



Deel 3

Dwaande – Van experiment naar operationalisering

Uitvoeringsplan voor de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân

Een duurzaam arrangement voor de lerende regio

Afronding van de verkenningsfase Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân

Van juli 2009 tot en met december 2011 is in Noordoost Fryslân een verkenning uitgevoerd naar de kansen en mogelijkheden van een Kenniswerkplaats in Noordoost Fryslân. We hebben Sabine Lutz en Rianne Vos gevraagd hiervan verslag te doen. Dit resulteerde in drie cahiers:

1. Een duurzaam kennisarrangement voor de lerende regio
2. Op weg naar een regionale kennisagenda
3. Dwaande – Van experiment naar operationalisering

Deze driedelige kennisbox markeert een nieuwe fase van de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân. Op korte termijn wordt een uitvoeringsplan samengesteld dat als basis dient voor de verdere toekomst van de kenniswerkplaats. Vanaf nu is de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân *dwaande*.

Wim Oosterhuis, Andree Hofer, Pieter van der Werff en Willem Foorhuis



Europees Landbouwfonds voor plattelandsontwikkeling
Europa investeert in zijn platteland



Ministerie van Economische Zaken,
Landbouw en Innovatie



provinsje fryslân
provincie fryslân



programma
regionale
transitie



Hogeschool
VAN HALL
LARENSTEIN

ONDERDEEL VAN WAGENINGEN UR

AOC
FRIESLAND

Deze brochure is mede mogelijk gemaakt door medewerking e ondersteuning vanuit de EU, NOFA, AOC Friesland, het ministerie van EL&I, de Groene Kennis Coöperatie (GKC) en het Programma Regionale Transitie.

Het Programma Regionale Transitie valt onder de GKC en wordt geleid door lector Willem Foorhuis die de initiatiefnemer is van de Kenniswerkplaats, een denk-, werk- en leeromgeving voor de 5 O's op regionale schaal. Inmiddels zijn 8 Kenniswerkplaatsen operationeel. De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân heeft de primeur in de provincie Fryslân.

Colofon

Auteurs

Sabine Lutz en Rianne Vos

Inhoudelijk advies

Willem Foorhuis, Andree Hofer en Wim Oosterhuis

Afbeeldingen en foto's

Sabine Lutz, tenzij anders vermeld

Websites

De Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân: <http://kenniskerkplaatsnoordoostfryslan.nl/>

De Kenniskerkplaats, algemene site: www.kenniskerkplaats.eu

De Noordoost Friese Aanpak – NOFA: www.nofa.nl

Netwerk Noordoost: www.netwerknoordoost.nl/

Vital Rural Area: www.vitalruralarea.eu

Regiomarketing Noordoost Fryslân: www.dwaande.nl

Nationaal programma Regionale Transitie: www.regionaletransitie.nl

Groene Kennis Coöperatie (GKC): www.gkc.nl

Met dank aan

Alice Posthuma

Gerrie Koopman

Hendrik Boekhoud

Lineke Rippen

Siepie Hylkema

Houkje Rijpstra

Ton Stierhout

Eddy Wymenga

Leonie Dijkstra

Voorwoord

Een stevig netwerk

Het kabinetsbeleid besteedt rond de *Topsectoren* veel aandacht aan de koppeling van kennis, scholing en arbeidsmarkt. Hiervoor zijn budgetten beschikbaar gesteld om samenwerking tussen de groene kennisinstellingen en de regio te versterken. Hierbij spelen AOC Friesland en VHL een speciale rol. In samenspraak met het ministerie van EL&I hebben zij de mogelijkheid om via de Groene Kennis Coöperatie in te zetten op de verbinding van groene kennis, groen onderwijs en onderzoek en groen ondernemerschap.

De regio zelf heeft in de Kenniswerkplaats de groene kennis aan de zogeheten grijze kennis gekoppeld. De regionale insteek is voor de structurele verbinding van bedrijfsleven, overheid en kennis van doorslaggevend belang. De belangrijkste opgaven als het gaat om economische vernieuwing en het versterken van de innovatiekracht, spelen zich immers af op de regionale schaal. Bovendien is de regio ook het speelveld waarop complexe vraagstukken op het gebied van krimp, milieu en burgerparticipatie moeten worden opgepakt.

Noordoost Fryslân heeft haar ambities verwoord in het sociaal economisch masterplan Netwerk Noordoost. Versterking van de landbouwstructuur, duurzame innovatie, verbetering van startkwalificaties van jongeren, investeren in de ruimtelijke kwaliteit, zijn nog maar een paar van de hoge ambities. Ze vereisen een intensieve samenwerking tussen de diverse regionale spelers want een versnippering van initiatieven en van projecten zou tot onvoldoende rendement leiden. Dat is ook precies de reden dat er een stevig netwerk is gevormd met een eigen streekagenda.

Het samenwerkingsverband biedt onderwijsinstellingen zoals AOC Friesland goede mogelijkheden om het reguleren vorm te geven. Bedrijven, overheden én opleidingsdeelnemers zijn er zeer bij gebaat als authentieke praktijksituaties kunnen worden aangeboden in combinatie met projectonderwijs dat door opdrachtgevers uit de directe omgeving van de school wordt gestuurd.

MBO'ers zijn in de regio Noordoost Fryslân de dragers van de economie. Als opleidingsinstituut moeten wij daarom blijven zorgen voor het opleiden van gekwalificeerde vakmensen voor de regionale arbeidsmarkt. Een aantrekkelijk opleidingsaanbod met interessante praktijkcomponenten is essentieel voor de instroom van voldoende jongeren in onze opleidingen. Om die reden werkt AOC Friesland nauw samen met onder meer het Friesland College waarmee wij gezamenlijk de opleiding Life Sciences verzorgen op het gebied van voedingstechnologie, procestechniek, milieu, watermanagement en laboratoriumtechniek. Met onze partners in het groene domein, AOC Terra, de Groene Wellen en AOC Oost, garanderen we een breed opleidingsaanbod voor de provincies Groningen, Friesland, Drenthe en Overijssel.

De Kenniswerkplaats in Noordoost Fryslân biedt ons vervolgens de mogelijkheid om projecten uit te voeren waarbij ook HBO- instellingen, overheden, het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld intensief zijn betrokken. Zo vullen wij elkaar aan bij het ontwikkelen en uitvoeren van projecten – uiteindelijk met het doel om doorlopend nieuwe praktijkgerichte kennis te vergaren waarbij wellicht op termijn ook onze VMBO-leerlingen een rol kunnen spelen.

Bestuurders, ambtenaren, ondernemers en opleiders zijn in Noordoost Fryslân met elkaar aan de slag om de regionale ambities om te zetten in concrete vragen en plannen, precies zoals het kabinet dit heeft geformuleerd in de Gouden Driehoek.. Een aantal projecten is al van start gegaan. Ook de provincie Fryslân is hier nauw bij betrokken. Waar mensen met dezelfde doelen elkaar weten te vinden, ontstaat veelal een broedplaats van nog onvermoede mogelijkheden.

AOC Friesland maakt graag deel uit van dit netwerk. Of het nu gaat om het bedenken van nieuwe stalconcepten, het uittesten van mogelijk kansrijke gewassen, het runnen van zorgboerderijen, het herinrichten van landschap of het ontwikkelen van recreatieve mogelijkheden... met onze expertise op het gebied van regionale ontwikkeling in brede zin, zijn wij er klaar voor.

Ton Stierhout
Voorzitter College van Bestuur AOC Friesland

1. Achtergronden	7
Waarom een Kenniswerkplaats in Noordoost Fryslân?	7
<i>Regionale samenwerking</i>	<i>7</i>
<i>Bovenregionale ontwikkelingen.....</i>	<i>8</i>
<i>Nationaal beleid</i>	<i>9</i>
Waarom dit uitvoeringsplan?	10
2. De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân.....	11
De randvoorwaarden	11
<i>Wat is nodig?.....</i>	<i>11</i>
<i>Hoe dragen de betrokken organisaties bij?</i>	<i>11</i>
<i>Wat zijn de succes- en faalfactoren?.....</i>	<i>12</i>
De doelen	12
De shareholders	13
3. Regio-agenda, kennisvragen en kennisagenda.....	17
De regionale kennisagenda	17
<i>Welke vragen hebben de partners?</i>	<i>17</i>
<i>Speerpunten uit het rijksbeleid en de link met regionale thema's.....</i>	<i>18</i>
4. Organisatie.....	20
Organigram	20
Toelichting	21
Kwaliteitsborging	24
5. Het werkplan 2012.....	25
6. Kennismanagement en communicatie	28
7. De begroting	29
Bijlagen	30
Bijlage 1: Taakbeschrijving Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân	31
Bijlage 2: Typering van onderwijsopdrachten	33
Bijlage 3: Het SEMP: strategie, doelstellingen en actiepunten	35
Bijlage 4: Agenda Netwerk Noordoost	40
Bijlage 5: (Voorlopig) overzicht van de regionale kennisvragen	43
Bijlage 6: Oriënterend overzicht van EU-onderwijsprogramma's	48

Dwaande - Het uitvoeringsplan Inhoud

1. Achtergronden

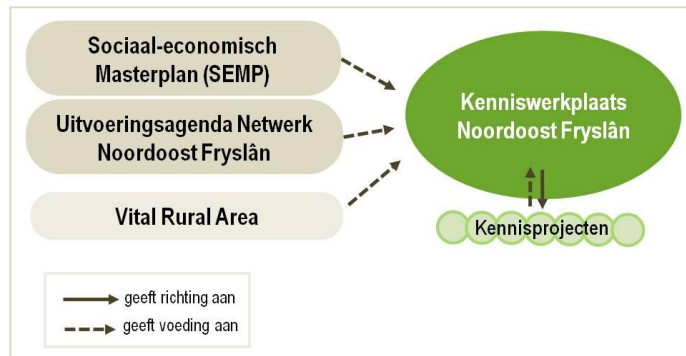
Waarom een Kenniswerkplaats in Noordoost Fryslân?

In de periode van juni 2009 t/m december 2011 hebben de NOFA-gemeenten Achtkarspelen, Dantumadiel, Dongeradeel en Kollumerland met ondersteuning vanuit het LEADER-Programma (via Plattelânsprojekten van de provincie Fryslân) de oprichting van de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân voorbereid. Drie kennisinstellingen hebben daaraan structureel meegewerkt: AOC Friesland, Hogeschool Van Hall Larenstein, Wageningen Universiteit, en op incidentele basis de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden. Ze zijn in dit traject begeleid door input vanuit het ministerie EL&I en het GKC-Programma Regionale Transitie.

Waarom willen de regio, de kennisinstellingen en het rijk zo'n Kenniswerkplaats? Dit heeft verschillende oorzaken die hun oorsprong vinden op regionale, bovenregionale en nationale schaal. Hieronder worden ze achtereenvolgens toegelicht.

Regionale samenwerking

De regio Noordoost Fryslân is zich ervan bewust dat samenwerking en kenniscreatie in een tijd van complexe vraagstukken belangrijker zijn dan ooit. Dit kan alleen wanneer die samenwerking gestructureerd, geformaliseerd en gemeenschappelijk gefinancierd wordt. Doe je dat niet lopen allerlei initiatieven langs elkaar heen, zonder dat je van elkaars inzichten profiteert, elkaar aanvult en elkaar versterkt.



Al sinds meer dan 10 jaar wordt in Noordoost Fryslân gewerkt aan een gestructureerde samenwerking¹. In 2010 heeft de regio gezamenlijk een sociaal-economisch masterplan (SEMP) opgesteld, waarin een gebiedsontwikkelingsplan is uitgewerkt. In de Uitvoeringsagenda Netwerk Noordoost is dit ontwikkelingsplan geconcretiseerd. Bovendien zijn vier gemeenten in Noordoost Fryslân gezamenlijk leadpartner van *Vital Rural Area*, een Europees samenwerkingsproject dat tot doel heeft instrumenten uit te werken om welzijn en welvaart in landelijke regio's te versterken. In 'Vital' staat de zogeheten cooperative agreement approach centraal: sterke punten en krachten van diverse partijen in de regio (inwoners, bedrijven, onderwijs, overheid en omgeving) benutten en bundelen, en open staan voor Europese ervaringen en contacten. Door netwerken te vormen waarbij lokale en regionale partners de handen ineen slaan, prioriteiten stellen voor de meest effectieve activiteiten en afspraken hierover vastleggen, kan een maximaal resultaat worden behaald. Deze drie ontwikkelingslijnen vormden een vruchtbare bodem om in Noord-

¹ In de brochure "De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân – Op weg naar een regionale kennisagenda" wordt deze ontwikkeling gedetailleerd beschreven.

oost Fryslân nog een stap verder te gaan. De regio is gaan werken met het concept van de Kenniswerkplaats, een structurele verbinding tussen kennisinstellingen, MKB, NGO's, overheden en burgers. De Kenniswerkplaats is een leer-, onderzoeks- en werkgemeenschap gericht op het vernieuwen van de regionale leef- en werkomgeving. In de Kenniswerkplaats worden (gebieds)ontwikkelingsprojecten uitgevoerd: studenten, docenten, onderzoekers, lectoren en professoren van de groene onderwijs- en onderzoeksinstituten werken samen met niet-groene kennisinstellingen en betrokkenen zoals ondernemers, overheden, experts, gebruikers en burgers en vinden innovatieve oplossingen voor plattelands- en (sub)urbane vraagstukken. De projecten zijn kennisintensief: het gaat erom kennis te ontsluiten, te ontwikkelen, toe te passen, te evalueren en te verspreiden.

Op hoofdlijnen betekent dit:

- Innovaties op het gebied van regio-ontwikkeling tot stand brengen of aanzetten daarvoor geven;
- Competenties en innovatiekracht van alle betrokkenen effectief en efficiënt verhogen;
- Innovaties op het gebied van werken en leren tot stand brengen en deze overdragen aan anderen.

De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân brengt op die manier het beste van twee werelden bij elkaar:

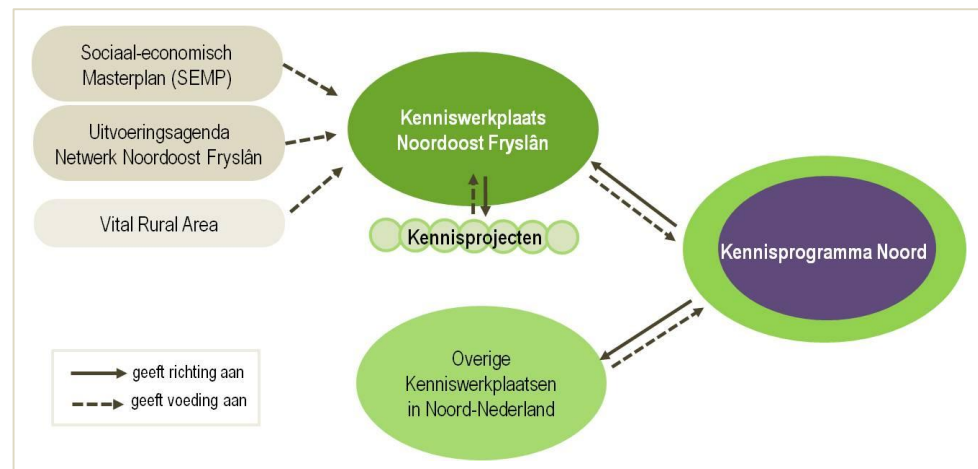
- de praktijk van regionale vernieuwing in Noordoost Fryslân
- en de kennis en de innovatiekracht van onderwijs en onderzoek.

