

2013•2014
FACULTEIT BEDRIJFSECONOMISCHE WETENSCHAPPEN
master in de toegepaste economische wetenschappen

Masterproef
Doorlichting van het SALK (Strategisch actieplan Limburg in het kwadraat)

Promotor :
Prof. dr. Ghislain HOUBEN

Copromotor :
Prof. dr. Pieter PAUWELS

Geert Jacobs , Tom De Blauwe
Proefschrift ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste economische wetenschappen

2013•2014
FACULTEIT BEDRIJFSECONOMISCHE
WETENSCHAPPEN
master in de toegepaste economische wetenschappen

Masterproef

Doorlichting van het SALK (Strategisch actieplan Limburg
in het kwadraat)

Promotor :
Prof. dr. Ghislain HOUBEN

Copromotor :
Prof. dr. Pieter PAUWELS

Geert Jacobs , Tom De Blauwe

*Proefschrift ingediend tot het behalen van de graad van master in de toegepaste
economische wetenschappen*

Voorwoord

Deze masterproef is tot stand gekomen ter afronding van onze opleiding Toegepaste Economische Wetenschappen, aan de Universiteit Hasselt. Met veel enthousiasme, interesse, inzet en toewijding hebben wij deze masterproef gevoerd. Dit was een unieke leerervaring.

Vooreerst willen wij onze promotor, Prof. dr. Ghislain Houben, en copromotor, Prof. dr. Piet Pauwels, hartelijk bedanken voor hun uitstekende begeleiding, aangereikte ideeën, verbeteringen en aangename samenwerking. Daarnaast zouden we rector Luc De Schepper (Universiteit Hasselt), minister Ingrid Lieten, gouverneur Herman Reynders, Dominiek Claes, Ellen Sleenwaert, Raf Sluismans, Bart Lodewyckx, Robert Urbain, Urbain Vandeuren en Stijn Bijmens willen bedanken voor hun kostbare tijd, enthousiasme en participatie aan ons onderzoek. Tevens zouden we Jean-Pierre Segers (departementshoofd PXL-business), Prof. dr. Lode Vereeck, Prof. dr. Ludo Peeters en Isabelle Thielemans willen bedanken voor de verschaft informatie gedurende ons onderzoek.

Bovendien zou ik, Geert Jacobs, mijn ouders willen bedanken voor de studiekansen, hun onvoorwaardelijk steun en toeverlaat gedurende mijn opleiding. Mede dankzij mijn familie, vrienden en vriendin, Anne-Sofie, heb ik deze masterproef tot een goed einde gebracht.

Verder zou ik, Tom de Blauwe, graag mijn ouders en broer willen bedanken voor ondersteuning en toeverlaat. Mede dankzij hen heb ik deze masterproef tot een goed einde gebracht. Voorts druk ik nog mijn appreciatie uit voor vrienden en familie, voor het consequent klaarstaan.

Ten slotte willen we elkaar bedanken voor het harde werk en de leuke samenwerking. Steeds legden we de lat hoger en hoger voor elkaar, dat heeft geleid tot dit eindresultaat.

Samenvatting

Naar aanleiding van de sluiting van Ford Genk besloot de Vlaamse regering een masterplan op te stellen om de Limburgse economie terug op de rails te krijgen. Het SALK-rapport en de SALK-uitvoeringsplannen zijn hiervan het resultaat. Hoewel de implementatie van het plan nog maar net van start is gegaan, is het opportuun om het SALK-proces kritisch door te lichten.

In het eerste hoofdstuk van deze masterproef wordt het probleem verder uitgediept en een bespreking gegeven van de onderzoeksvragen, zijnde:

1. Waaraan moet een regionaal ontwikkelingsplan voldoen opdat het beschouwd kan worden als 'state-of-art' én voldoet het SALK-plan hieraan?
2. Wat kan er nog verder verbeterd worden aan dit plan?

Er is gestart vanuit een dubbele literatuurstudie. Enerzijds werden de SALK-plannen en voormalige Limburgplannen bestudeerd en de actualiteit hieromtrent continu opgevolgd. Anderzijds werd een wetenschappelijke literatuurstudie aangaande een aggregatie van Europese 'best practices' inzake regionale ontwikkelingsplannen uitgevoerd en aangevuld met een meta-analyse van vier casestudy's.

De vergaarde kennis uit deze literatuurstudie werd dan als een soort blauwdruk van 'best practices' geconfronteerd met het SALK. Hierbij werd voornamelijk gebruik gemaakt van de voorgeschreven regels van de Europese Commissie (Research & Innovation Strategy for Smart Specialisation). Vervolgens werden de bevindingen ontkracht of bevestigd door de geïnterviewde experts. Extra aanvullingen en bemerkingen, verkregen via snowball - sampling, werden eveneens opgenomen. Op deze manier was het mogelijk om onderliggende dynamieken te begrijpen en confidentiële documenten te verkrijgen. Via deze synopsis van meningen en documenten werd het SALK geconfronteerd met de empirie.

