

## ***Statenstuk* 2004-138**

---

### **Beëindiging subsidiëring Syntens**

---

Voorgestelde behandeling:

- Statencommissie Bestuur, Financiën en Economie op 16 juni 2004
- provinciale staten op 7 juli 2004
- fatale beslisdatum: n.v.t.

Voorgestelde status: **A-stuk**

Behandeld door mevrouw N.J. van Ameyde, telefoonnummer (0592) 36 53 39

Portefeuillehouder: de heer J.H. Schaap

---

## Inleiding

### Aanleiding

De Statencommissie Bestuur, Financiën en Economie (BFE) is eind december 2003 op de hoogte gesteld van het opzeggen door ons college van de per 1 januari 1998 aangegane overeenkomst tussen de provincie Drenthe en Syntens. De brief is als ingekomen stuk op de agenda van de Statencommissie BFE d.d. 21 januari 2004 geplaatst. Er zijn door de commissieleden geen opmerkingen over de brief gemaakt.

In de brief is aangegeven dat ons college op basis van de Provinciewet bevoegd zijn privaatrechtelijke overeenkomsten af te sluiten en op te zeggen. De overeenkomst met Syntens is door ons opgezegd per 1 januari 2004. Omdat er in de overeenkomst een opzegtermijn van twee jaar is opgenomen, gaat de feitelijke beëindiging van de overeenkomst in per 1 januari 2006.

Direct gekoppeld aan het opzeggen van de overeenkomst is het beëindigen van de bijbehorende subsidierelatie. Het beëindigen van de subsidie is een bevoegdheid van provinciale staten (PS). Het zou een optimale situatie geweest zijn als zowel het beëindigen van de overeenkomst als van de subsidie tegelijkertijd plaatsgevonden had. In verband met de opzegtermijn van twee jaar en het vergader-schema van uw staten zou dit echter een jaar vertraging hebben opgeleverd.

### Doelstelling versterken werkgelegenheid, innovatie en ondernemerschap

Zoals bekend is het innovatieve vermogen van het midden- en kleinbedrijf (MKB) van groot belang voor het overleven van bedrijven en dus ook voor de werkgelegenheid. Het innovatieve vermogen van het MKB in Drenthe blijft achter ten opzichte van het landelijk gemiddelde (dit blijkt onder andere uit de gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek). De mate van innovatie wordt voor een belangrijk deel bepaald door het ondernemerschap. Er is een duidelijk positief verband tussen ondernemerschap en innovatie, werkgelegenheid, productiviteit en duurzame economische groei. Ondernemerschap is een mentaliteit, een proces waarbij sprake is van een mix van risico's nemen, creativiteit, innovatie en gezond beheer.

Als provincie hebben wij niet rechtstreeks invloed op het innovatieve vermogen en het ondernemerschap. Alleen in de voorwaardenscheppende sfeer kan de provincie een bijdrage leveren. Door middel van onder andere de overeenkomst met Syntens is hieraan gedurende een aantal jaren invulling gegeven. Met de provincies Groningen en Fryslân is Drenthe nu bezig met de ontwikkeling van een plan de campagne voor innovatie als reactie op de Mid Term Review Kompas op Koers. Verder wordt momenteel het Europees Innovatief Actieprogramma Drenthe (IAP) voorbereid. Indien de Europese Commissie dit programma goedkeurt, zal voor de jaren 2005 en 2006, met uitloop naar 2007, vanuit het Europees Fonds Regionale Ontwikkeling (EFRO) €3 miljoen beschikbaar zijn voor innovatieve acties in Drenthe. De provincie moet zorg dragen voor cofinanciering.

### Overeenkomst beëindigd

De Statencommissie BFE heeft eind 2001 kenbaar gemaakt dat de effecten van de Syntens-activiteiten onduidelijk zijn en dat zo nodig de subsidie afgebouwd zal worden. Vervolgens is getracht tot overeenstemming te komen tussen Syntens en de provincie over de bijdrage die Syntens aan de provinciale doelstellingen kan leveren. Dit is niet gelukt. Tijdens de diverse overleggen met Syntens is gebleken dat er ten opzichte van de in 1998 gesloten overeenkomst een nieuwe situatie is ontstaan. De volgende gewijzigde omstandigheden hebben geleid tot het niet meer passend zijn van de overeenkomst.

- Binnen de provincie Drenthe wordt gewerkt aan een wijziging van de Algemene subsidieverordening (ASV). Hierbij is een belangrijk onderdeel het aansturen van gesubsidieerde instanties via doelen en prestaties.
- De organisatieopzet van Syntens is in 2002 aangepast. Er heeft een opschaling van Syntens Drenthe naar Syntens Noord plaatsgevonden.

- Als gevolg van het meedoen van Drenthe aan het IPO-EZ-experiment "Versterking regionale inbedding" zijn er oude activiteiten stopgezet. Daarvoor in de plaats zijn nieuwe projecten ont-plooid.

Eind december 2003 is vervolgens de overeenkomst tussen de provincie Drenthe en Syntens opgezegd.

Het opzeggen van de overeenkomst en het stopzetten van de subsidie zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De bij de overeenkomst behorende subsidie ad € 260.627,-- dient formeel nu ook beëindigd te worden. Door de in de overeenkomst opgenomen opzegtermijn vindt daadwerkelijke beëindiging plaats met ingang van 1 januari 2006. De ruime opzegtermijn biedt Syntens de gelegenheid tijdig maatregelen te nemen.

Overigens heeft het beëindigen van de overeenkomst en van de bijbehorende subsidie geen relatie met en geen gevolgen voor andere projecten waar Syntens bij betrokken is.

## **IPO-EZ-experiment**

De provincie Drenthe neemt sinds 2001 deel aan het IPO-EZ-experiment. Het betreft het stimuleren van de inbedding van Syntens-activiteiten in het regionale innovatiebeleid. Projecten moeten een bijdrage leveren aan het versterken van het innovatieve vermogen van het MKB in Drenthe. Tot een maximum van 10% van het budget van de Syntens-vestiging (circa € 125.000,--) wordt in overleg tussen de provincie en Syntens een activiteitenprogramma vastgesteld. Beide instanties betalen ieder de helft van de kosten. Voor 2004 worden drie projecten binnen dit experiment uitgevoerd. De provincie financiert dit uit de subsidie die behoort bij de sinds 1 januari 1998 geldende overeenkomst tussen de provincie Drenthe en Syntens. Het beëindigen van de subsidie per 1 januari 2006 betekent dat ook het meedoen aan het IPO-EZ-experiment beëindigd wordt. Gezien het experimentele tijdelijke karakter kan Syntens hiermee bij de bedrijfsvoering rekening houden.