Authentieke en innovatieve regionale kennisvraagstukken worden opgepakt door studenten vanuit het (V)MBO, HBO en WO en uitgevoerd in samenwerking met ondernemers, overheden, burgers, onderzoekers en of experts. Samen nieuwe kennis ontsluiten en gebruiken is het doel; het brede netwerk is de kracht van de regio Noordoost Fryslân.

Bovenregionale ontwikkelingen

Kennisprogramma Noord

In overleg tussen kennisinstellingen, provincies, bedrijfsleven, regio's en EL&I wordt op dit moment een kennisprogramma voor het Noorden uitgewerkt om de partijen op noordelijke schaal en in deelgebieden effectief te laten samen werken. In dit kennisprogramma wordt een gezamenlijke kennisagenda voor Noord-Nederland uitgewerkt. De basis daarvoor vormen de kennisagenda's van de regionale Kenniswerkplaatsen. Op dit moment bestaan er Kenniswerkplaatsen in de regio's Veenkoloniën, Westerkwartier en Noordoost Fryslân. Om een stempel op de Kennisagenda van het Noorden te kunnen drukken bestaat er voor elke Kenniswerkplaats een duidelijke urgentie om de eigen Kennisagenda op orde te hebben.



Nationaal beleid

Topsectoren en Gouden Driehoek

Al deze ontwikkelingen worden gestimuleerd en zelfs geëist door het kabinetsbeleid. Hierin wordt rond de *Topsectoren* veel aandacht besteed aan de koppeling van kennis, scholing en arbeidsmarkt. Hiervoor zijn budgetten beschikbaar gesteld om samenwerking tussen de groene kennisinstellingen en de regio te versterken.

De regionale insteek is voor de structurele verbinding van bedrijfsleven, overheid en kennis (Gouden Driehoek) van doorslaggevend belang. De belangrijkste opgaven rondom economische vernieuwing en het versterken van de innovatiekracht spelen zich immers af op de regionale schaal. Bovendien is de regio ook het speelveld waarop complexe vraagstukken zoals krimp, klimaatverandering en meer verantwoordelijkheid van burgers moeten en kunnen worden opgepakt.

Groene Kennis Coöperatie

Samenwerking met kennisinstellingen, ook op lokaal en regionaal niveau is dringend noodzakelijk, want er worden nu nog te veel losstaande initiatieven en projecten uitgevoerd. Een gebrek aan samenhang leidt tot onvoldoende rendement. Om deze samenwerking te bevorderen heeft het ministerie van EL&I de Groene Kennis Coöperatie (GKC) opgericht, een samenwerkingsverband waarin alle groene onderwijs- en onderzoeksinstellingen van VMBO, MBO, HBO en WO samenwerken. In nauw contact met de buitenwereld werkt de GKC aan vernieuwing van het onderwijs voor Leven Lang Leren: van jeugd tot volwassenen. Vragen uit de buitenwereld worden vertaald in regionale en (inter)nationale activiteiten voor het onderwijs binnen GKC-programma's rondom thema's zoals natuur en landschap, voeding en gezondheid, welzijn van dieren en ondernemerschap.

Programma Regionale Transitie

Het Programma Regionale Transitie (PRT) is een van de werkprogramma's van de GKC. PRT verbindt het groene kennissysteem aan de regionale praktijk van duurzame economische vernieuwing en gebiedsontwikkeling. Binnen het PRT werken de groene onderwijs- en onderzoeksinstellingen –(V)MBO, HBO, en Wageningen UR– aan een duurzame ontwikkeling van de regionale werk- en leefomgeving samen met betrokkenen zoals burgers, ondernemers, maatschappelijke organisaties en overheden.

Het PRT werd opgesteld omdat Nederlandse regio's zich in een nieuwe fase van ontwikkeling bevinden – mede ten gevolge van een terugtrekkende traditionele landbouw, verstedelijkingsprocessen, nieuwe maatschappelijke behoeften en de veranderende rol van de overheid. Daardoor ontstaat meer ruimte voor zelfregulering en decentralisatie van beleidsontwikkeling. De overheden krijgen een nieuwe rol en betekenis. Om uiteindelijk duurzaam te vernieuwen is er een bereidheid en vaardigheid nodig van alle betrokken partijen tot interactieve samenwerking dwars door alle sectoren, disciplines en belangen heen.

Doel van het Programma Regionale Transitie is, de komende vier jaar vat te krijgen op het transitieproces van het landelijk gebied en de overgangen naar stedelijke agglomeraties en tegelijkertijd bruikbare resultaten te leveren voor de maatschappij en het groene kennissysteem.

Het programma stelt de mens en zijn/haar leefomgeving centraal. Samen met betrokken partijen worden regionale arrangementen ontwikkeld waarin mensen vanuit alle maatschappelijke geledingen zelf inhoud geven aan de gewenste vitale samenleving. Dit draagt bij aan het ontstaan van een duurzame leefomgeving met behoud, ontwikkeling en versterking van identiteit, van sociale cohesie en een ondernemende en concurrerende economie.

Waarom dit uitvoeringsplan?

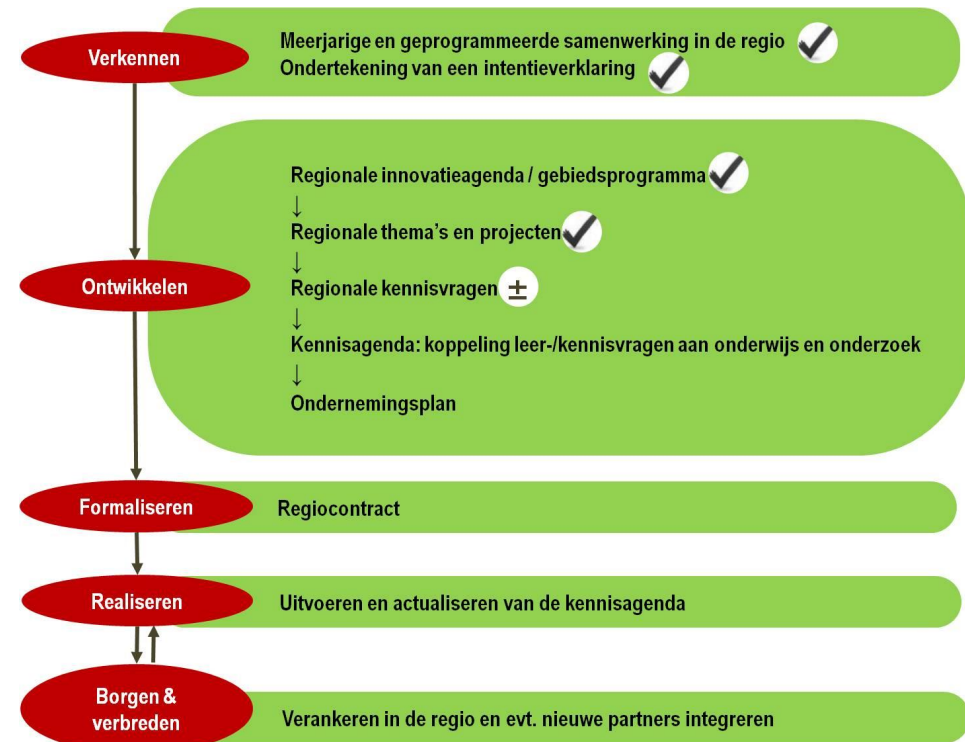
Noordoost Fryslân heeft de oprichting van haar Kenniswerkplaats enkele jaren voorbereid en heeft daarvoor al een aantal stappen genomen:

- Met het SEMP is een meerjarige samenwerking in de regio geprogrammeerd en door de deelnemende partijen ondertekend
- In de Agenda Netwerk Noordoost is een regionaal gebiedsprogramma opgesteld en zijn regionale thema's en projecten benoemd
- Er is een (voorlopige) lijst met regionale kennisvragen opgesteld

De stand van zaken eind 2011 is weergegeven in twee publicaties. In de eerste wordt beschreven wat een Kenniswerkplaats is, welke nieuwe inzichten in de afgelopen jaren zijn verworven en hoe ver de voorbereidingen voor een Kenniswerkplaats in Noordoost Fryslân zijn gevorderd. In de tweede wordt een overzicht gegeven van de stappen die de regio tot nu toe heeft gezet in de richting van een regionale Kennisagenda. Aspecten die aan de orde komen zijn het gebiedsontwikkelingsprogramma SEMP, de Agenda Netwerk Noordoost, de eerste inventarisatie van de regionale kennisvragen en een eerste poging tot matchmaking met de kennisinstellingen. Deze vormen het vertrekpunt voor de uitwerking van een volwaardige regionale kennisagenda, die vanaf 2012 ter hand zal worden genomen².

Op de afbeelding hiernaast zijn de fasen van het werken in een Kenniswerkplaats weergegeven. Ook is te zien welke fasen in Noordoost Fryslân al zijn afgerond. De volgende stappen zijn het uitwerken van een kennisagenda, een ondernemingsplan als zakelijke onderlegger en de ondertekening van het Regiocontract.

In dit uitvoeringsplan wordt beschreven welke acties daarvoor ondernomen moeten worden. Daarnaast geeft dit uitvoeringsplan alvast een vooruitzicht op aspecten als betrokken partijen, organisatie, planning en kosten.



² Vgl. De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân, Deel 1 en 2.

2. De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân

De randvoorwaarden

Wat is nodig?

- Commitment van kennisinstellingen, overheden, NGO's en bedrijfsleven / NGO's. Over wie hebben we het dan?
 - ◆ de Kennisinstellingen:
 - AOC Friesland
 - de ROC's in de regio
 - de hogescholen VHL, NHL en Hanze Hogeschool
 - Wageningen Universiteit en Rijksuniversiteit Groningen
 - ◆ de overheden:
 - provincie Fryslân
 - de 5 gemeenten in de regio
 - het ministerie EL&I
 - ◆ het bedrijfsleven:
 - MKB Noord
 - KvK
 - individuele ondernemers
 - ◆ de maatschappelijke organisaties:
 - LTO
 - Doarpswurk
 - lokale dorps- en bewonersverenigingen

Niet alle genoemde organisaties hoeven direct vanaf het begin mee te doen maar er moet op den duur wel worden toegewerkt naar een samenwerking waarin al deze partijen, en mogelijk ook andere hier nog niet genoemde partners, hun verantwoordelijkheid nemen.

- Aansluiting op topsectoren en regionale vragen op het gebied van landbouw, energie en water;
- Opstellen van een kennisagenda voor Noordoost Fryslân met verbijzondering voor de benoemde thema's;

Hoe dragen de betrokken organisaties bij?

- Door inzet van middelen (in menskracht, maar ook in geld, bijvoorbeeld via het aanvragen van onderzoeks- en onderwijssubsidies³);
- Doordat zij een interne structuur opzetten (organisatie intern, betrekken medewerkers, communicatie);

³ Naast de bekende Nederlandse programma's zoals KIGO en RAAK is er ook een groot aantal EU-programma's. Een overzicht van de alleen al voor het onderwijs beschikbare EU-Fondsen staat in Bijlage 6: Oriënterend overzicht van EU-onderwijsprogramma's

- Door financieel en in menskracht bij te dragen aan de inrichting van een 'trekkersgroep voor het Landsdeel Noord Nederland';

Wat zijn de succes- en faalfactoren?

Succesfactoren

- Scherpe focus in de kennisagenda;
- Iedere betrokken partij heeft profijt;
- Iedere partij draagt bij aan kennisbenutting en verspreiding;

Faalfactoren

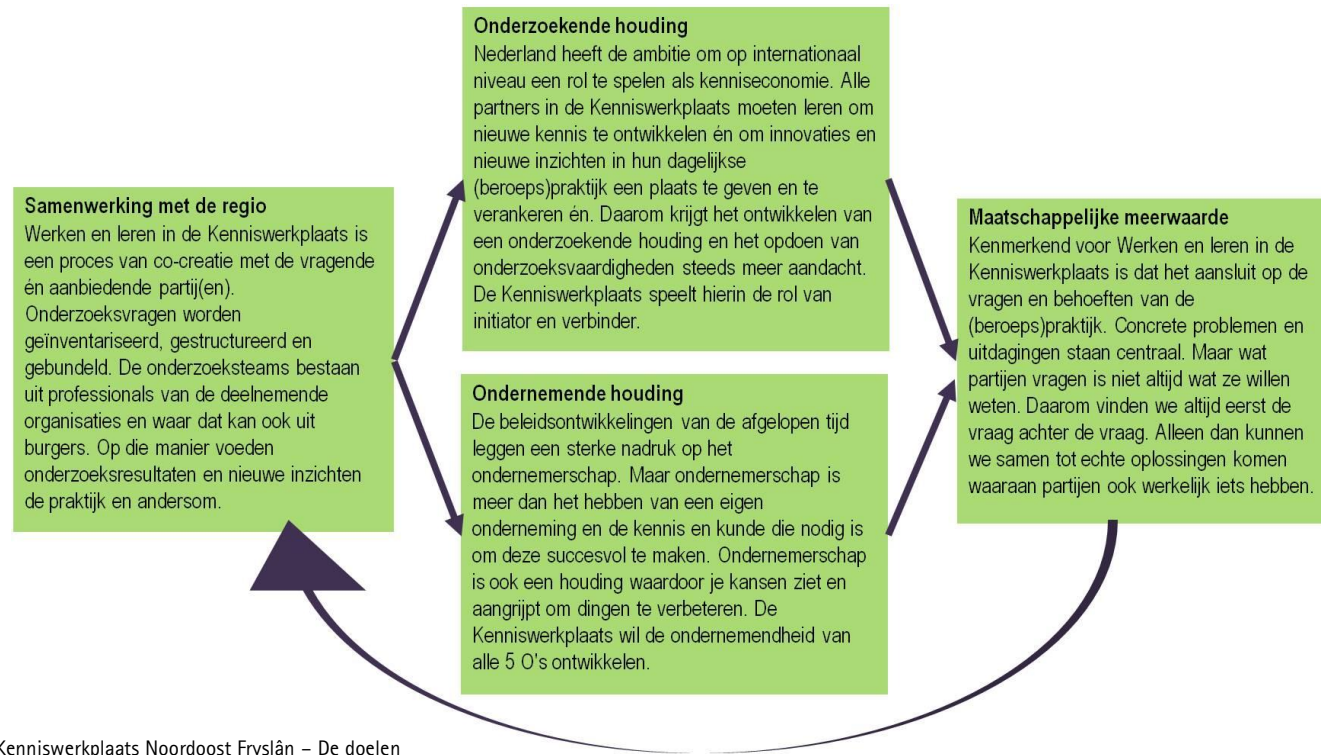
- Afhankelijkheid van tijdelijk geld;
- Te hoge verwachtingen bij betrokken partijen;
- Niemand handelt voor het geheel want ieder kijkt naar het eigen deel;
- Niet voldoende en niet de juiste mensen die het gedurende een aantal jaren echt van de grond trekken.