Vervolgens werd de belangrijkste data uiteengezet en waar nodig wetenschappelijk getoetst. Het bekomen van triangulatie was hierin belangrijk.

Ten slotte vertalen de belangrijkste bevindingen op mesoniveau zich in de conclusies. Op algemeen niveau werden de voorgeschreven 'best practices' gevolgd, doch zijn er mogelijkheden tot **procesoptimalisatie**.

Bij voorkeur:

- meer inclusie van de stakeholders (triple Helix, quadruple Helix). Optimaal benutten van de regionale expertise;
- prioriteiten stellen aan de hand van de 'unieke sterktes' van de regio;
- open communicatie zowel in de Task Force als naar de buitenwereld toe;
- meer transparantie in de geldstromen;
- nood aan verantwoording van de gekozen projecten op basis van vooropgestelde criteria;
- één duidelijke en eenvoudige SALK-boodschap, bijv. "Limburg moet vernieuwend ondernemen, gebouwd op innovatie en internationalisering gedreven door een kenniseconomie." Limburg mag de focus niet verliezen.

Uit de **expertinterviews** bleek dat er een 'versnippering' plaatsvindt van de beperkte financiële middelen omwille van de politieke realiteit.

Eveneens worden enkele aanbevelingen geformuleerd:

- De acquisitie zou meer gericht moeten gebeuren voor de gedefinieerde speerpuntclusters.
- Regionale ondernemingen zouden op hun beurt meer begeleid moeten worden naar het Innovatiecentrum, evenals moeten de ondernemingen meer gesensibiliseerd worden naar innovatie en export. Rechtstreeks worden hier geen middelen voor ingezet. Maar "meer dan een behoefte aan middelen heeft Limburg nood aan een change in mindset", zei Bart Lodewyckx (directeur UNIZO-Limburg).
- De toeristische waardenketen opwaarderen via 'innovatief belevingstoerisme'.
- Er moet ingezet worden op een aantrekkelijker ondernemingsklimaat.
- Er moet hard ingezet worden op het bekomen van het statuut 'ontwrichte zone'.
- Samenwerken met andere regio's (complementariteit in plaats van concurrentie).
- Uitbreiden en optimaliseren van de opleidingen aan / en samenwerkingen met de Universiteit Hasselt, om een brain drain tegen te gaan.

Bovendien verschijnt er dikwijls in de media hoeveel jobs de gekozen projecten met zich mee zullen brengen. In de realiteit is er echter nog geen enkele job rechtstreeks voortgekomen uit het SALK. De 'quick wins' zoals Nike, Ikea en de gevangenis in Leopoldsburg zijn een mooie manier om aan 'window-dressing' te doen voor de verkiezingen op 25 mei. Dit zijn op zich goede realisaties, maar zijn niet het gevolg van SALK-inspanningen. Deze zaten reeds in de pijplijn. Het is met andere woorden een methode om een positieve perceptie bij de Limburgers op te wekken, dat Limburg het

goed doet. Bovendien trekken de naderende verkiezingen van 25 mei de aandacht weg van het SALK, iedere politicus is nu bezig om zijn eigen hachje te redden. Dit is nu hun prioriteit. Dit impliceert dat de voorbije maanden het SALK weinig tot geen progressie heeft geboekt.

Hierbij aansluitend wordt in de media het SALK te pas en te onpas gebruikt. Zo wil **iedereen** een goudklompje krijgen om hun persoonlijke behoefte te bevredigen. De Limburgers hebben de perceptie dat het SALK een subsidiemaatregel is, waar iedereen die een goed idee heeft aanspraak op kan maken. Dit zou het net niet mogen zijn, de prioriteiten moeten de unieke sterktes van Limburg uitspelen, indien deze er niet zijn moet Limburg enkele unieke sterktes ontwikkelen. Deze prioriteiten werden binnen het SALK niet gesteld, wat aanleiding heeft gegeven tot een versnippering van de middelen. Ook wordt het SALK gebruikt als reclamemechanisme in de krant om aandacht te krijgen voor hun onderneming. Vandaar ook de versnippering in de boodschap of het vervagen van de focus.

Het SALK omvat dus een redelijk sterke strategie, die echter aangevuld zal moeten worden met Europese en federale inkadering van de randvoorwaarden. Hierbij ligt veel nadruk op infrastructuur en de hoge loonkost. De groei moet echter inherent teweeg gebracht worden, waarbij de nadruk ligt op kmo's. Wanneer verdergegaan wordt met de momenteel gemaakte keuzes, is er maar één weg: "Iedereen samen en recht vooruit." Dit zal alleen maar lukken als iedereen erin gelooft en blijft geloven (Vandeurzen, Lieten, Reynders, Bijmens).