Uit tussentijdse informatie van het Ministerie van EZ blijkt overigens dat het Ministerie van EZ geen grote meerwaarde ziet in het IPO-EZ-experiment.

## **Inzet middelen**

Doordat de subsidie aan Syntens stopgezet wordt, kan per 1 januari 2006 het bedrag van € 260.627,-- voor dezelfde doelstelling (versterking werkgelegenheid, innovatie en ondernemerschap) op een andere wijze ingezet worden. Ongeveer tegelijkertijd loopt de Kompas-periode af (eind 2006) en daarmee ook de beschikbare financiële Kompas-middelen. Door het wegvallen hiervan worden de financiële mogelijkheden voor de provinciale stimulerende rol met betrekking tot het regionale werkgelegenheids- en innovatiebeleid beperkt.

Vanaf 2006 heeft de provincie de mogelijkheid deze leemte op te vullen door het bedrag van € 260.627,-- in te zetten voor versterking van het innovatieve vermogen en het ondernemerschap van het Drentse MKB. Mogelijkheden zijn onder andere het stimuleren van projecten die voortvloeien uit het noordelijke plan; de campagne voor innovatie en het cofinancieren van het IAP. Het IAP stimuleert de innovatie in de door de provincie prioritair gestelde thema's, zoals ICT, Toerisme, Wonen en zorg en Vitaliteit platteland. Er wordt hierdoor een belangrijke bijdrage geleverd aan de stimulering van het innovatieve vermogen van het bedrijfsleven in Drenthe. Het blijft overigens tot de mogelijkheden behoren om bij de uitvoering van het innovatiebeleid ook Syntens als een van de marktpartijen in te schakelen. De missie van Syntens is het versterken van het innovatievermogen van het MKB. Syntens heeft als intermediair rechtstreekse contacten met het bedrijfsleven.

In de tweede helft van 2005 wordt een voorstel voor de continuering van het beleid met betrekking tot innovatie/ondernemerschap met de benodigde middelen aan uw staten voorgelegd.

## Werkplan Syntens 2004

Syntens verricht in het kader van de overeenkomst in de jaren 2004 en 2005 nog wel activiteiten voor de provincie Drenthe. Dit houdt in dat er overeenstemming moet zijn/komen over de werkplannen 2004 en 2005 van Syntens.

Syntens heeft inmiddels op 12 januari 2004 een definitief Werkplan 2004 ingediend (bijgevoegd). De provincie heeft haar verwachtingen ten opzichte van Syntens tijdens diverse ambtelijke overleggen zorgvuldig kenbaar gemaakt. Het is een duidelijke verbetering van het in december ingediende concept-Werkplan en de werkplannen van voorgaande jaren. Het werkplan sluit nauw aan bij het in ontwikkeling zijnde provinciale beleid met betrekking tot innovatiestimulering in het MKB. Duidelijk wordt aangegeven hoe de relatie is tussen de rol die Syntens heeft als taakorganisatie van het Ministerie van EZ en de extra activiteiten die Syntens specifiek voor Drenthe verricht. Het werkplan bevat een zestal Drentse projecten, waarvan drie in het kader van het IPO-EZ-experiment. Bij de projecten staan innovatie en een vraaggerichte clusterwijze aanpak voorop. Per project zijn doelen, doelgroepen, verwacht resultaat, uitvoering en begroting geformuleerd. Bij het op te stellen jaarverslag wordt over deze onderdelen ook weer gerapporteerd. Op deze wijze is een betere aansturing van Syntens mogelijk. Het Werkplan 2004 komt dus ook tegemoet aan de nieuwe vereisten in het kader van de vernieuwde ASV. Voor het jaar 2005 wordt eenzelfde aanpak verwacht.

## Advies

1. Per 1 januari 2006 de structurele subsidie ad € 260.627,--, die verbonden is aan de per 1 januari 1998 aangegane en inmiddels reeds opgezegde overeenkomst, aan Syntens beëindigen.
2. De deelname aan het IPO-EZ-experiment "Versterking regionale inbedding" per 1 januari 2006 beëindigen.
3. De uitvoering van deze besluiten in handen leggen van gedeputeerde staten.
4. In de tweede helft van 2005 een voorstel voor de continuering van het beleid met betrekking tot innovatie/ondernemerschap met de benodigde middelen behandelen.

## Meetbaar/Beoogd beleidseffect

- Overeenkomst met bijbehorende subsidie aan Syntens bestaat per 1 januari 2006 niet meer.
- Doelstelling versterking werkgelegenheid, innovatie en ondernemerschap, wordt via een andere invulling vanaf 2006 nagestreefd.
- Innovatief vermogen en ondernemerschap bedrijfsleven in Drenthe wordt versterkt.

## Argumenten

- 1.1. *De overeenkomst is reeds door GS opgezegd omdat deze niet meer past bij de huidige omstandigheden.*

De subsidie is onlosmakelijk verbonden met de overeenkomst. Het beëindigen van de subsidie is de bevoegdheid van PS. Door dit ruimschoots (meer dan anderhalf jaar) voor het stopzetten van de subsidie aan te kondigen, heeft Syntens voldoende mogelijkheden om hiermee rekening te houden in haar bedrijfsvoering.

- 2.1. *Het beëindigen van het contract en de subsidie per 1 januari 2006 betekent indirect dat ook niet meer wordt deelgenomen aan het IPO-EZ-experiment.*

Dit moet nog wel formeel expliciet besloten worden.

3.1. *Versterking ondernemerschap en innovatie in het MKB blijft noodzakelijk om het Drentse MKB te helpen concurrerend te laten zijn.*

Herijking van het beleid is gewenst. Ook voor dit nieuwe beleid zullen middelen noodzakelijk zijn.

## **Uitvoering**

### **Tijdsplanning**

Na besluitvorming door PS op 7 juli 2004 wordt Syntens geïnformeerd.

### **Financiën**

Uit het budget: kosten zijn reeds structureel geraamd in de begroting.

### **Monitoring en evaluatie**

Syntens maakt een inhoudelijk en een financieel verslag van 2004 en 2005.

### **Extern betrokkenen**

Syntens.