De doelen

1. Onderwijs- en onderzoekinstellingen voeren samen met regionale partijen strategische, innovatieve en themaoverstijgende gebiedsprojecten uit. De projecten zijn kennisintensief: het gaat om kennis ontsluiten, ontwikkelen, toepassen, evalueren en verspreiden. De Kenniswerkplaats draagt op die manier bij aan een duurzame ontwikkeling van Noordoost Fryslân.
2. De Kenniswerkplaats ziet zichzelf als kristallisatiepunt voor nieuwe kennis en een nieuwe houding bij overheid, onderwijs en onderzoek, regionale bedrijven en instellingen en de burgers: onderzoekend en ondernemend.
3. De Kenniswerkplaats kijkt daarbij steeds van buiten naar binnen:
 - Wat speelt er in de regio, bij de overheden, het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld?
 - Welke vragen leven er in de beroepspraktijk en hoe kunnen wij daar het beste op inspelen?
 - Kunnen onderwijs en onderzoek helpen die vragen te beantwoorden en wat betekent dit voor de kenniscreatie bij alle partijen? Op die manier wordt meerwaarde voor de samenleving in Noordoost Fryslân gerealiseerd.
4. Via een proces van *action learning* en *action research* vloeien de resultaten terug naar de kwaliteit, de intensiteit en de effectiviteit van de regionale samenwerking.

Dit alles zal bijdragen aan het ontstaan van een duurzame leefomgeving met behoud, ontwikkeling en versterking van identiteit, sociale cohesie en een ondernemende en vitale economie in Noordoost Fryslân.

(Zie voor de doelen ook de afbeelding op de volgende pagina.)



De shareholders

In de Kenniswerkplaats worden de partners, d.w.z. de meewerkende partijen, aangeduid als *shareholders* en niet als *stakeholders*. Wat is het verschil hier tussen? Stakeholders hebben een belang en zij willen dit belang gerealiseerd zien. Shareholders willen dat ook, maar zij nemen tegelijk ook zelf verantwoordelijkheid om hun eigen belang én dat van hun mede-shareholders te realiseren.

**Iets brengen en iets halen is het motto.
Medeverantwoordelijk willen zijn is de leus.
Jezelf – en daarmee de hele regio – willen veranderen is het devies**

Brengen is halen, halen is brengen

De Kenniswerkplaats is een plek om samen te werken én samen te leren. Samen een ontwikkeling doormaken, samen veranderen – dat is het doel. En het resultaat dat je samen wilt bereiken is de transitie van de regio, van een los samenwerkingsverband naar een *gestructureerd lerende regio*.

Van concurreren is dus bij de werkplaatsmethode geen sprake. Alle partijen zijn gelijkwaardig aan elkaar. Vertegenwoordigers van de vijf O's werken samen aan innovatieve regionale vraagstukken, waardoor nieuwe kennis wordt gecreëerd. Vanuit de regio-vraag kunnen (en moeten) alle deelnemers buiten hun eigen kaders nieuwe kennis ontwikkelen wat ondersteund wordt door de kennis die bestaat bij de respectievelijke andere partijen: studenten, docenten, ambtenaren, politici, experts, ondernemers en burgers.

Er is dus sprake van 'halen en brengen' in de klassieke zin (voor wat hoort wat). Maar daarmee ben je er nog niet. Belangrijker is namelijk dat je door wat je brengt meteen ook iets haalt. Elke verplichting is tegelijk een winst voor je professionele functioneren. Dat werkt twee kanten op:

1. Ten aanzien van zichzelf: houd je eigen houding, kennis en werkwijze tegen het licht – wat kan anders en wat kan beter;
2. Ten aanzien van de anderen – begeleiding van studenten, inzet door meedenken en inbrengen en verrichten van werk.

Dit zo te organiseren dat het onder de streep elke 'O' tot voordeel strekt – dat is een van de cruciale leerstappen in de Kenniswerkplaats.

Wie doen daarbij wat?

- **Onderwijs en onderzoekinstellingen** voeren samen met regionale partijen strategische, innovatieve en themaoverstijgende gebiedsprojecten uit en stimuleren en realiseren daarbij vraagontwikkeld onderwijs en onderzoek.
- **Burgers, overheden en marktpartijen** nemen verantwoordelijkheid bij de ontwikkeling en uitvoering van vernieuwende ideeën en projecten voor hun leefomgeving.

Belangrijk om steeds in het oog te hebben:

De Kenniswerkplaats is **geen gewone stage** waar studenten een paar maanden met een opdracht naar toe gaan en aan het begin en aan het eind van de stage een docent zien.

In de Kenniswerkplaats gaat het om iets anders, namelijk om samenwerken én samenleren. Dat betekent dat hij **integraal onderdeel** is (of moet worden) **van het onderwijs**. Het zijn de docenten die verantwoordelijk zijn voor de begeleiding.

Stages en afstudeeropdrachten zijn interessant maar **de nadruk ligt in de Kenniswerkplaats op modules waarbinnen studenten met praktijkcases aan de slag gaan**. Zo krijg je groepen studenten die bij één of meerdere modules worden betrokken en die zich hetgeen zij in de modules leren direct in de praktijk eigen maken. Dat beïnvloedt hun beroepsbeeld en zij beïnvloeden van hun kant de beroepspraktijk. De module bestaat dan deels uit lessen en deels uit werken in de Kenniswerkplaats. Alleen op deze manier is het haalbaar om grote groepen studenten en vooral ook docenten te betrekken.

Vanuit de Kenniswerkplaats komt hier wel een bonus bovenop, namelijk de feed-back en de feed-forward naar de regio en tussen de betrokken partijen.

- **Ondernemers en burgers** komen tot zelfsturing van hun gebied: bewoners, bedrijven en organisaties bepalen zelf de toekomst van hun regio, binnen door de overheden aangegeven randvoorwaarden en kwaliteitscriteria, waardoor ze in de toekomst wellicht als opdrachtgever kunnen fungeren.
- **Onderzoek** biedt ondersteuning aan opdrachtgever en uitvoerenden om samen te komen tot kenniscreatie en kennisdelen tussen de vijf O's in de groene, grijze en blauwe sectoren.
- **Docenten, professionals en belanghebbende partijen** nemen structureel en intensief deel aan projecten, waarmee kennisopbouw, kennisoepassing en kennisverspreiding gerealiseerd worden.
- **Studenten** worden praktijkgericht opgeleid met interactieve projecten, maar brengen ook zelf hun kennis, zienswijzen en vooral kritische vragen in die experts elkaar niet meer willen of kunnen stellen. Daardoor kunnen zij witte vlekken tussen de overige stakeholders benoemen en helpen te overbruggen.

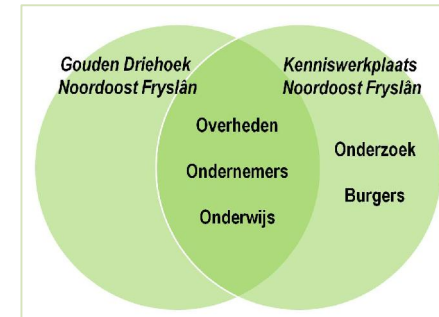
Wie zijn onder deze premissen in Noordoost Fryslân de shareholders?

Lokaal:

- De gemeenten in de regio Noordoost Fryslân, op bestuurlijk en ambtelijk niveau;
- De dorps- en bewonersverenigingen.

Regionaal

- *Provincie Fryslân*: op zoveel mogelijk terreinen samenwerking zoeken met lopend provinciaal beleid, o.a. het plattelandsbeleid via Plattelânsprojecten;
- *Platform de Gouden Driehoek Noordoost Fryslân*: de overlap tussen dit samenwerkingsverband tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheid in de regio en de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân benutten om meerwaarde te bereiken;
- *De Noardlike Fryske Wâlden (NFW)*: als vertegenwoordiger van zo'n 850 boeren met 40.000 ha grond en een groeiend aantal burgerleden een onmisbare en waardevolle partner;
- *Doarpswurk*: als overkoepelend netwerk en belangenvertegenwoordiger van dorpsbelangen en dorpshuizen in de regio;
- *MKB Noord, KvK en ondernemersverenigingen*: zijn onmisbaar als grootste belangenbehartigers voor het midden- en kleinbedrijf in Noord-Nederland
- *Organisaties als Wetterskip Fryslân, Friese Milieu Federatie, It Fryske Gea*
- *Onderwijs- en onderzoeksinstellingen* (AOC Friesland, Van Hall Larenstein, Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Stenden Universiteit, ROC's, Hanze Hogeschool, Wageningen Universiteit, Rijksuniversiteit Groningen)



Interregionaal

Tegen de achtergrond van het overkoepelende Kennisprogramma voor de Regio Noord is een koppeling op interregionale schaal essentieel. Dit betreft in eerste instantie de twee andere noordelijke Kenniswerkplaatsen:

- **Kenniswerkplaats Westerkwartier**

In NOFA-verband wordt op een aantal onderwerpen al samengewerkt met het Groningse Westerkwartier. Vanwege een aantal overeenkomsten, zowel qua landschap als qua aard van bevolking, kan regio-overschrijdende samenwerking tot meerwaarde leiden. Die gedachte wordt versterkt door het feit dat ook in het Westerkwartier een Kenniswerkplaats wordt opgericht. Bovendien hebben recent een aantal koplopers in het Westerkwartier besloten tot oprichting van een gebiedscoöperatie – een samenwerkingsmodel dat voor Noordoost Fryslân interessante leeraspecten kan opleveren.

■ **Kenniswerkplaats – Dependance Lauwersmeer**

In de Agenda Netwerk Noordoost is een integrale aanpak van het Lauwersmeergebied een van de prioritaire projecten. De regio Noordoost Fryslân fungeert als bestuurlijke trekker voor een sterke beweging om in het Lauwersmeergebied een dependance van de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân op te richten. Een werkgroep van 10 lectoren van VHL, Stenden University, NHL en Hanze Hogeschool⁴ bereid in samenwerking met de Waddenacademie een specifieke kennisagenda voor de Waddenregio voor, waardoor niet alleen alle HBO-opleidingen in het noorden zijn betrokken, maar indirect ook meerdere universiteiten en andere kennisinstellingen zoals Wetsus, het Nederlands Instituut voor Ecologie, het Koninklijk Nederlands Instituut voor Zeeonderzoek en het KNMI betrokken zijn. Gezamenlijk werken zij aan een omvangrijk onderzoeksplan, waarin schakeling met de betreffende projecten in de Agenda Netwerk Noordoost voor de hand ligt.

■ **KIGO-project 'Natuurlijk Ondernemen'**

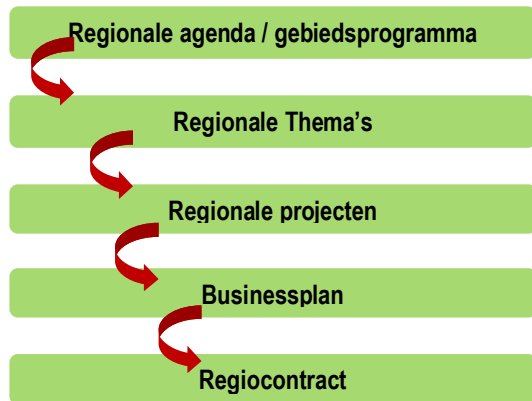
Het ministerie van EL&I stelt elk jaar via de Regeling Kennisverspreiding en Innovatie Groen Onderwijs (KIGO) middelen beschikbaar om groene onderwijsinstellingen te ondersteunen bij het opstellen en uitvoeren van een gezamenlijke innovatieagenda. In januari heeft AOC Friesland als penvoerder een project voor KIGO verzoek uitgewerkt, waarin vernieuwd ondernemerschap in de regio's Noordoost Fryslân, Zuidwest Fryslân, het Westerkwartier en de Veenkoloniën centraal staat. Een alliantie van kennisinstellingen, ondernemers, overheden en burgers zal hierin de vraag beantwoorden hoe op een verantwoorde manier geld te verdienen is aan natuur, landschap en platteland. De aanvraag wordt in het late voorjaar beschikt.

Internationaal

NOFA heeft als leadpartner van het EU-project *Vital Rural Area* een omvangrijk netwerk in het Noordzeegebied opgebouwd. Het project *Vital Rural Area* werkt samen met het EU project MP4, *Making Places Profitable*. Emmen participeert in dit project. Binnen het kader van beide projecten hebben Emmen en Noordoost Fryslân het voornemen in een pilot te gaan samenwerken. Insteek is de kennissprong van *Place Making* naar *Place Keeping* te realiseren. Rond dit onderwerp wordt tevens gewerkt aan de voorbereiding van een grensoverschrijdend samenwerkingsproject tussen Nederlandse en Duitse partners dat moet leiden tot een gemeenschappelijk programma voor *Place Keeping*. Mocht het niet lukken in dit kader een project tot uitvoering te brengen dan zal in Feanwâlden, al dan niet in een andere samenwerkingsvorm, een dergelijk majeur project starten.

⁴ Martin Baptist (Marine Ecosystems-Van Hall); Martin Pastoors (Marine Policy-Van Hall); Elena Cavagnaro (Service Studies-Stenden); Willem Foorhuis (Regionale Transitie-van Hall); Siemen Veenstra (Watermanagement-NHL); Wierd Koops (Rampenbestrijding-NHL); Piet van Elswijk (Economie op mensenmaat-Stenden); Hans Revier (Mariene Wetlands Studies-Stenden/Hanzehogeschool); Ton van der Maarel (Ruimtelijke transformatie-Hanzehogeschool); Albert Postma (Scenario-ontwikkeling Toerisme-Stenden); Jos Bosman (Ruimtelijke transformatie-Hanzehogeschool); Ineke Delies (Duurzame Innovatie in de Regionale Kenniseconomie-Stenden); Jan Waalkens (Ondernemerschap-Stenden); Frank van Genne (Vastgoed-Hanzehogeschool)

3. Regio-agenda, kennisvragen en kennisagenda



De onderlegger voor de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân wordt gevormd door het sociaal-economisch masterplan (SEMP) en de Agenda Netwerk Noordoost. In het SEMP is de ontwikkelingsstrategie voor Noordoost Fryslân uitgewerkt, die vervolgens in de Agenda Netwerk Noordoost verder zijn aangescherpt door een onderverdeling in programmalijnen en de selectie van projecten⁵.

De ervaring leert dat de volgorde belangrijk is. Eerst een regionale agenda en de daarop gebaseerde regionale kennisvragen, en dan pas een kennisagenda die alleen op deze basis kan worden uitgewerkt. (Zie hiervoor ook de afbeelding op pagina 9)

De regionale kennisagenda

Welke vragen hebben de partners?

Bovenregionale vragen

Zoals in bijna alle Kenniswerkplaatsen spelen ook in Noordoost Fryslân een aantal vragen die betrekking hebben op de samenwerking in de regionaal verband. Dit zijn vragen als:

- Hoe optimaliseren we de gebiedsbrede samenwerking?
- Hoe zorgen we dat deze samenwerking onafhankelijk is van tijdelijke subsidies?
- Hoe organiseren de partijen hun interne proces zo dat er echt samengewerkt kan worden?
- Hoe coachen we dit proces?
- Hoe zorgen we voor een adequaat kennismanagement?
- Hoe communiceren we en maken we optimaal gebruik van de beschikbare communicatiekanalen?
- Hoe schakelen we met de bovenregionale, landelijke en internationale agenda's?
- Hoe richt je een systeem rond leven lang leren in?

