

An aerial photograph of a coastline, showing a sandy beach in the foreground, a blue body of water, and a dark, forested landmass in the background. The image is used as a background for the text.

Jaarplan

24

27

Schoon
gezond &
gelukkig
Fryslân

Colofon

Stichting Innovatiepact Fryslân
Turfmarkt 11
8911 KS Leeuwarden

+31 (0)58 760 19 00
info@ipf.frl

www.innovatiepact.frl

Inhoud

1 De Friese strategie	6
Ambitie: brede welvaart	8
Missies: schoon, gezond & gelukkig	9
Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta	11
Speerpunten	12
Vitale regio	22
2 Innovatiepact Fryslân	24
Strategisch Platform	26
Organisatie	28
Programma's	32
Begroting	52

Preambule



Vanuit de kracht van samenwerking kan een 'mianskip' elke uitdaging en crisis aan. De laatste jaren lijken we in een stroomversnelling terechtgekomen. Crisissen buitelen over elkaar heen, net als de ontwikkelingen op het 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 genaamd Innovatiepact Fryslân (IPF).

IPF is hét economische samenwerkingsverband van ondernemers, onderwijs en overheden. Samen werken wij intentioneel en missiegedreven aan de Brede Welvaart op weg naar een schoon, gezond en gelukkig Fryslân, nu en voor toekomstige generaties. Daarmee zijn wij als regio óók in transitie.

Elkaar vinden is het adagium van IPF. We weten elkaar te vinden en werken gericht aan de Brede Welvaart vanuit een gedeelde Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta op weg naar een circulaire economie in 2030. Waar de economie en onze leefomgeving uniek in samenhang zijn als onderscheidende en vitale regio in Europa. Op weg naar duurzame economische groei en maatschappelijke bloei.



Om dit bereiken werken we als collectief, als een verbonden zwerm van ondernemers, onderwijs en overheden aan het vergroten van de innovatiekracht: waar (maatschappelijke) uitdagingen (economische) kansen worden. Dat geeft ontzettend veel energie. Daarbij helpt onze Friese nuchterheid en doorpakkersmentaliteit. Met onze drive en zwermintelligentie werken we samen binnen Fryslân en daarbuiten op noordelijke, Nederlandse en Europese schaal. Alleen ga je sneller, maar samen kom je verder. We hebben elkaar nodig en iedereen draagt bij. Fryslân is daarmee een krachtige speler in transitie met antwoorden voor de wereld!

In het jaarplan 2024-2027 hebben wij gerichte acties geformuleerd die mee-acteren op de snelheid die de omgeving van ons vraagt. Jaarlijks wordt een actieagenda gemaakt op basis van de input van de ondernemerstafels. Wij kijken uit naar impactvolle jaren waar we samen slagvaardig werken aan een schoon, gezond en gelukkig Fryslân. Dit kunnen we niet alleen. We zoeken daarbij actief de samenwerking op zowel binnen als 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 aan het versterken van de Brede Welvaart!

Innovatiepact Fryslân





De Friese strategie

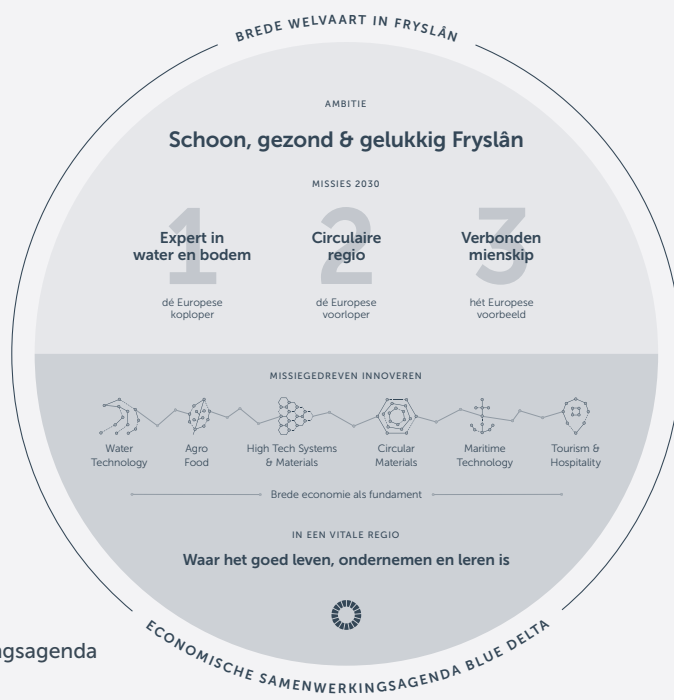
De Ambitie: schoon, gezond & gelukkig Fryslân

Ondanks lage scores op economische indicatoren scoort Fryslân hoog op tal van welzijnsindicatoren. Het financieel minder hebben, maar toch gelukkiger zijn (de Friese paradox): we zijn het beste bewijs dat de balans tussen gezonde economie en schone natuur mensen gelukkiger maakt.

Schone natuur, een gezonde economie, een gelukkig mens. Dat is voor ons de Friese definitie van Brede Welvaart. Waar welvaart, welzijn en welbevinden met elkaar in balans zijn. Fryslân is hét voorbeeld. Zo werkt voor ons de Brede Welvaart. Iedereen praat erover, maar wij hebben het al voor elkaar. De bijzondere voorsprong die Fryslân heeft, willen we versterken, zodat Friezen de gelukkigste bewoners van Europa blijven. We gaan niet voor meer, maar voor beter. Brede Welvaart om te koesteren. Dit geven we vorm in onze Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta.

De Friese Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta

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 lân fan de ierde."



Afbeelding 1
Economische Samenwerkingsagenda
Blue Delta

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 levendig, aantrekkelijk Fryslân waar welvaart meer is dan economische groei. Op economisch en maatschappelijk gebied zorgen mondiale ontwikkelingen, zoals klimaatverandering en het tekort aan grondstoffen, en ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en gezondheid voor grote uitdagingen. Als Fryslân kunnen wij alleen een duurzame Brede Welvaart garanderen als wij deze uitdagingen omarmen en omzetten naar kansen naar aan een circulaire, sociale en inclusieve regio.

Eeuwenlang pasten we ons leven aan op de krachten van het water en het landschap. Een diepe relatie die onze cultuur, onze industrie en ons leven nog altijd drijft. Misschien is het dat aanpassingsvermogen, die vindingrijkheid en mentaliteit van zelf, samen en doen die de inwoners van Fryslân tot de gelukkigste inwoners van Europa maakt. In Fryslân wachten we niet af, maar gaan we zelf en samen aan de slag om het juiste te doen: zelf - samen - doen. Waarbij we samen vernieuwen, van elkaar leren, verbinden en uitproberen.

De opgave

De grote toekomstige opgaven in de Friese economie zijn:

- Inspelen op het versterken van ons duurzaam verdienvermogen door focus aan te brengen op een aantal speerpunten waarin Fryslân zich internationaal onderscheidt.
- Inspelen op de economische kansen van grote transities zoals vastgelegd in de Regionale Innovatiestrategie Slimme Specialisatie (RIS3).- Inspelen op demografische ontwikkelingen, waarbij de krimpende beroepsbevolking een zeer belangrijke is.
- Transformeren naar een lerende veerkrachtige economie.
- Vergroten wendbaarheid en weerbaarheid van ondernemers.

Missies - Europees koploper, voorloper & voorbeeld

De economie vormt een belangrijk fundament in het versterken van de Brede Welvaart; een schoon, gezond en gelukkig Fryslân. Dat fundament is vertaald naar drie hoofdmissies:

① Expert in water & bodem

Fryslân is in 2030 de nummer één Europese regio voor duurzame technologische oplossingen voor water- en bodemvraagstukken. Van klimaatadaptatie en nieuwe watertechnologie tot toerisme.

Water, een onmisbare levensbron. Wereldwijd. 'It lân van molke en wetter, van fierljeppen en skûtsjesilen'. Met meer dan 10.000 hectare aan zeeën, meren, sloten en vaarten is Fryslân omringd door water en heeft het ons leven door de eeuwen heen bepaald. We hebben ons leven aangepast om één te zijn met het water en

het landschap. De combinatie van water en vruchtbaar land heeft gezorgd voor gezonde voedselproductie. De kennis van water, bodem en nieuwe technologieën die we hebben ontwikkeld, biedt oplossingen voor de sterk toenemende vraag naar schoon drinkwater en gezond voedsel. In 2030 bedraagt de wereldbevolking naar verwachting 8,5 miljard mensen. Zij moeten elke dag eten en drinken. Met een aantal mondiaal onderscheidende niches, ondernemingen en kennisnetwerken heeft Fryslân een sterke positie om oplossingen over sectoren heen – cross-sectoraal – te ontwikkelen en te delen met de wereld.

② **Circulaire regio**

Fryslân is in 2030 dé Europese voorloper in de circulaire grondstofkringlopen voor bodem, water, nutriënten en materialen.

De kern van een circulaire economie is het slim en spaarzaam omgaan met producten, componenten en grondstoffen om ook toekomstige generaties een welvarend perspectief te bieden. Fryslân staat voor een integrale aanpak, waarin we ketens weten te sluiten en afval niet meer bestaat. We kennen alleen nog maar grondstoffen waar we zo zuinig mogelijk mee omgaan. Hoogwaardig in onze eigen kringloop. Ook zetten we in op duurzame energie, bodem, waterkwaliteit en -kwantiteit, biodiversiteit, sociale inclusie, vitaliteit, gezondheid en welzijn. We willen dat iedereen de kans krijgt om met voldoening deel te nemen aan de mienskip. Iedereen kan circulair handelen en meedoen. De schaalgrootte, de korte lijnen, de aanwezigheid van industriële ketens en dat de Fries vanuit zijn DNA wil bijdragen aan het grotere geheel, maken Fryslân het ideale proefgebied om circulair te leven, werken en vernieuwen.

③ **Verbonden mienskip**

In 2030 is de Friese mienskip betrokken en verbonden in dorpen en steden. Het zorgt ervoor dat we ons de gelukkigste mensen van Europa voelen.

In 2030 is de Friese mienskip betrokken en verbonden in dorpen en steden en met Europa. Het maakt ons de gelukkigste mensen van Europa. In Fryslân gaan we voor Brede Welvaart, wat in grote lijnen de optelsom is van welzijn, welbevinden en welvaart. De weg naar een circulaire economie kan ons daarbij helpen als deze in balans is met de natuur en de mienskip. Waar we toewerken naar een bloeiende samenleving met zelfherstellende en opnieuw te gebruiken capaciteiten van onze aarde. Door haar egalitaire en verbonden samenleving kan Fryslân deze transitie doormaken. Het web van activiteiten waarin iedereen kan meedoen zorgt voor een noodzakelijke verbinding tussen technologische en maatschappelijke innovatie. Deze verbinding maakt Fryslân het ideale proefgebied om circulair te leven, te ondernemen en te leren. Op allerlei plekken is deze energie al lang voelbaar, zoals bij ondernemers, onderwijs, overheden en de honderden burgerinitiatieven die Fryslân rijk is. Zo kunnen we aan deze missie voldoen en blijven we in Fryslân de gelukkigste inwoners van Europa.

Missiegedreven innoveren

Met de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta werken ondernemers, onderwijs en overheden missiegedreven aan de Brede Welvaart met als doel om in 2030 Europese koploper te zijn in de circulaire economie. Hierin verbinden we de maatschappelijke opgaven en transities met de economische kansen voor Fryslân met als doel innovatie en impact te creëren. Een schoon, gezond en gelukkig Fryslân.

Onze agenda richt zich op het versterken van Fryslân als een vitale regio waar je goed kunt leven, ondernemen en leren met daarbij een langetermijfocus op onze 6 economische speerpunten. De basis daarvoor komt voort uit de 'European Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation' (RIS3), waarbij we de 17 Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties gebruiken als kompas.



Routekaart

De Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta is onze routekaart en richt zich op de stuwende economische sectoren (duurzaam verdienvermogen). Dit zijn de speerpunten: AgroFood, Water Technology, High Tech Systems & Materials, Circular Materials, Maritime Technology en Tourism & Hospitality. Het doel is tweeledig: aan de ene kant werken we toe naar (inter)nationaal onderscheidend duurzaam verdienvermogen en aan de andere kant realiseren we oplossingen voor maatschappelijke opgaven. Dit doen we door middel van het bevorderen van missiegedreven cross-sectorale innovatie, versterking van het scheppend vermogen van Fryslân, publiek en private research & development en stimulering van nieuw ondernemerschap om zo antwoord te kunnen geven op de urgenties van de toekomst.

In Fryslân kiezen we daarbij voor slimme kwalitatieve groei met een goede balans tussen stuwend en verzorgende sectoren (voorzieningen en diensten) in de context van een dalende beroepsbevolking. Juist in Fryslân gaan daarom vernieuwing en leefbaarheid hand in hand. Het gemiddelde verdienvermogen per fulltime-equivalent (fte) is hierbij een belangrijke indicator en vraagt versterking van ondernemerschap, hoogwaardige kennis, wendbaar vakmanschap, digitalisering en meer internationalisering. Al deze ontwikkelingen zeggen in Fryslân maar weinig als deze niet gepaard gaan met een hoge participatiegraad, een goede bereikbaarheid, sterke wendbaarheid voor iedereen, een gezond werkloosheidspercentage en een goede burgerparticipatie.