### **Communicatie**

Syntens informeren via een brief.

## **Bijlagen**

Werkplan 2004-2005 Syntens.

## **Ter inzage in de leeskamer**

Rapportage 2003 Syntens.

Assen, 25 mei 2004

Kenmerk: 20/6.27/2004005102

Gedeputeerde staten van Drenthe,

A.L. ter Beek, voorzitter

J.D. Nauta, secretaris

it/coll.

# ***Werkplan 2004-2005***

**Syntens Meppel**

Postbus 40  
7940 AA Meppel

**Bezoekadres**

Blankenstein 148A  
7943 PE Meppel

Telefoon [0522] 26 00 04

Telefax [0522] 26 08 08

[www.syntens.nl](http://www.syntens.nl)

[meppel@syntens.nl](mailto:meppel@syntens.nl)

***Syntens-activiteiten***

***ten behoeve van de***

***Provincie Drenthe***

*Datum* december 2003

© Syntens, Innovatienetwerk voor ondernemers

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Syntens.....</b>	<b>5</b>
2.1	Syntens als taakorganisatie .....	5
2.2	Missie .....	5
2.3	Visie.....	5
2.4	Strategische keuzes .....	5
2.5	Syntens in Drenthe.....	7
2.5.1	Samenwerking met regionale organisaties en overheden .....	7
2.5.2	Accenten in het Werkplan 2004-2005 .....	9
<b>3</b>	<b>Activiteiten voor het jaar 2004 .....</b>	<b>12</b>
<b>3.1</b>	<b>Focus op innovatie.....</b>	<b>12</b>
3.1.1	Accountmanagement .....	12
3.1.2	Inzet van externe expertise .....	13
3.1.3	ToekomstWijzer .....	14
<b>3.2</b>	<b>Kennisoverdracht via netwerkvorming (clustering).....</b>	<b>15</b>
3.2.1	Ondernemen met Elkaar in Recreatie en Toerisme.....	15
3.2.2	Ondernemen met Elkaar .....	16
3.2.3	Business-clusters.....	17
<b>3.3</b>	<b>Projectmanagement .....</b>	<b>18</b>
<b>4</b>	<b>Begroting activiteiten in 2004 .....</b>	<b>19</b>
<b>5</b>	<b>Voortgang en verslaglegging.....</b>	<b>20</b>
<b>6</b>	<b>Activiteiten in het jaar 2005.....</b>	<b>21</b>

## 1 Inleiding

Het werkplan van Syntens zoals dit voor u ligt is een vervolg op de planning van 2003 en de gemaakte afspraken. Die afspraken zijn de uitkomsten van het overleg zoals dat gestructureerd plaatsvindt met provinciale vertegenwoordigers. Middels dit overleg wordt er naar gestreefd om de verwachtingen van opdrachtgever en de mogelijkheden van de opdrachtnemer voortdurend en adequaat op elkaar af te stemmen.

Het werkplan 2004 wordt uitgevoerd in het kader van het contract zoals dat met de Provincie Drenthe in 1997 gesloten is en dat is 'ingebracht' in het zogenaamde EZ/IPO convenant. In dit convenant, voluit "Convenant EZ- IPO- VNG- V&W Samenwerking in de Regio", zijn in het kader van het innovatiebeleid in de regio over vijf onderwerpen afspraken gemaakt tussen EZ en IPO<sup>1</sup>. Over één van deze onderwerpen, het stimuleren van de inbedding van de Syntens-activiteiten in het regionale innovatiebeleid, is door EZ en Syntens-vertegenwoordigers overleg gevoerd. Dit heeft geresulteerd in een experiment waarbij een aantal provincies tot een maximum van 10 % van het budget van de Syntens-vestiging kan vastleggen. Dit experiment is gestart in het jaar 2001.

De Provincie Drenthe en Syntens in Drenthe nemen deel aan dit experiment. Niet de deelname van 'Drenthe' aan dit experiment is uniek, de inbedding van dit budget in het budget voor de 'Provinciale Syntens-Drenthe-activiteiten' echter wel, aangezien er in andere provincies niet een dergelijk budget was of is.

De consequentie van het bovenstaande is dat het totale budget voor Drentse Syntens-activiteiten is vergroot van het huidige budget ( voor 2004: circa € 255.000 ) met circa € 125.000 ( zijnde 10% van het Syntens-budget ) tot circa € 380.000. Let wel: de 10% is een maximum en staat derhalve niet vast. Het oorspronkelijke budget van fl. 500.000 is geïndexeerd en staat voor het jaar 2004 vast op ongeveer € 255.000.

Het werkplan gaat er van uit dat de allocatie van middelen (uren en inkopen) over de verschillende activiteiten herkenbaar moet zijn. De voortgangs- en eindrapportages zullen hieraan getoetst moeten kunnen worden.

De activiteiten van Syntens in Drenthe die in het kader van het contract met de Provincie Drenthe worden uitgevoerd zijn ingebed in de activiteiten die het team Meppel in het kader van de landelijke opdracht uitvoert.

Ten opzichte van het jaar 1997, het jaar waarin het contract met de Provincie Drenthe is gesloten, is de economische situatie veranderd. De gewijzigde inzichten bij de overheid hebben derhalve ook geleid tot aanpassingen in de Syntens organisatie en indirect ook tot andere accenten in het werkplan.

---

<sup>1</sup> Met EZ wordt bedoeld het Ministerie van Economische zaken; met IPO wordt bedoeld het Samenwerkingsverband Interprovinciaal Overleg



Formeel zal het contract dat ten grondslag ligt aan dit werkplan per 1 januari 2006 worden beëindigd. In nauw overleg met medewerkers van de Provincie Drenthe zijn in deze eindfase van het contract activiteiten opgevoerd in het werkplan die aansluiten bij het provinciaal beleid ten aanzien van innovatiestimulering. Ook op de langere termijn wil Syntens, Team Meppel, een bijdrage leveren aan dit beleid.

In het volgende hoofdstuk wordt kort ingegaan op de missie van Syntens, de strategische keuzes voor 2004, de bijzondere positie van Team Meppel en de relatie met de activiteiten in dit werkplan. Aansluitend worden de activiteiten beschreven die Syntens in het kader van het contract met de Provincie Drenthe in 2004 voornemens is uit te voeren. Tot slot is beschreven op welke wijze overleg en rapportage over de voortgang gaan plaatsvinden.