Inhoudsopgave

Voorwoord	I
Samenvatting	III
Inhoudsopgave	VII
Lijst van figuren	IX
Lijst van tabellen	X
Hoofdstuk 1 Probleemstelling en onderzoeksopzet	1
1.1. Definiëring concrete probleemstelling	2
1.2. Onderzoeksvragen.....	6
1.3. Onderzoeksopzet en methodologie	7
1.4. Sterktes en zwaktes van de onderzoeksmethode.....	11
Hoofdstuk 2 Slimme specialisatiestrategie / Smart specialisation	13
2.1. Inleiding en definitie	14
2.2. Adoptie binnen Europese Unie.....	16
2.2.1. Lessen uit het verleden	16
2.2.2. Cohesiebeleid	17
2.2.3. Europa 2020-beleidsstrategie	21
2.3. Slimme specialisatie binnen Europa	23
2.3.1. Overgang van RIS naar RIS3	23
2.3.2. Vier economische strategieën?.....	25
2.4. Hoe RIS3 bereiken?.....	27
2.4.1. Analyse.....	27
2.4.2. Bestuursstructuur.....	29
2.4.3. Visie	32
2.4.4. Prioriteiten	32
2.4.5. Actieplan, beleidsmix	34
2.4.6. Monitoring en evaluatie.....	34
2.5. Kritieken en aandachtspunten	35
2.6. Rol van de overheid.....	37
2.7. Rol van de bedrijven.....	38
2.8. Rol van de universiteiten	39
2.9. Te onthouden	41
Hoofdstuk 3 Cases	45
3.1. Case: Nederlands Zuid-Limburg	49
3.2. Case: Lahti regio in Finland	57
3.3. Case: Skåne	62

3.4.	Case: Noordoost-Engeland	68
3.5.	Vier cases: een meta-analyse	76
	Hoofdstuk 4 Acquisitiebeleid	77
4.1.	Inleiding	77
4.2.	Vestigingsfactoren.....	77
4.2.1.	(Supra)nationaal	79
4.2.2.	Regionaal	82
4.3.	Competitiviteit	83
4.3.1.	Europees niveau	84
4.3.2.	Federaal niveau	85
4.3.3.	Provinciaal niveau	86
4.4.	Reshoring.....	87
	Hoofdstuk 5 Bevindingen SALK.....	89
5.1.	SALK-proces	89
5.1.1.	Verbeterpunten.....	93
5.1.2.	Stand van zaken	103
5.2.	Acquisitiebeleid	105
5.3.	Economische kracht.....	111
5.3.1.	Productiviteit	111
5.3.2.	Export	114
5.3.3.	Ondernemerschap	115
5.4.	Onderwijs en arbeidsmarkt.....	119
5.4.1.	Brain drain	122
	Hoofdstuk 6 Analyse, conclusies en aanbevelingen	127
	Hoofdstuk 7 Sterktes en zwaktes van het onderzoek.....	137
	Hoofdstuk 8 Aanbevelingen voor verder onderzoek	139
	Hoofdstuk 9 Bijlagen.....	141
	Hoofdstuk 10 Lijst met gebruikte afkortingen.....	157
	Hoofdstuk 11 Glossarium.....	157
	Hoofdstuk 12 Referentielijst	159
	Hoofdstuk 13 Interviews en congressen	165

Lijst van figuren

Figuur 1 Literatuurstudie.....	8
Figuur 2 Onderzoeksdomein	13
Figuur 3 Welke hervormingen zijn nodig om van Europa een leider te maken op vlak van innovatie?.....	15
Figuur 4 Prioriteiten cohesiebeleid.....	17
Figuur 5 Europese regio in ontwikkeling	18
Figuur 6 Van RIS naar RIS3 - Wat is smart specialisation?.....	24
Figuur 7 Key Enabling Technologies	26
Figuur 8 Verbonden regio.....	30
Figuur 9 Contactpunt overheid en regionale omgeving.....	33
Figuur 10 Innovatieprestatie EU-lidstaten.....	45
Figuur 11 Regionale innovatieprestaties	47
Figuur 12 Strategische ligging Zuid-Limburg	49
Figuur 13 Lahti regio Finland	57
Figuur 14 De stad Lahti.....	57
Figuur 15 Kader innovatieplatform.....	60
Figuur 16 Skåne.....	62
Figuur 17 Noordoost-Engeland	68
Figuur 18 Perceptieonderzoek attractiviteit van Europa verhogen	84
Figuur 19: Vereenvoudigde weergave loonrigiditeit Wallonië versus Vlaanderen.....	85
Figuur 20 Full Regional Innovation System	92
Figuur 21 Relatieve dichtheid van samenwerking binnen en tussen bedrijven.....	101
Figuur 22 De invloedsfactoren van 'de competitiviteit van de productie'.....	109

