

Aan:
de voorzitter en leden van
provinciale staten van Drenthe

Assen, 3 april 2008
Ons kenmerk 14/5.5/2008003933
Behandeld door mevrouw N.J. van Ameyde (0592) 36 53 39 en mevrouw J.I. Warners
(0592) 36 54 05
Onderwerp: Innovatief Actieprogramma Drenthe 2008-2010

Geachte voorzitter/leden,

Hierbij ontvangt u ter informatie het Innovatief Actieprogramma Drenthe (IAD) 2008-2010. Dit is het eerste Drentse project waarvoor in de programmaperiode 2007-2013 OP-EFRO-subsidie bij het SNN wordt aangevraagd. Over deze subsidie moet overigens nog worden besloten in SNN-verband.

Het doel van het IAD is het versterken van de innovatiekracht van Drenthe. Innovatie en innovatief ondernemerschap is noodzakelijk om de economische groei in Drenthe nog meer te stimuleren. De verdere transitie naar een kenniseconomie is van belang, zodat de concurrentiepositie van het Drentse bedrijfsleven versterkt wordt.

Met het IAD is aansluiting gezocht bij initiatieven die reeds eerder zijn ontplooid om het innovatief vermogen en ondernemerschap in Drenthe te versterken. In het IAD worden onder andere de relatie met het Operationeel Programma Noord-Nederland 2007-2013, de innovatiestrategie, het toetsingskader en de programma-uitvoering nader uitgewerkt. In beginsel worden er vijf tenders uitgeschreven.

Voor de benodigde provinciale cofinanciering van het IAD wordt € 3 miljoen aangevraagd. Dit is een eerste beslag op de middelen (€ 6,5 miljoen) die u op 19 maart 2008 beschikbaar hebt gesteld in het kader van Kennis Werkt.

Het IAD gaat eind mei van start met een kick-off. U wordt daarvoor ook uitgenodigd.

Hoogachtend,

gedeputeerde staten van Drenthe,

, secretaris

, voorzitter

Bijlage(n):
ga.coll.

PROVINCIE DRENTHE

INNOVATIEF ACTIEPROGRAMMA DRENTHE 2008-2010

april 2008

INHOUD

	SAMENVATTING	5
1.	INLEIDING	7
1.1.	OP Noord-Nederland	7
1.2.	Afstemming drie noordelijke provincies	8
1.3.	Aanpak en inhoud	8
2.	ANALYSE	10
2.1.	Noordelijke ervaringen IAP's	10
2.2.	Ervaringen IAP Drenthe (2005-2007)	10
2.3.	Ervaringen ICT-tender en tender Innovatief ondernemerschap	12
2.4.	Sociaal-economische context	14
2.5.	Collegeprogramma 2007-2011	16
3.	DOELSTELLINGEN IAD	18
3.1.	Algemeen	18
3.2.	Doelstellingen	18
4.	INNOVATIESTRATEGIE	20
4.1.	Innovatieve acties	20
4.2.	Doelgroep: potentieel stuwend MKB	20
4.3.	Sleutelgebieden en speerpunten	21
4.4.	Witte vlekken: buiten de sleutelgebieden en speerpunten	22
4.5.	Brede Innovatie	22
4.6.	Gekozen methodiek: tender	23
4.7.	Netwerken Innovatieve Acties	24
4.8.	Output- en resultaatindicatoren	24
5.	TOETSINGSKADER	26
6.	PROGRAMMA-UITVOERING	29
6.1.	Organisatiestructuur IAD	29
6.2.	Procedure tender	29
6.3.	Eindverslag programma	35
6.4.	Evaluatie	35
7.	FINANCIEEL KADER	36
8.	REGISTRATIE EN RAPPORTAGE	37
9.	COMMUNICATIE/PROMOTIE	38

SAMENVATTING

Ambities gedeputeerde staten (GS): kenniseconomie

Kennis neemt in het Collegeprogramma een belangrijke plaats in. De provincie Drenthe richt zich op de kenniseconomie met als doel het bevorderen van de economische groei en de werkgelegenheid in Drenthe. In het programma Kennis werkt wordt uitvoering gegeven aan de ambities op het gebied van de kenniseconomie. Eén van de pijlers van Kennis werkt is het Innovatieve Actieprogramma Drenthe (IAD) 2008-2010.

Operationeel programma (OP) Noord-Nederland 2007-2013

Binnen het OP wordt ruimte geboden aan innovatieve, experimentele activiteiten. Het accent ligt binnen het OP op stimulering van innovatie, ondernemerschap en concurrentievermogen met als doel transitie naar een kenniseconomie. Het OP biedt aan de afzonderlijke noordelijke provincies de mogelijkheid om een passend vervolg te geven aan de Innovatieve Actieprogramma's uit de vorige periode.

Aansluiting bij eerdere provinciale initiatieven

Het primaire uitgangspunt van het IAD is het versterken van de innovatiekracht van de kenniseconomie en daarmee ook van de kenniseconomie de innovatiekracht in Drenthe. Met het IAD is aansluiting gezocht bij initiatieven die reeds eerder zijn ontplooid om het innovatief vermogen en ondernemerschap in Drenthe en in het Noorden te versterken. Voorlopige evaluaties hebben uitgewezen dat het IAD (2005-2007), de voormalige ICT-tender (2004-2005) en de tender Innovatief ondernemerschap, die in 2007 is uitgevoerd, succesvolle acties waren voor het versterken van de innovatiekracht in Drenthe.

IAD (tender)

Het IAD is een passend vervolg op deze acties. Het IAD biedt onder andere de mogelijkheid om projecten met een relatief grotere kans op mislukking te helpen toch de slag te maken van uitgewerkt idee naar marktrijp product. De gekozen methodiek is een tender. De eerdere ervaringen met tenders zijn goed en hebben veel reuring (ook in de zin van extra stimulans voor innovatie) bij ondernemers losgemaakt. Het uitschrijven van een tender is een zeer geschikt middel om de creativiteit aan de markt over te laten. Juist bij innovatie en innovatief ondernemerschap is dat van groot belang.

Innovatiestrategie

Innovatieve acties zijn noodzakelijk om de economische groei in Drenthe verder te stimuleren. Nieuwe ideeën, relatief kleine pilotprojecten met een beperkte looptijd, kunnen in de praktijk getest worden. De economische structuur in Drenthe bestaat uit vele kleine bedrijven. Het blijven stimuleren van het midden- en kleinbedrijf (MKB) in Drenthe is van belang. Het noordelijk beleid richt zich op enkele sleutelgebieden en speerpunten.

Er zijn daarnaast meer mogelijkheden en kansen in Drenthe die gestimuleerd en benut kunnen worden. Het IAD richt zich daarom breed (zowel qua kansen als qua uitingsvormen van innovatie) op het potentieel stuwend bedrijfsleven in het MKB.

Het IAD is specifiek bedoeld voor het MKB, zowel voor individuele ondernemingen als voor samenwerkende ondernemingen als voor samenwerkingsprojecten tussen onderneming(en) en onderwijs- en kennisinstellingen. Onderkend wordt dat de wisselwerking tussen bedrijfsleven en kennis- en onderwijsinstellingen van invloed is op innovatie. Samenwerkingsprojecten tussen ondernemingen en kennis- en onderwijsinstellingen hebben een grotere toegevoegde waarde.

Programma-uitvoering

Voor de uitvoering is een speciale programmaorganisatie binnen de provincie Drenthe ingericht. Vele partijen zijn betrokken, niet alleen bij de uitvoering, maar ook al in een eerder stadium bij de beleidsvorming. Onder meer zijn begeleiding van het MKB in een vroegtijdig stadium en duidelijke communicatie van belang voor het losmaken van innovatieve acties bij het MKB. Er is een toetsingskader opgesteld waaraan de projecten getoetst worden. Een onafhankelijke externe Provinciale beoordelingscommissie (PBC) geeft op basis van préadviezen en op basis van dit toetsingskader advies aan GS over de ingediende projecten. Op basis van dit advies wordt subsidie verleend.

Financieel kader

Er wordt voor de periode 2008-2010 op programmaniveau totaal €9 miljoen aan investeringen voorzien. Voor een derde is dat een bijdrage uit OP-EFRO, een derde betreft provinciale middelen en een derde private investeringen.

1. INLEIDING

1.1. OP Noord-Nederland

Ruimte bieden aan innovatieve, experimentele activiteiten is binnen het OP Noord-Nederland 2007-2013 een belangrijke doelstelling. Noord-Nederland streeft naar een sterke economische groei door de overgang te realiseren naar een economie die sterker op kennis gebaseerd is. Ontwikkeling en implementatie van nieuwe technologieën en overdracht van kennis tussen kennisinstellingen en bedrijfsleven, met name in de sleutelgebieden en speerpuntsectoren, is een belangrijke uitdaging binnen het OP.

Binnen prioriteit 1, Innovatie, kenniseconomie en ondernemerschap, gaat het om versterking van de kennispositie en innovatiekracht van Noord-Nederland, versterking van het kennisniveau van het MKB, stimulering van het ondernemerschap en versterking van de arbeidsmarktinfrastructuur.

Met Europese steun voor de Innovative Action Programmes (IAP's) heeft de Europese Commissie in de periode 2000-2006 ruimte gegeven voor experimentele, risicovolle projecten op het terrein van innovatie. De 3 noordelijke provincies hebben ieder al goede ervaringen opgedaan met hun IAP's in de afgelopen Kompas-periode.