## 2 Syntens

In het kort wordt beschreven de rol van Syntens als taakorganisatie van het Ministerie van Economische Zaken, haar missie, de strategische keuzes voor het jaar 2004 en de positie van Team Meppel in de Syntens organisatie<sup>2</sup>. Het is binnen dit kader waarin de activiteiten in dit werkplan worden uitgevoerd.

### 2.1 Syntens als taakorganisatie

Syntens heeft geen winstoogmerk en wordt gefinancierd met publieke middelen. Dit brengt mee dat Syntens geen activiteiten ontplooit waar marktpartijen actief zijn, en voor de eigen exploitatie geen (co-)financiering accepteert van commerciële partijen of instanties. Naast het Ministerie van EZ zijn regionale overheden en de EU opdrachtgevers van Syntens. Het accent van de dienstverlening ligt op directe stimulering van het MKB middels voorlichting en advisering. Daarnaast werkt Syntens op indirecte wijze aan innovatiestimulering. Dat gebeurt door stimulering van de innovatieomgeving (het ondersteunen van regionale en landelijke netwerken), het ontwikkelen van adviesinstrumenten, het ontsluiten van de publieke kennisinfrastructuur en het uitvoeren van de antennefunctie.

### 2.2 Missie

De missie van Syntens is het versterken van het innovatievermogen van het midden- en kleinbedrijf (MKB).

### 2.3 Visie

Syntens positioneert zich als eerste-lijns organisatie die bedrijven zowel bij technologische als bij niet-technologische aspecten van innovatie ondersteunt.

In de visie van Syntens vraagt effectieve innovatiestimulering om een drieluik: stimuleren van bewustwording, verbetering van de effectiviteit van het innovatieproces en kennisoverdracht. De gekozen aanpak bestaat uit de volgende stappen:

- Stimuleren van bewustwording en creëren van urgentiegevoel bij ondernemers
- Verbeteren van de effectiviteit van het innovatieproces middels het ondersteunen van strategieontwikkeling en het management van innovatie
- Aanreiken van de benodigde kennis voor innovatie

### 2.4 Strategische keuzes

In het beleid worden drie lijnen onderscheiden:

1. Kennisoverdracht via netwerkvorming voor ondernemers die willen innoveren en daar ervaren in zijn

---

<sup>2</sup> Strategie Syntens & Businessplan 2004 (intern document)

2. Individuele advisering aan ondernemers die willen innoveren maar daar nog niet zo ervaren in zijn
3. Aanjagen van bewustwording op het gebied van sleuteltechnologieën bij ondernemers die nog niet willen innoveren

Dit heeft geleid tot de volgende strategische keuzes:

1. Focus op innovatie
2. Kennisoverdracht via netwerkvorming
3. Voorlichting en (individuele) advisering

Ad 1.

Uitgangspunt voor de dienstverlening van Syntens is het stimuleren van innovatie in MKB-bedrijven. Komend jaar zal deze focus worden versterkt. De reden hiervoor is tweeledig. Ten eerste is innovatie in het MKB in het innovatiebeleid (van EZ en andere ministeries) een van de belangrijke aangrijpingspunten om een duurzame economische groei te realiseren. Bovendien is een scherpere focus op innovatie maatschappelijk gewenst.

Ad 2.

Syntens weet uit ervaring dat MKB-bedrijven weinig gebruik maken van de opgebouwde kennis bij kennisinstellingen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de kloof tussen deze bedrijven en de kennisinstellingen. Syntens wil deze kloof overbruggen door clusters en / of netwerken te vormen waarin voornoemde partijen deelnemen. In 2004 start Syntens met deze collectieve aanpak.

Hiertoe zal Syntens in samenwerking met de projectgroep die de uitwerking gaat verzorgen van de visie op het kennisoverdrachtbeleid van EZ landelijk een zestal kennisclusters starten waarin zal worden onderzocht welke aanpak, grootte en doel het meest geschikt is om de cultuurkloof te overbruggen. Een kenniscluster is een verzameling van alle (regionale) actoren –uit zowel bedrijfsleven als kennisinstellingen- in een belangrijke markt- of technologiesector

Tevens zal Syntens landelijk 24 businessclusters starten. Een businesscluster is een samenwerking van een aantal MKB bedrijven, veelal met kennisinstellingen, grote bedrijven en/of overheden, om via gezamenlijke innovatietrajecten omzet en winst te genereren.

Ad 3.

In het verleden heeft het accent in de dienstverlening van Syntens gelegen op het geven van voorlichting aan en het adviseren van bedrijven. Overdracht van externe kennis neemt binnen Syntens echter een steeds prominentere plaats in.

De doelgroep van Syntens zijn bedrijven uit het MKB die willen innoveren en die –al dan niet met ondersteuning van derden- de mogelijkheid hebben om een succesvolle innovatie te realiseren.

Syntens kiest daarbij zowel voor een actieve benadering, waarbij het initiatief bij Syntens ligt, als voor de reactieve benadering, waarbij de ondernemer zijn vraagstelling voorlegt aan de adviseur.

## 2.5 Syntens in Drenthe<sup>3</sup>

Landelijk is de Syntens organisatie opgedeeld in zes regio's. De regio Noord omvat de 3 noordelijke provincies. Syntens, Team Meppel heeft de provincie Drenthe als werkgebied.

De werkzaamheden van Team Meppel volgen uit het landelijke beleid zoals in voorgaande paragrafen is beschreven. Bij de uitvoering van de missie is samenwerking met derden voor Syntens van essentieel belang. Niet alleen vanwege de beperkte eigen middelen en capaciteit, maar ook vanwege de effectieve en efficiënte inzet van publieke middelen.

### 2.5.1 Samenwerking met regionale organisaties en overheden

In lijn met het landelijke beleid ligt voor Syntens, Team Meppel het accent van de dienstverlening bij directe stimulering van het MKB middels voorlichting en advisering. Doel daarvan is ondernemers te stimuleren om te vernieuwen in nieuwe producten, markten en de bedrijfsvoering. Syntens initieert daarmee vraag naar nieuwe ontwikkelingen bij het bedrijfsleven. De invulling van deze vraag gebeurt door regionale kennisaanbieders en commerciële marktpartijen (intermediairs). Om vraag (van het MKB) en aanbod (van kennisaanbieders en intermediairs) effectief en efficiënt op elkaar aan te kunnen laten sluiten werkt Syntens continu aan afstemming en samenwerking met regionale organisaties en overheden.

