



# NPAL Agenda

VOOR DE NOORDELIJKE INDUSTRIE

# 2012-2017





# Inhoud

<u>Woord vooraf</u>	<b>3</b>
<u>De maatschappelijke context</u>	<b>4</b>
<u>De NPAL-methode</u>	<b>6</b>
<u>NPAL, organisatie</u>	<b>8</b>
<u>Totstandkoming</u>	<b>10</b>
<u>Visie</u>	<b>14</b>
<u>NPAL Agenda voor de Noordelijke Industrie 2012-2017</u>	<b>18</b>
<u>Hoe nu verder?</u>	<b>20</b>
<u>De eerste agendapunten in 2012</u>	<b>22</b>
<u>Nawoord Siem Jansen, NV NOM</u>	<b>23</b>

# Woord vooraf

Voor u ligt de 'NPAL Agenda voor de Noordelijke Industrie 2012-2017'. Op deze agenda staan onderwerpen die deelnemers van NPAL cruciaal vinden voor de toekomst van de industrie in Noord-Nederland.

NPAL, de Noordelijke ProductiviteitsAlliantie, bestaat sinds april 2009 en is een activiteit van de NOM, de Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland. De NOM richt zich op het ontwikkelen van economische bedrijvigheid in Noord-Nederland, onder andere door het bevorderen van investeringen, het stimuleren van vernieuwende, innovatieve ideeën en door financiering te verstrekken aan kansrijke ondernemingen. Met NPAL richt de NOM zich specifiek op industriële en industrie-gerelateerde bedrijven die hun 'productiviteit' willen verbeteren. Dat doen we door deze bedrijven een supportstructuur te bieden waarmee ze optimaal van en met elkaar kunnen leren en verbeteren. Met meer dan 100 bedrijven is NPAL hét netwerk voor bedrijven die continu willen verbeteren.

De NPAL Agenda is de meest zichtbare mijlpaal van NPAL tot nu toe. Een set heldere uitspraken van belangrijke vertegenwoordigers van industrieel Noord-Nederland. Uitspraken die richting geven aan de ontwikkeling van een vitale regio en een inspirerende broedplaats voor topsectoren en ondernemerschap. Uitspraken die niet zomaar zijn gedaan. De inhoud is tot stand gekomen na intensieve dialogen met deskundigen over toekomstige maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en hun betekenis voor de regio. Tegelijkertijd zijn een aantal succesvolle activiteiten uitgevoerd die de haalbaarheid van de agenda ondersteunen.

De Agenda is tot stand gekomen met dank aan de bedrijven die deelnemen aan NPAL, mijn collega's van NOM en Jaap Aalders van Perloc Organisatieadvies

December 2012

Folkert van der Meulen  
Programmamanager NPAL





# De maatschappelijke context



NPAL

De wereld verandert snel. De huidige maatschappelijke thema's hebben een grote invloed op de concurrentiekracht van onze regio: schaarste aan grondstoffen, energie en water; schaarste aan personeel; een sterke internationale concurrentie; en verschuiving van geopolitieke zwaartepunten. Het Noorden staat voor een enorme uitdaging hierop een adequaat antwoord te vinden om zo competitief te kunnen blijven en de concurrentiepositie te versterken.

## Groeiplan naar een vitale regio

Met de start van NPAL in 2009 heeft de NOM een betekenisvolle inspanning gedaan om de vitaliteit en daarmee de aantrekkingskracht van de regio te vergroten en zo het fundament te versterken voor groei van de topsectoren. Een vitale regio wordt niet alleen bepaald door de concurrentiekracht van bedrijven, maar ook door de beschikbaarheid van schoolverlaters die passen bij de vraag van regionale werkgevers, adequate vestigingsvoorwaarden en een aantrekkelijk woonklimaat. Om alle elementen goed op elkaar aan te laten sluiten is nauwe samenwerking van ondernemers, onderwijs en overheid in een hechte netwerkstructuur noodzakelijk.

## Kansen voor het Noorden

NPAL richt zich op de ontwikkeling van activiteiten die de productiviteit versterken en verbeteren en waarmee de concurrentiekracht van de noordelijke industrie wordt vergroot. Met het NPAL-programma richt de NOM zich op het vernieuwen en verbeteren van interne organisatorische processen en van de samenwerkingsrelaties met toeleveranciers, klanten en kennisinstellingen. Inmiddels bestaat het netwerk uit zo'n 100 deelnemende bedrijven.