Om in de toekomst de ingezette inhaalslag door te kunnen zetten, zijn gerichte investeringen noodzakelijk. Investeringen in het innovatievermogen, het opleidingsniveau en het stuwende karakter van de economie. Hiervoor is het OP opgesteld. Nog meer dan in het verleden ligt binnen het OP het accent op stimulering van innovatie, ondernemerschap en concurrentievermogen. Een sterkere internationale oriëntatie van bedrijven en kennisinstellingen is daarbij van groot belang.

Binnen het OP gaat het om het stimuleren van investeringen die het innovatief vermogen en het (innovatief) ondernemerschap versterken, waarvoor een publieke bijdrage noodzakelijk is om deze van de grond te krijgen.

Doelstelling is om de IAP's binnen het nieuwe OP op een passende wijze een vervolg te geven. Hiermee wordt weer ruimte gegeven aan experimentele activiteiten.

De ambities van GS van Drenthe zijn gericht op de transitie naar een kenniseconomie. Via het IAD 2008-2010 geeft de provincie Drenthe een eigenstandige extra impuls aan de transitie van de Drentse economie naar een kenniseconomie. Ontwikkeling en implementatie van innovatie en stimulering van het ondernemerschap dragen in belangrijke mate bij aan de versterking van de concurrentiepositie van het bedrijfsleven in Drenthe en in het Noorden.

In Drenthe zijn voldoende kansen voor vernieuwing aanwezig. Via het IAD kunnen deze kansen nog beter benut worden.

In het kader van het IAD zijn de volgende maatregelen binnen het OP van belang.

- Maatregel 1A, Versterking kennispositie en innovatiekracht Noord-Nederland.
- Maatregel 1C, Stimulering van ondernemerschap (bevordering van ondernemerschap bij vrouwen is expliciete mogelijkheid).

1.2. Afstemming drie noordelijke provincies

Ook de provincies Fryslân en Groningen geven een vervolg aan hun IAP. Tussen de 3 noordelijke provincies is afgetast wat eventueel gezamenlijk mogelijk is. Gebleken is dat de eigenheid van de provincies verschillend is. De provinciale kansen zijn divers, hetgeen ook gebleken is uit de ervaringen van de IAP's van de afgelopen periode. Dit heeft er toe geleid dat in overleg gekozen is voor ook weer 3 afzonderlijke provinciale IAP's. Fryslân is inmiddels gestart met het tweede IAP. Groningen gaat net als Drenthe in het voorjaar van 2008 starten met het tweede IAP.

De afspraak is gemaakt dat elk afzonderlijk IAP open wordt gesteld voor initiatieven vanuit heel Noord-Nederland. Elk programma kent z'n eigen thema's en doelstellingen. Er is sprake van maatwerk op provinciaal niveau. Als partijen van buiten de eigen provincie een project indienen dat aansluit bij de doelstellingen van het programma en past binnen de voorwaarden van het IAP, kan men in aanmerking komen voor een bijdrage.

Samenwerking met partners uit de verschillende provincies behoort ook tot de mogelijkheden.

Verdere afstemming en samenwerking tussen de 3 noordelijke provincies op het niveau van Noord-Nederland behoren in principe tot de mogelijkheden, bijvoorbeeld:

- samenwerking op het gebied van communicatie en profilering
- stimuleren van provincieoverstijgende initiatieven

Voorwaarde hierbij is dat het bestaande organiserend vermogen en de relatieve kleinschaligheid niet worden gewijzigd.

1.3. Aanpak en inhoud

Het OP is medio 2007 goedgekeurd. De toekenning van de middelen en de uitvoering van projecten is inmiddels gestart. Het Drentse IAP 2005-2007 is per 31 december 2007 geëindigd. Het vervolg moet bij voorkeur medio 2008 in uitvoering gaan, zodat er geen gat ontstaat met het Drentse IAP 2005-2007.

Bij het opstellen van het IAD zijn ook andere overheden, intermediaire organisaties, onderwijs- en kennisinstellingen en het bedrijfsleven betrokken. De ervaring en kennis van deze partijen zijn van belang geweest voor de invulling van het IAD. Hiermee is ook draagvlak en draagkracht gecreëerd. De uitvoering van het IAD staat niet op zichzelf, maar is ook een katalysator voor andere ontwikkelingen in de regio. Juist daarvoor zijn die andere partijen nodig.

Het IAD bevat eerst een analyse (hoofdstuk 2) van de ervaringen in de afgelopen tijd. Vervolgens worden de doelstellingen van het IAD (hoofdstuk 3) verwoord. Op basis van het voorgaande wordt de innovatiestrategie (hoofdstuk 4) bepaald. Voor het beoordelen van projecten is een toetsingskader (hoofdstuk 5) opgesteld. In de overige hoofdstukken (6 tot en met 9) zijn de bijbehorende organisatie-, procedure- en communicatieaspecten opgenomen.

2. ANALYSE

2.1. Noordelijke ervaringen IAP's

In de afgelopen periode zijn binnen de 3 noordelijke provincies goede ervaringen opgedaan met de uitvoering van de IAP's.

De doelstellingen van de IAP's zijn gericht op het versterken van de concurrentiepositie van het bedrijfsleven en met name het MKB. De IAP's leggen het accent op innovatie en ontwikkeling en benutting van kennis. Er is binnen de IAP's ruimte geboden voor vernieuwende projecten, waarbij goed samengewerkt wordt tussen private en publieke partijen. Diverse innovatieve activiteiten zijn binnen de IAP's gerealiseerd. Subsidies zijn verstrekt voor projecten op het gebied van innovatie, kennisoverdracht en netwerkvorming.

Binnen de IAP's staan verschillende actielijnen centraal.

Hoewel de werkelijke realisatie van de doelstellingen van de IAP's nog niet volledig in beeld kan worden gebracht, kan wel worden gesteld dat de IAP's een waardevolle bijdrage leveren aan de economische ontwikkeling van Noord-Nederland. Van elk IAP komt nog een nadere evaluatie. Nu is reeds geconcludeerd dat de IAP's een goede basis leggen voor de uitvoering van het OP. De noordelijke provincies geven dan ook binnen het OP een passend vervolg op de IAP's.

Thema's waarop experimentele activiteiten zich binnen het OP zullen richten, worden in samenspraak met regionale partners gedefinieerd. Er wordt voortgebouwd op de ervaringen met de huidige IAP's. Voor de provincies is het van belang dat maatwerk geboden wordt. Belangrijke partijen als bedrijfsleven en kennisinstellingen worden hierbij betrokken.

2.2. Ervaringen IAP Drenthe (2005-2007)

Het IAP Drenthe is in 2005 opgesteld en in 2006 daadwerkelijk gestart. Het basisidee voor het IAP Drenthe was afkomstig uit de hoek van ASTRON en AstroTec Holding (ATH). Het IAP Drenthe was gegroepeerd rond 4 thema's, te weten Draadloze ICT (RF), RFID, Sensortechnologie en EMBRACE (Electronic Multi-Beam Radio Astronomy Concept). Vanuit de Europese Commissie is €2 miljoen toegezegd en door het Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN) €1 miljoen. Daarnaast komt €1 miljoen uit bijdragen van deelnemende partijen. In totaal is dus €4 miljoen gemoeid met het IAP Drenthe. Eind 2007 zijn de activiteiten afgerond.

Er zijn 2 voorlichtingsbijeenkomsten gehouden (in Hoogeveen en Emmen). Verder is er een website gemaakt en er zijn diverse "mailings" geweest. Veel deelnemers zijn geworven c.q. attent gemaakt op het Drentse IAP via de intermediaire organisaties zoals NOM en Syntens. Hoewel pas na de zomer van 2006 de publiciteit pas goed op gang kwam (kon komen), zijn uiteindelijk toch 35 aanvragen ingediend. Er was de verplichting voor de bedrijven om in elk geval met een kennisinstelling samen te werken. Enkele projecten kennen wel 6 partners, er was zelfs een project met 8 partners. Samenwerking tussen gelijksoortige bedrijven blijkt lastig, zeker als het veld erg klein is en men elkaar kent.

Het indienen gebeurde via een zogenaamd initieel projectvoorstel (op een of enkele A4-tjes) dat door de programmaleider werd beoordeeld op ontvankelijkheid van het programma. Eventueel met wijzigingen konden de meeste voorstellen worden uitgewerkt tot een echte aanvraag. Die werd ter beoordeling voorgelegd aan een Programma Adviescommissie (PAC). De PAC voorzag de voorstellen van een oordeel waarna deze doorgestuurd werden naar de stuurgroep, die een eindoordeel velde. Vervolgens werd een conceptbeschikking opgesteld en naar de provincie gestuurd, die voor ondertekening en verzending zorg droeg. Uiteindelijk zijn er 12 projectvoorstellen positief beschikt.

De PAC bestond uit een vertegenwoordiger van: de provincie Drenthe, Syntens, NOM, een ICT-bedrijf uit Twente en het bedrijfsleven (niet gerelateerd aan het onderwerp). De stuurgroep bestond uit personen afkomstig van de Kamer van Koophandel (KvK), Shell research, TNO-ICT en de European Business School in Wiesbaden.

Eind 2007 moesten de projecten zijn afgerond of worden gestopt, althans wat betreft de subsidiëring. Om zoveel mogelijk subsidie te kunnen wegzetten is er licht overgecommitteerd in de verwachting dat de jaargrens het afbreken van enkele projecten zou betekenen, waardoor middelen weer zouden kunnen vrijvallen.