Speerpunten

1

Water Technology

In 2030 is Fryslân wereldwijd een leidende regio in water- en deltagerelateerde onderwerpen. Van klimaatadaptatie en nieuwe technologie tot toerisme

Missie

Wie water zegt, zegt Fryslân. Onze missie: een mondiale kennisspeler zijn op het gebied van Water Technology. De volledig ingerichte watertechnologieketen is een internationaal voorbeeld waar missiegedreven onderzoek (Wetsus), toegepast onderzoek (Centre of Expertise Water Technology), vakmanschap (center voor innovatief vakmanschap) en ondernemers (Water Alliance) samenwerken. De komende jaren zetten we verder in op de doorontwikkeling van de Watercampus.

Propositie

We focussen op het versterken van de cross-sectorale verbanden in onder andere: energie (waterstof en blauwe energie), AgroFood (bodem en eiwittransitie), Circular Materials (plastics en groene chemie). De koppeling bodem en water is een belangrijke ontwikkeling voor Fryslân waar we willen toewerken naar een bodemcampus in analogie met de Watercampus. Verder zetten we in op de aansluiting met de noordelijke waterstofagenda en de agenda eiwittransitie.

Actie 1

In de periode 2024-2027 wordt ingezet op het stimuleren en verbinden van een gedragen samenwerking tussen kennispartners in de koppeling tussen bodem en water tot een volwaardige Bodem Campus (zie ook speerpunten AgroFood). Verder wordt toegewerkt naar een structurelere aansluiting met de Noordelijke waterstofagenda en aansluiting de agenda voor de eiwittransitie (zie ook speerpunt AgroFood). In de periode 2024-2027 zijn, naast de Watercampus Actieagenda, de volgende zichtbare resultaten geboekt vanuit de kracht van de Watercampus als 'enabler' voor andere sectoren door de ontwikkeling van:

- Cross-sectorale innovatie tussen water en circulaire plastics.
- Cross-sectorale innovatie tussen water en bodem.
- Cross-sectorale innovatie tussen water en waterstof.
- Cross-sectorale innovatie tussen water en de gastvrijheidssector.

2 AgroFood

We laten zien dat we als Fryslân in 2030 nog steeds een Europese speler zijn op het gebied van AgroFood en hebben ervoor gezorgd dat te blijven. We brengen een transitie op gang waarin we de stap zetten van bulkproducent naar nutriëntenspecialist. Van lage-kostprijs-producent naar toegevoegde-waarde-leverancier. Zo zorgen we ervoor dat er duurzaam geproduceerde gezonde producten beschikbaar komen die een bijdrage leveren aan de noodzakelijke transitie naar de gezonde mens. Fryslân kent veel grondsoorten en door onze kennis en kwaliteit van de landbouw, de daarmee samenhangende technologische kennis en internationale verbindingen, kunnen we deze transitie samen vormgeven met toekomstperspectief voor iedereen, in balans met onze prachtige omgeving.

Missie

Op weg naar een gezond Fryslân door het versterken, specialiseren en verduurzamen van de historisch sterk aanwezige voedselketen; van primaire productie en verwerkers tot distributie, retail en de consument.

Propositie

Innovatiepact Fryslân werkt vanuit het Europese programma 'Caring for Soil is Caring for Life' samen met de noordelijke ondernemers, onderwijs en overheden. Vanuit dit programma werken we gezamenlijk aan de ambitie om Europees koploper te worden in de transitie van bulk naar nutriënten. Van voedsel naar voeding. Daarmee dragen we bij aan de maatschappelijke opgaven en het verdienvermogen. Het programma richt zich op vier duurzame business-proposities:

- Gezonde mens: preventief en ondersteunend effect van voeding op gezondheid.
- Gezonde bodem: circulerend en bufferend effect van de bodem.
- Duurzame teelt: klimaatneutrale teeltsystemen en duurzaam bodembeheer.

- Duurzame technologie: emissieloze en datagedreven productie (agro) en klimaatneutrale en nutriënt-milde conserveringstechnologie.

Binnen de noordelijke samenwerking zetten we in het Friese ecosysteem, naast de vele kleinere en grotere initiatieven, specifiek in op vijf acties:

- Sûne Grûn Coalitie: werkt aan nieuwe transitie modellen voor een robuuste landbouw waarbij een gezonde bodem centraal staat (Fries bodemstatuut). Cruciaal daarbij is het eigenaarschap van de grondeigenaren. Het programma richt zich daarbij op:
 - De nieuwe kringloop tussen stad en platteland.
 - Het technologisch transitiepad.
- Bodemcampus: het ontwikkelen van een sterke internationaal onderscheidende kennis- en onderwijsinfrastructuur in nauwe aansluiting met de Watercampus. Met deze kennisagenda en kennisinfrastructuur realiseren we een samenhangend onderzoek, onderwijs en voorlichtingsagenda voor een gezonde natuurlijke bodem. Hierbij zorgen we dat we kennis en kunde bundelen in een Bodemcampus met sterke fieldlabs (o.a. Biosintrum in Oosterwolde) in de regio waar toonaangevend wetenschappelijk en toegepaste kennis is samengebracht.
- Programma Sluiting Nutriëntenkringlopen (SNuK): is gericht op het herstellen van de kringloop tussen maatschappelijke consumptie en bodem. Het uitgangspunt is efficiënter gebruik te maken van (micro)nutriënten en zoetwater in het landbouw- en voedingssysteem, kunstmestgebruik maximaal te verminderen en een andere keten- en economische positie voor boeren te realiseren door de kringloop van compost tot humane excretie weer te sluiten. Fryslân wordt één van de meest vooroplopende fieldlabs van Europa (o.a. Spoordokgebied in Leeuwarden).
- Duurzame Food: een sturend, industrieel netwerk van leveranciers en gebruikers van technologie, waarmee CO₂-emissie gereduceerd wordt in food (denk aan zuivel en/of bakkerij) en waar nutriënten vanuit de grondstof (denk aan melk en/of granen) behouden blijven voor de gezonde mens. Deze actie kent een onderliggend programma met drie sporen, te weten:
 - Educatie met modules op mbo-, hbo- en wo-niveau.
 - Innovatie met projecten met een horizon van 2, 5 en 10 jaar.
 - Demonstratie met faciliteiten op pilotschaal (o.a. Food Applicatie Centrum), demoschaal (o.a. Bakery Sweet Centre) en praktijkschaal (o.a. individuele bedrijven).
- Duurzame Tech: een sturend, industrieel netwerk van leveranciers en gebruikers van technologie (o.a. Dutch Dairy Centre) waarmee stikstofemissie in de melkveehouderij gereduceerd wordt en nutriënten circulair aangewend worden voor de gezonde bodem. Deze actie kent een onderliggend programma met drie sporen, te weten:
 - Educatie met modules op mbo-, hbo- en wo-niveau.
 - Innovatieve projecten met een horizon van 2, 5 en 10 jaar.
 - Demonstratie met faciliteiten op pilotschaal (o.a. labs van Van Hall Larenstein), demoschaal (o.a. Dairy Campus) en praktijkschaal (o.a. fieldlabs met meerdere melkveehouderijbedrijven).

Deze programma's zijn onderdeel van de Noordelijke AgroFood-strategie en vormen het fundament in de realisatie van het sociaaleconomisch perspectief van de Friese AgroFood economie in de landelijke en Europese context.

Actie 2

In de periode 2024-2027 wordt er uitvoering gegeven aan de ontwikkel- en investeringsagenda voor AgroFood, met de focus op de gezonde bodem en duurzame technologie. Vanuit dit Friese perspectief wordt er opgebouwd naar een Noordelijke propositie met een sterke verbinding naar de landelijke en Europese agenda's. Daarnaast wordt er uitvoering gegeven aan de programma's: Sluiting Nutriëntenkringlopen, Bodemcampus en Sûne Grûn. Aan het eind van de periode 2024-2027 zijn de volgende zichtbare resultaten geboekt:

- Het netwerk Sûne Grûn heeft zich definitief gevestigd. Boeren en grootgrondbezitters hebben met elkaar het bodemstatuut onderschreven en de samenwerking tussen ondernemers, kennisinstellingen en overheden is geconcretiseerd en in samenwerkingsovereenkomsten geborgd. Verder wordt door het netwerk een actief projectportfolio opgezet en uitgevoerd.
- De Bodemcampus is duurzaam gestart met een landelijke positie.
- De fieldlabs, die bijdragen aan het sluiten van de nutriëntenketen (Biosintrum Oosterwolde, Spoordok Leeuwarden), zijn meerjarig gefinancierd.
- Er is een duurzaam netwerk van faciliteiten van pilots tot praktijkschaal op gebied van duurzame voeding en duurzame tech.

High Tech Systems & Materials

In 2030 is Noord-Nederland één van de vier spelers in de ruit van de Nederlandse techregio's en draagt de regio volop bij aan de internationale concurrentiepositie van Nederland als belangrijke Europese speler in de Smart Industry. Daarbij is de Nationale Techniek Strategie een belangrijk kader. Het Innovatiecluster Drachten ontwikkelt door naar een bredere Industrie 5.0 agenda, op basis van de ontwikkelde strategische roadmap. Zo creëren we een optimaal vestigingsklimaat voor ondernemers en talenten, met Drachten als belangrijk kristallisatiepunt van innovatie, research & development en hoogwaardig vakmanschap.

Missie

Er is gekozen voor Autonomous Systems als onderscheidende specialisatie. In de landelijke positionering van de noordelijke Smart Industry koppelen we onderzoek en onderwijs (van vakmanschap/middelbaar beroepsonderwijs tot wetenschappelijk onderzoek) sterk aan het Innovatiecluster Drachten.

Propositie

Er is een meerjarige (triple helix) routekaart opgesteld. Daarin zijn diverse acties uitgewerkt op het gebied van: netwerken, leiderschap, intermediaire

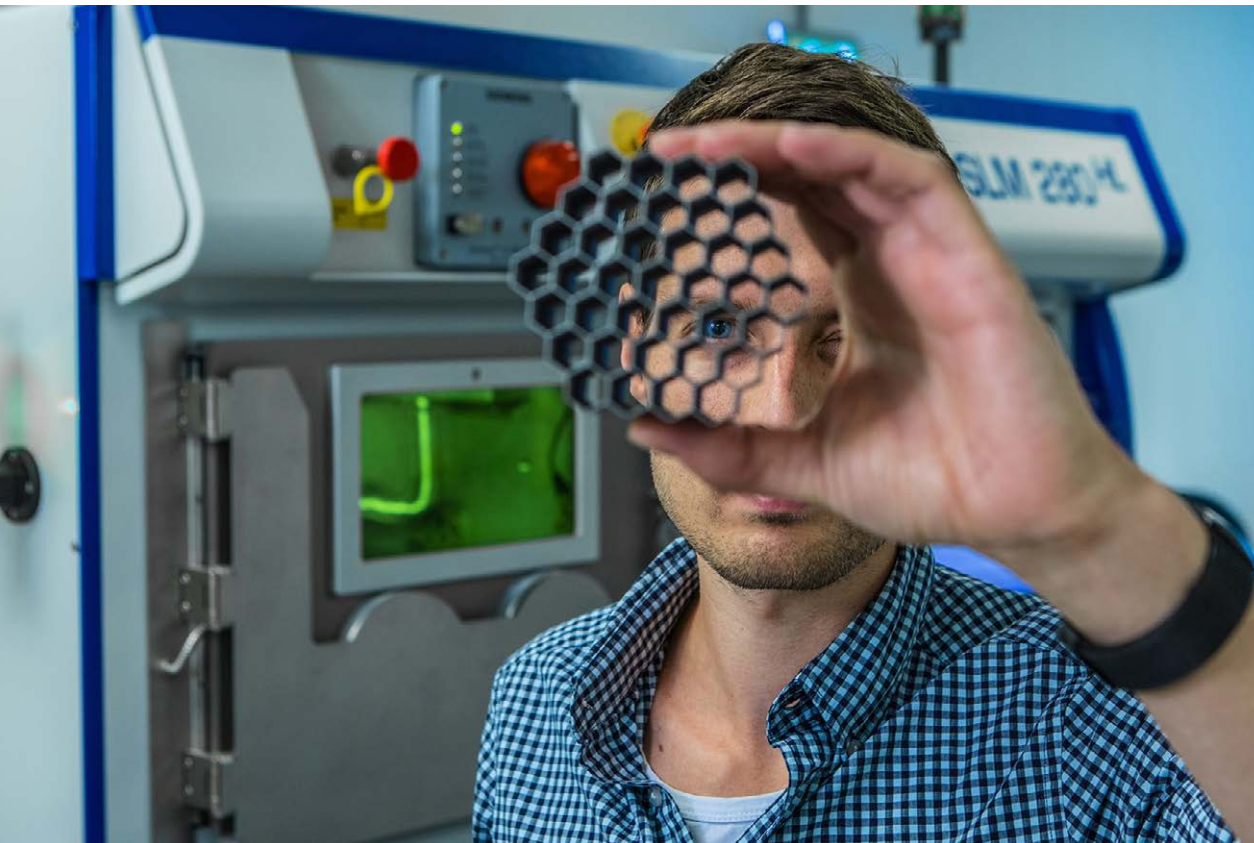
3

dienstverlening, talent, kennis, financiering, hardware en randvoorwaarden. Op het gebied van onderwijs en onderzoek is de ambitie om een bedrijfsschool, de instrumentenopleidingen en het Institute for Autonomous Systems te vestigen in Drachten. Daarnaast wordt er gewerkt aan Europese samenwerking door het benutten van het netwerk van de European Digital Innovation Hub, Artificiële Intelligentie Coalitie Noord-Nederland en het vormen van een coalitie voor Autonomous Systems.