# De NPAL-methode

NPAL

De NPAL-werkwijze is even praktisch als adequaat. Centraal staat de clusteraanpak waarbij groepen bedrijven elkaar inspireren en van elkaar leren door bij elkaar 'in de keuken' te kijken. Door voor een langere periode met een vaste groep gestructureerd en indringend samen op te trekken ontstaat vertrouwen tussen de deelnemers: een absolute must voor de benodigde diepgang in de onderlinge discussies.

## Een compleet programma

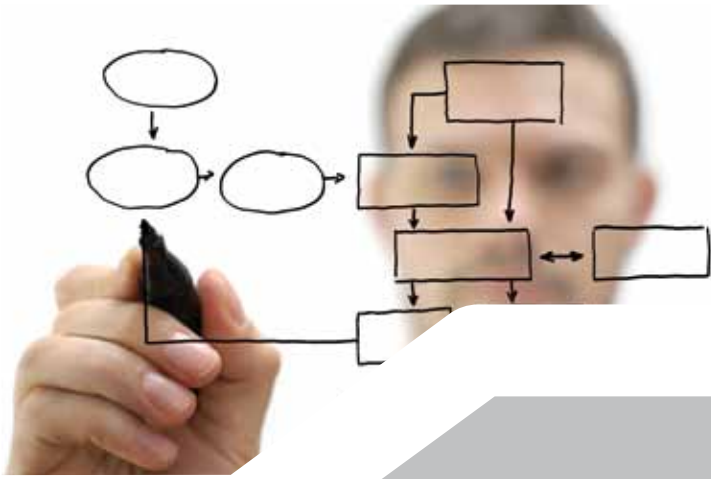


NPAL is breder georganiseerd dan de aanduiding 'productiviteitsverbetering' doet vermoeden. Zo zijn er clusters georganiseerd rond thema's: Lean6Sigma (voor bedrijven die hun processen efficiënter willen maken), VGM (Veiligheid, Gezondheid en Milieu) en Prestatie-Inkoop (sinds 2011, als opmaat naar ketensamenwerking).

Er zijn thema-genererende clusters, zoals Procesindustrie, waarin leiderschap, nieuwe technologie en ketensamenwerking centraal staan, en KIEK, waarin bedrijven bij elkaar assessments afnemen. Door een samenwerking met bedrijven en kennisinstellingen is in 2010 uit het cluster Procesindustrie een nieuw cluster WeVo ontstaan waarin een vernieuwd proces van werkvoorbereiding is ontwikkeld (cursussen op mbo- en hbo-niveau zijn inmiddels gestart).

Het Platform vormt de nucleus van NPAL. Hier gaan ruim 40 directeuren en topmanagers van grote en middelgrote bedrijven op regelmatige basis met elkaar in gesprek, worden inspirerende lezingen door topsprekers georganiseerd en worden toekomstbeelden bij elkaar getoetst en uitgesproken. Het is dit gezelschap waar deze 'Agenda' is gegroeid, als zichtbare uiting van de ambitie om samen de regio een sprong in ontwikkeling te helpen maken.





# NPAL, de organisatie

NPAL



NPAL is als programma ontwikkeld door de NOM en wordt uitgevoerd door de Stichting NPAL, waarvoor de NOM het programmamanagement levert. Organisatorisch bestaat NPAL uit een bestuur, programmamanagers, een secretariaat en een aantal externe adviseurs. Programmamanagement en secretariaat behoren tot de vaste organisatie van de NOM, adviseurs worden ingeschakeld vanuit de behoeften van de clusters. NPAL wordt voor een deel gefinancierd uit bijdragen van deelnemende bedrijven en voor een substantieel deel door de NOM. Er wordt gezocht naar een financieringsmodel waarin de langetermijnhorizon van NPAL overeind kan blijven en de bijdrage van de NOM kan worden verkleind.

