarbij de taakverdeling (1<sup>ste</sup> aanspreekpunt) als volgt is vormgegeven:

Tabel 6: taakverdeling directie

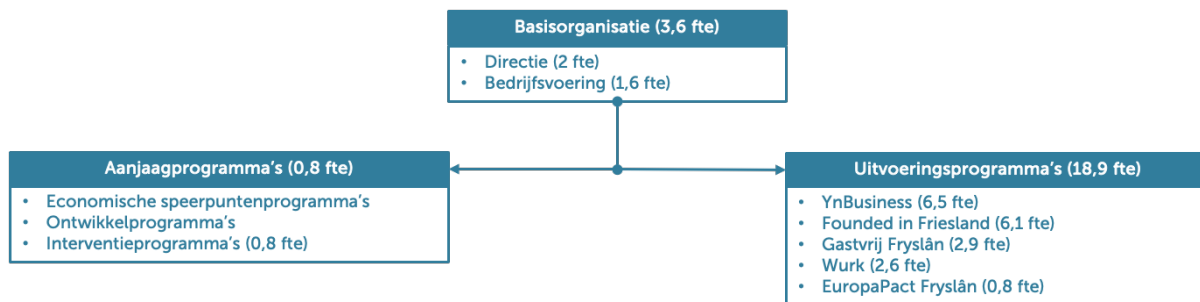
Hans-Paul van der Snee (Directeur)	Hendrikus Venema (Zakelijk Directeur)
<b>Accountmanagement triple helix</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ondernemers</li> <li>Onderwijs <i>Noord-Nederland</i></li> </ul>	<b>Accountmanagement triple helix</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Overheden</li> <li>Onderwijs <i>Friesland</i></li> </ul>
<b>Noordelijke samenwerking</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Konnect</li> <li>Noordelijke AI-Coalitie</li> <li>European Digital Innovation Hub Noord-Nederland</li> <li>Smart Industry Hub</li> <li>Universiteit van het Noorden</li> <li>Economic Board Noord-Nederland</li> </ul>	<b>Stichtingszaken &amp; bedrijfsvoering</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Secretariaat</li> <li>Personeel &amp; Organisatie</li> <li>Financiën &amp; Control</li> <li>Juridisch</li> <li>Communicatie</li> </ul>
<b>Economisch speerpuntenprogramma's</b>	
<i>Inhoudelijk ('wat')</i>	<i>Zakelijk ('hoe')</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>WaterTechnology</li> <li>AgroFood</li> <li>Circular Materials</li> <li>Maritime Technology</li> <li>Hightech Systems &amp; Materials</li> </ul>
<b>Basisinfrastructuur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sterk en ondernemend MKB</li> <li>Vitale verzorgende economie</li> <li>Digitale maatschappij</li> <li>Kansrijk vestigingsklimaat</li> <li>Rijk wonen en leven</li> </ul>	<b>Basisinfrastructuur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Slimme mobiliteit</li> <li>Duurzame energie</li> <li>Verbonden maatschappij</li> <li>Verrijkende cultuur</li> <li>Kwaliteitsonderwijs</li> </ul>
	<b>Ontwikkelprogramma's:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Onderwijsakkoord</li> <li>Merkpositionering Fryslân</li> </ul>
<b>Interventieprogramma's:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Friese Kansen</li> </ul>	<b>Interventieprogramma's:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>De Uitkijkers</li> <li>Innovatiefunnel</li> <li>Dorp</li> <li>Dutch Design Meets Technology</li> <li>Friese Kansen</li> </ul>
<b>Uitvoeringsprogramma's:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>YnBusiness</li> <li>Wurk</li> <li>EuropaPact Fryslân</li> </ul>	<b>Uitvoeringsprogramma's:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Founded in Friesland                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrepreneur Mentoring Service</li> <li>Startup in Residence</li> <li>Startup Visa</li> <li><i>BeStart Accelerator</i></li> <li><i>De Noorderlingen</i></li> </ul> </li> <li>Gastvrij Fryslân                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Toerisme Alliantie Fryslân</li> <li>Slimme Groei – Toerisme Challenge</li> <li>Vitale Logiesaccommodaties</li> <li>Dagrecreatieve Netwerken</li> </ul> </li> </ul>

**Noot:** voor alle programma's geldt dat alle bedrijfsvoering gerelateerde elementen afgestemd en goedgekeurd worden door de zakelijk directeur.

