



TASKFORCE  
INNOVATIE  
REGIO  
UTRECHT

# Motor voor Duurzame Innovatie

## TFI 2009-2013



Inleiding 1 Economie in de regio Utrecht 2 Voorgeschiedenis  
3 TFI 2009 - 2013 4 Focusgebieden 5 Ambities voor de regio 6 Onze partners  
7 Netwerk 8 Onze werkwijze 9 Organisatiestructuur en Governance

Bijlage Innovatie, innovatieklimaat, economisch profijt

# Inleiding

De Taskforce Innovatie Regio Utrecht (TFI) werd in 2005 opgericht en start in 2009 met de tweede fase van haar bestaan. TFI richt zich op versterking van het innovatieklimaat voor bedrijven, overheden en kennisinstellingen in de regio. Op deze manier draagt TFI bij aan het economische succes van deze driehoek in de regio Utrecht (provincie Utrecht en het Gooi).

TFI brengt partijen met elkaar in contact en laat ze inhoudelijke kennis en expertise delen. Waar mogelijk wordt concrete samenwerking geïnitieerd en gestimuleerd. TFI schakelt tussen verschillende niveaus, variërend van individuen en kleine bedrijven tot grote (inter)nationaal opererende bedrijven, kennisinstellingen en overheden. Het ontwikkelen van programma's voor regionale ontwikkeling speelt een centrale en in omvang toenemende rol. Zo krijgt innovatie in de regio een herkenbaar gezicht en wordt Utrecht als innovatieve regio gepromoot.

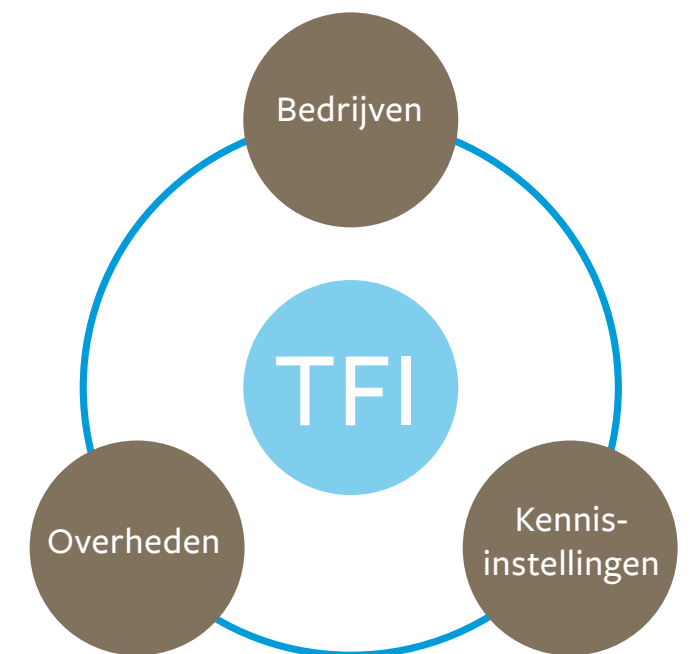
TFI kijkt ook vooruit. Vanuit gedegen kennis en visie op toekomstige ontwikkelingen wil zij een stimulerende rol spelen. Bijvoorbeeld met inzet van het innovatiefonds, de innovatieregeling en uitvoering van ontwikkelingsprogramma's. Hierbij wordt optimaal gebruik gemaakt van aanwezige innovatiekennis en -kunde in de regio.

Concreet resultaat van deze inspanningen is dat de condities voor innovatie in de regio Utrecht elk jaar beter zijn. De regio onderscheidt zich (inter)nationaal met een sterk innovatieklimaat, en de Utrechtse economie vaart daar wel bij.

#### Leeswijzer

In dit document blikt TFI terug op de eerste fase van haar bestaan en zet lijnen uit voor de toekomst. In hoofdstuk een wordt de economische situatie in de regio Utrecht geanalyseerd, en wordt beschreven waar kansen liggen om het innovatieve klimaat verder te versterken. Hoofdstuk twee is gewijd aan de evaluatie van de eerste fase van TFI. De missie voor de periode 2009-2013 komt in hoofdstuk drie aan bod, waarna in hoofdstuk vier wordt uitgelegd wat voor TFI de focusgebieden in de tweede fase zijn. Hoofdstuk vijf benoemt de ambities voor de regio Utrecht. Er is aandacht voor de partners van TFI in hoofdstuk zes, gevolgd door een schematisch overzicht van het netwerk in hoofdstuk zeven. Hoofdstuk acht en negen beschrijven de werkwijze en organisatiestructuur van TFI.

Ieder hoofdstuk is bondig samengevat in een begeleidend kader. In de bijlage wordt uitgelegd hoe TFI de begrippen innovatie, innovatieklimaat en economisch profijt interpreteert en toepast bij een analyse van de regio.



# 1. Economie in de regio Utrecht

De regio Utrecht kent goede uitgangspunten voor innovatie. De meeste aspecten van een sterk innovatieklimaat zijn redelijk ontwikkeld. Onderzoeken en cijfermatige rapportages bevestigen dit beeld. De rapportage *De staat van Utrecht* toont aan dat de provincie Utrecht een hoog aandeel hoog opgeleiden, een hoge werkgelegenheid (zo'n 600.000 arbeidsplaatsen) en een hoog Bruto Regionaal Product (BRP) per hoofd van de bevolking heeft.

Uit de *Randstadmonitor* 2009 blijkt dat de Randstad Holland een economisch competitieve Europese regio is. Ook volgens deze monitor blinkt de regio Utrecht uit qua opleidingsniveau, arbeidsparticipatie en BRP. Rapportages over meer specifieke onderwerpen laten zien dat de regio Utrecht een goede uitgangspositie heeft voor verdere ontwikkeling op meer specialistische terreinen als de creatieve industrie en de gezondheidseconomie. *De Atlas voor Gemeenten* heeft in verschillende rapportages vastgesteld dat Utrecht in vergelijking met andere Nederlandse gemeenten de grootste creatieve klasse kent. De schrijvers benadrukken dat dit van directe waarde is voor economische ontwikkeling, vooral omdat het zorgt voor een toename van de werkgelegenheid.

De rapportage *Economische kansen voor de zorg* laat zien dat Utrecht eveneens een unieke uitgangspositie heeft op het terrein van de gezondheidseconomie. Dankzij de concentratie van zorggerelateerde kennis- en opleidingsinstellingen op wetenschappelijk, HBO- en MBO-niveau heeft de regio een sterke kennisbasis. Ook beschikt de regio over veel ziekenhuizen, waaronder een academisch ziekenhuis. Er zijn instellingen voor gehandicaptenzorg en geestelijke gezondheidszorg en is er afgeleide en toeleverende bedrijvigheid, zoals verzekeraars en onderzoeksinstituten. De centrale ligging en de aanwezigheid van belangrijke spelers als het UMCU is volgens deze rapportage van sterke invloed op de clustering van onderzoeksactiviteiten in de regio.

Bestuurders van de gemeenten Amersfoort, Utrecht en de provincie Utrecht uiten zich in beleidsplannen (zoals *Kansen benutten! Krachten bundelen! Economisch beleidsplan provincie Utrecht 2007-2011*) positief over het vestigingsklimaat voor bedrijven en inwoners in de regio. Dit is in hun visie voornamelijk te danken aan de gunstige schaal en ligging van de steden en de beschikbaarheid van hoogopgeleid personeel. Ook het aanbod van geschikte bedrijfslocaties, en het aantrekkelijke leefklimaat met een hoogwaardig aanbod van natuur en cultuur spelen hierbij een rol. Een internationale oriëntatie wordt niet nadrukkelijk genoemd als onderscheidend kenmerk van de regio.