De mensen achter NPAL			
Bestuur	Raad van Advies	Programmateam	Externe deskundigen
<i>Het bestuur bestaat uit zeven vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven en komt zes maal per jaar bijeen. Het bestuur bestaat uit:</i>	<i>De Stichting NPAL heeft een Raad van Advies waarin de directeurs/managers van partnerorganisaties zitting hebben. De Raad van Advies komt twee maal per jaar bijeen en bestaat uit:</i>	<i>Het programmateam bestaat uit vier personen van NOM en VNO-NCW Noord. In de activiteiten van NPAL nemen zij de organisatorische zaken voor hun rekening. Het team wordt gevormd door:</i>	<i>Om de verschillende activiteiten inhoudelijk goed richting te geven werkt NPAL samen met een aantal externe deskundigen. De externe deskundigen zijn:</i>
<b>Geert Joosten</b> (ex Gasunie)	<b>Lambert Zwijs</b> (VNO-NCW Noord)	<b>Folkert van der Meulen</b> programmamanager (NOM)	<b>Jaap Aalders</b> (Perloc Organisatieadviseurs)
<b>Jan Bos</b> (JB Besturingstechniek)	<b>Cor Zijdeveld</b> (SBE)	<b>Mathijs Vreeman</b> projectmanager (NOM)	<b>Eddy Rosendaal</b> (ER Regisseur van veranderingen)
<b>Geert Bloemhof</b> (Meijer Plaatbewerking)	<b>Jan Otto Blanken</b> (FME-CWM)	<b>Dicky Siegers</b> projectmanager (NOM)	<b>Rogier Venteville</b> (FME-CWM)
<b>Jacques Lem</b> (Grontmij)	<b>Eisse Luitjens</b> (NOM) 	<b>Liesbeth Bronsema</b> secretariaat (NOM)	<b>Warse Klingenberg</b> (MDI)
<b>Wim Dressel</b> (NEVI)		<b>Willemien Wink</b> projectmanager (VNO-NCW Noord)	<b>Jan van Wijk</b> (Jan van Wijk Advies)
<b>Wessel Bruining</b> (Teijin Aramid)			<b>Peter Elzinga</b> (Think too Organisatieadviseurs)
<b>Hendrik de Haan</b> (Eekels Elektrotechniek)			<b>Mark Peters</b> (IJssel Technologie)

## Deelnemende bedrijven

Het netwerk aan bedrijven dat NPAL aan zich heeft weten te binden bestaat uit grote en middelgrote technisch hoogwaardige productiebedrijven die, ieder voor zich, ook weer een netwerk aan grote en kleine dienstverleners om zich heen hebben. Samen zorgen ze voor industriële bedrijvigheid in Noord-Nederland.



# Totstandkoming

NPAL

## Inspirerende topbijeenkomsten

Ongeveer twee jaar lang hebben de directeuren, DGA's en topmanagers in het Platform in regelmatige bijeenkomsten met topsprekers inspirerende gesprekken met elkaar gevoerd. Steeds opnieuw hebben mondiale en regionale, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen centraal gestaan. Iedere topspreker heeft vanuit zijn kennis en wereldbeeld input geleverd: soms heel abstract en groot, soms ook pragmatisch en dicht bij de bedrijven van de deelnemers.

Iedere bijeenkomst bestond uit een lezing van de gastspreker, onderlinge gesprekken en een scherpe dialoog met de gastspreker, meestal over de vertaling naar de regio. De topsprekers werden door de deelnemers steeds meer uitgedaagd om inspirator te zijn.

Begin 2011 ontstond het idee voor de NPAL Agenda. Uitgangspunt was dat een aantal concrete thema's zou kunnen helpen bij verdichting van de regio.



Inspiratoren van de Industrie Agenda	Thema
Prof. dr. Bart van Ark	Macro-economische ontwikkelingen en regionale 'antwoorden'
Prof. dr. Wim de Ridder	Visie op ontwikkeling van technologie in relatie tot de energiemarkt
Prof. dr. Jan Rotmans	Transformatie naar duurzame samenleving tweebrengen
Prof. dr. Theo Camps	Samenwerken tussen ongelijksoortige partijen
Ing. Andy Schellen	Gebruiken van toekomstscenario's voor tactische besluitvorming
Dr. ir. Egbert Jan Sol	Technologie en ontwikkeling regio Eindhoven en vertaling naar Noord-Nederland
Em. Prof. dr. Harry Lintsen	Ontwikkeling naar duurzame samenleving en de rol van technologie en elites
Prof. dr. Jouke van Dijk	Demografische ontwikkeling Noord-Nederland en gevolgen voor arbeidsmarkt
Prof. dr. Philip McCann	Europees beleid en de rol van regio's
Pedro De Bruyckere MA	Generatieverschillen en hun gevolgen voor arbeidsorganisaties
Drs. Roel Fonville	Topsector Life Sciences & Health en betekenis topsectoren voor regio-ontwikkeling
Drs. Robert Bood	Mogelijke scenario's voor Noord-Nederland en wat te doen