Deze vragen zijn min of meer gebiedsonafhankelijk en kunnen daarom het beste op Noord-Nederlandse schaal worden beantwoord.

Regionale kennisvragen

Daarnaast zijn er echter ook gebiedsspecifieke vragen, die voortkomen uit de concrete gebiedsopgaven. De partijen in Noordoost Fryslân hebben met het SEMP en de Agenda Netwerk Noordoost deze gebiedsopgaven benoemd en in drie thema's onderverdeeld:

- Ruimte en Infra
- Economie, Recreatie en Toerisme
- Leefbaar / sociaal

⁵ Het complete SEMP en de Agenda Netwerk Noordoost is te vinden in de bijlagen 3 en 4. In deel 2 van de kennisbox ('Op weg naar een regionale kennisagenda') wordt hierop uitvoerig ingegaan.

De (voorlopige) lijst met kennisvragen is opgenomen in bijlage 5. De actualisering van deze lijst tegen de achtergrond van het nationale topsectorenbeleid (zie de paragraaf hieronder) en de completering ervan is een van de eerste acties die als inzet zijn voor een gemeenschappelijke verkenning van de regiopartners en de kennisinstellingen in het werkplan (zie pagina 25 is opgenomen).

De kennisagenda is de belangrijkste en richtinggevende onderlegger voor de samenwerking tussen de betrokken partijen. Ze wordt jaarlijks opgesteld en vastgesteld door de stuurgroep van de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân. Op dit moment bestaat de kennisagenda voor de regio Noordoost Fryslân nog niet. De voorbereiding, uitwerking en vaststelling hiervan heeft derhalve de hoogste prioriteit. Dit kan echter alleen, wanneer ook het partnerschap binnen de regio en de koppeling met onderwijs en onderzoek op orde wordt gebracht. Het gaat hier dus om twee actielijnen die vanaf begin 2012 parallel aan elkaar zullen worden opgepakt.

Speerpunten uit het rijksbeleid en de link met regionale thema's

Topsectoren en HCA

In de kennisagenda moeten de speerpunten van EL&I een herkenbare plaats krijgen. Het gaat hier om de gecombineerde insteek op het topsectorenbeleid en de 'Human Capital Agenda' (HCA). Volgens het rijksbeleid moet, waar mogelijk en zinvol, systematischer worden samengewerkt tussen onderwijs- en onderzoek, het (regionale) bedrijfsleven en overheden, steeds gerelateerd aan de topsectoren. Van de regio's wordt verwacht om tegen de achtergrond van de topsectoren een HCA op te stellen. Zo'n HCA dient twee doelen:

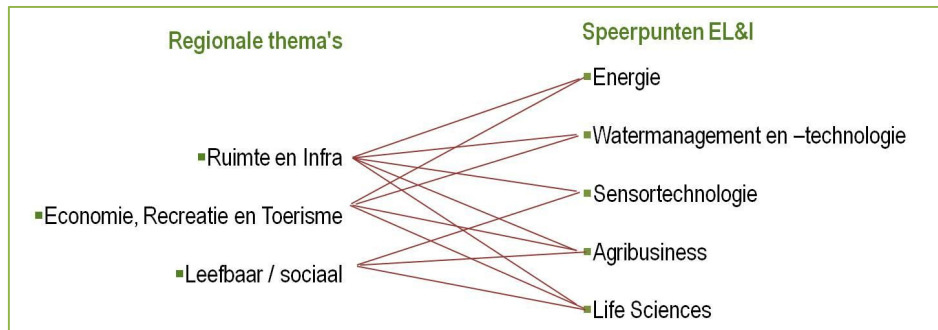
1. een betere aansluiting – kwalitatief en kwantitatief – tussen onderwijs en bedrijfsleven in de topsectoren en
2. een grotere aantrekkingskracht van de regio op werknemers door het verbeteren van het beroepsperspectief.

De regio's spelen een belangrijke rol bij de uitvoering van het topsectorenbeleid, onder andere door het opstellen van innovatiecontracten en een bijbehorende HCA. Voor het noorden zijn de volgende kennisclusters relevant:

- Energie
- Watermanagement en –technologie
- Sensortechnologie
- Agribusiness
- Life Sciences (Healthy Ageing)

Verbinding met regionale thema's

De vijf noordelijke topsectoren dragen ieder afzonderlijk en in hun onderlinge samenhang bij aan het realiseren van de maatschappelijke agenda op het vlak van de duurzame ruimtelijk-economische ontwikkeling van Noord-Nederland. Innovatie vindt plaats juist op de grensvlakken van de sectoren. In de regio vinden immers veel kruisbestuivingen plaats en worden verbanden gelegd tussen bedrijven onderling en tussen bedrijven, overheden, onderwijs- en onderzoeksinstituten. Een speler die hierbij niet moet worden vergeten zijn de burgers. Zij kijken steeds kritischer naar de productie van energie en voeding, naar dierenwelzijn en het gebruik van bestrijdingsmiddelen, en er is een groeiende belangstelling voor gezondheid en welzijn. Burgers hebben zelf kennis in huis, maar kunnen ook noodzakelijk geachte ontwikkelingen dwarsbomen. Een gezamenlijke regionale innovatie-agenda betreft dus alle spelers door het bouwen van lokale en regionale 'Communities of innovative learners', zoals het uiteindelijke doel van de Kenniswerkplaats ook wordt genoemd.



In de Agenda Netwerk Noordoost zijn drie themalijnen benoemd:

- Ruimte en Infra
- Economie, Recreatie en Toerisme
- Leefbaar / sociaal

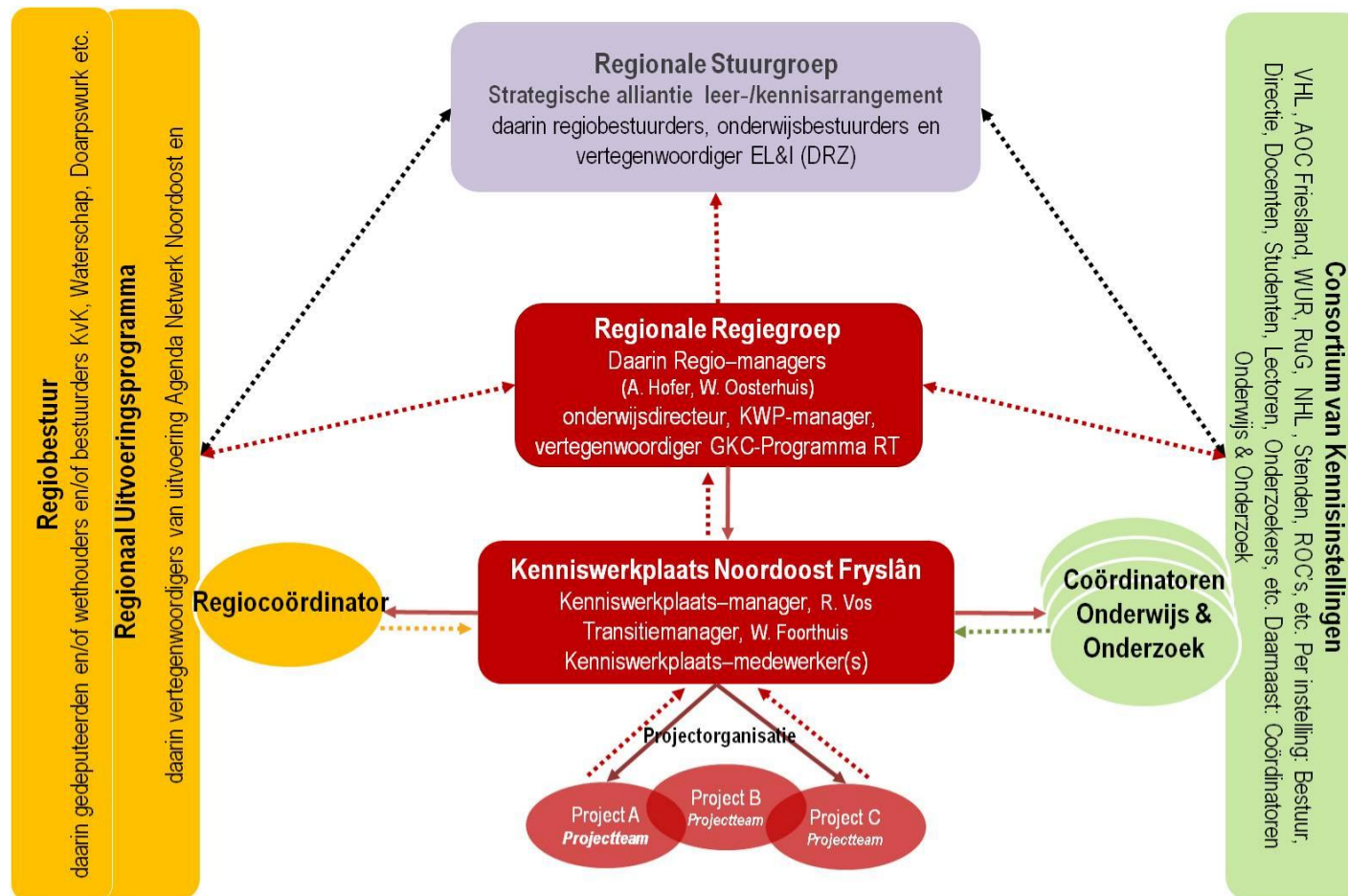
De topsectoren zijn hierin nog niet helder herkenbaar, maar relaties liggen er wel dege-lijk. In de afbeelding hiernaast is te zien is dat elk regionaal thema correspondeert met ten minste twee van de noordelijke speerpuntclus-ters.

Urgentie

Het is zaak om de Agenda Netwerk Noordoost zo snel mogelijk opnieuw tegen de achtergrond van de topsectoren tegen het licht te hou-den en te herlabelen. Dit is een van de meest urgente stappen bij de definitieve samenstelling van de regionale kennisagenda. Eventueel kan daarbij van geval tot geval worden afgewogen welk speerpunt prevaleert en welk speerpunt mogelijk geen aandachtspunt in de regio-nale kennisagenda vormt. Daardoor ontstaat binnen de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân relevantie met het oog op de uitvoering van het rijksbeleid en is er tegelijkertijd voldoende bewegingsruimte om de regionale thema's naar behoren te kunnen aanpakken. en tegelijk een invulling te geven aan het rijksbeleid.

4. Organisatie

Organigram⁶



⁶ De personele bezetting is voor zo veel mogelijk (tentatief) ingevuld.

←·····→ informeren / adviseren
→ sturen

Toelichting

Regionale Stuurgroep

Strategische alliantie; informeert en adviseert het Regiobestuur en het Consortium van Kennisinstellingen en draagt de eindverantwoordelijkheid. Is samengesteld uit elk één vertegenwoordiger van

- Provinciebestuur (voorzitter, bij voorkeur een van de gedeputeerden)
- Gemeentebestuur (roulerend langs de betrokken gemeenten)
- Onderwijsbestuur (roulerend langs de betrokken kennisinstellingen)
- Ministerie van EL&I
- Idealiter een vertegenwoordiger van het bedrijfsleven

Regionale Regiegroep

Directe aansturing van de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân, informeert en adviseert het Regiobestuur en het Consortium van Kennisinstellingen. Is samengesteld uit

- Regio-coördinator (→ regiokenner, verbinder, geaccepteerd door de regio, evt. roulerend langs de betrokken overheden in de regio)
- Onderwijsdirectie (één afgevaardigde namens alle kennisinstellingen, roulerend langs de betrokken kennisinstellingen)
- Vertegenwoordiger van het Programma Regionale Transitie
- Manager van de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân

Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân

Het hart van de Kenniswerkplaats; stuurt de projectteams aan en zorgt voor kennismanagement en –communicatie. Is samengesteld uit:

- Manager van de Kenniswerkplaats
- Transitie-manager
- Een of meer Kenniswerkplaats-medewerkers
- Eventueel bijgestaan door (nationale) ontwikkel- en ondersteuningsgroep.

Transitiemanager

Dit is een nieuwe functie in de Kenniswerkplaats. Tot nu toe is deze rol tussen neus en lippen ingevuld door de lector Regionale Transitie van hogeschool Van Hall Larenstein – zomaar erbij gedaan, zonder dat erin was voorzien. Maar deze plek moet structureel begroot en ingevuld worden omdat het kennis- en verandermanagement niet zomaar ernaast kan worden gedaan. Dit is immers waar het in de Kenniswerkplaats uiteindelijk om gaat.

In de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân wordt dit voor het eerst getest. Degene die deze functie vervult moet een vrije speler die zich tussen alle andere spelers beweegt. De hoofdtaak is het kennis- en transitie-management. Hij/zij observeert de processen, zowel tussen de spelers binnen het organigram als binnen de projecten, trekt conclusies en stimuleert en entameert veranderingen, nieuwe attitudes, nieuwe competenties en nieuwe kennis – een cruciale functie voor het welslagen van de innoverende kracht van de Kenniswerkplaats.

Aan deze functie worden bijzondere eisen gesteld:

- Houdt rekening met de posities en belangen van andere partijen;

- Signaleert trends en mogelijkheden
- Handelt op basis van een scherp inzicht in complexe maatschappelijke, economische en politieke ontwikkelingen,
- Maakt een goede taxatie van het krachtenveld en benut deze kennis voor het lopende proces
- Staat open voor en speelt in op fricties, vragen en behoeften van anderen (intern en extern) en biedt ruimte voor niet-alledaagse mogelijkheden en voorstellen; benadert de juiste personen en partijen
- Signaleert verschillen in zienswijze, en lost inhoudelijke verschillen op in het kader van het te bereiken doel; geeft impulsen (extern, intern) aan veranderingsprocessen door strategische discussies aan te gaan en achterliggende opvattingen te verduidelijken.
- Reageert proactief op mogelijkheden
- Ontwikkelt een implementatiestrategie om veranderingen (van onderop én van bovenaf) te realiseren
- Is in staat mensen op basis van een inspirerende visie te motiveren tot innovaties en / of ingrijpende veranderingen.

Projectteams

Een team per project; teamleiders / projectleiders informeren Kenniswerkplaatsmanager. Op deelprojectniveau kan dit een student zijn maar elk project moet zeker ook een projectleider hebben vanuit regio of onderwijs.

Per project wordt onder aansturing en met medewerking van de Kenniswerkplaatsmanager het proces doorlopen van de intake, vraagarticulatie, opdrachtbeschrijving, contract opstellen, uitvoering begeleiden, oplevering begeleiden, resultaten communiceren, evalueren en terugkoppelen naar nieuwe projecten (zie afbeelding hiernaast).