Actie 3

In de periode 2024-2027 optimaliseren we de roadmap voor verschillende ontwikkel- en investeringsagenda's met extra aandacht voor de koppeling met de kennispartners en de ontwikkeling van de vestigingsvoorwaarden met de overheden. Daarnaast bouwen we verder naar een internationaal netwerk en Europese samenwerking door het benutten van het netwerk van de European Digital Innovation Hub, de Artificiële Intelligentie Coalitie Noord-Nederland en het vormen van een coalitie op Autonomous Systems. In de periode 2024-2027 zijn onder andere de volgende zichtbare resultaten geboekt:

- Langetermijnborging van het Innovatiecluster Drachten als kristallisatiepunt van de Noord-Nederlandse High Tech Systems 7 Materials. En een versterkte positionering van het Innovatiecluster Drachten in lijn met de Noord-Nederlandse agenda als één van de vier techregio's in Nederland.
- Realisatie van de eerste werkelijk vorming van het Centre for Autonomous Systems en een structurele inbedding in de Universiteit van het Noorden-programmering.
- Realisatie van een sterke verbinding met vakmanschap (middelbaar beroepsonderwijs) door het vormen van een bedrijfsvakschool en een instrumentmakerij.
- Realisatie van een meerjarige agenda gericht op digitalisering (inclusief ai) van de maakindustrie. Dit wordt mede door de inzet van de European Digital Innovation Hub en haar opvolgers gerealiseerd.



4 Circular Materials

In 2030 is Fryslân de circulairste regio van Europa. Er vindt een transformatie plaats op het gebied van energie, landbouw, water en grond: schone technologie voor een schoon milieu.

Missie

Afval en verspilling zijn taboe binnen de vele initiatieven rondom het thema Circular Materials in Fryslân. We zetten in op circulaire plastics. In Chemport Europe en de Greenwise Campus werken we aan het circulair maken van plastics: van materiaal naar toepassingen, collectie, sortering, recycling en hergebruik. In noordelijk verband werken we samen aan een sterk cluster rondom groene chemie. De toekomst van de bouw is herbruikbaar, duurzaam, gezond en grotendeels biobased. Dat vraagt om ketensamenwerkingen van boeren, bouwers en overheden. We zetten in op teelt, verwerking in het design en de toepassing van biobased materialen in de bouw. Zo zorgen we voor verduurzaming van de bouw, meer CO₂-opslag en nieuwe werkgelegenheid. Naast isolatie kunnen biobased grondstoffen andere toepassingen krijgen die meer toegevoegde waarde leveren. Fryslân wil de Europese hub worden voor biobased materialen.

Propositie

Fryslân sluit zich aan bij de noordelijke agenda's om zoveel mogelijk ondernemers te verbinden aan de ambitie om een Europese topregio voor groene chemie en circulaire plastics te worden. We zetten als Provinsje Fryslân in op hoogwaardige scheiding/sortering (rendement en kwaliteit) en design/constructie. Daarnaast richten we ons op biobased materialen met sterke ketensamenwerkingen en nieuwe verdienmodellen.

Actie 4

In de periode 2024-2027 blijven we via Chemport Europe en de Greenwise Campus aangesloten bij de noordelijke ontwikkeling rondom circulair maken van plastics. Verder wordt er een meerjarige ontwikkel- en investeringsagenda voor biobased materialen opgesteld, in nauwe samenwerking met Vereniging Circulair Fryslân. Daarbij zetten we onder andere in op nieuwe verdienmodellen en biobased bouwen. In de periode 2024-2027 zijn de volgende zichtbare resultaten geboekt:

- De Friese ontwikkelagenda Circular Materials is vertaald naar een meerjarige financieringsstrategie en actieprogramma's.
- Fryslân heeft een strategische positie in de feedstock van circulaire materialen door een sterk marktaandeel, de hoogste recyclagegraad van Nederland en een sterke kennispositie met het Nationaal Testcentrum Circulaire Plastics (NTCP)
- Een versterkte keten gericht op hoogwaardige toepassing van circulaire materialen (meer toegevoegde waarde per kg materiaal).
- Een maximale toepassing van biobased materialen in de realisatie van 17.500 woningen in Fryslân.
- De Friese overheden zijn landelijk koploper in toepassing van circulaire materialen in haar inkoopbeleid.

5 Maritime Technology

Fryslân heeft de ambitie om toe te werken naar een volledig duurzame maritieme keten in 2030. Daarnaast heeft Fryslân de ambitie in het verduurzamen van de pleziervaart gericht op de elektrificatie in het Friese merengebied.

Missie

Er is gekozen voor emissieloosheid en circulariteit als onderscheidende specialisatie. De Friese maritieme keten willen we zo goed mogelijk koppelen aan de noordelijke maritieme keten door de doorontwikkeling naar de Maritime Board Northern Netherlands. Zo maken we innovatie, structuurversterking en financiering mogelijk via landelijke en Europese kennis- en innovatiefondsen.

Propositie

Fryslân wil zich onderscheiden langs drie lijnen:

- Green shipping: schone, slimme en functionele schepen en jachten (emissieloze levenscyclus). Door slim ontwerp, geïnspireerd door de natuur (vorm, sterkte en materialisatie), door gebruik te maken van natuurlijke duurzame bronnen in het energiespectrum (thermiek, 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 levensverlengende aanpassingen gedaan kunnen worden tijdens de levenscyclus van schepen en jachten, en hergebruik mogelijk is

- aan het einde van de levenscyclus.
- Smart shipping: veilige en slimme maritieme keten, door in te zetten op technologie en digitalisering als drager van ontwerp, bouw en levensduurverlengende 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).

Er is, samen met ondernemers, onderwijs en overheden, een agenda opgesteld voor de ontwikkeling van het speerpunt Maritime Technology. Daarnaast zetten we erop in om vanuit kennis een onderwijs- en onderzoeksagenda op te stellen langs twee sporen:

- Research, Development & Innovation (RD&I) agenda: waarin onderwijs- en onderzoeksinstellingen (Universiteit van het Noorden, mbo-hbo-wo) samen met de sector werken aan een kennisontwikkeling die bijdraagt aan de transitie.
- Aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt: zodat toekomstige generaties goed worden opgeleid en de beoogde transitie in de sector daadwerkelijk kan worden gerealiseerd.

Actie 5

In 2025 wordt er een meerjarige ontwikkel- en investeringsagenda voor het speerpunt Maritime Technology opgesteld die aansluit 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. In de periode 2024-2027 zijn onder andere de volgende resultaten geboekt:

- Friese ondernemers en onderwijsinstellingen zijn aangesloten op de noordelijke netwerken waarin onder andere vorm wordt gegeven aan de Digital & Green Maritime Coalition, het borgen van de aansluiting van de Universiteit van het Noorden en het vormen van een Maritime Board Noord Nederland. Binnen Friesland wordt dit vertaald naar een actiegerichte projectportfolio. Via die noordelijke structuur sluiten we aan bij de landelijke netwerken om te kunnen participeren in grotere fondsen en programma's om de 3 strategische lijnen, en daarmee de toekomst van de Friese Maritieme sector, te realiseren.
- Fryslân heeft haar plannen uitgewerkt, zowel inhoudelijk als financieel, voor de elektrificatie van het Friese merengebied (infrastructuur). Daarmee wordt dit het grootste Europese fieldlab voor de elektrificatie van de pleziervaart.

6 Tourism & Hospitality

In 2030 hebben Friese inwoners profijt van een 'slimme groei' van het toerisme, wat zorgt voor een prettige en gezonde woon- en leefomgeving en een bijdrage levert aan het behoud van natuur- en cultuurerfgoed en toekomstbestendige banen in een veranderende economie.

Missie

Economisch gezien is de gastvrijheidssector met een omzet van circa € 1,5 miljard een belangrijke sector. De sector levert een belangrijke bijdrage aan de werkgelegenheid en de bezoekers zorgen voor draagkracht van voorzieningen. Lokale horeca, cultureel aanbod en recreatieve voorzieningen dragen bij aan de mogelijkheden voor Friezen om in hun eigen omgeving te recreëren, maar ook om daar te blijven wonen. Hiermee draagt de sector in belangrijke mate bij aan de leefbaarheid in Fryslân.

Ondernemers, onderwijs en overheden werken vanuit de zeven principes voor 'slimme groei', waarbij de focus ligt op seizoensverlenging, cross-sectorale innovatie, verduurzaming, kwaliteitstoerisme en toegankelijkheid voor iedereen. Hiermee draagt het gastvrijheidsdomein bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en dient het Fryslân en de Friezen.

- Integraal: de samenhang met de leefomgeving en andere sectoren wordt versterkt.
- Inclusief: iedereen heeft toegang tot kwalitatieve en betaalbare vrijetijdsactiviteiten in de eigen regio.
- Duurzaam en circulair: er wordt positief bijgedragen aan de grote energie- en grondstoftransities.
- Beleefbaar landschap: we stellen de beleving van de mens centraal en we koesteren en versterken het landschap bij de transitie van het landelijk gebied.
- Vakmanschap: gastheerschap ontwikkelen als ambacht en carrière om trots op te zijn.
- Passend bij Fryslân en de Friezen: Fryslân aantrekkelijk voor de Friezen zelf en waar Fryslân sterk in is.
- On brand: passend in de Merkpositionering Fryslân, zoals die voor Fryslân als geheel is ontwikkeld.

Propositie

Concreet betekent dit dat we streven naar:

- Een gastvrijheidssector die vitaal is en klaar is voor de toekomst (kwalitatief, innovatief, duurzaam en inclusief) en zorgt voor toekomstbestendige banen voor alle groepen in Fryslân.
- Een gastvrijheidssector die bijdraagt aan het behoud en de ontwikkeling van cultuur- en natuurerfgoed. Die de kwaliteit, omvang (en beleving) van het Friese landschap en natuur- en cultuurerfgoed versterkt. We zetten in op Fryslân als de fiets- en waterbestemming van Nederland.
- Een gastvrijheidssector die bijdraagt aan een prettige en gezonde woon- en leefomgeving. Die bijdraagt aan de leefbaarheid, het behoud van de nummer één positie van gelukkigste inwoners van Europa en de instandhouding van het voorzieningenniveau in onze provincie.

Actie 6

In de periode 2024-2027 wordt uitvoering gegeven aan het beleidsprogramma Gastvrij Fryslân 2028, waar ondernemers, onderwijs en overheden samen invulling geven aan de 7 principes van slimme groei. Samen met Marrekrite, Merk Fryslân, Planbureau Fryslân en IPF werken we toe naar een 'Huis voor de Gastvrijheid', waarin deze organisaties samen met de overheden en het onderwijs samenwerken aan slimme groei. In de periode 2024-2027 zijn onder andere de volgende zichtbare resultaten geboekt:

- De gastvrijheidssector is de medeoplosser van maatschappelijke vraagstukken. Denk bijvoorbeeld nieuwe verdienmodellen voor boeren en natuurorganisaties. De sector zit stevig aan tafel bij de gebiedstafels en zet in op het versterken van de belevingskwaliteit en nieuwe (cross-sectorale) verdienmodellen.
- Fryslân is in 2030 de fiets- en waterprovincie van Nederland en is de duurzaamste en circulaire Europese topbestemming. Daar waar je kunt wonen en recreëren op het water. Waar we energie uit water halen. Ons voedsel op water verbouwen. Het zuiverste drinkwater hebben. Waar stad en platteland via water met elkaar verbonden zijn. Waar onze ov-knooppunten met het water verbonden zijn. Daarvoor willen we de kracht van water en het (be)leven van het water meer prominent doorontwikkelen en cross-sectoraal te versterken als de mooiste Europese waterbestemming (ons Blauwe Goud).
- Werknemers in de gastvrijheidssector blijven langer en jaarrond in de sector werkzaam of combineren het werk in de gastvrijheidssector met een andere sector, zoals de zorg. Hiervoor gaan we bij- en omscholingsprogramma's aanbieden.



Brede economie als fundament in een vitale regio

De 'iepen mienskip' kenmerkt zich door snelle verbindingen en een actiegerichte houding met ruimte voor het experiment. Oprechte samenwerking en een cultuur van betrokkenheid, betrouwbaarheid en loyaliteit. Met zorg voor de ander én voor toekomstige generaties. Dankzij de eeuwige verbondenheid met ons landschap is er in Fryslân een sterk organiserend vermogen en gemeenschapszin met veel kleinschalige midden- en kleinbedrijven en een sterke kennisinfrastructuur. Dat is de basis en de kurk van de welvaart waar Fryslân op drijft. De Friese economie kan alleen succesvol zijn als wonen, werken, leren en recreëren een hoge kwaliteit kent.

