

A person is shown in profile, facing left, with their hand resting on their chin in a thoughtful pose. The background is a solid yellow color. The person's head is filled with a complex, dark blue and black pattern of various digital and data-related icons, including bar charts, pie charts, line graphs, a brain, a globe, and a person silhouette, all rendered in a light yellow/gold color. The overall theme is data and technology.

**/ DATA
FRYSLÂN**

EEN TERP VOOR FRIESE DATA

BOUWEN AAN FRIESE DATA-AUTONOMIE IN EEN WERELD VOL DIGITALE STORMEN



INHOUD

Samenvatting	3
Inleiding. “De beste tijd om een terp te bouwen is vóór de vloed komt”	8
Hoofdstuk 1. “Data als kompas voor Fryslân”	12
Hoofdstuk 2. “Als we zelf niet sturen, worden we gestuurd”	17
Hoofdstuk 3. “Elke euro draagt direct bij aan betere beslissingen”	21
Hoofdstuk 4. “Gezamenlijke focus leidt tot unieke resultaten”	28
Hoofdstuk 5. “Een governance-structuur die past bij onze ambities”	32
Hoofdstuk 6. “Grip op innovatie bepaalt onze toekomst”	37
Hoofdstuk 7. “De coöperatie werkt als zij waarde levert”	43
Hoofdstuk 8. “Geen visie zonder risico, geen waarde zonder investering”	49
Hoofdstuk 9. “De toekomst wacht niet – wij zijn al begonnen”	53

SAMENVATTING

SAMENVATTING

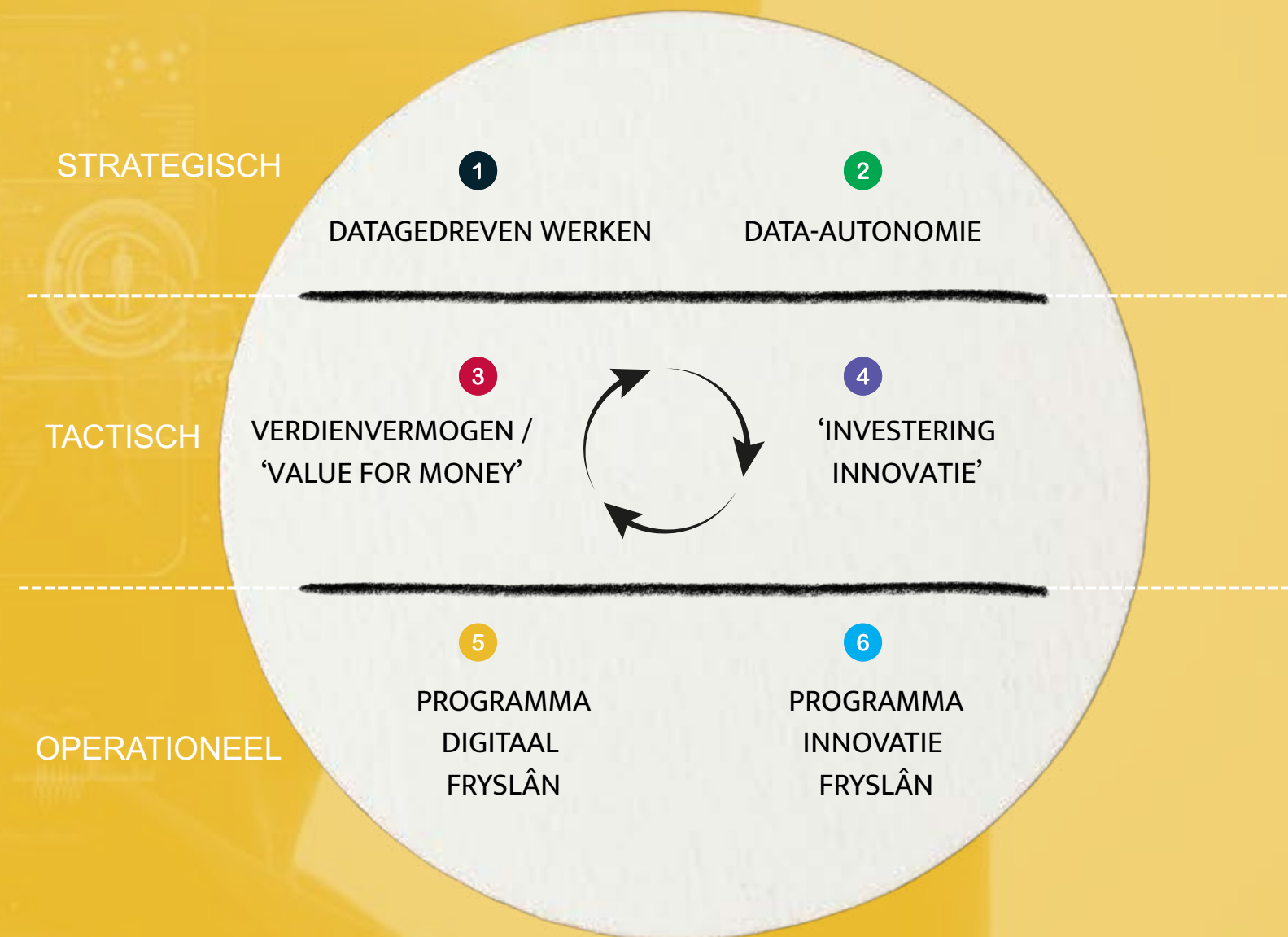


Fryslân staat aan de vooravond van een digitale transformatie. Met deze strategie zet DataFryslân een koers uit die de regio in staat stelt om zelf richting te geven aan haar digitale toekomst. We bouwen aan publieke controle over data en technologie, aan soevereiniteit in een wereld die steeds meer afhankelijk raakt van externe platformen, en aan een solide, collectieve infrastructuur voor datagedreven beleid en AI-toepassingen. De inzet is helder: leden beter, sneller en onafhankelijker laten besluiten op basis van hoogwaardige Friese data, ethisch verantwoorde technologie en een digitale infrastructuur die in publieke handen blijft.

Zes fundamenteën

De strategie is opgebouwd rond zes met elkaar verbonden bouwstenen. Twee zijn strategische doelen: het versterken van datagedreven werken en het realiseren van regionale data-autonomie. Twee zijn financieringsmechanismen: ledenbijdragen worden volledig ingezet voor het leveren van dataproducten, terwijl inkomsten uit in- en aanbestedingen worden gebruikt om te investeren in innovatie. Twee zijn uitvoeringsprogramma's: Digitaal Fryslân, dat voorziet in collectieve dataproducten voor beleid, en Innovatie Fryslân, dat zich richt op infrastructuur, AI, ethiek en digitale vaardigheden. Deze zes elementen vormen samen een robuust, bestuurbaar en schaalbaar model voor digitale vooruitgang in Fryslân.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



Van dataproduct naar collectief voordeel

- 5 Het Programma Digitaal Fryslân levert hoogwaardige dataproducten en beleidsinformatie rond maatschappelijke thema's als armoede, onderwijs, wonen, mobiliteit, zorg en duurzaamheid. Vrijwel alle leden voeren dit soort onderzoek nu al uit, vaak versnipperd en via externe bureaus. Door bundeling binnen DataFryslân ontstaan schaalvoordeel, datakwaliteit en strategische consistentie. De jaarlijkse potentiële besparing per lid wordt becijferd op €185.000, exclusief de kwalitatieve voordelen van gedeelde kennis en gezamenlijke besluitvorming.

Van infrastructuur naar autonomie

- 6 Het Programma Innovatie Fryslân bouwt de technologische infrastructuur die datagedreven werken, AI en publieke controle op algoritmes mogelijk maakt. Dit gebeurt via vijf onderdelen: de Fryslân Data Space (FRLDS), de langjarige dataset FRL1000, het Friese taalmodel FRLLLM, de scholingslijn Digitale Geletterdheid en het ethische toezicht van de Data-ethyk Kommisje Fryslân (DKF). Deze infrastructuur leidt tot lagere IT-kosten, betere naleving van wetgeving, versterking van de Friese taal en minder afhankelijkheid van mondiale platforms. De collectieve besparing kan oplopen tot €450.000 per jaar per lid.

SAMENVATTING (VERVOLG)



Financiële kaders

- 3 Financieel is de strategie helder en uitvoerbaar. In de periode 2025–2030 wordt circa €5 miljoen aan ledenbijdragen ingezet voor dataproducten. Daarnaast
- 4 wordt jaarlijks gemiddeld €400.000 aan opdrachten ingebracht via inbesteding, specifiek voor innovatie. De algemene reserve van €400.000 wordt aangewend als risicodragend kapitaal voor strategische investeringen. Dit zorgt voor een duurzame mix van vaste financiering, flexibele inzet en bestuurlijke controle. Alle middelen komen rechtstreeks ten goede aan de publieke opdracht van de leden.

Ervaring als fundament

- De coöperatie DataFryslân U.A. beschikt inmiddels over voldoende ervaring om deze ambitie waar te maken. Sinds haar oprichting is zij uitgegroeid van een experiment tot een volwassen organisatie met twintig leden, stevige processen, en een groeiende internationale zichtbaarheid. Projecten als de Earmoed Atlas, het zorgregiobeeld en de opbouw van het Friese taalmodel illustreren het vermogen om complexe opgaven te vertalen naar collectieve oplossingen. De coöperatie heeft aangetoond slagkracht te kunnen combineren met publieke verantwoording en bestuurlijke transparantie.
- 5

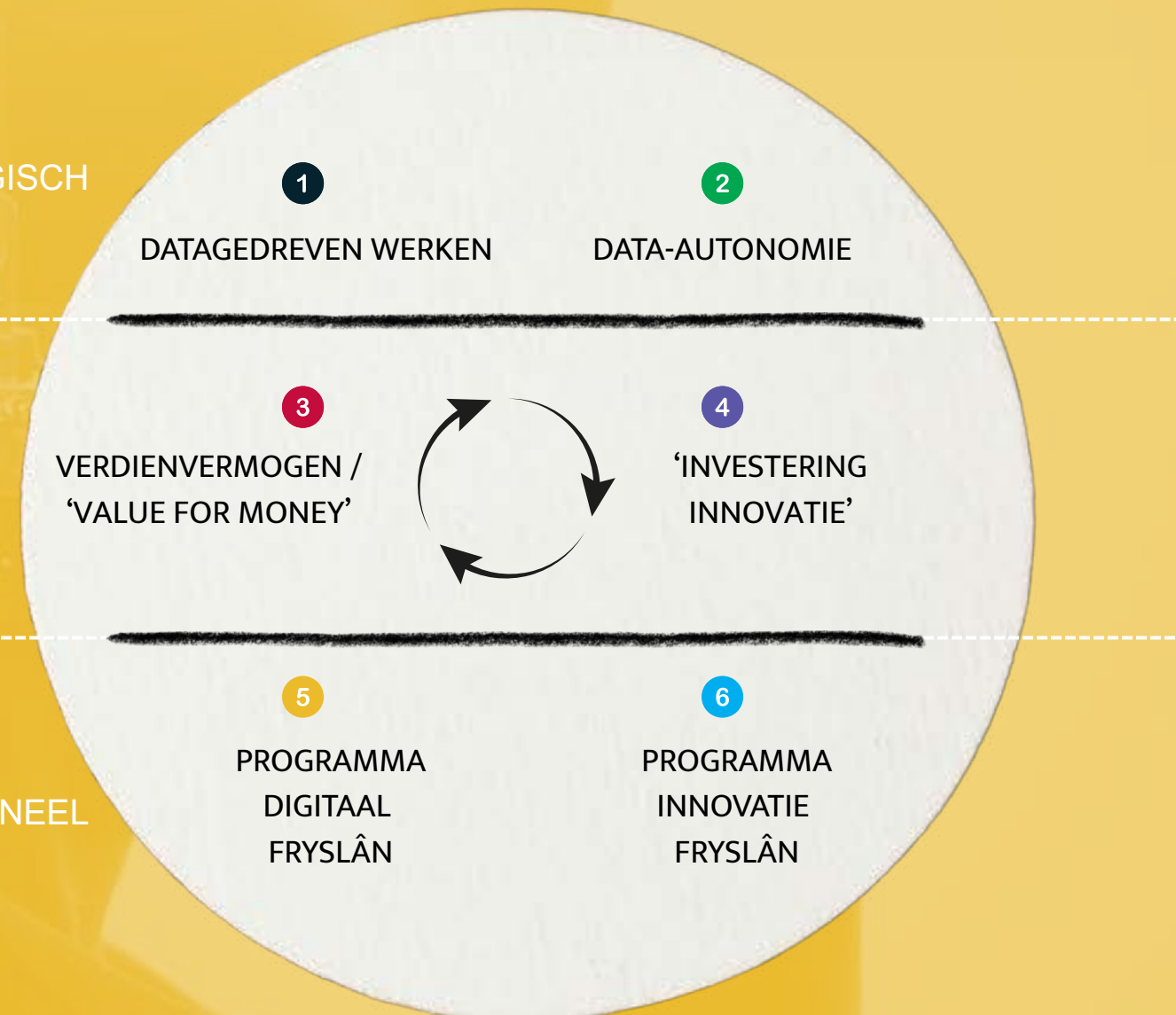
Soevereiniteit als doel en richting

- Deze strategie is niet alleen een programmatische keuze, maar ook een principiële standpunt. In een tijd waarin digitale infrastructuur wereldwijd wordt gecontroleerd door een beperkt aantal commerciële platforms uit China of de VS, kiest Fryslân voor publieke waarden, transparantie en zeggenschap.
- 6

STRATEGISCH

TACTISCH

OPERATIONEEL



- 6 Voor een taalkundige en culturele minderheid als Fryslân is dit geen abstract vraagstuk, maar een voorwaarde voor zelfbeschikking en democratisch bestuur. We bepalen zelf welke data verzameld worden, in welke taal algoritmes functioneren en binnen welk normatief kader technologie wordt toegepast.

De kracht van de coöperatie

- 2 DataFryslân is uniek in Europa: een coöperatie waarin overheden, instellingen en burgers gezamenlijk eigenaar zijn van hun digitale infrastructuur. Deze structuur maakt het mogelijk om gezamenlijk te investeren, zonder afhankelijkheid van subsidieprogramma's of commerciële tussenpartijen. Het model heeft zich bewezen als stabiel, schaalbaar en responsief. Regio's als Zuid-Tirol, Catalonië en delen van Scandinavië kiezen vergelijkbare routes. Fryslân behoort tot de voorlopers.

De digitale terp

- 2 Zoals onze voorouders gezamenlijk terpen bouwden om zich te wapenen tegen het wassende water, zo bouwen wij nu aan een digitale terp. Niet van klei, maar van data, infrastructuur en gedeelde waarden. Deze terp stelt ons in staat om samen koers te houden – ook als de digitale stormen toenemen – en om op basis van onze eigen taal, normen en belangen de toekomst vorm te geven. Fryslân wacht niet. Fryslân kiest positie.

LEESWIJZER



In dit strategiedocument presenteren de leden van de Raad van Bestuur op persoonlijke wijze de koers van DataFryslân tot 2030. Elk hoofdstuk is geschreven vanuit hun bestuurlijke verantwoordelijkheid. Die opzet maakt de strategie tastbaar en toont dat de koers is geworteld in reflectie, ervaring en urgentie. Het document vormt het inhoudelijke fundament van de ALV-besluitvorming in juni 2025. De bijbehorende Meerjarenbegroting 2025–2030 is het financieel begeleidend document dat de strategische keuzes verder onderbouwt.

De **inleiding (p. 8)** opent met de metafoor van de digitale terp: een gedeelde en beschermende infrastructuur die de regio voorbereidt op digitale stormen. Hier wordt de noodzaak van regie op data en technologie neergezet, en wordt de verbinding gelegd met publieke waarden, taal en autonomie.

Hoofdstuk 1 (p. 12), “Data als kompas voor Fryslân”, maakt duidelijk dat datagedreven werken niet draait om techniek, maar om betere besluitvorming met betekenisvolle, regionale inzichten. Kwaliteit, context en betrouwbaarheid staan centraal.

Hoofdstuk 2 (p. 17), “Als we zelf niet sturen, worden we gestuurd”, beschrijft waarom data-autonomie geen luxe is, maar een noodzakelijke randvoorwaarde voor beleidsvrijheid en publieke controle in een wereld van mondiale platformen.

Hoofdstuk 3 (p. 21), “Samen investeren in collectieve meerwaarde”, gaat in op de inzet van de ledenbijdragen voor het ontwikkelen van dataproducten die direct worden ingezet binnen beleid en uitvoering.

Hoofdstuk 4 (p. 28), “Van programma naar impact”, introduceert de twee hoofdprogramma’s van DataFryslân: Digitaal Fryslân (dataproducten) en Innovatie Fryslân (infrastructuur, AI, ethiek en digitale vaardigheden). Deze vormen samen het uitvoerend hart van de strategie.

Hoofdstuk 5 (p. 32), “Een bestuursmodel dat meegroeit”, beschrijft de transitie naar een governance met de PAR en IAR en een mogelijke toekomstige aanpassing met een RvT-structuur. Besluitvorming hierover vindt plaats na de start van de strategie en in overleg met de leden. Deze sluit aan bij de schaalvergroting van de organisatie.

Hoofdstuk 6 (p. 37), “Innovatie vraagt om ruimte en richting”, legt uit hoe de coöperatie ruimte houdt voor vernieuwing, binnen duidelijke kaders. Innovatie wordt gekoppeld aan infrastructuur, samenwerking en ethiek.

Hoofdstuk 7 (p. 43), “Leden als dragers van de strategie”, onderstreept het belang van actieve betrokkenheid van leden, van gezamenlijke besluitvorming tot het benutten van de infrastructuur die samen wordt opgebouwd.

Hoofdstuk 8 (p. 49), “Heldere keuzes, beheersbare risico’s”, gaat in op de financiële scenario’s, risico’s en het gebruik van de algemene reserve als investeringsinstrument.

Hoofdstuk 9 (p. 53), “De toekomst wacht niet – wij zijn al begonnen”, sluit af met een reflectie op de voortgang. Veel onderdelen van de strategie zijn al in uitvoering: de terp is in aanleg – nu is het moment om samen koers te houden.



BEGRIPPENLIJST



AI (Kunstmatige Intelligentie)

Technologie die het mogelijk maakt dat systemen zelfstandig leren van data, beslissingen nemen en taken uitvoeren. In Fryslân wordt AI toegepast met aandacht voor publieke waarden, taal, en regionale context.

ALV (Algemene Ledenvergadering)

Het hoogste besluitvormende orgaan van de coöperatie DataFryslân. De ALV stelt de strategie en begroting vast en keurt investeringen en bestuursstructuurwijzigingen goed.

Coöperatie

DataFryslân is een coöperatie zonder winstoogmerk. Leden zijn gezamenlijk eigenaar van de organisatie en hebben invloed op inhoud en koers. Deze vorm versterkt zeggenschap, publieke waarde en wederkerigheid.

Data-autonomie

Het vermogen van een regio om zelfstandig te bepalen welke data worden verzameld, hoe ze worden geïnterpreteerd, opgeslagen en toegepast. Dit biedt bescherming tegen afhankelijkheid van mondiale platforms.

Data commons

Een gedeelde digitale infrastructuur waarin data door meerdere partijen worden beheerd en benut volgens publieke waarden. Vergelijkbaar met een gezamenlijk irrigatiesysteem: iedereen draagt bij en profiteert binnen gedeelde spelregels.

Datagedreven werken

Besluitvorming op basis van feitelijke informatie, met gebruik van lokale microdata, betrouwbare analyses en relevante indicatoren. Dit maakt beleid effectiever en beter afgestemd op regionale omstandigheden.

DKF (Data-ethyk Kommissje Fryslân)

Onafhankelijke ethische commissie die adviseert bij dataprojecten en AI-toepassingen. De DKF ontwikkelt moresprudentie: publieke toetsingskaders en ethische precedënten. Vanaf 2025 structureel actief.

Digital Decade (EU)

Een beleidsprogramma van de Europese Unie gericht op digitale soevereiniteit. De strategie van DataFryslân sluit hierop aan door in te zetten op eigen infrastructuur, publieke controle en inclusieve toegang tot technologie.

Digitale geletterdheid

Het vermogen om kritisch, bewust en effectief om te gaan met data, algoritmen en digitale technologie. In Fryslân wordt dit versterkt via leerlijnen, trainingen en samenwerking met kennisinstellingen.