De resultaten voor de werkgelegenheid zijn nog niet bekend. Deze zullen maximaal enkele tientallen arbeidsplaatsen betreffen en dan veelal tijdelijke. Door de aard van een IAP (risicovolle innovatieve projecten) is het creëren van werkgelegenheid ook niet de hoofddoelstelling.

Er is in september 2007 een feestelijke presentatie geweest van de genomineerde projecten en er volgt nog een publiciteitsactie bij het afronden van het project.

In het plan was vervat dat de provincie niet zelf de uitvoering ter hand zou nemen, maar deze zou uitbesteden. De provincie was en is aanvrager en eindbegunstigde voor "Brussel".

Via een aanbesteding is ATH de uitvoerder geworden; de financiële en administratieve zaken zijn via aanbesteding gegund aan Haute Finance (nu Haute Europe). ATH heeft een programmaleider ingehuurd om het werk te doen.

Het gunnen van de uitvoering aan ATH leverde voor de buitenwacht afbakeningsproblemen op. Het oplossen hiervan kostte veel tijd en energie.

Overigens kostte de begeleiding van het proces, mede hierdoor, meer tijd dan ingeschat.

De ervaring van het IAP Drenthe leert dat uitvoering in eigen beheer de voorkeur heeft. De lijnen zijn korter en het proces en de verantwoordelijkheden zijn meer helder voor de bedrijven en kennisinstellingen. Wel is de rol van een soort programmaleider wettelijk om bedrijven te enthousiasmeren en te helpen bij de administratieve procedures.

Er komt nog een evaluatie van het IAP Drenthe. De evaluatie is een bouwsteen voor vervolgcacties. Vooruitlopend hierop is in de korte periode 2006-2007 dat het Drentse IAP uitgevoerd is, gebleken dat er zeker nog een markt is in Noord-Nederland voor projecten op het gebied van ICT, RFID, sensorsysteemtechnologie en dergelijke.

2.3. Ervaringen ICT-tender en tender Innovatief ondernemerschap

Naast het IAP Drenthe zijn de afgelopen jaren in Drenthe ook 2 tenders uitgevoerd. De ervaringen hiervan zijn relevant voor de uitvoering van het IAD.

ICT-tender (2004-2005)

Voor het stimuleren van het gebruik van ICT-toepassingen in diverse sectoren is er in 2004 een ICT-tender geïnitieerd, die in 2 rondes is uitgevoerd. Hiervoor was € 1,2 miljoen provinciale subsidie beschikbaar. Medio 2004 is de ICT-tender officieel gestart. In een half jaar tijd zijn er eerst in de ideefase 68 projecten aan de provincie voorgelegd. Uiteindelijk zijn er 37 projecten definitief ingediend voor de tender voor in totaal ruim € 2 miljoen subsidie. Diverse projecten zijn mede tot stand gekomen met begeleiding van diverse intermediaire organisaties. De eerste ronde is op 21 december 2004 afgesloten met een bekendmaking van de prijzen. Op advies van een externe PBC zijn er door GS toen 11 projecten gehonoreerd voor een totaal bedrag van ruim € 650.000,--.

Ook in de tweede ronde, die gelijk volgde op de eerste, is de aanpak succesvol gebleken.

De tweede ronde stond naast de eerste thema's ICT en Zorg, Onderwijs, Cultuur, Toerisme en Arbeidsmarkt ook open voor de thema's ICT en Sport, Welzijn, Landbouw en Verkeer en Vervoer. Nadat er in de ideefase 72 projecten aan de provincie waren voorgelegd, zijn er definitief 64 aanvragen ingediend voor bijna € 3,5 miljoen subsidie. Uiteindelijk zijn hiervan 17 projecten gehonoreerd. Hierbij ging het om een totaalbedrag van ruim € 810.000,--. De tweede ronde is medio 2005 afgerond met een bijeenkomst in het Drents Museum.

Naast de oorspronkelijk beschikbare € 1,2 miljoen hebben GS dus ruim € 260.000,-- extra ter beschikking gesteld voor de ICT-tenderprojecten.

Beide rondes zijn zeer succesvol gebleken. Dat de ICT-tender een succes was, wordt ook bevestigd door de evaluatie van het ICT-beleid door Ecorys. Daaruit komt naar voren dat ICT als onderdeel van innovatiebeleid zinvol is. ICT niet als doel op zich, maar het middel om tot betere resultaten te komen. De ICT-tender heeft bijgedragen aan bewustwording rondom ICT-toepassingen.

De ICT-tender was een nuttig instrument en was gericht op innovatie. Door de vele thema's bleek de doelgroep echter wel meer buiten het bedrijfsleven te liggen. Het instrument heeft geleid tot (vervolg)investeringen bij bedrijven en instellingen.

Een aanbeveling was om bij vervolgtenders zorg te dragen voor disseminatie van de resultaten, bijvoorbeeld door een apart promotiebudget te reserveren en door het opnemen van het geven van presentaties door de begunstigen.

Tender Innovatief ondernemerschap (2006-2007)

Eind 2006 is door de provincie Drenthe de beleidsnotitie Innovatief ondernemerschap Drenthe vastgesteld. Het doel was om een bijdrage te leveren aan de versterking van de (inter)nationale concurrentiekracht door middel van het stimuleren en vergroten van het innovatief ondernemerschap in Drenthe. Resultierend in een hogere startersdynamiek en een meer werkgelegenheid.

Een van de acties was het uitvoeren van de tender Innovatief ondernemerschap Drenthe voor het MKB tot 20 werknemers. Eind december 2006 was de kick-off. Door de KvK Drenthe is een aantal bijeenkomsten (in Hoogeveen, Meppel en Assen) georganiseerd, waarbij aan het MKB informatie gegeven werd over de tender. Daar waren ook de andere deelnemende organisaties (externe klankbordgroep) bij aanwezig, die aanvullende info aan het bedrijfsleven hebben verschaft. Deze formule is uitermate goed door het MKB ontvangen.

De externe klankbordgroep bestond uit Syntens, NOM, KvK, MKB-Noord, VNO-NCW-Noord en het Drenthe College. Deze partners zijn vanaf het begin betrokken geweest bij de beleidsvorming en de uitvoering van de tender.

Ruim 130 voornamelijk startende bedrijven (0 tot 5 jaar) hebben een projectidee ingediend. Deze ideeën waren in verschillende mate rijp om er een aanvraag van te maken. De partners van de externe klankbordgroep zijn de bedrijven hierbij behulpzaam geweest.

Uiteindelijk zijn er 82 projectaanvragen ingediend. Een externe PBC, bestaande uit onafhankelijke deskundigen van buiten Drenthe, heeft alle aanvragen voorzien van een beoordeling. De PBC heeft GS geadviseerd welke projecten in aanmerking kwamen voor subsidie. Binnen 2 maanden na de sluitingsdatum hebben GS via een culturele bijeenkomst de prijzen aan de winnaars uitgereikt. Voor in totaal € 1 miljoen (€ 0,4 miljoen meer dan aanvankelijk beschikbaar was) zijn uiteindelijk 23 projecten gehonoreerd. De subsidie bedroeg in de meeste gevallen 50%.

De overige kosten werden gedekt door een eigen bijdrage of een bijdrage van derden. De resultaten voor de werkgelegenheid zijn nog niet bekend. Een globale inschatting is dat het enkele tientallen arbeidsplaatsen betreft.

Uit voorlopige evaluaties komt naar voren dat de aanpak van de tender door alle betrokkenen (MKB, externe klankbordgroep, PBC) als een succesvolle aanpak wordt gezien. Er is in korte tijd veel los gemaakt bij het bedrijfsleven. Bedrijven hebben innovatieve ideeën versneld opgepakt als gevolg van de tender. Daarnaast blijkt dat bedrijven, door de tender, gestimuleerd zijn om meer en sneller met innovatief ondernemerschap aan de slag te gaan.

Dat de innovatie niet wordt beperkt tot technische innovatie, maar juist breed wordt gezien, is door het MKB zeer positief ontvangen. Het bedrijfsleven waardeert de simpele procedure en aanvraagformulieren. Ook wordt de begeleiding door de provincie en externe partners als een pré gezien. De termijn waarbinnen de tender zich afspeelt, een half jaar, past bij de dynamiek van het bedrijfsleven.

De tender is in eigen beheer door de provincie uitgevoerd. De korte lijnen leverden duidelijkheid op voor het bedrijfsleven. Door het in eigen beheer uitvoeren zijn de directe contacten tussen bedrijfsleven en provincie bevorderd.

De samenwerking tussen de provincie en de externe partners werd door een ieder als passend en zinvol ervaren. Ieder kon zijn eigen rol en competenties benutten in het gehele proces.

Conclusie tenders

De belangrijkste conclusie is dat een tenderaanpak in de geest van de ICT-tender en de tender Innovatief ondernemerschap voor herhaling vatbaar is. Van belang is dat het doel en de doelgroep van de tender duidelijk is. De tenders hebben zeker geleid tot innovatie en innovatief ondernemerschap bij het bedrijfsleven. Uitvoering van het programma door de provinciale medewerkers zelf bevordert het contact met het bedrijfsleven. De netwerken van de provincie worden goed benut. De provincie Drenthe komt op deze wijze dichterbij de ondernemers, zodat wij weten wat er speelt en kunnen inspelen op de behoeften van het bedrijfsleven.

2.4. Sociaal-economische context

De SWOT-analyse van het sociaal-economisch profiel van Drenthe leidt tot het volgende beeld.