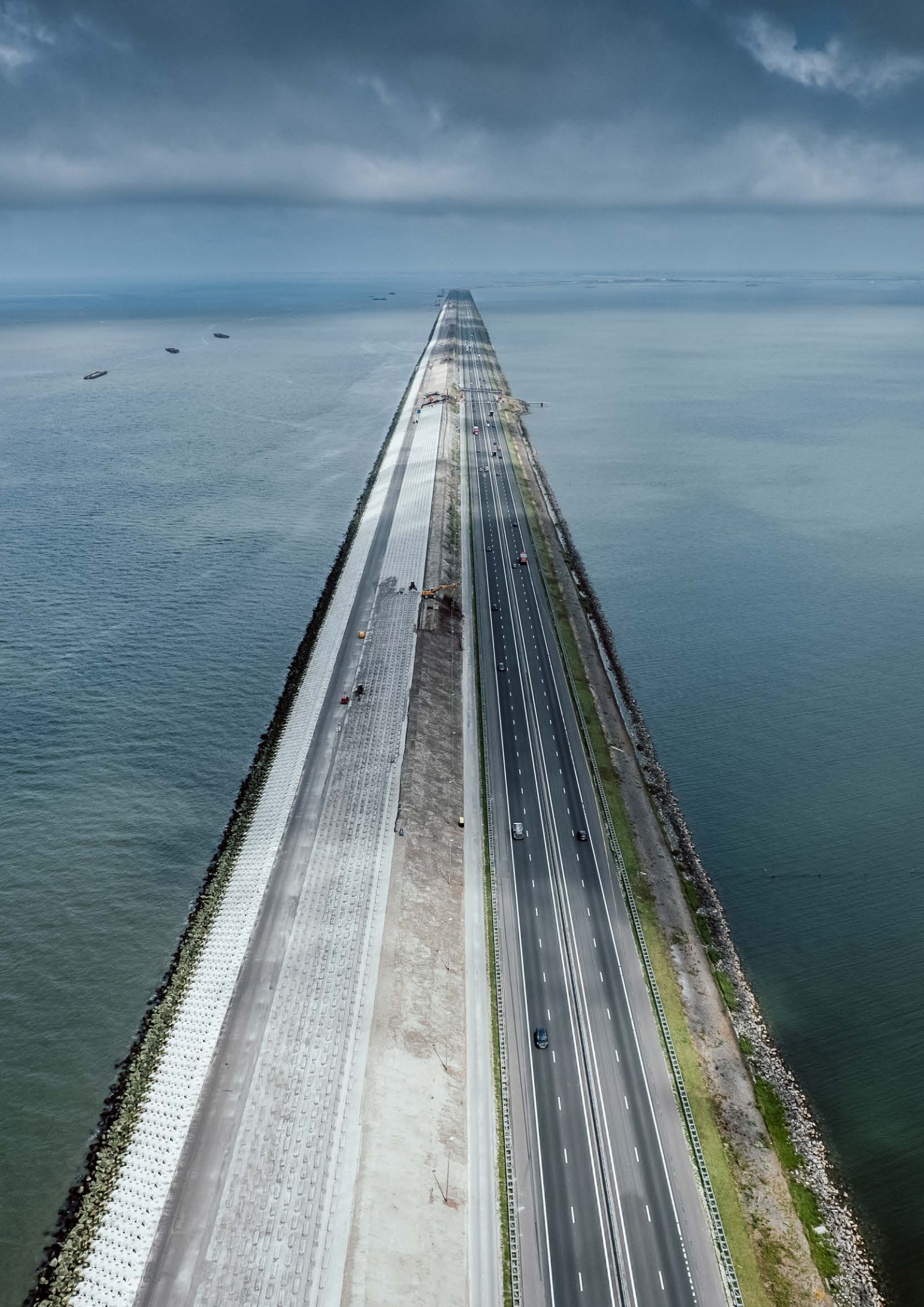
Waar ruimte is om prettig te wonen. Schone lucht te ademen. Om te bewegen, te sporten en te ontmoeten. Maar ook ruimte om te denken en om te leren. Een goed onderwijs- en vestigingsklimaat met voldoende culturele en maatschappelijke voorzieningen. Een regio die goed bereikbaar is, zowel fysiek als digitaal. Dit zijn belangrijke bouwstenen voor een vitale regio. Ondernemers, onderwijs en overheden werken gezamenlijk aan deze essentiële bouwstenen zodat Fryslân een fijne plek blijft om te leven, te ondernemen en te leren.

In een vitale regio moeten de voorwaarden voor leven, ondernemen en leren optimaal zijn. Dat vraagt om een heldere kansenkaart voor Fryslân in lijn met het rapport 'Elke regio telt!' IPF werkt met ondernemers, onderwijs en overheden samen aan het versterken van Fryslân als vitale regio. Dit doet elke partner zelf, maar ook als collectief. Hierbij zetten we in op de volgende ambities:

- **Leven:** de aantrekkelijkheid van het leven in Fryslân maken we nog zichtbaarder voor de rest van Nederland en daarbuiten. Daarbij dragen we actief bij om deze vitaliteit te behouden en te versterken door een sterk cultuuraanbod en cultuursector, een levendige gastvrijheidssector en goede woonvoorzieningen, bereikbaar (fysiek en digitaal) voor iedereen, nieuwe antwoorden op duurzame mobiliteit en een nauwe verbinding met het landschap en de natuur. Een vitaal Fryslân waar het goed wonen en leven is.
- **Ondernemen:** in Fryslân stimuleren we ondernemerschap door een sterk vestigingsklimaat en goede bereikbaarheid (fysiek en digitaal). Daarmee werken we actief aan de bevordering van ondernemerschap in de sterk stuwende bedrijven en startups, maar ook in de belangrijke verzorgende economie (sectoren retail, gastvrijheid, cultuur en de zorg en andere maatschappelijke sectoren) die dorpskernen en steden vitaal houden. Daarbij reageren we proactief op dalende beroepsbevolking door de mogelijkheden van digitalisering breed in te zetten en de arbeidsmarkt optimaal aantrekkelijk te maken. Een Fryslân met veerkrachtige midden- en kleinbedrijven als motor van onze economie.
- **Leren:** in Fryslân werken we aan de wendbaarheid van elk mens. Een leven lang in een gezonde, duurzame en inclusieve maatschappij. In Fryslân wordt elk talent gezien en kan iedereen meedoen. In Fryslân zijn we open en verbinden we ons met de rest van de wereld en zijn we gastvrij voor mensen die hier komen. Een Fryslân met excellent onderwijs en onderzoek waar iedereen zich een leven lang kan ontwikkelen.

Bosk is een van de projecten van cultuurtriënnale Arcadia in 2022 in coproductie met de gemeente Leeuwarden (Foto: Ruben van Vliet)







Innovatiepact Fryslân

Stichting Innovatiepact Fryslân (IPF) is een aanjaag- en ontwikkelorganisatie met executiekracht. Het is een pact waar ondernemers, onderwijs en overheden strategisch samenwerken en programma's uitvoeren vanuit de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta. Hierin weten we elkaar te vinden en te inspireren.

In Fryslân wachten we niet af, maar gaan we zelf en samen aan de slag om het juiste te doen; zelf - samen - doen. Met elkaar werken we missiegedreven aan het creëren van innovatie en oplossingen voor de opgaven van deze tijd voor onze regio en de wereld. Een schoon, gezond en gelukkig Fryslân. Nu en voor toekomstige generaties. Samen maken we het verschil. Actuele informatie over welke organisaties en personen verbonden zijn aan IPF is terug te vinden op de website van IPF.

Ontwikkelen & uitvoeren

IPF weet waar de goede ideeën bij ondernemers, onderwijs en overheden leven. Brede Welvaart ontstaat alleen als partijen weten en voelen waar ze elkaar kunnen versterken. De triple helix is het zenuwstelsel dat die uitwisseling versnelt en continu prikkelt aan de hand van de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta. Wij innoveren door die ideeën te combineren en alle partijen samen te brengen.



Afbeelding 2
Weergave Stichting IPF

Via diverse tafels bespreken we de strategische koers, worden innovatiekansen besproken, afspraken gemaakt en acties op touw gezet.

De directieleden van ondernemingen en de bestuurders van onderwijs en overheden vinden elkaar in het strategisch raamwerk dat de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta feitelijk is. Bewust van de mondiale en regionale urgentie en vanuit een oprecht gevoelde collectieve verantwoordelijkheid worden kennis, netwerken en middelen effectief, efficiënt en systemisch ingezet. Met als doel maximale impact op het welzijn, welbevinden en de welvaart van Fryslân.

De Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta is de herkenbare kapstok waar alle partijen bij kunnen aansluiten of zich deelgenoot van kunnen voelen. Dat gaat verder dan bestuurlijke tafels tot diep in de haarvaten van het ecosysteem. Via Generatie 2035 betrekken we ook het perspectief van de toekomstige generaties. Generatie 2035 is een netwerk van young professionals tussen de 20-35 jaar, die in 2035 in Fryslân mogelijk op sleutelposities zitten om te bouwen aan een mooie toekomst voor huidige en toekomstige generaties.

Actie 7

In de periode 2024-2027 gaat IPF aan de slag met het verder benutten van de kwaliteit(en) binnen de organisatie en zet deze breder in over de programma's heen. Doel is één wendbaar team dat dienstbaar is aan het collectief en snel kan inspelen op actuele ontwikkelingen. Aanvullend hebben we aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling en het meer projectmatig en procesmatig werken.

Daarnaast wil de organisatie de verbonden partijen de ruimte bieden om medewerkers tijdelijk of voor een langere periode in te zetten bij IPF. Hiermee bewerkstelligen we meer verbondenheid, kunnen we over en weer van elkaar leren en het ecosysteem voeden. Daarnaast kan talent zich over organisaties heen ontwikkelen en versterken we het netwerk.

Organisatie

De IPF-organisatie bestaat uit een directeur-bestuurder en een managementteam (MT) dat de diverse ontwikkel- en uitvoeringsprogramma's uitvoert. Het MT stuurt een team professionals aan die kansen aanjagen, coalities ontwikkelen en uitvoering geven aan diverse ontwikkel- en uitvoeringsprogramma's. Met deze drie rollen van aanjagen, ontwikkelen en uitvoeren is IPF dienend aan de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta.

IPF treedt op als ecosysteemontwikkelaar en heeft een verbindende en stimulerende functie, wat zijn beslag krijgt in ontwikkelprogramma's, en slagkracht geeft in meerjarige uitvoeringsprogramma's.

Programma's kunnen verschillende aggregatieniveaus hebben, van kortlopende strategische aanjaag-, ontwikkel en interventieprogramma's tot meerjarige uitvoeringsprogramma's. Deze uitvoeringsprogramma's bestaan uit wisselende coalities (coalition of the willing).

De directeur-bestuurder van IPF wordt verder ondersteund door een afdeling bedrijfsvoering (financiën & control, personeel & organisatie, juridisch, communicatie en secretariaat) en de programmamanagers (die tevens MT-leden zijn en de ontwikkel- en uitvoeringsprogramma's uitvoeren.)

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de organisatie, waarbij het MT het mandaat heeft om de ontwikkel- en uitvoeringsprogramma's uit te voeren. De directeur-bestuurder en de MT-leden zijn ook zogenaamde 'oliemannetjes' en 'ruimtemakers' en hebben de vrijheid om in het ecosysteem proactief te acteren in verbinding met alle betrokken partners uit de triple helix. Altijd vanuit de inhoud om beweging te veroorzaken en ontwikkelingen in actie krijgen.

Elk ontwikkel- en uitvoeringsprogramma heeft een team dat aangestuurd wordt door een programmamanager die integraal verantwoordelijk is voor het betreffende programma. De programmamanagers maken deel uit van het managementteam van IPF en worden op hun beurt ondersteund door de afdeling bedrijfsvoering. De medewerkers van IPF zijn stuk voor stuk intrinsiek gemotiveerde mensen die impact willen maken. Ze zijn trots, doel- en actiegericht en altijd neutraal en dienend aan het ecosysteem.

Raad van Toezicht/Raad van Advies

IPF kent een Raad van Toezichtmodel, waarbij statutair de directeur de bestuurder is van de organisatie. De Raad van Toezicht (RvT) wordt benoemd door de triple helix; ondernemers, onderwijs en overheid. De RvT is onbezoldigd en de actuele samenstelling is terug te vinden op de website van IPF.

De RvT staat in goede verbinding met de Economic Board Fryslân (EBF). Naast de RvT is er een Raad van Advies (RvA). Deze wordt gevormd door de leden van de EBF. De RvA geeft gevraagd en ongevraagd advies aan RvT en de directeur-bestuurder over de strategie en de koers van Fryslân in brede zin.

In de EBF bespreken bestuurders de strategische koers richting de ambitie; een

schoon, gezond en gelukkig Fryslân. De EBF staat als een onafhankelijke verbindende speler midden tussen alle partijen en zet zich in voor het collectieve belang van Fryslân. Hiervoor agendeert het vergezichten voor de toekomst, mobiliseert haar netwerk, kennis en expertise en ondersteunt het initiatieven en partners die bijdragen aan een schoon, gezond en gelukkig Fryslân. De EBF voert gevraagd en ongevraagd het strategisch economisch gesprek over de toekomst. Het richt zich op oplossingen voor de grote maatschappelijke transitie die ons vestigings-, kennis- en innovatieklimaat en infrastructuur versterken. Daaronder valt ook het benutten kansen voor (boven)regionale samenwerking en investeringsfondsen in Brussel en Den Haag. De EBF voert daarbij de regie over de lobby, positionering en promotie van Fryslân.