## E | FORMATIE, DETACHERING & INHUUR

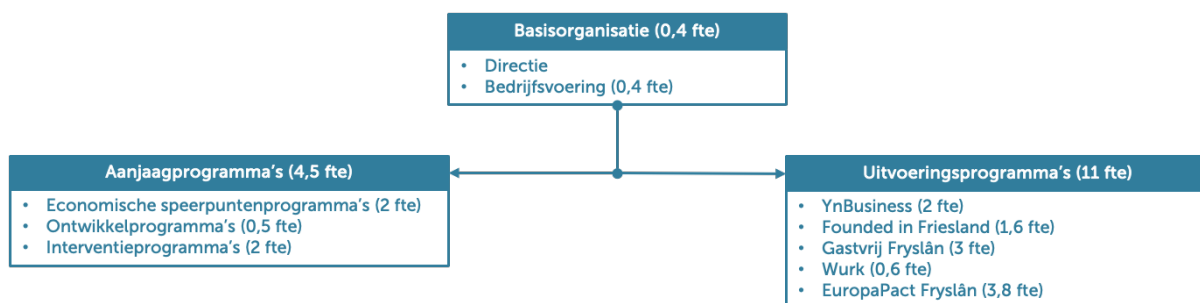
De organisatie bestaat in 2023 uit een **formatie** van 23,3 fte en een schil van **detachering** van partners en **inhuur** van circa 15,9 fte.

### FORMATIE



Afbeelding 6: formatie

### DETACHERING & INHUUR



Afbeelding 7: inhuur & detachering



## F | BEGROTING

Tabel 7: begroting 2023


	Basisorganisatie	Founded in Friesland	Gastvrij Fryslân	YnBusiness	Wurk	Totaal IPF
<b>Opbrengsten/inkomsten</b>						
Contractpartner onderwijs	€ 220.000	€ 180.000	€ -	€ -	€ -	€ 400.000
Contractpartner bedrijfsleven	€ 66.000	€ -	€ -	€ 375.000	€ -	€ 441.000
Contractpartner provincie	€ 220.000	€ 300.000	€ 2.063.478	€ 350.000	€ 330.776	€ 3.264.254
Contractpartner gemeenten	€ 110.000	€ 125.000	€ -	€ -	€ -	€ 235.000
Projecten/opdrachten	€ -	€ 231.000	€ -	€ -	€ -	€ 231.000
<b>Totaal Opbrengsten/inkomsten</b>	<b>€ 616.000</b>	<b>€ 836.000</b>	<b>€ 2.063.478</b>	<b>€ 725.000</b>	<b>€ 330.776</b>	<b>€ 4.571.254</b>
<b>Kosten</b>						
(Personeels)kosten	€ 424.784	€ 435.509	€ 422.799	€ 666.948	€ 187.458	€ 2.137.498
Apparaats- en organisatiekosten	€ 49.207	€ 38.958	€ 142.161	€ 44.922	€ 29.752	€ 305.000
Werkbudget/project uitgaven	€ 142.009	€ 361.534	€ 1.498.258	€ 13.130	€ 113.566	€ 2.128.496
<b>Totaal kosten</b>	<b>€ 616.000</b>	<b>€ 836.000</b>	<b>€ 2.063.478</b>	<b>€ 725.000</b>	<b>€ 330.776</b>	<b>€ 4.571.254</b>



