FRYSKE AKADEMY

Strategisch Beleidsplan 2022-2027

Inhoud

Woord vooraf

1. Fundamenten van de Fryske Akademy

   1.1 Oorsprong

   1.2 Missie

2. Toekomst: waar staat de Fryske Akademy tussen 2022 en 2027

   2.1 Visie

   2.2 Ambitie

   2.3 Kernwaarden

3. Van nu naar straks: hoe komt de Fryske Akademy daar

   3.1 Organisatiedoelstellingen

   3.2 Strategie

      A. Profilering

         Onderzoeksprofiel
         Onderzoeksagenda
         Communicatie
         Publicatie en presentatie

      B. Acquisitie

         Projecten
         Talenten
         Docentschappen en leerstoelen

      C. Samenwerking

         Leeuwarden
         Regionaal
         Nationaal
         Internationaal

      D. Organisatieontwikkeling

         Nieuwe werkwijzen
         HR-cyclus
         ICT-ontwikkeling
         Dynamisch personeelsbestand
         Gastonderzoekers, stagiairs, vrijwilligers
         Diversiteit, Inclusiviteit en Sociale Veiligheid
         Duurzaamheid
         Wurkferbannen

Nawoord

Woord vooraf

Op 10 september 2023 bestaat de Fryske Akademy 85 jaar. Dit is een moment om te voelen dat de Fryske Akademy ús Akademy is en dat het onderzoek naar de Friese casus in al haar vormen en verscheidenheid voor eenieder betekenis kan bieden – binnen en buiten het instituut, binnen en buiten Fryslân. Het is een mijlpaal om te vieren met collega's, ons netwerk en onze vrienden. Want wat ondanks alle veranderingen al 85 jaar de Fryske Akademy maakt, zijn de betrokken mensen met een (professionele) passie voor de Friese casus en het grote maatschappelijk draagvlak voor ons werk.

Na een periode van onrust en zorgen, staat de Fryske Akademy er aan het begin van deze beleidsperiode financieel stabiel voor. Dit is mede te danken aan een financiële impuls van de provincie Fryslân en een verandering van de organisatiestructuur zoals omschreven in het plan *Takomst FA 2018-2023*. De impact van de onzekere periode en van de reorganisatie wordt nog sterk gevoeld en de uitwerking van deze processen vraagt nog aandacht. Desalniettemin hervinden de medewerkers, vertraagd door de coronacrisis, de plek in de organisatie en verwelkomt men met enthousiasme nieuwe collega's. Een fase van vooruitkijken is aangebroken.

2022-2027 staat in het teken van vernieuwde dynamiek en samenwerking. Met een, in 2021 aangetreden, Directeur-Bestuurder kijkt het instituut in de context van een aangepaste relatie met de KNAW, toenemende aandacht voor Erkennen en Waarderen, en een intensievere regionale samenwerking met aandacht voor de toekomst naar de BFTK 2019- 2023, naar kansen. Om daar op korte en lange termijn zo goed mogelijk op in te spelen worden keuzes gemaakt. De beleidslijnen die in 2018-2023 zijn ingezet en de aanbevelingen van het Taskforce-rapport 2019 worden daarbij doorgezet.

Het voorliggende beleidsplan is vanuit reflectie op bovenstaande ontwikkelingen tot stand gekomen, in een proces waar de hele organisatie bij betrokken is. Het is een levend document dat uitgaat van de vragen wat de Fryske Akademy is, waar het instituut nu staat, maar vooral hoe wij als Akademy verder willen, hoe we verder kunnen en hoe we daar komen waar we willen zijn, met elkaar. We delen daartoe de keuzes die de organisatie maakt om deeldoelen, verdeeld over de hoofdthema's profilering, acquisitie, samenwerking en organisatieontwikkeling, te halen.

De gepresenteerde beleidskaders moeten er samen toe leiden dat de Fryske Akademy in 2027 als netwerkorganisatie een gezonde dynamiek heeft, waarin de gezamenlijke doelen bovenaan staan en iedereen daaraan bijdraagt vanuit de kracht van zijn of haar rol. Processen moeten daarvoor in de basis op orde zijn en projectfinanciering op peil. Samenwerken vanuit kansen, openheid en vertrouwen in de eigen agenda staat daarbij centraal en organisatieprofilering speelt daarin een grote rol. De onmisbare bijdrage die de Fryske Akademy aan het (inter)nationale en regionale kennisveld levert door wetenschappelijke en maatschappelijke activiteiten, moet bekend zijn. Zo zorgen we voor de gewenste impact van ons werk.

Door middel van deze focus in het strategische beleidsplan 2022-2027 beogen we de komende jaren verder te werken aan de toekomstbestendigheid van het instituut, zodat mensen met een passie voor de Friese casus ook de komende 85 jaar vanuit de Fryske Akademy wetenschappelijk onderzoek met maatschappelijke impact kunnen uitvoeren.

Dr. Nelleke IJssennagger- van der Pluijm *FSA*

Directeur-Bestuurder

1. Fundamenten van de Fryske Akademy

1.1 Oorsprong *validatie vanuit mienskip en Europa*

De Stifting Fryske Akademy (voorts ook FA, Akademy, instituut of wij) is in 1938 vanuit de Fryske mienskip (bottom-up) opgericht met als doel: *"Het in stand houden van een werkgemeenschap, die zich toelegt op het beoefenen van de wetenschap die met Fryslân, het Friese volk en zijn cultuur in al haar uitingen, en zulks in ruimste zin, verbonden is."*

Anno 2022 is deze doelstelling nog altijd het uitgangspunt. De kernwoorden uit de doelstelling kunnen vrij vertaald worden naar het nu als: *toekomstgericht, netwerkinstelling, wetenschappelijk, Friese casus in internationaal en multidisciplinair perspectief*.

Sinds 1987 is het *Mercator European Research Centre on Multilingualism and Language Learning* ondergebracht bij de Fryske Akademy. Mercator werd als netwerk opgericht vanuit de Europese Commissie (top-down) in het kader van bescherming van minderheden en diversiteit in Europa, waarbij het Mercator Centrum in Leeuwarden zich richt op educatie, meertaligheid en beleid. Mercator heeft anno 2022 een sterke naam opgebouwd met een eigen missie en visie, subsidiestroom en projectstructuur, onder de vlag van de Akademy.

1.2 Missie *ons bestaansrecht; wat de Fryske Akademy doet, voor wie en hoe*

De Fryske Akademy is hét academische onderzoeksinstituut voor de Friese casus, geworteld in de Friese maatschappij en opererend in de internationale wetenschappelijke wereld.

Als *toekomstgerichte netwerkinstelling* doet, deelt en faciliteert de Fryske Akademy *wetenschappelijk* onderzoek naar de *Friese casus* in *internationaal* en *multidisciplinair* perspectief. Dit betreft zowel fundamenteel als toegepast onderzoek. De focus ligt daarbij op het Fries, de meertalige samenleving, regionale geschiedenis in internationaal perspectief, minderheidstalen en -culturen en ontwikkeling van digitale infrastructuren – het liefst in dwarsverband en in comparatief perspectief. Met multi-disciplinair onderzoek levert de Fryske Akademy vernieuwende bijdragen aan het internationale wetenschappelijke discours, draagt de FA bij aan het academische klimaat in Leeuwarden en Fryslân, en genereert inspirerende fundamentele en toepasbare kennis voor en over de samenleving. De FA werkt vanuit sterk engagement met Fryslân en de Friezen, met oog voor maatschappelijke impact, aan wetenschap op niveau.

De missie van het *Mercator European Research Centre* - onderdeel van de Fryske Akademy - onderschrijft en versterkt de overkoepelende Akademy-missie, door specifieke focus op: "*onderzoek, de verspreiding en toepassing van kennis op het terrein van meertaligheid, individueel en in de samenleving, en het leren van talen, in formele en informele setting. Het startpunt van Mercator ligt op het terrein van minderheidstalen, vooral in Europa maar ook daarbuiten. Dit betreft niet alleen autochtone maar ook migranten talen*." Het heeft de opdracht meegekregen: 'breng Fryslân naar Europa en haal Europa naar Fryslân'.

De Fryske Akademy is een zelfstandige stichting, gevestigd in Leeuwarden. De stichting wordt bestuurd door een Directeur-Bestuurder met onderzoekstaak, die de eindverantwoordelijkheid draagt. Een Raad van Toezicht met zowel bestuurlijke als wetenschappelijke leden, houdt toezicht op het beleid van de directeur. Sinds 1990 is de FA gelieerd aan de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW). Conform de Bestuurs-afspraak Friese Taal en Cultuur (BFTK) wordt het instituut gefinancierd door het Rijk (OC&W) en de provincie Fryslân. De subsidie van de project-

activiteiten van Mercator, tot 2006 gefinancierd door de Europese Commissie, is vanaf 2007 door de provincie Fryslân overgenomen. De projecten en projectmedewerkers die Mercator aantrekt, zijn in dienst van de Fryske Akademy, maar gekoppeld aan de specifieke Mercator-projectsubsidies.

2. Toekomst: waar staat de Fryske Akademy tussen 2022 en 2027

2.1 Visie *wat we willen zijn*

Uniek

Een klein instituut met grote ambitie en een nog groter netwerk: ús Fryske Akademy is een inspirerende uitwisselingsplaats voor wetenschappelijke kennis. Een uitzonderlijke 'onderzoeks-oase' waar, door staf en gasten, open wetenschap met impact wordt bedreven.

Als onderzoeksinstituut, voortkomend uit de maatschappij, hebben wij een voorrechtspositie, die we optimaal benutten. We doen dit vanuit de overtuiging dat we de *mienskip* het beste kunnen dienen door op hoog academisch niveau onderzoek te doen.