De regio Utrecht heeft dus een sterke uitgangspositie, maar er is geen reden tot achterover leunen. Diverse rapportages onderschrijven dit. Zo toont de *Randstadmonitor* weliswaar dat de regio internationaal competitief is, maar ook dat de ontwikkeling van de Randstad zich stabiliseert. Het verschil met andere delen van Nederland en Europa wordt kleiner. Vooral de noordvleugel van de Randstad (Utrecht en Amsterdam) lijkt een maximum aan groei bereikt te hebben. Uit dezelfde *Randstadmonitor* blijkt ook dat Randstad Holland minder is gaan spenderen aan research en development. Het percentage dat hieraan besteed wordt (1,6 procent van het BRP) is zelfs minder dan het gemiddelde van de landen in de Europese Unie (1,9 procent van het BRP). Ook de regio Utrecht investeert relatief weinig in research en development. Er is internationale oriëntatie aanwezig bij een deel van de bedrijven en kennisinstellingen, maar meer strategische versterking van internationale samenwerking is wenselijk. Verder kampt de regio

volgens *De staat van Utrecht* met een aantal problemen van landelijke aard, zoals luchtvervuiling, fileleed, overbemesting en een hoog aantal arbeidsongeschikten. De economische groei van de laatste jaren is verdwenen.

Er is dan ook alle reden om strategisch te investeren in sectoren waar wel groei mogelijk is, en in ontwikkelingen die leiden tot nieuwe producten, meer werkgelegenheid en een groter BRP. Het *Economisch Vizier Midden-Nederland 2020* toont welke stimulerende maatregelen de Kamer van Koophandel Midden Nederland neemt ter voorkoming van economische krimp. Deze maatregelen zijn met name gericht op verbetering van aandachtspunten als bereikbaarheid en luchtkwaliteit. Tegelijkertijd constateert de Kamer van Koophandel ook dat de regio Utrecht zelf specifieke kansen kan benutten. Daarbij wordt vooral gewezen op de zorgsector, de groeiende groep zzp-ers en het Utrecht Science Park.

TFI concludeert dat Utrecht in beginsel over een sterk innovatieklimaat beschikt. Deze uitgangspositie en bijbehorende kansen moeten echter actief benut worden om tot profijt te komen. Daarom selecteert TFI de focusgebieden voor haar activiteiten op basis van groeipotentie en innovatiekansen voor de regio. Hiermee werkt TFI zowel aan optimalisering van het innovatieklimaat als aan het gebruik van de kansen die dit klimaat biedt. Economische ontwikkeling staat hierbij centraal.

## Analyse van de regio

### Sterk

opleidingsniveau, arbeidsparticipatie, Bruto Regionaal Product, omvang creatieve klasse, kwaliteit van infrastructuur voor zorg-economie en zakelijke dienstverlening.

### Voor verbetering vatbaar

luchtvervuiling, fileleed, overbemesting, hoog aantal arbeidsongeschikten, rem op economische groei, relatief lage investering in research en development, onvoldoende strategie in internationale samenwerking.

## 2. Voorgeschiedenis

Het doel van TFI in de periode 2005-2009 was het bewerkstelligen van duurzame economische groei door versterking van het innovatievermogen van bestaande bedrijven, het aantrekken van innovatieve bedrijven en het verankeren van innovatief ondernemerschap in de kennisinfrastructuur. Om dit doel te bereiken heeft TFI cluster-, thema- en efficiëntieprojecten ontwikkeld in samenwerking met zowel partners als externe partijen. Het budget bedroeg in deze eerste periode ruim zeven miljoen euro.

In 2008 is het resultaat en functioneren van TFI geëvalueerd door PricewaterhouseCoopers (PWC, 2008)<sup>1</sup>. Deze evaluatie laat zien dat TFI erin geslaagd is om een platform te creëren voor overheden, bedrijven en kennisinstellingen om gezamenlijk over innovatie te spreken. Initiatieven op het gebied van innovatie zijn gebundeld en een aantal projecten is succesvol uitgevoerd. Het onderwerp innovatie is op de kaart gezet en er ligt een goede basis voor het verder stimuleren van innovatie in de regio.

Het is TFI in deze eerste periode nog beperkt gelukt om aan de verwachtingen van de stakeholders te voldoen en de Programmaraad effectief te faciliteren. Er werd nog onvoldoende gestuurd op doelstellingen, de bekendheid van TFI in de regio was nog onvoldoende en het bedrijfsleven was nog te weinig betrokken. Volgens PWC is TFI er nog niet of nauwelijks in geslaagd om de doelstelling van meest innovatieve regio te realiseren, om aan te sluiten bij wensen van het MKB en een strategische visie te formuleren die gericht is op innovatie in de regio Utrecht.

PWC concludeerde tevens dat de opzet van TFI op hoofdlijnen geslaagd is. Er zijn veel projecten uitgevoerd en er zijn concrete resultaten behaald. Het programmabureau heeft goed gefunctioneerd. De opzet van de Programmaraad heeft niet goed gefunctioneerd.

In het evalueren van de eerste fase werd ook een verandering in het subsidieklimaat geconstateerd. Bij de start van TFI in 2005 was er nog zeer beperkt sprake van programma's die economische structuurversterking op regionaal niveau ondersteunen. In 2009 zijn juist programma's als *Pieken in de Delta* en EFRO een belangrijke motor achter innovatieprojecten op regionale schaal. Bedrijfsleven en kennisinstellingen kunnen nu, gesteund door de overheid, initiatieven ontplooiën die leiden tot innovatie en nieuwe kansen. TFI is binnen deze programma's in toenemende mate een aanjager van initiatieven, een ontwikkelaar voor de regio en een adviseur van regionale overheden die als co-financier optreden.

TFI gebruikt de aanbevelingen van PWC en de uitdagingen van de economie voor verbetering en aanpassing van het programma in de tweede periode. Dit gebeurt met name door meer aandacht te besteden aan de strategische visie en de vertaling daarvan naar concrete activiteiten. Het bedrijfsleven, en het MKB in het bijzonder, wordt intensiever bij TFI betrokken. De Programmaraad functioneerde eerder onvoldoende en wordt vervangen door een Raad van Advies.

### Resultaat eerste periode 2005-2009

#### Succesvol

TFI heeft in de periode 2005-2009 het onderwerp innovatie op de kaart gezet. Er is een platform voor innovatie ontstaan voor gesprek en samenwerking tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheden. Veel projecten zijn uitgevoerd en gerealiseerd. TFI heeft bijgedragen aan vermindering van bestuurlijke drukte en versnippering.

#### Voor verbetering vatbaar

TFI was in de eerste fase nog onvoldoende bekend, sloot nog onvoldoende aan bij de wensen van het MKB, en de regio Utrecht is nog niet de meest innovatieve. TFI formuleerde nog geen strategische visie op innovatie en de opzet van de Programmaraad bleek niet functioneel te zijn.

<sup>1</sup> Evaluatie Taskforce Innovatie Regio Utrecht. Rapport PWC 2008.

## 3. TFI 2009-2013



**T**FI wil het innovatievermogen van bedrijven in de regio Utrecht versterken om zo economische groei te stimuleren. TFI brengt de driehoek van kennisinstellingen, overheden en bedrijfsleven bijeen en stimuleert ondernemers, in het bijzonder in het MKB, in het vernieuwen van hun product, dienst of proces. Hiermee wordt de basis gelegd voor toekomstgerichte economische ontwikkeling van de regio Utrecht.