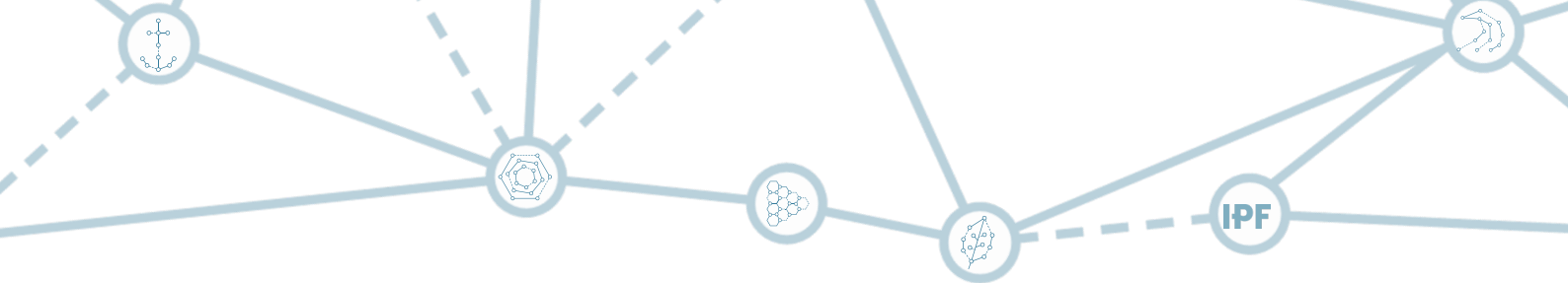



## G | TOTAALOVERZICHT ACTIES

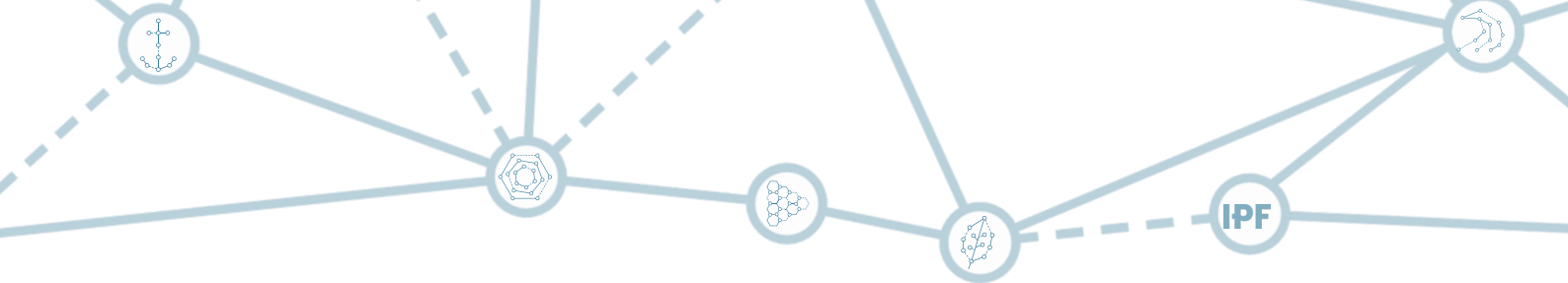
Innovatiepact Fryslân (IPF) moet volop inzetten op het slim doorvertalen van de ambities naar acties, hieronder een **overzicht** van alle **acties** in 2023:

- Actie 1:** Versterken van het bestuur van 4 naar 6 leden. 2 bestuursleden vanuit de ondernemers, 2 bestuursleden vanuit het onderwijs en 2 bestuurders vanuit de overheden. Elk bestuurslid heeft het mandaat van zijn achterban om besluit- en slagvaardig te kunnen handelen. Gereed Q1.
- Actie 2:** Er komt een onafhankelijke voorzitter die het IPF verder gaat door ontwikkelen en zorg draagt voor een heldere rolverdeling tussen bestuur, strategisch platform en organisatie. Gereed Q1.
- Actie 3:** Elk bestuurslid krijgt een portefeuille en als collectief gaat het bestuur de strategische platformbijeenkomsten organiseren. Gereed Q2.
- Actie 4:** Het bestuur gaat een toelatingsbeleid implementeren voor het strategisch platform en op basis hiervan wordt de samenstelling herzien. Voor elk economisch speerpunt zal er een boegbeeld worden benoemd. Elk lid van het strategisch platform draagt actief bij en onderling is helder wie wat bijdraagt. Gereed Q2.
- Actie 5:** Het bestuur gaat toewerken naar een beter georganiseerde achterban van ondernemingen, zodat ondernemers meer betrokken, geïnformeerd en geactiveerd worden bij IPF en komt met een voorstel. Gereed Q2.
- Actie 6:** De 5 economische speerpunten krijgen elk een boegbeeld vanuit de ondernemers. Het boegbeeld is een koploper en de trekker van het speerpunt. Draagt actief bij, jaagt aan en zorgt dat de andere triple helix partners (ondernemers, onderwijs en overheid) goed worden verbonden en brengt het speerpunt actief in ontwikkeling. Gereed Q1.
- Actie 7:** Elk speerpunt stelt een strategie op. Deze wordt gekoppeld aan een meerjarig ontwikkel- en investeringsagenda (2024-2028) met handelingsperspectief op Friese, Noordelijke, Landelijke en Europese schaal. Gereed Q3.
-  **Actie 8:** Voor 2023 zal onderzocht worden of YB zich kan door ontwikkelen binnen Fryslân door te verkennen of er meer samenwerking mogelijk is met de F4-gemeenten en eventuele andere Friese gemeenten. Daarnaast zal er gekeken worden of er op Noordelijke schaal samengewerkt kan worden met Ik Ben Drents Ondernemer en GroBusiness met als doel de eerstelijnsadvisering te bundelen tot een Noordelijk programma. Gereed Q2.
- Actie 9:** In 2023 gaan gaat FinF de samenwerking aan met Founded in Groningen en Ik ben Drents Ondernemer tot één Noordelijk start-up en scale-up programma voor de jaren 2024-2027. Gereed Q1.
- Actie 10:** Eind 2023 zal de uitvoeringsagenda Gastvrij Fryslân worden afgerond. Afhankelijk van het provinciale coalitieakkoord in 2023 zal er bepaald worden óf en in welke vorm er een 2<sup>de</sup> uitvoeringsprogramma gaat komen voor de jaren 2024-2028. IPF zal hiervoor in samenwerking met de provincie en betrokken partners de voorbereiding starten om te bepalen welke uitvoeringsprogrammering nodig is en hoe de publiek-private samenwerking vanaf 2024 vormgegeven kan worden. Gereed Q2.



