

## **Rapportage Implementatie Innovatie- en Kennisplatform Emmen - IKE**

Rmm15032012implementatieplanvs8

14 maart 2012

### **Samenvatting**

Overheden, kennisinstellingen en bedrijfsleven willen gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor de versterking van de innovatiekracht van Zuidoost Drenthe door het opzetten van een Innovatie Initiatief .

Overheid, bedrijfsleven, ROC en hoger onderwijs in de regio maken hiervoor afspraken tot vergaande samenwerking. Zij gaan een gezamenlijke innovatieagenda opstellen waar de partijen in de regio zich aan committeren. Deze samenwerking wordt verankerd middels het instellen van een brede maar lichte organisatie waarin topondernemers, bestuurders en vertegenwoordigers van kennisinstellingen gezamenlijk de strategie bepalen voor het vergroten van het innovatief vermogen van Zuidoost Drenthe. Dit moet resulteren in meer economische spin-off, meer ondernemerschap en innovatie in de economisch sterke clusters van de regio. Het gaat om sterker maken wat al sterk is: De economische kracht van Emmen ligt in het 'maken en doen', niet in het 'theoretiseren en praten'. De centrumontwikkeling en de bouw van de nieuwe dierentuin in Emmen bieden hierbij een bijzondere kans en werken als aandrijver.

### **Inleiding**

De gemeente Emmen neemt haar rol als initiator en facilitator op het gebied van sectoroverschrijdende samenwerking (ondernemers, onderwijs, onderzoek en overheid) serieus. Dit doet zij met het besef dat het ondernemers zijn die economische kansen zien en benutten. En dat het ondernemers zijn die daarmee economische groei, werkgelegenheid en welvaart realiseren.

De gemeente definieert hierbij bewust haar rol om ondernemers te ondersteunen en te versterken. Leidend is de filosofie: 'Ondernemers, als u echt over sectorgrenzen heen wilt samenwerken en innoveren, dan kan de gemeente veel voor u doen (begeleiden in subsidies, netwerk beschikbaar stellen, regels vereenvoudigen, etc.). Maar in het geval u niet gecommitteerd en terughoudend bent, dan kan de gemeente weinig extra voor u betekenen.'

De regio Zuidoost Drenthe is een 'maak en doe' regio. We zijn goed in het produceren, in het maken van zaken. Innovatie gaat niet over grote vergezichten en onbegrijpelijke technische ontwikkelingen. Innovatie in de regio gaat over het slimmer produceren en uitvoeren, het verbinden van initiatieven en talenten , het zien van kansen en samen bouwen. Kortom, het gaat over ondernemen.

### **Implementatieplan**

Dit plan is een verdere concretisering van eerdere voornemens om te komen tot een Community of Practice (COP) in Emmen. Het is opgesteld op verzoek van het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Emmen. Het heeft als doel om:

- Verduidelijking te krijgen in welke mate het bedrijfsleven en kennisinstellingen zich committeren aan de opzet van een dergelijk Innovatie Initiatief en te voorkomen dat het vooral iets van de gemeente is;
- Het duidelijkheid geven over de organisatie in het algemeen, en de juridische structuur in het bijzonder, zoals die na de implementatiefase moet gaan functioneren.

Het implementatieplan is geschreven in de periode januari – februari 2012. Het is een 'levend plan' en wordt op basis van nieuwe inzichten continu aangepast.

### **Commitment van de partners**

In algemene termen onderschrijven individuele bedrijven, het georganiseerde bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en overheden het belang van aandacht en samenwerking op het gebied van kennisontwikkeling, innovatie en kennisdisseminatie in Zuidoost Drenthe.

Hierbij worden de volgende kanttekeningen geplaatst:

- Medewerkers van onderwijsinstellingen hebben door teruglopende inkomsten in toenemende mate noodzaak om alternatieve bronnen van inkomsten te vinden. Samenwerkingsprojecten t.b.v. innovatie bieden hiervoor een kans. Ondernemers geven aan dat het hierbij van belang is om scherp te blijven op de praktische toegevoegde waarde van individuele onderwijsmedewerkers. Ondernemers hebben in het verleden ervaren dat er te weinig vraaggericht door het onderwijs wordt gewerkt, en dat er een spanningsveld kan zijn tussen onderwijsdoelen en behoefte van bedrijven.
- Hoger onderwijs instellingen (met name universiteiten) hebben volgens ondernemers en gemeentelijke ambtenaren de neiging om vraagstukken te vertalen naar meer fundamenteel onderzoek en publicaties. De eerste focus ligt niet op kennisdisseminatie naar bedrijven. Met als mogelijk gevolg dat vertaling en toepassing (disseminatie) binnen de bedrijven lastig wordt en het niet meer aansluit op de concrete vraag van het bedrijfsleven;
- De aansluiting met het ROC wordt in de regio door ondernemers als een probleem ervaren. Met name de aansluiting van de opleidingen op de personeelsbehoefte van de bedrijven wordt als aandachtspunt genoemd. Dit wordt breed als een risico voor de verdere ontwikkeling van de regio benoemd;
- Diverse bedrijven zijn geïnteresseerd om mee te doen in samenwerkingsprojecten om de innovatieve kracht van zichzelf en de regio te vergroten. Hierbij is het met name voor het midden- en kleinbedrijf van belang dat er binnen redelijkheid (tijd, fasering, geld) zicht is op omzet. De investering in tijd en geld die men zich kan veroorloven heeft een beperkte reikwijdte;
- Het grootbedrijf in de regio geeft aan dat ze bereid zijn om mee te werken en kennis, tijd en geld ter beschikking te stellen om de innovatie kracht van de regio te vergroten. Zij zijn zich bewust van en spreken over een bijzondere verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd wijzen zij op een tekort aan focus en bundeling rondom bijvoorbeeld de centrumontwikkeling en DPENEXT. Ze worden door veel verschillende partijen (bestuurders, beleidsambtenaren op verschillende dossiers) vanuit de diverse overheden benaderd, met uiteenlopende vragen en achterliggende agenda's;

- Het Atalanta programma biedt in theorie volgens alle betrokkenen goede kansen. Echter de gemeente (centrum ontwikkeling) en DPE moeten expliciet bereid zijn om gericht te zijn op de innovatieve kracht in de regio. Zij kunnen kansen bieden door bijvoorbeeld
  - o concrete vragen te formuleren naar specifieke (product/proces) innovaties;
  - o vraagstukken en problemen in clusters te leggen;
  - o zelf actief te participeren in de clusters;
  - o gelegenheid voor experimenten te geven;
  - o open discussies te organiseren en proactief informatie te delen;
  - o concrete voorwaarden bij inkoop te formuleren waardoor vernieuwende toepassingen mogelijk worden;
  - o aanbestedingswijze zo snel mogelijk aan te passen op de nieuwe aanbestedingswet (proportionaliteitsbeginsel, niet onnodig samenvoegen van opdrachten etc.) waardoor innovatief klein en middenbedrijf uit de regio direct in aanmerking komen voor gemeentelijke of overheidsopdrachten.
  
- Alle partners benoemen in hun eigen woorden aandachtspunten waar rekening mee gehouden moet worden om tot succes te komen:
  - o Talent: aantrekken en behouden van talent in de regio. Zowel bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden noemen een schaarste aan jong talent als probleem. Bovendien moet het aantrekkelijker worden voor goed opgeleide jongeren om in de regio te blijven. Onderwijsprogramma's (hogeschool en ROC) moeten worden aangepast, stages/werkplekken gegarandeerd, en ouders / verzorgers gestimuleerd om een keuze voor technische beroepen ('doe en maak' gerelateerd) te overwegen. De manier van samenwerken aan innovatie (Onderwijs, Ondernemers en Overheden) kan de regio aantrekkelijker maken voor talent;
  - o Technologie en ontwikkeling van elders inschakelen: Waar mogelijk de initiatieven op de topsectoren (EL&I) betrekken bij het Innovatie Initiatief in Emmen;
  - o Verbinding: verder investeren in de sociale infrastructuur van Zuidoost Drenthe. Hierbij heeft de gemeente de rol van diplomaat, makelaar en tevens acquireur van nieuwe bedrijvigheid.

Gedeelde uitgangspunt van alle partijen is dat de gemeente Emmen ontwikkeling van samenwerking faciliteert met netwerk, geld en kennis. Hierbij realiseert men zich dat niet de gemeente, maar ondernemers economische kansen benutten en daarmee economische groei, werkgelegenheid en welvaart creëren. Deze verantwoordelijkheid ligt bij het bedrijfsleven. Voor de gemeente betekent dit concreet faciliteren (geld, netwerk, kennis) om bedrijven een ruimere toegang tot en benutting van de aanwezige kennisinfrastructuur te geven. Voor het onderwijs betekent dit een betere aansluiting realiseren van onderwijs op de behoefte van het bedrijfsleven.

### **Aanvliegroute**

Op basis van het bovenstaande komen we tot de volgende aanvliegroute voor het opzetten van een Innovatie en Kennisplatform.

We stellen voor om een pragmatische, kleinschalige aanpak te kiezen die door resultaten neer te zetten groeit. Dit in tegenstelling tot een groots opgezette projectstructuur. Er wordt 'transparant maar zonder de spotlights te zoeken' gewerkt aan het versterken van de sociale infrastructuur tussen bedrijven. Via korte lijnen en directe toegang tot bepalende spelers kan op onderwerpen snel kracht en voortgang gemaakt worden. Hierbij is de keuze voor een committerende kwartiermaker die het makelen en schakelen tussen personen en initiatieven beheerst, en daarbij herkenbaar is voor bedrijfsleven, gemeente en onderwijs (ROC en Hogeschool) een kritische succesfactor.