FRL1000

Een vaste set van 1000 Friese datasets die trends en ontwikkelingen zichtbaar maakt voor bestuur en beleid. Wordt gebruikt voor monitoring, AI-modellen en beleids-simulaties.

FRLDS (Fryslân Data Space)

Een veilige digitale infrastructuur waarin Friese organisaties data kunnen opslaan, delen en analyseren. De FRLDS vormt het technische fundament van data-autonomie en wordt exclusief beheerd binnen publieke kaders.

FRLLLM (Fryslân Large Language Model)

Een taalmodel op basis van AI dat is getraind op Friese data, taal en context. Wordt ingezet voor tekstanalyse, beleidsassistentie, erfgoedtoepassingen en burgerinteractie.

Governance

DataFryslân anticipeert op een toekomstige aanpassing van de governance-structuur, waarin mogelijk een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder worden geïntroduceerd. Besluitvorming hierover vindt plaats na de start van de strategie en in overleg met de leden.

IAR (Innovatie Advies Raad)

Nieuwe adviesraad voor het Programma Innovatie Fryslân. Bestaat uit leden met expertise op het gebied van infrastructuur, AI, ethiek en technologie. De IAR geeft inhoudelijke richting aan de innovatiestrategie van DataFryslân.

Inbesteding

Een juridische mogelijkheid voor leden om opdrachten rechtstreeks aan DataFryslân te gunnen, zonder aanbesteding. Dit maakt gezamenlijke innovatie eenvoudiger en versnelt de opbouw van infrastructuur.

Innovatie Fryslân

Een van de twee hoofdprogramma's binnen de strategie. Richt zich op investeringen in digitale infrastructuur (zoals FRLDS en FRLLLM), ethiek, geletterdheid en AI. Gefinancierd uit inbesteding en de algemene reserve.

Ledenbijdrage

Financiële bijdrage van leden aan de coöperatie. Wordt volledig ingezet voor het Programma Digitaal Fryslân. In totaal bedraagt dit €5 miljoen over de periode 2025–2030.

PAR (Programma Advies Raad)

De nieuwe naam van wat voorheen de PAC (Programma Advies Commissie) heette. De PAR adviseert over de invulling van het Programma Digitaal Fryslân. De naamswijziging is bedoeld om terminologie af te stemmen met de IAR.

PAR vs. IAR

De PAR en IAR zijn inhoudelijke tegenhangers, maar niet identiek. De PAR richt zich op beleid, maatschappelijke thema's en datagebruik. De IAR is technischer van aard en adviseert over infrastructuur, AI en ethiek. Dit onderscheid is essentieel, omdat de programma's verschillende expertise vragen.

Programma Digitaal Fryslân

Programma voor het leveren van dataproducten aan leden. Richten zich op thema's als armoede, zorg, wonen en duurzaamheid. Gefinancierd uit ledenbijdragen. Alle leden profiteren van gezamenlijke kennis en analyses.

Scenario's (1, 2 en 3)

Drie financiële scenario's voor uitvoering van de strategie:
Scenario 1: Alleen contributie, inzet op dataproducten.
Scenario 2: + Inbesteding voor innovatie (€651.000).
Scenario 3: + Extra investeringen door leden (€5 miljoen), volledige versnelling van infrastructuur en AI.

Soevereiniteit

Het behoud van zeggenschap over data, technologie en besluitvorming binnen de regio. Soevereiniteit is het hogere doel van data-autonomie.

Value for money

Elke euro die een lid investeert moet zichtbaar bijdragen aan betere besluitvorming of lagere kosten. Dit principe ligt ten grondslag aan de strategische keuzes in financiering en uitvoering.

Virtueel Fryslân

Subprogramma dat zich richt op digital twins, realtime beleidsmodellen en visuele simulaties voor besluitvorming.

INLEIDING

HOOFDPUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. DataFryslân is sinds 2019 uitgegroeid van een ambitieus experiment tot een krachtige coöperatie waarin twintig uiteenlopende organisaties samenwerken rond data en AI.
2. De strategie 'Een terp voor Friese data' is een gezamenlijk antwoord op de groeiende behoefte aan datagedreven werken én de noodzaak van Friese data-autonomie.
3. Fryslân heeft unieke kenmerken die vragen om eigen data-infrastructuren, modellen en standaarden, afgestemd op de regionale context.
4. De coöperatie stelt leden in staat regie te houden op digitale ontwikkelingen, en zo maatschappelijk, bestuurlijk en economisch zelfstandig te blijven.

A photograph of a man with grey hair, wearing a blue checkered shirt, looking upwards. He is standing next to a large wooden structure, possibly a roof or a wall, with his hand resting on it. The background is a clear blue sky.

“DE BESTE TIJD OM EEN TERP TE BOUWEN IS VÓÓR DE VLOED KOMT”

Eelke de Jong

„Sinds de oprichting in 2018 is DataFryslân uitgegroeid van een ambitieus experiment tot een krachtige coöperatie met twintig leden. Gemeenten, kennisinstellingen, bedrijven en maatschappelijke organisaties hebben elkaar gevonden in de overtuiging dat samenwerking op het gebied van data essentieel is voor de toekomst van Fryslân. Als coöperatie beschikken wij over een unieke structuur die ons in staat stelt gezamenlijk te investeren, te leren en te delen, zonder afhankelijkheid van subsidies of externe financiers. Onze coöperatieve aanpak maakt het mogelijk om te reageren op de specifieke behoeften van onze regio en biedt een solide basis om samen te bouwen aan Friese data-autonomie en datagedreven werken.

De kracht van de coöperatie schuilt in het collectief. In de afgelopen drie jaar is de strategie tot stand gekomen in nauwe samenspraak met de leden. Via projecten, strategische sessies, ALV-gesprekken, focusbijeenkomsten rond de studie Focus Fryslân en nagesprekken zijn inzichten en ideeën opgehaald bij betrokkenen uit vrijwel elke laag van de deelnemende organisaties. Zo is deze koers niet slechts bedacht voor de leden, maar vooral ook mét hen. De collectieve kennis die zo is opgebouwd vormt het fundament van deze strategie.

Ons bestaansrecht ligt in het creëren van een gemeenschappelijke Friese dataspace waarin de regio haar eigen data en digitale toekomst kan beheren en beschermen tegen de grillen van een globaliserende digitale wereld. Dit betekent dat we niet langer afhankelijk zijn van mondiale spelers wiens waarden en belangen niet altijd overeenkomen met die van Fryslân. Tijdens het strategietraject kwamen telkens weer twee duidelijke behoeften naar voren: meer datagedreven werken en een grotere mate van data-autonomie en soevereiniteit.

Data-autonomie

Datagedreven werken zit al sinds onze oprichting in het DNA van DataFryslân. Vanaf het begin richten we ons op het leveren van hoogwaardige dataproducten en analyses waarmee onze leden beter geïnformeerde besluiten kunnen nemen. Hiermee ondersteunen we concrete maatschappelijke doelen zoals woningbouw, mobiliteit, welzijn en duurzaamheid. De verdere professionalisering van dit datagedreven werken staat centraal in deze strategie.

Eelke de Jong is voorzitter van de Raad van Bestuur van DataFryslân en gemeentesecretaris van de gemeente Leeuwarden.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor strategische doelen en keuze voor een intelligence-gedreven regio.
- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor bekostigingsmodel, inzet van reserves en investering.
- Zie DNA / Governance (pagina 74 e.v.) voor de rol van PAR en IAR.
- Zie DNA / Leden (pagina 48 e.v.) voor positionering van leden binnen het coöperatieve model.

Data-autonomie is echter complexer en vraagt om gerichte, gezamenlijke investeringen in onze digitale infrastructuur. Dit is een uitdagend traject omdat het om structurele keuzes en aanzienlijke investeringen vraagt. Als coöperatie opereren we in een omgeving waarin leden uiteenlopende doelen en ontwikkelingsfasen hebben. Toch is het essentieel om deze autonomie te waarborgen zodat Fryslân controle houdt over haar eigen gegevens en de toepassing daarvan. Daarom bouwen we aan de Fryslân Data Space (FRLDS), ontwikkelen we het Fryslân Large Language Model (FRLLLM) en investeren we in de digitale vaardigheden van onze leden.

Dit strategiedocument is het resultaat van een driejarige zoektocht, waarin we intensief met onze leden en stakeholders hebben verkend hoe we als coöperatie sterker kunnen worden. We willen keuzes maken die niet alleen aansluiten bij de huidige realiteit maar ook ruimte bieden om verder te ontwikkelen. Hierbij speelt het concept van de digitale terp een belangrijke rol: net als onze voorouders zich beschermden tegen de zee door samen terpen te bouwen, bouwen wij nu aan een digitale terp die ons beschermt tegen de digitale stormen van deze tijd. Niet om ons af te sluiten, maar juist om vanuit kracht en verbinding onze eigen koers te bepalen.

Unieke behoeften

Met deze strategie geven we een helder antwoord op de centrale vraag wat DataFryslân concreet kan betekenen voor haar leden. We zetten koers naar een toekomst waarin Fryslân haar data-autonomie behoudt en datagedreven besluitvorming niet alleen vanzelfsprekend is, maar ook veilig, ethisch verantwoord en afgestemd op de unieke behoeften van Fryslân.

Doelen

Maar ambities alleen zijn niet genoeg. We moeten scherp zijn op wat we écht willen bereiken. In de gesprekken met onze leden, partners en experts kwamen steeds opnieuw twee hoofddoelen naar voren die richtinggevend zijn voor deze strategie: we willen dat álle leden van DataFryslân effectiever kunnen sturen op basis van hoogwaardige data – datagedreven werken – én dat we als regio onze zeggenschap behouden over data, infrastructuur en AI – data-autonomie. Deze twee strategische doelen vormen het fundament onder alles wat we de komende jaren doen.

Ondersteunend aan deze doelen zijn vijf concrete subdoelen die samen het werkbare hart vormen van deze strategie. Elk van deze doelstellingen is verbonden met een specifiek maatschappelijk of organisatorisch domein: ethiek, infrastructuur, kunstmatige intelligentie, innovatievermogen en digitale vaardigheden. In de volgende hoofdstukken lichten we deze doelstellingen stap voor stap toe. Aan het eind van elk hoofdstuk presenteren we een visuele sheet die het betreffende doel samenvat: de strategie, de activiteiten en het beoogde resultaat in 2030. Deze zeven doelen vormen samen onze routekaart naar een sterke, weerbare en datagedreven regio.”

BESTUURLIJKE WAARDEN VAN DE COÖPERATIE – KOMPAS MET COMPASSIE



REGIE EN SOEVEREINITEIT

Zelf aan het roer blijven in een digitale wereld.

Wie koers wil houden in de digitale storm, moet zijn eigen kompas vasthouden. Daarom investeren we als regio in onze eigen data, infrastructuur en analyses. Zo hoeven we niet afhankelijk te zijn van dure externen of black box-oplossingen, maar houden we grip op wat we belangrijk vinden – op basis van Friese inzichten, waarden en behoeften.



GROEIEN OP EIGEN VOORWAARDEN

Fryslân groeit door samen te bouwen aan haar eigen digitale fundament.

We wachten niet op oplossingen van buiten, maar maken zelf keuzes. Met eigen standaarden, in onze eigen taal en op een manier die bij onze regio past. Door onderwijs, onderzoek en bestuur direct te verbinden, groeit Fryslân als geheel, op een manier die duurzaam is.



INVESTEREN IN FRIESE KRACHT

Wat we samen ontwikkelen, blijft van ons allemaal.

We laten kennis niet wegvloeien, maar bouwen die in Fryslân op. Onderzoeksbudgetten verdwijnen niet in externe rapporten, maar worden gebruikt om Friese data, onderzoekers en AI verder te brengen. Door jonge mensen te betrekken bij onze vraagstukken, versterken we onze regio en houden we talent in eigen huis.



GEDEELD EIGENAARSCHAP

Wat we samen weten, maakt ieder van ons sterker.

De coöperatie is gebouwd op wederkerigheid. Leden brengen 'vraag' en 'capaciteit' in – en halen daar inzichten en producten uit. Organisaties bouwen voort op elkaars inzichten – van gemeente tot zorgpartij, van onderwijs tot burgerplatform. Zo versterken we elkaar, zo ontstaat duurzame beleidskracht.

HOOFDSTUK 1

BELANGRIJKE PUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. Datagedreven werken is onmisbaar voor goed bestuur, maar vraagt om data die past bij de Friese context.
2. DataFryslân vertaalt data naar beleidsrelevante inzichten met behulp van regionale microdata en hoogwaardige analyses.
3. Collectieve kennisontwikkeling en concrete dataproducten helpen leden betere keuzes te maken op thema's als armoede, wonen en zorg.
4. Data is pas van waarde als het gebruikt wordt in het belang van de regio, met waarborgen voor veiligheid, privacy en ethiek.

“DATA ALS KOMPAS VOOR FRYSLÂN”

Rudolf Simons

„Wanneer we spreken over datagedreven werken, hebben we het vaak over het benutten van informatie om betere en meer onderbouwde beslissingen te nemen. Maar wat betekent dit concreet voor Fryslân? Datagedrevenheid gaat verder dan technologie alleen; het gaat om een wezenlijke transformatie van hoe we naar beleidsvorming en publieke dienstverlening kijken. In onze regio, waar de spreiding van bewoners groot is, waar culturele diversiteit en meertaligheid de norm zijn en waar economische en demografische uitdagingen uniek zijn, is het essentieel om eigen, op maat gemaakte datasets en analyses te ontwikkelen. Juist hierin ligt de kracht van DataFryslân.

Vaak wordt gesteld dat data het nieuwe goud is. Maar goud heeft alleen waarde als het gedolven, bewerkt en zinvol toegepast wordt. Data wordt pas écht waardevol als we er concrete maatschappelijke verbeteringen mee realiseren. In Fryslân betekent dat bijvoorbeeld het beter begrijpen van complexe vraagstukken zoals woningtekorten in kleinere dorpen, mobiliteitsproblemen op het platteland of gezondheidszorg die aansluit bij de demografische realiteit van onze regio. Generieke, landelijke modellen bieden hier vaak onvoldoende houvast omdat zij onze specifieke situatie niet voldoende herkennen of begrijpen.

De kracht van DataFryslân ligt in de manier waarop we samenwerken aan iets wat van ons allemaal is: Friese data die we samen gebruiken, beheren en benutten. Deze gedeelde gegevens vormen de basis voor beter inzicht in wat er speelt in onze dorpen, steden en organisaties. DataFryslân zorgt ervoor dat dit op een veilige, betrouwbare en eerlijke manier gebeurt – met aandacht voor vertrouwen, ethiek en openheid.

Succesfactor

Datakwaliteit is de succesfactor in beleidsvorming. Niet de beschikbaarheid van data, maar de betrouwbaarheid, herkomst en relevantie bepalen de waarde. DataFryslân werkt met microdata, lokale registraties en strikte validatieprocessen. Deze kwaliteitsaanpak zorgt ervoor dat besluitvorming rust op feiten, niet op gemiddelden.

De afgelopen jaren hebben we intensief geluisterd naar onze leden. Uit deze brede raadpleging is duidelijk geworden dat leden van DataFryslân vooral behoefte hebben aan concrete onderzoeksproducten en heldere modellen die hen ondersteunen in het nemen van beslissingen, met name in het publieke domein. Onze leden willen waarde zien voor hun investering; 'value for money' is voor hen een belangrijk criterium.

Rudolf Simons is directeur van DataFryslân.

LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor toelichting op Digitaal Fryslân en de rol van datagedreven werken in de regio.
- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor inzet van contributie op dataproducten en schaalvoordeel.

Daarom zetten we de komende jaren honderd procent van de contributies van onze leden in voor het ontwikkelen en leveren van dataproducten die direct bijdragen aan betere besluitvorming binnen hun organisaties.

Datagedreven werken betekent voor Fryslân niet slechts het verzamelen en beheren van data, maar vooral het creëren van betekenisvolle inzichten en handvatten waarmee lokale overheden, maatschappelijke organisaties en bedrijven effectiever kunnen opereren. Wij faciliteren de ontsluiting en koppeling van regionale data die anders gefragmenteerd zouden blijven. Zo versterken we de gezamenlijke informatiepositie van Fryslân, maken we betere keuzes mogelijk en dragen we direct bij aan de maatschappelijke doelen van onze leden.

Soevereiniteit

Onze regio vraagt om maatwerk, en dat betekent investeren in Friese datasets en modellen zoals de FRL1000, die trends en ontwikkelingen nauwkeurig in beeld brengen en onze unieke regionale context weerspiegelen. Door onze eigen data en analyses te ontwikkelen, zorgen we dat we onafhankelijk blijven van externe partijen die andere belangen kunnen hebben. Dit versterkt niet alleen onze soevereiniteit maar verhoogt ook het vertrouwen van burgers en bestuurders in het beleid dat wij gezamenlijk vormgeven.

Data mag dan misschien het nieuwe goud genoemd worden, maar wij zien data vooral als een hulpmiddel dat glanst voor Fryslân. Het is ons gezamenlijke vermogen om data te vertalen naar concrete waarde en maatschappelijke impact, wat onze regio sterk en toekomstbestendig maakt. Daarom blijven we investeren in een sterke coöperatie die waardevolle inzichten levert en Fryslân helpt bij het nemen van beslissingen die écht aansluiten bij onze regionale realiteit.

Datagedreven

Betrouwbare besluitvorming vraagt om meer dan losse cijfers. We hebben continuïteit nodig, vergelijkbaarheid en diepgang. Niet éénmalige rapportages, maar een gedeelde kennisbasis die zich blijft ontwikkelen. Daarom bouwen we als coöperatie aan een vaste set van datasets die door alle leden gebruikt kan worden. Daarmee leggen we een stevig fundament voor beleid dat gebaseerd is op feiten, niet op aannames.

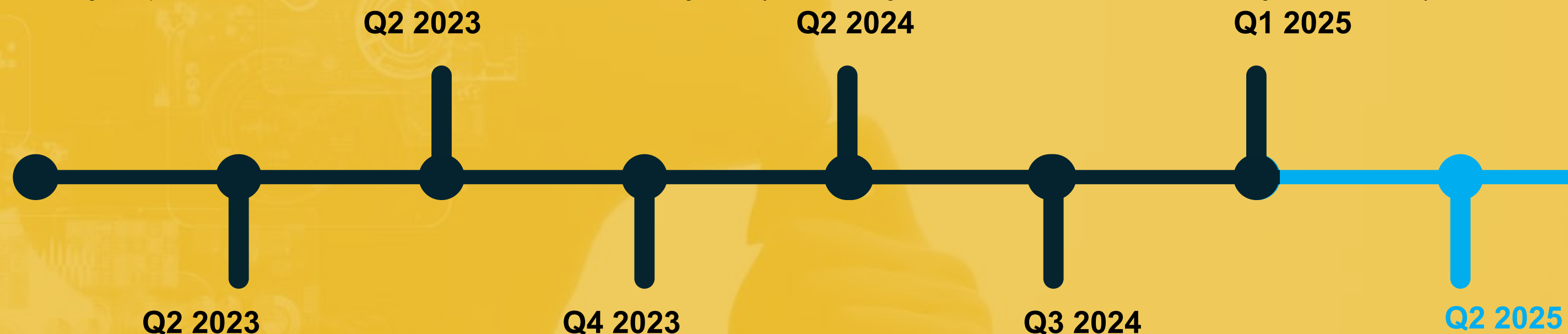
In 2030 willen we een situatie waarin die consistente Friese inzichten via één infrastructuur beschikbaar zijn – de FRL1000. Deze vaste set van data vormt het kompas voor bestuurders, beleidsmakers en onderzoekers in de regio. In de volgende visualisatie zie je hoe we dit doel realiseren: met welke strategie, welke activiteiten en welk effect dit heeft op de kwaliteit van besluitvorming in Fryslân.”

INBRENG LEDEN CRUCIAAL VOOR STRATEGIEVORMING

Er werden vier toekomstscenario's ontwikkeld om mogelijke rollen voor DataFryslân te verkennen. De keuze van de Raad van Bestuur viel op het scenario 'Friese data-autoriteit', waarin DataFryslân optreedt als een regionaal gezaghebbende instelling op het gebied van data. Daarbij werd ook uitgesproken dat het innovatieve en experimentiele karakter van DataFryslân ook onderdeel zou moeten zijn van de strategie. Deze keuze vormde het uitgangspunt voor de strategie, waarin betrouwbaarheid, coördinatie en regionale publieke waarde centraal staan.