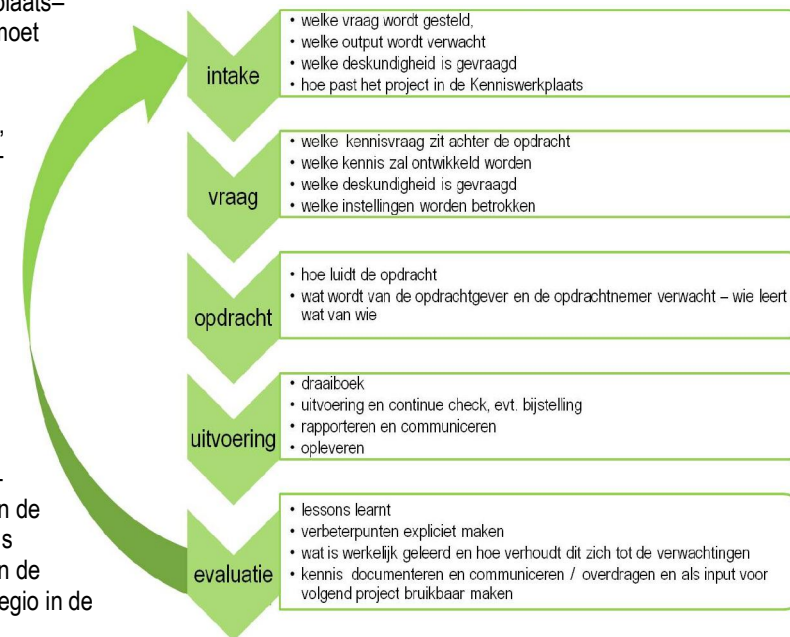
Regiobestuur annex Regionaal Uitvoeringsprogramma

Adviseert en informeert de Regionale Stuurgroep en de Regionale Regiegroep. Is samengesteld uit

- Bestuurlijke regionale vertegenwoordigers van de 5 O's
- Algemeen directeur/secretaris van één van de deelnemende gemeenten (roulerend)
- Regio-coördinator → wordt door de regio aangewezen als vertegenwoordiger van de regio en is daarmee hét aanspreekpunt voor en van de regio; vormt aldus de schakel tussen Kenniswerkplaats en de regio. Is enerzijds verantwoordelijk voor de implementatie van het concept van de Kenniswerkplaats in de regio, en anderzijds voor de input vanuit de regio in de Kenniswerkplaats. Deze functie kan rouleren tussen de regiopartijen.

Consortium van Kennisinstellingen

Fungeert als tegenhanger voor Regiobestuur en adviseert en informeert de Regionale Stuurgroep en de Regionale Regiegroep. Is samengesteld uit:



- (Bestuurlijke) vertegenwoordigers van de betrokken onderwijs- en onderzoeksinstellingen
- Onderwijs- en onderzoekscoördinatoren vanuit de kennisinstellingen. De coördinatoren fungeren als hét aanspreekpunt voor de instelling die zij vertegenwoordigen en zijn daarmee de schakel tussen Kenniskerkplaats en kennisinstellingen. Van elke kennisinstelling wordt een afgevaardigde aangewezen die verantwoordelijk is voor de implementatie van het werkplaatsconcept binnen haar/zijn organisatie. Hiervoor is mandaat en ruimte nodig vanuit de betreffende directies, want het is een zware en lastige taak. Vaak wordt in eerste instantie een docent naar voren wordt geschoven die "nog wat ruimte heeft". Maar dit moet niet het argument zijn, want hiervoor heb je juist de enthousiaste docenten of teamleiders nodig die in de praktijk al propvol zitten. Dit betekent dat wanneer een kennisinstelling de intentie uitspreekt om te participeren zij ook intern de juiste mensen moet vrijmaken zodat deze mensen ook daadwerkelijk tijd hebben om zich hier volop voor in te zetten.

NB: De taakbeschrijving van de Kenniskerkplaats-manager, de regio-manager, de coördinatoren Onderwijs en Onderzoek en de transitie-manager is te vinden in het overzicht in *Bijlage 1: Taakbeschrijving Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân*.

Kwaliteitsborging

Wanneer de regionale en onderwijspartijen eenmaal tot overeenstemming zijn gekomen en de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân van start is gegaan, hoe wordt dan zorg gedragen voor een gedegen en duurzame samenwerking? Hoe zorg je ervoor dat de processen en projecten kwalitatief hoogwaardig zijn? Dit is lastig onder woorden te brengen of via een checklist af te vinken. We zullen ons er hier toe moeten beperken op voorhand enkele randvoorwaarden te formuleren en gaandeweg te onderzoeken of dit de goede zijn en of er andere aan toegevoegd kunnen of moeten worden.

De randvoorwaarden

Allereerste voorwaarde is dat er gedacht wordt in trajecten en niet in projecten. Een opgave zal vaak bestaan uit verschillende deelvragen en dus verschillende deelprojecten. Dat betekent dat er per project een team wordt samengesteld. Daarin zitten docenten uit de diverse kennisinstellingen die voor de looptijd van het project worden betrokken en zich gaan committeren aan het nader uitwerken. Daaruit ontstaat een projectplan bestaande uit deelprojecten. Deze deelprojecten worden tussentijds geëvalueerd en het projectplan wordt eventueel aangepast. Dit voorkomt dat er een opdracht wordt geformuleerd, dat er vervolgens een groep studenten aan die opdracht werkt en een product wordt opgeleverd, waarna het onderwijs weer vertrekt.

In dit traject speelt de Kenniswerkplaats–manager een belangrijke rol. Het opstellen van het projectplan (wie van welke opleidingen doet wat?) moet een coproductie worden tussen projectleider regio, projectleider onderwijs en Kenniswerkplaats–manager. Uiteraard moet een dergelijke doorlopende processtructuur niet allen *binnen*, maar ook *tussen* de projecten tot stand worden gebracht.

Met dit in het achterhoofd gelden verder de volgende randvoorwaarden:

- Een vraagstuk komt uit de regio, de regio is aan zet
- De Kenniswerkplaats–manager ondersteunt bij de vraagarticulatie
- De Kenniswerkplaats voert geen projecten uit maar helpt organiseren en faciliteren
- De transitie manager zorgt voor kennis– en transitie management (hierin ondersteund door de Kenniswerkplaats–manager)
- Er vindt een goede verslaglegging plaats, d.w.z. zowel projecten als het kennismanagement worden degelijk gedocumenteerd
- Voor projecten wordt altijd vanuit de regio een projectleider aangewezen. Diegene zal voor het betreffende project de contactpersoon zijn voor de Kenniswerkplaats–manager zodat deze alle lijnen voor het vraagstuk dat de regio heeft aangeboden kan uitzetten en bewaken.
- De Kenniswerkplaats–manager behoudt het overzicht en wordt te allen tijde op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen
- Het project gaat van start, de projectleider zorgt er samen met de Kenniswerkplaats–manager voor dat er, afhankelijk van de duur van het project, maar minimaal drie bijeenkomsten worden belegd: een startbijeenkomst, een tussenevaluatie en een eindbijeenkomst/ presentatie. Te allen tijde is hier de Kenniswerkplaats–manager bij aanwezig.
- De partijen die hebben toegezegd mee te werken in het project zijn verplicht een wekelijks klein verslagje uit te brengen en maandelijks een groter verslag. Het wekelijks verslag kan op verschillende manieren bijvoorbeeld door middel van een kort bericht op de site. Maandelijks wordt aan de projectdeelnemers gevraagd om een langer verslag uit te brengen van de bezigheden. Dit kan door middel van een schriftelijk verslag, liefst aangevuld met beeldmateriaal.
- De partijen verplichten zich om het resultaat, wanneer nodig, over te dragen aan de volgende partij.

5. Het werkplan 2012

Met de aanstelling van de Kenniskerkplaats–manager per februari kan toegewerkt worden naar de volledige operationalisering van de Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân. Alle hieronder beschreven werkzaamheden vallen onder de directe verantwoordelijkheid van de Kenniskerkplaats–Manager. Omdat er in de Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân nog geen kennisagenda is uitgewerkt en de partijen nog geen regiocontract met elkaar hebben ondertekend, beperkt dit overzicht zich tot de werkzaamheden gedurende het 1^{ste} halve jaar. Zodra beide documenten voorliggen wordt op basis van de kennisagenda een ondernemingsplan voor een langere termijn geschreven, waarin het werkplan voor het komende jaar wordt gedetailleerd.

Omschrijving	Betrokken	Resultaat
<p><i>Kennisagenda:</i> Verdere uitwerking van de kennisvragen in de themagroepen en vraagformulering met projectverantwoordelijken</p> <p><u>URGENT: een duidelijke link aanbrengen tussen de themalijnen in Noordoost Fryslân en de speerpunten uit het topsectorenbeleid.</u></p> <p>In detail houdt dit in: Contact opnemen met C. Kwakernaak</p> <p>Overige onderwijsinstellingen: Contact opnemen met de deelnemers aan de eerste verkenning van de kennisagenda vanuit de onderwijsinstellingen: Zijn dit de juiste mensen? Zitten zij op de juiste plek binnen hun instelling? Hebben zij overzicht over de verschillende opleidingen? Zijn zij gemandateerd?</p> <p>Parallel hieraan: Is er sprake van bestuurlijke inbedding binnen de kennisinstellingen? Als nee: hiervoor maatregelen nemen</p>	<p>C. Kwakernaak</p> <p>Deelnemers aan eerste verkenning</p> <p>Betreffende leidinggevers en bestuurders in onderwijsinstellingen</p>	<p>Taakverdeling en afsprakenlijst</p> <p>Onderwijsveld is in kaart gebracht</p> <p>Positie van Kennisinstellingen in Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân is duidelijk. Aanspreekpartners / onderwijscoördinatoren zijn benoemd; in de kennisinstelling is een stevige inbedding van de Kenniskerkplaats gerealiseerd.</p>

Parallel hieraan:
Start Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân communiceren

Parallel hieraan: relevante spelers in de regio in kaart brengen en contact opnemen

Parallel hieraan: met projectleiders in de regio contact opnemen en afspraken maken

Voor een snelle start inventariseren voor welke projecten de meeste animo bestaat en die door de kennisinstellingen meteen kunnen worden opgepakt, bij voorkeur onder de koepel van het majeure project *Place Keeping*.

Koppeling met Kenniswerkplaats–dependance Lauwersmeer leggen en onderzoeksplan vanuit Noordoost Fryslân regisseren en inbedden in Kennisagenda van Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân

Projecten budgetteren en inbreng onderwijs kapitaliseren

Place Keeping

Opzet van plan van aanpak t.b.v. een prioritair vervolgtraject, dit tevens als onderdeel van een integrale vervolgfinanciering van de Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân.

Hierbij ook de structuren voor het geplande KIGO–project 'Natuurlijk Ondernemen' opzetten.

Onderzoeksplan opstellen

Schakelen met proces in Emmen

Betreffende leidingge-
venden en bestuurders
in de regio

Projectleiders in ge-
meenten en provincie

Onderwijscoördinato-
ren, docenten

Betrokken lectoren /
ingang via S. Verroen

Onderwijscoördinato-
ren, docenten

Regio, WUR en oplei-
dingsinstellingen

Regio, WUR en oplei-
dingsinstellingen

Betrokken partijen in
Noordoost Fryslân en
Emmen

Persbericht, website bijwerken, overige
dliiverables

Regionaal krachtenveld in beeld (overhe-
den en maatschappelijke partijen, politiek
en ambtelijk, qua functies, qua personen)

Contouren voor regionaal werkplan →
Draagvlak in de regio

Kennisinstellingen en hun positie zijn in de
Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân geo-
perationaliseerd

Onderzoeksplan Lauwersmeer geschakeld
met kennisagenda Noordoost Fryslân

Kennisagenda is klaar, concreet voor de
korte termijn, minder gedetailleerd voor de
lange termijn

PvA *Place Keeping* gereed

Schakelen met grensoverschrijdend INTERREG–proces	Betrokken partijen in Noordoost Fryslân en EDR–gebied	Vervolgtraject <i>Place Keeping</i> in beeld
Zo snel mogelijk met de uitvoering van 1 of meer projecten starten, afhankelijk van het resultaat van de resultaten hierboven	Alle betrokken partijen	Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân is <i>DWAANDE</i> → zichtbaarheid
Financieringsbronnen in kaart brengen (KIGO / RAAK) en projecten labelen; hierin ook de regio–partners een taak toebedelen	Regio, WUR en opleidingsinstellingen	Budgetten vanuit onderwijs, regio en aanvullende bronnen in beeld
1 ^{ste} congres Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân: Presentatie Kennisagenda en ondertekening Regiocontract	Alle betrokken partijen	Verbinding tussen regio en kennisinstellingen Noordoost Fryslân in meerjarige ge-programmeerde samenwerking

6. Kennismanagement en communicatie

Vanuit de Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân zal naast de projecten aandacht en tijd gereserveerd worden voor kennismanagement en communicatie. Dit is nodig om het concept van de Kenniskerkplaats onder de aandacht te brengen zowel bij onderwijsinstellingen als bij overheden en ondernemers. Hieronder valt ook de uitwisseling met andere kenniswerkplaatsen in het land. Maar er is meer. Net zo belangrijk als de externe communicatie is die tussen de betrokken (regionale) spelers en partijen. Deze taak wordt gedeeld tussen de Kenniskerkplaats-manager, de transitie-manager, de regiomanager en de coördinatoren onderwijs & onderzoek. De Kenniskerkplaats-manager is eindverantwoordelijk.

In de Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân is sprake van twee sporen van kennisoverdracht die elkaar wel wederzijds voeden en verrijken:

- Communicatie met betrekking tot de kennis die wordt ontwikkeld binnen de Kenniskerkplaats-projecten
- Communicatie met betrekking tot het concept en methodiek van de Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân, zowel binnen de betrokken partijen en organen als extern.

Voor beide sporen geldt dat de kennisoverdracht, zowel intern (met en tussen de betrokken partijen en organen) als extern (partijen buiten de regio) verloopt.

Uit de projecten zullen via *action learning* diverse resultaten en vernieuwende kennis en methodieken voortkomen. Maar ze zullen ook inzichten met betrekking tot verandermanagement, nieuwe competenties en nieuwe attitudes opleveren. Binnen de plannen van aanpak voor de deelprojecten zal het onderdeel communicatie altijd worden meegenomen. Maar ook projectoverschrijdend heeft de Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân tot doel om de (nieuwe) kennis actief en praktijkgericht te communiceren, te implementeren, te laten circuleren en verder te evolueren in onderwijs, wetenschap, beleid en maatschappij.

Hiertoe worden diverse activiteiten ontplooid waaronder

- workshops, seminars, presentaties, publicaties en
- uitgebreide informatie-ontsluiting via de specifieke site kenniswerkplaatsnoordoostfryslan.nl en het algemene Kenniskerkplaats-portal www.kenniswerkplaats.eu, waarop eveneens de regionale Kenniskerkplaatsen elk een eigen display hebben. Voor de Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân is dit <http://kenniswerkplaats.eu/noordoost-friesland>.