De kwartiermaker wordt aangestuurd door het bestuur van het IKE, het bestuur van het IKE bepaalt de agenda, heeft doorzettingsmacht en bewaakt de kaders.

In de volgende paragrafen wordt dit verder uitgewerkt.

### **Innovatie en Kennisplatform Emmen (IKE)**

Het doel van het kennis en Innovatieplatform is om te komen tot structurele innovatie op een aantal kennisthema's en daarmee het versterken van de regionale innovatiekracht, om structurele werkgelegenheid te bevorderen op het gebied van kennisinnovatie en om spin-off van deze kennisinnovatie te genereren.

#### *Ambities en taken*

- gevraagd en ongevraagd adviseren over beleid en strategie;
- beleidskeuzes voorleggen aan de relevante besturen (van overheden, hogescholen, individuele bedrijven en ondernemersorganisaties);
- opstellen en uitvoeren (na goedkeuring) van de meerjarige Kennis- en Innovatieagenda;
- het bieden van een strategisch kader voor het investeren (revolving en non-revolving) in programma's en projecten en daarmee het toedelen van middelen die aan het werk van het platform ter beschikking zijn gesteld;
- het aantrekken van co-financieringsmiddelen bij het Rijk en de Europese Commissie;
- het signaleren van wensen en obstakels;
- het verbinden en versnellen ten behoeve van de uitvoering;
- het monitoren van de uitvoering;
- het bereiken van economische en maatschappelijke doelstellingen in termen van werkgelegenheid, bedrijvigheid, innovatiekracht, aantrekkelijkheid van de Zuidoost Drentse regio (nader te concretiseren).

#### *Organisatorische en juridische vormgeving*

Het IKE is in haar kern een multi stakeholder concept, een netwerk van netwerken met een kleine uitvoerende organisatie (kwartiermaker).

Per cluster wordt er een 'cluster manager' benoemd. De clustermanagers hebben als voornaamste taak binnen en rond het cluster personen en initiatieven verbinden en in beweging brengen. Er wordt regulier overleg onder voorzitterschap van de kwartiermaker georganiseerd zodat er een optimale informatie uitwisseling (cross-overs) tussen de clusters plaatsvindt.

IKE is een open concept. Alle bedrijven en instellingen die mee willen doen / mee willen werken krijgen de gelegenheid om zich aan te sluiten. Alhoewel ondersteund door een virtuele community, gaat het om ontmoeten, elkaar leren kennen, verbindingen leggen, vertrouwen laten ontstaan. Dit werkt alleen door elkaar regelmatig te ontmoeten. Hierbij maken we optimaal gebruik van de initiatieven die reeds in Emmen werken en waar ondernemers, onderwijs en overheid elkaar ontmoeten (bijv. kenniscafe's, de Educohof Greendrinks, netwerken rondom lectoraten als API etc.)

Met name de bestaande kenniskringen rondom de lectoraten van Stenden bieden kansen om het IKE initiatief verder te brengen. Het zijn natuurlijke knooppunten in het onderwijs – bedrijfsleven netwerk rondom voor innovatie potentieel mogelijk interessante thema's.

#### *Juridische structuur*

Gezien de geldstromen dient er een lichte juridische structuur vormgegeven te worden. Voor de juridische vormgeving zijn drie mogelijkheden verkend:

- Stichtingsvorm
- Coöperatie met uitgesloten aansprakelijkheid
- Besloten vennootschap

Na consultatie van een notaris is vastgesteld dat de stichtingsvorm het meest geschikt is voor de doelstelling van het IKE. Voornaamste redenen zijn:

- Geen leden, makkelijker in de besluitvorming;
- Minder entiteiten (een bestuur)
- Eenvoudiger bij verantwoording in de rol van subsidie ontvanger;
- Fiscaal overzichtelijk

De stichting kent een bestuur die de hierboven beschreven taken heeft. De aanjaagfunctie en het opbouwwerk wordt verricht door een kwartiermaker

#### *Samenstelling IKE-bestuur*

Het platform is samengesteld uit representanten van overheid, bedrijfsleven en kenniswereld.

- Burgemeester Emmen (voorzitter)
- Vanuit het bedrijfsleven nemen vier ondernemers deel (groot bedrijf en MKB),
- de voorzitter / directeur van de Kamer van Koophandel Noord Nederland
- en de voorzitter van VNO NCW Noord / directeur Ondernemersplein.
- Vanuit de kenniswereld nemen de Collegevoorzitters van de Stenden Hogeschool en het Drenthecollege deel.
- Afhankelijk van het onderwerp kunnen ook andere overheden bij het overleg van het platform worden betrokken.