De doelstellingen van TFI:

- Creëren van een sterk innovatieklimaat
- Aanjagen, ontwikkelen en mede uitvoeren van programma's voor economische structuurversterking
- Versterken van het MKB door innovatie
- Versnippering tegengaan door initiatieven te bundelen
- Promoten van de regio Utrecht als innovatieve regio
- Optreden als innovatiemonitor

TFI opereert onafhankelijk en verbindend. In de periode van 2009-2013 brengt TFI innovatie naar branches die daar nog beperkt aandacht voor hebben en helpt innovatieve branches verder te groeien. Dit gebeurt pragmatisch en vanuit expertise en betrokkenheid. TFI levert activiteiten en adviezen op basis van de vraag in de regio. TFI kijkt ook vooruit. Dit betekent dat het vanuit gedegen kennis van bestaande landelijke programma's en visie op toekomstige, ook regio-overstijgende ontwikkelingen een concrete en stimulerende rol speelt. TFI draagt bij aan de groei van het innovatieve vermogen in de regio door bundeling van initiatieven en goede afstemming met betrokken partijen. Versnippering wordt actief tegengegaan.

TFI treedt vaker dan in de eerste fase naar buiten om de innovatieve kracht van het Utrechtse bedrijfsleven en de aanwezige kennisinstellingen te profileren. TFI is het deskundige aanspreekpunt en de transparante gesprekspartner voor de regio op nationaal en internationaal niveau. Om deze ambities kracht bij te zetten zorgt TFI voor structurele fysieke aanwezigheid in Amersfoort. TFI draagt zo in verbondenheid met de Utrechtse spelers substantieel bij aan duurzame en positieve economische ontwikkeling en positionering van de regio Utrecht.

### TFI 2009-2013

TFI brengt de driehoek van kennisinstellingen, overheden en bedrijfsleven bijeen en stimuleert ondernemers, in het bijzonder in het MKB, in het vernieuwen van hun product, dienst of proces. Hiermee wordt de basis gelegd voor toekomstgerichte economische ontwikkeling van de regio Utrecht.

TFI bereikt deze ambities door het ontwikkelen en mede uitvoeren van programma's, door bundeling van initiatieven, door de creatie van een effectieve en efficiënte innovatie-infrastructuur voor ondernemers, door promotie van de regio Utrecht als innovatieve regio en door op te treden als innovatiemonitor voor deze regio.

# 4. Focusgebieden

Om gerichte resultaten te bereiken werkt TFI met focusgebieden. TFI selecteert deze focusgebieden op basis van economische groeipotentie en innovatiekansen voor de regio. Het gaat om gebieden die door overheden, kennisinstellingen en bedrijven eveneens als kansrijk worden gezien. Hiermee ontstaat er een gezamenlijke focus en een wederzijdse versterking van beleid en activiteiten.

De focusgebieden van TFI zijn:

- Life Sciences
- Zorg en Medisch
- Creatieve industrie (design en gaming)
- Duurzaamheid
- Zakelijke dienstverlening
- Innovatievraagstukken van het MKB

## Life Sciences

De keuze voor Life Sciences is beïnvloed door de kansen die het Universitair Medisch Centrum Utrecht en de faculteiten Bètawetenschappen, Geneeskunde en Diergeneeskunde binnen de Universiteit Utrecht creëren. Life Sciences is daarnaast ook een van de aandachtsgebieden van de Hogeschool Utrecht. Hiermee ontstaat een unieke verzameling van onderzoek, kennis en bedrijvigheid. De activiteiten rond Life Sciences hebben een sterke impuls gekregen door het ontstaan van Utrecht Science Park. Op het gebied van Life Sciences is in de afgelopen periode een aantal nieuwe bedrijven ontstaan. TFI springt in op de behoefte aan een platform voor dit terrein. Ook brengt TFI initiatieven op deze terreinen in kaart en gaat deze samen met partners verder ontwikkelen. TFI richt zich op profijtelijke business in dit focusgebied, en zorgt er met haar partners voor dat de kansen die hier ontstaan beter voor de regio benut worden.

In de komende periode stimuleert TFI het ondernemerschap in Life Sciences en creëert extra kansen voor deze sector door middel van realisatie van gedeelde faciliteiten. De activiteiten van TFI op het gebied van Life Sciences worden uitgevoerd in nauwe samenwerking met onder andere het Utrecht Science Park.

## Voorbeeldproject: Utrecht Science Park

De afgelopen periode zijn belangrijke stappen gezet om de Uithof te laten uitgroeien tot het Utrecht Science Park (USP). Deze ontwikkeling is gestimuleerd en ondersteund door TFI. Het USP heeft een duidelijke focus op Life Sciences en duurzaamheid. Met de ontwikkeling van het USP ontstaat de mogelijkheid voor hoogwaardige bedrijven om zich er te vestigen. Zo heeft Danone besloten zijn Europese Research Centrum voor medische voeding op het USP te vestigen. De ondersteuning van starters en advisering van het MKB heeft een succesvol gezicht gekregen middels Utrecht Inc. dat als incubator en MKB-loket fungeert. Het USP wil intensief samenwerken met bedrijven uit de omringende gemeenten die tot het Bestuur Regio Utrecht (BRU) behoren.

## Zorg en Medisch

De rapportage *Economische kansen voor de zorgeconomie in de provincie Utrecht* (Bureau Bartels, 2007) stelt dat Utrecht een unieke uitgangspositie heeft voor excellentie op het terrein van de gezondheidseconomie. Dankzij de concentratie van zorggerelateerde kennis en opleidingsinstellingen op wetenschappelijk, HBO- en MBO-niveau heeft de regio een sterke kennisbasis. Er zijn belangrijke kernen in Utrecht, Amersfoort en in overige BRU-gemeenten. De regio beschikt over veel ziekenhuizen, waaronder een academisch ziekenhuis. Ook zijn

er instellingen voor gehandicaptenzorg en geestelijke gezondheidszorg en er is afgeleide en toeleverende bedrijvigheid, zoals verzekeraars en onderzoeksinstituten. De centrale ligging en aanwezigheid van belangrijke spelers als het UMCU is volgens deze rapportage van sterke invloed op de clustering van onderzoeksactiviteiten in deze regio.

Rond al deze zorginstellingen ontwikkelt zich bedrijvigheid, maar een hecht verband tussen bedrijven en zorg- en kennisinstellingen ontbreekt nog. Kansen voor innovatie en economisch profijt blijven hierdoor onbenut. Om dit te veranderen gaat TFI partijen met elkaar in contact brengen. Het bedrijfsleven krijgt zo meer inzicht in de behoeften van zorginstellingen, zorginstellingen krijgen meer inzicht in de ontwikkeling van nieuwe technologie, producten en diensten, en kennisinstellingen kunnen hun kennis hierdoor beter valoriseren.

Het belang van het cluster Zorg en Medisch voor de regio valt niet te betwisten. Het organiserend vermogen van het bedrijfsleven is echter nog niet groot, en het inzicht in de sector is niet optimaal. TFI richt zich daarom in de komende periode vanuit haar inzicht in de sector op het vergroten van dat organiserend vermogen. Daarnaast wordt er een betere samenwerking met zorginstellingen tot stand gebracht. Die zal op de eerste plaats gericht zijn op het verbeteren van de koppeling tussen vraag en aanbod, maar ook op het principe van co-creatie. Zorginstellingen kunnen hierdoor een belangrijkere rol gaan spelen bij het ontwerp en de evaluatie van nieuwe innovatieve producten in de zorg.