De Friese casus is ons unieke studieobject. Van regionaal tot internationaal staan wij bekend om onze expertise en interdisciplinaire insteek. Wat ons onderscheidt, is de combinatie van fundamenteel en toegepast onderzoek, van taalkundige, sociaalwetenschappelijke, historische onderzoeksmethoden, van data-analyse en digital humanities. Wat ons kenmerkt is de ruimte, tijd en vrijheid voor onderzoek.

Dynamisch en vernieuwend

Wij vertellen grote verhalen dankzij specialistische kennis. Dit gebeurt vanuit de overtuiging dat taal, cultuur, geschiedenis, landschap en identiteit samenhangen en zowel diachroon als synchroon bestudeerd kunnen worden. Onze agenda is gericht op het verleggen van grenzen van kennis vanuit onderzoeksvragen.

De Friese casus is bij uitstek internationaal en nadrukkelijk niet beperkt tot de huidige bestuurlijke eenheid Fryslân. De casus raakt aan grote thema's en ontwikkelingen en vraagt om bestudering in relatie tot andere talen, culturen en regio's. Het vraagt ook om fundamentele kennis van het Friese en van geestes- en sociaalwetenschappelijke disciplines. Dit is gereflecteerd in het team, dat door de combinatie van vaste en tijdelijke onderzoekers en samen met ondersteunende collega's constant nieuwe dynamiek vindt. Talent wordt aangetrokken en gestimuleerd. Vanuit het regionale perspectief wordt bijgedragen aan overstijgende onderzoeksthema's, andersom worden externe perspectieven en externe expertise actief uitgenodigd om het licht op de Friese casus te laten schijnen. Hierbij vervullen onze digitale instrumenten een voortrekkersrol voor andere regio's.

Samenwerkend

De Fryske Akademy is een schakel tussen disciplines, tussen de regio en het internationale netwerk, tussen heden en verleden en tussen de samenleving en internationale academische ontwikkelingen. Een onmisbaar onderdeel van het Friese, nationale en internationale kennisecosysteem.

Wij staan bekend als een enthousiaste, benaderbare en betrouwbare samenwerkingspartner. We nemen in de regio en internationaal vaak het voortouw in het zoeken naar samenwerking.

Met onze kennis zijn we genereus, we delen kennis om deze te vermenigvuldigen. Dit draagt bij aan beleidsadviezen, ontwikkeling van producten voor de Friese taal en maatschappij, en daarmee aan brede welvaart. Onze output en hoe we deze voor het voetlicht brengen, plaatst *Frisian Studies* actief op de kaart van de internationale wetenschapsgemeenschap.

2.2 Ambitie *waar gaat het de komende jaren heen*

De lijn die de afgelopen jaren is ingezet, wordt doorgezet. De Fryske Akademy ontwikkelt zich verder als netwerkorganisatie die nauw samenwerkt met andere wetenschappelijke en maatschappelijke organisaties in de regio, in Nederland en in het buitenland. Dit gebeurt vanuit vertrouwen in een stevige eigen onderzoeksagenda, die herkenbaar en inspirerend is. De wens om met behulp van '*citizen science'* de brede achterban actief bij het onderzoek te betrekken, o.a. middels beter koppelen van wurkferbannen aan de agenda, staat daarbij vast.

Het streven om tot een dynamisch personeelsbestand te komen, waarbij talenten aangetrokken worden – voor kortere en langere termijn – resulteert in aangepast beleid. Er wordt toegewerkt naar een flexibele, stabiele organisatie, die kennis genereert en borgt door bij te dragen aan de ontwikkeling van nieuwe specialisten en een betere inzet op (digitale) overdracht. Er wordt meer aandacht aan persoonlijke ontwikkeling besteed en ingezet op het wegnemen van barrières voor een diverser personeelsbestand.

Eenieder in de organisatie werkt vanuit zijn of haar eigen rol en talent mee aan een gezonde en toekomstbestendige financiering. Er wordt een balans gecreëerd tussen lumpsumfinanciering en financiering uit de tweede en derde geldstroom. We zorgen dat onderzoeksresultaten de gewenste impact hebben en streven ernaar dat zowel onze wetenschappelijke als maatschappelijke output als sterk wordt beoordeeld bij toekomstige visitaties en evaluaties.

De nadruk op multidisciplinariteit is versterkt en moet een vanzelfsprekendheid worden. Dit komt naar voren bij werving en projectaanvragen. De synergie tussen verschillende projecten, projectgroepen en teams moet worden versterkt. Onze digitale specialisten worden uitgedaagd om bij te dragen aan de synergie tussen taal, geschiedenis en andere vakgebieden. De rol van digitale corpora en onderzoeksinstrumenten is daarbij onverminderd groot.

Onze ambitie is om als expertisecentrum in heel Europa bekend te zijn en daarmee de regio trots te maken op het instituut. De FA beoogt een voorbeeld te zijn voor wetenschappelijke instituten in andere minderheidsregio's; een inspirerende plek waar aanstormende en gevestigde onderzoekers graag komen om van onze expertise gebruik te maken; een veilige oase waar men in openheid ideeën kan uitwisselen en waar men gestimuleerd wordt de grenzen van kennis rond de Friese casus en aanverwante thema's te verleggen.

Over 10 jaar vraagt niemand zich nog af wat de Fryske Akademy doet, maar hoe je erbij betrokken kan zijn.

2.3 Kernwaarden *waar willen wij voor staan en hoe willen wij werken*

Impactvol: onze unieke expertise, ons onderzoek en onze agenda, hoe we kennis delen, hoe we samenwerken als team en met anderen heeft impact.

Open: we zetten in op *Open Science* en *Open Access,* wij zijn benaderbaar, inclusief, wisselen uit, werken samen, verwelkomen feedback en laten mensen profiteren van onze oase.

Proactief: we zetten toekomstgerichte onderzoeksagenda's neer, nemen initiatief, zoeken verbinding, we zijn ambitieus, intrinsiek gemotiveerd, strategisch, we communiceren actief.

Flexibel: vanuit onze missie zetten we waar nodig onze kennis in, we spelen in op kansen en ontwikkelingen, zijn toekomstgericht en niet bang bij te sturen, we werken als flexibel team.

Betrouwbaar: onze kennis en onze mensen zijn ons kapitaal; we zorgen dat onze kennis *up-to-date*, verantwoord, integer en geborgd is, we vertrouwen op onze missie, gaan prudent om met de middelen die ons door de maatschappij ter beschikking worden gesteld; we zijn een betrouwbare samenwerkingspartner die doet wat hij belooft.

3. Van nu naar straks: hoe komt de Fryske Akademy daar

3.1 Organisatiedoelstellingen *wat willen we concreet bereiken in de komende periode*

2022-2027 is gericht op profilering, acquisitie, samenwerking en organisatieontwikkeling. Om deze doelen SMART te vertalen, zijn deeldoelen geformuleerd en in de tijd gezet (Zie Bijlage: Tabel 1). Het gaat daarbij nadrukkelijk om gezamenlijke organisatiedoelen, om *team-efforts,* waarin iedereen een eigen rol speelt. De aandacht voor uiteenlopende, complementaire rollen en competenties binnen het team is van nature een kracht van de Fryske Akademy als 'werkgemeenschap' geweest. Ook de diversiteit van onze disciplines en output is een kracht. Hier blijven we op inzetten, daarmee aansluitend bij het landelijke kader Erkennen en Waarderen.

Ons profileringsdoel is dat we onze bekendheid en herkenbaarheid merkbaar hebben vergroot. We doen dit door ons onderzoek van wetenschappelijke kwaliteit en met maatschappelijke relevantie. Als belangrijke stap hiertoe willen we een herkenbare en inspirerende onderzoeksagenda hebben geformuleerd. We doen dit ook door ons werk met impact te presenteren voor uiteenlopende doelgroepen en hen, waar passend, bij onderzoek te betrekken. Als houvast voor medewerkers en subsidiegevers zijn organisatiebrede streefcijfers voor output benoemd. Dit is geen doel op zich en geen individuele target, maar de gezamenlijke ambitie die wij als organisatie voorstaan. Het omvat, en legt de nadruk op, de uiteenlopende tradities en activiteiten die het multidisciplinaire instituut rijk is. Digitale output zoals apps en websites, vallen daar evenzeer onder.

Ons doel op acquisitieterrein is dat projectverwerving en -uitvoering en het aantrekken van talenten kernactiviteiten zijn waaraan iedereen bijdraagt vanuit de eigen rol. Creativiteit, samenwerking en leiderschap op alle niveaus wordt daarbij gestimuleerd. Jaarlijks moet dit resulteren in nieuwe projecten, projectmedewerkers, samenwerkingen, kansen voor een nieuwe generatie onderzoekers en een projectbudget van €1.250.000.

Het samenwerkingsdoel is om zowel intern als extern, zowel inhoudelijk als op andere vlakken, samenwerken als modus operandi te hebben. Als netwerkorganisatie hebben we een platte organisatiestructuur, maar ons netwerk is groter dan de organisatie zelf. We streven ernaar de banden met externe partners aan te halen vanuit vertrouwen in onze eigen agenda en ons werk actief te delen met eenieder die er belang bij heeft.

De organisatieontwikkelingsdoelstelling is om het instituut tot stabiele maar flexibele netwerkorganisatie door te ontwikkelen. Onze processen moeten in de basis op orde zijn en we willen, passend

bij onze maatschappelijke rol, een plan op duurzaamheid hebben geformuleerd. In 2027 willen we een meetbaar diverser personeelbestand hebben dan in 2020. Hiervoor is een inspirerende, stimulerende en veilige werkomgeving van belang, sociale veiligheid staat daarbij in de aandacht. We stellen ons als doel een inhaalslag te maken op het vlak van persoonlijke ontwikkeling, door middel van persoonlijke plannen, aandacht voor loopbaanontwikkeling en individuele competenties, het stimuleren van rollen oppakken en door het aanbieden van scholing. Academisch leiderschap moet op alle niveaus – inclusief bij onze wurkferbannen als *citizen science*-poot – kunnen floreren.