Daarmee is de EBF nauw verbonden met IPF. IPF is de netwerkorganisatie die vanuit de strategische koers projecten ontwikkelt en uitvoert.

Actie 8

In 2024 kent IPF nog een ander governance-model, namelijk een bestuur-directie model. In 2025 wordt de IPF-organisatie heringericht (zoals hierboven beschreven) naar enerzijds een ontwikkel- en uitvoeringsorganisatie (IPF) en anderzijds een Economic Board Fryslân (EBF). Dit betekent dat er een scheiding komt tussen beleid en uitvoering. Bij de implementatie hiervan wordt gekeken naar een bijpassende governance-structuur en dit moet zijn beslag krijgen in 2025.

In de EBF wordt de strategie, positionering, profilering en lobby van Fryslân ondergebracht en bepalen de bestuurders richting en koers in relatie tot de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta. IPF is verantwoordelijk voor de uitvoering van de agenda. IPF richt daarvoor de komende jaren 9 ondernemerstafels* op om de stem van ondernemers meer te laten doorklinken. In eerste instantie worden de volgende 9 ondernemerstafels opgezet:

- Ondernemerstafel midden- en kleinbedrijf (mkb)
- Ondernemerstafel Human Capital
- Ondernemerstafel Toerisme, Recreatie & Retail
- Ondernemerstafel AgroFood
- Ondernemerstafel WaterTech
- Ondernemerstafel Smart & Digital (HTSM)
- Ondernemerstafel Maritiem
- Ondernemerstafel Startups (via Founded)
- Circulair (via Vereniging Circulair Friesland)

Elke ondernemerstafel is een denktank en doe-groep in één. Men bespreekt hier kansen en ontwikkelen en werkt aan concrete programma's en projecten voor, door en met ondernemers.

In elke ondernemerstafel zitten ondernemers aan het stuur, met enkele leden vanuit het onderwijs en overheden en zijn adviesgevend, maar streven naar actiegerichte plannen. De ondernemerstafels worden ondersteund door IPF.

Op basis van dit jaarplan 2024-2027 wordt er jaarlijks in afstemming met de ondernemerstafels een actieagenda opgesteld (met KPI's) opgesteld voor het betreffende kalenderjaar.

*De namen en het aantal ondernemerstafels en kan uiteindelijk verschillen met bovengenoemde.

Afbeelding 3

Organogram Stichting IPF



Ontwikkel- & uitvoeringsprogramma's

In de periode 2024-2027 worden er diverse ontwikkel- en uitvoeringsprogramma's ondergebracht bij IPF.

Ontwikkel- en investeringsagenda's

Elk speerpunt kent een meerjarig ontwikkel- en investeringsagenda met handelingsperspectief op Friese, noordelijke, landelijke en Europese schaal. De 6 economische speerpunten zijn nader toegelicht en uitgewerkt in hoofdstuk 1. Daar worden, naast de ambitie, propositie ook de specifieke acties benoemd per speerpunt voor de periode van 2024 tot en met 2027.

IPF heeft als rol verbinden, aanjagen en ontwikkelen van de speerpunten. Dit doen we niet alleen, maar samen in een zwerm. Als IPF regisseren we de samenhang en waar nodig helpen we ondernemers, onderwijs en overheden om vanuit de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta die juiste stappen te zetten, op inhoud, proces en relatie. Vanuit het strategisch platform is er per speerpunt een boegbeeld benoemd. Het boegbeeld is een koploper en de strategisch trekker van het speerpunt. Draagt actief bij, jaagt aan en zorgt dat de andere triple helix partners worden verbonden en brengt het speerpunt actief in ontwikkeling samen met de directie en het team.

Met de ontwikkel- en investeringsagenda's dragen we bij aan het stimuleren van innovatie en ondernemen in Fryslân om het gezamenlijk verdienvermogen in de provincie te vergroten. Daarbij wordt ook bedrijfsvestiging gestimuleerd en wordt actief gewerkt om (toekomstige) tekorten voor de arbeidsmarkt te verkleinen, onder andere door het behoud van huidig studerend talent voor de Friese arbeidsmarkt.



Actie 9

Het ontwikkelen van de 6 speerpunten willen we samen met de Provinsje Fryslân in 2023 structureel gaan organiseren en onderdeel maken van de opdracht aan het IPF. Dit betekent dat IPF specialistische ontwikkelaars wil gaan aanstellen. Samen met het boegbeeld van het betreffende speerpunt gaat men actief aan de slag met ondernemers, onderwijs en overheden in het vormgeven van meerjarige ontwikkel- en investeringsagenda's en de uitvoering daarvan.

In 2024 en 2025 zal IPF samen met de Provinsje Fryslân en het Fries Planbureau (FP) de economische monitor van de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta (als onderdeel van de monitor Brede Welvaart) doorontwikkelen, zodat er actueel inzicht is in de ontwikkelingen en het strategisch platform, bestuur en directie tijdig kunnen bijsturen.

Jaarlijks is er een afstemmingsoverleg van de jaarplannen met NOM (Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland) om de complementaire krachten optimaal te benutten tussen Noord-Nederland en de Blue Delta-agenda van Fryslân.

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 Fryslân. IPF participeert in het bestuur en geeft uitvoering aan de bijeenkomsten.

Met Friese Kansen dragen we bij aan het stimuleren van een prettige en gezonde woon- en leefomgeving en zorgen we voor een vitale en duurzame gastvrijheidssector. Daarnaast wordt met Friese Kansen de innovatie binnen Fryslân gestimuleerd.

Actie 10

Samen met stichting Friesche Compagnie organiseert IPF elke twee jaar een Friese Kansen-bijeenkomst op Vlieland. De volgende edities zijn in 2025 en 2027.

Human Capital Agenda Fryslân

In Fryslân ontbreekt een duidelijke en eenduidige Human Capital Agenda en een aanpak daarvoor. Aan de tafels waar dit wel besproken wordt, ontbreekt vaak het werkgeversperspectief en het ondernemersgeluid. In 2025 richten we een ondernemerstafel Human Capital op onder IPF. Hiermee willen we de stem van ondernemers beter positioneren en samen acties formuleren voor het Friese bedrijfsleven.

De ondernemerstafel heeft als doel om een agenda te vormen vanuit het werkgeversperspectief en hierop actie te zetten. Hierbij wordt de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta als uitgangspunt genomen voor de samenstelling vanuit de daar genoemde sectoren en samenwerkingsverbanden. De ondernemerstafel wordt idealiter gevormd door 6-8 leden, waaronder een voorzitter en vanuit IPF de programmamanager van WRK.frl/. Deelnemers in de tafel zijn vertegenwoordigers vanuit de speerpunten en de brede economie. Ondernemers voelen de urgentie op dit thema en hebben een actiegerichte instelling. Samen willen we impact maken en doelen bereiken.

Er komt in 2025 een inhoudelijk actiegerichte agenda. Er wordt een koppeling gemaakt met de arbeidsmarktregio (Fryslân Werkt) en de provincie Fryslân. Reden hiervan is één gezamenlijke agenda van waaruit we met elkaar werken. Hiermee borgen we eenheid en overzicht en zijn we in staat de beoogde doelen te realiseren. In de uitvoering is een rol belegd voor het programma WRK.frl/ vanuit IPF.

Met de Human Capital Agenda Fryslân dragen we bij aan het bestrijden van het (toekomstige) tekort op de Friese arbeidsmarkt. Dat doen we onder andere door ondernemers te helpen met het vergroten van hun Europabrede export, het aantrekken en behouden van werktalent en studenten voor Fryslân.

Actie 11

In 2025 richten we een ondernemerstafel Human Capital op met een actiegerichte agenda, en starten we met de eerste projecten. In de jaren 2026-2027 geven we uitvoering aan de strategische Human Capital Agenda Fryslân en aan de uitvoering van concrete acties die uit de ondernemerstafel voortvloeit.

WRK.frl/

WRK.frl/ werkt meerjarig aan het verkleinen van de tekorten op de arbeidsmarkt in Fryslân, zodat werk(zoek)enden het beste tot hun recht komen en werkgevers vol passie hun missie kunnen waarmaken. WRK.frl/ zorgt ervoor dat het bedrijfsleven zich krachtiger en gemeenschappelijk kan presenteren aan talent. Daarvoor bouwen we een brug tussen werk(zoek)enden – van binnen en buiten Fryslân – en Friese werkgevers, via een digitaal platform met innovatieve technieken. Met gerichte campagnes laat WRK.frl/ zien dat het in Friesland fantastisch wonen, werken en leven is. Hiervoor

wordt gebruikgemaakt van de Merkpositionering Fryslân. Want ... in Fryslân vind je de gelukkigste inwoners van Europa en ook nog eens hele toffe banen en werkgevers!

Met dit programma dragen we bij aan het voorkomen van het toekomstige tekort op de arbeidsmarkt door het mogelijk te maken voor werkgevers via het platform passend personeel te vinden.

Actie 12

WRK.frl/ richt zich de komende 3 jaar op de (door)ontwikkeling van het digitale platform met innovatieve technieken, waarbij het ontzorgen van werkgevers en (potentiële) werknemers voorop staat. Daarmee vereenvoudigen we het vinden van een duurzame match tussen werkgevers en werknemers. Verder zetten we in op gerichte marketing-, promotie en wervingscampagnes in lijn met de merkpositionering van Fryslân om mensen binnen en buiten de Provinsje Fryslân aan te moedigen te kiezen voor een carrière in Fryslân. De komende jaren staat ook in het teken van de toekomstbestendige borgen van WRK.frl/ in het ecosysteem. Dat wordt gedaan door eigenaarschap en samenwerking te creëren tussen ondernemers, onderwijs en overheden om de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt te bestrijden.

Onderwijsakkoord Fryslân

De onderwijsinstellingen Aeres, Firda, NHL Stenden, Van Hall Larenstein en de Rijksuniversiteit Groningen werken structureel samen via het Onderwijsakkoord Fryslân (OAF). Met dit onderwijsakkoord positioneren de onderwijsinstellingen zich als stevige partner voor ondernemers en overheden. Het akkoord richt zich op het versterken van de Brede Welvaart; een krachtig en innovatief Fryslân waar het goed leven, ondernemen én leren is en sluit aan bij de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta.

De vijf onderwijsinstellingen verzorgen onderwijs en doen onderzoek in brede zin. De drie kerndoelen uit het onderwijsakkoord zijn:

- Realisatie van de beste campussen, opleiding en hybride leeromgevingen in Fryslân en versterken zo de Brede Welvaart als circulaire, inclusieve en innovatie regio op het gebied van 6 speerpunten; AgroFood, Water Technology, High Tech Systems & Materials, Circular Materials, Maritime Technology en Tourism & Hospitality.
- Werken aan het opleiden van wendbare professionals in een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Waar elk talent zicht optimaal kan ontplooien, nieuwe kennis en vaardigheden kan ontwikkelen en daarmee een bijdrage levert aan de mienskip.
- Het positioneren en profileren van Fryslân als vitale innovatieve regio die in 2030 Europese koploper is in de circulaire economie.

Met het onderwijsakkoord zorgen de vijf onderwijsinstellingen voor een betere doorstroming, een Leven Lang Ontwikkelen (LLO), stevigere samenwerking met het mkb en aan het stimuleren van ondernemerschap, techniek, circulariteit en inclusiviteit.

Met het OAF dragen we bij aan het mede mogelijk maken van de economische doelen van Fryslân. Door het OAF is er een samenwerking tussen de onderwijsinstellingen ontstaan die als collectief met slagkracht kan acteren in samenwerking met ondernemers en overheden. Er wordt ingezet op:

- Het creëren van doorlopende leerlijnen op basis van de zes speerpunten uit de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta. Daarbij is de intentie om aanvullend 4 lyceums op te richten voor de sectoren waar op termijn tekorten te verwachten zijn, te weten: zorg, techniek/technologie, gastvrijheid en groen/duurzaamheid.
- Het creëren van passend aanbod voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO), zodat ook volwassenen bij- en omgeschoold kunnen worden. Dit in nauwe samenwerking met het Actieprogramma Leven Lang Ontwikkelen Noord-Nederland (AP-LLO-NN).
- Bijdragen aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt door voldoende instroom in de grootste sectoren in de regio in samenwerking met het midden- en kleinbedrijf en het beter aansluiten van het onderwijs met het midden- en kleinbedrijf via het programma Konnect.
- Jongeren stimuleren om te kiezen voor techniek- en technologieonderwijs via een gericht uitvoeringsprogramma Techniek Manifest en het programma Sterk Techniekonderwijs (STO).
- Werken aan een Fryslân waarin Brede Welvaart centraal staat vanuit het kader van circulariteit en inclusiviteit via het programma Spark the Movement.
- Jongeren te enthousiasmeren voor ondernemerschap en innovatie door middel van het programma Founded en het Fries Centrum voor Ondernemerschap.
- Voor het versterken van het vestigingsklimaat in Fryslân is er de wens voor een internationale school voor primair en voortgezet onderwijs. Samen met gemeente Leeuwarden en Provinsje Fryslân zijn er stappen gezet voor de opening van een internationale school voor het primair onderwijs in 2025-2026. Aansluitend wordt er gewerkt aan de oprichting van een internationale school voor het voortgezet onderwijs. IPF vervult hierin een regisserende en



faciliterende rol om tot een sluitende businesscase te komen in 2024-2026 en in 2027 een aanvraag in te dienen bij het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Daarnaast werken we aan een verkenning voor een TalentHub in Leeuwarden. Een plek waar talenten op een laagdrempelige manier woonruimte, werkruimte, denkruimte en deelruimte wordt geboden, vanuit de samenwerking tussen én met de onderwijsinstellingen, ondernemers en overheden.