7. De begroting

Op hoofdlijnen zijn de kosten te verdelen in:

1. Projectkosten voortkomend uit de Kennisagenda
2. De projecten hebben een eigenstandige projectbegroting waarin de kosten en inbreng van de kennisinstellingen en de regio zijn opgenomen. Tijdens het verwaarden van een project worden hierover door de opdrachtgever en de opdrachtnemer(s) concrete afspraken gemaakt. Inbreng van docenten en opdrachtgevers worden ook als kosten en opbrengsten gezien.
3. Organisatiekosten voor de Kenniskerkplaats op jaarbasis
 De Kenniskerkplaats kent drie verschillende financieringslijnen, namelijk:
 - de regio
 - het onderwijs
 - nationale (EL&I) en EU-programma's

Kosten p/j		Financiering p/j	
Kenniskerkplaats-management	75.000	Regio	125.000
Transitiemanagement	20.000		
Regio-coördinatie	20.000		
Onderwijs-coördinatie	25.000	Programma RT	50.000
Ondersteuning (secr. en adm.)	20.000		
Locatiekosten	20.000		
Communicatie, publicaties, PR en website	35.000	Groene kennisinstellingen	50.000
Representatiekosten	10.000		
Subtotaal excl. btw	225.000		
TOTAAL	225.000	Totaal	225.000

Bijlagen

- Bijlage 1:** Taakbeschrijving Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân
- Bijlage 2:** Typering van onderwijsopdrachten
- Bijlage 3:** Het SEMP: strategie, doelstellingen en actiepunten
- Bijlage 4:** Agenda Netwerk Noordoost
- Bijlage 5:** (Voorlopig) overzicht van de regionale kennisvragen
- Bijlage 6:** Oriënterend overzicht van EU-onderwijsprogramma's

Bijlage 1: Taakbeschrijving Kenniskerkplaats Noordoost Fryslân

Dit overzicht is bedoeld om de taken van de vier spelers in het team enigszins af te bakenen. Maar het is geen blauwdruk. In de praktijk zal het erop neerkomen dat veel taken in samenspraak worden opgepakt.

Taken	Voor wie
Kenniskerkplaats–manager	
Stuurgroep voorzien van informatie en rapporteren	Stuurgroep
Landelijk aanspreekpunt	Landelijk
Programma– aanspreekpunt	Landelijk
Rapporteren opdrachtgevers	Landelijk, onderwijs
Onderwijs–coördinatoren ondersteunen en contact behouden (groen en grijs)	Onderwijs
Match maken tussen de vijf O 's zodat een vraagstuk wordt opgepakt	Onderwijs, regio
Aansturen van werkplaatsmanagementteam	Team
Onderzoek betrekken bij voortgang kenniskerkplaats	Landelijk, onderwijs
Onderzoek betrekken bij voortgang en inzet projecten	Landelijk, onderwijs
Externe deskundigen inzetten	Onderwijs, regio
Docenten ondersteunen bij nieuw concept (Regioleren)	Onderwijs
Docenten ondersteunen in projecten	Onderwijs
(Social) media inzetten	Landelijk, regio, onderwijs
Businessplan schrijven en jaarlijks herzien	Landelijk, regio, onderwijs
Kennisagenda vullen	Regio, onderwijs
Kennisagenda bijhouden (uren, inzet en financiën)	Regio, onderwijs
Algemeen contactpersoon kenniskerkplaats	Landelijk, regio, onderwijs
Congressen, studiedagen, streekdagen organiseren	Landelijk, onderwijs, regio
Presentaties en workshops voorbereiden	Landelijk, onderwijs, regio
Regiocontract jaarlijks, onderwijs en regio – i.s.m. regio–manager en onderwijs–coördinatoren	Landelijk, onderwijs, regio
Regio–manager	

Regiocontract jaarlijks, regiokant i.s.m. Kenniskerkplaats–manager	Regio
Draagvlak creëren en behouden bij overheidsbestuurders en ambtenaren	Regio
Draagvlak creëren en behouden bij ondernemers en maatschappelijke organisaties	Regio
Projecten opzetten met regiomensen (ambtenaren, ondernemers, maatschappelijke organisaties)	Regio
Eerste vraagarticulatie	Regio
Aanstellen van projectleider per aangenomen project	Regio
Regioagenda vullen	Regio
Financiën vraagkant organiseren en beheren	Regio
Houdt regionale en landelijke ontwikkelingen bij en sluit aan daar waar kan en moet	Regio
Onderwijs–coördinatoren	
Financiën onderwijskant organiseren en beheren	Onderwijs
Regiocontract jaarlijks, onderwijskant i.s.m. Kenniskerkplaats–manager	Onderwijs
Draagvlak creëren en behouden bij onderwijsbestuurders, docenten, studenten etc.	Onderwijs
Eerste vraaginterpretatie en ruggespraak met kennisinstellingen	Onderwijs
Aanwijzen verantwoordelijke docent(en) per aangenomen project	Onderwijs
Onderwijsagenda vullen	Onderwijs
Regionale en landelijke ontwikkelingen in onderwijs en onderzoek bijhouden en aansluiten waar het kan en moet	Onderwijs
Transitie–manager	
Projecten observeren	Landelijk, onderwijs, regio
Kennis uit projecten verzamelen, borgen en verspreiden	Team, regio, landelijk, onderwijs
RegioLeren initiëren en stimuleren	Landelijk, onderwijs, regio
Kennismanagement	Landelijk, onderwijs, regio
Transitiemanagement	Landelijk, onderwijs, regio
Kennisdocumenten produceren	Landelijk, onderwijs, regio

Bijlage 2: Typering van onderwijsopdrachten

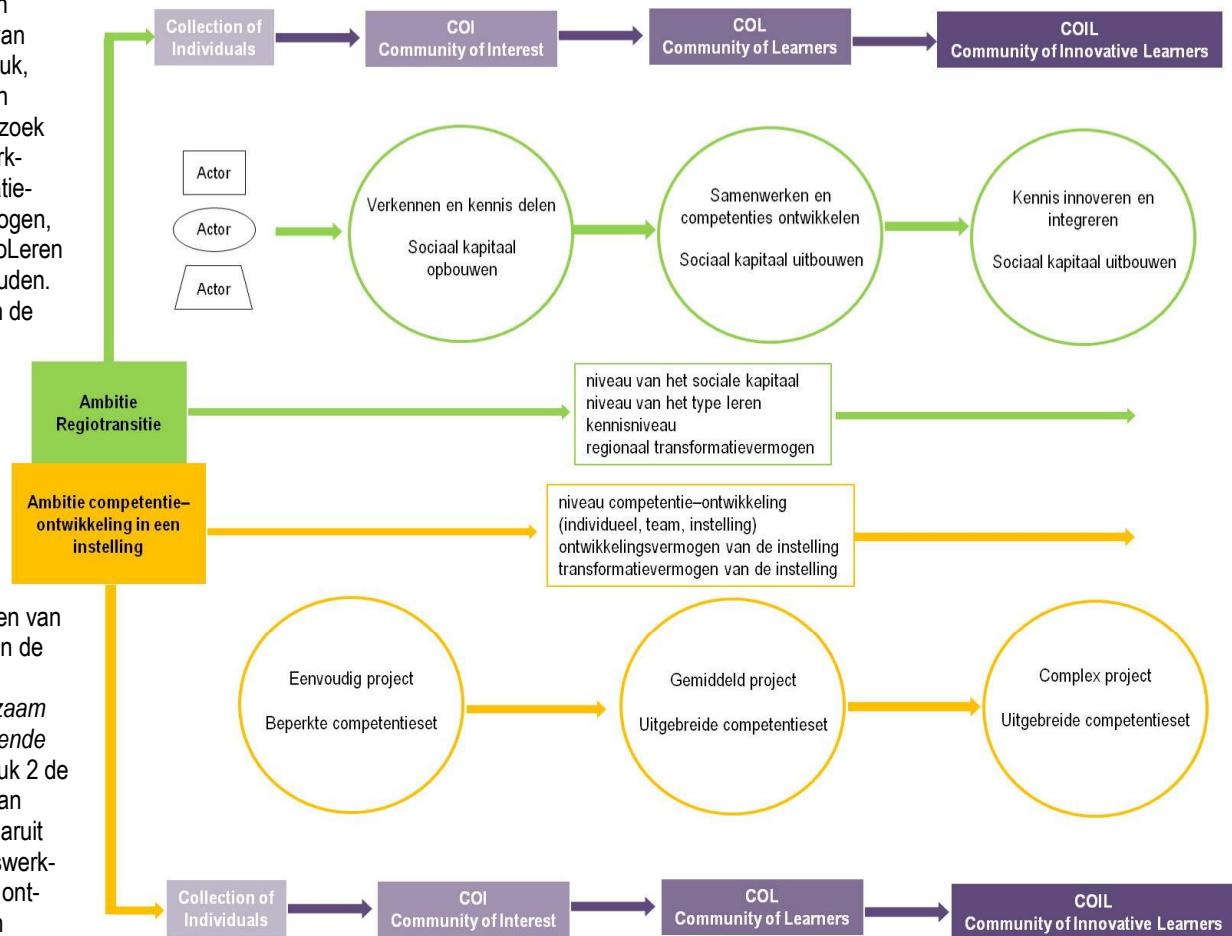
De deelname van studenten voor de beantwoording van kennisvragen is een dragend element in de Kenniskerkplaats. De lijst van kennisvragen beperkt zich tot nu tot de vragen die vanuit de regionale overheden naar voren zijn gekomen op basis van het sociaal-economisch masterplan (zie hiervoor *Bijlage 5: (Voorlopig) overzicht van de regionale kennisvragen*). Maar ook het bedrijfsleven en het maatschappelijke middenveld kunnen met vragen bij de kenniskerkplaats terecht.

Het gaat hierbij om verschillende soorten vragen en verzoeken om ondersteuning met verschillende diepgang en omvang. Hieronder worden deze kort getypeerd:

1. Vraag/opdracht voor een korte termijn, voor één of twee studenten.
Ondersteuning voor een relatief korte periode om een relatief eenvoudige opdracht uit te voeren. Het gaat dus om een opdracht van beperkte omvang voor één of hooguit twee studenten voor een relatief korte tijd.
2. Vraag/opdracht voor een korte termijn voor juist meerdere studenten tegelijk.
Voor bijvoorbeeld vragen om iets heel concreets uit te voeren waar meerdere personen voor nodig zijn. Bijvoorbeeld voor het afnemen van een enquête onder een groot aantal respondenten.
3. Vraag/opdracht voor de middellange termijn voor één of twee studenten
Een relatief beknopte opdracht die in die periode uit te voeren is. Bijvoorbeeld om iets enkelvoudigs te ontwikkelen en/of op te zetten.
4. Vraag/opdracht voor de middellange termijn voor meerdere studenten.
Een relatief beknopte opdracht waarbij de inzet van meerdere personen tegelijkertijd wenselijk is. Dat zou in specifieke gevallen ook een opdracht kunnen zijn die door een jaargroep uit te voeren is.
5. Vraag/opdracht voor de lange termijn (jaar)
Veelal gaat het hier om een afstudeeropdracht bij één van de 5 O's. Maar hiervoor kunnen ook opeenvolgende groepen studenten worden ingezet.
6. Vraag/opdracht die over meerdere jaren loopt.
De resultaten van de ene student of groep studenten vormen het mogelijke startpunt voor de volgende student of groep studenten. Het gaat hierbij vooral om themagebonden opdrachten die een bepaalde ontwikkeling nastreven of in zich hebben. Dat betreft zowel de kennis alsook de inzet. Te denken valt hierbij aan vragen betreffende duurzaamheid, demografische en of bestuurlijke vragen.

Maar of er nu sprake is van een eenvoudige korte opdracht of van een complex meerjarig vraagstuk, het gaat altijd om meer dan een groep studenten die een onderzoek uitvoert. Doe van de Kenniswerkplaats is immers om het innovatievermogen van de regio te verhogen, d.w.z. om het proces van RegioLeren te stimuleren en op gang te houden. De structurele betrokkenheid in de leer- en werkgemeenschap van zoveel mogelijk O's, bewuste aandacht voor de onderlinge relaties en het creëren van een open leer- en werkcultuur zijn daarom in alle soorten onderzoek aan de orde.

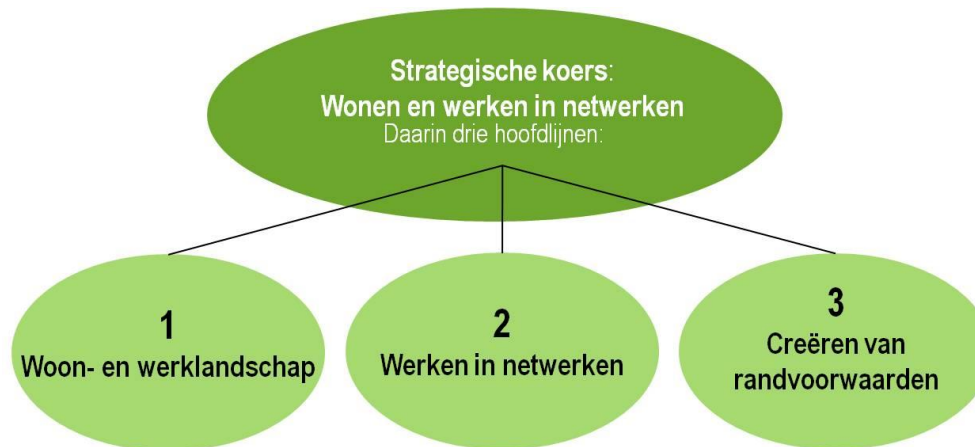
In dit verband wordt terugverwezen naar de beschrijvingen van het niveau van samenwerking in de brochure *De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân – Een duurzaam kennisarrangement voor de lerende regio*. Hierin worden in hoofdstuk 2 de verschillende ambitieniveaus van samenwerking beschreven, waaruit duidelijk wordt dat in de Kenniswerkplaats gestreefd wordt naar de ontwikkeling in de richting van een Community of Innovative Learners (COIL), zoals in de afbeelding is weergegeven⁷.



⁷ Zie voor een gedetailleerde beschrijving: Lutz, S. en Vos, R., 2012, *De Kenniswerkplaats Noordoost Fryslân – Een duurzaam kennisarrangement voor de lerende regio*, hfdst. 2, p. 20 –25.

Bijlage 3: Het SEMP: strategie, doelstellingen en actiepunten

Onder de noemer *Wonen en werken in netwerken* werd een strategische koers met drie hoofdlijnen geformuleerd.



1. Woon- en werklandschap:

- Aanleggen van nieuwe- en het verbeteren van bestaande infrastructuur; daarbij aandacht voor samenhangend infrastructureel netwerk van de afzonderlijke onderdelen (weg, water, spoor en digitaal netwerk).
- Investeren in de woonmilieus en het landschap; daarbij aandacht voor specifieke woonwerkmilieus (starters, kleine ondernemingen en 'cottage industries')
- Investeren in de woonmilieus en het landschap; daarbij aandacht voor specifieke woonwerkmilieus (starters, kleine ondernemingen en 'cottage industries')
- Stad en omgeving opvatten in wederzijdse complementariteit. Dit besef moet groeien bij bewoners en ondernemers, maar vooral ook bij bestuurders → daardoor nieuwe mogelijkheden voor financiering van landschapsbeheer, aanleg van infrastructuur, aanbieden van woon- en werklocaties, maar ook op de instandhouding en bekostiging van (centrale) voorzieningen.