Onder de titel Focus Fryslân zijn vijf toekomstgerichte gesprekken georganiseerd met meer dan 150 leden, waaronder PAC-leden, beleidsmedewerkers en adviseurs. Input uit de sessies over ruimte, natuur, gezondheid, welvaart, economie en werk zijn gebruikt voor het Programma Digitaal Fryslân. Input vanuit o.a. Provincie Fryslân en Planbureau Fryslân in de kennisecologie sessie is verwerkt in het Programma Innovatie Fryslân. Samenwerking en transparantie zijn benoemd als voorwaarden om publieke waarden te borgen in een gedeelde datainfrastructuur. Een belangrijk inzicht was dat veel organisaties al stappen zetten in eigen architectuur, maar dat afstemming en regie noodzakelijk zijn om versnippering tegen te gaan en om in een gezamenlijke voorziening te voorzien.

De RvB en directie gaan in gesprek met ALV-leden om input op te halen. Tijdens deze bijeenkomst is de koers DataFryslân 2030 gedeeld en zijn eerste reacties opgehaald. Belangrijkste besprekpunten zijn teruggekoppeld aan elk ALV-lid en tevens verwerkt in de strategie. Daarnaast heeft de RvB en directie de PAC geïnformeerd over de strategie en zijn gesprekken georganiseerd met interne en inhoudelijke vertegenwoordigers van de leden. Op basis van de input vanuit de ALV-leden en betrokkenen heeft de IAR een centrale rol gekregen in het Programma Innovatie Fryslân.



De 'founding members' van DataFryslân vragen om een strategische koerswijziging. Die oproep kwam voort uit concrete organisatorische vragen en de behoefte om meer mogelijkheden te hebben om intern beter datagedreven te werken. De Raad van Bestuur van DataFryslân initieerde een uitgebreid en intensief traject van consultatie en co-creatie.

Het *Position Paper* 'Focus Fryslân' is opgesteld na inbreng van leden (o.a. Gemeente Leeuwarden en NHL Stenden), RvB, stakeholders en medewerkers. De kern van het position paper betreft het concept *data commons*: gedeelde databronnen en -infrastructuren die ten dienste staan van Friese publieke waarden en maatschappelijke opgaven. In het position paper komt de rol van DataFryslân in het Friese ecosysteem naar voren.

Op basis van het gekozen scenario door de RvB 'Friese data-autoriteit' (Q2 2023), het opgestelde position paper en vertaling naar de *data commons* als centrale pijler (Q4 2023) en de reeks Focus Fryslân sessies (Q2 2024) zijn de inzichten gebruikt voor het opstellen van de inhoudelijke koers van DataFryslân. De opgeleverde informatie is besproken in de RvB en met leden gedeeld. Een eerste conceptversie van de strategie is Q4 2024 met de RvB gedeeld.

ALV behandelt strategievoorstel.

DATAGEDREVEN BESLUITVORMING

STRATEGIE

(5) Friese statistiek

RANDVOORWAARDE

Toegang tot regionale databronnen,
samenwerking met leden, continuïteit in
dataverzameling

ACTIVITEIT

Uitbreiding en beheer van de
longitudinale dataset **FRL1000**

DOEL IN 2030

(5) Fryslân beschikt over hoogwaardige,
unieke inzichten voor beleidsvorming en
onderzoek

HOOFDSTUK 2

HOOFDPUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. Fryslân kan niet afhankelijk blijven van mondiale platforms en modellen die geen rekening houden met regionale taal, spreiding en identiteit.
2. Regionale data-autonomie is nodig om zeggenschap te houden over hoe data wordt verzameld, geanalyseerd en toegepast.
3. De coöperatie investeert in eigen infrastructuren zoals de FRLDS, het FRLLLM en de FRL1000.
4. Zo wordt gebouwd aan digitale soevereiniteit die recht doet aan de waarden van de regio en aansluit op Europese kaders.

“ALS WE ZELF NIET STUREN, WORDEN WE GESTUURD”

Jelmer Algra

„In een wereld waarin digitale technologieën en kunstmatige intelligentie steeds bepalender worden, staan data-autonomie en soevereiniteit centraal. Voor Fryslân betekent dit concreet dat we zelf regie moeten houden over onze digitale infrastructuur, gegevens en besluitvormingsprocessen. Autonomie gaat hierbij niet alleen om technische onafhankelijkheid, maar ook om het vermogen om keuzes te maken die aansluiten bij onze regionale waarden en belangen.

Waarom zijn data-autonomie en soevereiniteit belangrijk voor Fryslân? Allereerst omdat onze regio unieke kenmerken kent die zich slecht laten vatten door generieke, internationale modellen. Onze verspreide bebouwing, sterke culturele identiteit, tweetaligheid en specifieke demografische ontwikkelingen vragen om maatwerk. Wanneer we ons afhankelijk maken van globale spelers, worden we gedwongen om te handelen binnen kaders die niet altijd aansluiten bij de Friese realiteit. Zonder autonomie riskeren we verlies van controle over privacy, veiligheid en onze regionale identiteit.

Publieke waarden

Digitalisering vraagt niet alleen om technologische regie, maar ook om institutionele verankering van publieke waarden. Net als in het Europese federatieve databeleid ligt de nadruk bij DataFryslân op soeverein, veilig en vertrouwd datadelen, met waarborgen voor grondrechten zoals privacy, transparantie en autonomie. Zo ontstaat een regionale data-ecologie waarin vertrouwen, samenwerking en publieke verantwoordelijkheid centraal staan.

Maar waarom kiezen we specifiek voor de schaal van Fryslân? Juist omdat onze regio groot genoeg is om schaalvoordelen te realiseren en tegelijkertijd klein genoeg om flexibel te zijn en snel te kunnen reageren op veranderende omstandigheden. Fryslân vormt een ideaal testbed voor innovatieve projecten en toepassingen die later ook elders in Europa navolging kunnen vinden. Zo kunnen wij pionieren in data-autonomie en digitale soevereiniteit en tegelijkertijd bijdragen aan Europese doelstellingen, zoals vastgelegd in het Digital Decade Policy Programme 2030 van de Europese Unie.

Jelmer Algra is bestuurslid van DataFryslân en provinciesecretaris en algemeen directeur bij de Provincie Fryslân.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor uitleg over data-autonomie, FRLDS, FRLLLM en regionale soevereiniteit.
- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor financiële onderbouwing van strategische infrastructuur.

Bij DataFryslân hebben we in de afgelopen jaren aangetoond dat data-autonomie en datagedreven werken daadwerkelijk lonen. Zo hebben we met de Earmoed Atlas Ynkommen inzichtelijk gemaakt hoe armoede zich verspreidt over onze regio, wat gemeenten helpt effectiever beleid te maken. Ons onderzoek naar Ynternasjonale Studinten Yn Fryslân toont aan hoe we talent beter kunnen behouden voor de regionale arbeidsmarkt. Met het project Draachkrêft/Draachlast maken we de balans tussen leefbaarheid en huisvesting in wijken duidelijker gemaakt. En niet te vergeten het Fryslân Large Language Model (FRLLLM), waarmee we de Friese taal en cultuur digitaal toegankelijk houden.

Deze voorbeelden maken duidelijk dat investeren in eigen datasets en infrastructuur niet alleen technisch haalbaar is, maar ook maatschappelijke meerwaarde creëert. Door zelf de regie te nemen, zorgen we ervoor dat data en AI niet abstracte fenomenen blijven, maar tastbare middelen worden die Fryslân versterken.

Digital Decade

Het aansluiten bij Europese initiatieven zoals de Digital Decade van de EU biedt ons bovendien de mogelijkheid om onze ambities op het gebied van data-autonomie te versterken en internationaal te valideren. Dit programma richt zich op het vergroten van Europese digitale soevereiniteit, ethisch verantwoord datagebruik en inclusieve groei. Door hierbij aan te sluiten, verstevigen we niet alleen onze regionale positie, maar dragen we ook bij aan een bredere Europese ontwikkeling.

Kortom, data-autonomie en soevereiniteit zijn geen luxe maar een noodzaak voor Fryslân. Het gaat om onze mogelijkheid om zelf te bepalen hoe onze regio zich ontwikkelt en hoe technologie daarbij ingezet wordt. Alleen door zelf te sturen, voorkomen we dat anderen ons sturen.

Keuzes

Deze strategie vraagt om structurele keuzes. Om data-autonomie te realiseren, moeten we niet alleen samenwerken aan gedeelde waarden, maar ook bouwen aan onze eigen infrastructuur. Een infrastructuur waarin eigenaarschap, transparantie en publieke controle centraal staan. Alleen dan kunnen we garanderen dat Friese data worden opgeslagen, verwerkt en toegepast volgens onze normen, binnen onze grenzen en ten dienste van onze samenleving.

Daarom hebben we als coöperatie gekozen voor een duidelijke richting: in 2030 beschikken onze leden over een soevereine digitale infrastructuur – de Fryslân Data Space – en zijn zij in staat om zelfstandig en veilig data en AI toe te passen. De volgende visualisatie laat zien hoe we dat gaan bereiken: de strategie, de te nemen stappen en het doelbeeld dat we samen nastreven.”

DATA-AUTONOMIE EN SOEVEREINITEIT

STRATEGIE

(4) Friese infrastructuur data en AI

RANDVOORWAARDE

Investerings in een veilige en betrouwbare data-infrastructuur, technische expertise, NIS2-compliance

ACTIVITEIT

Ontwikkeling en beheer van de Fryslân Data Space (FRLDS)

DOEL IN 2030

(4) Friese organisaties hebben soevereine controle over gebruikte data en AI en zijn data-autonoom.

HOOFDSTUK 3

HOOFDPUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. Ledenbijdragen worden volledig ingezet voor collectieve dataproducten binnen het programma Digitaal Fryslân.
2. Door investering en collectieve ontwikkeling realiseren leden tot 75% besparing t.o.v. marktmodellen.
3. De coöperatie organiseert kennisdeling, data-analyse en ethische toetsing als gedeelde voorziening. Transparantie en directe opbrengst voor leden staan centraal in het financieel model van DataFryslân.

“ELKE EURO DRAAGT DIRECT BIJ AAN BETERE BESLISSINGEN”

Peter Mulder

„In onze coöperatie draait alles om waarde voor onze leden. Dit is niet alleen een uitgangspunt, maar het fundament waarop we onze strategie bouwen. We hanteren het principe van ‘value for money’: elke euro contributie wordt rechtstreeks ingezet om leden te ondersteunen bij datagedreven besluitvorming.

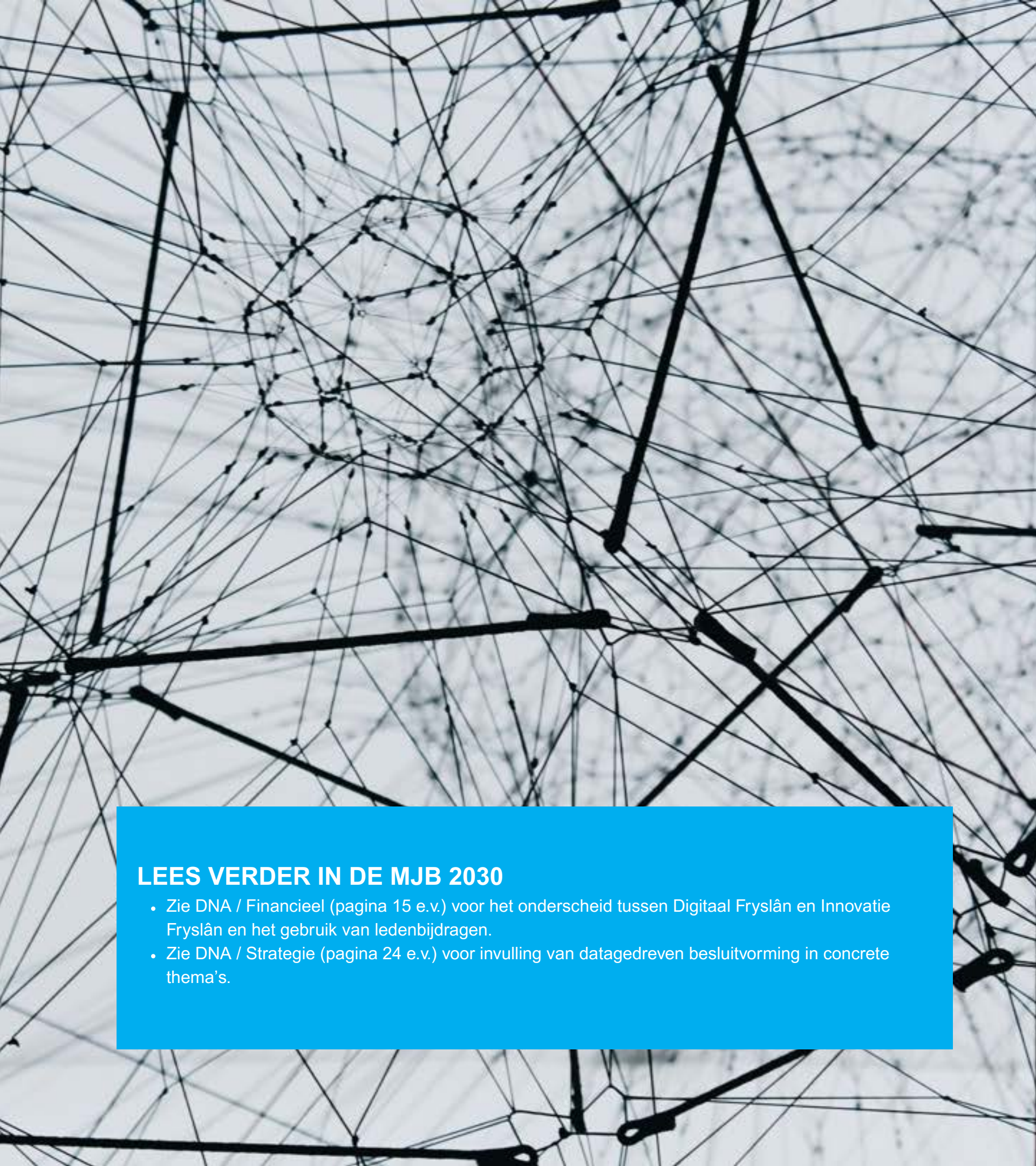
Deze inzet wordt vormgegeven via het Programma Digitaal Fryslân, waarin leden zelf bepalen welke dataproducten prioriteit krijgen. De Programma Advies Raad (PAR), bestaande uit vertegenwoordigers van de leden, speelt hierin een centrale rol. Zij brengen gezamenlijk focus aan, toetsen de inhoud op relevantie en bewaken de samenhang. Zo ontstaat een cyclisch proces van agenderen, prioriteren en uitvoeren waarin collectieve waarde voorop staat.

DataFryslân fungeert in dit geheel als vehikel voor samenwerking: een plek waar leden elkaar ontmoeten, plannen afstemmen en gezamenlijk investeren in kennis en technologie. Door samen te werken aan datasets, algoritmen en analyses, voorkomen we dat leden afzonderlijk moeten investeren in vergelijkbare trajecten of externe adviesbureaus. Dit leidt tot directe kostenbesparingen én tot dataproducten die beter aansluiten bij de Friese context. Het programma levert hoogwaardige analyses en praktische inzichten, versterkt de gedeelde kennisbasis en zorgt ervoor dat leden sneller kunnen inspelen op maatschappelijke opgaven in hun eigen domeinen.

Deze collectieve benadering maakt de stap van data naar daadkracht kleiner. Of het nu gaat om beleid voor ruimtelijke ordening, sociale cohesie, gezondheid of mobiliteit: door te investeren in gedeelde infrastructuur en programmasturing creëren we meetbare resultaten voor de hele regio. DataFryslân is daarbij niet alleen leverancier, maar ook verbinder – een platform dat leden in staat stelt om gezamenlijk meer te bereiken dan zij individueel zouden kunnen.

Bovendien stimuleren we via ons programma intensieve samenwerking tussen leden onderling. De gezamenlijke inspanningen en projecten versterken het netwerk binnen de regio en verhogen de effectiviteit van alle afzonderlijke organisaties. Hierdoor ontstaan nieuwe samenwerkingsverbanden en inzichten die verder gaan dan de initiële doelstellingen, wat leidt tot innovatieve oplossingen voor bredere maatschappelijke vraagstukken.

Peter Mulder is bestuurslid van DataFryslân en programmamanager ecosystemen bij NHL Stenden Hogeschool.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor het onderscheid tussen Digitaal Fryslân en Innovatie Fryslân en het gebruik van ledenbijdragen.
- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor invulling van datagedreven besluitvorming in concrete thema's.

Effectievere besluitvorming

Door te kiezen voor gedeelde infrastructuur en kennisdeling, creëren we duurzame waarde die verder reikt dan korte termijn winst. Onze leden profiteren hierdoor van een robuuste basis voor langdurige strategische planning en operationele besluitvorming. De continuïteit van gezamenlijke datasets en modellen zorgt ervoor dat inzichten cumulatief en duurzaam zijn. Kort gezegd: elke euro contributie is bij DataFryslân een investering in betere, slimmere en effectievere besluitvorming voor onze leden. Daarmee versterken we gezamenlijk onze regionale positie en zorgen we ervoor dat Fryslân klaar is voor een toekomst waarin datagedreven werken vanzelfsprekend is.

Niet investeren in data-autonomie betekent dat de regie over Friese data bij andere partijen komt te liggen. Zonder eigen infrastructuur krijgen wereldwijde platforms en modellen zonder regionale inbedding de overhand. Alleen met een eigen digitale terp kunnen we technologie inzetten op basis van onze waarden, wetgeving en context.

Investeren

Deze aanpak zorgt ervoor dat elke euro binnen de coöperatie rechtstreeks bijdraagt aan het verbeteren van besluitvorming. Door krachten te bundelen, ontstaan producten en inzichten die afzonderlijke leden niet zelf kunnen ontwikkelen of betalen. Daarmee wordt collectiviteit een vorm van rendement: wat je inlegt, zie je terug in kwaliteit, snelheid en relevantie van informatie. En minstens zo belangrijk: het voorkomt versnippering, dubbele kosten en externe afhankelijkheid.

Tegelijkertijd biedt onze strategie ruimte om te investeren in toekomstgerichte innovatie. Via inbesteding en inzet van de algemene reserve bouwen we aan nieuwe technologieën, modellen en infrastructuur die de slagkracht van onze leden structureel vergroten. In de volgende visualisatie laten we zien hoe dit eruitziet: de concrete doelstelling voor innovatie in Fryslân, de bijbehorende strategie en de activiteiten die deze ambities de komende jaren waarmaken.”

INNOVEREN MET AI

STRATEGIE

(2) Innovatie in Fryslân

RANDVOORWAARDE

Inbesteding van leden, financiering voor innovatieprojecten, betrokkenheid van regionale stakeholders

ACTIVITEIT

Programma Innovatie Fryslân: ontwikkeling van technologische en AI-oplossingen

DOEL IN 2030

(2) Innovatie stimuleert de Friese economie en welzijn en creëert technologische vooruitgang

VAN MEEDOEN NAAR MEERWAARDE

Lid zijn van een coöperatie betekent meer dan bijdragen – het betekent samen bouwen aan iets wat groter is dan de som der delen. Dat fundament noemen we het coöperatief kapitaal. Door tijd, middelen en vertrouwen te investeren, versterken leden niet alleen de regio, maar ook zichzelf. In ruil daarvoor ontstaat kennisrendement: concrete inzichten, producten, gedeelde innovaties en strategisch voordeel dat blijvend ten goede komt aan het publieke belang.

Samen investeren is samen oogsten

De kracht van een coöperatie zit in meer dan gedeeld eigenaarschap: het is een systeem van wederkerigheid. Lid zijn van DataFryslân betekent investeren met tijd, kennis en middelen. Maar wie investeert, mag ook verwachten dat er iets groeit – voor de eigen organisatie én voor het collectief.

Dat kapitaal bestaat uit het vermogen om regionale vraagstukken samen aan te pakken. Leden die actief bijdragen aan programmering, innovatie of toetsing, zien hun eigen vraagstukken sneller en beter opgepakt. Wie meedoet, ontwikkelt niet alleen de coöperatie, maar ook eigen expertise. Die waarde ontstaat niet vanzelf. Coöperatief werken vraagt om bewuste betrokkenheid: prioriteiten mee bepalen, meewerken aan sessies, inzichten teruggeven aan het collectief:

- Meedenken en sturen: Door actief te participeren in de PAR of IAR kunnen leden richting geven aan de koers en programmering.
- Meedoen in projecten: Leden die meedraaien in projecten, brengen hun ervaring in en zorgen dat resultaten verankerd raken.
- Kennis ophalen en meenemen: Door dichtbij de uitvoering te zijn, landen inzichten beter in de eigen organisatie – of het nu gaat om beleid, uitvoering of besluitvorming.