Actie 13

IPF zorgt voor de verbinding en helpt mee in de uitvoering van het OAF. Daartoe is onder andere een Fries Onderwijsberaad opgericht waar de voorzitters van de Colleges van Bestuur van elke instelling zitting hebben. In dit Fries Onderwijsberaad worden strategische onderwerpen en keuzes tussen de instellingen besproken. Daarnaast wordt in dit beraad ook de kennisagenda Fryslân en de afstemming rondom Universiteit van het Noorden (UvhN) besproken. IPF levert o.a. de secretaris van dit Fries Onderwijsberaad en verzorgt de regie, voorbereiding en uitvoering van besluiten.

Actie 14

In de periode van 2024-2027 helpt IPF mee in het creëren van de randvoorwaarden voor het mogelijk maken van internationaal onderwijs in Fryslân en een TalentHub. In 2024-2026 is er een internationale school voor het primair onderwijs in Fryslân en in 2027 is er een internationale school voor het voorgezet onderwijs en een TalentHub voor het faciliteren van internationals.

Merkpositionering Fryslân

Ondernemers, onderwijs en overheden hebben in 2020 besloten om de merkpositionering van Fryslân te versterken. De afgelopen jaren heeft Fryslân zich geëtaleerd vanuit toerisme en recreatie, wat een eenzijdige benadering is. Mede daarom heeft IPF een traject opgezet om tot een integrale merkpositionering van Fryslân te komen.

Hieruit is in 2023 de Merkpositionering Fryslân ontstaan waarin het bijzondere karakter en de kracht van Fryslân beter uitgedragen wordt om op die manier het imago van Fryslân te versterken. Fryslân is een merk. Dat merk is geladen door de eeuwen heen en wordt iedere dag opnieuw geladen door wat wij doen en wat wij – en anderen – zeggen. We moeten bewuster omgaan met het beeld van Fryslân. Zowel in Fryslân zelf als (ver) daarbuiten. De Merkpositionering Fryslân dient ter ondersteuning van onze eigen identiteiten, onze eigen verhalen en onze eigen

proposities. Als individuen, als organisaties en als overheden. Als een iepen mienskip. Het is een fundament waarop we kunnen bouwen als we zelf – samen - doen.

Het doel van de Merkpositionering Fryslân is om organisaties in Fryslân bewust te maken van de merkpositionering en in beweging te krijgen. Ondernemers, onderwijs en overheden kunnen zelf actief aan de slag gaan met het vertalen van de merkpositionering naar hun eigen organisaties.

Met de Merkpositionering Fryslân dragen we bij aan het positionering en profileren van Fryslân.

Ondernemerschap

Ynbusiness

Ynbusiness draagt bij aan een sterk en ondernemend midden- en kleinbedrijf in Fryslân door ondernemers te ondersteunen bij praktische vragen, strategische vraagstukken, ondernemerschap en urgente kwesties op het gebied van financiering, innovatie, bedrijfsvoering, internationalisering en ondernemerschap. Ynbusiness maakt uitdagingen en trends inzichtelijk en brengt de behoeftes en belemmeringen van Friese ondernemers in kaart voor samenwerkingspartners, onder andere door het verzamelen in inzichtelijk maken van relevante data over de staat van het Friese mkb.

Daarbij worden ondernemingen in beweging gezet door te experimenteren, samen te werken en te leren. In 2023 heeft er een positieve evaluatie plaatsgevonden en is er bij de Provinsje Fryslân commitment om de komende vier jaar met een aangepaste opdracht en aansturing de rol en taak van eerstelijns mkb-facilitering te continueren. De komende twee jaar wordt op de volgende punten gewerkt aan de doorontwikkeling van Ynbusiness:

- Breder eigenaarschap door een platform ondernemend Fryslân op te richten waar bedrijven en bedrijfsverenigingen zich organiseren en georganiseerd kunnen bijdragen aan de agenda's voor het Friese mkb. Dit platform zal nauw samenwerken met Ynbusiness
- Een sterke strategisch, tactische en operationele samenwerking met het accountmanagement bij de gemeenten om de generieke en specialistische diensten aan het mkb maximaal in te richten in zowel de grotere als kleinere gemeenten.
- De versterking tussen kennisinstellingen en het Friese mkb door programma's zoals Konnect.

Door de datagestuurde werkwijze en het realiseren van versterkt eigenaarschap vanuit de triple helix is Friesland een van de landelijke voorbeelden in mkb-support en de aansluiting van het mkb op het ecosysteem. De komende jaren wil Ynbusiness zijn rol ook verder uitbreiden door, naast bovenstaande dienstverlening, samen met GroBusiness en Ik ben Drents Ondernemer te werken aan een gezamenlijke noordelijke agenda van de mkb-innovatieladder.

Belangrijke opgaven die in de periode tot en met 2027 opgepakt worden zijn:

Versterking van arbeidsproductiviteit door de inzet van digitalisering. Daarbij is Ynbusiness belangrijke partner in de European Digital Innovation Hub (EDIH) in

Noord-Nederland, waar ondernemers terecht kunnen met vragen over digitalisering. Dit loket wordt gecoördineerd door Ynbusiness voor Noord-Nederland en fungeert als een schakel tussen ondernemers en onderwijsinstellingen via Digitale Innovatie Werkplaatsen (hbo) en Werkplaatsen Digitaal Vakmanschap (mbo).

Versterking van de export is cruciaal voor de verhoging van de toegevoegde waarde in de regio. Door het exportnetwerk verder te versterken, samen met de exportclubs de Oranjewoud Export Academy en de Noordelijke programma's zoals Trade-to-Innovate, draagt Ynbusiness maximaal bij aan de exportkracht van Fryslân. Speciaal aandacht zal gegeven worden aan de Duitsland-agenda en de samenwerkingkansen in Duitsland.

Aansluiting van het mkb met clusters en kennisinstellingen. De aansluiting op kennis en de arbeidsmarkt (zie hoofdstuk Human Capital) is van groot belang voor het mkb. Ynbusiness werkt actief mee aan de versterking van deze verbinding door het programma Konnect.

De komende jaren krijgt verduurzaming van bedrijven en bedrijfsterreinen een grote vlucht in het landelijke en regionaal beleid. Ynbusiness en het programma verduurzaming bedrijventerreinen zal in nauwe samenwerking met Circulair Friesland, gemeenten en de Regionale Energie Tafel worden ontwikkeld tot een robuuste beweging.

Hiermee ontwikkelt Ynbusiness aansluitend op het primaire fundament van eerstelijnswork ten gunste van de individuele mkb-onderneming steeds meer programmatisch ontwikkelprogramma's ten gunste van het mkb (1,5 lijns programma's).

Actie 15

In de periode 2024-2027 wordt uitvoering gegeven aan het nieuwe programmaplan Ynbusiness. De aansturing is ondergebracht in de governance van IPF. Daarnaast geeft Ynbusiness in de periode 2024-2027 uitvoering aan het digitaliseringsloket vanuit de European Digital Innovation Hub, geeft ze voor de Provincie Fryslân uitvoering aan de landelijke Specifieke Uitkering (SPUK) verduurzaming mkb, werkt ze samen in landelijke en regionale projecten om het mkb specifiek te ondersteunen op het gebied van export en samenwerking met kennisinstellingen en bouwt Ynbusiness actief verder aan de aansluiting van mkb op de kennisinstellingen door het programma Konnect 2.0.

Actie 16

Ynbusiness ontwikkelt en standaardiseert in samenwerking met haar triple-helix partners de datagestuurde werkwijze.

Vitale Regio & Gastvrijheid

Huis voor de Gastvrijheid

Om het complete model destiniatiemanagement in Fryslân rond te krijgen en te komen tot een reguliere samenwerking en afstemming tussen de relevante systeemorganisaties is in 2024 de eerste stap gezet op weg naar het Huis voor de Gastvrijheid (HvdG).

Dit is een overlegtafel van de vier Friese systeemorganisaties en kernspelers in het destiniatiemanagementmodel: IPF & TAF, Merk Fryslân, Marrekrite en Planbureau Fryslân, waar nodig versterkt met onderwijsinstellingen en kennispartners zoals NHL Stenden Hogeschool en Firda. Samen vormen deze organisaties vanaf 2025 het motorblok van het provinciale destiniatiemanagement, waarbij nauw wordt samengewerkt/afgestemd met stakeholders uit de sector, zoals de regio's, gemeenten, de provincie, de culturele sector en terreinbeheerders.

Model en invulling

Het bestemmingsmanagementmodel, zoals opgesteld door het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC), bestaat uit 6 elkaar opvolgende stappen in een verbetercyclus, met aandacht voor een effectieve rolverdeling (Organisatie).

Het provinciaal gastvrijheidsbeleid werkt vanuit een Analyse en Ambitie met een Ontwikkelkader die in de vorm van Bestemmingsontwikkeling en Vraagsturing het operationele fundament vormen van de samenwerking in de sector. De resultaten daarvan worden gemonitord en geëvalueerd om eventuele bijsturing in beleid/bestemmingsmanagement mogelijk te maken. Relevante data komt ter beschikking van de sector, zodat die daarop bedrijfsmatig kan sturen.

Concreet betekent dit in de Friese situatie het volgende:

1. Op basis van ambities en provinciaal beleid wordt Fryslân als bestemming ontwikkeld. Daarbij worden ook opdrachten meegegeven die in het Huis voor de Gastvrijheid worden ingebracht.
2. In de bestemmingsontwikkeling spelen zowel IPF, TAF, Merk Fryslân als recreatieschap Marrekrite hun rol. Variërend van agenderend, adviserend tot meewerkend en uitvoerend. Zo ontwikkelt recreatieschap Marrekrite bijvoorbeeld het aanbod 'recreatienetwerk' (varen, wandelen, fietsen) en bijbehorende routes die Merk Fryslân op haar beurt online verrijkt en ontsluit.
3. De TAF (afvaardiging ondernemers, organisaties, overheden en onderwijs) fungeert binnen het HvdG als denktank, verbinder van de triple-helix partners, aanjager van initiatieven in de sector en het agenderen van ontwikkelingen.
4. Merk Fryslân coördineert de vraagsturing in samenwerking met verschillende stakeholders (o.a. regio's) om waardevol bezoek te genereren en de leefbaarheid van Friese bewoners en het Friese landschap te versterken. Spreiding van bezoek over de regio's en seizoenen is daarbij van groot belang. Daarvoor is het ook belangrijk dat er voldoende beleefbaar aanbod is. Merk Fryslân spant zich waar mogelijk in om arrangementen, evenementen en ander beleefbaar aanbod te stimuleren en (mede) te organiseren.
5. Planbureau Fryslân coördineert het verwerken van data en zorgt in samenwerking met NHL Stenden voor de duiding ervan. Dit wordt in het

model omschreven als Monitoring en evaluatie. De geanalyseerde data en marktontwikkeling vormen een belangrijke basis voor eventuele aanpassing van ambities en beleid. Merk Fryslân speelt hierin een adviserende rol waar het gaat om het ophalen van voor de sector en het beleid relevante gegevens met betrekking tot bezoek, bestedingen, waardering etc.

Vitale regio & Gastvrijheid vormen op dit moment nog een gezamenlijke alliantie. In 2025 wordt verkend of dit 1 alliantie blijft of dat er 2 allianties worden opgericht waarvan de eerste zich richt op toerisme en recreatie en de andere de focus heeft op de vitaliteit van de regio.

Met het Huis voor de Gastvrijheid dragen we bij aan een vitale en duurzame gastvrijheidssector en een goede communicatie en afstemming tussen recreatie, toerisme en ruimtelijke ontwikkelingen. Daarmee zorgt het Huis voor de Gastvrijheid voor een prettige en gezonde leef- en werkomgeving voor iedereen, ook voor de Friezen zelf.

Actie 17

Er wordt vanuit IPF een kwartiermaker aangewezen voor het Huis voor de Gastvrijheid. De kwartiermaker wordt mede-ondersteund door Merk Fryslân. In het Huis voor de Gastvrijheid wordt de komende jaren, naast de eigen programma's van de organisaties, samengewerkt op de volgende projecten/ programma's:

- **Congres Duurzaam toerisme.** Er komt deze bestuursperiode op een van onze eilanden een internationaal congres rondom het vraagstuk duurzaam toerisme. Hoe economie en toerisme in evenwicht met de leefbaarheid en de natuur blijven.
- **Fryslân voor iedereen aantrekkelijk.** De komende jaren wordt er vanuit het Huis voor de Gastvrijheid meegedachte en ingezet op verbinden en aanjagen van initiatieven t.b.v. het aantrekkelijk maken van Fryslân voor elke inkomensgroep.
- **Agrotoerisme.** In samenwerking met stakeholders uit de AgroFood-sector worden innovatieve concepten t.b.v. agrotoerisme in Fryslân aangejaagd.
- **Europese projecten.** Kennis ophalen en delen met Europese regio's alsook inzetten op circulaire/regeneratief toerisme door middel van deelname aan Europese projecten.