## Voorbeeldproject: Zorg(en) voor Morgen

*Zorg(en) voor Morgen is een project dat in 2009 is gehonoreerd vanuit het programma Pieken in de Delta. Het project richt zich op het aanjagen van zorginnovatie in de Noordvleugel van de Randstad door het bundelen van de aanwezige kennis op het gebied van vernieuwing in de zorg. Een (virtueel) kenniscentrum en een Good Practice Guide vormen hierbij de grondslag. Uit het kenniscentrum is een bestendig netwerk ontstaan dat inmiddels een aantal smaakmakende projecten heeft gedefinieerd. Deze initiatieven geven een duidelijk beeld van de mogelijkheden die innovatie biedt voor de zorg. De focus hierbij ligt op het langer thuis laten wonen van ouderen en chronisch zieken. Naast innovatiepartijen participeren ook zorg- en kennisinstellingen en het MKB in dit project.*

## Creatieve industrie (design en gaming)

Het aantal mensen dat werkzaam is in de creatieve industrie stijgt. De werkgelegenheid in deze sector is tussen 1996 en 2007 toegenomen met 7,6% per jaar, en daarmee stijgt de werkgelegenheid hier sneller dan de totale werkgelegenheid<sup>2</sup>. Door het stimuleren van het zelforganiserend vermogen en het ondernemerschap in de creatieve industrie, in het bijzonder van bedrijven met groeipotentie, stijgt ook de economische waarde van deze sector. In de regio Utrecht bevinden zich absoluut en relatief veel creatieve bedrijven. In het gehele spectrum van bedrijven in de creatieve industrie valt op dat in Utrecht de design-bedrijven en het game-gerelateerde cluster goed vertegenwoordigd en zichtbaar zijn. De infrastructuur voor gaming in de regio Utrecht staat voor kwaliteit en vormt de frontlinie in Nederland. Dit is de voornaamste reden voor de focus van TFI op dit specifieke terrein.

<sup>2</sup> Ontwikkeling Creatieve Industrie in de Noordvleugel. Rapportage in opdracht van CCAA. Gemeente Amsterdam, Dienst Onderzoek en Statistiek, Amsterdam april 2008.

Voor design streeft TFI naar een even prominent resultaat en aanbod als bij de game- industrie het geval is. Het doel is om designbedrijven met het reguliere bedrijfsleven in contact te brengen, zodat er voor beide partijen nieuwe kansen ontstaan.

Voor de game-industrie wil TFI toenemende bedrijvigheid stimuleren en het vestigingsklimaat voor gamebedrijven voor starters en groeiers bevorderen. Ook wil TFI de aantrekkingskracht van de regio vergroten voor gamebedrijven buiten Utrecht. TFI gaat de game-industrie in de komende periode ondersteunen bij de verwerving en vulling van een pand waar deze in kan uitgroeien. Ook zullen voorstellen worden ontwikkeld die de groei van de bedrijvigheid positief beïnvloeden.

#### Voorbeeldproject: U-Design

*U-Design is een initiatief gericht op netwerkvorming, samenwerking, kennisuitwisseling en kenniscirculatie in de ontwerpsector van de regio Utrecht. Doel hiervan is het stimuleren van economische activiteit en innovatie. U-Design betreft ontwerp, opleiders, ondernemers en overheden waardoor er kansen ontstaan op het gebied van innovatie door ontwerp. Duurzaamheid, engagement en kwaliteit staan daarbij voorop. U-Design startte als project van TFI en is inmiddels een zelfstandige stichting waarvan de organisatie in handen is van het netwerk zelf.*

#### Voorbeeldproject: Dutch Game Garden

*De Dutch Game Garden is gericht op de groei van bedrijvigheid in de games-sector. De stichting richt zich op de gehele keten binnen de games industrie: van studenten via starters tot bestaande en groeiende bedrijvigheid. Toonaangevende game gerelateerde opleidingen van De Hogeschool voor de Kunsten, Universiteit Utrecht en de Hogeschool Utrecht komen in de Dutch Game Garden samen. De belangrijkste middelen van de Dutch Game Garden zijn de Developers Club, Game Company Incubator en Business Centre. De Dutch Game Garden heeft zich ontwikkeld tot een van de boegbeelden van de Nederlandse game-industrie en is daarmee een paradepaardje voor de regio Utrecht. De Dutch Game Garden startte als project van TFI en groeide uit tot een zelfstandige stichting waarvan TFI bestuursvoorzitter is. De Dutch Game Garden wordt gefinancierd uit een Pieken in de Delta-project met co-financiering van de Provincie Utrecht, de Gemeente Utrecht en de Gemeente Amersfoort.*

#### Duurzaamheid

Duurzaamheid is voor alle belanghebbenden van TFI een belangrijk aandachtsgebied. TFI ziet kansen op dit terrein door duurzaamheid en economie te verbinden. Een voorbeeld is het speerpunt duurzame ontwikkeling van de gebouwde omgeving. De Hogeschool Utrecht en haar partners voeren op dit gebied al een aantal toonaangevende projecten uit. Daarnaast zal nauw worden aangesloten bij belangrijke ontwikkelingen op het Utrecht Science Park. Hier ontstaat het Utrecht Centrum voor Aarde en Duurzaamheid en worden kansen gecreëerd om koploper te worden op Europese schaal. Het Utrecht Science Park wordt omringd door interessante bedrijvigheid op het gebied van duurzaamheid. TFI realiseert een platform voor samenwerking op het grensvlak van duurzaamheid en economie. Verder is TFI vooral van toegevoegde waarde voor het verbinden van de derde duurzaamheidspijler ‘profit’ aan de pijlers ‘people’ en ‘planet’. Ze wil initiatieven stimuleren die op innovatieve wijze tonen hoe er verdiend of bespaard kan worden door duurzaamheid. Kennisoverdracht speelt ook hier een belangrijke rol.

Omdat Duurzaamheid een cluster in opkomst is, richt TFI zich de komende periode met name op de ontwikkeling van een netwerk van kennisinstellingen en bedrijvigheid. Deze samenwerking leidt tot voorstellen die innovaties op dit vlak in de regio bevorderen. Ook zal gewerkt worden aan de zichtbaarheid van het cluster.

#### Voorbeeldproject: Portaal Duurzaam Ondernemen

*Het portaal Duurzaam Ondernemen Utrecht wil duurzaam ondernemen in Utrecht stimuleren. Centraal staat de concentratie van complete kennis rondom dit onderwerp, inclusief verwijzingen naar lokale initiatieven, relevante regelingen, gerelateerde bijeenkomsten en andere nuttige informatie. Het Portaal wil partijen uit Utrecht die zich bezighouden met duurzaam ondernemen samenbrengen. Ook wordt voorzien in een contactpunt voor vragen over duurzaam ondernemen. Het portaal geeft antwoord op vragen als: Wat is duurzaam ondernemen? Waarom zou ik duurzaam ondernemen? Wat doen collega-ondernemers? En hoe financier ik duurzaamheidsinitiatieven? Het portaal Duurzaam Ondernemen Utrecht is ontstaan uit een samenwerking tussen de overheid, koepels uit het bedrijfsleven, de Kamer van Koophandel, MVO Nederland, en TFI. TFI heeft het portaal ontwikkeld en beheert het portaal.*

#### Zakelijke dienstverlening

De economische groeipotentie en de intrinsieke innovatiekracht van deze sector zijn reden om dit tot focusgebied te maken. De zakelijke dienstverlening is een zeer belangrijke factor voor de Utrechtse economie. De sector is de grootste sector in de regio, en heeft als uniek profiel dat het het binnenlandse adviescentrum is in Nederland. TFI stimuleert de professionalisering van relatief kleine bedrijven en bedrijven die werken als zakelijk dienstverlener. Tegelijkertijd ontwikkelt TFI activiteiten die er op gericht zijn om de innovatieve kracht van de relatief grote en (inter)nationaal opererende dienstverleners optimaal te benutten voor de regio.