Dit vraagt om een ander perspectief. Niet denken in termen van inhuur, maar van investering in zelfredzaamheid. DataFryslân werkt niet vóór de leden, maar met de leden. In een tijd van krappe budgetten en groeiende afhankelijkheid van marktpartijen is dit coöperatief model geen luxe, maar een strategische keuze.

Kennisrendement in de praktijk: Beleid, onderwijs, data en denkkracht bij elkaar

De samenwerking vindt plaats in een driehoek: het lid is vragensteller en sparringpartner, DataFryslân coördineert en borgt, en de onderwijsinstelling ondersteunt. Studenten werken aan echte beleidsvragen en ontwikkelen relevante praktijkervaring op het snijvlak van data, beleid en technologie – precies wat nodig is in het publieke domein. Leden krijgen frisse inzichten en komen in contact met talent. Onderwijsinstellingen sluiten direct aan op regionale opgaven. En de coöperatie zorgt dat kennis behouden blijft voor anderen. Zo ontstaat kennisrendement: het resultaat van investeren in gedeelde ontwikkeling. Niet tijdelijk, maar herbruikbaar – als versterking van beleid, vaardigheden en de collectieve denkkracht.

Van intern vraagstuk naar gezamenlijk inzicht: Inbesteden bij de coöperatie

Leden van DataFryslân kunnen hun datavraagstukken direct bij de coöperatie neerleggen. Denk aan monitoring, analyse of verkenning van beleidsopgaven.

Gemeente Leeuwarden zet stappen om datavraagstukken bewuster te positioneren. De ambitie is om bij nieuwe opgaven eerst te kijken of deze intern opgepakt kan worden, alvorens over te gaan tot inbesteden bij DataFryslân. Deze manier van werken draagt bij aan het versterken van het collectieve vermogen: kennis blijft beschikbaar in de regio en kan door andere leden worden benut. Een vraag van één kan zo aanleiding zijn voor breder gedeeld inzicht. In deze benadering is inbesteding meer dan alleen een uitvoeringskeuze. Het wordt een strategisch instrument om te investeren in je eigen organisatie én in de gezamenlijke datakracht van Fryslân.

Van inbesteding naar kennisrendement

In gesprekken komt steeds vaker de vraag op: wat levert inbesteding? Het antwoord reikt verder dan procesvoordeel. Inbesteding is de belangrijkste manier waarop leden het coöperatief kapitaal versterken. En die investering komt terug – als kennisrendement.

Kennisrendement ontstaat wanneer organisaties investeren in gezamenlijke ontwikkeling. Het bestaat uit:

- Kenniscirculatie: Gedeelde projecten zorgen voor de uitwisseling van inzichten tussen beleidsterreinen en leden.
- Kennisopbouw: Leden ontwikkelen samen nieuwe expertise op het snijvlak van data, beleid en technologie.
- Kennisbehoud: Wat de coöperatie ontwikkelt blijft beschikbaar, herbruikbaar en controleerbaar.

Inbesteding is dus geen sluitpost, maar een hefboom. Het maakt collectieve ontwikkeling mogelijk. Wat je erin stopt, zie je terug. Soms letterlijk – in dashboards, simulaties of algoritmen. Soms minder tastbaar – in vertrouwen, samenwerking en bestuurlijke slagkracht. Maar altijd met één doel: publieke waarde versterken, vandaag en morgen. Dit maakt het coöperatief model bestuurlijk verdedigbaar – juist in een tijd van schaarste en decentralisatie.

Kennisrendement werkt dus niet alleen via rapporten of dashboards, maar vooral via mensen, verbindingen en gezamenlijke leerervaringen – lokaal verankerd, regionaal gedeeld. Het is een investering in gedeelde denkkracht.



DE PRAKTIJK: EEN STRATEGISCHE BENADERING VAN INNOVATIE MET DATAFRYSLÂN

Jelmer Hitzert

„Als voorzitter van de Programma Advies Raad (PAR) bij DataFryslân en teamleider van de afdeling Data bij de gemeente Leeuwarden, ben ik een groot voorstander van een datagedreven aanpak in beleidsvorming. In een tijd waarin data de sleutel is tot effectieve besluitvorming, is het van essentieel belang dat we data centraal stellen in onze processen. Bij de gemeente Leeuwarden hebben wij de ambitie om bij elk beleidsplan een monitoringsparagraaf op te nemen. Hierin willen we beschrijven hoe we data verzamelen, analyseren en inzetten bij het formuleren, toetsen en uitvoeren van beleid. Deze paragraaf waarborgt niet alleen transparantie, maar vormt ook de basis voor besluitvorming op basis van feitelijke informatie.

Recent is onze datavisie *‘Meer doen met data voor stad en dorpen’* door de directie van de gemeente Leeuwarden vastgesteld. We willen doorgroeien naar een meer datagedreven organisatie in 2030. Voor beleid betekent dat wij de ambitie hebben om data en monitoring meer centraal te stellen in de beleidsstukken. En dat kan. We hebben veel kennis in huis, maar ook om ons heen. Concreet wil ik er naar toe dat wij monitoringsvragen eerst intern of samen met onze partners – zoals DataFryslân - gaan oppakken.

Hierbij maken we graag gebruik van de expertise die binnen DataFryslân aanwezig is en de mogelijkheden die DataFryslân heeft. Door deze manier van werken, bevorderen we niet alleen de operationele efficiëntie, maar stimuleren we ook samenwerking en kennisdeling. Hierdoor gaat er niets verloren en komt kennis binnen de coöperatie terecht, wat bijdraagt aan een duurzame ontwikkeling.

Als voorzitter van de PAR zie ik hoeveel kennis en betrokkenheid er bij de leden zit. Wat de PAR bijzonder maakt, is dat ze niet van bovenaf is opgelegd, maar van binnenuit is gevormd. Ik zie van dichtbij hoe leden actief richting geven aan het programma: ze brengen thema's in, wegen belangen, stellen prioriteiten en zorgen voor inhoudelijke samenhang. De PAR is daarmee geen losstaand orgaan, maar het verlengde van de gezamenlijke verantwoordelijkheid die we als leden dragen. Dat betekent ook: de PAR werkt alleen als de leden meedoen. Sterker nog, de leden zijn de PAR. In onze raad komt de coöperatieve gedachte tot leven: samen bepalen we wat nodig is, en samen maken we het verschil. Zo bouwen we niet alleen aan dataproducten, maar aan vertrouwen, kwaliteit en bestuurlijke zeggenschap – precies waarvoor DataFryslân ooit is opgericht.”

Jelmer Hitzert is voorzitter van de Programma Adviesraad (PAR) van DataFryslân en teamleider data bij de gemeente Leeuwarden.

WAARDE VAN HET PROGRAMMA DIGITAAL FRYSLÂN

Het Programma Digitaal Fryslân is het kloppend hart van de coöperatie. Hieruit worden alle dataproducten geleverd die leden helpen om beter beleid te maken, doelmatiger te werken en sneller in te spelen op maatschappelijke veranderingen. Voor veel leden betekent dit dat ze onderzoek en analyses, die nu worden ingekocht bij externe partijen of incidenteel worden uitgevoerd binnen de eigen organisatie, voortaan collectief en goedkoper kunnen laten uitvoeren door DataFryslân. Het programma biedt schaalvoordeel, betere kwaliteit en een infrastructuur die volledig is afgestemd op de Friese context.

Armoede

Denk bijvoorbeeld aan armoedeonderzoek. Vrijwel alle Friese gemeenten hebben onderzoeken laten uitvoeren naar inkomensarmoede, schuldenproblematiek en de werking van minimaregelingen. De Earmoed Atlas van DataFryslân, die nu in vijf gemeenten draait, kan eenvoudig worden opgeschaald naar alle gemeenten. Door gebruik te maken van microdata, regionale registraties en langdurige trends, biedt deze atlas diepere inzichten dan gangbare armoedemonitoren die landelijke gemiddelden hanteren.

Wonen

Een ander veelgevraagd onderzoek betreft woningmarktanalyses. Gemeenten en woningcorporaties laten op grote schaal prognoses maken van de woonbehoefte, betaalbaarheid, verhuisstromen en doelgroepenbeleid. Binnen het Programma Digitaal Fryslân kan dit met een veel hogere resolutie én met aansluiting op de FRL1000, wat het mogelijk maakt om beleid te simuleren. Bovendien kan via de FRLDS infrastructuur informatie sneller gedeeld worden met corporaties en huurdersorganisaties.

Onderwijs

Ook op het gebied van onderwijsmonitoring, schoolverzuim, voortijdig schoolverlaten en aansluiting op de arbeidsmarkt zijn er volop kansen. Veel instellingen schakelen onderzoeksbureaus in voor rapportages die vaak niet up-to-date zijn en gebaseerd op open bronnen. DataFryslân kan via haar toegang tot CBS-microdata en het gebruik van actuele registraties vanuit de regio veel scherpere analyses leveren, inclusief voorspellende modellen.



Sociaal

In het sociaal domein zijn onderzoeken naar jeugdzorg, Wmo, huishoudelijke hulp, eenzaamheid en mantelzorg wijdverspreid. Deze worden vaak gedaan door landelijke adviesbureaus die niet beschikken over de contextkennis van Fryslân.

DataFryslân beschikt over toegang tot data van zorgaanbieders, GGD en lokale meldpunten, en kan zo nauwkeuriger aangeven waar beleid effect heeft – of juist niet.

Bereikbaarheid

Op het terrein van mobiliteit en bereikbaarheid – met name in relatie tot vervoersarmoede, OV-netwerken en verkeersdruk – werken veel gemeenten met mobiliteitsadviseurs. Het project over vervoersarmoede van DataFryslân laat zien dat AI-toepassingen gebaseerd op lokale patronen tot verrassend andere inzichten leiden dan standaardmethodiek. Binnen het Programma Digitaal Fryslân kunnen deze analyses opgeschaald en geïntegreerd worden met bijvoorbeeld demografische trends of woningbouwlocaties.

Duurzaamheid

Ook duurzaamheid is een domein waarin veel extern onderzoek plaatsvindt. Denk aan energielabelanalyses, effect van maatregelen, draagvlakmetingen of energiekansenkaarten. Door koppeling met energiearmoede-data, woningvoorraadmodellen en CBS-informatie kan DataFryslân deze onderzoeken op maat en gezamenlijk uitvoeren.

Tot slot

Tot slot zijn er tal van onderzoeken naar leefbaarheid, sociale cohesie, veiligheid, digitale inclusie en gezondheidsvaardigheden. Al deze thema's lenen zich voor de standaardisatie, verdieping en integratie die het Programma Digitaal Fryslân biedt. De kwaliteit van de onderzoeken is hoger omdat ze gebaseerd zijn op microdata, koppelingen met lokale bronnen en ethische toetsing via de Data-ethyk Kommisje Fryslân.

Financieel gezien is het programma aantrekkelijk. Op basis van een vergelijking van veelvoorkomende onderzoeksvragen blijkt dat de jaarlijkse besparing per lid – wanneer deze onderzoeken via het Programma Digitaal Fryslân worden uitgevoerd – kan oplopen tot circa €185.000 per jaar. Dit komt doordat collectieve uitvoering efficiënter is, data reeds beschikbaar zijn binnen de FRL1000 en infrastructuurkosten worden gedeeld. Wat leden mogen verwachten, is dus niet alleen meer van hetzelfde – maar meerwaarde, die direct toepasbaar is voor beleid én uitvoeringspraktijk.

HOOFDSTUK 4

HOOFDPUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. Alle leden delen een urgentie om maatschappelijke opgaven beter in beeld te krijgen met data.
2. Door samen te investeren in centrale infrastructuur, thema's en datasets ontstaat schaalvoordeel en betere kwaliteit.
3. De PAR (voorheen de PAC) selecteert jaarlijks de meest relevante projecten, in overleg met leden. Projectslots, centrale formats en gedeelde standaarden verhogen snelheid, herbruikbaarheid en impact.

“GEZAMENLIJKE FOCUS LEIDT TOT UNIEKE RESULTATEN”

Peter van de Weg

„DataFryslân geeft via het Programma Digitaal Fryslân concrete invulling aan haar belofte richting de leden: hoogwaardige dataproducten die direct bijdragen aan betere besluitvorming. Het programma wordt volledig gefinancierd uit de contributies van de leden – vijf miljoen euro over vijf jaar – en is ontworpen om waarde te leveren in de vorm van efficiënte samenwerking, gedeelde kennis en robuuste informatieproducten. Het voorkomt dubbele uitgaven aan vergelijkbare onderzoeken en creëert schaalvoordeel dat in het voordeel van de hele regio werkt.

Het programma is opgebouwd uit zes thematische subprogramma's, die samen de volledige breedte van maatschappelijke beleidsopgaven afdekken.

‘Ruim Fryslân’ richt zich op de fysieke leefomgeving, met aandacht voor woningbouw, ruimtelijke ordening, energie en mobiliteit. Op basis van onder meer de FRL1000 wordt gewerkt aan dataproducten die inzicht geven in ruimtelijke druk, duurzaamheid en infrastructuur.

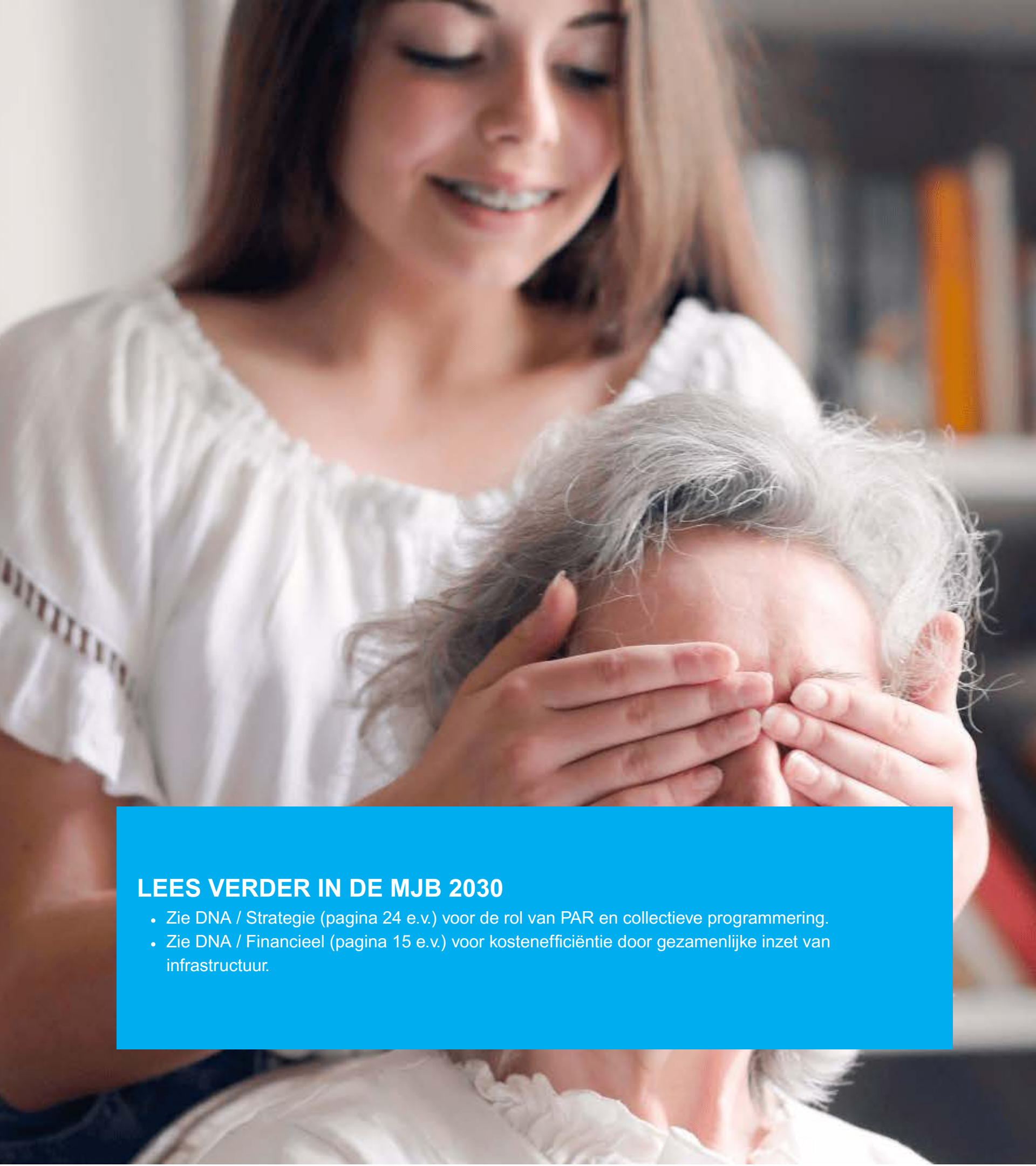
‘Geluk Fryslân’ onderzoekt het sociaal domein: zorg, welzijn, mobiliteit en sociale cohesie. Daarbij is er bijzondere aandacht voor demografische ontwikkelingen zoals vergrijzing en krimp. De combinatie van data en AI helpt leden bij het ontwikkelen van preventief beleid.

‘Welvaart Fryslân’ richt zich op sociaaleconomische structuren zoals arbeid, onderwijs, veiligheid en bestaanszekerheid. Het programma biedt data-analyses voor vraagstukken rondom werkgelegenheid, armoede en participatie.

‘Data-autonomie Fryslân’ ondersteunt leden bij de inrichting van datagovernance, compliance en ethiek. Dit subprogramma benut de Fryslân Data Space (FRLDS) als gedeelde infrastructuur, en maakt gebruik van de adviezen van de Data-ethyk Kommisje Fryslân.

‘Fryslân & AI’ werkt aan de inzet van kunstmatige intelligentie op regionaal niveau. Denk aan voorspellende modellen op het gebied van onderwijs, energie, zorg en arbeidsmarkt, met gebruik van het Friese taalmodel FRLLLM.

Peter van de Weg is bestuurslid van DataFryslân en directeur-bestuurder bij Elkien.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor de rol van PAR en collectieve programmering.
- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor kostenefficiëntie door gezamenlijke inzet van infrastructuur.

‘Virtueel Fryslân’ ontwikkelt en gebruikt digitale tweelingen (digital twins) en simulatiemodellen om beleid vooraf door te rekenen. Hiermee kunnen gemeenten en instellingen scenario’s verkennen voordat beleid wordt vastgesteld – bijvoorbeeld op het gebied van woningbouw, infrastructuur of klimaatadaptatie. De toepassing van digital twins is dus niet alleen een technologische innovatie, maar een strategisch instrument voor robuuste besluitvorming.

De rol van de PAR en collectieve kennisopbouw

De Programma Advies Raad (PAR) speelt een sleutelrol in de aansturing en kwaliteitsborging van het programma. Leden bepalen gezamenlijk welke onderzoeken worden uitgevoerd, en de PAR zorgt voor afstemming, prioritering en inhoudelijke toetsing. Door gebruik te maken van FRL1000 en CBS-microdata, zijn de dataproducten gebaseerd op solide fundamenten.

Elk lid profiteert op maat: door toegang tot collectief ontwikkelde datasets, slimme visualisaties, en strategische dashboards kunnen leden hun informatiepositie versterken. Onderzoeken die voorheen apart werden ingekocht bij externe bureaus, worden nu binnen de coöperatie ontwikkeld, met kostenbesparingen tot gemiddeld €185.000 per lid per jaar.

Nieuwe domeinen: wonen, leefbaarheid en zorg in samenhang

Leden hebben nadrukkelijk gevraagd om meer focus op de verwevenheid van wonen, leefbaarheid en zorg. In het verlengde van die wens agendeert DataFryslân dit als nieuw focusgebied binnen het Programma Digitaal Fryslân. Daarmee ontstaat ruimte voor dataproducten die de relatie tussen fysieke, sociale en digitale leefomgeving zichtbaar maken – cruciaal voor woningcorporaties, gemeenten en maatschappelijke partners.