Lijst van tabellen

Tabel 1 De Europa 2020-strategie, objectieven en kerninitiatieven	21
Tabel 2 Belgische situatie Europa 2020-doelstellingen	22
Tabel 3 Vestigingsfactoren.....	78
Tabel 4 Indeling expansie en greenfield per sector	80
Tabel 5 Nieuwe investeringen provincies en Brussel.....	83
Tabel 6 Evolutie totale bevolking, twintigers en jonge gezinnen voor Limburg en centrumsteden	124

Hoofdstuk 1 Probleemstelling en onderzoekopzet

Het westen bevindt zich in een economische en financiële crisis. Ook België bevindt zich in een laagconjunctuur. Maar dat is een understatement als er gekeken wordt naar recente ontwikkelingen in de Limburgse economie. De aangekondigde sluiting van Ford Genk (omzetverlies van ca. €3,1 miljard) zou een totaal banenverlies bij de directe en indirecte toeleveranciers in Vlaanderen veroorzaken dat geraamd wordt op minimaal 7.249 en maximaal 13.123 banen, met een gemiddelde van 10.264 arbeidsplaatsen¹ (Peeters & Vancauteran, 2012). Deze aankondiging gaf grotendeels de aanzet tot het opstellen van een nieuw reconversieplan. Het gaat hier over een beleidsinstrument dat opgesteld werd door onafhankelijke experts, waarin gestipuleerd wordt hoe men in Limburg duurzame werkgelegenheid dient te bevorderen; alsook hoe economisch herstel van de regio op lange termijn kan gerealiseerd worden. Limburg lijkt te kampen met structurele tekortkomingen op het gebied van de aantrekkelijkheid voor bedrijvigheid. Zoals aangehaald door VKW Limburg: "Die sluiting [Ford Genk] drukte Vlaanderen en België nogmaals erg hard met de neus op de feiten: ons land is gewoonweg niet meer attractief om te investeren of te produceren" (VKW Limburg, 2012, ¶12).

Volgende probleemstelling dringt zich dus op: "Hoe krijgen we de Limburgse regio terug op de rails?"

Dit onderzoek omvat een grondige doorlichting van het SALK². Het eindrapport (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013) geeft een socio-economische analyse van Limburg. Het SALK heeft tot doel bij te dragen tot de groei van Limburg en de socio-economische welvaart. Meer dan 830 projectfiches belandden op niveau van de Vlaamse regering en de Task Force. Deze laatste moet het overleg organiseren tussen het betrokken beleidsniveau en de Limburgse actoren over het SALK van de Vlaamse regering (Taskforce Limburg, 2013). Hieruit werden dan projecten geselecteerd. €317 miljoen aan Europese (€66 mio), Vlaamse (€81 mio + €100 mio geïnvesteerd in LRM), provinciale (€50 mio) en gemeentelijke middelen (€20 mio stad Genk) zullen voor deze projecten uitgetrokken worden (Peeters, 24 oktober, 2013; YL, 2013).

¹ Met Ford Genk-correctie: Ford niet opgenomen in de sample

² Strategisch Actieplan voor Limburg in het Kwadraat. Het SALK op zich wordt in de media frequent gebruikt om het overkoepelend geheel aan te duiden. Dit bevat het SALK-eindrapport, het uitvoeringsplan (VR 2013 1507 DOC. 0813/1) en de acties hierrond.

Met behulp van het vermelde eindrapport engageert de Vlaamse regering zich om in de planperiode 2013-2019 concrete acties en projecten te realiseren. Deze concrete implementatieplannen werden (deels) opgenomen in een ontwerp-uitvoeringsplan (VR 2013 1507 DOC. 0813/1), dat binnen het onderzoek grondig werd doorgenomen. Verder werd voor de actuele uitvoering op het terrein van deze plannen een directiecomité tot leven geroepen (onder leiding van Raf Suys, kabinetschef van Vlaams minister-president Kris Peeters) (TVL, 2013; "Limburg maakt zich sterk", 2013, ¶1).

1.1. Definiëring concrete probleemstelling

Vanzelfsprekend zullen de rapporten in verband met het SALK (2012-...) de empirische basisreferentie vormen. Concreet gaat het over het eindrapport en uitvoeringsplannen.

Volgens het eindrapport van de expertencommissie van 8 februari 2013 heeft het Limburgs economisch weefsel te kampen met een aantal belangrijke problemen:

1. De Limburgse werkgelegenheid en welvaart staan onder druk.
2. Het beschikbare talent sluit niet aan bij de noden van de arbeidsmarkt.
3. De Limburgse economie mist innovatiekracht en ondernemerschap en de bedrijven zijn onvoldoende exportgericht.
4. De Limburgse regio is onvoldoende ontsloten.
5. Voor Limburgse bedrijven is het niet mogelijk om een inhaalbeweging te financieren.

Hieronder worden de vijf problemen die uit het eindrapport naar voren komen nader toegelicht.