Sterk

- Grote vertegenwoordiging van (kleine) industrie (MKB).
- Het MKB is de motor van de Drentse economie.
- Goede arbeidsmotivatie (ethos) bij werknemers.
- De sectorstructuur wordt meer divers.
- Intermediaire brancheorganisaties staan open voor innovatie.
- De specifieke aspecten van Drenthe (rust, ruimte, de natuurlijke omgeving, de culturele geschiedenis) vormen de bestaansreden voor een groot deel van de landbouwbedrijven en het MKB.
- Grote toeristische/recreatieve sector.
- De zorgsector is sterk vertegenwoordigd.
- Aantrekkelijke woon- en leefomgeving.
- Goede locatie voor conferenties en evenementen.
- De aanwezigheid van rust en ruimte.

Zwak

- Gemiddeld een verhoudingsgewijs lage innovatiegraad van Drentse ondernemingen.
- Gemiddeld geringe toepassing van bestaande innovatieve technologieën door de Drentse MKB-ondernemingen door te weinig samenwerking tussen kennisinstellingen en MKB-ondernemingen.
- Concurrentie op basis van loonkosten is minder zinvol; dit heeft gevolgen voor de traditionele maakindustrie, met name in Zuidoost-Drenthe.
- Relatief beperkt aantal kennisinstellingen in Drenthe.
- Relatief weinig grote bedrijven investeren in eigen O&O.
- Weinig banen en kansen voor hoger opgeleiden.
- Relatief lage opleidingsgraad onder de beroepsbevolking.
- IJle economische structuur.
- Relatief weinig zakelijke dienstverlening.
- Voorzieningen in kleinere kernen worden minder.

Kansen

- Innovaties zijn mogelijk voor MKB-ondernemingen, onder meer gebaseerd op samenwerking met kennisinstellingen.
- Innovatie leidt tot een hogere toegevoegde waarde.
- Door de aanwezigheid en samenwerking met kennisinstellingen in en buiten Drenthe kan de regio kenniswerkers aantrekken, waardoor hoogwaardige arbeidskansen worden geschapen.
- Door de digitale ontsluiting van Drenthe via de aanleg van een glasvezelnetwerk kunnen veel nieuwe ICT-diensten ontstaan.
- LOFAR biedt technostarters mogelijkheden voor spin-offs.
- Groei voor recreatie en toerisme en de ICT-mogelijkheden binnen deze sectoren.
- Uitbreiding van de EU en daarmee een uitbreiding van de afzetmarkt voor de Drentse ondernemingen.
- Ontwikkelen nieuwe producten en diensten voor de seniorenmarkt.
- Seniorenmarkt biedt groeikansen voor de toeristische sector.
- Het woon- en leefklimaat in Drenthe is bij uitstek geschikt voor innovatie en innovatief ondernemerschap.
- Verhogen arbeidsparticipatiegraad door vrouwelijke (parttime) ondernemers.

Bedreigingen

- Te weinig (financiële) middelen om actief innovaties te realiseren (startkapitaal).
- Weglekken van kennis als gevolg van vergrijzing en het wegtrekken van jongeren (brain drain).
- Onvoldoende oriëntatie op de mogelijkheden die de mondiale markt biedt (distributiekanaalen).
- Imago van Drenthe, waardoor nieuwe bedrijvigheid in de regio wordt belemmerd.
- Ondernemersgeest.
- Schaalvergrotingsprocessen in het bedrijfsleven.
- Verdwijnen van de traditionele industrie naar lagelonenlanden.

2.5. Collegeprogramma 2007-2011

Bij de economische speerpunten in het Collegeprogramma 2007-2011 is het doel een duurzame economische ontwikkeling met voldoende werk en inkomen voor de inwoners van Drenthe. GS willen hieraan nieuwe impulsen geven, vooral in stimulerende, regisserende en randvoorwaardelijke sfeer. Het stimuleren van de Drentse economie doet GS door in te zetten op de volgende speerpunten.

1. Overgang naar een kenniseconomie.
2. Inzetten op meerdere kansrijke sectoren.
3. Gebiedsgericht beleid.
4. Revitaliseren van bedrijventerreinen.
5. Het bij de ontwikkeling van de Drentse economie betrekken van de (inter)nationale context.

Het IAD sluit vooral aan bij de eerste 2 speerpunten en de laatste:

Ad 1. Overgang naar een kenniseconomie

Drenthe wil werk maken van de overgang naar een meer dynamische kenniseconomie. Innovatie is noodzakelijk om de economische groei in Drenthe verder te stimuleren en om de concurrentiepositie van het Drentse bedrijfsleven te versterken. Door de innovatiekracht te vergroten wordt de transitie naar een kenniseconomie verder versterkt. Het betreft verdere ontwikkeling en benutten voor de Drentse kenniseconomie van bijvoorbeeld de sensortechnologie. Het gaat ook om hoe (nieuwe) talenten uitgedaagd worden hieraan een bijdrage te leveren.

Ad 2. Inzetten op meerdere kansrijke sectoren

Drenthe richt zich op kansrijke sectoren die passen bij het profiel van Drenthe. Voorbeelden zijn de agribusiness (volledige keten binnen land- en tuinbouw), recreatie en (zorg)toerisme, zorg (gerelateerd aan de demografische ontwikkelingen), sensortechnologie, zakelijke dienstverlening (gerelateerd aan de ontwikkelingen op het gebied van ICT en MKB). Drenthe heeft uitermate gunstige omstandigheden voor het vestigen van een bedrijf. Drenthe is landelijk koploper wat betreft glasvezelontsluiting. Het is nu zaak het gebruik van de ICT-infrastructuur door het MKB te bevorderen. Innovatie en ondernemerschap in het MKB krijgen aandacht. In samenwerking met betrokken partijen wordt bekeken hoe het (innovatief) ondernemerschap in Drenthe een nieuwe impuls kan krijgen.

Ad 5. Het bij de ontwikkeling van de Drentse economie betrekken van de (inter)nationale context

Internationalisering wordt een steeds belangrijker thema voor de grensregio's. De Drentse economie kan niet los worden gezien van de (inter)nationale context. Niet alleen grote bedrijven, maar ook het MKB moet in toenemende mate opereren op internationaal niveau.

Drenthe maakt deel uit van de Noordelijke ontwikkelingsas (NOA). De gunstige ligging van Drenthe ten opzichte van Duitsland en de Scandinavische landen biedt kansen.

Uitbreiding van de afzetmarkt voor de Drentse ondernemingen behoort tot de mogelijkheden.

Netwerken en samenwerking over de grens bieden kansen voor Drenthe om zich op internationaal niveau te profileren, kennis te vergaren en contacten te leggen op het gebied van innovatie.

3. DOELSTELLINGEN IAD

3.1. Algemeen

Drenthe wil zich in een kennisregio transformeren

Drenthe's industriële productie bestaat in hoge mate uit bedrijven die hun zaken en activiteiten steeds meer (kunnen) uitbesteden aan lagelonenlanden. Prijsconcurrentie en kostenreductie alleen garanderen op de lange termijn geen continuïteit, zodat dit als een achterhoedegevecht dient te worden beschouwd. Voor de Drentse MKB-ondernemingen zijn instrumenten ter vergroting van de innovatie, gericht op het gebruik van "kennis" als een kritische succesfactor voor toekomstige productie, essentieel.

Met het IAD neemt de provincie Drenthe de uitdaging aan om de kenniseconomie verder vorm te geven en duurzaam te versterken. De verdere transitie van een relatief traditionele industriële productieregio naar een kenniseconomie vormt de rode draad.

Drenthe wil innovatief ondernemerschap stimuleren

Innovatief ondernemerschap is van groot belang voor de samenleving. Er is een duidelijk verband tussen ondernemerschap, werkgelegenheid, productiviteit, innovatie en duurzame groei. Ondernemerschap draagt bij aan het scheppen van werkgelegenheid en aan groei en aan toename van de welvaart.

In toenemende mate zijn nieuwe en kleine ondernemingen veel meer dan grote, de belangrijkste leveranciers van nieuwe arbeidsplaatsen. De Drentse economie bestaat voor 95% uit MKB-bedrijven met maximaal 20 arbeidsplaatsen.

Ondernemerschap kan ook bijdragen aan stimulering van de sociale en economische samenhang in regio's met een ontwikkelingsachterstand, aan de stimulering van de economische activiteit en de werkgelegenheidsschepping of aan de integratie van werklozen en kansarmen in het arbeidsproces. Ondernemerschap is van cruciaal belang voor het concurrentievermogen. Nieuwe ondernemersinitiatieven, waarbij ofwel een nieuwe onderneming wordt gestart of een bestaande wordt geheroriënteerd, zorgen voor een verhoging van de productiviteit.

3.2. Doelstellingen

Het doel van het IAD is een bijdrage leveren aan de innovatiekracht van Drenthe.

Hoofddoelstelling

Hoofddoel is het versterken van de concurrentiepositie van het Drentse bedrijfsleven door het stimuleren van innovatie, innovatief ondernemerschap en het oprichten van nieuwe innovatieve MKB-ondernemingen in de provincie Drenthe.

Hiermee stijgt de kans dat de regio wordt gezien als een dynamische kennisregio met een groter concurrerend vermogen. En de regio is beter in staat om de mogelijkheid tot aantrekking van nieuwe zakelijke activiteiten te benutten.