Toerisme Alliantie Friesland (TAF)

Sinds de oprichting van de Toerisme Alliantie Friesland (TAF) in 2017 is dit programma de afgelopen jaren ontwikkeld tot een denktank en verbinder van ondernemers, overheid, onderwijs en andere stakeholders binnen de gastvrijheidssector en daaraan gelieerde sectoren (zoals o.a. natuur, cultuur en retail).

In 2025-2027 bouwt TAF verder aan het versterken van het ecosysteem, waarin de triple-helix (ondernemers, onderwijs, overheden) zijn verantwoordelijkheid/rol kent en invult. TAF vervult daarbij verschillende rollen: faciliteren en verbinden van netwerk en het aanjagen, ontwikkelen van slimme groei, passend binnen de leidraad bestemmingsmanagement. TAF vult de rol van bestemmingsontwikkeling vanuit de triple helix, met als sleutelwoorden integraliteit, vertrouwen en samenwerking. TAF werkt hierbij samen met IPF, Merk Fryslân, Planbureau Fryslân en de Marrekrite in het 'Huis voor de Gastvrijheid', waarin iedere organisatie vanuit zijn eigen rol participeert in het uitvoeringsplan Gastvrij Fryslân 2024-2027.

Uitgangspunt is dat de gastvrijheidssector bijdraagt aan Brede Welvaart; schoon, gezond en gelukkig Fryslân. De focus van TAF ligt de komende jaren op het ontwikkelen van innovaties om tekorten op de arbeidsmarkt op te lossen, het stimuleren van circulair ondernemen (incl. klimaat/stikstof problematiek), toegankelijkheid en behoud natuur- en cultureel erfgoed.

Aanvullende aandachtspunten voor TAF in de komende jaren zijn: het versterken van innoverend vermogen van ondernemers binnen de sector en meedenken/meewerken over resp. aan de ruimtelijke opgaven voor Friesland met als uitgangspunt $1 + 1 = 1$.*

Met TAF en de daaraan verbonden projecten dragen we bij aan een vitale en duurzame gastvrijheidssector en een goede communicatie en afstemming tussen recreatie, toerisme en ruimtelijke ontwikkelingen. Daarmee zorgt TAF voor een prettige en gezonde leef- en werkomgeving voor iedereen, ook voor de Friezen zelf.

Projecten (gekoppeld aan de provinciale ambities uit de beleidsbrief/actieagenda Economie) waar TAF zich de komende periode op gaat richten zijn:

1. Recreatie en toerisme zorgen voor een prettige en gezonde woon- en leefomgeving, voor elke inkomensgroep.
 - Toegankelijke gastvrijheidssector (elke Fries op vakantie).
 - Vitale regio/bruisende binnensteden en dorpskernen.
2. De kansen en belangen van recreatie & toerisme worden meegewogen en geborgd bij ruimtelijke ontwikkelingen.
 - Rol gastvrijheidssector bij ruimtelijke opgaven
 - Agrotourisme
3. Via samenwerking met een breed en sterk (triple helix)-netwerk dragen we bij aan een vitale, duurzame gastvrijheidssector, die toekomstbestendige banen in Fryslân oplevert.
 - Circulaire/duurzaam ondernemen.
 - Aanjagen Noordelijke samenwerking t.b.v. versterken arbeidsmarkt/onderwijs (Hospitality pact).

*bron: Toespraak Rijksbouwmeester Francesco Veenstra, Toerismetop 2023 in Assen

- Artificial Intelligence (en de kansen voor de gastvrijheidssector)
 - Vitaal ondernemerschap
4. Speeding up Sustainability Skills in Tourism (3ST)

Provinsje Fryslân, VCF en Ynbusiness zijn betrokken bij het Interreg Northsea Region Project 3ST (Speeding up Sustainability Skills in Tourism). Binnen het project 3ST werken we samen met partners uit 9 regio's binnen Nederland, België, Frankrijk, Duitsland, Denemarken en Zweden. Het project heeft als doel methodes te ontwikkelen waarmee bedrijven geholpen kunnen worden bij het verduurzamen van hun bedrijf, waarbij vooral de focus ligt op de thema's water, energie en afval. De ontwikkelde methodes zullen vervolgens in een drietal pilots getest gaan worden. Ook willen we de noodzakelijke samenwerking tussen stakeholders, zoals overheden, ondernemers en ketenpartijen, verbeteren.

In het project zijn inmiddels de belangrijkste stakeholders geïnterviewd, en is daarvan een analyse gemaakt, zodat we de grootste uitdagingen in kaart hebben kunnen brengen. Hieruit komt vooral afval als grootste uitdaging naar voren.

Actie 18

Volgende stap in het 3ST-project is dit onderwerp verder uit te werken met alle partijen tijdens diverse bijeenkomsten en starten met pilots t.b.v. versterken van de vaardigheden en kennis van ondernemers op het gebied van afval, water en energie.

Sûn-Lekker-Iten@School

Het project Sûn-Lekker-Iten@School heeft als doel de kennis, vaardigheden en competenties op het gebied van ondernemerschap en vitaliteit van 600 leerlingen in Noordoost-Fryslân te vergroten. Zo worden de leerlingen opgeleid voor de wereld van morgen. In dit project werkt het (basis-, voortgezet en mbo)-onderwijs samen met regionale bedrijven en organisaties. Dit stelt de leerlingen in staat om te leren in en van de praktijk. In dit project wordt een onderwijsprogramma ontwikkeld en getest. Dit programma bestaat uit theorielessen, praktijk-challenges en educatie- en communicatiemateriaal om de bewustwording te vergroten. Hiermee draagt het project bij aan de gezondheid en sociaaleconomische groei van de regio, zowel tijdens als na de projectperiode.

De ambitie van het consortium is om gezond eten te realiseren voor alle kinderen en gezinnen in de regio. Als de effecten van deze structurele gezonde voeding wetenschappelijk onderbouwd kunnen worden, biedt dit een basis voor opschaling. De stip op de horizon voor dit consortium is het structureel kunnen aanbieden van gezonde maaltijden op alle scholen in heel Nederland.

Met het programma Sûn-Lekker-Iten dragen we bij aan een prettige en gezonde woon- en leefomgeving en stimuleren we innovatie van (toekomstige) ondernemers die zich in Fryslân kunnen vestigen.

Actie 19

In de komende jaren is de bijdrage van IPF inzetten op de onderstaande punten:

- Concreet opschalingsplan voor Noordoost-Fryslân en Fryslân.
- Gemobiliseerd netwerk van relevante stakeholders voor opschaling.
- Aanpak projectorganisatie voor aansturing van opschalingsaanpak.

Regio Deals

Binnen Friesland zijn er in verschillende regio's middelen vanuit het Rijk beschikbaar gesteld voor het versterken van de leefbaarheid van die regio's. Op dit moment gaat het om de volgende regio's:

- De Wadden (regiodeal)
- Zuidwest-Fryslân
- Noardwest-Fryslân

IPF is gesprekspartner van de regiodeals, met als insteek bovenregionale samenwerking ten behoeve van kwalitatieve invulling van de regiodeals. Uitgangspunt vanuit deze samenwerking is de kracht, kennis, deskundigheid en het netwerk van IPF te verbinden aan de regiodeals om de vitaliteit van de regio's te versterken.

Met de Regio Deals dragen we bij aan een vitale en duurzame regio waar prettig en gezond wonen, leven en recreëren is.

Actie 20

In de periode 2025-2027 wordt de samenwerking geïntensiveerd door het inzetten van programma's van IPF – zoals WRK.frl/, Ynbusiness en de Uitkijkers – om specifieke regionale uitdagingen aan te pakken. Hierbij zouden bijvoorbeeld regionale landingspagina's bij WRK.frl/ de regionale arbeidsmarkt kunnen versterken. En regionale WRKlabs, waar bedrijfsleven en studenten met elkaar samenwerken, kunnen ondernemers helpen bedrijfsvraagstukken effectief aan te pakken door een intensieve samenwerking met het onderwijs.

Vanuit het Rijksprogramma 'Elke regio telt' worden er in Fryslân (Zuidoost en Noord-Fryslân), regiodialogen gevoerd. Vanuit de gesprekken ontwikkelt het Rijk maatregelen/instrumenten ten behoeve van vitale regio's. De inzet van de kennis en het netwerk van IPF wordt ondersteunend ingezet bij of als een van de maatregelen/instrumenten.

Levendige binnensteden & dorpskernen

Provinsje Fryslân heeft in het bestuursakkoord aangegeven te komen met gericht beleid voor winkelgebieden, zowel voor centrumgebieden als dorpen: de retailagenda. De provincie heeft in 2024 twee onderzoeken uitgevoerd om tot een actueel beeld te komen: het Koopstromenonderzoek Fryslân 2024 en een (geactualiseerde) SWOT-analyse van de voornaamste Friese winkelgebieden. De Toerisme Alliantie Friesland (TAF) heeft daarnaast enkele bijeenkomsten gehouden waarin met ondernemers over de toekomst van de Friese winkelgebieden is gesproken. De uitkomsten van beide trajecten zijn tijdens een symposium (oktober 2024) aan de verschillende stakeholders gepresenteerd: gemeenten, centrummanagers, ondernemersverenigingen en ondernemers in de sectoren retail, horeca en recreatie en toerisme.

Belangrijke thema's zijn onder meer: bedrijfsopvolging, vergroening, samenwerking, online zichtbaarheid, functiemenging, identiteit en onderscheidend vermogen. Het symposium markeerde de start van een proces waarin in nauwe samenwerking met alle betrokkenen aan een Friese Retailagenda wordt gewerkt op de geïdentificeerde thema's.

IPF speelt de komende jaren een rol t.b.v. het ontwikkelproces van de retailagenda door het verbinden van de diverse stakeholders (vastgoedeigenaren, retailers, centrummanagers, inwoners, horeca, overheid en onderwijs). Met het programma Levendige binnensteden en dorpskernen dragen we bij aan een prettige en gezonde leefomgeving waar slimme groei en innovatief ondernemerschap een belangrijke rol spelen.

De Uitkijkers

De Uitkijkers is een platform in Fryslân waar inwoners, ondernemers en overheden samenkomen om te praten over de toekomst van de regio. Het programma richt zich op het versterken van de Brede Welvaart, met aandacht voor circulaire economie, natuurbehoud en een veerkrachtige samenleving. In een open en creatieve setting worden gesprekken gevoerd over belangrijke thema's zoals waterbeheer, sociale inclusie en duurzame economie. De Uitkijkers biedt ruimte om gezamenlijk na te denken over hoe Fryslân zich kan ontwikkelen tot een regio die koploper is in de circulaire economie en waarin iedereen kan bijdragen aan een betere toekomst.

In de komende jaren bouwt De Uitkijkers deze activiteiten verder uit met een focus op meer betrokkenheid van de mienskip. Er komen meer laagdrempelige sessies verspreid over de provincie, waarin burgers en experts samenkomen

om diepgaandere gesprekken te voeren over maatschappelijke en ecologische vraagstukken. Daarnaast worden er wekelijkse radio-uitzendingen georganiseerd waarin circulaire initiatieven en innovatieve ideeën vanuit de regio centraal staan. Door samen te werken met bestaande bewegingen en organisaties, wil De Uitkijkers een inspirerend programma neerzetten dat de inwoners van Fryslân actief betreft bij het vormgeven van een duurzame en gelukkige toekomst.

In 2025 werken we met diverse partijen op regionaal, nationaal en internationaal gebied aan de toekomstdialogen van Fryslân. Op de website van De Uitkijkers staat de programmering en uitvoering van de dialogen.

Met het programma De Uitkijkers dragen we bij aan het creëren van een prettige en gezonde leef- en werkomgeving voor alle Friezen. Verder zorgen we ervoor dat de circulaire economie een grote rol krijgt en goed onder de aandacht blijft.

Actie 21

In de periode 2024-2027 wordt het programmaplan uitgevoerd. Per jaar is er een hoofdthema met subthema's in verschillende uitingsvormen: we zorgen voor een gesprek dat tot nu toe niet gevoerd werd, maar ook voor bijbehorende essays, podcasts, artikelen of andere uitingen die mensen verleiden tot dat gesprek.

De programmering is geënt op drie lijnen in de Brede Welvaart: we richten ons op veerkrachtige (gelukkige) Friezen, een gezonde natuur en een houdbare economie. De sessies gaan altijd over transities en zijn een safe space voor de hele mienskip. Langs deze lijnen worden grote events georganiseerd in samenwerking met vele partners worden er 12-15 Grondige Gesprekken gevoerd (toegankelijke dialoogsessies over wat we nodig hebben om veerkrachtig te zijn en te blijven), 6 Microscope bijeenkomsten (grote sessies die tot de verbeelding spreken en diep ingaan op onze bodem en ons water) en wekelijkse een Radio Maaiveld uitzending (radio-uitzendingen door de hele provincie over circulair denken en daarmee goed voorouderschap).

Verbonden programma's aan IPF

EuropaPact Fryslân en Founded zijn zelfstandige programma's die steun en ondersteuning genieten vanuit IPF, maar niet (meer) onder de vlag van IPF vallen. Met deze programma's werkt IPF nauw samen.