1. Productiviteitsproblematiek (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013)

Door de sluiting van Ford Genk gaan ongeveer 8.000 jobs verloren in Limburg. Dit heeft een enorme impact op de tewerkstelling. Uit de impactstudie van de UHasselt (Peeters en Vancauteran, 2012) blijkt dat Limburg vijf jaar terug in de tijd gaat. Indien geen concrete stappen ondernomen worden, zal het aantal tewerkgestelden dalen van 276.100 in 2012 naar 268.100 in 2014. Hiermee zou het crisisdieptepunt van 2009 terug bereikt worden. Dit terwijl verwacht wordt dat de totale Limburgse bevolking zal blijven aangroeien (CAGR van 0,7%).

Uit het eindrapport blijkt ook dat de Limburgse arbeidsproductiviteit sinds 2008 daalt (-2% p.a. de afgelopen 3 jaar; cf. 0% p.a. voor Vlaanderen). In de periode 2006-2011 zijn er bovendien ±4.800 netto arbeidsplaatsen verloren gegaan in de Limburgse private productiesector (maakindustrie). Daarentegen werden in Limburg ±9.900 jobs in de

dienstensector en ±8.300 jobs in de publieke sector (vb. ziekenhuizen, scholen) gecreëerd in diezelfde periode. Uit cijfers blijkt dat Limburg een groei in arbeidsplaatsen van 5,1% gekend heeft over een periode van 5 jaar. Het belang van productiviteit wordt nogmaals aangetoond bij de calculatie van welvaart. Uit het SALK-eindrapport blijkt dat Limburg relatief slechter presteert dan Vlaanderen in het creëren van welvaart. Dit is bijna volledig te wijten aan de factor productiviteit, die in Limburg groeit met 1,4% p.a. in vergelijking met 2,2% voor Vlaanderen. Dit wil zeggen dat de relatieve achterstand van Limburg ten opzichte van het Vlaams gemiddelde vergroot en zodoende wordt ook de welvaarts kloof groter.

2. Talent beter opleiden (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013)

Er zijn problemen op alle niveaus van het onderwijs. Beginnend met de taalachterstand van het kleuteronderwijs tot het afhaken op het middelbaar onderwijs. Terwijl de Limburgse jongeren relatief goed vertegenwoordigd zijn in het hoger niet-universitair onderwijs, hebben ze nog steeds een achterstand in de participatie aan het universitaire onderwijs.

In Limburg is de scholingsachterstand problematisch in de mijngemeenten en door een beperkt universitair aanbod in Limburg, is er een 'brain drain' van hoger op te leiden en opgeleiden. Langs de kant van de arbeidsmarkt ervaren de ondernemers het gebrek aan de juiste competenties van het personeel vaak als de grootste groeiremmer.

3. Innovatiekracht, export en ondernemerschap (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013)

De SALK-experten halen enkele indicatoren aan, waarmee de kracht van het economisch systeem kan gemeten worden. De belangrijkste conclusies hieruit zijn:

- IWT- steun is niet conform het Limburgse aandeel in het Vlaamse bbp. Indien er gekeken wordt naar het aantal Vlaamse subsidie-elementen dan krijgt Limburg min of meer zijn eerlijk deel. De Limburgse economie is goed voor 11% van het Vlaamse bbp en ontvangt 7% van de totale IWT-steun. Dit omwille van een tekort aan de typische bedrijven die deze steun ontvangen;
- relatief lager aantal patentaanvragen in Limburg in vergelijking met Vlaanderen;
- 3% van het Limburgs bbp gegenereerd door export buiten Europa, 34 % voor Vlaanderen;
- daling van het aantal oprichtingen van vennootschappen in Limburg versus stijging in de rest van het gewest;
- verschuiving van werkgelegenheid naar kleinere organisaties.

Opmerkelijk exporteert Limburg voornamelijk naar zijn buurlanden. Het percentage export buiten de Europese unie is voor Vlaanderen 2011, 34%. Voor Limburg is dit slechts 3%.

Bovendien kan export gezien worden als een goede manier om risico te spreiden en mee te liften op de groeimarkten. Echter bevinden deze zich meestal niet in onze buurlanden. Gezien Limburg een KMO-landschap is, is exporteren niet zo vanzelfsprekend. Limburg heeft hier dus nog een enorme achterstand.

Het ondernemerschap wordt gemeten aan de hand van het aantal starters (jaarlijks opgerichte vennootschappen). Ondanks dat de Limburgers vaak als ondernemende mensen gezien worden, spreken de cijfers dat eerder tegen. Er zijn geen dramatisch grote verschillen, maar waar er sinds 2009, 2010, 2011 een lichte stijging was in het ondernemerschap in Vlaanderen, was er een daling in Limburg.

4. Infrastructuur (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013)

In het SALK-eindrapport wordt veel aandacht besteed aan de gerichte ontsluiting van Limburg. Zo wordt het weg-, water- en spoorverkeer geoptimaliseerd, dit zowel voor personen- als goederentransport, zodat zowel bedrijven binnen als buiten Limburg beter bereikbaar zijn. Doch dient er een kanttekening gemaakt te worden dat een aantal dossiers reeds lange tijd op tafel liggen (vb. de Noord-Zuidverbinding).