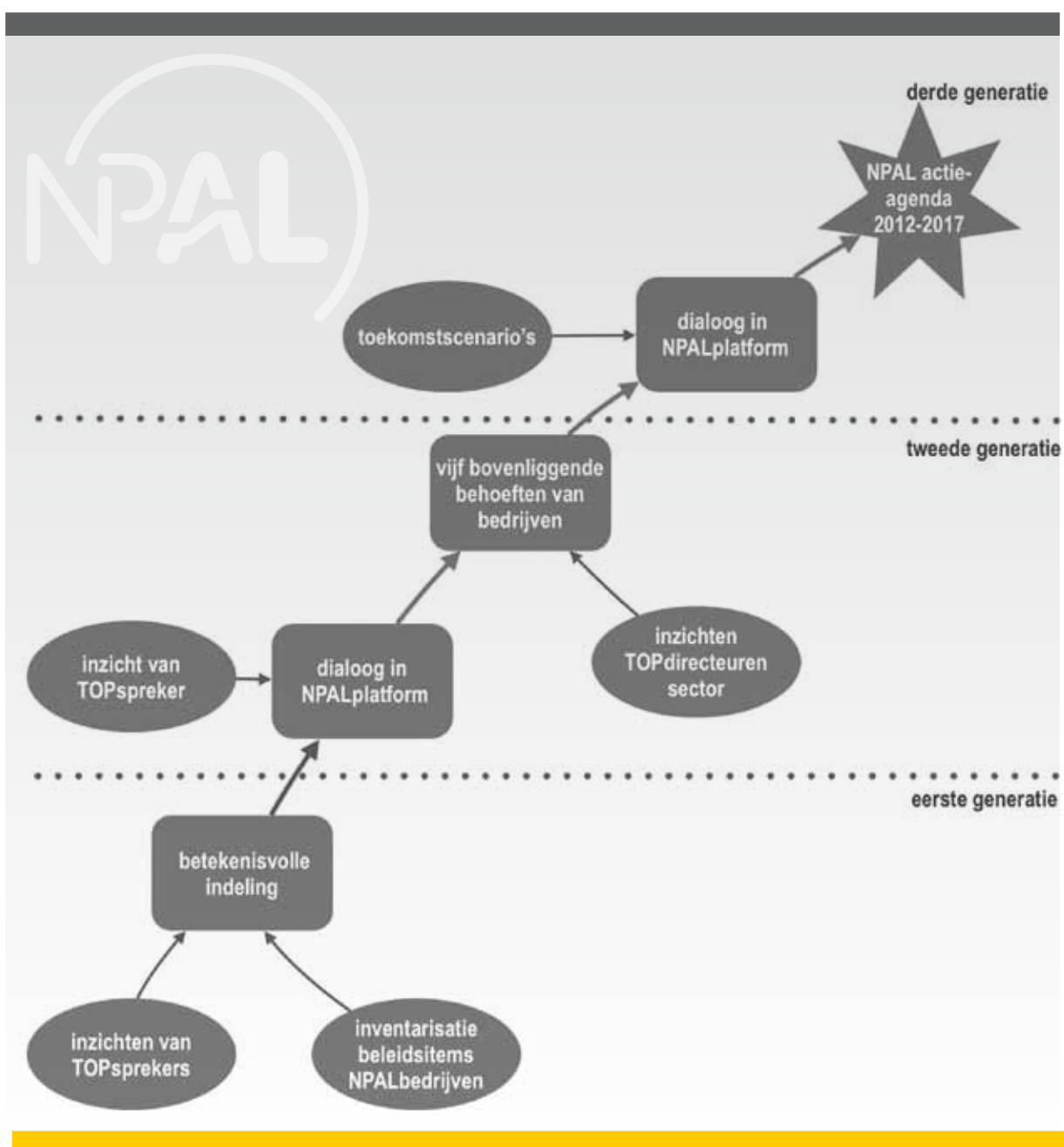
## De totstandkoming van de Agenda

Aan het eind van de zomer van 2011 is een grove inventarisatie gemaakt van de beleids- en businessplannen van aan NPAL deelnemende bedrijven. Vijfendertig bedrijven hebben in totaal honderdtweeënzeventig items uit hun plannen aangedragen. Die items zijn verwerkt en ondergebracht in een aantal voor de Noordelijke industrie betekenisvolle categorieën. Die categorieën zijn op de platformbijeenkomst van 5 oktober 2011 gebruikt als springplank voor de discussie.

De vraag was: Welke onderwerpen zouden voor de Noordelijke regio op de agenda van de industrie moeten staan?

Deze gesprekken hebben een aantal onderwerpen opgeleverd die een evolutiestap verder liggen dan de geïnventariseerde items en de daarop gebaseerde categorieën.

Tijdens de bijeenkomst is ook gekeken naar het topsectorenbeleid en de wisselwerking hiervan met de onderwerpen op de agenda.