Het Programma Digitaal Fryslân vormt daarmee niet alleen de operationele ruggengraat van de coöperatie, maar ook het collectieve leerproces waarin de leden zich gezamenlijk ontwikkelen tot sterke datagedreven organisaties. Zo bouwen we stap voor stap aan de digitale terp die Fryslân beschermt én vooruit helpt in een wereld vol digitale stormen.

Standaard

Wanneer we gezamenlijk programmeren, ontstaat er iets bijzonders. We verschuiven van losse dataprojecten naar een gedeeld informatiefundament dat al onze leden ondersteunt. Of het nu gaat om woonbeleid, onderwijskansen of vervoersarmoede: als we dezelfde indicatoren en inzichten gebruiken, kunnen we sneller schakelen, elkaar versterken en betere keuzes maken.

Daarom werken we toe naar een situatie waarin datagedreven werken de standaard is binnen alle aangesloten organisaties. In de volgende visualisatie zie je hoe we dat willen realiseren: welke stappen daarvoor nodig zijn, hoe het programma Digitaal Fryslân hieraan bijdraagt, en welk resultaat we in 2030 nastreven.”

DATAGEDREVEN WERKEN

STRATEGIE

(1) Fryslân Datagedreven werken

RANDVOORWAARDE

Samenwerking binnen Programma Fryslân Digitaal, investeringen van leden, data-uitwisseling tussen partners

ACTIVITEIT

Programma Fryslân Digitaal: ondersteuning van beleid en datagedreven besluitvorming

DOEL IN 2030

(1) De organisaties van DataFryslân zijn sterke datagedreven organisaties die efficiënt beleid voeren.

HOOFDSTUK 5

BELANGRIJKE PUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. De PAR (voor Digitaal Fryslân) en IAR (voor Innovatie Fryslân) adviseren over de inhoud en prioritering van projecten.
2. De ALV blijft het hoogste besluitorgaan en houdt via begroting en programmabegroting de controle.
3. De nieuwe structuur maakt onderscheid tussen bestuur, advisering en uitvoering, en versterkt zo de democratische legitimiteit.
4. Er wordt geanticipeerd op een toekomstige aanpassing van de governance-structuur, met mogelijk een RvT en een directeur-bestuurder. Besluitvorming vindt plaats in overleg met de leden.



Jeroen IJkema is bestuurslid van DataFryslân en gemeentesecretaris van de gemeente Waadhoeke.

“EEN GOVERNANCE-STRUCTUUR DIE PAST BIJ ONZE AMBITIES”

Jeroen IJkema

„Fryslân verdient een digitale strategie die niet alleen toekomstbestendig is, maar ook recht doet aan onze unieke waarden. Met DataFryslân bouwen we aan een solide fundament dat technologische innovatie combineert met maatschappelijke verantwoordelijkheid. Ons businessmodel is ontworpen om de kracht van de regio te versterken en tegelijkertijd de autonomie en identiteit van Fryslân te waarborgen. Als non-profit coöperatie zijn wij toegewijd aan het ondersteunen van onze leden in het realiseren van een gezamenlijke digitale agenda, die niet alleen technologisch vooruitstrevend is, maar ook ethisch en duurzaam.

De kracht van DataFryslân ligt in haar coöperatieve structuur. Dit model stelt ons in staat om onze leden – overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties – samen te brengen en gezamenlijke doelen te realiseren. Door gebruik te maken van inbesteding biedt de coöperatie juridische voordelen, zoals het vermijden van tijdrovende en kostbare aanbestedingsprocedures. Dit zorgt ervoor dat leden projecten sneller kunnen starten, kosten besparen en maatwerkoplossingen kunnen ontwikkelen die volledig aansluiten bij de Friese context. Alle onderzoeksresultaten en technologische innovaties blijven eigendom van de coöperatie en haar leden, wat betekent dat waardevolle kennis en infrastructuur binnen Fryslân behouden blijven.

Toegang en sturing

Toegang tot hoogwaardige data-infrastructuur is een belangrijk voordeel voor leden van DataFryslân, zoals exclusieve toegang tot de Fryslân Data Space (FRLDS), de FRL1000 dataset en het Fryslân Large Language Model (FRLLLM). Dankzij onze instellingsmachtiging kunnen leden bovendien werken met CBS-microdata, wat strategische beslissingen binnen Fryslân aanzienlijk ondersteunt.

De sturing op deze infrastructuur vindt plaats via twee organen waarin leden rechtstreeks vertegenwoordigd zijn: de Programma Advies Raad (PAR) voor Digitaal Fryslân en de Innovatie Advies Raad (IAR) voor Innovatie Fryslân. Beide raden zorgen ervoor dat leden invloed hebben op inhoudelijke keuzes en prioriteiten. Zo ontstaat op operationeel niveau een solide structuur voor binding en betrokkenheid.



Governancestructuur

DataFryslân anticipeert op een toekomstige aanpassing van de governance-structuur, waarin mogelijk een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder worden geïntroduceerd. Besluitvorming hierover vindt plaats na de start van de strategie en in overleg met de leden.

Een bijkomend voordeel van dit model is dat het risico's beter beheersbaar maakt. De bestaande dienstverlening van DataFryslân wordt structureel losgekoppeld van de innovatieve plannen. Door deze risicoscheiding kunnen onvoorziene gebeurtenissen binnen innovatie geen directe impact hebben op de operationele uitvoering van lopende diensten. Dit maakt de organisatie stabiel en stelt de directie in staat om sneller en doelgerichter in te spelen op nieuwe technologische kansen en bedreigingen – met behoud van vertrouwen bij leden en externe stakeholders. Leden hebben directe invloed op de programma's via de PAR en IAR.

Binnen de nieuwe governance-structuur heeft elk onderdeel een duidelijk gedefinieerde rol:

- De Algemene Ledenvergadering (ALV) blijft het hoogste orgaan en besluit over strategische investeringen, contributies en in- en aanbestedingen.
- Besluitvorming over een mogelijke nieuwe toezichtstructuur volgt in een later stadium. Vooralsnog blijft de huidige bestuursstructuur gehandhaafd.
- De Raad van Bestuur houdt toezicht op de directeur en bewaakt de uitvoering van de strategie en financiën.
- De Programma Advies Raad (PAR) en de Innovatie Advies Raad (IAR) adviseren over onderzoeksagenda's en innovatieprojecten en zorgen ervoor dat deze aansluiten op de behoeften van de leden en actuele maatschappelijke vraagstukken.

Leden gaven in gesprekken aan behoefte te hebben aan duidelijke rolafbakening van de Programma Advies Raad (PAR). De strategie voorziet daarom in een verstevigd mandaat voor de PAC, met transparante criteria voor projectkeuze, voortgangstoetsing en verantwoording. Dit versterkt de invloed van leden op het innovatieprogramma en draagt bij aan brede legitimatie.

Friese kennisecologie

DataFryslân neemt een unieke positie in binnen de Friese kennisecologie zoals beschreven in het document 'Focus Fryslân'. Door onze specifieke combinatie van expertise in unieke regionale databronnen, juridische vaardigheden en technische kennis zijn wij in staat om datagedreven besluitvorming effectief en gericht te faciliteren. Deze multidisciplinaire benadering onderscheidt ons van andere kennisinstellingen en maakt ons tot een cruciale partner voor onze leden.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Governance (pagina 74 e.v.) voor toelichting op rolverdeling, structuur en adviesorganen.
- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor aansluiting tussen structuur en strategische uitvoering.

Onze leden spelen hierbij een bijzondere rol, vooral wanneer het gaat om beslissingen over investeren en aanbesteden. Door actief deel te nemen aan deze processen verzekeren zij zich van relevante, op maat gemaakte oplossingen die direct aansluiten bij hun strategische behoeften en operationele context.

Zo bezien biedt een herziene governance-structuur DataFryslân de flexibiliteit en slagkracht die nodig is om in de dynamische en veeleisende digitale omgeving van vandaag én morgen te opereren.

Data-ethiek

Goed bestuur gaat niet alleen over structuur, maar ook over normbesef. In een datagedreven coöperatie zoals de onze moet ethiek verankerd zijn in de kern van wat we doen – niet als sluitstuk, maar als voorwaarde voor vertrouwen. Want technologie zonder ethische reflectie leidt al snel tot vervreemding, tot blinde systemen en ongewenste uitkomsten. Juist daarom kiezen we ervoor om ethiek onafhankelijk te organiseren, met ruimte voor morele toetsing door burgers, experts en leden.

Daarom zetten we in op een structurele verankering van data-ethiek in onze werkwijze. In 2030 is de Data-ethyk Kommissie Fryslân (DKF) een breed gedragen instituut, dat richting geeft aan publieke waarden in data- en AI-projecten. In de volgende visualisatie laten we zien hoe dit doel wordt bereikt, welke strategie eraan ten grondslag ligt, en hoe we samen bouwen aan een data-omgeving waarin vertrouwen het uitgangspunt blijft.”

ETHISCH GEBRUIK VAN DATA EN AI



STRATEGIE

RANDVOORWAARDE

ACTIVITEIT

DOEL IN 2030

(3) Friese Data-ethiek

Instelling van de Data-ethyk Kommisje
Fryslân, ethische richtlijnen,
onafhankelijke toetsing

Ethisch toezicht door de DKF en
implementatie van ethische standaarden

(3) Ethisch en transparant gebruik van
data en AI binnen Fryslân.

HOOFDSTUK 6

BELANGRIJKE PUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. Fryslân wil de baas blijven over z'n eigen digitale infrastructuur en kennis, en investeert daarom in vijf bouwstenen.
2. De FRLDS (Fryske Data Space), FRLLLM (Fries taalmodel), FRL1000 (microdataverzameling), DKF (ethiek) en digitale vaardigheden vormen samen het fundament.
3. Deze infrastructuur is robuust, schaalbaar en afgestemd op publieke waarden zoals transparantie, privacy en inclusiviteit.
4. Innovatie gebeurt in fases en wordt getoetst op haalbaarheid, gebruik en strategisch belang.



Siebren van der Berg is secretaris van de Raad van Bestuur van DataFryslân en gemeentesecretaris van de gemeente Smallingerland.

“GRIP OP INNOVATIE BEPAALT ONZE TOEKOMST”

Siebren van der Berg

„Met het Programma Innovatie Fryslân zetten we belangrijke stappen om onze regio te versterken met geavanceerde technologische infrastructuur en innovatieve oplossingen. Innovatie is cruciaal voor de economische groei en maatschappelijke ontwikkeling van Fryslân, en met dit programma richten we ons op het realiseren van concrete, schaalbare innovaties die direct inzetbaar zijn voor onze leden.

Het programma bestaat uit verschillende sleutelcomponenten. Ten eerste is er de Fryslân Data Space (FRLDS), een veilige en ethische digitale infrastructuur die regionale data-autonomie waarborgt. Daarnaast hebben we FRL1000 ontwikkeld, een uitgebreide longitudinale dataset die unieke inzichten biedt voor beleidsmakers en onderzoekers. Ook het Fryslân Large Language Model (FRLLLM) is essentieel voor het behoud van onze taal en cultuur binnen digitale toepassingen. Verder ondersteunen we digitale vaardigheden via het programma Digitale Geletterdheid en borgen we ethische normen met de Data-ethyk Kommisje Fryslân (DKF), die recentelijk positief werd geëvalueerd.

IAR

De Innovatie Advies Raad (IAR) is opgericht als een nieuw onderdeel binnen onze organisatie om grip te houden op innovatieprocessen. Deze raad, samengesteld uit deskundigen en vertegenwoordigers van leden, begeleidt strategische keuzes en investeringsbeslissingen om de innovatiekracht van Fryslân effectief te versterken.

Onze innovatieve infrastructuur biedt Fryslân significante voordelen. De leden van DataFryslân profiteren direct van deze infrastructuur doordat zij betrouwbare, regionale data en technologische tools tot hun beschikking krijgen. Hiermee kunnen zij sneller en effectiever reageren op maatschappelijke en economische vraagstukken en gerichte data-producten ontwikkelen die aansluiten bij specifieke lokale behoeften.

De FRLDS, FRL1000 en FRLLLM bieden samen een robuust platform voor het ontwikkelen van nieuwe dataproducten. Leden kunnen hiermee zelf analyses uitvoeren, beleid toetsen en innovatieve diensten ontwikkelen, wat een directe meerwaarde creëert voor hun dagelijkse praktijk.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor Innovatie Fryslân en opbouw van infrastructuur.
- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor jaarlijkse investeringen, inzet reserves en risicobeheersing.

Innovatie vereist echter wel dat we zorgvuldig omgaan met financiële investeringen en regionale afstemming van technische infrastructuur. Daarom werken we met vier financiële scenario's voor infrastructurele groei: een minimaal, gematigd, groei en maximaal scenario.

In de wereld van data-innovatie bestaan geen eindproducten, alleen voortschrijdende mogelijkheden. Daarom werkt DataFryslân met het principe van 'never finished': infrastructuur groeit mee met de inzichten, governance wordt getoetst op maatschappelijke verantwoording, en ethiek is geen sluitpost maar beginpunt. De coöperatie anticipeert hiermee op de open en dynamische ontwerpprincipes zoals geformuleerd in Gaia-X en Europese datastrategieën.

Risico en zeggenschap

Verschillende leden vroegen om een onderscheid tussen investeren en inbesteden. De strategie onderkent dit verschil en zet beide instrumenten complementair in: investeren gebeurt via risicodragende middelen (zoals de reserve), terwijl inbesteden via PAR-gestuurde opdrachten leidt tot concrete producten. Hierdoor blijft de verhouding tussen risico en zeggenschap in balans.

Met het Programma Innovatie Fryslân hebben we een unieke kans om gezamenlijk grip te krijgen op innovatie en een stevige basis te leggen voor een toekomstbestendig Fryslân. Door bewust te investeren en zorgvuldig af te stemmen, creëren we duurzame waarde voor onze regio, onze leden en toekomstige generaties.

Innovatie binnen DataFryslân is geen carte blanche. Alle investeringen worden vooraf getoetst op draagvlak, haalbaarheid, ethische kaders en impact. De leden behouden volledige zeggenschap via de PAR en ALV. Zo ontstaat gecontroleerde innovatie: ambitieus, maar geworteld in democratisch eigenaarschap.

Cultuur

Taal is niet alleen een communicatiemiddel, maar ook een drager van cultuur, geschiedenis en waarden. Als wij technologie ontwikkelen die onze taal niet begrijpt, verliezen we op termijn ook de grip op hoe die technologie ons begrijpt. Daarom bouwen we aan het Fryslân Large Language Model – een AI-toepassing die is getraind op Friese data, context en identiteit. Daarmee maken we ruimte voor toepassingen die niet alleen functioneel zijn, maar ook écht van ons.

In 2030 willen we beschikken over AI-technologieën die zijn geworteld in onze eigen taal en werkelijkheid – van tekstanalyse tot beleidsondersteuning en burgerinteractie. In de volgende visualisatie laten we zien hoe we dat doel realiseren: de strategie, de stappen en het toekomstbeeld waarin Friese AI een vanzelfsprekend onderdeel is van onze digitale infrastructuur.”

FRIESE TAAL EN CULTUUR ONDERDEEL VAN GLOBALE AI

STRATEGIE

(6) Friese AI

RANDVOORWAARDE

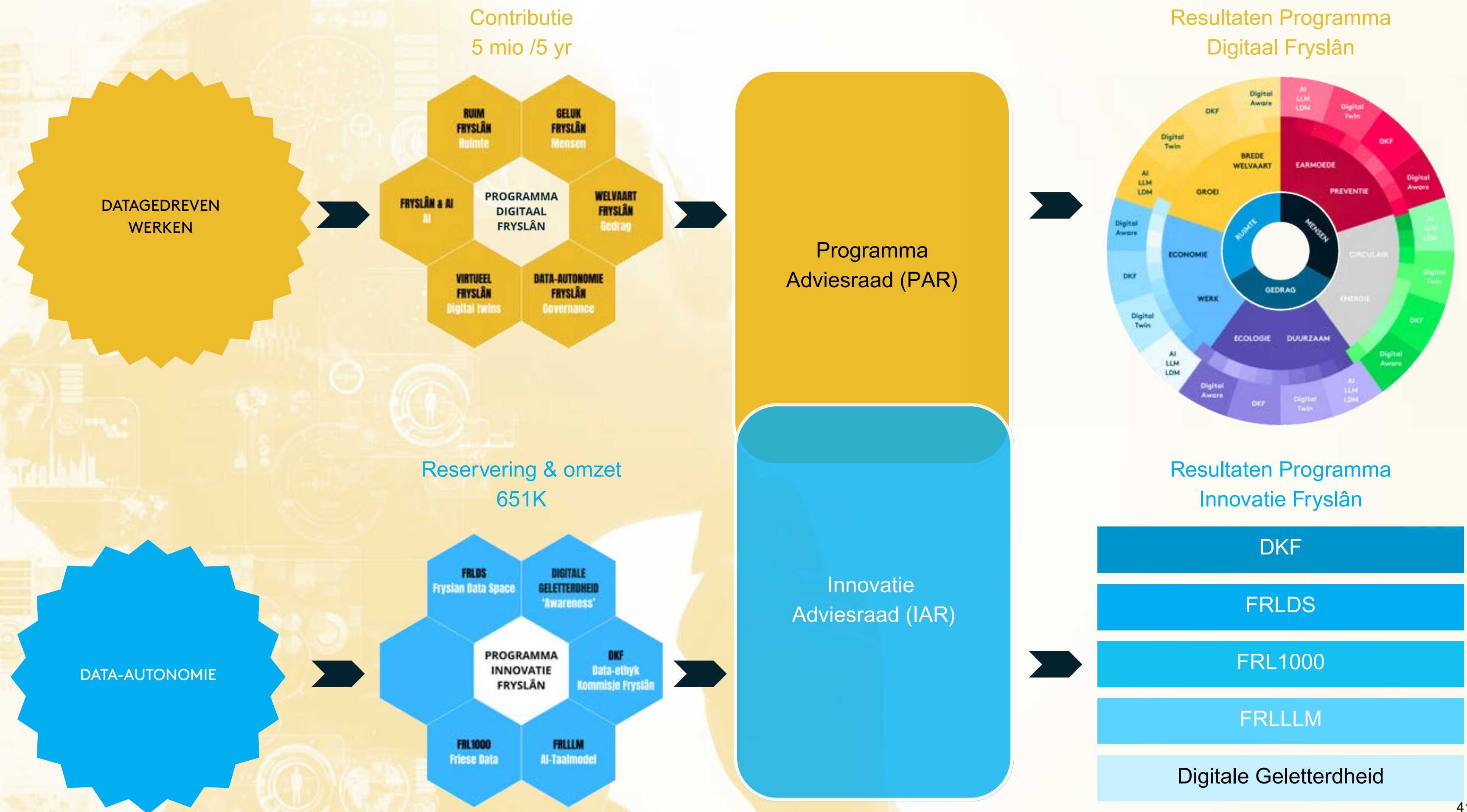
Samenwerking met taalexperts en regionale instellingen, open datasets en AI-toepassingen

ACTIVITEIT

Ontwikkeling van het Fryslân Large Language Model (FRLLM)

DOEL IN 2030

(6) Behoud en promotie van Friese taal en cultuur binnen AI-toepassingen



WAARDE VAN HET PROGRAMMA INNOVATIE FRYSLÂN

Het Programma Innovatie Fryslân helpt leden van DataFryslân om gezamenlijk te investeren in technologische infrastructuur die geen enkele organisatie alleen zou kunnen ontwikkelen of onderhouden. Het programma richt zich op vijf pijlers: de Fryslân Data Space (FRLDS), de FRL1000 dataset, het Fryslân Large Language Model (FRLLLM), de Digitale Geletterdheid Fryslân-academie, en de structurele inbedding van de Data-ethyk Kommisje Fryslân (DKF). Elk van deze onderdelen stelt leden in staat om veiliger en onafhankelijker om te gaan met data en kunstmatige intelligentie.

Collectieve schaal

De kracht van dit programma zit in collectieve schaal. Neem bijvoorbeeld de FRLDS, een gedeelde, veilige data-infrastructuur waarin leden data kunnen opslaan, bewerken en delen zonder afhankelijk te zijn van commerciële cloudleveranciers. Een gemeente hoeft daardoor niet zelf te investeren in complexe ICT-architectuur of privacy governance. Door gezamenlijk te investeren in NIS2-compliant infrastructuur, besparen leden niet alleen geld, maar verlagen ze ook juridische en andere risico's.