Indien er gekeken wordt naar de beschikbaarheid van KMO- en industriegronden, dan dient hier relativerend over gesproken te worden. Deze gronden zijn op bepaalde locaties momenteel onvoldoende afgestemd op de vraag, zowel in kwaliteit als kwantiteit. Dit wil zeggen dat enerzijds grote gronden beschikbaar zijn, desalniettemin zijn deze niet ontsloten (kwaliteit) en anderzijds zijn er tekorten van KMO-gronden op bepaalde locaties (vb. Hasselt, Zuid-Limburg).

Eveneens heersen er vragen zoals: Wat gaat er met de terreinen van Ford Genk gebeuren? Is Limburg nog aantrekkelijk voor buitenlandse investeerders? Hoe kunnen we deze investeerders aantrekken?

5. Financiering (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013)

Om de Limburgse problemen op te lossen is er nood aan financiële middelen. Deze problemen worden versterkt door de bankenproblematiek, waardoor het verkrijgen van korte en lange termijnkredieten en beleggingen moeilijk wordt. Volgens Patrick Dewael moet Limburg gezien worden als een reconversiezone waar er geïnvesteerd dient te worden. Niet alleen via subsidies, maar meer specifiek door deze regio fiscaal en

parafiscaal aantrekkelijk te maken ("Dewael pleit voor fiscale stimuli in kader SALK", 2013; "Dewael pleit voor reconversiegebied in Limburg met fiscale-stimulans", 2013).

Gezien de specifieke problemen in Limburg, is een strategische aanpak vereist. De doelstelling van het SALK is dan ook het economisch weefsel van de regio duurzamer te maken door een vernieuwende strategie. Op die manier kan jobcreatie versterkt en het werkloosheidssurplus weggewerkt worden. Deze strategie zit vervat in de Limburgse 6-hoek: duurzame jobs, beter opleiden, sterker ondernemen, krachtiger innoveren, beter exporteren en gericht ontsluiten. Dit alles moet gebaseerd zijn op 2 basisprincipes:

- Interregionale samenwerking: Limburg kan zich het best ontwikkelen in samenwerking met andere regio's. Zo kan het bouwen op de sterktes van die regio's en zelf inspelen op hun behoeftes (complementariteit).
- Community formation: het beleid dient gericht te zijn op het creëren van linken tussen mensen. Groei wordt gevoed door het samenbrengen van de juiste partijen (bedrijven, kennisinstellingen en overheid) rond de juiste thema's.

De uitvoering van deze strategische visie wordt onderbouwd door vier pijlers:

- Acties op korte termijn, met als doel de impact van de sluiting van Ford Genk op tewerkstelling te temperen. Een concreet engagement van de Federale en Vlaamse regering m.b.t. een aantal lopende dossiers kan een grote en directe impact hebben op de werkgelegenheid. Verder kan de vraag naar en aanbod van arbeid, snel beter op elkaar worden afgestemd.
- Acties op lange termijn gericht op een transformatie van het economisch weefsel, vertrekkend van het huidige portfolio aan activiteiten in de regio. Deze maatregelen zijn afgestemd op de noden van de lokale markt: grote sectoren dienen versterkt (V) te worden, in groeiende sectoren moet het potentieel versneld (V) worden en kiemen voor de toekomst moeten verder worden ontwikkeld (O) (V²O-principe).
- Acties op lange termijn gericht op een transformatie van het economisch weefsel, die inspelen op de randvoorwaarden. Deze maatregelen zijn bedoeld om de economie in zijn geheel te versterken (de Limburgse zeshoek). Het beleid moet gericht zijn op het creëren van duurzame jobs, beter opleiden van talent, stimuleren van innovatie, export en ondernemerschap en het verbeteren van de infrastructuur.
- Sterke institutionele verankering van het beleid: de aanpak voor Limburg dient te kaderen in het Vlaamse beleid, maar met de nodige bewegingsruimte voor lokale instellingen om specifieke accenten te leggen. Bovendien spelen de lokale sociale partners een cruciale rol.

Door het uitvoeren van de SALK-aanbevelingen, zal de regio opnieuw kunnen aanknopen met economische groei. Het zal echter verschillende jaren duren eer de impact van de Ford sluiting gecompenseerd is. De productiviteit moet opnieuw stijgen om de welvaart te kunnen behouden. Vandaar dat het zo belangrijk is om te focussen op het duurzamer maken van het economisch weefsel op lange termijn.

In welke mate dekt de analyse door de SALK-experten de Limburgse problematiek anno 2013 af? Wat kan er bovendien nog verbeterd worden aan dit plan? Deze vragen vloeien voort uit de omschreven probleemstelling en zullen vertaald worden in onderzoeksvragen.