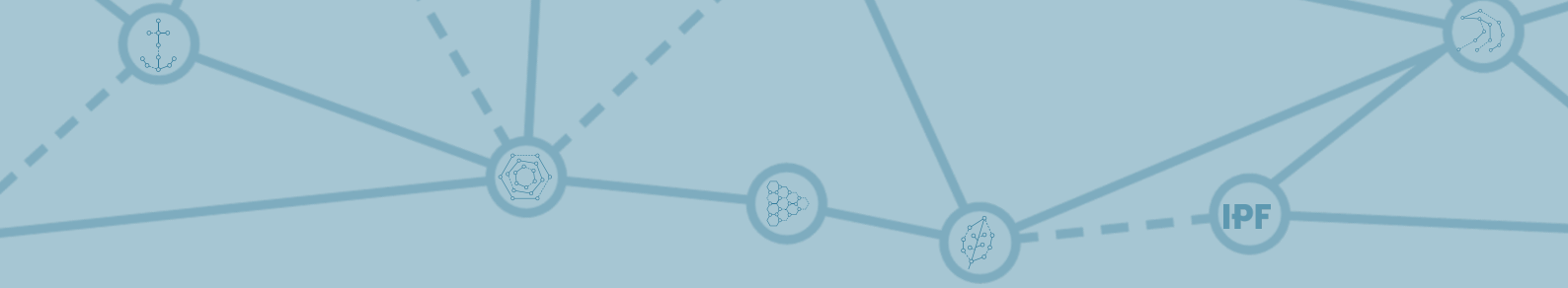


- Actie 11:** Uitvoering geven aan de vervolgstappen voor implementatie van de merkpositionering van Fryslân in samenwerking met alle leden van het strategisch platform en Merk Fryslân. Gereed Q4.
- Actie 12:** Samen met CDF geeft IPF uitvoering aan een social media campagne om online het verhaal van Fryslân te vertellen. Gereed Q4.
- Actie 13:** In 2023 is EPF volledig operationeel en is het team volledig ingericht. Gereed Q2.
- Actie 14:** Begin 2023 zal het programma WRK gelanceerd en tot uitvoering worden gebracht middels een online platform [www.wrk.frl](http://www.wrk.frl). Daarnaast wordt er gewerkt aan een ecosysteem bestaande uit een collectief van ondernemers, onderwijs en overheden die als collectief eigenaar zijn van het platform. Gereed Q1.
- Actie 15:** Het opzetten van een ecosysteem van, voor en door R&D professionals uit de hightechindustrie. Daarnaast het organiseren en uitvoeren Design Challenges op het gebied van circulaire opgaven. Gereed Q4.
- Actie 16:** Het organiseren en uitvoeren van een Dorp event bij Welcome to the Village. Gereed Q3.
- Actie 17:** IPF gaat in 2023 Generatie 2035 (financieel) ondersteunen en een ruimte bieden om de leden van het strategisch platform, vanuit het perspectief van de toekomstige generaties, te inspireren en uit te dagen. Gereed Q4.
- Actie 18:** In 2023 gaat IPF de verschillende projecten en agenda's bijeenbrengen en toewerken naar een samenhangende set van activiteiten om digitalisering in Fryslân te bevorderen. Gereed Q3.
- Actie 19:** In 2023 gaat IPF de onderwijsinstellingen (mbo, hbo en wo) helpen bij het vertalen van de intentieovereenkomst tot een meerjarig onderwijsakkoord met concrete programmering en activiteiten op het gebied van leven lang ontwikkelen en publiek-private samenwerking, samenwerking tussen onderwijs en MKB en het opzetten van een techniek-, zorg- en gastvrijheid-lyceum. Ook het uitwerken van een internationale school voor primair en voortgezet onderwijs behoort tot de opdracht. Gereed Q3.
-  **Actie 20:** In 2023 faciliteert IPF het proces om tot een meer integrale economische samenwerkingsagenda te komen. Gereed Q3.
- Actie 21:** In 2023 gaat IPF samen met de gemeente Leeuwarden, provincie Fryslân, Arcadia, Vereniging Circulair Friesland en het Ministerie van de Toekomst een meerjarige programmering ontwikkelen, met als doel om tot één softspace platform en programmering te komen in Fryslân. Gereed Q2.