De komende periode richt TFI zich op verbetering van de keten van dienstverlening, en zal er aandacht zijn voor de kansen voor innovatie die uitgaan van de grote bedrijven op het gebied van zakelijke dienstverlening in de regio. Tevens houdt TFI zich bezig met de verbetering van het organiserend vermogen en de zichtbaarheid van de kleinere bedrijven.

#### Innovatievraagstukken van het MKB

Het Utrechtse MKB heeft groeipotentie en behoefte om te innoveren. TFI wil in deze tweeledige behoefte voorzien. TFI stimuleert het ondernemerschap van innovatieve bedrijven én stimuleert het MKB tot innovatie. Het stimuleren van het ondernemerschap van innovatieve bedrijven gebeurt door organiserend vermogen toe te voegen, en door een transparant en samenhangend netwerk te creëren, waarbij de ondernemer snel wordt geholpen. De ondernemer krijgt toegang tot de beste kennis die in de regio beschikbaar is. Daarnaast legt TFI een focus op de innovatiebehoefte van het Utrechtse MKB. TFI stimuleert innovatie door innovatievraagstukken te vertalen naar effectieve projecten voor het MKB.

De komende periode zal TFI concrete, vraaggestuurde innovatieprogramma's uitvoeren met branches en ketens van toeleveranciers, leveranciers en afnemers. Hierin wordt nauw samengewerkt met MKB-Midden Nederland, VNO-NCW, de Kamer van Koophandel Midden Nederland, en de Kamer van Koophandel Gooi, - Eem- en Flevoland.

#### Voorbeeldproject: Utrecht Innovatie Partner (UIP)

*Utrecht Innovatie Partner is een project waarin (pre)-starters en ondernemers uit de provincie Utrecht en het Gooi professionele begeleiding hebben kregen bij het doorontwikkelen van hun ideeën en het uitwerken van een operationeel businessplan. Dit businessplan werd vervolgens beoordeeld door een comité van bankiers (ABN Amro, Fortis Bank, ING Bank en Rabobank) en succesvolle ondernemers. Een positief oordeel leidde tot het predicaat innovatieve starter/ondernemer. Dit vergrootte de kansen op financiering en gaf toegang tot verschillende innovatienetwerken. Aan Utrecht Innovatie Partner hebben in de periode 2005-2009 diverse startende bedrijven deelgenomen.*

## Focusgebieden TFI

### De focusgebieden van TFI zijn:

- Life Sciences
- Zorg en Medisch
- Creatieve industrie (design en gaming)
- Duurzaamheid
- Zakelijke dienstverlening
- Innovatievraagstukken van het MKB

# 5. Ambities voor de regio

TFI draagt bij aan realisatie van ambities voor de regio. Dit sluit aan op de indicatoren die het economische profiel, die in *De Staat van Utrecht 2008* zijn beschreven, versterken. Deze rapportage stelt dat versterking van het economische profiel betekent dat het economisch kapitaal van de regio toeneemt en consolideert. De opstellers van *De Staat van Utrecht*, de Provincie Utrecht en Telos, herhalen het onderzoek naar deze indicatoren jaarlijks. Op deze manier is TFI in staat resultaten op deze gebieden te monitoren. Voor toerekening van de indicatoren naar de verschillende focusgebieden maakt TFI gebruik van gegevens van de Kamer van Koophandel.

Onderstaand schema geeft weer welk type resultaten per focusgebied wordt nagestreefd:

AMBITIES VOOR DE REGIO							
Resultaatgebied	Focusgebied	Life Sciences	Zorgen Medisch	Creatieve industrie: design en gaming	Zakelijke Dienstverlening	Duurzaamheid	Innovatie van het MKB
Aandeel starters		++	++	++	+	++	+
Werkgelegenheid		++	++	++	++	+++	++
R&D intensiteit		+++	+++	+	+	+++	+++
Aantal patenten en nieuwe producten		+	+	+	+	+	
Verdienpotentieel		+	++	++	++	+++	+++
Internationalisering		+	+	+	+	+	+

+ = enige groei, ++ = veel groei, +++ = zeer veel groei

TFI werkt daarnaast met inspanningsafspraken. Deze gericht zijn op optimaal functioneren van het programmabureau en op bereik van het beoogde resultaat. TFI evalueert deze inspanningsafspraken jaarlijks. TFI kan de beoogde resultaten echter alleen in samenwerking met haar partners realiseren. De werking van TFI is dan ook tweeledig: stimuleren door haar netwerk, bestuur, convenantpartners en programmabureau, en uitvoerend door activiteiten van het programmabureau.

# 6. Onze partners

In 2005 sloten dertien partijen uit de regio Utrecht een convenant voor realisatie en samenwerking in TFI-verband voor de periode 2005-2008.

Het resultaat van TFI is niet alleen afhankelijk van haar eigen bestuurlijke en uitvoerende activiteit, maar ook in belangrijke mate van wat partners in het netwerk realiseren. Voor de tweede fase streeft TFI dan ook naar intensieve samenwerking met koepels in het bedrijfsleven, kennisinstellingen en intermediaire organisaties zoals Syntens. De regio Utrecht kan in de periode 2009-2013 daadwerkelijk de internationale voorloper op het gebied van innovatie worden en blijven. Daarvoor moet een strategie gekozen worden die vergelijkbaar is met de Lissabon Agenda. In dit model committeren de partijen zich aan de gezamenlijk beoogde doelen.