Subdoelstellingen

- Versterking van het innovatieklimaat binnen de hele regio.
- Realisatie van nieuwe producten en diensten door MKB-ondernemingen in de regio, die tot extra economische groei en de creatie van nieuwe arbeidsplaatsen leiden.
- Bevordering van een goede samenwerking tussen kennisinstellingen en de kleine en middelgrote ondernemingen (MKB).
- Het ondersteunen en aanmoedigen van starters (door een van de kennisinstellingen).
- Bewustzijn creëren binnen de regio over de mogelijkheid om met kennisinstellingen samen te werken via thematische seminars.
- Stimulering van op innovatie georiënteerde internationale netwerken om de concurrentiekracht van de regio te vergroten.

4. INNOVATIESTRATEGIE

4.1. Innovatieve acties

Om de economische groei in Drenthe verder te stimuleren zijn nieuwe en innovatieve acties noodzakelijk, waardoor het klimaat voor nieuwe en vernieuwende ondernemingen wordt verbeterd en aanvullende impulsen worden gegenereerd.

Binnen het OP wordt - via het IAD - nadrukkelijk de ruimte geboden voor het experimenteren met nieuwe activiteiten, projecten, handelswijzen en methodieken. Innovatieve acties zijn vaak export- of internationaliseringsgedreven. Nieuwe ideeën kunnen in het kader van de regionale innovatiestrategie in de praktijk worden getest. Veelal zal het gaan om relatief kleine pilotprojecten, met een beperkte looptijd. De succesvolle projecten kunnen verder ontwikkeld worden, onder andere binnen (de prioriteiten van) het OP. Minder succesvolle activiteiten krijgen geen vervolg of een aangepast vervolg. Een analyse van de knelpunten kan gebruikt worden als leereffecten voor andere projecten.

Voor deze innovatieve acties is een publieke bijdrage noodzakelijk, bijvoorbeeld omdat de markt het niet alleen of niet snel genoeg kan realiseren. Ook directe steun aan (MKB-)bedrijven is mogelijk als het gaat om investeringen die voor de doelgroep niet haalbaar zijn of onvoldoende prioriteit kunnen krijgen. Juist deze activiteiten verdienen aanmoediging.

De innovatieve acties, die uitmonden in projecten voor het IAD, zijn complementair aan de landelijke overheidsmaatregelen, zoals maatregelen ter vermindering van de administratieve lastendruk, maatregelen voor een gezonde arbeidsmarkt en de maatregelen voor een concurrerend fiscaal klimaat. Ook zijn deze innovatieve acties complementair aan de noordelijke subsidieregelingen, zoals NIOF en IPR, en bestaande provinciale regelingen, zoals bijvoorbeeld Stipo.

4.2. Doelgroep: potentieel stuwend MKB

De economische structuur in Drenthe is ijl en bestaat voornamelijk uit MKB (kleine tot middelgrote ondernemingen). Het MKB is de motor van de Drentse economie. Het blijven stimuleren van het huidige MKB is juist voor Drenthe een must (ongeacht of ze behoren tot de sleutelgebieden of speerpunten; zie volgende paragrafen).

Innovatie en innovatief ondernemerschap zijn onafhankelijk van de grootte van een onderneming en van hoe lang een onderneming bestaat. De grote ondernemingen zijn ook van belang voor de werkgelegenheid in Drenthe, maar deze vallen buiten de scope van het IAD.

Het IAD is een vervolg op het IAP-Drenthe, maar richt zich gelet op het voorgaande op een bredere doelgroep. De doelgroep is het potentieel stuwende MKB in Drenthe, niet direct beperkt tot de noordelijke sleutelgebieden en speerpunten.

De oriëntatie op stuwende bedrijvigheid komt voort uit het gegeven dat de doorwerking in de regionale economie en de gevoeligheid voor externe impulsen van stuwende bedrijvigheid groter (i.c. effectiever) is dan van niet-stuwende bedrijvigheid.

Potentieel stuwend betekent dat de toekomstige omzet van het project of de (nieuwe) Drentse onderneming naar zijn aard en potentie meer dan 50% van de omzet buiten Drenthe haalt.

Het IAD biedt mogelijkheden voor zowel startende als bestaande ondernemingen binnen het MKB om projecten in te dienen die het innovatief ondernemerschap (aansluitend bij de ondernemingsstrategie) versterken.

Startende ondernemingen leveren een belangrijke bijdrage aan de duurzame groei van de economie. Zij zijn niet alleen een bron van innovatie, maar jagen ook de concurrentie aan, ook zijn zij de motor voor nieuwe werkgelegenheid. De snelst groeiende groepen bij starters zijn overigens vrouwen, allochtonen en "senioren".

Het is ook van belang dat de kwaliteit van het innovatief ondernemerschap van het bestaande MKB goed is en blijft of zelfs nog verbeterd wordt, zodat de concurrentiepositie versterkt wordt.

Het IAD maakt het eerder mogelijk wat het bedrijf graag zou willen, maar om diverse redenen (te groot risico en/of financieel niet haalbaar) niet kan.

Bij het IAD gaat het om het ontwikkelen en uitvoeren van risicovolle projecten door zowel startende als bestaande ondernemingen. Als dit gezamenlijk met kennis- en onderwijsinstellingen wordt gedaan, heeft dit een grotere toegevoegde waarde. Kennis- en onderwijsinstellingen spelen een belangrijke rol bij innovatie. De wisselwerking tussen bedrijfsleven en kennis- en onderwijsinstellingen is van invloed op innovatie. Wel is het zo dat binnen het IAD het MKB de doelgroep is; het IAD is niet bedoeld voor het zelfstandig indienen van aanvragen door kennis- en onderwijsinstellingen.

4.3. Sleutelgebieden en speerpunten

Het doel van het IAD is een bijdrage te leveren aan de innovatiekracht van Drenthe. Het IAD beoogt bedrijven, clusters van bedrijven, clusters van bedrijven en kennis- en onderwijsinstellingen de mogelijkheid te geven aan experimentele, risicovolle projecten op het gebied van innovatie en van innovatief ondernemerschap een stimulans te geven.

De strategie is om zoveel mogelijk aansluiting te zoeken bij de sleutelgebieden en speerpunten zoals opgenomen in Koers Noord (sensortechnologie, energie, water, agribusiness, life science en toerisme). Hiermee wordt een extra impuls gegeven aan de economische groei, naast de mogelijkheden en kansen die het Koers Noord programma biedt.

Ook het OP richt zich met name op deze sleutelgebieden en speerpunten. Grootschalige investeringen passen in de lijn van het reguliere nationale beleid en van de doelstellingenprogramma's.

Het IAD richt zich juist op het stimuleren en subsidiëren van risicovolle (risico op afbreuk) en kleinschalige (subsidie tot € 200.000,--) projecten.

4.4. Witte vlekken: buiten de sleutelgebieden en speerpunten

Innovatie is echter niet te sturen via het alleen benoemen van sleutelgebieden en speerpunten.

De ervaringen van de provinciale tenders leren dat innovatieve projecten door vele diverse MKB-bedrijven binnen tal van sectoren ontwikkeld worden. De sectoren of thema's beperken zich niet alleen tot de sleutelgebieden of speerpunten, maar ook daarbuiten. De regionale partners in Drenthe hebben dezelfde ervaringen.

De gedachtegang in Drenthe is dan ook: Innovatie gebeurt overal!

Ook het Collegeprogramma is hierop gebaseerd, want dat ziet ook mogelijkheden tot versterking van kansrijke sectoren anders dan de sleutelgebieden en speerpunten, evenals het OP dat met zijn generieke maatregelen voor geheel Noord-Nederland van toepassing is.

Binnen het IAD worden derhalve voor innovatieve projecten binnen de zogenaamde witte vlekken mogelijkheden ter stimulering geboden. Het IAD ziet kansen voor vernieuwende risicovolle (samenwerkings)projecten in geheel Drenthe.

4.5. Brede Innovatie

Innovatie is een aspect dat behoort tot de kenmerken van ondernemerschap. Wij beperken ons niet tot technologische innovatie. Juist innovatie in brede zin willen we stimuleren.

De volgende uitingsvormen van innovatie, waarbij vanzelfsprekend ook sprake kan zijn van mengvormen, worden onderscheiden.

- a. Marktinnovatie
- b. Procesinnovatie
- c. Productinnovatie
- d. Sociale innovatie
- e. Transsectorale innovatie

Ad a. Marktinnovatie

Verandering van klantgroepen en/of partijen waarmee een bedrijf handelt en de manier waarop zij dit doet. Dit kan door een verandering van de positie in de bedrijfsketen van het bedrijf of een andere manier van interactie met de klant (of leverancier). Dit wordt ook wel wijziging in het businessmodel genoemd.

Bij marktinnovatie gaat het er om een product op de juiste manier op de markt te brengen. Hierbij is het van groot belang dat wordt ingespeeld op behoeften van afnemers. Het product moet deel uitmaken van de kernactiviteiten van een organisatie en het ontwikkelde product moet beter zijn dan het huidige aanbod dat tot dusver op de markt is gebracht.

Ad b. Procesinnovatie

Bedrijfsprocessen behoren tot de kern van een bedrijf. Bij procesinnovatie ligt de nadruk op het productieproces, waarbij het gaat om het proces om producten te vervaardigen.

Ad c. Productinnovatie

Productinnovatie richt zich op nieuwe producten. Dit kan doordat de ondernemer een gat in de markt constateert en een volledig nieuw product ontwikkeld, maar ook kan de ondernemer zich richten op vernieuwing van een bestaand product om vraag te creëren.

Ad d. Sociale innovatie

Sociale innovatie is de vernieuwing van de arbeidsorganisatie en het maximaal benutten van competenties, gericht op het verbeteren van de bedrijfsprestaties en ontplooiing van talent van het menselijk kapitaal.