3.2 Strategie *hoe gaan we deze doelen halen, welk beleid is hiervoor nodig*

De genoemde doelstellingen hangen allemaal samen en zijn een aangelegenheid voor de hele organisatie. Overgaan van ad hoc en aandacht voor de korte termijn, naar strategisch en gericht op de lange termijn, is hierbij de belangrijkste omslag en voorwaarde.

Onze strategie is daarom enerzijds het vormen van toekomstgericht beleid en kaders, anderzijds het stimuleren van nieuwe (samen)werkwijzen. Bij al onze acties moeten we ons afvragen hoe ze bijdragen aan de organisatiedoelen, aan de kernwaarden, aan de wetenschappelijke en maatschappelijke impact. Iedere medewerker speelt hierin een eigen rol en heeft een verantwoordelijkheid om die rol zelf vorm te geven, passend bij de platte organisatie. Voor het ontwikkelen en implementeren hiervan is doorlopend aandacht.

Een specifieke pijler van onze strategie is het omvormen van ons huidige onderzoeks-programma naar een *toekomstgerichte onderzoeksagenda*. Deze agenda moet ambitieus en inspirerend zijn, moet ruimte bieden aan het bestaande, maar ook het toekomstige onderzoek. Het kan ons helpen daar onderzoekstalent en onderzoeksfinanciering voor aan te trekken. De komende tijd werken we met de hele organisatie onder aansturing van twee programma-coördinatoren aan het hervormen van het programma, en zijn daar al mee van start gegaan. In inspiratie- en discussiesessies laten we het huidige wetenschappelijke personeel nadenken over het onderzoek van de toekomst. Nieuwe collega's laten we gelijk actief meedenken over kansen en wensen en onze vacatureruimte zetten we in op de aandachtsgebieden die zo in beeld komen. Gaandeweg willen we onze ideeën toetsen met samenwerkingspartners en 'critical friends'. Aandachtspunten zijn de interdisciplinaire perspectieven, de aansluiting bij maatschappelijke speerpunten zoals geformuleerd in subsidieprogramma's, en de bijdrage aan regionale, nationale en internationale onderzoeks-agenda's en kenniskaders zoals het GTFK en de BFTK die momenteel tot 2023 is vastgelegd.

A. Profilering

Onderzoeksprofiel

De Fryske Akademy onderscheidt zich nationaal en internationaal door het multidisciplinaire karakter en de combinatie van diachroon en synchroon onderzoek naar de Friese casus. Vanuit die expertise kan het grote wetenschappelijke thema's bestuderen. Deze bijzondere expertise maakt de Akademy uniek. De Fryske Akademy onderscheidt zich van andere instituten in de Friese kennisinfrastructuur door het uitvoeren van zowel fundamenteel onderzoek naar de Friese taal, cultuur en historie, als toegepast onderzoek. Wij zijn daarbij zeer goed in staat de fundamentele kennis als voedingsbodem voor de ontwikkeling van praktisch toepasbare producten en methoden in te zetten, zowel binnen de Fryske Akademy als in samenwerking met andere partijen waarmee wij onze kennis delen. Binnen de Friese kennisinfrastructuur is het fundamentele onderzoek expliciet bij de Fryske Akademy belegd. Dit

geeft de behoefte aan fundamentele kennis om toegepaste kennis te genereren én de urgentie van ons werk aan. Het geeft ons een onmisbare positie in het kennisnetwerk.

Bij fundamenteel onderzoek draait alles om het genereren van nieuwe kennis en theorievorming. De onderzoeksvraag komt vanuit de wetenschap zelf. Bij toegepast onderzoek gaat het om het oplossen van praktische problemen of vragen. Waar meer fundamenteel onderzoek zich met name richt op het verwerven van kennis zonder aandacht te schenken aan mogelijke toepassingen, heeft meer toegepast onderzoek juist een heel sterk praktisch element, bijvoorbeeld de ontwikkeling van producten of methoden. Hoewel het twee verschillende typen van onderzoek zijn, staan ze in verbinding met elkaar en zijn ze vaak niet los van elkaar te zien. Zo vormen de uitkomsten van fundamenteel onderzoek meestal de basis van toegepast onderzoek. Wat betreft het werk van de Fryske Akademy, betekent dit dat zonder gedegen fundamenteel onderzoek naar de Friese taal in al zijn facetten een grammatica zoals beschreven op Taalportaal niet geschreven had kunnen worden en een website als Frysker niet had kunnen bestaan.

De afgelopen jaren zien we in de wetenschap dat de ruimte voor fundamenteel onderzoek steeds meer is afgenomen. De financiering voor eerste geldstroom, NWO en Europese programma's, pakt steeds ongunstiger uit voor fundamenteel onderzoek (KNAW, 2015). Ook het topsectorenbeleid en de internationale trend van thematisering van onderzoek hebben negatieve gevolgen voor onder andere de geesteswetenschappen. Fundamenteel onderzoek genereert meestal meer abstracte uitkomsten dan concrete producten. Hierdoor is de maatschappelijke relevantie ervan moeilijker aan te tonen, en zijn subsidiënten eerder geneigd meer toegepast onderzoek te financieren. Dit zien we op internationaal, nationaal en provinciaal niveau terug. Doordat bij de ontwikkeling van een provinciale onderzoeksagenda Friese taal en cultuur in het Gearwurkingstrajekt Fryske Taal en Kultuer (GFTK) zowel maatschappelijke als academische organisaties betrokken zijn, zal dit logischerwijs resulteren in een agenda met een sterkere nadruk op toegepast onderzoek. De onderzoekers van de Fryske Akademy die deel uitmaken van de werkgroepen binnen het GFTK, waar deze provinciale onderzoeksagenda wordt opgesteld, hebben daarom een belangrijke taak om op het belang van fundamenteel onderzoek en dus op de onmisbare rol van de Fryske Akademy te wijzen.

Onderzoeksagenda

In het beleidsstuk *Takomst FA 2018-2023* waren de onderzoeksactiviteiten van de Fryske Akademy in twee onderzoeksprogramma's ondergebracht: *Regionale Geschiedenis*, het historisch onderzoek, en *Taal in Fryslân*, het taalkundig en taalsociologisch onderzoek. Binnen ieder programma lag een focus op drie verschillende onderzoekslijnen. Hoewel die onderzoekslijnen onverminderd actueel zijn voor het programma van de Fryske Akademy, vinden wij de structuur van deze onderzoeksprogramma's niet meer passend bij de huidige organisatie en onderzoeksambities. Het geeft niet het inter-disciplinaire potentieel van het Akademy-onderzoek weer, houdt de verdeling in *taal* en *geschiedenis* als aparte lijnen in stand en biedt minder ruimte aan nieuwe onderwerpen dan zou kunnen. In plaats van het onderzoeksprogramma wordt daarom een toekomstgerichte *onderzoeksagenda* opgesteld. Gedurende 2022 worden er diverse sessies met de FA-wetenschappers gehouden om de onderzoeksagenda inhoudelijk in te kleden. Ons streven is uiterlijk begin 2023 een coherente onderzoeksagenda voor de komende 5 jaar te presenteren.

De onderzoeksagenda zal bestaan uit drie lagen. Centraal staan vier overkoepelende onderzoeks-gebieden die betrekking hebben op de Friese casus: taal, geschiedenis (en erfgoed), cultuur en meertaligheid. Hieromheen wordt een schil van onderzoeksthema's geformuleerd waar wij ons in de komende periode op richten. Daaronder kunnen specifieke projecten en onderzoeksgroepen benoemd

worden, die het actuele beeld van het lopende onderzoek weergeven. Op deze manier krijgen we een gelaagde onderzoeksagenda met herkenbare vaste kerngebieden, langzaam wisselende thema's en steeds veranderende projecten.

De vier kerngebieden kunnen elkaar overlappen, waardoor het gemakkelijker is om bruggen te slaan tussen onderzoeken en om nieuwe interdisciplinaire projecten aan te gaan. Dit representeert in veel grotere mate de visie van het huidige team, waarin ieder zijn of haar eigen expertise heeft, maar waarin men zich ook verbonden voelt met het werk van collega's, en samen nadenkt over thema's en vraagstukken. De digitale infrastructuur loopt onder al deze gebieden door en biedt kansen tot verbinding, zowel tussen onderzoeken binnen de Fryske Akademy als met databanken van andere (inter)nationale instituten.

De thema's, die momenteel met behulp van gezamenlijke sessies geformuleerd worden om de kerngebieden inhoudelijk verder in te kleden, geven weer aanleiding om de specifieke projecten en activiteiten aan elkaar te koppelen. Door deze agendaonderdelen regelmatig bij te stellen kan worden ingespeeld op de tendensen in de academische wereld en de Friese maatschappij, zoals aansluiting bij de regionale kennisagenda. Daarmee is de agenda toekomstbestendig en laat ruimte voor nieuwe ideeën en projecten. Met de introductie van meer thematische onderdelen van onze agenda, sluiten we bovendien aan bij de internationale trend van thematisering, waardoor natuurlijker aansluiting bij onderzoekssubsidie-programma's kan worden gevonden.