## Analyse van verschillende toekomstbeelden

Tot slot zijn door de deelnemers van het Platform drie toekomstscenario's voor de Noordelijke regio geanalyseerd:

- **een lange recessie**
- **de virtuele wereld**
- **duurzame innovaties**

Voor elk toekomstbeeld werd geschetst welke krachten hierbinnen werkzaam zijn, hoe de Noordelijke regio zich daarin ontwikkelt en welke richtinggevende krachten voor de deelnemers belangrijk zouden zijn. Omdat het bij scenariodenken niet gaat over de wenselijkheid of waarschijnlijkheid van een scenario, ontstond zo de vraag: in welke krachtenvelden wil NPAL zich (in eerste instantie) begeven om een gewenste ontwikkeling op gang te brengen?

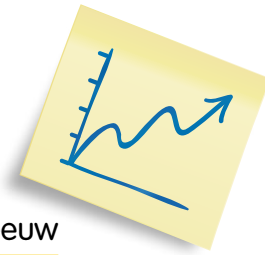
Opnieuw is getoetst of de items op de agenda de regio zouden helpen in elk van de scenario's. Ook zo ontstonden weer nieuwe inzichten, waarvan sommige in de agenda zijn opgenomen, maar andere ook expliciet buiten de agenda zijn gehouden omdat ze niet passen in de doelstellingen van NPAL.





# Visie

NPAL



## Value based industry: productiviteit in de 21e-eeuw

Productiviteitsverbetering van bedrijven zal in de komende jaren andere wegen kiezen dan in de tweede helft van de vorige eeuw. Aanvankelijk ging het om massaproductie en efficiency, waarbij arbeid systematisch werd vervangen door kapitaal. Meer van hetzelfde, steeds sneller en steeds goedkoper. Productiviteit werd uitgedrukt in het aantal producten per geldeenheid. Zolang dat steeg was de productie goed.

Later werd het verbeteren van de kwaliteit belangrijk. Er kwam aandacht voor aspecten als klantgericht werken en denken, het uitbannen van verspillingen en stabiel produceren. De factor mens kreeg waarde: om mee te denken in verbeterprojecten, voor het verhogen van de flexibiliteit en de mobiliteit, en in de organisatie van zelfsturende teams.

### **Waardecreatie**

In het huidige tijdsgewricht gaat het om de vraag 'Hoeveel waarde creëert een onderneming of een regio?' Het gaat om producten in (soms kleine) hoeveelheden die een hoge toegevoegde waarde hebben voor gevarieerde klantengroepen. Productiviteit en kwaliteit zijn zo vanzelfsprekend geworden dat we dat bijna niet meer belangrijk vinden. Geheel ten onrechte natuurlijk.

De vraag naar waardecreatie behoeft antwoorden in andere termen dan in geld en kwaliteit op microniveau. Het gaat nu ook over versterking van de samenleving, de economische ontwikkeling van landstroken, concurrentiekracht van landen en het creëren van een leefbare wereld voor toekomstige generaties.

### **Het faciliteren van nieuwe bedrijvigheid**

Nieuwe bedrijvigheid is nodig om nieuwe waarde te creëren. Om 21e eeuwse productiviteit tot stand te brengen hebben nieuwe bedrijven een omgeving nodig waarin relevante kennis aanwezig is en wordt ontwikkeld. Daarin moet een voedingsbodem aanwezig zijn om nieuwe producten en diensten in een min of meer veilige omgeving voor het eerst te introduceren. Die omgeving wordt gecreëerd door alle bedrijven samen en kan eigenlijk alleen ontstaan door ze met elkaar te verbinden. Het netwerk dat zo ontstaat wordt dan een strategische factor. Bijvoorbeeld: door samenwerking tussen fabrieken en dienstverleners kan de aanloopcurve van productie van een nieuw product kort gehouden worden.

### **Een levensvatbare omgeving**

Nieuwe bedrijven hebben grote bedrijven in hun nabijheid nodig om kansen te krijgen en volume te maken; ze willen mensen in hun omgeving hebben die begrijpen wat werken in de industrie is en die de kennis, cultuur en vaardigheden hebben om industrie vooruit te helpen. Nieuwe bedrijven hebben topsectoren nodig en volwassen bedrijven die zorgen voor hoogwaardig werk, een stabiele ontwikkeling en een levensvatbare opleidingsinfrastructuur. In zo'n omgeving kunnen nieuwe bedrijven een impuls geven aan de ontwikkeling van 21e eeuwse waarde en productiviteit zoals we die nu nodig hebben.