In Drenthe neemt Syntens, Team Meppel deel in diverse netwerken. De intensiteit van samenwerking loopt uiteen van afstemming van activiteiten tot gedeelde verantwoordelijkheid in uitvoering van projecten. In een aantal projecten is Syntens co-financier.

• Zeshoek overleg Drenthe	KvK, provincie, NOM, Ama, EZ-noord, Syntens	Afstemming uitvoering innovatiebeleid deelnemers
• TxU (Toeleveren en Uitbesteden)	NOM, intermediairs	Stimuleren vraag bij ondernemers naar deelname in project TxU
• DBL	NOM, Syntens	Afstemming activiteiten NOM-DBL is gevestigd in pand Syntens
• KIND (Kenniss Intensief Netwerk Doorgroeiers Drenthe)	KvK, provincie, NOM, Syntens	Mede-uitvoering project (intake) om kansen doorgroeiers te versterken met als resultaat mee hoogwaardige bedrijvigheid in Drenthe;

<sup>3</sup> Beschrijving van alle activiteiten van Syntens in Drenthe staat in het Teamactieplan 2004 Team Meppel (intern document)

		Co-financier
• North-Stars	ASTRON	Syntens maakt uitvoering van dit SNN project mogelijk door co-financiering (in uren); Intake bedrijven voor deelname project; Begeleiden spin-offs uit project
• LOFAR	ASTRON	Afstemming inzake participatie noordelijk bedrijfsleven in project
• CLIO, RF-cluster	ASTRON, NHL, Syntens, regionale bedrijfsleven	Kennisnetwerken op gebied van instrumentontwikkeling en optica (CLIO) resp. RF-technologie
• DPM (Drentse Participatie Maatschappij)	DPM, NOM, Syntens, KvK	Advisering DPM inzake deelname in Drentse MKB; MKB in contact brengen met DPM
• Parkmanagement	Lokale bedrijfsleven, gemeenten	Opzetten parkmanagement organisaties in Roden, Emmen, Meppel en Coevorden; Syntens voert uit en is co-financier (SNN subsidie)
• Hogescholen in Emmen, Groningen, Leeuwarden en Zwolle • Rijksuniversiteit Groningen		Stimulering kennisoverdracht van HBO naar MKB in vorm van stages en afstudeeropdrachten
• Kennisvouchers	TCNN, Syntens	Vouchers voor MKB om innovatie te realiseren met kennis van noordelijke hogescholen, universiteit en TNO; SNN-project
• Drents Ondernemers Platform	KvK, provincie, Hogeschool Drenthe, Syntens	

Voorwaarde voor deelname aan (toekomstige) netwerken en samenwerkingsverbanden is dat het past binnen de missie en strategische keuzes van Syntens. Waar nodig zal Syntens ook als co-financier van projecten van derden fungeren (zie o.a. North Stars). Vanuit de landelijke middelen die Team Meppel ter beschikking staan is deze inbreng echter gelimiteerd.

Uitvoering van de samenwerking in dit werkplan is dat de provincie inzicht krijgt in de wijze waarop Syntens uitvoering geeft aan innovatiestimulering en de gevolgen daarvan op termijn. In het kader van haar eigen beleid t.a.v. innovatie kan de provincie activiteiten voorstellen die aanvullend zijn aan de landelijke activiteiten van Syntens en daarmee de effectiviteit van haar eigen middelen vergroten.

### 2.5.2 Accenten in het Werkplan 2004-2005

In 2004 zal Team Meppel door het contract met de Provincie Drenthe extra accenten kunnen leggen op samenwerking tussen bedrijven. Zo zal t.o.v. het voorgaande werkplan het aantal "Ondernemen met Elkaar"-kringen worden uitgebreid. Daarnaast zal een businesscluster worden geïnitieerd en begeleid en zal het initiatief worden genomen om rondom ASTRON een kenniscluster te realiseren.

De opzet van de "Opening van het seizoen" wordt aangepast. In de jaarlijkse bijeenkomst met bedrijfsleven, intermediairs en overheden in Drenthe staat niet meer een thema centraal maar de toekomst van ondernemend Drenthe en de bijdrage van een ieder aan de realisatie daarvan. Dit zal gebeuren aan de hand van de Toekomstwijzer.

Tot slot worden een aantal onderwerpen in lijn gebracht met de landelijke Syntens-strategie. De aandacht voor de voor Drenthe belangrijke sector Recreatie en Toerisme blijft op vergelijkbaar niveau.

#### Toelichting op de nieuwe onderwerpen

- Businesscluster

Landelijk heeft Syntens zich tot doel gesteld om 24 businessclusters starten (zie 2.4). In lijn daarmee wil Team Meppel in 2004 in Drenthe minimaal één cluster vorm geven. Vanuit de Syntens organisatie is onder andere als voorwaarde gesteld dat er voor een cluster draagvlak moet zijn bij het regionale bedrijfsleven, provincie én of regionale ontwikkelingsmaatschappij.

#### Waarom clusters?

Uit de ervaringen van Syntens is gebleken dat door samenwerking en netwerkvorming tussen bedrijven en kennisinstellingen meer innovaties tot stand komen. De vorming van clusters heeft daarmee positieve effecten op:

- de continuïteit van de individuele bedrijven (omzet, winst)
- werkgelegenheid
- kennisoverdracht naar bedrijfsleven

#### Wat is een businesscluster?

Een businesscluster is een samenwerking van een aantal MKB bedrijven, veelal met kennisinstellingen, grote bedrijven en/of overheden, om via gezamenlijke innovatietrajecten omzet en winst te genereren.

Het initiatief van een cluster ligt bij een (MKB-)bedrijf of een kennisinstelling. Om een innovatie te realiseren wordt samenwerking met risicodragende partners noodzakelijk geacht.

#### Hoe komt een cluster tot stand?

Als de innovatiekans bij de ondernemer bekend is én een cluster het enige middel is om het doel te bereiken dan zal de Syntens adviseur een plan van aanpak maken dat landelijk wordt getoetst.

Na een positief oordeel zal Syntens middelen en capaciteit (350 uur/jaar) beschikbaar stellen om de vorming van een cluster te begeleiden. Voorwaarde is verder dat er regionaal co-financiering beschikbaar is.

In de uitvoering van het plan van aanpak moeten uren en middelen worden verantwoord.