Omdat we meer inzetten op interdisciplinaire invalshoeken, gaan we ruimte maken voor gebieden die op dit moment onderbelicht zijn, maar die een verbindende rol kunnen spelen. Te denken valt aan landschap, (materieel) erfgoed en literatuur. Met de nieuwe wegen die we het afgelopen halfjaar al zijn ingeslagen, liggen verbindingen tussen 19^{e}-eeuwse identiteitsvorming en taalkundige thema's zoals het ontstaan van standaardisering van het Fries en de ontwikkeling van de Friese literatuur bijvoorbeeld voor de hand. Historische taalontwikkelingen worden nadrukkelijk in historische en internationale context geplaatst en digitaal ontsloten om onderzoek te bevorderen. Onze digitale onderzoeksinfrastructuur is uniek en biedt kansen, zowel op interdisciplinair terrein als op het vlak van minderheden. Met nieuwe mensen aan boord die inhoudelijke en technische koppelingen kunnen maken, ligt hier een duidelijke ambitie en een kans; een kans om voorloper te zijn op interdisciplinair en minderheidstaalvlak. Zo wordt er gekeken hoe we historische en talige informatie kunnen koppelen via digitale koppelingen (HisGIS, Taaldatabank), wat nieuwe onderzoekskansen biedt. Het Oudfries als verbindend erfgoed, dat vanuit taalkundig, tekstueel, historisch en geografisch perspectief kan worden bestudeerd, staat als uniek expertisegebied van de Fryske Akademy ook in de belangstelling.

Als historisch kader houden we vast aan het bestuderen van de lange lijnen, of 'longue durée', en de processen die zich daarin voor de Friese casus laten onderzoeken. Er wordt gekeken hoe we vanuit onze uiteenlopende expertise onderwerpen als de rol van het landschap, herinneringscultuur, identiteitsvorming, de rol van taal, van kapitaal en uitwisselings-netwerken door de tijd heen kunnen bestuderen. Omslagpunten en formatieve perioden staan daarbij van nature in de aandacht. De interdisciplinaire bestudering van (vroeg)middeleeuws Frisia en de comparatieve analyse van de 19de-eeuwse nationale bewegingen, zijn sterke voorbeelden.

Aandacht voor onderzoek naar het gesproken Fries, zowel met behulp van experimenteel als corpusonderzoek, neemt toe. Er wordt verder gebouwd aan spraak- en taaltechnologische hulp-middelen die corpusonderzoek vergemakkelijken en ons in de provincie een spil maken in het ontsluiten van audiovisueel materiaal. Dankzij deze corpora is grootschalig taalkundig en socio-linguïstisch onderzoek mogelijk, alleen en in samenwerking met andere partijen.

Een bijzonder agendaonderdeel is de lexicografie. De Fryske Akademy heeft de unieke positie van een instituut dat woordenboeken en taalhulpmiddelen voor de Friese taal ontwikkelt. Deze unieke positie behouden we, en bouwen we uit door toenemend in samenwerking met andere kennispartijen instrumenten te ontwikkelen. Dit doen we toenemend digitaal, wat betekent dat benodigde expertise en capaciteit op dit terrein langzaam verschuift.

Onze inhoudelijke ontwikkelingen hebben in grote mate mede de thema's bepaald voor de op te stellen kennisagenda van Friesland binnen het GFTK, namelijk Taal en Technologie, Taalsociolinguïstiek, Identiteit en Kennisportaal. Deze zitten verweven door ons onderzoeks-programma en het zijn onderwerpen waarop de FA een bijzondere expertise brengt. Deze nauwe aansluiting biedt kansen voor de toekomst.

Communicatie

Een aandachtspunt voor de organisatie is strategische communicatie in de vorm van impactvolle wetenschapscommunicatie en contacten met onze achterban. Wij gaan daarom toewerken naar een communicatiestrategie.

De strategie moet uitgaan van de realisatie dat communicatie hét middel is om aan onze wetenschappelijke partners, de maatschappij en onze subsidiegevers te laten zien wat de Fryske Akademy doet. Actief communiceren is de manier om aandacht te vragen voor ons werk, om ons te profileren. Bovendien kunnen we door goede communicatie meer mensen van ons onderzoek laten profiteren. Het bedienen van onze achterban is essentieel voor het draagvlak van ons werk. Daarbij gaat het niet alleen om het delen van informatie, maar juist ook om het verwelkomen van vragen, suggesties, het uitleggen van onze werkzaamheden en het in gesprek gaan met de uiteenlopende doelgroepen die belang hebben bij het werk van de Fryske Akademy – van jong tot oud, van Fries tot niet-Fries.

Net als onze onderzoeksagenda moet de communicatiestrategie in zekere mate toekomstgericht zijn. Er moeten duidelijke doelen en werkwijzen worden geformuleerd, zodat eenieder in de organisatie weet wat zijn of haar rol is bij het vertegenwoordigen van de Fryske Akademy. De hele organisatie, en de wetenschapper in het bijzonder, heeft hierin een rol. Onze communicatiemedewerker moet daarbij vooral de coördinator zijn.

Anno 2022 wordt van wetenschappers verwacht dat zij zich bewust zijn van de wenselijkheid anderen bij hun onderzoek te betrekken en de resultaten op begrijpelijke wijze te communiceren aan niet-experts: valorisatie. Bij de start van een project nadenken over de maatschappelijke impact en communicatiestrategie, zorgen voor correcte vermelding van bijdragen van de Fryske Akademy bij samenwerkingen, vroegtijdig signaleren van kansen voor persaandacht en waar mogelijk in de spotlights stappen vormen hier belangrijke onderdelen van. We vragen eenieder zo mee te werken aan het uitdragen van ons werk.

Naast de Fryske Akademy-medewerkers zijn ook de Akademyleden, stipers, vrijwilligers, gastonder-zoekers en wurkferbânleden ambassadeurs van de Akademy. Zij kunnen een actieve rol spelen in het uitdragen van het onderzoek met een exponentieel bereik. Hier willen we via het vernieuwen van de banden aandacht aan besteden (zie secties gastonderzoekers en wurkferbannen).

Onze websites zijn ons uithangbord. Ze moeten onze identiteit uitstralen, actueel zijn en onze informatie aantrekkelijk en helder presenteren. Bovendien moeten onze websites direct te vinden zijn wanneer men zoekt op termen als 'Frisian Studies' of Frisistiek. Wanneer men op onze publicaties

zoekt, moet de website als portal doorverwijzen naar de output. Informatie tijdig aanleveren aan de medewerker communicatie en onderzoekresultaten elk kwartaal in het online PURE-systeem bijhouden, helpt daarbij om mensen buiten de Akademy op elk moment de meest recente informatie aan te bieden. Zo is onze impact het grootst. Gedurende de beleidsperiode zal de Fryske Akademy-huisstijl, inclusief de website, opnieuw worden vormgegeven. Een nieuwe stijl moet passen bij onze vernieuwde identiteit en bijdragen aan onze doelen.

Ons taalbeleid is dat Fries onze voertaal is. Dat blijft zo. Daarnaast willen we onze informatie ook in het Nederlands en Engels beschikbaar stellen, zodat iedereen dezelfde toegang tot informatie heeft en mee kan doen. Vanuit onze ambitie een open, bereikbaar en diverser instituut te zijn, dat in de regio en (inter)nationaal bekend is, is dit onmisbaar.

Publicaties en presentaties

Onze publicatie- en presentatiegewoontes worden onder de loep genomen, zowel voor wetenschappelijke als populairwetenschappelijke activiteiten. Een interne werkgroep heeft een notitie opgesteld met daarin de belangrijkste aandachtspunten. Een publicatiestrategie, afhankelijk van de disciplines, om onze wetenschappelijke impact te vergroten is nodig. Deze strategie vraagt specifiek inzet van ervaren collega's om collega's met minder publicatie-ervaring wegwijs te maken en te coachen. Een van onze onderzoekers wil daarbij graag de rol van schrijfcoach op zich nemen.

In het wetenschappelijk bestel verschuift in het kader van Erkennen en Waarderen de focus van outputtargets naar kwaliteit, teamwork en andere activiteiten die belangrijk zijn, zoals valorisatie. Deze elementen staan sterk bij de Fryske Akademy en dat willen we koesteren. Tegelijkertijd is in het kader van professionalisering van de subsidierelatie met de provincie, zoals geadviseerd in de rapporten uit 2018-2019, de tendens meer te sturen op meetbare resultaten, zoals aantallen publicaties en presentaties. Dit vormt een spanningsveld waar we een balans in hopen te vinden middels ambitieuze maar realistische organisatiebrede doelen.

De in Tabel 1 gestelde deeldoelen geven de Akademywetenschappers duidelijkheid over hoeveel men redelijkerwijs geacht wordt te publiceren en te presenteren om op niveau mee te kunnen draaien in het wetenschappelijke bestel. Met name de nieuwe generatie wetenschappers geeft aan een dergelijk streefdoel bevorderlijk te vinden voor de productiviteit. Uiteraard is het outputdoel van iedereen individueel verschillend, afhankelijk van de specifieke taak, het onderzoeksveld en de nevenwerkzaamheden.

Onze publicaties zijn in toenemende mate *Open Access.* Dit geldt zowel voor publicaties als voor onze datasets. Om dit mogelijk te maken is budget beschikbaar gemaakt en worden richtlijnen voor het FAIR-verwerken van data opgesteld. Een interne werkgroep buigt zich over het blijvend managen van onze data, onder meer door collega's te helpen voorafgaand aan projecten een datamanagementplan op te stellen.

Fryske Akademypublicaties moeten herkenbaarder aan de Fryske Akademy gekoppeld worden en zichtbaarder zijn. Mogelijkheden voor aantrekkelijke Fryske Akademy-online uitgaves, incl. van *citizen science*-groepen, worden in dit kader verkend. Duidelijke richtlijnen voor welke publicaties een FA-nummer krijgen en welke eisen daarbij gesteld worden, dragen ook bij aan de herkenbaarheid. Om de zichtbaarheid van publicatie-activiteiten te vergroten moeten gezamenlijke publicaties met andere instellingen duidelijker aan de Fryske Akademy gekoppeld worden, bijvoorbeeld door standaard gebruik van het logo en een link naar onze website.