Doelstellingen

- Infrastructuur:
Noordoost Fryslân is in 2030 voor inwoners, bedrijven en bezoekers zowel per weg, spoor, water als digitaal uitstekend ontsloten en verweven met de stedelijke netwerken in Noord-Nederland en de rest van de wereld.
- Woon-werkmilieus:

Noordoost Fryslân beschikt in 2030 over een aantal sterke clusterkernen met een compleet pakket aan voorzieningen en bedrijfslocaties met voldoende uitbreidingsmogelijkheden voor het regionale bedrijfsleven. Daarnaast staat de regio bekend om haar fraaie landelijke woonmilieus en de uitstekende mogelijkheden om wonen en werken te combineren.

■ Landschap:

Het aanwezige landschap in Noordoost Fryslân wordt, met oog voor behoud van ecosystemen, optimaal ontsloten voor recreatie en toerisme, opdat de kwaliteit van de leefomgeving wordt verhoogd en de regionale economie een impuls krijgt.

Actiepunten

■ Infrastructuur

- ◆ Centrale As aanleggen en ruimtelijke en sociaal-economische kansen benutten
- ◆ Spoorlijn Leeuwarden-Groningen verdubbelen en vertrammen;
- ◆ Initiatieven van stationsgemeenten samenbrengen in gemeenschappelijke visie
- ◆ Opwaardering van de wegen in het oosten van de regio plaats, zodat de clusterkernen Harkema/Surhuisterveen en Buitenpost/Kollum en het natte bedrijventerrein Skûlenboarch/Westkern goed via de A7 te bereiken zijn.
- ◆ De natte recreatieve infrastructuur verder uitbreiden door opwaardering van de Suder Ie en het uitdiepen van opvaarten;
- ◆ Volledige regiodekking glasvezel
- ◆ Behoeftte aan ICT-voorzieningen op korte en lange termijn voor ondersteuning van woon-werkcombinaties inventariseren wordt geïnventariseerd (vestiging van (hoogopgeleide) ZZP-ers)
- ◆ Kansen voor de combinatie ICT-Zorg-Wonen nader uitwerken tot een concreet gebiedsdekkend actieplan

■ Woon-werkmilieus

- ◆ Clustering van de grotere kernen;
- ◆ Per cluster scherpe keuzen maken over behoud en uitbreiding van bedrijfslocaties, winkelvoorzieningen, scholen, zorginstellingen en overige voorzieningen; per cluster komt een woonservicezone
- ◆ Per dorp een dorpsbudget vaststellen.
- ◆ Gemeenschappelijk beleid en uitvoeringsprogramma afspreken over bedrijventerreinen en kantoorlocaties; naar verwachting tussen 2020 en 2030 weinig tot geen behoefte meer is aan nieuwe uitleg van bedrijventerrein. Daarom tussen 2010 en 2020 werken aan een systeem voor het faciliteren van ruimtevraag van ondernemers, waarbij het aanleggen van nieuw terrein geen mogelijkheid is;
- ◆ Flexibeler planologisch kader voor wonen en werken in het buitengebied (buiten de clusterkernen); hierbij specifiek aandacht voor vrijkomende agrarische bebouwing;
- ◆ In een aantal dorpen met cultuurhistorische waarde een uniek woon- en recreatiemilieu creëren door historische herstructurering. Er komt een specifiek woonmilieu gericht op paardenliefhebbers en met name de beroepsmatige paardenhouderij.

■ Landschap

- ◆ Gemeenschappelijk label voor (promoten van) 'bezingingstoerisme'
- ◆ Toeristisch-recreatief actieplan voor wandel-, fiets-, ruiters- en vaarroutes doorheen de verschillende landschappen van Zuid naar Noord doorsnijden

- ◆ Noordoost Fryslân presenteren als ‘tuin van Noord-Nederland’ en ontwikkeling van arrangementen voor specifieke doelgroepen
- ◆ Positie van de landbouwsector als belangrijke landschapsbeheerder bepalen voor de langere termijn; daarbij ook aandacht voor groene en blauwe diensten, nevenactiviteiten en de relatie tussen schaalvergroting en landschapsbeheer en –behoud
- ◆ Ontwikkeling van Earnewâld en het omliggende gebied na het verschijnen van het Masterplan Earnewâld met prioriteit oppakken;
- ◆ Kansen, beperkingen en gewenste ontwikkelingen Nationaal Landschap Noardlike Fryske Wâld in beeld brengen en lange-termijn–convenant afsluiten
- ◆ Mogelijkheden van Holwerd en de pier serieus onder de loep nemen en kansen inventariseren;
- ◆ Mix van ingrediënten van Waddeneilanden en vaste wal omsmeden tot een ‘Waddenarrangement’
- ◆ Van Holwerd, Ternaard, Wierum, Nes en Peasens-Moddergat een ‘parelsnoer’ met fiets- en wandelroutes over en langs de dijk maken en aanwezige toeristische voorzieningen tot gezamenlijk aanbod koppelen
- ◆ Verblijfsplan maken met pakketten voor toeristen in en om Esonstad, Lauwershage, Lauwersoog en Lauwersmeer;
- ◆ Voor Lauwersoog een projectenlijst uitwerken op basis van een gewenst profiel

2. Werken in netwerken:

- Ontwikkelen van de organisatorische infrastructuur → sterke punten (elkaar weten te vinden, sociale cohesie en samenhang) uitbouwen tot een flexibel en slagvaardig netwerk
- creëren van transsectorale verbindingen en strategische coalities, d.w.z. intensieve samenwerking tussen ondernemers, overheid, arbeidsmarkt en onderwijs, vorm netwerkbedrijven en duurzame ketens; daarbij aandacht voor starters, kleine ondernemingen en ‘cottage industries’.

Doelstellingen

- Netwerkbedrijven:
Er worden strategische netwerken en combinaties gevormd waarmee bedrijven in Noordoost Fryslân de concurrentieslag aangaan en hun marktgebied uitbreiden.
- Arbeidsmarkt en onderwijs:
Ondernemers, onderwijs en overheid slaan de handen ineen, zodat in 2030 onderwijs en arbeidsmarkt goed op elkaar aansluiten en jongeren een kansrijke toekomst hebben in een regio die zich kenmerkt door een groot aandeel vaklui en hoger opgeleiden.
- Duurzame ketens:
Er wordt ingezet op het creëren van duurzame ketens tussen bedrijven en instellingen, vanuit het streven naar een duurzame leefomgeving en creatie van economische meerwaarde.

Actiepunten

- Netwerkbedrijven
 - ◆ Samen met de ONOF, KvK en MKB-Noord themabijeenkomsten organiseren voor netwerkvorming rond de volgende thema’s:

- o De grootschalige bouwopgave, van kwantiteit naar kwaliteit
- o Opwaarderen en creëren van het toeristisch product
- o Groene en blauwe diensten in de landbouw
- o Health en Care
- o Cottage Industries en micromultinationals
- o Export en Friese kwaliteitsproducten
- o Gezamenlijke voorzieningen voor ZZP'ers en het kleinbedrijf
- o Startersnetwerken
- ◆ Bij de creatie van netwerken zoveel mogelijk aansluiten bij reeds bestaande netwerken en projecten.
- ◆ Ondernemers inschakelen als aanjager voor het lokale bedrijfsleven.
- ◆ Vooruitstrevende bedrijven aanwijzen als trekker voor een netwerk, compensatie voor de geïnvesteerde tijd regelen
- ◆ Communicatieplan opstellen voor informatie en stimulering van betrokken netwerk-partijen
- ◆ In samenwerking met KvK mogelijkheden voor cottage industries en micromultinationals onderzoeken
- Arbeidsmarkt en onderwijs
 - ◆ Opstellen van een gebiedsgerichte kennisagenda, waarin onderwijs en bedrijfsleven samen optrekken;
 - ◆ Jongeren in een vroeg stadium betrekken bij techniek, zorg en bouw → 'experience center'.
 - ◆ Jaarlijks het toekomstperspectief van jongeren in het basis- en voortgezet onderwijs monitoren
 - ◆ Personeelsbehoefte per sector inventariseren en daarbij passende opleidingen aanbieden
 - ◆ Speciale opleidingen inrichten voor bedrijfsopvolgers en ZZP-ers
- Duurzame ketens
 - ◆ Inventariseer de rijke gevarieerdheid van het landschap en presenteer het als een duurzaam beheerd geheel; ga daarbij niet de vergelijking aan met andere delen van Fryslân of Nederland, maar presenteer het als een duurzame regio uniek in Europa.
 - ◆ Sluit aan bij het bestaande. Via onder meer de 'Gouden Driehoek' en de 'Werkplaats' moeten demonstratieprojecten worden opgezet, rondom het thema cradle-to-cradle;
 - ◆ Betrek succesvolle ondernemers bij het ontwikkelen van duurzaamheidstrajecten
 - ◆ 'Energieagenda' voor Noordoost Fryslân ontwikkelen en bestaande activiteiten ondersteunen
 - ◆ Breng verschillende disciplines bijeen en zorg voor een 'transsectorale kruisbestuiving';
 - ◆ Groepeer bedrijven uit Noordoost Fryslân rondom de 'noordelijke' thema's van Energy Valley, Wetsus en Lofar en ontwikkel daarbij praktisch uitvoerbare business-modellen.
 - ◆ Breng kennis uit de regio dicht bij het boerenbedrijf

3. Creëren van randvoorwaarden

- Zorgen voor een goede uitvoeringsorganisatie en een bestuurlijke inbedding daarvan → financiering tijdig en structureel organiseren
- De potenties en de mogelijkheden van de regio beter communiceren via een gezamenlijk marketingplan → Tell and sell

Doelstellingen

- **Organisatie**
In Noordoost Fryslân zijn vijf gemeenten bereid gevonden om samen in goed overleg met de Provincie Fryslân een toekomstperspectief te ontwikkelen. Nadat het Masterplan is vastgesteld, moet er een beweging op gang komen die gericht is op het bereiken van concreet resultaat.
- **Financiën**
Het uitvoeren van het sociaal-economisch Masterplan, de daaruit voortvloeiende programma's, projecten en actiepunten vragen om grote investeringen over een langere termijn. Daarvoor wordt een ontwikkelingsfonds Noordoost Fryslân gevormd.
- **Marketing**
Noordoost Fryslân wordt in al zijn gevarieerdheid als een samenhangende regio gepromoot. Daarbij wordt niet alleen de bevordering van het toerisme als doel gesteld, maar ook de vergroting van de kansen voor het bedrijfsleven als geheel.

Actiepunten

- **Organisatie**
 - ◆ Stroomlijning en bundeling van alle regionale initiatieven. Bijvoorbeeld in een regionaal 'Streekhuis' met duidelijke ontwikkelingsfunctie voor de gemeenten en provincie, maatschappelijke organisaties, onderwijs en ondernemingen een rol in spelen
- **Financiën**
 - ◆ Uitwerken van een financieringssysteem voor een projectenfonds in Noordoost Fryslân, waarin ook externe financieringsmogelijkheden worden meegenomen;
- **Marketing**
 - ◆ Regio-marketing mogelijk maken met voldoende middelen en mensen

Bijlage 4: Agenda Netwerk Noordoost

In 2010 is de samenwerking op regionale schaal verder uitgekristalliseerd als Netwerk Noordoost. Onder het Netwerk Noordoost vallen niet alleen de zes overheden (de NOFA-gemeenten, gemeente Tytsjerksteradiel en provincie Fryslân), maar ook de ondernemers en het maatschappelijk veld in de regio.

Alle overheden zijn vertegenwoordigd in een stuurgroep (Gedeputeerde Sietske Poepjes voor de provincie, de burgemeesters Arie Aalberts en Marga Waanders voor Dantumadiel en Dongeradeel en de wethouders Geerling Schippers, Hilbrand Visser en Jan Lammers voor Tytsjerksteradiel, Kollumerland c.a. en Achtkarspelen).

Programmalijnen

Samen werkten zij het masterplan SEMP verder uit in concrete projecten, die gepresenteerd zijn in de Agenda Netwerk Noordoost. De strategische hoofdlijnen uit het SEMP zijn daarin verder aangescherpt door onderverdeling in programmalijnen.

Projecten

In een volgende stap zijn projecten met een hoge prioriteit benoemd, d.w.z. concrete projecten, die worden uitgevoerd door een of meerdere gemeenten en de provincie en andere betrokkenen. Alle projecten hebben een regionale meerwaarde. Voor de uitvoering van de Agenda is afgesproken dat

- alle partners belang en baat moeten hebben bij de uitvoering;
- de verantwoordelijkheden en risico's bij de meest betrokken partner liggen;
- de financiële samenwerking wordt beschouwd als een groeimodel.

De daadwerkelijke besluitvorming over de uitvoering en financiering van de projecten ligt bij de gemeenteraden van Achtkarspelen, Dantumadiel, Dongeradeel, Kollumerland c.a. en Tytsjerksteradiel en de Staten van Fryslân.

Het overzicht van de projecten is weergegeven in de navolgende tabel.

Tabel thema's en projecten in de cluster Woon- en werklandschap

Woon- en werklandschap				
Programmalijn	Regionaal thema	Projecttrekker	Concrete projecten	Projecttrekker
A. Noordoost Bereikbaar	A3. Visieontwikkeling gebruik spoorweg (inclusief stationslocaties)	Fryslân, Achtkarspelen en Dantumadiel	A1. Optimaliseren secundair wegennet Noordoost	Fryslân
			A4. Upgrading De Skieding en aantakking Lauwerskwartier	
	A8. Nieuwe OV-arrangementen Noordoost	Provincie Fryslân	A9. Verknoping mobiliteitssystemen	Fryslân, Achtkarspelen Fryslân Fryslân
			A10. OV-knooppunt Quatrebras	
B. Noordoost Digitaal	B2. Visie ontwikkeling digitale diensten Noordoost	Achtkarspelen	B1. Pilot Breedband Glasvezel Noordoost	Achtkarspelen Fryslân
			B3. Dorps huis Nieuwe stijl (Smart Rural Network Society)	

C. Wonen en leven in Noordoost	C1. Integrale aanpak demografische uitdagingen Noordoost	Dongeradeel	C2. Kansen in kernen Dantumadiel en Tytsjerksteradiel C4. Experimenten krimp Noordoost Fryslân: Experiment Beschermede Dorpsgezichten Dongeradeel	Dantumadiel, Tytsjerksteradiel Dongeradeel
D. Sterke kernen	D1. Regionale afstemming voorzieningen Noordoost- voorzieningen-spreiding	Dantumadiel	D2. Bundelingsgebied Clusterkernen Kollum - Buitenpost (D4 en D5 zijn onderdeel hiervan) D3. Ontwikkeling Burgum - Romtelik Fiersicht D4. Ontwikkeling Kollum: Centrumplan, Woonservicezone, Ontsluiting en Herstructurering Zuidoost D5. Ontwikkeling Buitenpost: Stationzone, Kruidhof, Centrumplan, Voorstraat D6. Ontwikkeling Feanwâlden: Transferium Feanwâlden, wonen, zorg en bedrijven D7. Ruimtelijke ontwikkeling Westzijde Dokkum en westelijke rondweg	Kollumerland c.a., Achtkarspelen Tytsjerksteradiel Kollumerland c.a. Achtkarspelen Dantumadiel Dongeradeel
E. Ruimtelijke infrastructuur voor bedrijven			E1. Bedrijventerreinenconvenant (waaronder mogelijke herstructurering)_	Tytsjerksteradiel
F. Duurzame gebiedsontwikkeling	F1. Integrale aanpak Lauwersmeer-gebied	Dongeradeel	F2. Gebiedvisie Halve Klaverblad Westereen F3. Ontwikkeling ECO Kwadrant F4. Integraal project Sud Ie - De Kolken F5. Gebiedsontwikkeling Skûlenboarch – Westkern F6. Gebiedsontwikkeling De Centrale As	Dantumadiel Fryslân Dongeradeel Achtkarspelen, Tytsjerksteradiel Fryslân
G. Recreatie en toerisme	G1. Regionale aanpak Recreatie Noordoost Fryslân - stap 1 = waterrecreatie	Kollumerland c.a.	G4. Ontwikkeling Transferia (informatiepunten bij bestaande attractiepunten) NFW G5. Watersportstad Dokkum G6. Kollum watersportdorp G7. Masterplan Earnewâld G9. Recreatiepark Dantumadiel	NFW, Achtkarspelen Dongeradeel Kollumerland c.a. Tytsjerksteradiel Dantumadiel
H. Netwerk Noordoost bedrijven samen naar innovatie	H1. Structuurversterking Landbouw - innovatie en toekomstgerichtheid H3. Versterken ondernemersnetwerk Noordoost, stap 1 = startersbeleid	Fryslân Achtkarspelen	H4. De Kenniskaart	Dantumadiel