#### Potentiële clusters in Drenthe

De volgende clusters worden door Syntens, Team Meppel kansrijk geacht:

- rondom ASTRON (instrumentenbouw, RF-technologie, ICT)
- milieu
- energie
- in de metaalsector

Clustervorming is een vraaggerichte activiteit. Immers de voorwaarde voor een cluster is dat de innovatiekans bij de ondernemer bekend moet zijn. En daarmee ook het effect van deze innovatie op toekomstige omzet, winst en werkgelegenheid.

- **Kenniscluster**

Is het doel van een businesscluster om omzet, winst en werkgelegenheid te creëren, van een kenniscluster is het doel om het bewustzijn en dynamiek van bedrijven en instellingen in een belangrijke markt- of technologiesector te bevorderen.

ASTRON wordt door Syntens, Team Meppel gezien als een bron van toekomstige technologische ontwikkelingen en is daarmee een belangrijke actor in een kenniscluster. Dit sluit aan bij de bedrijvigheid in de ICT sector in m.n. Zuid-Drenthe (Emmen en omgeving) en de medische en instrumenten sector in Noord-Nederland.

- **Toekomstwijzer**

In voorgaande jaren was de "Opening van het seizoen" onderdeel van het werkplan. De opening van het academisch jaar was het de bedoeling om de informele contacten tussen de relaties van Syntens uit bedrijfsleven, overheid en intermediaire organisaties te versterken en bijzondere aandacht te vragen voor een specifiek thema.

Met de Toekomstwijzer blijft de intentie bestaan om elkaar informeel te ontmoeten. In plaats van een thema wordt aan de hand van de "Toekomstwijzer" met de relaties een gezamenlijk beeld gevormd van de mogelijke toekomstige ontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor de regio. Impliciet geeft dit beeld ook aan wat in de nabije toekomst de aandachtspunten voor Syntens zullen zijn in Drenthe.

Toekomstverkennen en innoveren zijn twee zijden van dezelfde munt. Innovaties hebben betrekking op de toekomst: het zijn ideeën die –als alles goed gaat– in de toekomst als concrete producten en diensten hun weg naar de markt vinden. Het is onvoldoende een aardig idee alleen in de context van het heden te zien als de toekomst (waarin het idee wordt toegepast) er anders uitziet.

Innoveren voor de toekomst kan, grofweg, op twee manieren:

- verken de toekomst en vraag jezelf af welke innovaties erbij passen
- projecteer je huidige idee op de toekomst en check of het idee dan nog steeds levensvatbaar is

Het resultaat van de Toekomstwijzer in Drenthe zal jaarlijks worden uitgegeven in boekvorm en verspreid onder de relaties van Syntens.



## **3 Activiteiten voor het jaar 2004**

### **3.1 Focus op innovatie**

#### **3.1.1 Accountmanagement**

Doel:

Stimuleren en versterken innovatiepotentieel.

De basisgedachte achter het accountmanagement is om in een gesprek met de ondernemer alle aspecten aangaande de bedrijfsvoering kort de revue te laten passeren, om zodoende een totaalbeeld van de onderneming te verkrijgen. Dit totaalbeeld is wenselijk c.q. noodzakelijk om ook in strategisch opzicht voor die ondernemer een klankbord te vormen.

De thema's die in dergelijke gesprek aan de orde komen zijn:

- Strategie
- Marketing
- Personeel en organisatie
- Financiën
- Productieproces
- Productontwikkeling
- Samenwerking
- Subsidies

Naar aanleiding van het gesprek wordt door Syntens vaak externe expertise ingeschakeld. Ook worden contacten gelegd tussen deze bedrijven en initiatieven uit het netwerk van Syntens relaties (zie 2.5.1) zoals b.v. TxU, LOFAR, TCNN.

In 2004 zal bij deze groep bedrijven nadrukkelijk de mogelijkheden van samenwerking met bedrijven (in een businesscluster) en kennisinstellingen (in een kenniscluster) worden nagegaan.

Doelgroep:

De beeldbepalende bedrijven in de Drentse economie.

Het zijn de grotere bedrijven uit het MKB in de sectoren industrie, groothandel en zakelijke dienstverlening.

In het kader van accountmanagement zijn circa 250 Drentse bedrijven in het MKB geselecteerd. Per jaar wordt de helft daarvan bezocht.

Verwacht resultaat:

- Aanzet geven tot een of meerdere innovatietrajecten bij ruim de helft van de bezochte bedrijven;
- Deelname uit de groep van bezochte bedrijven aan een businesscluster en/of kenniscluster
- Minimaal continuïteit in omzet en winst
- Minimaal behoud werkgelegenheid
- Toename hoger opgeleiden (bedrijven worden kennisintensiever)

- Herkennen van clusters
- Herkennen van trends in regionaal regionaal bedrijfsleven

Uitvoering:

Het accountmanagement wordt uitgevoerd door ervaren adviseurs, die bedrijfskundig geschoold zijn en breed zijn georiënteerd.

De met accountmanagement belaste adviseurs komen met een zekere regelmaat bijeen en bespreken met elkaar de problemen die men tegenkomt bij de bedrijven en de gekozen aanpak. In de uitvoering wordt samengewerkt met NOM/DBL (Drentse Bedrijven Lokaties) met het oog op uitbreiding c.q. vestiging van bedrijfsactiviteiten. De adviseur van NOM/DBL is bij het accountmanagement-overleg eveneens aanwezig, hetgeen een efficiënte doorverwijzing mogelijk maakt.

Begroting:

Budget = uren * tarief	€ 49.600
Externe kosten	
Totale kosten	€ 49.600

Externe kosten zijn kosten die door derden worden gemaakt en in rekening worden gebracht aan Syntens ten behoeve van een optimale uitvoering van de activiteiten.

### **3.1.2 Inzet van externe expertise**

Doel:

Realisatie van innovaties bij MKB-bedrijven met inschakeling externe kennis.

Er zijn bepaalde sectoren, branches in onze economie waar de ontwikkelingen sneller gaan dan in andere. Ook de ondernemer in het Midden- en Kleinbedrijf (MKB), die in het algemeen afkomstig is uit een bepaald vakgebied, is vaak niet in staat de kennisontwikkelingen in dat vakgebied bij te houden.