FRL1000

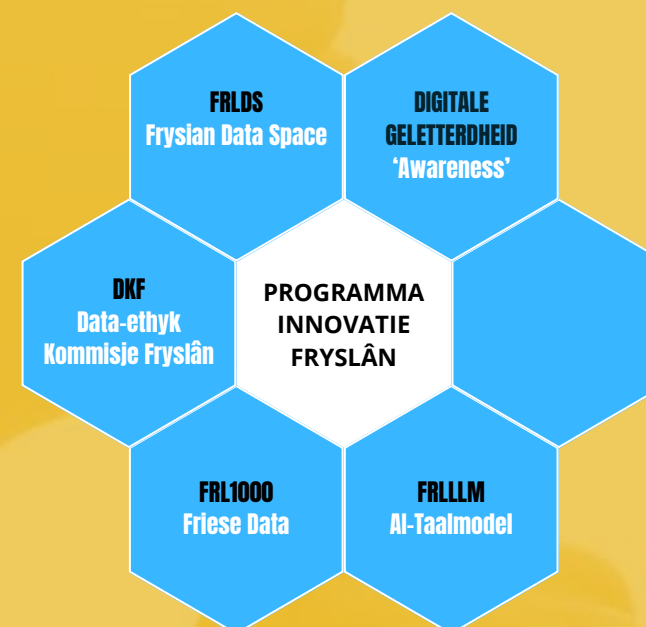
De FRL1000, een longitudinale dataset met duizend kernindicatoren over Fryslân, vervangt fragmentarische data-opbouw in projecten of beleidsstukken. Stel je voor: in plaats van bij elk woonplan of sociaal beleidsstuk data van nul af aan te verzamelen, kunnen leden met een klik actuele en historisch vergelijkbare cijfers oproepen. Dit bespaart onderzoeksbudgetten en versnelt besluitvorming aanzienlijk.

FRLLLM

Een uitgesproken businesscase is het Fryslân Large Language Model (FRLLLM). Een eigen AI-taalmodel voor Fryslân maakt het mogelijk om beleidsdocumenten te analyseren, inwonersvragen automatisch te beantwoorden in het Fries of Nederlands, en risicoscans te draaien op nieuwe verordeningen. Waar andere partijen afhankelijk zijn van dure licenties, kunnen leden via FRLLLM beschikken over een autonoom, op publieke waarden gebaseerd AI-systeem.

Digitale geletterdheid

Digitale geletterdheid is vaak een blinde vlek binnen organisaties. Dankzij de centrale scholingsprogramma's binnen het Programma Innovatie Fryslân kunnen leden medewerkers trainen in AI, data-ethiek en privacyvraagstukken. Dit voorkomt dat elk lid apart dure externe trainingen moet inkopen, en zorgt ervoor dat digitale competentie geen toeval meer is maar beleid.



Data-ethyk Kommisje Fryslân (DKF)

Ten slotte biedt de DKF leden een onafhankelijke toetsingsstructuur voor ethische dilemma's rondom datagebruik en AI. Door gezamenlijke toetsing, in plaats van individuele juridische beoordelingen, besparen leden kosten en vergroten ze het publieke vertrouwen. Een woningcorporatie die bijvoorbeeld drones wil inzetten voor inspectie van gebouwen, of een gemeente die predictive policing overweegt, kan bij DKF terecht voor reflectie en toetsing zonder dat er direct een extern adviestraject nodig is.

Financieel

Financieel gezien is het programma ingericht met een flexibel groeipad. In het minimale scenario wordt er jaarlijks €100.000 geïnvesteerd, wat ruimte biedt voor basisontwikkeling van de infrastructuur. In het maximale scenario investeren de leden samen €1 miljoen per jaar, waardoor volledige realisatie van de vijf pijlers mogelijk wordt. Ter vergelijking: het individueel ontwikkelen van een veilige datastructuur kost een middelgrote gemeente al snel tussen de €300.000 en €500.000, exclusief onderhoud. Scholingstrajecten kunnen per medewerker oplopen tot €2.500 bij externe aanbieders. Juridische toetsing via adviesbureaus kan oplopen tot tienduizenden euro's per project. Uit een berekening blijkt dat de totale jaarlijkse besparing per lid bij collectieve deelname kan oplopen tot ongeveer €450.000. Dit maakt het programma niet alleen strategisch noodzakelijk, maar ook financieel aantrekkelijk.

Kortom

Kortom, het Programma Innovatie Fryslân levert infrastructuur die schaalvoordeel, kwaliteit en autonomie combineert. Leden profiteren van professionele voorzieningen die ze afzonderlijk nooit zo efficiënt zouden kunnen realiseren. In een wereld waar data en AI steeds bepalender worden, is deze gedeelde innovatiekracht geen luxe, maar een strategische noodzaak.

De waarde van het Programma Innovatie Fryslân wordt niet alleen bepaald door technologische infrastructuur of financiële schaalvoordelen, maar juist ook door de actieve rol van onze leden. Via de Innovatie Advies Raad (IAR) krijgen leden directe invloed op de inhoudelijke koers en toetsing van innovatielijnen. Deze raad functioneert als inhoudelijk kompas en vangnet tegelijk, en waarborgt dat innovatie plaatsvindt binnen duidelijke publieke kaders. In de komende jaren gaan we deze samenwerking verder intensiveren. Innovatie ontstaat immers niet top-down, maar in gedeelde praktijk: door projecten gezamenlijk te ontwerpen, uit te voeren en te evalueren. Alleen door actieve betrokkenheid van leden kunnen we de belofte van het programma waarmaken en bouwen aan een robuuste, toekomstgerichte data-infrastructuur voor Fryslân.

HOOFDSTUK 7

BELANGRIJKE PUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. De waarde van het lidmaatschap blijkt uit directe opbrengsten: betere besluiten, lagere kosten, meer grip op data.
2. Leden investeren alleen als ze daar aantoonbare resultaten voor terugzien.
3. De coöperatie koppelt inzet aan resultaat en zorgt voor transparantie in kosten en baten.
4. Zonder waarde, geen werking; zonder werking, geen coöperatie.



“DE COÖPERATIE WERKT ALS ZIJ WAARDE LEVERT”

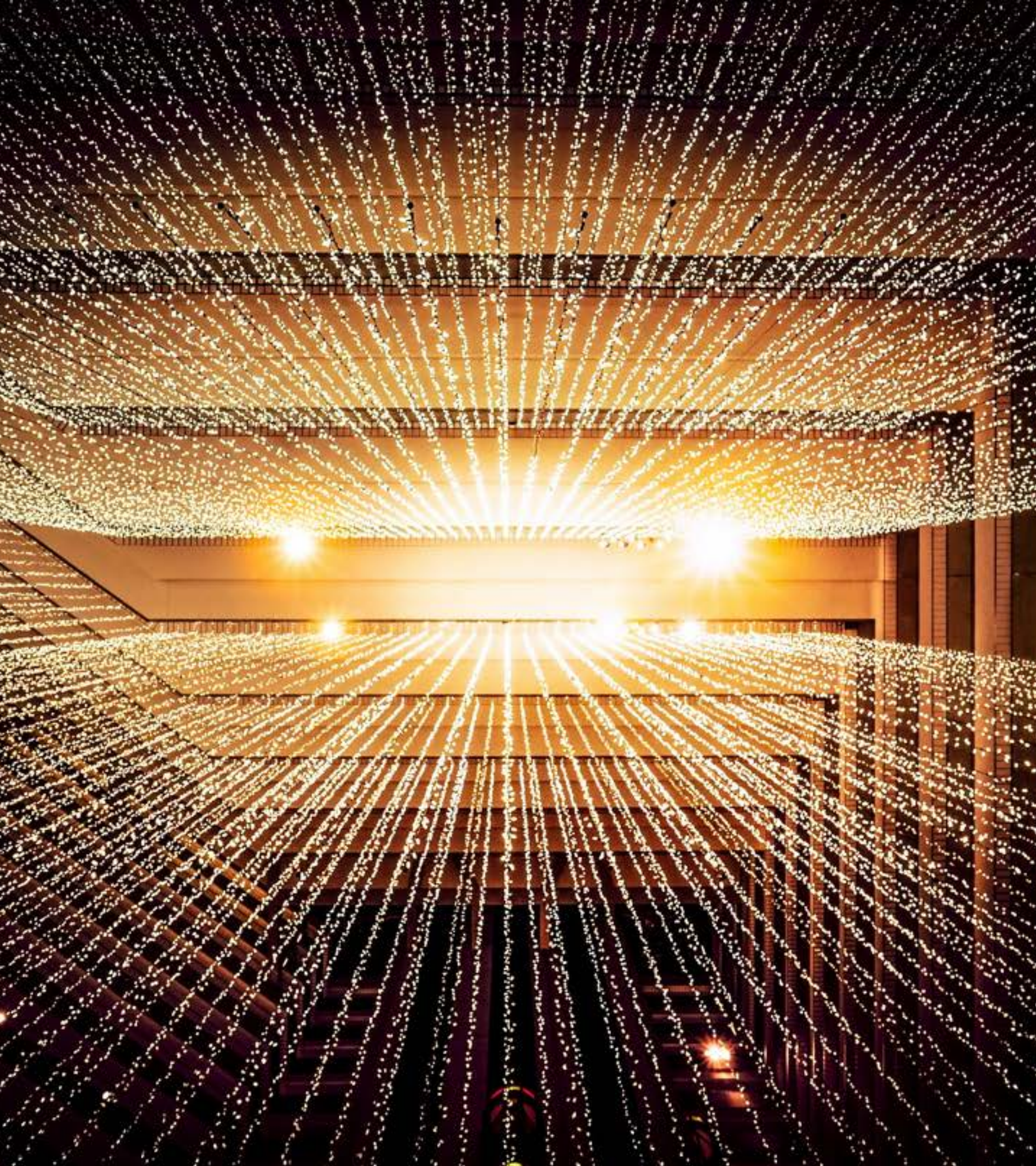
Eelke de Jong

„Als ik terugkijk op de gesprekken die we de afgelopen maanden gevoerd hebben met onze leden, dan hoor ik steeds één fundamentele boodschap: DataFryslân moet waarde leveren. Niet in de abstractie, maar concreet. In de vorm van datasets, dashboards, AI-toepassingen en analyses die ons helpen betere besluiten te nemen. Die waarde, zo geven onze leden aan, moet voelbaar zijn binnen de eigen organisatie. Of het nu gaat om woningbouw, zorg, energie of arbeidsmarkt – de verwachting is helder: DataFryslân levert kennis, inzicht en technologie die direct toepasbaar zijn.

Een analyse van de digitale strategieën van onze leden toont een gedeelde richting: vrijwel alle organisaties erkennen de noodzaak van datagedreven werken, maar kampen met versnippering, capaciteitsproblemen of het ontbreken van geschikte infrastructuur. Hier sluit onze strategie nadrukkelijk op aan. Waar digitale agenda's spreken over de noodzaak van data-infrastructuren, transparante modellen, AI-geletterdheid en samenwerking, biedt DataFryslân praktische oplossingen. Daarmee vormt deze strategie niet slechts een aanvulling, maar een katalysator van digitale ambities binnen de provincie. We zien bovendien een groeiend besef dat dergelijke voorzieningen het meest effectief zijn wanneer ze gedeeld, transparant en regionaal georganiseerd worden. Juist dat is de kracht van onze coöperatie.

Feiten

Uit de gesprekken met de ALV komt dit scherp naar voren. Leden geven aan dat ze een coöperatie willen die helpt om strategisch beleid met feiten te onderbouwen. Niet op basis van een enkel rapport, maar via een systematische en continue benadering. De tijd dat beleid kon leunen op één onderzoek is voorbij. Beleidsvorming vereist vandaag de dag multilateraal onderzoek: onderzoek dat meerdere bronnen combineert, verschillende perspectieven belicht en gebruikmaakt van actuele, contextgevoelige analyses. DataFryslân is momenteel de enige partij in Fryslân die dit daadwerkelijk kan uitvoeren. Wij verzamelen niet alleen data, maar structureren, valideren en combineren deze met AI-analyses en ethische toetsing. Zo ontstaat een infrastructuur waarin beleidsbesluiten kunnen steunen op gedeelde feiten en transparante rekenmodellen.



Ook hebben we gesproken over de mogelijkheid om buiten Fryslân projecten uit te voeren. De meeste leden zijn hier niet op tegen, mits het de missie van de coöperatie ten goede komt en we onze kernwaarden niet uit het oog verliezen. Projecten buiten Fryslân kunnen waardevol zijn, bijvoorbeeld voor leerervaringen of extra inkomsten, zolang de focus op Fryslân en de belangen van de leden voorop blijven staan.

Tegenover deze aanpak staan organisaties die vooral data van anderen duiden, samenvatten of van een verhaal voorzien. Ook zij vervullen een belangrijke rol, maar zonder toegang tot ruwe databronnen en zonder de mogelijkheid om zelf analyses uit te voeren, blijven hun inzichten beperkt. DataFryslân daarentegen maakt het mogelijk om fundamentele bronnen te creëren, deze op AI-gestuurde wijze te analyseren en deze analyses vervolgens te vertalen naar concrete, toepasbare beleidsinformatie – alles binnen één transparante, neutrale infrastructuur.

Veel leden gaven in onze gesprekken aan dat zij het hybride karakter van de coöperatie waarderen. Het feit dat we zowel publieke als private leden kennen, geeft ons de kracht om samen te werken aan maatschappelijke impact én economische meerwaarde. Door te werken met investeringen kunnen we slagvaardig zijn zonder in te leveren op publieke waarden. En door de combinatie van publieke legitimiteit en private dynamiek ontstaat er ruimte voor innovatie.

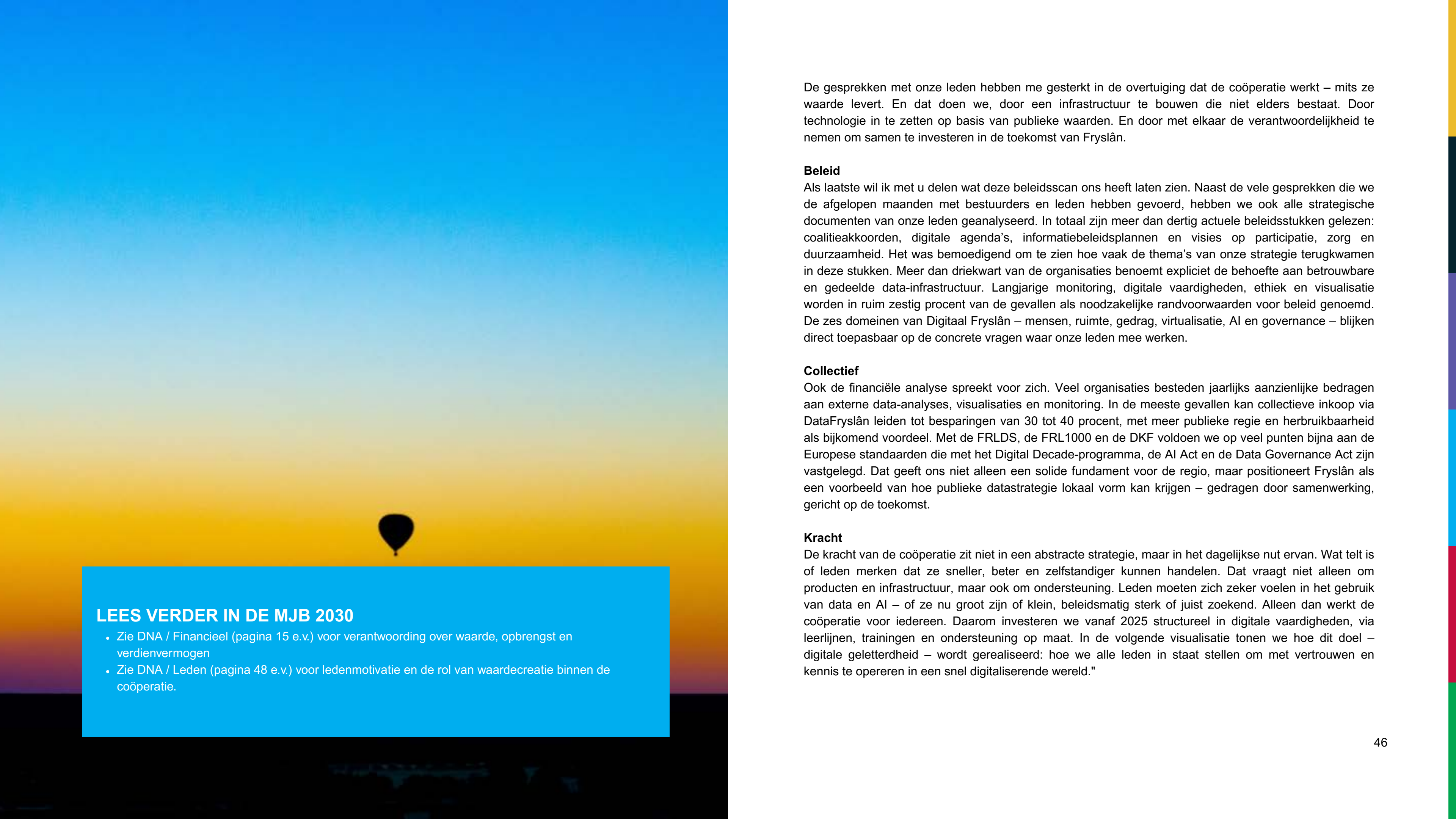
Governance

Er is brede steun voor de versterking van de rol van de Programma Advies Commissie (PAC), die voortaan verdergaat als Programma Advies Raad (PAR). Deze naam doet beter recht aan haar functie: het coördineren en bewaken van de inhoudelijke koers van de programma's, met ruimte voor input van individuele leden. Daarnaast zijn gesprekken gevoerd over de governance. Een mogelijke aanpassing van de governance-structuur betreft een Raad van Toezichtsmodel met een directeur-bestuurder. De besluitvorming hierover volgt na de start van de nieuwe strategie en gebeurt in afstemming met de leden.

Over de financiering waren de reacties gemengd, maar wel constructief. Vrijwel iedereen onderschrijft dat het succes van de strategie staat of valt met de bereidheid van leden om via investeringen bij te dragen. De genoemde 400.000 euro per jaar wordt door de meesten gezien als realistisch, mits daar zichtbare tegenprestaties tegenover staan. De gedachte om de algemene reserve aan te wenden als innovatiepot wordt breed gedragen, onder de voorwaarde dat er een heldere investeringsagenda ligt en dat risico's beheersbaar zijn.

Digitale geletterdheid

Op het gebied van digitale geletterdheid werd erkend dat dit voor vrijwel alle leden een urgent thema is. De bereidheid om medewerkers te laten deelnemen aan het scholingstraject 'Digitale Geletterdheid Fryslân' is groot, vooral als het aanbod aansluit bij verschillende niveaus in de organisatie: van bestuur en management tot uitvoering. Men ziet in dat structurele bewustwording en vaardigheden cruciaal zijn om écht datagedreven te kunnen werken.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor verantwoording over waarde, opbrengst en verdienvermogen
- Zie DNA / Leden (pagina 48 e.v.) voor ledenmotivatie en de rol van waardecreatie binnen de coöperatie.

De gesprekken met onze leden hebben me gesterkt in de overtuiging dat de coöperatie werkt – mits ze waarde levert. En dat doen we, door een infrastructuur te bouwen die niet elders bestaat. Door technologie in te zetten op basis van publieke waarden. En door met elkaar de verantwoordelijkheid te nemen om samen te investeren in de toekomst van Fryslân.

Beleid

Als laatste wil ik met u delen wat deze beleidsscan ons heeft laten zien. Naast de vele gesprekken die we de afgelopen maanden met bestuurders en leden hebben gevoerd, hebben we ook alle strategische documenten van onze leden geanalyseerd. In totaal zijn meer dan dertig actuele beleidsstukken gelezen: coalitieakkoorden, digitale agenda's, informatiebeleidsplannen en visies op participatie, zorg en duurzaamheid. Het was bemoedigend om te zien hoe vaak de thema's van onze strategie terugkwamen in deze stukken. Meer dan driekwart van de organisaties benoemt expliciet de behoefte aan betrouwbare en gedeelde data-infrastructuur. Langjarige monitoring, digitale vaardigheden, ethiek en visualisatie worden in ruim zestig procent van de gevallen als noodzakelijke randvoorwaarden voor beleid genoemd. De zes domeinen van Digitaal Fryslân – mensen, ruimte, gedrag, virtualisatie, AI en governance – blijken direct toepasbaar op de concrete vragen waar onze leden mee werken.