EuropaPact Fryslân

EuropaPact Fryslân is een programma van de Provinsje Fryslân, alle Friese gemeenten, NHL Stenden en Firda. EuropaPact Fryslân zorgt voor meer Europa in Friesland en meer Friesland in Europa. De agenda van het EuropaPact Fryslân is gelijk aan de andere programma's van IPF gestoeld op de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta. Het programma geeft advies aan organisaties die denken dat hun projecten uitgevoerd kunnen worden met steun van de Europese Unie en richt zich op drie pijlers:

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

EuropaPact Fryslân (EPF) 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.

Actie 22

IPF is lid van de stuurgroep EPF en middels een faciliteringsovereenkomst zorgt het voor de personele en financiële ondersteuning van het programmabureau. Het EPF zal inhoudelijk de komende periode extra aandacht besteden aan de ontwikkelkracht naar Europese fondsen van lighthouse programma's. IPF zal actief bijdragen aan de ontwikkeling van de lighthouse programma's in relatie tot de doorvertaling van de Economische Samenwerkingsagenda Blue Delta.

Founded

Founded is er voor ondernemend talent, startups en scale-ups. Founded biedt support van start tot groei. Het programma zet in op het ondersteunen van startups naar internationale groei en op het structureel verhogen van de aanwas van nieuwe innovatieve ondernemers. Dit doen we met hoogwaardige kennis, netwerk en startup-programma's langs vier pijlers:

- Talent: prikkelen van ondernemend talent met inspiratie, kennis, tools en netwerk.

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

Met Founded draagt IPF bij aan de stimulering van innovatie in de Friese economie en stimuleren we vestiging van innovatief nieuwe bedrijfsleven in Fryslân.

Actie 23

In de periode van 2024 tot en met 2027 zijn de doelstellingen als volgt:

- Het aantal startups in Noord-Nederland groeit de komende 5 jaar van 60 (2023) naar 90 per jaar (2027). Voor 2024 is de doelstelling 75 startups, 80 startups voor 2025 en 85 voor 2026.
- Het aantal startups dat doorgroeit naar scale-ups in Noord-Nederland groeit de komende 5 jaar van 10 (2023) naar 20 per jaar (2027). Voor 2024 is de doelstelling 10 scale-ups, 13 scale-ups voor 2025 en 16 voor 2026.

Binnen Founded zijn een aantal programma's ondergebracht:

Innovatiescouts

Door middel van het vroeg identificeren van innovaties en startup-ideeën wordt er meer systematisch gewerkt aan het in een vroege fase doorverwijzen naar de juiste programmering, zodat kwaliteit en ambitie in deze fase al aangebracht wordt bij startup(ideeën). Het netwerk van innovatiescouts is opgezet en deze zijn aangesloten op het datasysteem. In 2027 worden 200 cases geïdentificeerd.

De Noorderlingen

De Noorderlingen is een minor ondernemerschap voor ambitieuze studenten met een eigen onderneming. Vijf maanden lang echt werken aan je bedrijf of business idee onder begeleiding van professionals. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 40 studenten per jaar de minor ondernemerschap te laten volgen. In 2026 en 2027 volgen 70 studenten de minor.

Startup Visa Noord-Nederland

Helpt startups van buiten de EU om goed te landen in Noord-Nederland. Wij bieden daarvoor visa, diverse faciliteiten en begeleiding aan. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 10 startups te laten landen in Noord-Nederland en in 2026 en 2027 is het doel om er 15 te laten landen.

Inspiratieprogrammering studenten

Door inspiratiebijeenkomsten proberen we studenten te verleiden de stap naar ondernemerschap te zetten om zo de aanwas van nieuw innovatief

ondernemerschap aan te jagen. Het programma is opgezet als event-funnel van: 'is ondernemerschap wat voor mij' naar: 'ik ga een onderneming starten'. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 3.000 studenten en onderzoekers per jaar te inspireren en in 2026 en 2027 groeit dat naar 5.000 studenten.

Business validation lab studenten

Het programma waar studentenstartups de startup-ideeën op basis van het StartupFramework kwalitatief en systematisch kunnen valideren als voorportaal voor de incubatieprogramma's. Zorgt voor een verhoging van het aantal en de kwaliteit van nieuwe startup(-ideeën) uit het onderwijs. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 75 studenten hun startup-idee valideren en onderzoekers inspireren. Dat groeit door naar 125 studenten in 2026 en 2027.

Inspiratieprogrammering onderzoekers

Door inspiratiebijeenkomsten proberen we studenten te verleiden de stap naar ondernemerschap te zetten om zo de aanwas van nieuw innovatief ondernemerschap aan te jagen. Het programma is opgezet als event-funnel van: 'is ondernemerschap wat voor mij' naar: 'ik ga een onderneming starten'. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 40 onderzoekers per jaar te inspireren. In 2026 en 2027 stijgt dat aantal naar 75 onderzoekers.

Business validation lab onderzoek

Het programma waar onderzoekers het onderzoek op basis van het StartupFramework kwalitatief en systematisch kunnen valideren als voorportaal voor de incubatieprogramma's. Zorgt voor een verhoging van het aantal en de kwaliteit van nieuwe startup(-ideeën) uit onderzoek. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 10 onderzoekers hun startup-idee valideren en onderzoekers inspireren. In 2026 en 2027 groeit dat door naar 25 onderzoekers.

Challenge structuur Noord-Nederland

Brengt impact startups in verbinding met publieke organisaties, mkb en groot bedrijf door middel van een opdracht. Gedurende een intensieve samenwerkingsperiode worden de startup en publieke organisatie, midden- en kleinbedrijf of groot bedrijf begeleid in de ontwikkeling van innovatieve oplossing naar realisatie. In de periode van 2024 tot en met 2027 is de doelstelling om jaarlijks 25 challenges te faciliteren.

Internationale missies

De internationale missies bestaan uit startup-missies naar techbeurzen als Consumer Electronic Show en Slush en founder-missies zoals Pirate Summit. De missies zorgen voor zichtbaarheid, connecties met financierders en klanten en een aanzienlijke doses inspiratie om groot te denken om zo ook de ambitie van de ondernemers te vergroten. Het doel is om voor de periode 2024 tot en met 2027 elk jaar 36 startups en founders mee te nemen op handelsreis.

Entrepreneur Mentoring Services

Als ondernemer ben je altijd op zoek naar nieuwe kansen en de juiste strategie om je groeiambitie te realiseren. Support van een ervaren ondernemer kan een waardevolle toevoeging zijn. Entrepreneur Mentoring Services heeft een netwerk van ervaren mentoren die ondernemers helpen om zich te ontwikkelen. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 60 ondernemers te faciliteren. Dat aantal loopt op naar 90 ondernemers in 2026 en 2027.

Startup Readiness Programma

Het Startup Readiness Programma richt zich als ondernemer op het behalen van de 3 milestones van de eerste levensfase van het startup framework. Elke milestone wordt via aparte modules aangeboden. Deze modules kunnen ook in de huidige programma's worden geïntegreerd. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 35 startups per jaar te faciliteren. In 2026 en 2027 zullen dat 65 startups per jaar zijn.

BeStart versnellingsprogramma

BeStart helpt startups met een duurzame technologie om hun onderneming op te bouwen. Dat doen we met een behulpzaam netwerk, toegang tot testfaciliteiten en ervaren coaches. Het doel is om 20 startups per jaar te faciliteren tot en met 2027.

BeStart mkb spin-off/spin-out versnellingsprogramma

BeStart helpt startups met een duurzame technologie om hun onderneming op te bouwen. Dat doen we met een behulpzaam netwerk, toegang tot testfaciliteiten en ervaren coaches. Het doel is om 10 startups per jaar te faciliteren tot en met 2027.

Matchmaking instrumenten

Startups zijn op zoek naar investering en investeerders zoeken naar veelbelovende startups. Deze doelgroepen worden bij elkaar gebracht door pitch activiteiten, Startup Roulette, financieringstafels en diners. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 20 ondernemers te faciliteren en in 2026 en 2027 zijn dat 30 ondernemers.

Phenix fundraising programma

Het Phenix Programma (PHX) heeft als doel om scale-ups te helpen met het ophalen van investeringskapitaal van buiten de regio met een financieringsbehoefte van € 1 miljoen of meer. Het is een maatwerktraject waarbij ondernemers inzicht krijgen in de investeringsmogelijkheden en komen via warme introducties aan tafel bij relevante (internationale) investeerders. In 2024 tot en met 2027 is de doelstelling om 10 scale-ups per jaar te faciliteren.

Investor readiness programma

Het Investor Readiness Program is een parttime programma van tien weken waarin de voorbereiding op een financieringsaanvraag centraal staat en wordt toegewerkt naar het realiseren van financiering. Na het programma worden de startups gematcht aan investeerders. In 2024 en 2025 is de doelstelling om 25 ondernemers te faciliteren en in 2026 en 2027 biedt het Investor readiness programma plek aan 30 ondernemers.

Business angel network Noord-Nederland

Het netwerk van business angels uitbreiden, kennis uitwisselen en samenwerken om te komen tot betere investeringen in vroege fase startups. In 2027 moeten er 150 business angels verbonden zijn aan het netwerk.

Actie 24

In 2024 is het programma Founded na toekenning van EFRO-financiering gestart. Daarnaast wordt het medegefinancierd door een brede coalitie van provincies, gemeenten, kennisinstellingen en bedrijfsleven. Het programma wordt gecoördineerd en voor een groot deel uitgevoerd door stichting Founded. Naast Stichting Founded zijn consortiumpartners NV. NOM, Stichting BeStart, Stichting de Noorderlingen en Stichting Innovatiepact Fryslân verantwoordelijk voor de uitvoer. Het personeel van Stichting Founded is ondergebracht bij Stichting IPF. IPF is vertegenwoordigd in het bestuur van Stichting Founded.

Begroting IPF

Als stichting heeft IPF geen winstoogmerk en is dienend/faciliterend aan het ecosysteem. IPF is een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). Voor de uitvoering van het jaarplan 2024-2027 is er een meerjarige begroting vormgegeven die te bekijken is in het onderstaande overzicht.

	Totaal IPF Begroting 2024	Totaal IPF Begroting 2025	Totaal IPF Begroting 2026	Totaal IPF Begroting 2027
Opbrengsten/inkomsten				
Contractpartner onderwijs	€ 242.000	€ 266.200	€ 279.510	€ 293.486
Contractpartner bedrijfsleven	€ 72.600	€ 120.559	€ 122.676	€ 124.856
Contractpartner provincie	€ 2.801.118	€ 1.733.700	€ 1.763.111	€ 1.888.254
Contractpartner gemeenten	€ 351.000	€ 133.100	€ 158.100	€ 158.100
Projecten/opdrachten	€ 802.080	€ 2.752.473	€ 2.883.500	€ 2.490.955
Totaal opbrengsten/inkomsten	€ 4.268.798	€ 5.006.032	€ 5.206.897	€ 4.955.650
Kosten				
(Personeels)kosten	€ 2.199.999	€ 3.730.037	€ 3.870.475	€ 3.771.211
Apparaats- en organisatiekosten	€ 404.483	€ 427.886	€ 478.061	€ 450.061
Werkbudget/project uitgaven	€ 1.664.316	€ 908.109	€ 858.361	€ 734.379
Totaal kosten	€ 4.268.798	€ 5.066.032	€ 5.206.897	€ 4.955.650
Saldo exploitatie lopende periode	€ -	€ -60.000	€ -	€ -
Mutatie t.l.v. reserve lopende projecten	€ -	€ -60.000	€ -	€ -
Saldo inkomsten/uitgaven	€ -	€ -	€ -	€ -

Jaarlijks wordt de meerjarige begroting herijkt in een jaarbegroting zodat er ingespeeld kan worden op de laatste ontwikkelingen. Gedurende een kalenderjaar kunnen nieuwe projecten worden toegevoegd, deze zullen dan neutraal worden toegevoegd aan de begroting.

In 2025 worden er nieuwe afspraken gemaakt met de onderwijsinstellingen en de F-4 gemeenten over de meerjarige financiële bijdrage voor de jaren 2026, 2027 en verder.

Mienskip

De sleat mei kikkertsblom
De úttrape wâl in byt begroeid
Ofearde pôle en tehaffle reid
De miedkraach mei syn dracht
Fan klaver, blommeguod en al
Wat op 'e seine wachtet
Kaam gear yn my

It lûd, dat fan 'e hiemen komt
It balten dat oer 'e lânen klinkt
En al 't bedriuw dat libben om my hinne giet
Kaam gear yn my

It folk dat hjir syn wenstee hie
En wat der bodde en wrotte d'ieuwen oer
En al wat hjir troch bloei en stjerren gong
Kaam gear yn my

FRIESE DICHTER OBE POSTMA, 1926

Gemeenschap

De sloot met kikkerbeet
De uitgetrapte wal karig begroeid
Afgegraasde stek en aangevreten riet
De weide met zijn dracht
Van klaver, bloemetjes en al
Wat op de zeis wacht
Werd één in mij

't Geluid dat van de erven komt
't Geloei dat door de velden klinkt
En heel 't gewoel dat me zo levendig omgeeft
Werd één in mij

Het volk dat hier zijn woonstee had
En wat er sloofde en zwoegde eeuw na eeuw
En al wat hier door bloei en sterven ging
Werd één in mij

VERTALING JABIK VEENBAAS