1.2. Onderzoeksvragen

1. Waaraan moet een regionaal ontwikkelingsplan voldoen opdat het beschouwd kan worden als 'state-of-the-art' én voldoet het SALK-plan hieraan?

In welke mate voldoet het SALK-proces aan gelijkaardige, succesvolle Europese regionale ontwikkelingen? Dit omvat dus een dubbele literatuurstudie: de Limburgse (SALK) situatie en de 'best practices' op Europees niveau. Voor deze toetsing is het noodzakelijk dat er succesfactoren gefilterd worden uit regionale cases. In het onderzoek is veel afhankelijk van de (concrete) ontwikkelingen binnen het SALK doorheen de looptijd van de thesis.

2. Wat kan er nog verder verbeterd worden aan dit plan?

Dit deel omvat concrete beleidsadviezen vanuit het uitgevoerde onderzoek. Het is in se het normatieve gevolg van het onderzoek uit vraag 1 en zal uiteengezet worden in de conclusie.

1.3. Onderzoekopzet en methodologie

De concrete uitvoeringsbesluiten en hun implementatie in Limburg vinden hun verantwoordelijkheid bij verscheidene instanties. Dit onderzoek zal proberen een waardevolle aanvulling te brengen aan het SALK-eindrapport en de uitvoeringsplannen, via een synopsis van de visies die voortkomen uit de interviews van onafhankelijke experts/betrokkenen (inclusief leden van de SALK-expertengroep). Deze worden geselecteerd op basis van hun expertise met betrekking tot een bepaalde sector of een andere relevante materie. Bovendien wordt er gekeken naar de link tussen deze persoon en de rapporten. Om een zo exhaustief mogelijk beeld te verkrijgen van de concrete implementatie, wordt er samengewerkt met betrokken organisaties en instanties.

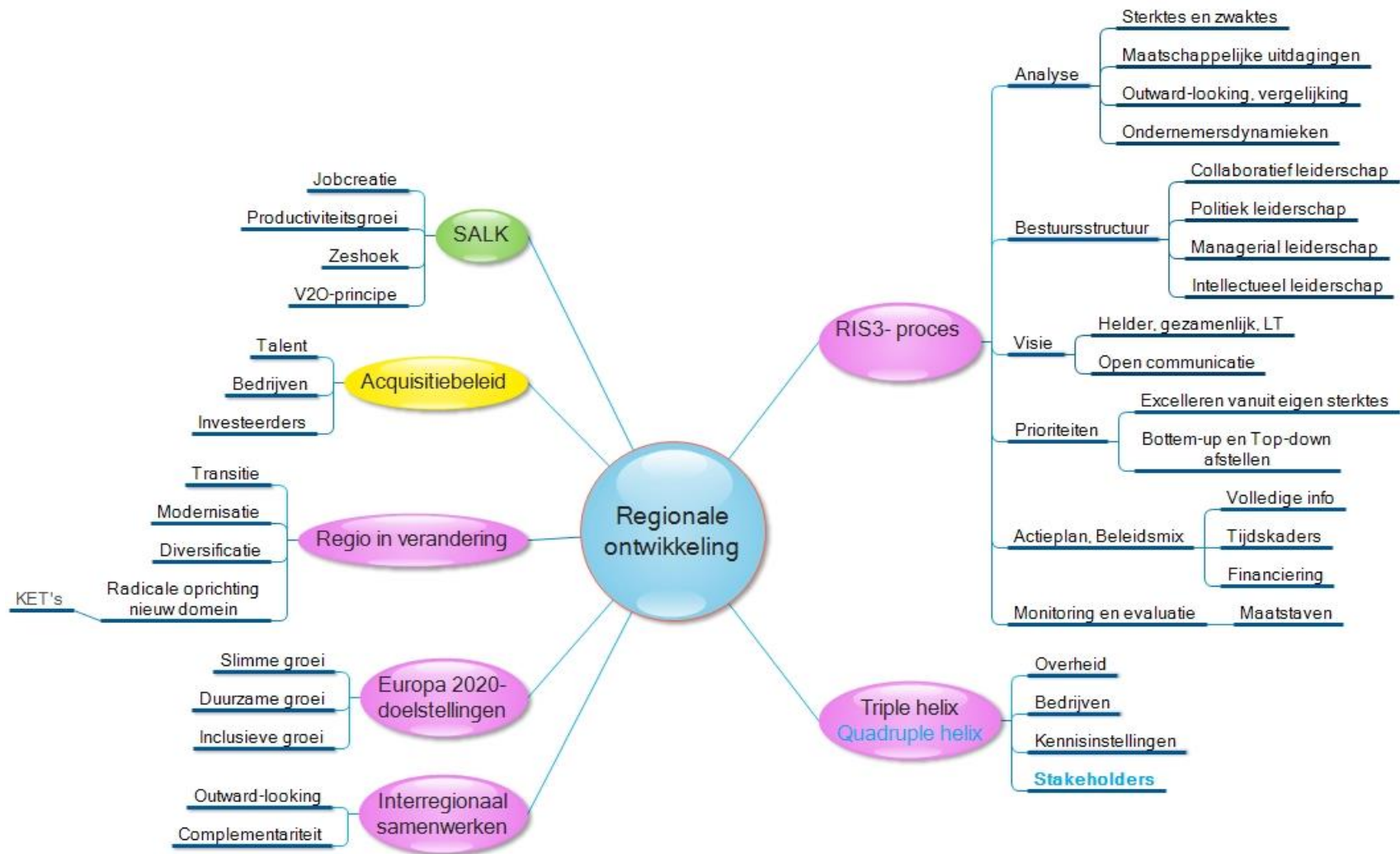
Het onderzoek vertrekt vanuit een eerder verkennende en beschrijvende aanpak. Hierna volgt een evaluatie/analyse waarbij kritische en complementaire aspecten ten opzichte van het plan worden toegevoegd. Deze bemerkingen en adviezen zullen voortkomen uit interviews.