B. Acquisitie

Projecten

De projectmatige invulling van wetenschappelijke activiteiten en de voortgangsrapportage hiervan elk kwartaal, zijn opgezet zoals in het document *Takomst FA 2018-2023* (p.17) is aangekondigd. De programmacoördinatoren spelen hierbij een essentiële en welkome rol, die de komende jaren verder uitgebreid kan worden. Nadere implementatie behoeven de werkplannen met kwartaaldoelen voor de hele organisatie, afstemming van de plannen onderling en de actieve houding van alle wetenschappers ten aanzien van het verwerven van projectsubsidies op basis van het wetenschappelijke profiel en de missie. Een goed besef van kosten en baten wordt hier opnieuw van iedereen gevraagd.

Door projectfinanciering te verwerven, aan outputverplichtingen te voldoen en hier open over te communiceren, werken we toe naar een goede balans tussen lumpsumfinanciering en financiering uit de tweede en derde geldstroom en een totaal projectbudget (extern en matching) van €1.250.000,-.

De talenten die tijdelijk aan een project werken, worden gestimuleerd voorstellen en aanvragen te schrijven voor na hun lopende project (Rubicon, Veni, ERC). Onze vaste onderzoekers hebben als deel van hun taak projecten te schrijven, naar kansen te zoeken en als projectverantwoordelijke op te treden waar dat passend is. De komende tijd wordt aandacht besteed aan deze activiteiten, rollen en vaardigheden. We doen dit in een traject rond de inrichting van het interne projectproces en middels workshops en training. Projectprognose en -controle behoeft daarbij hernieuwde aandacht. Om dit beter in te richten zal de verantwoordelijkheid voor projectmanagement, inclusief het beheren van de projectbudgetten, meer bij de project-verantwoordelijke wetenschappers en bij het projectteam worden belegd, in plaats van bij de ondersteunende afdeling.

Talenten

Talenten moeten de weg naar de Fryske Akademy weten te vinden, mede dankzij onze profilering. Voorop moet staan dat de kwaliteit van ons werk, onze unieke agenda en de bijzondere vrijheid, tijd en ruimte voor onderzoek die de FA biedt, mensen aanspreekt. Dit gebeurt ook al volop; veel professionals in de Frisistiek – van onderzoek tot beleid – hebben zich voor een belangrijk deel op de Fryske Akademy ontplooid. Dit willen we doorzetten.

Een belangrijke impuls voor constante vernieuwing van onderzoek en personeelsbestand, vormen projecten van speciaal aangetrokken onderzoekers. De provinciaal ingestelde 'vernieuwingsimpuls' (tot eind 2024) biedt kans om talenten onderzoeksprojecten te laten uitvoeren en daarmee zichzelf te ontwikkelen en de Fryske Akademy-onderzoeksagenda te vernieuwen. Het aflopen van deze projecten proberen we deels op te vangen door de onderzoekers als deel van hun aanstelling een aanvraag voor vervolgonderzoek te laten indienen, waarbij ze gecoacht worden door Fryske Akademy-collega's.

Vanaf 2024 beogen we een jaarlijkse *Fryske Akademy fellowship* in te stellen, waarmee we het aflopen van de vernieuwingsimpuls verder opvangen. Elk jaar geven wij een jonge of mid-career onderzoeker – onder de noemer *fellowship* – een kans bij de Fryske Akademy onderzoek te doen ten behoeve van het doen van een individuele of gezamenlijke projectaanvraag. Dit kan afwisselend zijn voor het schrijven van een promotievoorstel en publiceren van een artikel voor pas afgestudeerden, het als post-doc schrijven van een Veni-, ERC- of Marie Curie-aanvraag voor pas-gepromoveerden, tot het uitwerken van een cohort-aanvraag met de Fryske Akademy als partner voor een mid-career

onderzoeker. Dit *fellowship* kan in de vorm van een beurs met impulsgelden dan wel in de vorm van een jaarcontract zijn. Deze vorm leggen wij in 2023 vast zodat wij in 2024 van start kunnen gaan.

Gemiddeld is er op dit moment steeds één promovendus bij de Fryske Akademy in dienst en komt er elke twee jaar een proefschrift van een Akademy-promovendus uit. Dit is altijd in samenwerking met een van onze partneruniversiteiten. Daarnaast zijn verschillende Akademymedewerkers betrokken bij externe promotietrajecten als co-promotor. De komende jaren willen we het aandeel promovendi bij de Fryske Akademy en begeleiding bij externe promotietrajecten stapsgewijs verhogen, tot we in 2027 op een formatie van 18 wetenschappelijke fte, doorlopend minstens twee promovendi in samenwerking met universiteiten begeleiden (in dienst van de FA of in dienst van een universiteit) en bij vier externe trajecten een begeleidende rol spelen. Deze ambitie kan deels mogelijk gemaakt worden door het in te stellen *fellowship* en door de nauwere samenwerking met universitaire partners.

Om zittend talent te stimuleren zich verder te ontwikkelen, willen we de begeleiding van (externe) promovendi graag meer verdelen. We beogen dit te doen door senior onderzoekers te vragen bij de begeleiding van promovendi hun junior collega's formeel te betrekken. Op deze manier kunnen junior collega's ervaring opdoen met promovendibegeleiding, worden senior collega's met veel promovendi wat ontlast en heeft de promovendus diverse aanspreekpunten en nauwere aansluiting bij de Fryske Akademy.

Docentschappen en leerstoelen

Talenten willen we daarnaast de kans geven zich richting universitair docent en hoogleraar te ontwikkelen. Voor het vakgebied is het essentieel dat er een nieuwe generatie experts klaarstaat om studenten op te leiden en om in de toekomst leerstoelhouderschap op zich te nemen. De Akademy kan hier een rol in spelen door experts te detacheren en te zorgen voor de ontwikkeling van de zelfstandige onderzoekers van de toekomst. Voor de Fryske Akademy zijn leerstoelen, docentschappen en detacheringen aan universiteiten en (hoge)scholen belangrijk, omdat ze zorgen voor inbedding van onze expertise in het academische onderwijsbestel. Hierdoor kunnen studenten en promovendi bereikt worden, die onze toekomstige collega's zijn. Ook als strategische samenwerkingskans tussen instituten spelen docentschappen en leerstoelen een belangrijke rol.

Individuele strategieën voor het verwerven van de juiste publicatiestatus, beursaanvragen en ervaring opstellen en deze in het POP vastleggen, is een middel om talenten zich richting universitair docentschap en leerstoelhouderschap te laten ontwikkelen. Vanuit het oogpunt van vernieuwing en talentontwikkeling ligt er eveneens een kans om bijzondere leerstoelen wisselend in te richten, waarbij er aandacht moet zijn voor diversiteit. Door in nauw contact met universiteiten te blijven verkennen waar daar mogelijkheden toe zijn en waar er vraag is, kunnen we hier in de toekomst op inspelen. De komende jaren beogen we drie nieuwe (bijzondere) leerstoelhouders te kunnen aankondigen.

C. Samenwerking

Samenwerking wordt de *modus operandi*. Dat geldt voor interne samenwerking tussen ondersteunend en wetenschappelijk personeel en tussen de verschillende wetenschappelijke disciplines. Het geldt evenzeer voor externe samenwerking, van samenwerken met maatschappelijke partners in Friesland tot de internationale wetenschappelijke spelers.

Leeuwarden

De Fryske Akademy is onderdeel van Leeuwarden. Dit uit zich bijvoorbeeld in deelname aan DOLCI en Netwerk de Verbinding. Wij stellen wanneer het kan ons gebouw, tuin en onze kennis beschikbaar,

zodat we laten zien dat we onderdeel zijn van de stad. In 2025 wil de Fryske Akademy een bijdrage leveren aan het programma van Arcadia.

Bij de gemeente Leeuwarden en de academische partners in de stad, heeft de Fryske Akademy het idee voor een gemeenschappelijk 'Talent House' op de kaart gezet. De ambitie is om met partners uit politiek, wetenschap en onderwijs en mogelijk het bedrijfsleven, een overkoepelende locatie te creëren waar huisvesting van internationale gastonderzoekers, werkruimtes en presentatieruimtes samenkomen. Een overkoepelende uitwisselingsplek voor alle instellingen draagt bij aan het academische klimaat van Leeuwarden en daarmee aan de stad. Deze plek kan vormgegeven worden naar voorbeeld van het 'Talent House' in San Sebastian, in de minderheidsregio Baskenland, waar dit een zeer succesvol initiatief is.

Regionaal

Meer inzetten op samenwerking met partners in de regio blijft een belangrijke strategie. We doen dit zowel via formele trajecten als op eigen initiatief, op bestuurlijk en collegiaal niveau. De komende tijd proberen we meer zicht te krijgen op de bestaande samenwerkingsverbanden op alle niveaus, deze uit te breiden en te verbinden. Onze goede relatie met de provincie Fryslân op bestuurlijk, ambtelijk en inhoudelijk niveau, wordt daarbij versterkt.

Bij formele gremia is het Gearwurkingstrajekt (GFTK), waarin de Fryske Akademy sterk vertegenwoordigd is en een actieve rol aanneemt, van belang. In dit traject gaat het om verbindingen tussen academische, maar ook andere kennis- en publieksinstellingen en media, en vooral om inhoudelijke samenwerking die moet resulteren in de reeds genoemde provinciale kennisagenda. De vier themagebieden die mede dankzij de Fryske Akademy als onderdelen op de kennisagenda zijn vastgesteld, zijn Taal en Technologie, Sociolinguïstiek, Identiteit en een Kennisportaal als valorisatie. Deze komen mede voort uit de onderzoeksagenda van de Fryske Akademy en bieden directe aanknopingspunten om met de regionale partners verdere samenwerking te verkennen. De Akademy wil hierbij aanjager zijn.