- Actie 22:** IPF gaat in 2023 samen met de provincie en SNN (EFRO) verkennen of er een instrument (innovatiefunnel) gecreëerd kan worden die fuzzy front ideeën uit de quadruple helix kan omzetten naar concrete innovatieprojecten voor het MKB. Gereed Q3.
- Actie 23:** IPF gaat in 2023 samen met stichting Friesche Compagnie, FB Oranjewoud en PlusNauta de voorbereidingen starten voor een Friese Kansen bijeenkomst in 2024. Gereed Q3.
- Actie 24:** In 2023 gaat IPF een publiek jaarplan en jaarverslag (i.p.v. een jaarrekening) publiceren. Gereed Q2.



- Actie 25:** In 2023 zal IPF samen met het Fries Planbureau (FP) een eerste monitor uitvoeren van de economische samenwerkingsagenda. Gereed Q3.
- Actie 26:** In 2023 gaat IPF toewerken naar een duurzamere meerjarige begroting. Waarbij op stichtingsniveau endogene en exogene risico's afgedicht zijn en er voldoende financiële middelen beschikbaar zijn om adequaat te kunnen inspelen op de opgaven en het (door)ontwikkelen van de 5 economische speerpunten. Gereed Q2.
- Actie 27:** De IPF organisatie gaat zijn werk- en opdrachtgeverschap in 2023 professionaliseren door de arbeidscontracten te uniformeren en inhuur- en inkoopcontracten op te stellen. Gereed Q1.
- Actie 28:** De organisatie gaat in 2023 procesmatiger werken en maakt voor elk programma een continuïteitsstrategie op basis van drie scenario's, stoppen, stabiliseren, groeien. Gereed Q3.
- Actie 29:** De belangrijkste assets zijn de mensen verbonden aan IPF. In 2023 wil de directie aandacht besteden in het verder benutten van de kwaliteit(en) van elk individu en deze breed inzetten over de programma's heen. Daarbij creëert de directie meer samenhang, teamontwikkeling en wordt de interne communicatie verbeterd. Daarnaast wil IPF actief de triple helix partners de ruimte bieden om medewerkers tijdelijk of voor een langere tijd in te zetten bij IPF. Het doel is om zo meer verbondenheid te bewerkstelligen en van elkaar te leren. Hiermee wordt het ecosysteem gevoed en kan talent zich over organisaties heen zich ontwikkelen. Dit willen wij gericht doen door in 2023, 2 talenten vanuit de partners bij IPF te laten werken aan de 5 economische speerpunten. Gereed Q4.
- Actie 30:** In 2023 zal de operationele en tactische afstemming met de overheden gestructureerd worden, zodat er minimaal tweemaal per jaar afstemming plaats gaat vinden over de economische samenwerkingsagenda. Gereed Q4.





# IPF



## INNOVATIEPACT FRYSLÂN

TURFMARKT 11 | 8911 KS LEEUWARDEN

[WWW.INNOVATIEPACT.FRL](http://WWW.INNOVATIEPACT.FRL)