Ad e. Transsectorale innovatie

Transsectorale innovaties zijn innovaties die worden ontwikkeld door een ongebruikelijke combinatie van partijen uit verschillende sectoren. Het zijn radicale innovaties die hun inspiratie vaak vinden in het toepassen van technologieën/oplossingen uit andere sectoren. Zij hebben een baanbrekend effect en leiden tot bovengemiddelde productiviteitsstijgingen.

4.6. Gekozen methodiek: tender

Wij vinden het van belang om juist bij het onderwerp innovatie en innovatief ondernemerschap de creativiteit aan de markt over te laten. De ervaring heeft geleerd dat het uitschrijven van een tender daar een uitermate geschikt middel voor is. De (aankomende) ondernemers worden uitgedaagd en gestimuleerd door gerichte subsidies. Er wordt uitdrukkelijk gezocht naar nieuwe projecten die niet subsidiabel zijn via reeds bestaande (Koers Noord-)programma's dan wel provinciale subsidies.

In eerste instantie wordt een driejarig actieplan voorgesteld. Op basis van de ervaringen tijdens de periode van het programma zal worden gezien of en welke andere acties opgezet worden en of er extra middelen nodig zijn. Dit kan leiden tot een eventuele verlengingsaanvraag voor het IAD.

Voor zowel individuele bedrijven als voor samenwerkingsprojecten tussen bedrijven en tussen bedrijven en onderwijs-/kennisinstellingen, worden mogelijkheden geboden.

Het uitschrijven van een tender binnen het IAD is gebaseerd op de ervaringen van de tender Innovatief ondernemerschap en de ICT-tender, die beiden zeer succesvol zijn verlopen. De procedure binnen het vorige Drentse IAP lijkt daar ook sterk op. De elementen die het mede tot een succes gebracht hebben, zijn onder andere een kick-off, een helder kader, een aanloopfase, een simpele en makkelijk toegankelijke procedure, korte tijd, breed publiek interesseren, onafhankelijke externe commissie. Deze elementen worden ook bij de uitvoering van het IAD weer ingezet.

Het actief benaderen van ondernemers werkt stimulerend voor het losweken van projecten. Ondersteuning bij het verrichten van haalbaarheidsonderzoeken en de ontwikkeling van individuele ondernemingsplannen hebben een belangrijke invloed op de totstandkoming van een definitief projectplan.

Binnen de periode 2008-2010 is het mogelijk in beginsel 5 keer een tender uit te schrijven. De wachttijd voor het bedrijfsleven wordt anders te lang. Uit de eerdere ervaringen en de reacties van het bedrijfsleven is een totale doorlooperperiode van een tender van ongeveer een half jaar voor het bedrijfsleven acceptabel. De periode van formeel moment van indiening tot bekendmaking van de subsidie dient zo kort mogelijk te zijn.

Voor de projectindieners wordt een aparte informatiebrochure gemaakt.

4.7. Netwerken Innovatieve Acties

Naast het uitschrijven van tenders heeft de provincie Drenthe ook het voornemen actief deel te nemen in netwerken op het gebied van innovatieve acties in Nederland en Europa om ervaringen uit te wisselen en de "best practices" te benutten.

4.8. Output- en resultaatindicatoren

De navolgende tabel bevat output- en resultaatindicatoren die zijn gekoppeld aan het IAD. Projectindieners worden gevraagd om hun doelstellingen vooraf te kwantificeren met behulp van deze indicatoren, tussentijds en achteraf wordt de mate van realisatie gemeten. In de tabel zijn voor alle indicatoren streefwaarden opgenomen die gelden op programmaniveau en die via de projecten zullen moeten worden gerealiseerd. De indicatoren sluiten aan bij de relevante indicatoren van het OP-EFRO.

Output- en resultaatindicatoren	Streefwaarde
Totaalaantal innovatieve projecten	50
Private investeringen	€ 3.000.000,--
Aantal R&D-projecten	10
Aantal ondersteunde MKB-bedrijven	50
Aantal samenwerkingsverbanden tussen bedrijven en kennis-/research-instellingen	10
Aantal bruto gecreëerde arbeidsplaatsen (in fte)	40

5. TOETSINGSKADER

Het IAD is de basis voor de financiering van de afzonderlijke projecten. Algemeen geldt dat de voorwaarden van het OP van toepassing zijn op het IAD en de afzonderlijke projecten. Wijzigingen in bepaalde (interpretatie van de) voorwaarden die vanuit het OP dan wel de SNN-UO wijzigen, werken door in het IAD.

Via een tenderprocedure die in de periode 2008-2010 in beginsel vijfmaal wordt uitgeschreven, kunnen projecten ingediend worden. Voor het beoordelen van de projecten is een toetsingskader noodzakelijk. Het toetsingskader wordt gebruikt voor de ontvankelijkheid, inhoudelijke beoordeling en de rangschikking van projecten. De volgende uitgangspunten en criteria worden gehanteerd.

Algemeen

- Projecten dienen aan te sluiten bij de doelstellingen van het IAD.
- De doelgroep bestaat uit (potentieel) stuwende ondernemingen in het MKB¹ in Drenthe. Ook staat de tender open voor het bedrijfsleven uit Groningen en Fryslân.
- Projecten kunnen ingediend worden door ondernemingen uit de doelgroep.
- Projecten richten zich op het benutten van kansen bij de sleutelgebieden en speerpunten (sensortechnologie, energie, water, agribusiness, life science en toerisme) in Koers Noord.
- Projecten richten zich op het benutten van kansen bij sectoren en thema's die buiten de maatregelen van het nieuwe Koers Noord-programma vallen.
- Projecten dienen aan te sluiten bij doelstellingen en ambities van het Collegeprogramma 2007-2010 van de provincie Drenthe.
- Projecten zijn additioneel, aanvullend op en/of nieuw ten opzichte van bestaande (provinciale en/of Koers Noord-)projecten.
- Als projecten voldoen aan de criteria van voorliggende regelingen en/of voorzieningen binnen het Koers Noord-programma dan wel andere noordelijke provinciale programma's en subsidieregelingen, komen zij niet in aanmerking voor subsidie uit het IAD. Projecten die in aanmerking komen voor bijvoorbeeld NIOF, IPR, of Stipo zijn dus uitgesloten van het IAD.
- Als projecten van het MKB in Fryslân en Groningen voldoen aan de criteria van voorliggende regelingen en/of voorzieningen in Fryslân en/of Groningen, komen zij niet in aanmerking voor subsidie uit het IAD.

Selectiecriteria

- Projecten zijn vernieuwend.
- Projecten zijn risicovol (hebben bijvoorbeeld een groot afbreukrisico) en hebben een hoog ambitieniveau.

¹ Definitie MKB conform Europese richtlijn

-
- Projecten zijn obstakelvrij en worden direct uitgevoerd.
De aan het project verbonden uitvoeringsperiode is maximaal 1 jaar.
 - Projecten dragen bij aan het intensief gebruiken van kennis of het nieuw ontwikkelen van kennis.
 - De projecten zijn gericht op duurzame resultaten.
 - De resultaten van de projecten zijn zichtbaar voor de noordelijke samenleving.
 - Er bestaat de bereidheid de resultaten van het project te delen met andere partijen.
 - De effecten van de projecten slaan overwegend neer in Drenthe.
 - Samenwerkingsprojecten tussen ondernemingen in het MKB en onderwijs- en kennisinstellingen en samenwerkingsprojecten tussen verschillende bedrijven in het MKB hebben de voorkeur.
 - Samenwerkingsprojecten met onderwijs- en kennisinstellingen (uit Noord-Nederland) hebben de voorkeur.
 - Projecten die ontwikkeld zijn door starters in het MKB hebben de voorkeur.
 - Projecten die (indirect) de werkgelegenheid in Drenthe vergroten hebben de voorkeur.

Financiële criteria

- Subsidiepercentage:
 - 50%: Een project, ingediend en uit te voeren door een individuele onderneming, dat aan alle formele criteria voldoet kan een bijdrage ontvangen van maximaal 50% van de totale subsidiabele kosten van het project met een maximumbijdrage van € 50.000,--.
 - 70%: Een project, ingediend en uit te voeren door meerdere partners, kan een bijdrage verkrijgen van maximaal 70% subsidie van de totale subsidiabele kosten indien het project een samenwerkingsproject is tussen (meerdere) ondernemingen of tussen (meerdere) onderneming(en) en onderwijs- en kennisinstellingen; de totale maximumbijdrage is € 200.000,--.
 - +5%: Een project kan (in het kader van maatregel 1C van het OP) een bonus verkrijgen in de vorm van 5% extra subsidie van de totale subsidiabele kosten, indien het project gericht is op het bevorderen van innovatief ondernemerschap bij vrouwen.
- De eigen bijdrage van de projectpartners bedraagt minimaal 25% van de totale subsidiabele kosten.
- De cofinanciering door derden moet schriftelijk toegezegd zijn bij de indiening en de start van het project.
- Het stapelen van subsidies is alleen mogelijk met subsidies anders dan provinciale en Europese subsidies.
- De "de minimis-regeling" is van toepassing. Dit betekent dat er in een periode van 3 jaar maximaal € 200.000,-- subsidie aan een bedrijf verleend mag worden. Dit naast de door de Europese Commissie goedgekeurde regelingen.