In het GFTK zijn 16 uiteenlopende instellingen vertegenwoordigd. Voorbeelden daarvan zijn RUG Campus Fryslân, de provincie Fryslân, Tresoar, Afûk, het lectoraat meertaligheid NHL Stenden, FERS, het Fries Museum en het Fries Sociaal Planbureau (FSP), waarmee ook buiten het traject om wordt samengewerkt aan wetenschappelijke en publieksgerichte activiteiten. Zo zijn Tresoar en Afûk vertegenwoordigd in de redactie van de Literaire Reeksen die de Fryske Akademy uitgeeft. Met het FSP, die als huurder onze faciliteiten deelt, wordt in toenemende mate ook inhoudelijk samengewerkt. Momenteel krijgen gezamenlijke activiteiten vorm in een promotietraject, kleinschalige onderzoeken en surveys. Nieuwe gezamenlijke activiteiten op het snijvlak van taal, identiteit en landschap en op het vlak van regiostudies worden verkend.

Het onderzoek of facilitaire diensten op termijn meer in samenwerking opgepakt kunnen worden, wordt in de marge van het GFTK vervolgd. In eerste instantie worden verkennende gesprekken gevoerd met het FSP en met FERS.

Andere belangrijke regionale samenwerkingspartners zijn Omrop Fryslân, de Waddenacademie en het Koninklijk Fries Genootschap (KFG). Met het oog op publieksgerichte activiteiten en gebruik van het Fries, wordt in toenemende mate samenwerking gezocht met de Omrop. We stellen daarbij onze kennis beschikbaar voor informatieve programma's. De Waddenacademie en de Fryske Akademy richten zich op een vergelijkbaar geografisch gebied, en kunnen elkaar met name op het cultuurhistorische vlak vinden. Dit kan in de toekomst tot nauwere samenwerking en kennisuitwisseling

leiden. Samen met de KFG geeft de Akademy het jaarboek *De Vrije Fries* uit en worden de Sieperda-symposia georganiseerd die hieruit voortkomen. De zichtbaarheid van de FA bij deze activiteiten willen we versterken door het aanhalen van de samenwerking.

Met de Rijksuniversiteit Groningen wordt nauwere samenwerking gezocht op het gebied van de Frisistiek en Minorities en Multilingualism bij de Faculteit der Letteren en met de Campus Fryslân (CF). Voor de RUG is de Fryske Akademy de belangrijkste kennispartner als het gaat om Friese Taal en Cultuur en voor de Fryske Akademy is de leerstoel Frisistiek aan de RUG van belang. Gekeken kan worden, of er makkelijker personeel en expertise uitgewisseld kan worden. De Fryske Akademy kan geen integraal onderwijs verzorgen, maar wil graag onderwijs en begeleiding op maat mogelijk maken. Dit kan in de vorm van gastcolleges, persoonlijke modules, stages, scriptiebegeleiding en natuurlijk promotieonderzoek. De leerstoel Friese Taal en Cultuur, de Stichting Freonen fan it Frysk Ynstitút oan de Ryksuniversiteit te Grins (SFFYRUG) en de Fryske Akademy verzorgen samen de uitgave van het tijdschrift voor Frisistiek *Us Wurk*.

De Fryske Akademy is vertegenwoordigd in de Raad van Advies Campus Fryslân (RvA CF) en verkent stelselmatig praktische en inhoudelijke samenwerking met de Leeuwarder Campus, als een van de ondertekenaars van het Hoger Onderwijsakkoord voor Fryslân (HOAF). Als onmisbaar onderdeel van het noordelijke kennisecosysteem en als vertegenwoordiger van de unieke geesteswetenschappelijke expertise in de regio, ambieert de Akademy stevig mee te praten over het academische bestel en de kennisagenda die ons bindt. De kracht van het academische systeem in het noorden en de basis-gedachte van de nieuwe samenwerking in de Universiteit van het Noorden, is immers de bundeling van krachten over een regio en sterk verbonden met de regio. De Fryske Akademy speelt deze rol al sinds 1938 en wil haar onderzoeksagenda ook aan deze nieuwe ontwikkeling koppelen.

Nationaal

Samenwerking met landelijke partners blijft onverminderd van strategisch belang. Middels deze samenwerking zorgen we ervoor dat de Fryske Akademy onderdeel uitmaakt van het landelijke onderzoeksbestel en dat het onderzoek naar de Friese casus daarin ingebed is. De bestudering van de Friese casus staat namelijk niet los van ontwikkelingen in de wetenschap op nationaal en internationaal niveau. Voor de nationale instituten is de Fryske Akademy dan ook een belangrijke partner vanwege de expertise van de Friese casus die specifiek bij ons te vinden is.

Van bijzonder strategisch belang is het aansluiten van onze digitale infrastructuur bij de landelijke ontwikkelingen. Wij zetten onze samenwerking met de bestaande partners INT en het HUC, respectievelijk in verband met onze digitale taalinfrastructuur en onze HisGIS en CLARIAH-projecten, dan ook voort. Onze onderzoekers zijn aangesloten bij samenwerkingsverbanden binnen CLARIAH, maar ook bij de Nationale Wetenschapsagenda. Er wordt op dit moment gewerkt aan het goed neerzetten van onze digitale onderzoeksinfrastructuur middels lopende projecten. Door in te zetten op het aantrekken van mensen die een inhoudelijke schakelfunctie kunnen vervullen, willen we betere koppelingen maken tussen deze digitale trajecten en de betrokken partners. Onze ambitie ligt hoog op het vlak van de digitale infrastructuur, en we hebben hierin een voortrekkersrol. We werken dan ook toe naar een grote aanvraag bij bijvoorbeeld PDISSH, bij de Nationale Wetenschapsagenda of bij NWO om onze inhoudelijke onderzoeksinfrastructuur nog verder te ontwikkelen in samenwerking met nationale partners.

We willen de samenwerkingsverbanden met verschillende universiteiten continueren en waar mogelijk uitbouwen. Het gaat daarbij in de Frisistiek specifiek om de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) (zie *regionaal*), Universiteit van Amsterdam (UvA), Universiteit Utrecht (UU) en de Universiteit Leiden

(LEI) waar leerstoelen en opleidingen met aandacht voor het Fries zijn ondergebracht. Met deze universiteiten worden gezamenlijke onderzoeksprojecten en promotieplaatsen (bijv. Resilience of Frisian (2022) met UvA) ingesteld, en middels detachering van onze experts wordt samengewerkt op het onderwijsvlak. Met de RUG, LEI, UvA en met de Vrije Universiteit wordt daarnaast ook samengewerkt op het vlak van historisch onderzoek en onderwijs. Samenwerking op het vlak van meertaligheid en taalkunde vindt daarnaast plaats met Radboud Universiteit Nijmegen en Universiteit Maastricht.

We kijken naar hernieuwde verdere samenwerking met KNAW-instituten en onderzoeksscholen, waarbij de Fryske Akademy nu vooral bij Landelijke Onderzoeksschool Taalkunde (LOT), Onderzoeksschool Literatuurwetenschap (OSL) en Posthumus aangesloten is. Verkend wordt of er ook kansen zijn om bij andere onderzoeksscholen aan te sluiten, bijvoorbeeld Onderzoeksschool Mediëvistiek (OZSMED) en het Huizinga Instituut. Dit zal mede afhankelijk zijn van de mogelijkheid die we hebben om promovendi op de betreffende vakgebieden aan te trekken.

Internationaal

De Fryske Akademy werkt nauw samen met internationale partners en is actief in een groot aantal academische netwerken binnen Europa. Internationale samenwerking wordt belangrijker en makkelijker dankzij onze grotere internationale profilering, onze groeiende netwerken en onze meertalige ambitie. Ons netwerk bevindt zich voornamelijk op het niveau van universiteiten en wetenschappelijke centra, voor een deel in andere minderheidsregio's. Via congressen en lidmaatschappen van organisaties, adviesraden en commissies, is ons bereik groot. Dit netwerk willen we de komende tijd beter inbedden.

Momenteel wordt er goed samengewerkt met instituten in andere minderheidsgebieden, zoals met academische partners in Baskenland, Wales en Ierland. Daarnaast wordt er vanuit de projecten van Mercator met instituties, lokale overheden en taalacademies in andere Europese regio's gewerkt, onder meer in het kader van Europese Commissie-programma's. Samenwerking tussen deze regio's is vooral interessant omdat zij met dezelfde problematiek en uitdagingen te maken hebben: het behoud en de promotie van de eigen taal. Daarbij wordt regelmatig gebruik gemaakt van vooral Erasmus+, Horizon Europe, Marie Curie en Creative Europe. Voor een ERC en een Rubicon bereiden twee onderzoekers momenteel aanvragen voor. In de toekomst hopen we dat we meer aanvragen kunnen voorbereiden.

Verder wordt er samengewerkt met verschillende universiteiten in Noorwegen (op het Multiliteracy project) en met collega's aan Engelse universiteiten, waarmee mogelijkheden worden onderzocht voor projecten op het gebied van (im)materiële cultuur. Met universiteiten en musea in Wales, Engeland, Duitsland en Denemarken zijn specifiek contacten over de vroegmiddeleeuwse wereld en wetstradities in de netwerken *Across the North Sea* en *Voices of Law*. Specifieke aandacht is er verder voor partners in de buurregio's en langs de Waddenkust, zoals Nordfriisk Institut, NIHK Willemshaven, Universiteit Kiel en Ostfriesische Landschaft. Vanuit de talige onderzoeken is er veel contact met Vlaamse en Franse universiteiten.