Tabel thema's en projecten in de cluster Woon- en werklandschap

Werken in netwerken				
Programmalijn	Regionaal thema	Projecttrekker	Concrete projecten	Projecttrekker
I. Kansen voor wonen, zorg en zorgtoerisme	I1. Ontwikkeling sterke zorgsector Noordoost (incl ontwikkeling zorgtoerisme/arrangementen)	Dongeradeel	I2. Lauwershage, recreatie en zorg	Kollumerland c.a.
J. Van onderwijs naar baan	J3. Aanpak ambities Leren en Werken Noordoost (VMBO/MBO)	Dantumadiel	J4. De Werkplaats Noordoost_	Dantumadiel

K. Duurzaam Noord-oost	K1. Aanpak duurzaam Noordoost (duurzame woningbouw, bedrijventerreinen, mobiliteit en energie)	Tytsjerksteradiel, Fryslân	K3. Kollumerland Energieneutraal K6. Energie uit Hout in de NFW_ N2	Kollumerland c.a. NFW, Dantumadiel
-------------------------------	---	----------------------------	--	---------------------------------------

Tabel thema's en projecten in de cluster Woon- en werklandschap

Randvoorwaarden				
Programmalijn	Regionaal thema	Projecttrekker	Concrete projecten	Projecttrekker
L. Samenwerking en organisatie				
M. Programmafinanciering				
N. Regiomarketing	N1. Regiomarketing Noordoost verbreed	Dongeradeel	N2. Regiomarketing Noordoost Fryslân	Dongeradeel

Twee belangrijke thema's nog niet ingevuld



Bijlage 5: (Voorlopig) overzicht van de regionale kennisvragen

◆ Kennisvragen ruimte en infra

Project	Kennisvragen
A3 Visieontwikkeling gebruik spoorweg (inclusief stationslocaties)	<ul style="list-style-type: none"> - Onderzoek naar het totale traject – Moet dat beperkt blijven tot Groningen – Leeuwarden of moet het ruimer gezien worden. Van Harlingen tot aan Duitsland of zelfs verder. - Welke frequentie van de treinen tussen Groningen en Leeuwarden is noodzakelijk, wenselijk? - Op welke wijze kan er sprake zijn van verduurzaming? - Waarop dient het inzetten van de treinen afgestemd te zijn. - Welke rol speelt de sneltrein verbinding? Is een andere oplossing mogelijk/wenselijk? - Welke gegevens zijn beschikbaar over de vervoersstromen per trein Leeuwarden Groningen vv (vervoersstromen van plaats tot plaats, bezetting etc.) - Welke gegevens zijn beschikbaar over reistijden in verschillende scenario's.
A8 Nieuwe OV-arrangementen Noordoost	<ul style="list-style-type: none"> - Hoe is het gesteld met de totale mobiliteit in Noordoost- Friesland. - Welke alternatieve vervoerswijzen zijn te bedenken. Welke zijn zeer geschikt voor Noordoost Friesland. - Op welke wijze kan de ontsluiting van Noordoost - Friesland door openbaarvervoersmogelijkheden worden vergroot. - Op welke wijze kan het openbaar vervoer ingezet worden tegen verdergaande krimp. - Welke (beleids-)informatie is beschikbaar over de toekomst van het openbaar vervoer in (NO-Fryslân) - Welke informatie is beschikbaar over OV-concepten in andere delen van Nederland en Europa - Welke informatie is beschikbaar op het gebied van combinaties van het nieuwe werken met openbaar vervoersvoorzieningen (werklocaties op stations etc). - Op welke wijze kunnen duurzame oplossingen een wezenlijke bijdrage leveren dan wel een totaal nieuw openbaar vervoerssysteem opleveren.
F1 Integrale aanpak Lauwersmeergebied	<ul style="list-style-type: none"> - Breng in kaart welke mogelijke potenties er voor het Lauwersmeergebied zijn te ontwikkelen? - Zijn er ook ondernemers die willen investeren in de toeristische sector. - Hoe groot is de markt van het aantal overnachtingen in dit gebied. Met andere woorden welke ander overnachtingsmogelijkheden doen zich voor in het gebied. Zijn er nieuwe vormen te bedenken. - Welke vernieuwende ideeën zijn er te ontwikkelen voor de visserijhaven Lauwersoog - Op welke wijze kunnen de belangrijke natuurwaarden bijdrage in de verdere toeristische ontwikkeling van het Lauwersmeergebied. - In hoeverre speelt een verbetering van de verkeersinfrastructuur een rol in het verder versterken van het recreatief en toeristisch product.

KI Aanpak duurzaam Noord-
oost

- Inventarisatie duurzame initiatieven in de regio
- Inventarisatie duurzame initiatieven in andere regio's

◆ Kennisvragen economie, recreatie & toerisme

B2 Visieontwikkeling digitale diensten
Noordoost

- Inventarisatie mogelijkheden ontsluiting glasvezel in Nederland
- Inventarisatie mogelijkheden digitale ontsluiting op andere wijze
- Inventarisatie mogelijkheden ontsluiting onrendabele gebieden
- Welke marktpartijen zijn actief op het gebied van digitale dienstverlening
- Welke marktpartijen zijn geïnteresseerd op het gebied van digitale dienstverlening
- Inventarisatie mogelijkheden toepassing glasvezel In Nederland (Voor bedrijven, en op het gebied van zorg, welzijn en onderwijs)
- Welke rol kunnen bedrijven spelen in het verbeteren van de digitale dienstverlening.
- Welke subsidiemogelijkheden zijn er voor ontwikkeling van de infrastructuur van glasvezel
- Welke subsidiemogelijkheden zijn er voor de ontwikkeling van exploitatie van glasvezel
- Onderzoek naar kosten van diverse toepassingen via glasvezel; Welke (digitale) dienstverlening wordt door verglazing mogelijk.
- Op welke wijze kan de leefbaarheid op het platteland door digitale dienstverlening worden verbeterd.
- Onderzoek naar financieringsmogelijkheden en verdienmodellen digitale dienstverlening.

G1 Regionale aanpak Recreatie
Noordoost Fryslân - stap 1
waterrecreatie

- Inventarisatie van het gemeentelijke beleid van alle vijf gemeenten.
- Inventarisatie van alle lopende initiatieven en plannen in de regio.
- Kansencartaat waterrecreatie voor de regio.
- Zoeken naar vernieuwende waterrecreatie mogelijkheden, mogelijk in verband met duurzaamheidsaspecten.
- Is er een overkoepelende visie voor de waterrecreatie uit te werken.

H1 Structuurversterking Landbouw - innovatie en toekomstgerichtheid	<ul style="list-style-type: none"> - Welke (duurzame) landbouwinitiatieven zijn er de afgelopen periode regionaal, landelijk en Europees geweest, is er een trend waarneembaar - Inventarisatie duurzame initiatieven in relatie tot rentabiliteit - Inventarisatie lokale initiatieven - Wat is het economisch belang van het de landbouw in de regionale economie op dit moment t.o.v. de afgelopen jaren, hoe ontwikkelt zich dit en wat is de verwachte trend. - Wat is de ontwikkeling van de maatschappelijke wens m.b.t. landbouw - Hoe valt deze maatschappelijke wens te meten - Valt de maatschappelijke wens m.b.t. landbouw te benutten in vermarkting
H3 Versterken ondernemersnetwerk Noordoost (incl. startersbeleid en ZZP)	<ul style="list-style-type: none"> - Inventarisatie maken van de a. de hoeveelheid kleine bedrijven en b. en wat is de core business van deze bedrijven. - Welke doelgroep is voor de regio het meest van belang. - Hoe kan de regio daar het meeste voordeel uit halen. - Hoe verhoudt zich kleinschaligheid met thema's als innovatie en duurzaamheid? - Op welke wijze kunnen er voor kleine bedrijven netwerkstructuren worden opgezet en hoe kunnen de kleine ondernemers daar een rol in spelen. - Is Starters beleid een mogelijke oplossing voor het werkloosheidsvraagstuk? - Op welke wijze kunnen de 5 gemeenten het beste het starters beleid vorm en inhoud geven.
N1 / N2 Regiomarketing Noordoost Fryslân (verbreed)	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoeren imago-onderzoek - Ontwikkeling marketingplan - Ontwikkeling campagne - Opstarten ambassadeursnetwerk - Organisatie Kick off voor de lancering van de campagne - Uitvoering campagne - Ontwikkeling digitale ontsluiting Noordoost Fryslân - Opzetten organisatiestructuur regiomarketing voor de lange termijn

♦ Kennisvragen leefbaar / sociaal

C1 Integrale aanpak demografische uitdagingen

- Hoe houd je dorpen vitaal en leefbaar gelet op het gegeven krimp, Wat zijn de randvoorwaarden voor vitaliteit en leefbaarheid.
 - Welke gevolgen heeft de voorspelde demografische ontwikkeling op de samenstelling van de bevolking van Noordoost Friesland.
 - Meer specifiek:
 - Welke sociale groepen trekken weg en welke blijven
 - Wat zijn de gevolgen van de veranderende samenstelling voor de vitaliteit van dorpen
 - Hoe wordt in andere regio's omgegaan met krimp, bijvoorbeeld in Noordoost-Duitsland.
 - Inventarisatie van de belangrijkste spelers op dit terrein
 - In "autochtone" dorpen (autochtone bevolking met activiteiten vooral in eigen dorp) wordt leefbaarheid vaker beoordeeld op aanwezigheid of afname van voorzieningen in het dorp. In woondorpen (meer mensen van buitenaf met activiteiten buiten het dorp) wordt de leefbaarheid beoordeeld op de kwaliteit van wonen (woning / woonomgeving), zie Frans Thissen. Investeren in de kwaliteit van "wonen" is dus belangrijk. Tegelijkertijd zijn woningcorporaties juist minder geneigd te investeren in dorpen waar geen voorzieningen meer zijn. Wat voor gevolgen heeft niet investeren in dorpen waar geen voorzieningen zijn voor die betreffende dorpen?
 - Hoe kan gekomen worden tot een vitaliteitsscan voor dorpen? Welke criteria moeten daarvoor onderzocht worden? Op basis van welke criteria kan onderscheid gemaakt worden naar de typering woondorp/autochtoon dorp? Hoe valt zo'n scan toe te passen voor ontwikkeling van WMO-beleid
-

D1 Regionale afstemming
voorzieningen Noordoost
Friesland

- Welke informatie is landelijk beschikbaar over voorzieningen m.b.t. bereikbaarheid, beschikbaarheid, verzorgingsgebied, noodzaak in relatie tot vitaliteit van regio's, spreiding, belang kwaliteit versus kwantiteit (hogere kwaliteit groter verzorgingsgebied etc)? En Hoe kan deze informatie benut worden voor verdere vraagformulering binnen onze regio?
- Belang kwaliteit – kwantiteit (hogere kwaliteit op afstand versus dichtbij, lagere kwaliteit)

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">D1 Regionale afstemming voorzieningen Noordoost Friesland</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hoe is de bereikbaarheid en beschikbaarheid van de voorzieningen in de regio en wat is het verzorgingsgebied voor deze voorzieningen? - Inventarisatie toekomstplannen (zowel bij overheid als private partijen) - Bezettingsgraad voorzieningen inventariseren – inzicht in onder- en overbezetting biedt kansen tot afstemming gebruik van voorzieningen - Welke oplossingen zijn er t.a.v. vervoer om voorzieningen bereikbaar te houden voor de betreffende doelgroep. - Welke kerngetallen zijn bij de diverse organisaties en overheden voorhanden die van belang kunnen zijn bij het definiëren van leefbaarheidsaspecten. Zijn dat dezelfde voorzieningen die een rol kunnen spelen bij het opvangen van krimp in dorp of regio - Zijn er kerngetallen te onderkennen die van belang zijn voor het in standhouden van voorzieningen. Bijvoorbeeld; aan rij tijden, bezoektijden, afstanden. - Welke afstand tot een voorziening is “redelijk” (dit verschilt per voorziening en per doelgroep, jongeren zijn minder automatisch bijvoorbeeld) – wanneer is een voorziening “bereikbaar”. - Welke rollen zijn hier weggelegd voor overheden en marktpartijen of bewoners zelf. - Mogelijke rol van vrijwilligers bij het exploitabel houden van voorzieningen (voorbeeld T-diel, zwembad gerund door vrijwilligers) - Exploiteerbaar houden van voorzieningen, zoals dorpshuizen. - Inventarisatie van de belangrijkste spelers op dit terrein - Wat zijn de mogelijkheden van de nieuwe technologieën. - Op het gebied van sportvoorzieningen: welke voorzieningen kun je als regionale sportvoorziening beschouwen (bijvoorbeeld overdekt zwembad met recreatieve functies, skeelerbaan)?
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">I1 Ontwikkeling sterke zorgsector Noordoost (inclusief ontwikkeling zorgtoerisme/arrangementen)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Welke initiatieven zijn er op dit moment. - Welke ontwikkelingen zijn er op dit moment te onderkennen. - Inventarisatie van de belangrijkste spelers op dit terrein . - Hoe moet de zorgsector eruit zien, bijvoorbeeld centraal of decentraal , grootschalig versus kleinschalig, etc - Wat zijn de mogelijkheden van de nieuwe technologieën.
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">J3 Van onderwijs naar baan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hoe kan de regio de arbeidsmarkt kwalificaties van de jongeren verbeteren die enige afstand tot de arbeidsmarkt hebben. - Inventarisatie van alle initiatieven in onze regio maar ook in andere regio's op dit gebied (aansluitend op de reeds uitgevoerde inventarisatie Akkie Visser). - Het inzichtelijk krijgen dan wel maken van de kwalificaties die de bedrijven stellen aan nieuw personeel (aansluitend op enquête Database van “Gouden Driehoek”). - Inventarisatie van de belangrijkste spelers op dit terrein

Bijlage 6: Oriënterend overzicht van EU-onderwijsprogramma's