Voor de samenstelling van het bestuur van het IKE is gekeken naar de juridische en organisatorische vormgeving van vergelijkbare initiatieven in Enschede, Amsterdam, Rotterdam en Eindhoven.

Op basis van de adviezen van het platform worden de besluiten hierover genomen door de afzonderlijke besturen / directies. Betrokken partijen kunnen niet eerder juridisch gebonden worden aan de programma's en besluiten van het platform of daaruit voortvloeiende (financiële) verplichtingen dan nadat de besluitvorming daarover bij de respectievelijke partijen positief doorlopen is.

Aanvullend aan het bestuur wordt er een advisory-board opgezet met internationale of bovenregionale topspelers uit bedrijfsleven en kennisinstellingen om het IKE te adviseren over strategie vanuit bovenregionaal en/of internationaal perspectief.

### **Te nemen stappen:**

- Na de zomer van 2012 zal er een **innovatieagenda** worden vastgesteld door het Innovatie en Kennisplatform. Dit vormt het werkplan voor de komende drie jaar. Hierbij wordt maximaal aangesloten bij datgene wat er al is, en wordt sterker gemaakt wat sterk is.
- Op basis van de innovatieagenda kunnen vervolgens concrete **roadmaps** voor onderzoek en innovatie binnen clusters worden gemaakt (inclusief demonstratieprojecten). Hierbij is ook aandacht voor de dwarsdoorsnijdende onderwerpen (bijvoorbeeld IT, duurzaamheid en bio-based economy komen waarschijnlijk in meerdere clusters voor). Voor de clusters Toerisme en cluster Biobased in Agro /Chemie is dit reeds het geval.
- Vanuit de verschillende clusters wordt een **Talentagenda** opgesteld, gericht op samenhang en zwaartepuntvorming binnen het onderwijs en tussen onderwijs en bedrijven om te komen tot een hogere kwaliteit, betere aansluiting op de beroepspraktijk en versterking van de nationale concurrentiepositie van onderzoek en onderwijs in Z.O. Drenthe
- Er zijn twee lopende initiatieven die passen binnen deze benadering van het IKE en reeds lopen, te weten **Biobased /Agro-Chemie en het COP Toerisme**. Deze kunnen direct gekoppeld worden aan het IKE, en passen binnen de benadering 'Sterker maken wat sterk is'.
- De benadering waarvoor gekozen is in dit plan is te betitelen als een **rolling agenda**. In de innovatie agenda worden contouren op hoofdlijnen geschetst. Dit betekent dus dat er geen driejarenplan wordt gemaakt in detail maar dat er steeds vooruit gekeken wordt en nieuwe inzichten worden verwerkt. Dit vereist periodieke actualisatie. Dit proces begint met de benoeming van de kwartiermaker door de gemeente. Deze krijgt de opdracht om voor de zomer van 2012:
  - o Founding fathers te benaderen (inclusief eerste meeting om kaders gezamenlijk te verhelderen)
  - o Besluitvorming binnen de founding fathers begeleiden
  - o Statuten opstellen en stichting oprichten
  - o Innovatieagenda te ontwikkelen (waar mogelijk aansluitend op topsectoren EL&I en initiatieven in Noord Nederland Energy Valley, Wetsus, Healthy Aging, Sensor Universe, etc.)
  - o Talent agenda te ontwikkelen

- Inbedding in Emmens bedrijfsleven verder gestalte te geven (netwerken inzichtelijk maken, aansluiting met lopende initiatieven bewerkstelligen, start met actief verbinden van kennis en personen etc.)
  - planningen maken met de twee lopen initiatieven
  - cross overs genereren
  - Plan voor structurele bekostiging
- Na de zomer van 2012
    - Na consultatieronde aanpassen en vaststellen van innovatieagenda en talentagenda.
    - In lijn met innovatieagenda benaderen en initiëren van nieuwe clusters
    - Op basis van innovatieagenda uitvoeringsplanning maken voor 2013-2014
    - Vaststellen marketing / social media benadering. Community building.
- 2013
    - intensieve samenwerking bedrijven op de kennisclusters
    - ontwikkeling curricula opleidingen in samenwerking met bedrijfsleven
    - verkennen van betaalde lectoraten en bijzonder hoogleraren
    - opzet van incubators (relatie met NOM), actief betrekken van informals en business angels
    - Aanpassen uitvoeringsplan voor 2014
- 2014
    - Afnemende rol gemeente
    - Zelfvoorzienende clusters
    - Stevige sociale infrastructuur die zich zelf in standhoud en opnieuw uitvindt
- 2015
    - Gemeente in faciliterende rol
    - Projectfinanciering op basis van ,door de stichting, ingediende projectaanvragen