Ook ons netwerk van gastonderzoekers en geaffilieerde onderzoekers laat zien dat ons netwerk internationaal is. Maar juist om internationale uitwisseling te bevorderen, kan dit strategischer worden ingezet.

Organisatieontwikkeling

Nieuwe werkwijzen

De platte organisatiestructuur is ingevoerd, nu moet deze in de praktijk vorm krijgen door anders te gaan werken. Conform het plan *Takomst FA 2018-2023* is de formatie van de stafafdelingen teruggebracht. De beoogde efficiëntie moet nu gerealiseerd worden door prioriteiten te verleggen en anders met elkaar samen te werken, waarvoor medewerking van de hele organisatie wordt gevraagd. Meer zelfredzaamheid, onderlinge afstemming, meer met elkaar en rollen aannemen naast je kernfunctie, zijn het uitgangspunt.

De rol van functioneel leidinggevenden moet duidelijk vormgegeven en gecommuniceerd worden. De rol van onderzoekers als verantwoordelijk aanspreekpunt voor bijvoorbeeld gastonderzoekers, stagiairs, vrijwilligers en promovendi moet met beleid op die onderwerpen verduidelijkt en door alle collega's werkbaar ingevuld worden.

Van de organisatie wordt gevraagd zaken in horizontale communicatie met elkaar voor te bereiden en waar mogelijk op te lossen. We leggen meer nadruk op organisatiebrede projectplanning, zodat we vanaf het begin het project kunnen inbedden en rollen, taken en verantwoordelijkheden duidelijk en te plannen zijn. Hierbij hoort ook een doorlopende capaciteitsplanning, zodat helder is op welk project en welke thema's en aanvragen we op welk moment onze capaciteit inzetten.

Bij de conceptiefase van elk project delen we de plannen met collega-wetenschappers uit andere disciplines en vragen we feedback. Zoals vermeld wordt specifiek gevraagd om de input van onze ICT-ontwikkelaars. Daarnaast wordt in deze fase ook gekeken naar de planning in de organisatie, bijvoorbeeld naar mogelijke inzet van ondersteunende staf. Al in deze fase wordt nagedacht over het communicatieplan, over de wetenschappelijke en maatschappelijke output in de vorm van een publicatie- en activiteitenplan en over de mogelijkheid om gastonderzoekers, vrijwilligers en stagiairs te betrekken.

HR-cyclus

Om het bovenstaande te realiseren, wordt in het bijzonder ingezet op scholing, training en het opstellen van persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP). We willen het volgen van cursussen stimuleren. Dit doen we door een beleid op opleiding te maken dat duidelijkheid geeft over mogelijkheden, beschikbare budgetten en welke terugkoppeling we als organisatie verwachten. Het idee is dat we bij een training zoveel mogelijk delen met collega's, zodat opgedane kennis doorsijpelt. In de periode 2022-2027 willen we dat iedereen ten minste twee trainingen volgt, deels in-company, deels op eigen initiatief.

In 2022 beginnen we stapsgewijs met het invoeren van een nieuwe HR-gesprekscyclus. Het begint met het opstellen van individuele werkplannen, waarin de doelen van dit beleidsplan naar de eigen doelen en werkzaamheden worden vertaald. Hierbij wordt vanuit het UFO-profiel duidelijk afgesproken wat taken en verantwoordelijkheden zijn, en hoe die gedurende het jaar kunnen verschuiven. Naast het verhelderen van de rol van functioneel leidinggevenden worden voortgangs- of 'check-in'-gesprekken ingepland, met als doel ruimte te creëren om samen te kijken of bijsturen nodig is.

ICT-ontwikkeling

Onze gesproken en geschreven corpora van het Fries en onze historische corpora zijn digitale goudmijnen. Op het uitbouwen en verder ontsluiten van de taaldatabanken en het koppelen van gegevens uit de databanken aan HisGIS, wordt ingezet als essentiële stap om verder onderzoek te faciliteren.

Voor het borgen en toegankelijk maken van onderzoeksdata volgens het FAIR-principe, is een datamanagementplan opgesteld. De interne datamanagementgroep ondersteunt collega's bij vragen over het digitaal gebruiken en opslaan van gegevens. Expliciete aandacht voor kennisborging bij uitdienst-treding moet worden vastgelegd in de HR-procedures. Een protocol voor het vastleggen van kennis gedurende de aanstelling en voor tijdige overdracht bij vertrek moet worden opgesteld, zodat duurzame kennisgeneratie mogelijk wordt gemaakt.

Wetenschapsondersteunende ICT-ontwikkeling speelt een belangrijke rol binnen de FA, zoals duidelijk wordt uit het onderzoeksprofiel. Momenteel worden onze ICT'ers met veel succes ingezet voor de projecten HisGIS en de digitale taalmiddelen. Met het oog op afronding van het ONFW-project en de samenwerking met het INT in Leiden enerzijds, en het verschuiven van de HisGIS-activiteiten naar onderzoek in plaats van ontwikkeling en de samenwerking met het KNAW Humanities Cluster anderzijds, is het mogelijk de plek van ICT in het programma tegen het licht te houden en te plannen. Gestreefd wordt naar een stevige inbedding van de ICT binnen de organisatie, flexibel ingezet op verschillende projecten. Bij elk projectplan denkt een ICT-collega mee over de digitale mogelijkheden en specifiek de mogelijkheden projecten te koppelen aan de bestaande infrastructuur. Vanuit de inhoudelijke vragen en door aan de start van alle projecten mee te denken, speelt ICT een cruciale rol in het cross-disciplinair vormgeven van het onderzoek en het faciliteren van synergie tussen disciplines en projecten. De GIS-expertise wordt duidelijker ingezet om cohesie te creëren: onderzoeken met betrekking tot de Friese casus hebben immers in de regel een geografische dimensie, hiervoor kunnen we een Fryske Akademy GIS-handtekening produceren. Ook onze woordenboek-activiteiten worden meer en meer digitaal.

Dynamisch personeelsbestand

Financiële ruimte die ontstaat, wordt met voorrang gereserveerd voor wetenschappelijke vacatures. De balans met ondersteunende vacatureruimte wordt daarbij in de gaten gehouden. Bij piekbelasting kan vanuit de stabiele basisorganisatie extra ondersteuning worden gevraagd, vooral bij de onder-steunende werkzaamheden. Korte projecten en klussen kunnen ook extern worden uitgezet of hier wordt tijdelijk extern personeel voor ingehuurd. Bijvoorbeeld bij een vormgevingsklus, een vertaalklus of inhaalslag in digitalisering.

De resterende vernieuwingsimpulsruimte is omgezet in vacatures, die in 2022 ingevuld zullen worden tot en met eind 2024. In onze planning moeten we ons nu gaan richten op kansen om de talenten die op de impulsvacatures werken, te behouden voor de organisatie.

Met het oog op vrijkomende vacatureruimte door natuurlijk verloop beginnen we met het maken van een strategisch personeelsplan voor de periode tot 2027, dat we samen met de meerjarenbegroting elk jaar actualiseren. In het Statenbesluit van 2019 over de steun aan de Fryske Akademy is de eis vastgelegd dat ook ná het aflopen van de vernieuwingsimpuls 25% van ons wetenschappelijk personeel in een flexibele schil zit. Reden hiervoor is het feit dat teveel vaste contracten bijgedragen hebben aan de eerdere problematiek van de Fryske Akademy; daarom moest toegewerkt worden naar een kleinere vaste staf. Om aan deze eis te voldoen moeten we een deel van de vrijvallende wetenschappelijke

fte's flexibel omzetten, bijvoorbeeld door deze op te delen en deels tijdelijk op te vullen. Tegelijkertijd is in de nieuwe CAO (2021) vastgelegd dat toegewerkt moet worden naar meer vaste contracten. Zo is afgesproken dat "de flexibele schil van wetenschappelijk personeel niet groter dient te zijn dan noodzakelijk en uitlegbaar is". Hier is wederom een spanningsveld te detecteren tussen de ontwikkelingen in het wetenschappelijk bestel en de afspraken met onze subsidiegever. Daarom proberen we vooral een flexibele schil op te bouwen door extra projectplekken te creëren, als onderdeel van projectacquisitie en in de vorm van fellowships.

Gastonderzoekers, stagiairs, vrijwilligers

Om van de Fryske Akademy de dynamische uitwisselingsplek te maken die we beogen, geven wij ons gastonderzoekerschap opnieuw vorm. Een strategische werving van *guest researchers* en *affiliated researchers,* onder meer door het creëren van sabbatical-faciliteiten, het hanteren van heldere procedures en het hebben van een duidelijk zicht op de voordelen voor onderzoeker en instituut, helpt om topwetenschappers op de Friese casus te betrekken. Op deze manier wordt uitwisseling met onze wetenschappers en de maatschappij bevorderd en ons netwerk vergroot. *Guest* en *affiliated researchers* zullen zichtbaar en herkenbaar bijdragen aan onze missie en onderzoeksagenda. Daarnaast zal het de regionale agenda en de samenwerking met andere instituten ten goede komen. Onze missie, onze vrijstelling voor onderzoek en onze faciliteiten bieden hier het perfecte kader voor.

Vanuit de afdeling HR wordt het stage- en vrijwilligersbeleid herzien om ervoor te zorgen dat het aansluit bij bovenstaande ontwikkelingen. Het vrijwilligersbeleid is erop gericht dat vrijwilligers goed zijn ingebed in de organisatie, dat gewerkt wordt met een duidelijk doel en heldere begeleiding, dat rechten en plichten van en voor alle partijen duidelijk zijn en dat er geen grijs gebied tussen vrijwilligers en gastonderzoekers ontstaat. Stages komen momenteel vooral bij projecten van Mercator voor. Het is wenselijk dat we ook op andere organisatieonderdelen stageplekken creëren, zodat wij als instelling bijdragen aan opleiding van jonge professionals en zelf constant blijven leren van de laatste ontwikkelingen.