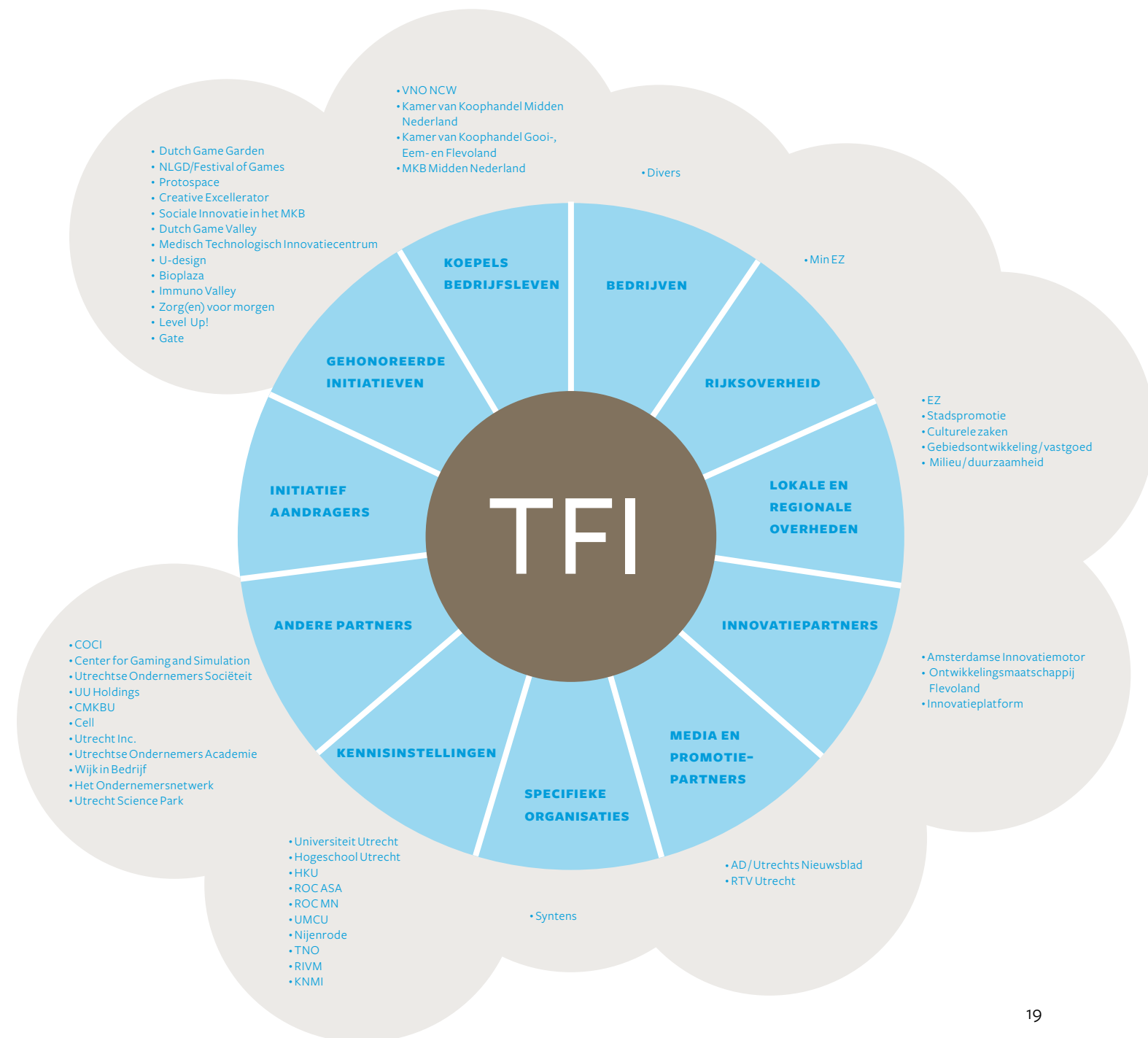
## Partners TFI 2009-2013

- MKB-Midden
- VNO NCW
- Kamer van Koophandel Midden Nederland
- Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland
- Universiteit Utrecht
- Hogeschool Utrecht
- Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
- Universitair Medisch Centrum Utrecht
- Bestuur Regio Utrecht
- Gemeente Amersfoort
- Gemeente Utrecht
- Provincie Utrecht
- Syntens

# 7. Netwerk



**A**lleen door de partijen goed te kennen en te weten wat ze kunnen, kan TFI een effectieve verbinding tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheden realiseren. TFI investeert voortdurend in versterking en benutting van het netwerk. Het netwerk benutten betekent dat TFI partijen en individuen rechtstreeks aanspreekt, in contact brengt met partijen die meerwaarde voor hen kunnen hebben en vice versa. TFI betreft hen in activiteiten. Op hoofdlijnen bestaat het netwerk van TFI uit de partijen die in het volgende schema zijn weergegeven:



# 8. Onze werkwijze



Het instrumentarium van TFI bestaat uit:

- Projecten ontwikkelen en realiseren samen met en ten behoeve van partners in de regio
- Overlegplatforms inrichten en benutten
- Realiseren van nieuwe clusters
- Communicatie en promotie

#### Projecten ontwikkelen en realiseren samen met en ten behoeve van partners in de regio

TFI zorgt voor ontwikkeling, uitvoering en beheer van een aantal Europese, landelijke en regionale programma's in de regio Utrecht. Daarnaast ontwikkelt TFI zelf programma's en initiatieven, veelal in het kader van economische structuurversterkende programma's zoals Pieken in de Delta en EFRO. TFI realiseert vanuit kennis van de sector en een visie op de toekomst een eigen innovatieprogramma met activiteiten binnen focusgebieden.

#### Overlegplatforms inrichten en benutten

TFI realiseert overlegplatforms waarin deelnemers contacten leggen, kennis uitwisselen en tot nieuwe samenwerkingsvormen komen. TFI heeft de mogelijkheid om waar nodig ad hoc overlegplatforms in te richten. Voor structurele werking van de platformfunctie richt TFI voor elk focusgebied een denktank op. Deze denktanks adviseren het programmabureau en scouten en ontwikkelen ideeën. Denktanks hebben een netwerk- en expertisefunctie. Ze bestaan uit deskundigen die binnen het betreffende focusgebied in staat zijn nieuwe ideeën te genereren, vernieuwend kunnen denken en weten wat er speelt in de regio. De samenstelling en de inhoud van het takenpakket van de denktanks varieert per focusgebied.

#### Realiseren nieuwe clusters

TFI draagt bij aan de ontwikkeling van bedrijfsactiviteiten die rond thema's geconcentreerd zijn. Zo ondersteunt TFI het ontstaan en de versterking van innovatieve ketens en de fysieke inrichting van gebieden waar innovatieve bedrijven samenwerken. Dankzij de inbreng van TFI ontstaan ketens en clusters van partijen die elkaar zonder externe stimulans niet of minder snel zouden vinden, terwijl ze elkaar aantoonbaar versterken. Dit gebeurt zowel door uitwisseling van kennis als door wederzijdse productafname. Voorbeelden van gebiedsgerichte ontwikkeling waar TFI in participeert zijn het Utrecht Science Park en het ontwikkelen van een locatie voor de gaming sector.

#### Voorbeeld project: Protospace

*Protospace is een kenniscentrum voor onderzoek, educatie en promotie op het gebied van prototyping en vormt daarmee het Utrechtse Fablab, dat online verbonden is met andere Fablabs in binnen- en buitenland. Uniek is de fysieke werkplaats waar startende ondernemers, ontwerpers, kunstenaars, uitvinders en studenten op een laagdrempelige manier van hun ideeën of concepten professionele prototypes kunnen (laten) vervaardigen. De werkplaats beschikt over moderne, digitaal aangestuurde machines, waarmee een ontwerp wordt vertaald van computerbestand naar een 2D- of 3D-model in één of meerdere kleuren. TFI vervult de rol van voorzitter van het bestuur van de Stichting Protospace en is een van aanjagers geweest van dit initiatief. Protospace wordt in de huidige periode gefinancierd door een EFRO-subsidie, met de Provincie Utrecht en de Gemeente Utrecht als co-financiers.*

#### Communicatie en promotie

TFI zorgt voor promotie van de regio Utrecht als innovatieve regio. Dit gebeurt door uitvoering en promotie van de activiteiten van TFI. Verder brengt TFI de innovatieve kwaliteit van de partners uit de regio Utrecht onder de aandacht, op regionaal en landelijk niveau. Dit laatste gebeurt vaak in nauwe samenwerking met de gemeenten en met de provincie Utrecht.

Promotie van TFI en van de stakeholders vindt plaats door actief gebruik van de website, door inzet van publiciteitsmateriaal, door evenementen en presentaties, door aanwezigheid in de media en door participatie in panels, besturen en andere organen op het terrein van innovatie.

## Instrumentarium TFI

- Faciliteren overlegplatforms
- Informatie en advies leveren
- Faciliteren samenwerkingsprojecten
- Realiseren geclusterde bedrijfsactiviteiten
- Communicatie en promotie

# 9. Organisatie-structuur en governance



Het programmabureau van TFI voert de activiteiten voor de verschillende focusgebieden uit in samenwerking met partners. Daarnaast is TFI betrokken bij projecten van anderen. Zij kan als penvoerder een programma initiëren en ontwikkelen, als projectleider of beheerder van een project optreden, of inbreng vanuit communicatieoogpunt leveren. Daarnaast sluit TFI waar mogelijk aan bij projecten van partners en worden partners uitgenodigd om aan te sluiten bij projecten van TFI. De betrokkenheid van TFI varieert dan ook van ondersteuning tot projectontwikkeling of projectleiderschap. Daarnaast is de TFI-rol:

- Stimuleren (opwekken van nieuwe initiatieven)
- Faciliteren (centraal secretariaat voor kleine initiatieven)
- Coördineren (voorkomen dat het wiel twee maal wordt uitgevonden)
- Representeren (één Utrechts gezicht naar buiten)

Dat alles vraagt om een klein maar krachtig programmabureau, een lichte bestuurlijke structuur en een stevige verankering bij de stakeholders. Een Raad van Advies borgt de verankering bij de belangrijkste financiers, en adviseert over de strategische richting en koers van TFI. Daarnaast zijn voor elk focusgebied denktanks opgericht. Deze denktanks voorzien TFI vanuit het werkveld van input voor de koers en de te ontwikkelen initiatieven. Het bestuur fungeert als sparringpartner voor de directie en ook – waar nodig – als externe bestuurlijke representant.