Het is niet de taak en missie van Syntens om die specialistische kennis te leveren. Syntens heeft echter wel de taak die kennis beschikbaar en toegankelijk te stellen voor die ondernemer. De Syntens-adviseur beschikt vaak ook over het netwerk om die ondernemer in contact te brengen met een expert op dat specifieke vakgebied. De rol van Syntens is het 'makelen en schakelen'.

Doelgroep:

MKB in Drenthe in de sectoren industrie, groothandel, transport, zakelijke dienstverlening, toerisme en recreatie.

Verwacht resultaat:

Realisatie minimaal 15 innovatietrajecten bij MKB bedrijven;  
Structurele contacten bedrijven met kennisinstellingen (m.n. HBO) en intermediairs

Uitvoering:

Syntens zoekt zowel actief als reactief contact met bedrijven uit de doelgroep. Innovatiekansen worden geïdentificeerd alsmede de belemmeringen om deze kans te realiseren.

De Syntens-adviseur schakelt bij de uitvoering van de innovatie externe deskundigheid in. De inzet van die externe kennis kan grofweg worden verdeeld in expertise op technologisch terrein en expertise op bedrijfsorganisatorisch, fiscaal juridisch terrein.

Gedurende het proces van kennisoverdracht blijft de Syntens-adviseur over de schouders van ondernemer en expert meekijken.

Begroting:

Budget = uren * tarief	€ 63.390
Externe kosten	<u>40.000</u>
Totale kosten	€ 103.390

### 3.1.3 ToekomstWijzer

Doel:

Op informele wijze met relaties van Syntens uit bedrijfsleven, overheid en intermediaire organisaties een beeld vormen van toekomstige ontwikkelingen in Noord-Nederland en de gevolgen daarvan voor de regio.

Dit beeld is mede bepalend voor de richting van nieuwe activiteiten van Syntens in de nabije toekomst.

Subdoel: onderhouden contacten met en tussen medewerkers overheid en intermediaire organisaties.

Toekomstverkennen en innoveren zijn twee zijden van dezelfde munt. Innovaties hebben betrekking op de toekomst: het zijn ideeën die –als alles goed gaat– in de toekomst als concrete producten en diensten hun weg naar de markt vinden. Het is onvoldoende een aardig idee alleen in de context van het heden te zien als de toekomst (waarin het idee wordt toegepast) er anders uitziet.

Innoveren voor de toekomst kan, grofweg, op twee manieren:

- verken de toekomst en vraag jezelf af welke innovaties erbij passen
- projecteer je huidige idee op de toekomst en check of het idee dan nog steeds levensvatbaar is

Doelgroep:

Besluitvormers uit het beeldbepalend bedrijfsleven in Noord-Nederland, provinciale overheid, kennisinstellingen en intermediaire organisaties

Verwacht resultaat:

Het resultaat van de Toekomstwijzer zal jaarlijks worden uitgegeven in boekvorm en verspreid onder de relaties van Syntens.

Uitvoering:

De "Toekomstwijzer" is een brainstorm bijeenkomst en wordt geleid door medewerkers van Syntens NT.

Begroting:

Budget = uren * tarief	€ 29.080
Externe kosten	11.500
Totale kosten	€ 40.580

### 3.2 Kennisoverdracht via netwerkvorming (clustering)

Clustering als nieuwe werkvorm, om tot een verbetering van de continuïteit en de innovatie van het individuele bedrijf te komen, wordt in toenemende mate erkend. Syntens Team Meppel kent een lange traditie van het 'bij elkaar brengen van individuele ondernemers', zowel van ondernemers binnen één sector als van ondernemers uit uiteenlopende sectoren.

Binnen Team Meppel worden de volgende vormen van netwerkvorming onderscheiden (zie 2.5.2):

- Kennisclusters
- Businessclusters
- "Ondernemen met Elkaar"-kringen

In het kader van dit werkplan worden alleen een businesscluster en OmE-kringen opgevoerd.

#### 3.2.1 Ondernemen met Elkaar in Recreatie en Toerisme

Syntens Team Meppel richt zich actief op bedrijven in de sector Recreatie en Toerisme. Sedert vele jaren leidt zij twee groepen van bedrijven in deze sector.

Doel:

Kwaliteitsverbetering in de branche door onderlinge kennisuitwisseling.

Doelgroep:

Camping-, bungalow- en watersportbedrijven in Drenthe met de ambitie en de mogelijkheid om te vernieuwen. Deelname staat open voor bedrijven uit Friesland, Groningen en Overijssel

Verwacht resultaat:

Invoering kwaliteitsprogramma's bij individuele deelnemers;  
Groei in aantal overnachtingen boven branche gemiddelde;  
Groei in rendement boven branche gemiddelde.

Uitvoering:

De kennisuitwisseling wordt gerealiseerd door de jaarlijkse organisatie van zeven themabijeenkomsten, die betrekking hebben op alle aspecten van de bedrijfsvoering, steeds op één van de deelnemende bedrijven.

Branche-organisaties zoals Recron, ANWB en eventuele anderen worden, afhankelijk van het onderwerp, betrokken bij de bijeenkomsten.

Jaarlijks wordt een cijfermatige vergelijking gemaakt volgens de benchmark-methode, ondersteund en begeleid door het DART en NRIT. Een ander bijzonder aspect is het feit dat eens per jaar een studiereis wordt gemaakt naar een samenwerkingsverband elders in het land. Het zwaartepunt van deelname ligt van oorsprong en nog steeds bij de 'Drentse' bedrijven.

Begroting:

Budget = uren * tarief	€ 46.632
Externe kosten	
Totale kosten	€ 46.632

### 3.2.2 Ondernemen met Elkaar

Doel:

De ondernemer leren innoveren.

"Hoe bereid ik mijn bedrijf voor op de toekomst?" Dit is een vraag waarmee veel ondernemers worstelen. Niettemin weet iedere ondernemer dat veranderingen, meegaan met wijzigingen in de markt, noodzakelijk zijn om de activiteiten te continueren en te laten groeien. De kern van de activiteiten van een bedrijf is immers gelegen in het aanbieden van producten die in de markt worden afgezet tegen kostendekkende prijzen. Dit is de reden van bestaan voor het bedrijf. Dit betekent tegelijkertijd dat het product in de markt moet worden gewild en dat het bedrijf zich moet aanpassen aan de zich voordoende veranderingen.

Ondernemers onder elkaar.

Hoe nu veranderingen bewust in gang te zetten en te houden en toch de daarmee gepaard gaande risico's zo klein mogelijk te laten zijn?