## De ontwikkeling naar een duurzame samenleving

Zo langzamerhand is de periode van bewustwording op het gebied van duurzaamheid voorbij. De maatschappij staat aan het begin van een periode van versnelling op weg naar een duurzame samenleving. De komende decennia zullen een beeld laten zien van een snelle evolutie van technologieën die duurzame oplossingen bieden voor zware vraagstukken, zoals bijvoorbeeld energievoorziening, voedselschaarste en gezond leven en ouder worden.

### ***Onverwachte combinaties***

Het zal niet alleen gaan om bijvoorbeeld nano- of sensor- of bio- of informatie- en communicatietechnologie, maar ook om onverwachte combinaties van agrarische, industriële en dienstverlenende bedrijven, kennisinstellingen en maatschappelijke groeperingen die samen besluiten om het anders te doen. Zoals de 'High Tech EnergyFarm', waarbij landbouwgrond buiten het groeiseizoen wordt benut om zonne-energie op te wekken: nieuwe oplossingen die ontstaan uit combinaties van ongelijksoortige partijen.

De geschiedenis heeft geleerd dat in soortgelijke processen van transformatie (introductie van sanitair en industriële revolutie) een elite of kerngroep opstaat die de kracht kan opbrengen om de ontwikkeling in een versnelling te brengen. Het NPAL Platform kan een kristallisatiepunt zijn in dit proces.

## Nieuwe bedrijvigheid

Het kan niet voldoende worden gezegd: innovatie heeft ondernemerschap nodig. Middelgrote en kleine bedrijven zorgen voor meer en snellere groei dan grote bedrijven. Snelle groeiers die bijdragen aan het ontstaan van hedendaagse industrieregio's zijn vooral toeleveranciers van industrie. Het is die groep die industriële klanten nodig heeft en sponsors onder de grote bedrijven die hen in staat stellen zich te ontwikkelen. Er wordt wederzijds waarde gecreëerd: kleine nieuwe bedrijven lossen problemen van traditionele industrie op door innovatie, grote bedrijven openen hun infrastructuur en hun portemonnee voor jonge ondernemers. De topsectoren voorzien in deze wisselwerking binnen een sector. Met NPAL verzorgt de NOM contacten tussen sectoren en de laag eronder om zo een vitale en stimulerende regio te ontwikkelen.

## Een vitale regio als hechte basis

Zoals gezegd: NPAL richt zich vooral ook op 21e-eeuwse productiviteit. Dat gebeurt vanuit het besef dat toptechnologische ontwikkelingen en topindustrie alleen kunnen groeien in een vitale regio waarin alle partijen samen zoeken naar maximale synergie. Brainport rond Eindhoven is daar een goed voorbeeld van.



### **Regionale verdichting**

Binnen NPAL is 'regionale verdichting' een term die laat zien dat er een dicht netwerk van relaties ontstaat waarin ongelijksoortige partijen elkaar gemakkelijk vinden en versterken. Binnen het netwerk was samenwerken tussen grote en kleine bedrijven al te doen gebruikelijk. In de afgelopen twee jaar is daar samenwerken met het maatschappelijke veld buiten bedrijven aan toegevoegd. Zo is bijvoorbeeld samengewerkt met ROC's, Kenteq en hbo's om nieuwe opleidingen te ontwikkelen, heeft TNO nieuwe technologie voor duurzame productieprocessen aangedragen, en is met de RUG gewerkt aan de ontwikkeling van een Lean-implementatiemethode en een duurzaamheidpiramide.

Daarnaast zijn er kennismakingsexperimenten gedaan met andere branches, zoals de Zorggroep Groningen en de hbo-opleiding Hotelmanagement. Lichte ontmoetingen die zicht geven op andere werelden en laten zien dat ongelijksoortige partijen meer gemeenschappelijk hebben dan op het eerste gezicht lijkt.

Voor de Noordelijke industriële regio gaat het bij verdichten om het creëren van een regio die een sterke en vitale basis kan zijn voor de huidige industrie en de topsectorenindustrie van de toekomst. De regio als aantrekkelijke infrastructuur voor werken en leven in de 21e eeuw.





# NPAL Agenda voor de Noordelijke Industrie 2012- 2017



## Wisselwerking centraal

In de wereld waar top-X-lijstjes voor allerlei zaken worden opgesteld, van miljardairs tot popmuziek en van politici/debaters tot ziekenhuizen/chirurgen, is het moeilijk om een agenda te presenteren die niet bestaat uit een top-zoveel. Toch is het zo. De NPAL Agenda voor de Noordelijke Industrie heeft een meer evolutionair karakter. Het zijn de combinaties van onderwerpen op de agenda die zullen leiden tot nieuwe levensvatbare acties en ontwikkelingen. Het samenhangende geheel van onderwerpen rond concrete vraagstukken, daar gaat het om.