Het boegbeeld van de werkorganisatie is de directeur. De directeur wordt ondersteund door projectleiders met diverse profielen en variërende taken. De projectleiders worden beoordeeld op basis van de doelstellingen van de organisatie. De middelen die de organisatie inzet zijn geld, capaciteit en toegangen tot relevante netwerken.

## Governance structuur

### Bestuur

Het bestuur van de Taskforce Innovatie Regio Utrecht wordt samengesteld uit vertegenwoordigers van de belangrijkste kennisinstellingen, vertegenwoordigers van de Kamers van Koophandel en ondernemers. Het bestuur heeft een onafhankelijke voorzitter en kent tussen de vijf en zeven leden, met benoemde rollen van voorzitter, vice-voorzitter, en penningmeester. De samenstelling van het bestuur wordt gelegitimeerd door de overheidspartners.

Bij aanvang van de periode 2009-2013 kent het bestuur de volgende leden:

Dhr. Prof. Dr. Th.W.A. Camps – onafhankelijk voorzitter  
 Mw. Drs. G.T.C. Bonhof – vertegenwoordiger HU, vicevoorzitter  
 Dhr. Drs. J. Poortman - vertegenwoordiger KvK Gooi, Eem-, en Flevoland / MKB ondernemer, penningmeester  
 Mevr. Mr. Y.M.C.T. van Rooy – vertegenwoordiger UU  
 Dhr. M. Kortbeek – vertegenwoordiger KvK Midden-Nederland  
 Dhr. H. Altena – ondernemer / private investment

De bestuursleden dragen een gezamenlijke algemene verantwoordelijkheid voor TFI en onderhouden daarnaast contacten met hun achterban ten behoeve van het uitvoeringsprogramma van TFI. Dit houdt in dat de vertegenwoordigers vanuit de kennisinstellingen het contact met de kennisinstellingen in de regio onderhouden, en dat de vertegenwoordigers van de Kamers van Koophandel regelmatig

overleg voeren met vertegenwoordigers van koepels uit het bedrijfsleven. De voorzitter van het TFI-bestuur onderhoudt primair het contact met de overheden. De heer Altena zal zich vanuit zijn specifieke kennis en ervaring richten op financieringsvraagstukken in het MKB.

### Positie stakeholders

De belangrijkste stakeholders zullen worden gevraagd om zitting te nemen in een Raad van Advies. Deze Raad van Advies is statutair belegd.

De Raad van Advies heeft drie functies:

1. Adviseren over koers en programma TFI
2. Binding onderhouden met de financiers van TFI
3. Betrokken houden van bedrijfsleven, overheden en kennisinstellingen

De Raad van Advies geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur. Het bestuur kan gemotiveerd afwijken van dit advies. Voor de Raad van Advies worden de volgende stakeholders uitgenodigd: Provincie Utrecht, Gemeente Utrecht, Gemeente Amersfoort, BRU, VNO-NCW Utrecht en MKB Midden-Nederland (een vertegenwoordiger voor beide partijen), HKU, UMCU, en Syntens.

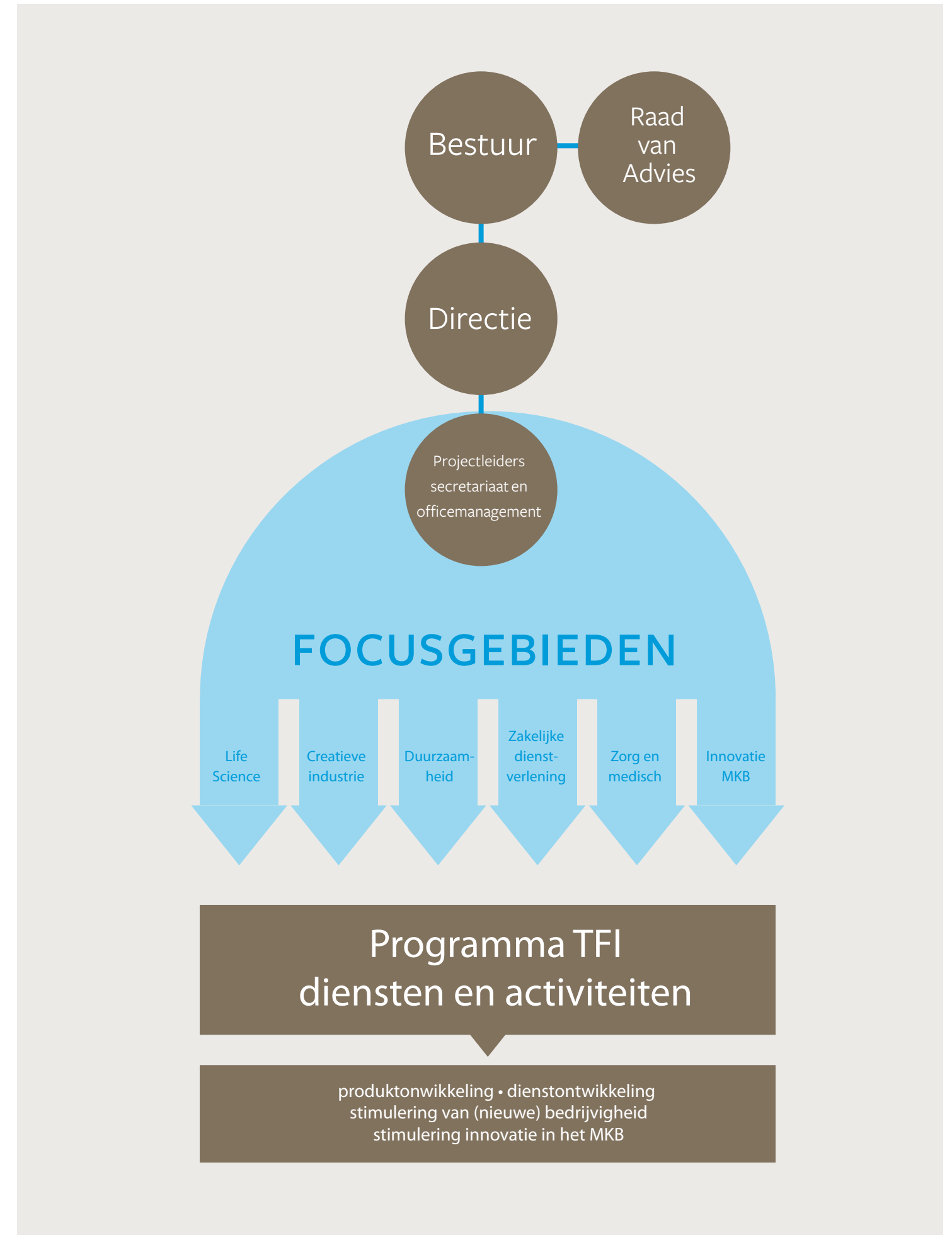
Schematische weergave organisatiestructuur TFI

*Kwaliteitsborging*

TFI borgt de kwaliteit van de organisatie en de opbrengsten op het niveau van bestuur, partnerschap en organisatie. Dit gebeurt door bestuurlijke professionaliteit te bieden en door betrokkenheid van partners te organiseren. Ook worden er heldere afspraken gemaakt over inspanningen en resultaten van het programmabureau. Deze afspraken zijn meetbaar geformuleerd, in schema's voor resultaatmeting per focusgebied belegd en vooraf vastgesteld door het bestuur. Het programmabureau monitort en evalueert de inspanningen en resultaten op basis van deze schema's.