Een mogelijkheid hiertoe is het lering trekken uit praktijkervaringen van collega's. Alle ondernemers tezamen beschikken over een schat aan ervaring. In "Ondernemen met Elkaar" wordt aangevuld met de kennis van externe deskundigen. Tezamen leidt dit tot nieuwe inzichten bij de deelnemers en op termijn tot nieuwe ontwikkelingen in de bedrijven.

Doelgroep:

De doelgroep wordt gevormd door MKB-ondernemers in de sectoren industrie, groothandel en zakelijke dienstverlening in Drenthe en het grensgebied met Overijssel.

Verwacht resultaat:

- 2 groepen van 8-12 bedrijven
- Groei van de bedrijven in omzet en rendement boven gemiddelde met referentiegroep;
- Verbetering bedrijfsvoering

Uitvoering:

De deelnemers zijn afkomstig uit dezelfde gemeente of regio. Ze worden geselecteerd op basis van individuele probleemstelling. Deze komt naar voren uit de reguliere contacten met de Syntens adviseur.

De deelnemers aan deze clusters krijgen de mogelijkheid op basis van een aantal onderwerpen, die samenhangen met hun individuele probleemstelling, met elkaar van gedachten te wisselen en praktijk ervaringen aan elkaar over te dragen.

De deelnemers aan een OmE-cluster zijn geen concurrenten van elkaar.

Begroting:

Budget = uren * tarief	€ 32.860
Externe kosten	5.000
Totale kosten	€ 37.860

### 3.2.3 Business-clusters

Doel:

Het doel van een business cluster is primair het creëren van nieuwe activiteiten en nieuwe omzet. In dit type cluster werken meerdere bedrijven met aanvullende competenties en kennisinstelling(en) samen (zie ook 2.5.2., "toelichting nieuwe onderwerpen").

Doelgroep:

Bedrijven uit de sector industrie, groothandel en zakelijke dienstverlening;  
Kennisinstellingen.

Verwacht resultaat:

In 2004 minimaal één business cluster gestart.

Uitvoering:

De rol van Syntens is om met het initiatiefnemend bedrijf of kennisinstelling een business opportunity te identificeren, (risicodragende) partners en kennis te selecteren en om deze groep vervolgens te begeleiden op weg naar een juridische/economische samenwerking.

Vanwege de onafhankelijke positie is deze procesbegeleidersrol een natuurlijke rol voor Syntens.

Landelijk stelt Syntens als voorwaarde dat er een goedgekeurd plan van aanpak moet zijn voordat de organisatie middelen en capaciteit beschikbaar stelt. Het plan

moet betrekking hebben op de innovatiekans, een aanwijsbare initiatiefnemer (zijnde een bedrijf of kennisinstelling) en een co-financier in de regio.

Samenwerking/afstemming

De vorming van een potentieel business cluster zal worden afgestemd met de NOM (regionale ontwikkeling, TxU) en Ama.

Begroting:

Budget = uren * tarief	€ 40.600
Externe kosten	<u>35.000</u>
Totale kosten	€ 75.600

### 3.3 Projectmanagement

De kosten die niet rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan een van de afzonderlijke onderwerpen zoals het opstellen van het werkplan en het reguliere overleg met de provincie zijn begroot op € 13.140,-

## 4 Begroting activiteiten in 2004

Begroting Provincie Drenthe 2004

§§	Activiteit	kosten		Totaal	financiering	
		Loonkosten	Externe kosten		Provincie Drenthe	Syntens, Team Meppel
3.1.1	Accountmanagement	49.600		<b>49.600</b>	49.600	
3.1.2	Inzet externe expertise	63.390	40.000	<b>103.390</b>	51.595	51.695
3.1.3	Toekomstwijzer	29.080	11.500	<b>40.580</b>	40.580	
3.2.1	OmE in Toerisme en Recreatie	46.632		<b>46.632</b>	46.632	
3.2.2	OmE	32.860	5.000	<b>37.860</b>	18.930	18.930
3.2.3	Business cluster	40.600	35.000	<b>75.600</b>	35.000	40.600
3.3	Projectmanagement	13.140		<b>13.140</b>	13.140	
	<b>Totaal</b>	275.302	91.500	<b><u>366.802</u></b>	255.577	111.225



## ***5 Voortgang en verslaglegging***

Per kwartaal zal aan de hand van het werkplan overleg plaatsvinden tussen Syntens en de Provincie Drenthe over de voortgang van de uitvoering. Het initiatief daartoe wordt genomen door Syntens.

In het eerste kwartaal van 2005 zal door Syntens schriftelijk verslag uitbrengen aan de Provincie Drenthe over de bereikte resultaten in het voorgaande jaar.

Het werkplan gaat er van uit dat de allocatie van middelen (uren en inkopen) over de verschillende activiteiten herkenbaar moet zijn. De voortgangs- en eindrapportages zullen hieraan getoetst moeten kunnen worden.

De uitkomsten van de Toekomstwijzer worden najaar 2004 in boekvorm uitgebracht en beschikbaar worden gesteld aan relaties van Syntens.

Namens Syntens, Team Meppel onderhoudt de teamleider het contact met de Provincie Drenthe inzake het werkplan.

## **6 Activiteiten in het jaar 2005**

De activiteiten voor het jaar 2005 zijn in principe overeenkomstig de activiteiten voor het jaar 2004. In onderling overleg kan worden besloten bepaalde activiteiten te stoppen, te intensiveren alsook nieuwe op te voeren.

Provinciale staten van Drenthe;

gelezen het voorstel van gedeputeerde staten van Drenthe van 25 mei 2004, kenmerk 20/6.27/2004005102;

## BESLUITEN:

- I. per 1 januari 2006 de structurele subsidie ad €260.627,--, die verbonden is aan de per 1 januari 1998 aangegane en inmiddels reeds opgezegde overeenkomst, aan Syntens te beëindigen;
- II. de deelname aan het IPO-EZ-experiment "Versterking regionale inbedding" per 1 januari 2006 te beëindigen;
- III. de uitvoering van deze besluiten in handen te leggen van gedeputeerde staten;
- IV. in de tweede helft van 2005 een voorstel voor de continuering van het beleid met betrekking tot innovatie/ondernemerschap met de benodigde middelen te behandelen.

Assen, 7 juli 2004

Provinciale staten voornoemd,

, griffier

, voorzitter

it/coll.