Diversiteit, Inclusiviteit en Sociale Veiligheid

Diversiteit, inclusiviteit en sociale veiligheid op de werkvloer zijn belangrijke thema's, waar volop aandacht voor is. Ook op de Fryske Akademy wordt hier aandacht aan besteed. Daarbij worden sectorbrede kaders en richtlijnen zoveel mogelijk gevolgd, zoals vastgelegd in de CAO (en bij de VSNU), alsmede de visie en gedragscodes van de KNAW. Daarnaast wordt ook gekeken naar de specifieke situatie van de Fryske Akademy en acties die daar nodig zijn. We gaan daarbij uit van goed werkgeverschap en goed werknemerschap, en sturen op respect, collegialiteit, vertrouwen, openheid en gelijkwaardigheid. De platte organisatiestructuur, de horizontale werkwijzen en onze kernwaarden *Open* en *Betrouwbaar* dienen dit te bevorderen.

Met betrekking tot sociale veiligheid heeft de preventiemedewerker in het kader van RI&E een plan van aanpak opgesteld om samen met de afdeling HR de procedures te actualiseren en doorlopend onder de aandacht te brengen. De Fryske Akademy heeft een onafhankelijk vertrouwenspersoon van de ArboUnie en maakt gebruik van de ombudsfunctie van de KNAW. Daarnaast spelen functioneel leidinggevenden, de preventiemedewerker, de HR-adviseur en de Directeur-Bestuurder een rol als aanspreekpunt.

Ongewenst gedrag, een vorm van psycho-sociale arbeidsbelasting, wordt op de Fryske Akademy niet getolereerd. De Directeur-Bestuurder draagt deze boodschap expliciet uit. Wanneer er sprake is van ongewenst gedrag, wordt de medewerker in kwestie daarop aangesproken. Op deze manier wordt gewerkt aan bewustwording en een open cultuur.

Aandacht voor diversiteit en inclusiviteit bevordert de veilige werkomgeving. Diversiteit en inclusiviteit gaan over gelijkwaardigheid en gelijke kansen om mee te doen voor iedereen. De werkvloer moet een verwelkomende en prettige omgeving zijn voor iedereen. Om diversiteit op positieve wijze te bevorderen, nemen we barrières weg wanneer we deze tegenkomen en vragen we collega's barrières aan te wijzen die mogelijk onopgemerkt zijn. Concreet zullen we een diversiteitsstatement formuleren, dat door alle medewerkers onderschreven wordt, om zo bewustwording te vergroten. Een interne werkgroep diversiteit is inmiddels van start gegaan met de aanzet hiertoe en komt in 2022 met een voorstel.

Het zorgen voor een diverser personeelsbestand vormde een belangrijke aanbeveling van de Taskforce Fryske Akademy. Het gaat daarbij om een evenwichtiger leeftijdsopbouw en een meer gebalanceerde man-vrouw-verhouding in met name de wetenschappelijke staf. Hoewel hier belangrijke stappen in zijn gezet, blijft diversiteit een aandachtspunt en is dit meegenomen in alle hierboven geschetste kaders.

Inclusiviteit wordt bevorderd door de voorgestelde drietalige werkomgeving. Fries blijft onze voertaal en we blijven collega's vragen om het Fries te leren. Hier helpen we ze bij. Om te zorgen dat iedereen mee kan doen en toegang heeft tot dezelfde informatie, is het daarnaast essentieel dat die informatie eveneens in het Nederlands en Engels beschikbaar is.

Duurzaamheid

In 2021 zijn we van start gegaan met het scannen hoe we scoren op duurzaamheid. De reden hiervoor is dat we de komende jaren toe willen werken naar een duurzaamheidsplan dat past bij onze maatschappelijke rol. De eerste, voor de hand liggende stappen zijn reeds gezet, zoals het vervangen van onze koffiebekers door een circulair alternatief, maar mogelijke grotere stappen moeten eerst in kaart worden gebracht.

In 2022 wordt verder gekeken naar de mogelijkheden op het gebied van energie, gebouwen en werkwijzen. We doen dit middels de beschikbare expertise van de provincie Fryslân, door deel te nemen aan de regeling KlimOp: ontzorgingsprogramma verduurzaming klein maatschappelijk vastgoed. Binnen deze regeling stelt de provincie kennis en ervaring van een duurzaamheidsdeskundige beschikbaar om tot een verduurzamingsplan te komen. Verwacht wordt dat het onderzoek van de deskundige in 2022 leidt tot inzicht in mogelijkheden, waarmee we voor de komende jaren een plan kunnen opstellen.

Wurkferbannen

Onze wurkferbannen en wurkgroepen (hierna: wurkferbannen) zijn een belangrijk en historisch onderdeel van onze werkgemeenschap. Zij zorgen voor inbedding en verspreiding van ons onderzoek in de *mienskip* en geven ons de kans de regio actief bij het onderzoek te betrekken. Dit past bij onze missie.

De inhoudelijke en praktische relatie is niet meer zo sterk als deze ooit was. Dit komt door veranderingen in de onderzoeksagenda en de samenstelling van onze expertise in de afgelopen jaren, waar de thematische wurkferbannen niet in mee zijn veranderd. Daarnaast kan door vergrijzing de

continuïteit van de werkgroepen, zoals ze nu bestaan, niet altijd gewaarborgd worden. Zowel de vertegenwoordigers van de wurkferbannen als de FA hebben aangegeven hier in de komende tijd samen naar te willen kijken om de banden aan te halen. Dit vraagt om een integrale aanpak waarbij onze onderzoeksagenda, de wens om onder de noemer van '*citizen science'* burgerwetenschappers bij het onderzoek te betrekken, de behoeften van de groepen zelf en onze maatschappelijke rol centraal staan. We moeten op zoek naar een vernieuwde vorm om de wurkferbannen als een duurzame maatschappelijke poot van de Fryske Akademy vorm te geven, samen met de wurkferbannen zelf en mogelijk in relatie tot leden, stipers, gastonderzoekers en geaffilieerde onderzoekers.

Het gesprek over de toekomst van de wurkferbannen en hoe we deze duurzaam maar flexibel aan ons kunnen binden, kunnen we het best voeren zodra wij onze onderzoeksagenda geformuleerd hebben en ons gastonderzoeker- en geaffilieerd onderzoekerschap hervormd hebben. Op basis van de overkoepelende thema's van de agenda, willen we kijken of we de wurkferbannen op die thema's kunnen laten aansluiten. Dit komt de aansluiting en de aantrekkelijkheid voor nieuwe leden ten goede. We nodigen de wurkferbannen uit mee te denken over hoe zij vanuit dat kader kunnen en willen bijdragen aan de missie en ambities van de Fryske Akademy.

Nawoord

Over 10 jaar vraagt niemand zich nog af wat de Fryske Akademy doet, maar hoe je erbij betrokken kan zijn. Het is onze ambitie om in Europa als expertisecentrum voor de Friese casus bekend te staan en daarmee de regio trots te maken op het unieke instituut. Als we in 2027 kunnen concluderen dat we hierin stappen hebben gezet, kunnen we terugkijken op een succesvolle beleidsperiode.

De Fryske Akademy is een klein instituut met grote ambities, zoals duidelijk wordt uit dit beleidsplan. Het voorliggende beleidsplan moet gelezen worden als een levend document dat ons helpt om samen naar onze toekomst toe te werken. Het schetst de richting en de kaders zodat we allemaal dezelfde visie voor ogen kunnen hebben en ook onze partners weten waar wij voor staan.

Of onze ambities waar te maken zijn, zal gedeeltelijk samenhangen met het al dan niet succesvol invullen van vacatures en met het gemak waarmee we overschakelen naar nieuwe werkwijzen. Elk jaar moet hier opnieuw naar gekeken worden door, vanuit dit beleidsplan, een organisatiejaarplan te destilleren dat samenhangt met de meerjarenbegroting. Op basis hiervan worden individuele jaarplannen geformuleerd voor en vooral door iedereen in de organisatie. Deze plannen zullen in een HR-cyclus passen, die uitgaat van Erkennen en Waarderen. Als blijkt dat ambities niet passen, grijpen we terug op onze kernwaarde *flexibiliteit* en zijn we niet bang om onze ambities bij te stellen. Maar ambitieus blijven we.

Inmiddels zijn op vijf hoofdthema's organisatie brede werkgroepen van start gegaan, om samen te kijken naar hoe we gestelde doelen zouden kunnen vertalen naar beleid, benodigdheden en implementatie. Ook hebben we geïnventariseerd waar specifiek nieuw beleid nodig is, om strategisch aan onze toekomst te werken. Dit beleid gaan we vanaf de tweede helft van 2022 gefaseerd ontwikkelen binnen de kaders van dit strategisch plan.

De uitgewerkte inhoudelijke onderzoeksagenda voor de komende jaren zal de komende tijd nog toegevoegd worden aan dit beleidsplan, als het inhoudelijke kaderdocument dat ons helpt verder richting te geven aan ons onderzoek. De eerste aanzet tot die onderzoeksagenda en de stand van zaken in het traject dat tot een vollediger agenda moet leiden, staan in dit beleidsplan vast beschreven.

Met doelen en kaders die in dit strategisch beleidsplan gepresenteerd worden, hopen we de ambitieuze toon van de Fryske Akademy als hét academische onderzoeksinstituut voor de Friese casus, geworteld in de Friese maatschappij en opererend in de internationale wetenschappelijke wereld, duidelijk te hebben neergezet. De hoop is dat het daarmee vooral als inspiratiebron dient voor onze collega's en ons netwerk.

Leeuwarden, maart 2022