Na alle gesprekken, inventarisaties en discussies vormen de volgende zes onderwerpen de NPAL Agenda voor de Noordelijke Industrie 2012 - 2017:

# Op de agenda

- **Investeren in het huidige personeel (inclusief management) om zo de bedrijfs(veiligheids)cultuur en het vermogen tot continue prestatieverbetering te versterken.**
- **Versterken van de instroom van nieuw personeel met passend profiel qua kennis, vaardigheden en houding/gedrag, o.a. door sterke verbindingen aan te gaan met onderwijs in de regio en door bijdragen te leveren aan het imago van de regio bij jongeren.**
- **Toepassing van duurzame technologie ter vermindering van energie-, water- en grondstofinhoud van producten.**
- **Verbeteren van de beheersing van productieprocessen en secundaire processen (zoals onderhoud), onder andere met behulp van ict-technologie.**
- **Stimuleren van nieuw en versterken van bestaand maar 'jong' ondernemerschap.**
- **Verdichten van het regionale netwerk door de kennis- en faciliteitenstructuur open te stellen voor elkaar en voor jonge ondernemers.**



Hoe nu verder?

NPAL

Het is tijd voor ondernemende actie. Geen plannenmakerij en dan voorzichtige stappen, maar doelgerichte acties op gebieden die ertoe doen. Die gebieden zullen worden bepaald door een aantal punten uit de NPAL Agenda te combineren en binnen zo'n combinatie een aandachtsveld te kiezen.

### ***Verdieping en uitbreiding van clusters***

Aan de hand van de Agenda zullen bestaande clusters worden doorontwikkeld en nieuwe worden opgezet. In deze clusters leren bedrijven en mensen elkaar kennen en ontstaat een persoonlijk netwerk waarin mensen elkaar vertrouwen en weten te vinden. Bij de uitbreiding zal het vizier met name gericht zijn op mkb-bedrijven. Hierdoor zullen vanuit deze clusters meer lijnen naar scholen, kennisinstellingen en andere partijen (lieft in de regio) worden gelegd om het netwerk uit te breiden en te verdichten.

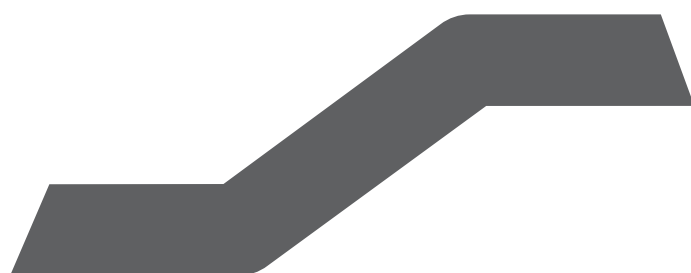
Ervaring heeft geleerd (bijvoorbeeld op het gebied van sensortechnologie, PINCH-energiebalansverbetering, Lean en WeVo) dat hier prachtige, praktische kansen voor bedrijven, scholen en anderen ontstaan.

### ***Vaststellen concrete acties***

Deelnemers van het NPAL Platform zullen nadrukkelijk worden uitgedaagd concrete acties te bepalen. Zoals al aangegeven zal de agenda gebruikt worden als invalshoek bij een thema. Bijvoorbeeld als we ons afvragen: welke technologie hebben we nodig voor welke processen bij bedrijven? En ook: welke opleidingen zijn daarbij nodig en welke scholen gaan die verzorgen? Het zal steeds gaan om thema's waar een combinatie van agenda-items bij elkaar kan worden gebracht. Bijvoorbeeld:

- *De combinatie van het verbeteren van de beheersing van productieprocessen, met het versterken van 'jong ondernemerschap' en het investeren in huidig personeel, zou kunnen leiden tot een actie in de richting van een paar (ict-/mkb-)bedrijven om samen met mensen van een fabriek Leankennis op te doen en die met input van bijvoorbeeld TNO te vertalen naar nieuwe procesbesturing. Dit is geen imaginair voorbeeld. In het project Smart Factory van Fokker Aerostructures met vier noordelijke mkb-ondernemingen is dit aan de orde.*
- *De combinatie van duurzame technologie voor vermindering van de energie-inhoud van productieprocessen met het versterken van de instroom van nieuw personeel, zou kunnen leiden tot een actie waarin enkele bedrijven samen met universiteiten en hogescholen werken aan het verbeteren van hun secundaire installaties.*
- *Door het bestaande ontwikkelingsproces rondom technisch werk (metaproces en werkvoorbereiding) door te trekken en dit op te pakken in een combinatie van het investeren in huidig personeel, het versterken van de instroom en het samenwerken met scholen. Scholen worden zo met concrete vragen naar nieuwe kennis geholpen en naar actualisering van hun aanbod. In het cluster Procesindustrie en Werkvoorbereiding zijn op dit gebied de eerste belangrijke stappen al gezet.*