Collectief

Ook de financiële analyse spreekt voor zich. Veel organisaties besteden jaarlijks aanzienlijke bedragen aan externe data-analyses, visualisaties en monitoring. In de meeste gevallen kan collectieve inkoop via DataFryslân leiden tot besparingen van 30 tot 40 procent, met meer publieke regie en herbruikbaarheid als bijkomend voordeel. Met de FRLDS, de FRL1000 en de DKF voldoen we op veel punten bijna aan de Europese standaarden die met het Digital Decade-programma, de AI Act en de Data Governance Act zijn vastgelegd. Dat geeft ons niet alleen een solide fundament voor de regio, maar positioneert Fryslân als een voorbeeld van hoe publieke datastrategie lokaal vorm kan krijgen – gedragen door samenwerking, gericht op de toekomst.

Kracht

De kracht van de coöperatie zit niet in een abstracte strategie, maar in het dagelijkse nut ervan. Wat telt is of leden merken dat ze sneller, beter en zelfstandiger kunnen handelen. Dat vraagt niet alleen om producten en infrastructuur, maar ook om ondersteuning. Leden moeten zich zeker voelen in het gebruik van data en AI – of ze nu groot zijn of klein, beleidsmatig sterk of juist zoekend. Alleen dan werkt de coöperatie voor iedereen. Daarom investeren we vanaf 2025 structureel in digitale vaardigheden, via leerlijnen, trainingen en ondersteuning op maat. In de volgende visualisatie tonen we hoe dit doel – digitale geletterdheid – wordt gerealiseerd: hoe we alle leden in staat stellen om met vertrouwen en kennis te opereren in een snel digitaliserende wereld."

DIGITAAL VAARDIG

search 



STRATEGIE

RANDVOORWAARDE

ACTIVITEIT

DOEL IN 2030

(7) Digitale Geletterdheid

Samenwerking met onderwijsinstellingen,
ontwikkelprogramma's voor digitale
vaardigheden

Uitvoering van scholingsprogramma's en
trainingen voor **Digitale Geletterdheid**

(7) De organisaties van de coöperatie
DataFryslân U.A. zijn digitaal vaardig en
voorbereid op de toekomst

VERGELIJBARE STRATEGIËN

In vergelijking met andere regionale of decentrale strategieën op het gebied van data-infrastructuur, digitale soevereiniteit en AI, neemt de strategie van DataFryslân een unieke positie in. Het coöperatieve model, waarin publieke, private en maatschappelijke leden samen eigenaar zijn van de infrastructuur, wijkt fundamenteel af van veelal top-down georganiseerde initiatieven in Europa.

GAIA-X

Neem bijvoorbeeld Gaia-X, het Europese vlaggenschip voor een federatieve datastructuur. Dit project beoogt datasoevereiniteit op continentale schaal, maar is sterk technologisch gedreven en gericht op standaardisatie van interoperabiliteit en cloudinfrastructuur. Waar Gaia-X een Europees raamwerk biedt, geeft DataFryslân invulling aan die principes op regionale schaal, met directe koppeling aan beleidsbesluitvorming. Het voordeel hiervan is dat data en AI-toepassingen niet in abstractie blijven, maar tastbare impact hebben op lokale besluitvorming over wonen, zorg en arbeid.

Datagedreven centraal

In Duitsland werken deelstaten als Bayern en Nordrhein-Westfalen aan Smart Region-strategieën. Die zijn, net als DataFryslân, gericht op decentrale digitalisering. Toch is het verschil dat deze strategieën meestal georiënteerd zijn op technologische innovatie of smart city-modellen, terwijl DataFryslân datagedreven besluitvorming centraal stelt en daarbij de leden via formele gremia (PAR, IAR) directe zeggenschap geeft over inhoud en prioriteiten. De governance is dus niet alleen decentraal, maar ook democratisch georganiseerd binnen een coöperatief kader.

Health-RI

Een ander relevant voorbeeld is Health-RI in Nederland, dat een landelijke infrastructuur bouwt voor gezondheidsdata. Hoewel dat qua technische ambitie vergelijkbaar is, richt Health-RI zich uitsluitend op wetenschappelijk onderzoek en gezondheidszorg. DataFryslân daarentegen bouwt domein-overstijgend: van energiearmoede tot cultuurparticipatie. Het FRLLLM is daarin een uitgesproken voorbeeld van regionale, taalspecifieke AI die nationaal uniek is.

DIGG

Zweedse en Finse strategieën zoals DIGG en Helsinki Region Infoshare illustreren hoe nationale regie en gemeentelijke samenwerking samengaan in open data-initiatieven. Ze zijn inspirerend, maar vaak gefragmenteerd of beperkt tot datadeling. DataFryslân onderscheidt zich door niet alleen datasets te beheren, maar ook AI-modellen te ontwikkelen, ethische toetsing te organiseren (DKF), en scholing te verzorgen (digitale geletterdheid).

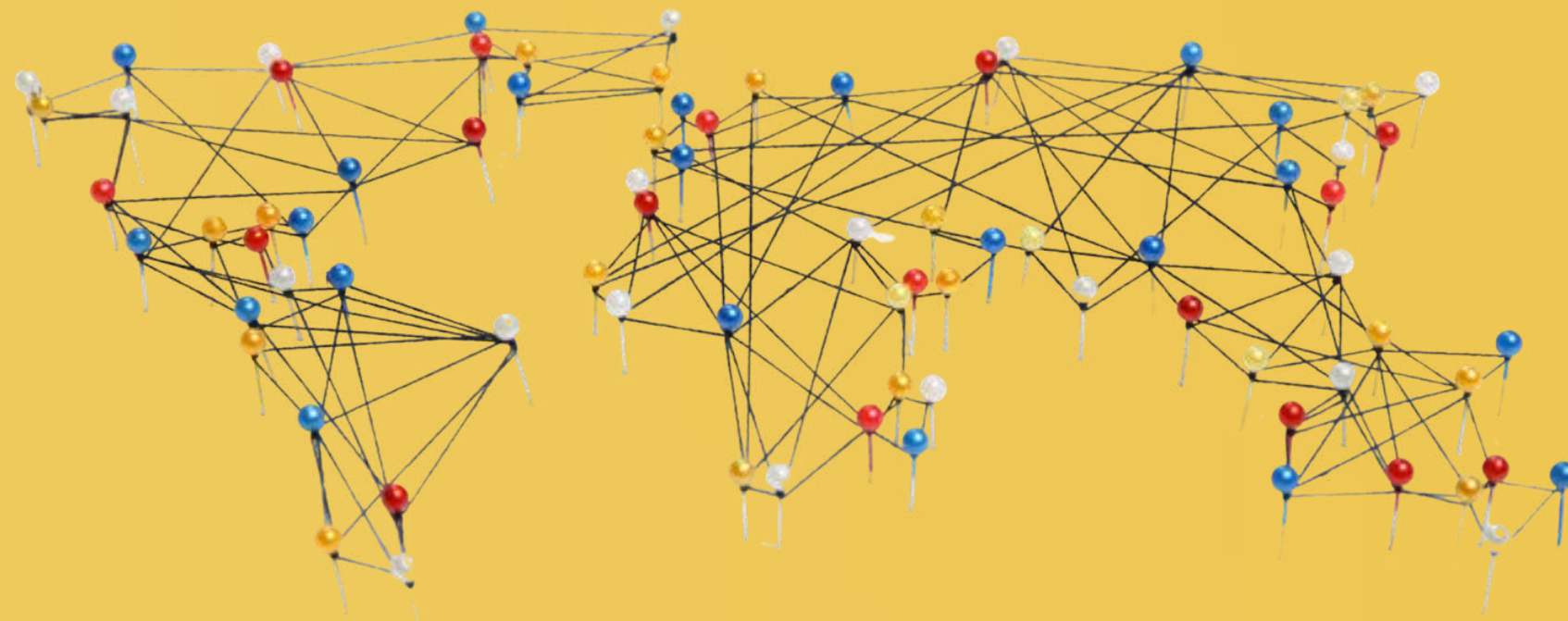
Ook buiten Europa ontstaan interessante parallellen, zoals in Ontario, Canada, waar regionale datacoöperaties worden opgezet. Toch is nergens het niveau van organisatorische integratie, inhoudelijke zeggenschap en strategische focus zo coherent als in Fryslân.

NL-GPT

Neem bijvoorbeeld NL-GPT, het Nederlandse initiatief voor een open, transparant en controleerbaar groot taalmodel. Dit project beoogt datasoevereiniteit en autonomie op nationale schaal, maar is sterk inhoudelijk gedreven en gericht op het ontwikkelen van modellen die aansluiten bij Nederlandse waarden, taal en wetgeving. Waar NL-GPT een landelijk fundament legt voor eigen AI-capaciteiten, geeft FRLLLM invulling aan deze principes op regionale schaal, met directe toepassing op taal, cultuur en maatschappelijke vraagstukken in Fryslân. Het voordeel hiervan is dat AI-technologie niet losstaat van de samenleving, maar juist versterkend werkt voor lokale identiteit, publieke waarden en beleidsbesluitvorming.

Kortom

DataFryslân is geen kopie van bestaande strategieën, maar vormt een complementaire en vernieuwende aanvulling op de internationale praktijk. Het laat zien dat een regio – mits goed georganiseerd – in staat is om complexe technologische opgaven niet alleen te beantwoorden, maar er zelfs op vooruit te lopen. De kracht zit in de combinatie van collectieve sturing, bestuurlijke legitimiteit en technisch-inhoudelijke ambitie. Wat elders experimenteel of beleidsmatig blijft, is in Fryslân al operationeel in uitvoering gebracht.



HOOFDSTUK 8

BELANGRIJKE PUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. Strategische doelen vergen durf en investeringsbereidheid van leden.
2. Het huidige model vraagt om gezamenlijke dekking van de infrastructuur via investering.
3. Risico's worden beheerst door gefaseerde ontwikkeling, toetsmomenten en verantwoording via ALV.
4. De algemene reserve van €651.000 wordt risicodragend ingezet voor kritieke componenten.



“GEEN VISIE ZONDER RISICO, GEEN WAARDE ZONDER INVESTERING”

Peter van de Weg

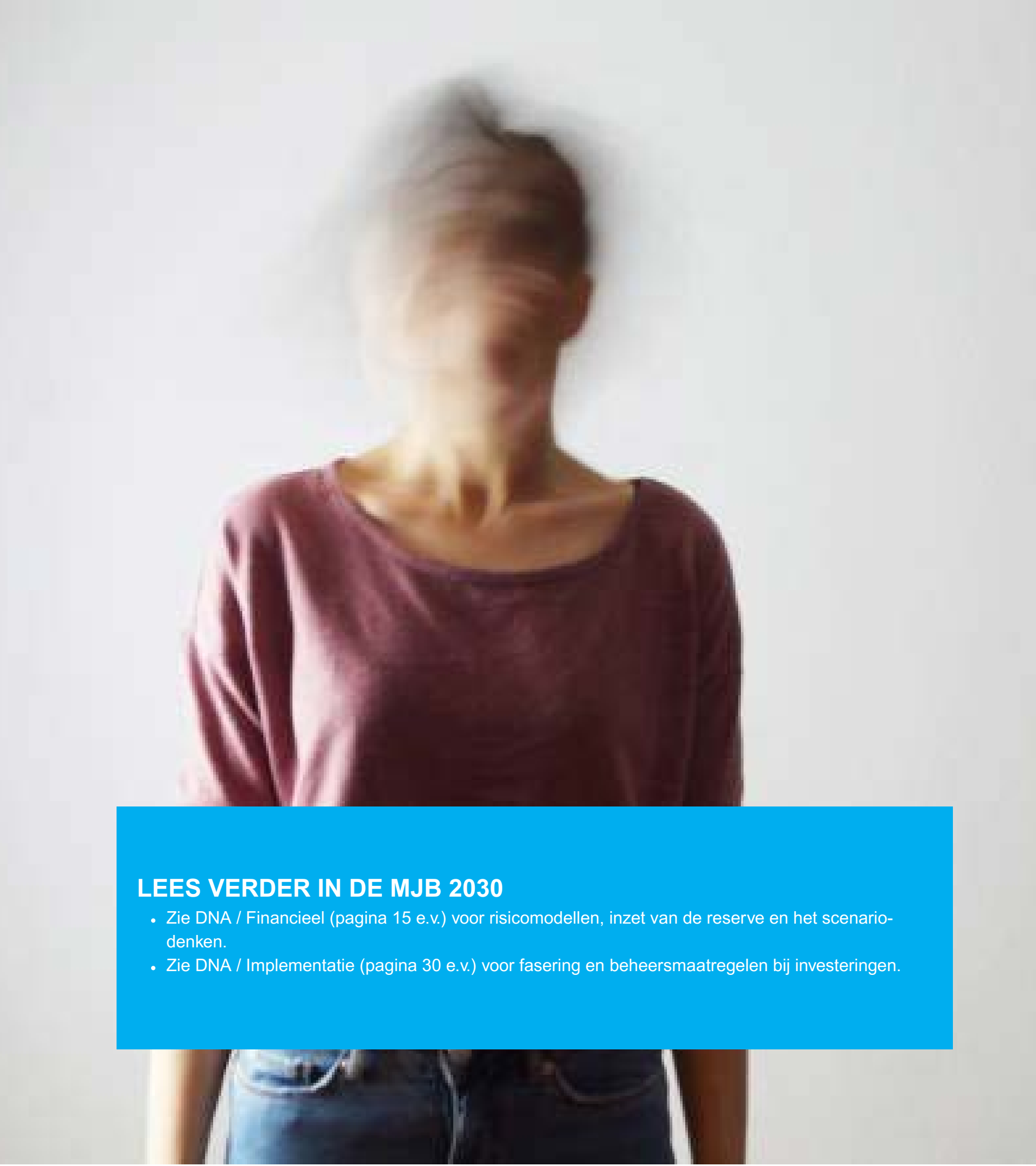
„Wanneer we spreken over een strategie als deze, dan is het mijn taak – als bestuurder – om ook naar de andere kant van de medaille te kijken. Wat gebeurt er als de plannen mislukken? Hoe groot is de kans dat onze inzet straks achterhaald wordt door landelijke of Europese ontwikkelingen? Zijn de financiële risico's acceptabel? Wat vragen we precies van onze leden – en wat krijgen zij er structureel voor terug? Dát zijn de vragen die ik wil stellen in dit hoofdstuk. Niet uit twijfel, maar uit verantwoordelijkheidsgevoel.

Laat ik beginnen bij het resultaat dat we voor ogen hebben: een onafhankelijk, objectief referentiekader van Friese data. Een infrastructuur die niet alleen besluitvorming ondersteunt, maar ook samenwerking mogelijk maakt en innovatie aanjaagt. Betrouwbare Friese data voor effectiever onderzoek, beleid en besluitvorming, in een regio die structureel afwijkt van landelijke gemiddelden. Die belofte is niet vrijblijvend. Ze vraagt om investeringen – in infrastructuur, in mensen, in technologie – en dat brengt risico's met zich mee. Maar het niet doen, dát is wellicht het grootste risico van allemaal.

Infrastructuur

We staan als coöperatie voor de uitdaging om deze infrastructuur in eigen beheer te bouwen. Omdat we weten dat de huidige alternatieven niet voldoen. Omdat er op dit moment geen enkele partij is in Fryslân die op operationeel niveau multilaterale data-analyse kan uitvoeren, met transparante bronvermelding en AI-toepassingen die werkelijk bijdragen aan besluitvorming. Omdat we geloven in een model waarin publieke en private partijen samenwerken aan publieke waarde, en waarin de juridische structuur van de coöperatie ons in staat stelt om efficiënt in te besteden, zonder aanbestedingstrajecten.

Toch begrijp ik de vraag: piekt Fryslân niet te vroeg? Wat als straks nationale of Europese infrastructuur opstaat die vergelijkbare diensten biedt? Mijn antwoord: ja, dat kán. Maar door nu al te investeren nemen we een voorsprong – een kennisvoorsprong, een marktvoorsprong en een maatschappelijke voorsprong. Onze economie wordt ermee geactiveerd, onze instellingen beter voorbereid, onze mensen digitaal vaardiger. We bouwen bovendien geen gesloten systeem, maar een hybride infrastructuur waarin publieke en private partijen samenwerken. Dat is fundamenteel anders dan de gescheiden publieke en private cloudmodellen die in Europa ontstaan.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Financieel (pagina 15 e.v.) voor risicomodellen, inzet van de reserve en het scenario-denken.
- Zie DNA / Implementatie (pagina 30 e.v.) voor fasering en beheersmaatregelen bij investeringen.

Dankzij onze coöperatieve structuur kunnen we publiek eigenaarschap combineren met privaat ondernemerschap. En doordat we modulair bouwen, kunnen we meebewegen met technologische ontwikkelingen en strategisch afstemmen met landelijke en Europese trajecten.

Daarom pleiten we in deze strategie voor afgewogen investeringen. In de basisvariant spreken we van een jaarlijkse investering van 100.000 euro voor vijf jaar. Daarmee zetten we de eerste stappen in de uitbreiding van de bestaande Fryslân Data Exchange (FDX) tot de Fryslân Data Space (FRLDS), transformeren we de bestaande datasets tot de FRL1000 en implementeren we een pilotversie van het Fryslân Large Language Model (FRLLLM) en het scholingstraject Digitale Geletterdheid. In het maximale scenario gaat het om een jaarlijkse investering van één miljoen euro, waarmee we uitgroeien tot een toonaangevende regionale infrastructuur met internationale uitstraling.

Beheersmaatregelen

Tegenover deze scenario's staan beheersmaatregelen. We bouwen in fases en evalueren jaarlijks. Grote investeringen worden alleen gedaan bij voldoende deelname van leden. Een belangrijke voorwaarde is dan ook: zonder inbesteding, geen innovatie. Alleen als leden bereid zijn opdrachten via de coöperatie te laten lopen, kunnen we de benodigde investeringsruimte creëren.

Daarnaast stellen we duidelijke toetsingscriteria op via de Innovatie Advies Raad (IAR), die specifiek is ingericht om risico's bij innovatie te beheersen. En als het onverhoopt tegenvalt, dan zijn er alternatieve scenario's denkbaar. Zoals een versoberd model waarin we ons beperken tot dataonderzoeken en waarin winst wordt teruggesluisd naar de regio – via steun aan maatschappelijke initiatieven, goede doelen of kortingen voor leden.

We moeten ook kritisch blijven op onze eigen organisatie. Dat vraagt om transparantie, een duidelijke governance en het vermogen om als collectief te leren. Zoals ook besproken in het overleg van april 2025: we realiseren ons dat strategie alleen werkt als bestuurders en directie het kunnen dragen, begrijpen en vertalen naar hun eigen organisatie. Daarom is het belangrijk dat we de inhoud tastbaar maken, zorgen voor ambtelijke inbedding en risico's benoemen waar ze zich voordoen. Zoals het ruw verslag van die vergadering duidelijk maakt: het gaat erom dat we met hart en ziel kunnen zeggen dat we de strategische keuzes begrijpen en onderschrijven, maar ook dat we bereid zijn bij te sturen wanneer nodig.

Maar laten we eerlijk zijn: dat is niet het scenario dat past bij Fryslân. Wat ons te doen staat is helder: verantwoordelijkheid nemen voor onze digitale toekomst. Dat doen we samen. Met een strategie die stevig is, maar wendbaar. Met investeringen die betekenisvol zijn, maar beheersbaar. En met een open vizier naar wat komt. Als bestuurder wil ik weten: wat vragen we precies – en waarom? Mijn conclusie: we vragen niet te veel. We vragen een investering in zelfbeschikking, in kwaliteit en in samenwerking. En dat is het méér dan waard.”