*Financiën*

TFI heeft voor de periode 2009-2013 een begroting van zeven miljoen euro, en wordt gefinancierd met een EFRO-aanvraag. De Provincie Utrecht, de Gemeente Utrecht, de Gemeente Amersfoort en het BRU zullen als co-financiers optreden. Bovendien zal de slotbalans van de vorige periode van TFI worden verwerkt in de nieuwe TFI. Deze gelden worden expliciet bestemd voor de uitvoering van programma's ten behoeve van de regio, en niet voor de financiering van het programmabureau.



# Bijlage - Innovatie, innovatie- klimaat, economisch profijt



**T**FI stimuleert innovatie en streeft naar een sterk innovatieklimaat ter bevordering van economisch profijt. In deze bijlage is weergegeven hoe TFI deze begrippen interpreteert.

#### Innovatie

Innovatie draait om het ontwikkelen en invoeren van ideeën die leiden tot nieuwe goederen, diensten en processen. Doel is altijd resultaatverbetering. De term innovatieklimaat wordt veel gebruikt op organisatie-niveau. Zo omschrijft Syntens innovatieklimaat als 'cultuur en gedrag, die de innovatieve activiteit binnen de onderneming stimuleren'.

TFI hanteert de begrippen innovatie en innovatieklimaat op regionaal niveau. Dit houdt in dat TFI streeft naar versterking van het innovatieklimaat in de regio Utrecht. TFI maakt daarbij de vertaalslag naar de toepassing van innovatie op lokaal niveau en op het niveau van bedrijven en instellingen.

#### Innovatieklimaat

Een sterk innovatieklimaat voor de regio Utrecht kenmerkt zich volgens TFI als volgt:

##### *Goed vestigingsklimaat*

Het vestigingsklimaat voor bedrijven en kennisinstellingen is gunstig. Er is passende, beschikbare en betaalbare ruimte, aanwezigheid van talent ende mogelijkheid om onderling zaken te doen. De omgeving biedt een inspirerende mix aan bedrijven en kennisinstellingen die elkaar onderling versterken en aanvullen. Er is sprake van continue uitwisseling van kennis tussen het bedrijfsleven en kennisinstellingen. Het zijn niet alleen de kennisinstellingen die kennis verstrekken en de bedrijven die deze absorberen: kennisinstellingen leren ook van bedrijven.

##### *Sterk netwerk*

Er is sprake van een sterk netwerk. Ondernemers, werknemers en bestuurders van bedrijven, kennisinstellingen en overheden kennen elkaar. Er zijn platforms waar belanghebbenden elkaar tegenkomen en ervaring en kennis delen.

##### *Betrokken overheid*

De overheid is in een sterk innovatieklimaat pro-actief. De overheid heeft innovatie hoog in het vaandel staan en handelt daar ook naar. Dit betekent dat de overheid direct betrokken is bij innovatieprocessen, daar steun aan verleent en meewerkt. Ook werkt zij mee aan het genereren van financiële middelen voor stimulering en uitvoering van innovatieprojecten of stelt deze zelf beschikbaar.

##### *Benutting van kennis*

Voorwaarden voor het benutten van kennis zijn dat kennisinstellingen hun kennis willen valoriseren en dat bedrijven weten dat samenwerking loont. Kennisinstellingen en bedrijven verstaan elkaars taal en realiseren zich dat krijgen samen gaat met geven. Er is een ecosysteem waarin men elkaar versterkt en aanvult, zonder angst om te delen.

##### *Aantrekkelijk voor talent*

Er is voldoende uitdaging voor innovatief talent. Dankzij aanwezigheid van excellente kennisinstellingen en bedrijven, creatieve niches, en een incubator, kan talent zich ontwikkelen en blijft dit talent beschikbaar voor de regio.

##### *Internationale oriëntatie*

De uitdaging voor innovatief talent wordt versterkt door de internationale oriëntatie van bedrijven, kennisinstellingen en overheden. De internationale oriëntatie van de regio is een voorwaarde om innovatief onderscheidend te kunnen zijn en blijven. Uitwisseling en in- en verkoop van kennis en producten geschiedt in een sterk innovatieklimaat op internationale schaal.

##### *Afzetmarkt voor innovatie*

Internationaal opereren is niet alleen noodzakelijk om (internationaal) talent aan de regio te binden, maar ook om de kwaliteit van producten en kennis te vergroten. Ook zorgt het voor groei van de afzetmarkt. Een substantiële afzetmarkt voor innovatie en innovatieve producten is uiteraard cruciaal bij het streven naar economische ontwikkeling dankzij innovatie.

##### *Kwaliteit van leven*

Een sterk innovatieklimaat vormt een aantrekkelijke omgeving voor hoogopgeleide, ondernemende en creatieve mensen. De werk-, woon- en leefomgeving biedt culturele en maatschappelijke kwaliteit en levendigheid. Het is een klimaat waarmee niet alleen bedrijven en instellingen, maar ook mensen zich verbonden voelen.

##### *Economisch profijt*

TFI streeft naar economische ontwikkeling. TFI maakt voor de afbakening van de inzet voor economische ontwikkeling gebruik van het driekapitalenmodel voor duurzaamheid van Telos. Dit model gaat uit van het ecologisch kapitaal, het sociaal-cultureel kapitaal en het economisch kapitaal. TFI richt zich met haar activiteiten primair op een specifiek segment van het economisch kapitaal, te weten het economische profiel (de andere segmenten zijn arbeid, investering en rendement en ruimtelijke vestigingsvoorwaarden). Binnen het economische profiel wordt een aantal indicatoren onderscheiden: het aantal starters, de high and medium tech werkgelegenheid, research en development, intensiteit, biologische landbouw, patenten, life sciences, creatieve industrie en BRP per hoofd van de bevolking. TFI streeft naar resultaatverbetering voor al deze indicatoren, de biologische landbouw uitgezonderd.

#### Wat is innovatie volgens TFI?

Innovatie draait om het ontwikkelen en invoeren van ideeën die leiden tot nieuwe goederen, diensten en processen. Doel is altijd resultaatverbetering.

#### Wat is een sterk innovatieklimaat volgens TFI?

Een sterk innovatieklimaat kent een goed vestigingsklimaat voor kennisinstellingen en bedrijven. Er is sprake van sterke netwerken en een betrokken overheid. Kennis wordt benut en talent wordt uitgedaagd. Er wordt gewerkt vanuit een internationale oriëntatie en er is sprake van een afzetmarkt voor innovatie. Werknemers en inwoners voelen zich verbonden met deze regio dankzij een goede kwaliteit van leven.

#### Wat is economisch profijt voor de regio Utrecht?

Profijt door een toename of intensivering van het aantal starters, de high and medium tech werkgelegenheid, de intensiteit van research en development, het aantal patenten, de life science, de creatieve industrie en het BRP per hoofd van de bevolking.



TASKFORCE  
INNOVATIE  
REGIO  
UTRECHT



**Colofon**

**Tekst** Taskforce Innovatie Regio Utrecht  
**Redactie** Blikgrafisch ontwerp  
**Ontwerp** Blikgrafisch ontwerp  
**Drukwerk** Drukkerij Pascal