Het zal niet moeilijk zijn om een serieuze lijst van mogelijke onderwerpen en thema's op te stellen. Het zal wèl opnieuw uitdagend zijn om samen met deelnemende bedrijven een goed traject uit te zetten, daaruit drie of vier kansrijke thema's te kiezen en bij elk thema een groepje bedrijven en instellingen te selecteren die samen voor het uitkristalliseren gaan zorgen. De ervaring heeft geleerd dat dit proces veel tijd en aandacht vraagt van de mensen achter NPAL. Door hierbij voor te sorteren op de thema's waarop de NOM projecten ontwikkelt, kan efficiënt gewerkt worden bij de begeleiding van deze trajecten.

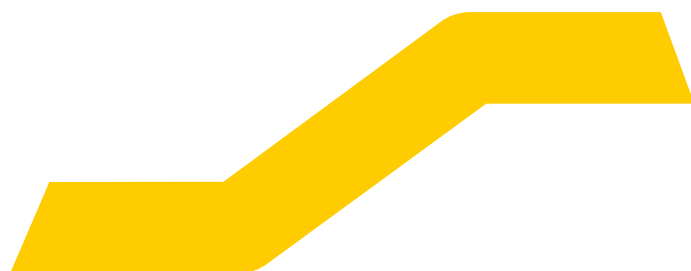


# De eerste agenda- punten in 2012

Tijdens de eerste platformbijeenkomst in 2012, januari of februari, zal een begin gemaakt worden met het identificeren van de thema's in een open dialoog. Dat zal gaan op de typische NPAL-manier, met inbreng van kennis en ontmoetingen met inspirerende mensen.

Ook zullen er in 2012 technologieworkshops worden gehouden. O.a. TNO zal inzage geven in nieuwe techniek die toepasbaar of bijna toepasbaar is door ondernemingen.

Een aantal opleidingsinstituten zal worden uitgenodigd om hun opleidingsaanbod te laten aansluiten op de toekomstige behoefte van NPAL-deelnemers.





Beste ondernemer,

De NPAL Agenda voor de Noordelijke Industrie 2012-2017 is tot stand gekomen door ondernemers die actief zijn binnen NPAL. Een boeiend proces. Er zijn nieuwe inzichten ontstaan en interessante (technologische) ontwikkelingen geïdentificeerd waarmee we in deze regio echt wat kunnen. We gaan er actief mee aan de slag. U, als ondernemer, geeft aan waar de kansen en/of bottlenecks liggen. Wij, als NOM, pakken dit op. We vinden het niet meer dan vanzelfsprekend dat hierin voor de NOM een belangrijke rol is weggelegd.

Uw agenda is aangeboden aan de werkgeversorganisaties en aan SER Noord-Nederland met drie doelen: uw onderwerpen hoger op de agenda's van de overheden te krijgen, collega ondernemers hierop te attenderen en ons handvatten te geven om nog betere activiteiten te ontwikkelen.

Wij pakken deze handschoen graag op!

Siem Jansen

Directeur NV NOM



INVESTEREN IN **ONTWIKKELING**

*N.V. NOM*

*Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij  
voor Noord-Nederland*

**Bezoekadres**

Paterswoldseweg 810, 9728 BM Groningen

**Postadres**

Postbus 424, 9700 AK Groningen

**T** (050) 521 44 44

**F** (050) 521 44 00

**E** [info@nom.nl](mailto:info@nom.nl)

**I** [www.nom.nl](http://www.nom.nl)



*NPAL is een initiatief van de NOM en wordt  
actief ondersteund door VNO-NCW Noord,  
FME-CWM en SBE.*

*Programmamanager*

Folkert van der Meulen

**T** (050) 521 44 94

**M** 06 - 215 18 512

**E** [meulen@nom.nl](mailto:meulen@nom.nl)

*Secretariaat NPAL*

Liesbeth Bronsema

**T** (050) 521 44 55

**E** [bronsema@nom.nl](mailto:bronsema@nom.nl)