DRIE SCENARIO'S

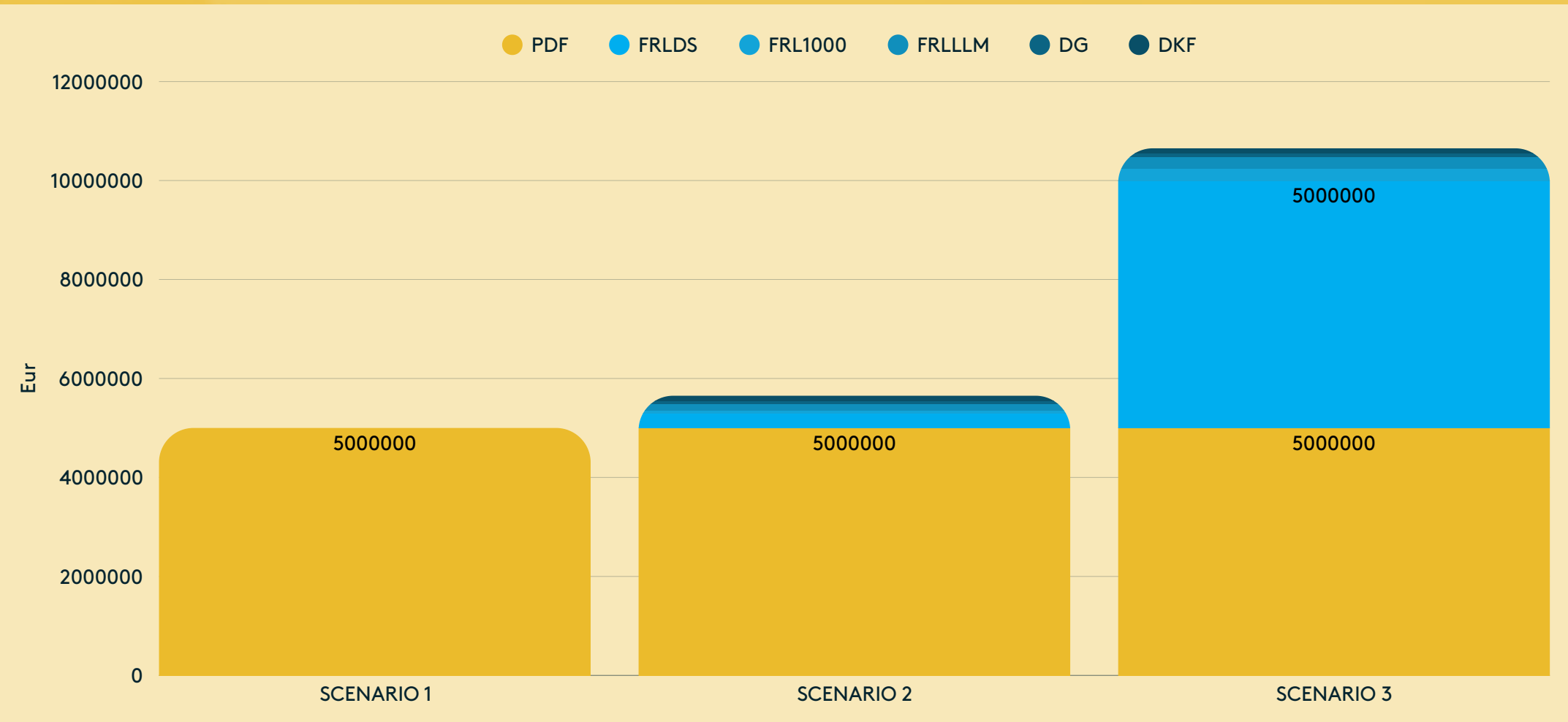
Er zijn drie scenario's uitgewerkt die elk een verschillende mate van investeringen veronderstellen. Alle scenario's gaan uit van een stabiele jaarlijkse contributie - €5.000.000 in de periode 2025-2030 - waarmee het Programma Digitaal Fryslân wordt bekostigd. De verschillen tussen de scenario's betreffen het aanvullende budget voor het Programma Innovatie Fryslân, waarin infrastructuur, AI-toepassingen, ethiek en digitale geletterdheid centraal staan. Scenario 2 ligt voor ter besluitvorming.

Scenario 1: Onvoldoende opbrengst voor innovatie

Indien minder dan €450.000 per jaar beschikbaar is voor innovatie, wordt het Programma Innovatie Fryslân slechts gedeeltelijk of niet uitgevoerd. De uitvoering van het Programma Digitaal Fryslân blijft gewaarborgd, met onder andere thematische onderzoeksprojecten, dashboards en rapportages. De FRLDS blijft beperkt tot bestaande functionaliteit, FRLLLM blijft in onderzoeksfase en de FRL1000 wordt niet verder uitgebouwd. Digitale geletterdheid en de DKF worden slechts op aanvraag en incidenteel opgepakt. Voor leden blijven de beschikbare voorzieningen functioneel, maar ontwikkeling en verdieping blijven beperkt. DataFryslân vervult vooral een uitvoerende rol middels het bekende Programma Digitaal Fryslân.

Scenario 2: Voldoende opbrengst voor innovatie (het voorliggende scenario)

Bij een jaarlijkse investering van meer dan €450.000, gealloceerd voor innovatie, kunnen alle strategische projecten binnen het innovatieprogramma worden uitgevoerd. De FRLDS wordt gerealiseerd als regionale, veilige infrastructuur; FRLLLM komt in productie; FRL1000 groeit jaarlijks naar 1000 datasets; en DKF en geletterdheid krijgen een structurele plek binnen de coöperatie. Leden krijgen hierdoor toegang tot innovatieve datadiensten, AI-toepassingen en gezamenlijke leeromgevingen. Het Programma Innovatie Fryslân is actief naast het Programma Digitaal Fryslân. DataFryslân ontwikkelt zich in dit scenario tot een stabiele samenwerkingspartner met zowel uitvoerende als ontwikkelende functies.



Scenario 3: Schaalvergroting dankzij extra bijdragen

Bij een aanvullende investering van €1 miljoen per jaar door een groep van, bijvoorbeeld, vijf leden ontstaat ruimte voor opschaling en versnelling. De FRLDS wordt verder ontwikkeld tot een autonoom regionaal ecosysteem met eigen rekenkracht en opslagcapaciteit. FRLLLM wordt multimodaal en vindt toepassing in meerdere sectoren. DKF ontwikkelt zich tot regionaal referentiepunt op het gebied van ethiek en digitale geletterdheid wordt geborgd in een regionaal leerplatform die normstellend is. Leden beschikken over geavanceerde beleidsinstrumenten en DataFryslân krijgt de capaciteit om langjarige innovatie-initiatieven te dragen.

Kortom

De drie scenario's maken inzichtelijk hoe de mate van aanvullende investering invloed heeft op de ontwikkeling van het Programma Innovatie Fryslân. Waar scenario 1 inzet op consolidatie van bestaande voorzieningen, biedt scenario 2 ruimte voor respectievelijk versterking en versnelling. De stap van scenario 1 (huidig) naar 2 (voorliggende scenario) betekent een toename van zo'n 13% in het totale budget (bekostigd vanuit de reserve en investeringen); scenario 3 zou het beschikbare budget verdubbelen. Elk scenario heeft gevolgen voor de aard van de dienstverlening aan leden, de positionering van de coöperatie en het tempo waarin gezamenlijke ambities kunnen worden gerealiseerd. Een verdere uitwerking is in de MJB 2025-2030 beschikbaar onder /DNA IMPLEMENTATIE.

HOOFDSTUK 9

BELANGRIJKE PUNTEN IN DIT HOOFDSTUK

1. De strategie is al in uitvoering: projecten zoals de Earmoede Atlas en het zorgregiobeeld zijn concrete voorbeelden.
2. FRLDS en FRLLLM zijn deels operationeel en worden doorontwikkeld met nieuwe partners.
3. Digitale geletterdheid, ethische toetsing en de DKF zijn ingebed in de werkwijze.
4. Fryslân is al begonnen met het bouwen van een terp voor data – stevig, collectief en met het oog op de toekomst.



“DE TOEKOMST WACHT NIET – WIJ ZIJN AL BEGONNEN”

Siebren van der Berg

„De strategie ligt er. De visie is gedeeld, het fundament gelegd. Maar strategie is pas echt wat waard als zij tot actie leidt. In dit slothoofdstuk kijk ik vooruit, als bestuurder, maar vooral ook als mede-eigenaar van een gezamenlijke ambitie. Wat moet er nu gebeuren? Wat is er al in gang gezet? En welke processen zijn nodig om het potentieel van deze strategie ook daadwerkelijk te verzilveren?

Het doel van onze strategie is helder: de datagedreven autonomie van Fryslân versterken en daarmee de regie behouden over de grote ontwikkelingen in data en kunstmatige intelligentie. We willen geen toeschouwers zijn van een digitale revolutie, maar actieve spelers. Daarvoor bouwen we aan een robuuste, Friese infrastructuur – met de Fryslân Data Space (FRLDS), de FRL1000 en het Friese Large Language Model (FRLLLM) als tastbare kernprojecten.

We hebben een unieke uitgangspositie. Waar andere partijen vooral kwalitatief verkennen, combineren wij toegang tot CBS-microdata met strategische AI-toepassingen en longitudinale datasets. Hierdoor kunnen we scenario's doorrekenen, beleid simuleren en besluitvorming baseren op feiten die specifiek zijn voor Fryslân. Dat maakt DataFryslân een onmisbare schakel in de kennisecologie van onze regio.

Begonnen

Belangrijk is dat deze strategie niet start op nul. We zijn al begonnen. De eerste versie van de Fryslân Data Exchange is operationeel en vormt de basis voor de toekomstige FRLDS. Het FRLLLM is inmiddels getest in toepassingen als 'Fryslân Freget' en onderscheidt zich door zijn focus op Friese taal en waarden. De FRL1000 begint vorm te krijgen als verzamelstructuur van beleidsindicatoren die breed toepasbaar zijn in wonen, zorg en economie. En met het programma Digitale Geletterdheid Fryslân is in 2025 een pilot gestart waarin tientallen medewerkers van leden worden opgeleid in AI-bewustzijn en datavaardigheid.

Om echt vaart te maken, zullen we nu gezamenlijk moeten bouwen aan continuïteit, draagvlak en schaal. Op financieel vlak nemen we belangrijke stappen. De algemene reserve van 400.000 euro wordt beschikbaar gesteld voor een innovatiepot. Van de leden wordt een gemiddelde jaarlijkse investering verwacht van 400.000 euro. Alle positieve rendementen uit projecten worden de komende vijf jaar volledig geïnvesteerd in de verdere uitbouw van onze infrastructuur.



LEES VERDER IN DE MJB 2030

- Zie DNA / Implementatie (pagina 30 e.v.) voor status van lopende projecten en opschaling van infrastructuur.
- Zie DNA / Strategie (pagina 24 e.v.) voor doorontwikkeling en aansluiting bij Europese programma's.

Om dat mogelijk te maken, moeten we het ledenaantal op peil houden – en liefst uitbreiden met leden die actief deelnemen in de coöperatie. Dat is ook een veelgehoorde en uitgesproken wens tijdens de ALV-gesprekken.

We realiseren ons ook dat er risico's zijn. De bereidheid tot investeren is cruciaal. Zonder die commitment komt de financiering onder druk. Ook de continuïteit van het ledenbestand is een randvoorwaarde. Daarom blijven we actief nieuwe leden werven – en investeren we in het versterken van onze toegevoegde waarde. Bijvoorbeeld door het project Digitale Geletterdheid Fryslân, dat organisaties helpt datavolwassener te worden en daarmee hun eigen waarde uit het lidmaatschap vergroot.

Ingericht

Het pad ligt open. We hebben bewust gekozen voor een strategie die modulair en adaptief is. We bouwen voort op wat er al is, maar geven tegelijk ruimte aan groei, opschaling en technologische ontwikkeling. De urgentie is duidelijk. De middelen zijn beschikbaar. De processen zijn ingericht.

De toekomst wacht niet. Maar het mooie is: we zijn al onderweg. Net als onze voorouders terpen bouwden om zich te beschermen tegen de zee, bouwen wij vandaag aan een digitale terp. Een fundament dat ons beschermt tegen de stormen van mondiale digitalisering, en tegelijk ruimte biedt om samen te leven, samen te beslissen en samen vooruit te kijken – op onze voorwaarden, in onze taal, met onze waarden.”

STRATEGIE

RANDVOORWAARDE

ACTIVITEIT

DOEL IN 2030

(1) Fryslân Datagedreven werken

Samenwerking binnen Programma Fryslân Digitaal, investeringen van leden, data-uitwisseling tussen partners

Programma Fryslân Digitaal:
ondersteuning van beleid en datagedreven besluitvorming

(1) De organisaties van DataFryslân zijn sterke datagedreven organisaties die efficiënt beleid voeren.

(2) Innovatie in Fryslân

Inbesteding van leden, financiering voor innovatieprojecten, betrokkenheid van regionale stakeholders

Programma Innovatie Fryslân:
ontwikkeling van technologische en AI-oplossingen

(2) Innovatie stimuleert de Friese economie en welzijn en creëert technologische vooruitgang

(3) Friese Data-ethiek

Instelling van de Data-ethyk Kommisje Fryslân, ethische richtlijnen, onafhankelijke toetsing

Ethisch toezicht door de DKF en implementatie van ethische standaarden

(3) Ethisch en transparant gebruik van data en AI binnen Fryslân.

(4) Friese infrastructuur data en AI

Investerings in een veilige en betrouwbare data-infrastructuur, technische expertise, NIS2-compliance

Ontwikkeling en beheer van de **Fryslân Data Space (FRLDS)**

(4) Friese organisaties hebben soevereine controle over gebruikte data en AI en zijn data-autonoom.

(5) Friese statistiek

Toegang tot regionale databronnen, samenwerking met leden, continuïteit in dataverzameling

Uitbreiding en beheer van de longitudinale dataset **FRL1000**

(5) Fryslân beschikt over hoogwaardige, unieke inzichten voor beleidsvorming en onderzoek

(6) Friese AI

Samenwerking met taalexperts en regionale instellingen, open datasets en AI-toepassingen

Ontwikkeling van het **Fryslân Large Language Model (FRLLLM)**

(6) Behoud en promotie van Friese taal en cultuur binnen AI-toepassingen

(7) Digitale Geletterdheid

Samenwerking met onderwijsinstellingen, ontwikkelprogramma's voor digitale vaardigheden

Uitvoering van scholingsprogramma's en trainingen voor **Digitale Geletterdheid**

(7) De organisaties van de coöperatie DataFryslân U.A. zijn digitaal vaardig en voorbereid op de toekomst

IN EEN NOTENDOP: DE STRATEGIE VAN DATAFRYSLÂN

De strategie van DataFryslân 2030 is gericht op één overkoepelend doel: de datagedreven autonomie van Fryslân versterken. Daarmee geven we invulling aan een breed gedeelde wens onder de leden: zelf de regie houden over hoe data en kunstmatige intelligentie (AI) worden ingezet voor beleid, besluitvorming en innovatie. De coöperatie doet dat door alle leden optimaal te laten profiteren van datagedreven werken en hun Friese data gezamenlijk te benutten in een veilige, gedeelde infrastructuur.

Zes delen

De strategie bestaat uit zes samenhangende onderdelen. Twee strategische doelen vormen het fundament: ten eerste het versterken van datagedreven werken in alle aangesloten organisaties, en ten tweede het vergroten van data-autonomie en datasoevereiniteit van Fryslân. Deze doelen zijn richtinggevend voor alle activiteiten van de coöperatie. Vervolgens zijn er twee financieringsmechanismen die deze doelen ondersteunen: de volledige contributie-opbrengst van de coöperatie – geraamd op 5 miljoen euro in vijf jaar – wordt ingezet voor het leveren van dataproducten aan leden, terwijl de opbrengsten uit in- en aanbestedingen – jaarlijks gemiddeld 400.000 euro – worden benut voor innovatie. Ook de algemene reserve van 400.000 euro wordt aangewend om deze innovaties mogelijk te maken.

Programma's

Tenslotte zijn er twee programma's die zorgen voor de uitvoering: het Programma Digitaal Fryslân richt zich op het ontwikkelen en leveren van dataproducten voor leden, en het Programma Innovatie Fryslân richt zich op het ontwikkelen van digitale infrastructuur en nieuwe AI-toepassingen. Beide programma's worden inhoudelijk aangestuurd door de leden van de coöperatie via de Programma Advies Raad (PAR) en de Innovatie Advies Raad (IAR). Zo blijven de doelen van de programma's dicht bij de praktijk van de leden.

Eindbeeld

In 2030 moet het eindbeeld bereikt zijn: leden van de coöperatie hebben voor minimaal 5 miljoen euro aan waardevolle onderzoeken ontvangen waarmee ze daadwerkelijk datagedreven beleid hebben kunnen voeren. Tegelijkertijd is er een autonome infrastructuur gerealiseerd die de data-autonomie van Fryslân structureel versterkt. Elke lidorganisatie heeft toegang tot een centrale, veilige opslagomgeving (FRLDS), tot AI-toepassingen die zijn ontwikkeld op basis van regionale waarden (zoals FRLLLM), en tot transparante langetermijnmodellen die het mogelijk maken om beleid vooraf te simuleren (LDM's).

Europees perspectief

De strategie sluit direct aan bij het Europese Digital Decade Policy Programme. Daarin zijn datasoevereiniteit, ethisch gebruik van technologie en regionale AI-oplossingen centrale doelen. Door hier proactief op aan te sluiten, zorgt DataFryslân ervoor dat Fryslân voorbereid is op toekomstige wet- en regelgeving, en tegelijkertijd recht doet aan de eigen culturele, sociale en bestuurlijke context.

Publieke waarde

Voor de leden van DataFryslân betekent deze strategie tastbare waarde: betere inzichten, gedeelde infrastructuur en een sterkere positie in het digitale domein. In plaats van versnipperde en dure trajecten bij externe bureaus, krijgen leden toegang tot hoogwaardige dataproducten die specifiek zijn afgestemd op de Friese context. Zij hoeven niet langer afzonderlijk te investeren in technologie of kennis, en profiteren van gezamenlijke ontwikkeling, microdata en regionale toepassingen zoals de Earmoed Atlas of de Collectieve Warmtekaart



Fryslân. De strategie draagt niet alleen bij aan betere besluitvorming, maar ook aan het vermogen van Fryslân om zelfstandig maatschappelijke vraagstukken aan te pakken.

Deze aanpak genereert publieke waarde. Beter beleid betekent minder verspilling van publieke middelen, sneller bijsturen en meer draagvlak voor besluiten. Zelfs een besparing van vijf procent op een beleidsbudget in domeinen als wonen, zorg of energie kan miljoenen opleveren. Tegelijkertijd verstevigt de gedeelde infrastructuur het democratisch gehalte van besluitvorming: transparantie, ethiek en eigenaarschap worden ingebed in de digitale praktijk. Dit versterkt het vertrouwen van burgers in instituties, ook al laat die waarde zich niet eenvoudig in geld uitdrukken.

Deze publieke waarde is bovendien concreet te becijferen. Door gezamenlijk onderzoek in te besteden bij het programma Digitaal Fryslân, vermenigvuldigen leden de maatschappelijke opbrengst van hun investeringen. In de afgelopen jaren heeft DataFryslân bewezen beter te presteren dan traditionele bureaus, door te werken met microdata, innovatieve analysemethoden en een scherpe regionale focus. Het collectief inkopen van data versterkt dit voordeel. Zo maken we als coöperatie data niet alleen bruikbaar, maar ook betekenisvol – voor beleidsmakers én voor Fryslân als geheel.

EEN TERP VOOR FRIESE DATA

BOUWEN AAN FRIESE DATA-AUTONOMIE IN EEN WERELD VOL DIGITALE STORMEN

© 2025 DataFryslân U.A.
Alle rechten voorbehouden.

Deze uitgave is tot stand gekomen dankzij de inzet en bijdragen van het bestuur van DataFryslân: Eelke de Jong, Jelmer Algra, Peter Mulder, Kristiaan Strijker, Jeroen IJkema, Siebren van der Berg, Peter van de Weg, Otto Dam, Carlos de Matos Fernandes en Rudolf Simons.

Vormgeving en productie: FF With♥ in opdracht van DataFryslân U.A.

Deze publicatie maakt deel uit van een strategisch drieluik: 'Een terp voor Friese data – Bouwen aan Friese data-autonomie in een wereld vol digitale stormen', 'Een terp voor Friese data – Meerjarenbegroting 2025–2030' en 'Focus Fryslân – Positionering van DataFryslân in de Friese kennisecologie'. De drie documenten vormen samen de inhoudelijke en financiële onderbouwing van de koers van DataFryslân U.A. richting 2030. Focus Fryslân is geschreven door Hilde Tjeerdema, met bijdragen van Peter Mulder, Jeroen Kremer en Rudolf Simons.

Deze uitgave mag worden geciteerd en gedeeld onder voorwaarde van bronvermelding.