- Subsidiabele kosten:
 - Kosten die gemaakt worden - vanaf het moment van indiening - voorafgaand aan de toekenning van de subsidieaanvraag zijn in principe subsidiabel, maar voor eigen risico. Bepalend voor de subsidietoekenning is de besluitvorming door GS.
 - Alleen kosten die rechtstreeks toe te rekenen zijn aan, c.q. onlosmakelijk verbonden zijn aan het project komen voor een bijdrage in aanmerking.
 - Als subsidiabele kosten worden aangemerkt de projectgebonden investeringen, voorbereidingskosten, kosten haalbaarheidsonderzoek, kosten ondernemingsplan, ontwikkelingskosten, niet verrekenbare btw.
 - Interne loonkosten zijn subsidiabel op basis van kostprijs, inclusief een standaardopslag van 20% voor de kosten van overhead; interne loonkosten bedragen maximaal € 80,--.
 - Subsidiabele kosten moeten zijn gemaakt binnen de programmaperiode van het OP-EFRO.
 - Zie verder de opmerkingen in hoofdstuk 7 omtrent de criteria die afgeleid zijn van de EFRO-verordening.

Tot slot

Uiteindelijke besluitvorming over de toekenning van de subsidies ligt bij het college van GS van Drenthe.

6. PROGRAMMA-UITVOERING

6.1. Organisatiestructuur IAD

Voor een succesvolle uitvoering van het IAD is het inrichten van een adequate en effectieve organisatie van het toezicht, management en controle essentieel. Bij de opzet en implementatie van de uitvoeringsstructuur voor het programma zal gebruik worden gemaakt van de kennis die aanwezig is bij zowel de eigen provinciale organisatie als bij de Uitvoeringsorganisatie-SNN.

- *Beheersautoriteit*
GS van Drenthe, afdeling Sociaal-Economische Ontwikkeling
- *Betalingsautoriteit*
GS van Drenthe, afdeling Management Ondersteuning (Financiën)
- *Programmamanagement en programmasecretariaat*
Extra programmaformatie binnen de afdeling Sociaal-Economische Ontwikkeling, begeleiden en ondersteunen ook Werkgroep IAD en de externe Beoordelingscommissie
- *Werkgroep IAD*
Bestaat uit een afvaardiging van externe (intermediare) organisaties en van projectbegeleiders en projectstimulators van de provincie Drenthe; zijn adviseur/klankbord/begeleider
- *Externe Beoordelingscommissie*
Onafhankelijke groep van deskundigen die de projecten beoordeelt en zwaarwegend advies geeft aan GS

6.2. Procedure tender

Binnen het IAD wordt het innovatief vermogen en innovatief ondernemerschap gestimuleerd en vergroot door middel van het uitschrijven van in beginsel een vijftal tenders in de periode 2008-2010. In dit hoofdstuk wordt uiteengezet wat de procedure bij zo'n tender is.

Per stap wordt aangegeven welke acties ondernomen moeten worden en wie daarbij betrokken zijn.

Stap 1. Communicatie/informatiemarkten

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Programmamanagement en het team Communicatie	Het team Communicatie van de provincie Drenthe informeert in overleg met het Programmamanagement geïnteresseerde partijen met behulp van verschillende communicatiemiddelen, zoals website, persberichten, informatiemarkten etc.
KvK	Informatiemarkten organiseren op verschillende plekken in Drenthe, waarbij informatie gegeven wordt over de tender IAD. Het voortouw hiervan ligt bij de KvK, in overleg met het programmasecretariaat en het team Communicatie. De overige leden van de Werkgroep IAD nemen eveneens deel aan de informatiemarkten.

Stap 2. Projectaanvraag

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Projectaanvrager	<p>Projectaanvraag indienen bij het programmasecretariaat van het IAD voor nog nader te bepalen data. Er is begeleiding mogelijk door leden van de Werkgroep IAD (externe organisaties en provinciale projectbegeleiders) of andere deskundigen bij het vervolmaken van de projectaanvraag indien voor een bepaalde datum een (concept)aanvraag ingediend is. De complete definitieve projectaanvraag wordt bij voorkeur ingediend na voorbereidend overleg door de indiener met een van de leden van de Werkgroep IAD.</p> <p><u>Aanvraag</u> De projectaanvraag dient te voldoen aan bepaalde vormvereisten die staan vermeld op het formulier Subsidieaanvraag. De subsidieaanvraag bestaat uit minimaal een volledig ingevuld en ondertekend aanvraagformulier, een inhoudelijk en financieel onderbouwd projectplan (waarin helder en duidelijk de subsidiabele kostensoorten zijn te onderscheiden), inhoudelijke indicatoren en overige door het Programmamanagement te bepalen bescheiden.</p>

Programmasecretariaat	<p>Programmasecretariaat zorgt voor registratie en legt een dossier aan van de projectaanvragen.</p> <p>Het programmasecretariaat stuurt de subsidieaanvrager binnen 2 weken na ontvangst van de aanvraag een ontvangstbevestiging.</p> <p>Het programmasecretariaat beoordeelt of de aanvraag volledig is ingevuld. Indien de aanvraag volledig is wordt een ontvangstbevestiging gestuurd waarin aangegeven is dat de aanvraag in de tenderprocedure behandeld wordt.</p>
-----------------------	---

Stap 3. Préadvies (beoordeling projecten)

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Provinciale leden Werkgroep IAD	Het programmasecretariaat neemt contact op met betrokken provinciale projectbegeleider(s) en projectstimulator(en) van de Werkgroep IAD. Deze stellen, onder verantwoordelijkheid van het Programmanagement, het préadvies aan de externe Beoordelingscommissie op: is het project ontvankelijk (onder andere de subsidietechnische aspecten van het project), past het binnen het programma, past het binnen het vigerend beleid van de provincie etc.
Programmasecretariaat	Het programmasecretariaat stuurt de préadviezen op naar de externe Beoordelingscommissie.

Stap 4. Behandeling door externe Beoordelingscommissie

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Externe Beoordelingscommissie	De externe Beoordelingscommissie stelt op basis van het toetsingskader en de préadviezen een zwaarwegend (inhoudelijk en financieel) advies op aan GS van Drenthe over de formele aanvragen.
Programmasecretariaat	Het programmasecretariaat vervat het advies in een juryrapport van de externe Beoordelingscommissie.

Stap 5. GS-besluit en beschikking

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Beheersautoriteit	GS nemen via GS-nota besluit over toekenning van subsidies aan projectaanvragers op basis van het juryrapport.
Programmasecretariaat	De uitkomst van GS wordt bekendgemaakt via een prijsuitreiking.

Beheersautoriteit en programmasecretariaat	Het programmasecretariaat stelt de beschikking op. Deze bestaat, voor projecten die subsidie krijgen, uit eisen ten aanzien van de uitvoering, rapportage en andere relevante regelgeving die nageleefd dienen te worden. De beschikking wordt verstuurd door de provincie in haar functie als beheersautoriteit. Ook de projecten die niet voor een subsidie in aanmerking komen, krijgen een beschikking (afwijzing).
Betalingsautoriteit	Tegelijkertijd wordt er een voorschot verstrekt van 40% aan alle projecten die subsidie krijgen. In een later, nader aan te geven stadium wordt nogmaals een voorschot van 40% verstrekt.

Stap 6. Uitvoering, voortgangsrapportages

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Projectaanvrager	De projectaanvrager/eindbegunstigde is verantwoordelijk voor de uitvoering van het project in overeenstemming met het ingediende projectvoorstel. Tijdens de looptijd van het project stelt de eindbegunstigde een keer per half jaar een voortgangsrapportage op. Daarnaast wordt het programmasecretariaat tussentijds geïnformeerd als er zich onvoorziene omstandigheden voordoen die de voortgang van het project in de voorgestelde vorm ernstig belemmeren. Als een dergelijke situatie zich voordoet doet de projectindieners een voorstel om de voorgenomen resultaten alsnog te bereiken.
Programmasecretariaat Betalingsautoriteit	Tijdens de uitvoering is het programmasecretariaat (inhoudelijk) samen met de betalingsautoriteit (financieel) verantwoordelijk voor de organisatie en het volgen van de voortgang van de projecten door middel van het analyseren van de voortgangsverslagen.
Programmasecretariaat Betalingsautoriteit	Het programmasecretariaat stelt samen met de betalingsautoriteit halfjaarlijks op basis van de voortgangsrapportages van de afzonderlijke projecten een rapportage op programmaniveau op voor het SNN.
Programmamanagement	Het Programmamanagement onderneemt op basis van de voortgangsverslagen en de beoordelingen van het Programmamanagement actie richting projectaanvragers in verband met doorontwikkeling projecten en ontwikkeling toekomstig beleid. Hierbij worden ook de (provinciale) leden van de Werkgroep IAD betrokken.

Stap 7. Projectafronding: verzoek tot vaststelling definitieve subsidie

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Projectaanvrager	<p>De projectaanvrager dient binnen 3 maanden na de einddatum (zoals opgenomen in de beschikking) van het project een volledige, naar daadwerkelijke uitgaven en inkomsten gespecificeerde en naar waarheid ondertekend verzoek tot vaststelling van de definitieve subsidie in, voorzien van een financieel inhoudelijk eindverslag, waaruit tevens blijkt dat aan alle subsidievoorwaarden is voldaan.</p> <p>Het verzoek tot vaststelling van de definitieve subsidie is voorzien van een verklaring van een accountant als bedoeld in artikel 2:393, eerste lid, van het Burgerlijk Wetboek.</p> <p>De projectaanvrager is verplicht alle medewerking te verlenen aan evaluatieonderzoeken en fysieke en financiële controles door met de uitvoering van het IAD en OP-EFRO belaste instanties en door deze aan te wijzen aan derden. Zij hebben het recht om (onaangekondigd) ter plaatse de rechtmatige besteding van de provinciale en EFRO-bijdrage te controleren, de administratie in te zien en daarvan kopieën te maken. De aanvrager verleent derhalve hiertoe het toegangsrecht aan betrokken instanties en hun vertegenwoordigers. Indien de aanvrager niet tevens de uitvoerder en/of eindbegunstigde is van het project dient de aanvrager ervoor zorg te dragen dat de uitvoerder en/of eindbegunstigde dezelfde medewerking verleent als in het voorgaande bedoeld. Hieronder valt ook de medewerking aan het rapporteren over de inhoudelijke voortgang, zelfs na het moment waarop het project financieel is afgerond, maar uiterlijk tot het moment waarop de beleidseffecten zoals opgenomen in de subsidieaanvraag zijn gerealiseerd.</p>
Programmasecretariaat	<p>Het programmasecretariaat kan op schriftelijk verzoek van de projectaanvrager toestaan dat uitstel wordt verleend voor de indiening van het verzoek tot vaststelling van de definitieve subsidie na genoemde 3 maanden, doch in elk geval binnen 6 maanden na de einddatum van het project.</p>

	Binnen 3 maanden na ontvangst van het verzoek om definitieve vaststelling van de subsidie en het projecteindverslag en alle daarbij horende door het Programmamanagement te bepalen informatie, adviseert het Programmamanagement aan GS over het vast te stellen subsidiebedrag.
Beheersautoriteit	De beheersautoriteit neemt kennis van het projecteindverslag.

Stap 8. Vaststelling definitieve subsidie project

<i>Wie</i>	<i>Wat</i>
Programmamanagement, beheersautoriteit en betalingsautoriteit	<p>Het subsidiebedrag wordt binnen 3 maanden na ontvangst van het verzoek om definitieve vaststelling van de subsidie en alle daarbij horende door het Programmamanagement te bepalen informatie vastgesteld door GS.</p> <p>Het subsidiebedrag is niet hoger dan het bedrag van de subsidieverlening, noch hoger dan het bedrag waar de projectaanvrager recht op heeft op basis van de door de accountant vastgestelde, controleerbare en in overeenstemming met de voorschriften bij het besluit tot subsidieverlening gemaakte projectkosten.</p> <p>Indien de projectaanvrager de totale subsidiabele kosten niet heeft gerealiseerd, vindt naar rato van het IAD-aandeel in de totale subsidiabele projectkosten (percentage genoemd in de beschikking) een verlaging van de subsidie plaats.</p> <p>Door de betalingsautoriteit vindt uitbetaling van de vastgestelde subsidie plaats onder verrekening van de uitbetaalde voorschotten.</p> <p>Indien de rechtmatigheid van de besteding van de subsidie tussentijds of bij de einddeclaratie niet kan worden aangetoond c.q. gebleken is dat op grond van onjuiste en/of onvolledige informatie ten onrechte subsidie is verleend, zal onmiddellijk terugbetaling van reeds verstrekte voorschotten worden gevorderd.</p>

6.3. Eindverslag programma

Het Programmamanagement maakt het eindverslag van het gehele programma op basis van de projecteindverslagen. Het eindverslag heeft een inhoudelijke en een financiële component. GS zijn eindverantwoordelijk voor het programma en moeten in die hoedanigheid goedkeuring geven aan het eindverslag. Als betalingsautoriteit toetst de provincie de financiële component van het eindverslag. Na goedkeuring verzendt de beheersautoriteit het eindverslag naar het SNN.

6.4. Evaluatie

Tussentijds vindt een evaluatie van de resultaten van de tender IAD plaats. De evaluatieresultaten van het Drentse IAP (2005-2007) en van de tender Innovatief ondernemerschap (2006-2007) zullen dan ook bekend zijn, evenals de tussentijdse ervaringen van de IAP's van de provincies Groningen en Fryslân. Op basis van al deze resultaten en ervaringen is, in overleg met SNN, een tussentijdse bijstelling van het programma en de uitvoering van het IAD mogelijk.

Ook wordt aan het einde van de programmaperiode een afrondende evaluatie gemaakt. De resultaten hiervan dienen als input voor een mogelijke vervolgaanvraag en/of vervolgacties.

7. FINANCIIEEL KADER

Eerste globale indicatie voor de periode 2008-2010 op programmaniveau.

Financiering Thema	Totaal	SNN- bijdrage (EFRO)	Provincia- le bijdrage	Bijdrage project- partners (privaat/ publiek)
Individuele projecten (30) Gemiddeld 50% subsidie	3.150.000	825.000	825.000	1.500.000
Samenwerkingsprojecten (20) Gemiddeld 70% subsidie	5.400.000	1.950.000	1.950.000	1.500.000
Subtotaal	8.550.000	2.775.000	2.775.000	3.000.000
Programmakosten	450.000	225.000	225.000	0
Totaal	9.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000

Financiële criteria

In hoofdstuk 5 zijn de specifieke financiële criteria op projectniveau opgenomen.

Overige criteria

De volgende financiële criteria zijn verder afgeleid van de EFRO-verordening (nummer 1080/2006) die van toepassing is bij de inzet van Europese middelen in het kader van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling.

- Staatssteun

Alle overheidssteun die wordt verleend in het kader van dit programma moet in overeenstemming zijn met de procedurele en feitelijke staatssteunregels die van toepassing zijn op het moment dat de overheidssteun wordt verleend.

- Subsidiabele kosten programmaperiode

Subsidiabele kosten moeten zijn gemaakt binnen de programmaperiode van het OP EFRO.

Ten aanzien van de maximale in aanmerking te nemen kosten en de berekeningswijze van deze kosten zijn nadere regels gesteld.

In het algemeen geldt voor de in de aanvraag opgenomen kostensoorten dat:

- de berekening doorzichtig en verifieerbaar moet zijn (voor loonkosten bijvoorbeeld zal een toegankelijke en controleerbare urenregistratie van gedeclareerde uren moeten worden bijgehouden);
- zij doelmatig zijn en rechtstreeks toe te rekenen zijn aan het desbetreffende project en de opgevoerde kosten reëel zijn.

8. REGISTRATIE EN RAPPORTAGE

Registratie en rapportage is van belang in verband met de verantwoording van de besteding van de middelen en de bereikte resultaten van het programma.

Registratie heeft betrekking op het vastleggen van de gegevens en processen rond zowel het programma als de afzonderlijke projecten. Verslaglegging betreft de uiteindelijke verantwoording van dit proces, zowel op projectniveau als op programmaniveau. Hiervoor zijn verschillende instrumenten ontwikkeld in de vorm van onder andere standaardformats. Deze instrumenten hebben betrekking op de inhoud (wat moet vastgelegd worden) en het proces (hoe moet het vastgelegd worden).

Op projectniveau worden de volgende items en processen geregistreerd.

1. Projectaanvraag
2. Préadvies
3. Advies externe Beoordelingscommissie
4. Subsidietoekenning of afwijzing
5. Projectvoortgang
6. Projectafroning

Op programmaniveau zijn de volgende items van belang.

1. Programmadocumenten
2. Voortgangsverslagen
3. Eindverslag

9. COMMUNICATIE/PROMOTIE

Als aanvrager van EFRO-subsidie moet de provincie Drenthe zoveel mogelijk zowel intern als extern de bijdrage van het EFRO tot uitdrukking brengen, zo dit van toepassing is. Dit geldt ook voor de projecten die middels het IAD gefinancierd worden.

Ten behoeve van consistentie tussen de voorgenomen publicitaire acties heeft de provincie Drenthe een beknopt communicatieplan opgesteld.

In het communicatieplan zijn opgenomen:

- de communicatiedoelstellingen, waarin de te bereiken doelgroepen zijn opgenomen;
- de communicatiemiddelen.

Communicatiedoelstellingen

De inspanningen van het team Communicatie van de provincie Drenthe zullen gericht zijn op het informeren van bedrijven in de regio ten aanzien van de omvang en de besteding van middelen die toegewezen zijn aan de provincie Drenthe en op de betrokkenheid van de Europese Unie hierbij.

Met externe communicatie beoogt de provincie Drenthe andere geïnteresseerde partijen in de provincie te bereiken. Naast de individueel deelnemende bedrijven maakt de provincie Drenthe duidelijk aan mogelijk te betrekken partijen of klanten dat het project mogelijk werd gemaakt door een bijdrage van de Europese Commissie.

Met het oog op de voorbereiding van de uitvoering van het project is de provincie Drenthe inmiddels gestart met de uitvoering van haar communicatieplan. De resultaten van en de respons op de diverse communicatieactiviteiten worden na afloop geëvalueerd door de provincie Drenthe, waarna de communicatieactiviteiten, indien nodig, worden bijgesteld.

Communicatiemiddelen

Om alle geïnteresseerde partijen te bereiken wil de provincie Drenthe de volgende communicatiemiddelen inzetten, afhankelijk van de doelgroepen.

1. Website.
2. Persbericht(en).
3. Informatiemarkten.
4. Informatiebrochure voor deelnemende bedrijven.
5. Publicatie in regionale bladen en dagbladen.
6. Medewerking aan activiteiten op het gebied van publiciteit en voorlichting.

Indien van toepassing en voor zover mogelijk worden gezamenlijke noordelijke communicatieacties opgezet.