De **eerste stap** omvat aldus een dubbele literatuurstudie. Meer specifiek gaat het in de eerste literatuurstudie o.a. om:

- SALK-eindrapport (presentatie Vlaams Parlement 8 februari 2013);
- het SALK-ontwerp-uitvoeringsplan 2013-2019 (VR 2013 1507 DOC. 0813/1);
- studie van de economische impact van de sluiting van Ford Genk (Peeters & Vancauteran, 2012);
- concurrentieel werkgelegenheidspact; op 21 maart 2014 diende de federale regering een wetsontwerp in dat uitvoering geeft aan het pact voor competitiviteit, werkgelegenheid en relance;
- (niet-)wetenschappelijke artikels omtrent specifieke vakgebieden relevant voor Limburg (vb. KMO's, talent building, innovatiekracht, ondernemerschap, exportkracht, duurzaamheid);
- tijdschriftartikels (vb. De Tijd, Trends, Knack, Het Belang van Limburg, De Standaard);
- relevante boeken en vakliteratuur;
- constante opvolging actualiteit.

De tweede literatuurstudie focust op regionale ontwikkeling in Europa. Eerst werd het werk geraadpleegd van leidende experts in dit vakgebied, o.a. Goddard, Schültze, Tuffs en Konings. Daarna werd overgegaan naar bronnen van de Europese Commissie. Op deze manier werden 'best practices' geëxtrapoleerd. Voor een overzicht van de literatuurstudie: zie figuur 1.

Figuur 1 Literatuurstudie



Bron: Eigen onderzoek

Om een antwoord te bieden aan de eerste onderzoeksvraag wordt een neutrale, state-of-the-art blauwdruk gecreëerd voor een goed regionaal beleid, waarin criteria staan om een geslaagde transformatie te bekomen. Het opstellen van dit 'framework' gebeurt door wetenschappelijke kennis inzake regionale transformaties in kaart te brengen via het bestuderen van externe cases en contact met experts. Hierbij wordt de nadruk gelegd op de nieuwe Europese strategie, met name RIS3. Complementair bij dit framework wordt een meta-analyse uitgevoerd bij vier Europese cases, zodat de theorie aan de praktijk getoetst wordt. Op deze manier worden de Europese 'best practices' bevestigd en aangevuld.

Uiteindelijk zal dan de gehanteerde werkwijze in Limburg om haar regio te transformeren (met de SALK-plannen en -uitvoeringen als belangrijkste referentiepunten), geconfronteerd worden met het framework. Echter kan de succesgraad van het SALK nog niet gemeten worden, gezien de uitvoering van het plan zich in de beginfase situeert.

De **tweede stap** in het onderzoek draagt volgende kenmerken:

- kwalitatief onderzoek via semi-gestructureerde interviews
- veldstudie: verleden onderzoeken, huidige situatie analyseren en vervolgens extrapolatie naar de toekomst. Dit staven we dan met primaire en/of secundaire data
- minimale onderzoekersinterferentie
- onderzoekseenheid: individuen (experts, sleutelfiguren, betrokkenen), groepen (Task Force, sociale partners etc.) en organisaties (VKW, UNIZO, LRM, VOKA)

Vooreerst werd, in samenspraak met de promotoren, een tabel met experts opgesteld waarin de contactgegevens, functie en expertisecriteria worden weergegeven. Eveneens werd een individuele interviewfiche per persoon opgesteld. Bestaande uit een korte biografie, tezamen met de relevantie van diens achtergrond in relatie met (een) specifieke problematiek(en). Elke geïnterviewde, of het nu om een politicus, journalist, academicus, bedrijfsleider of expert/betrokkene ging, werd geselecteerd op zijn of haar expertise met betrekking tot het onderwerp. Voor de selectie van de geïnterviewden werden deze opgedeeld in clusters van twee personen, met triangulatie als doel.

Een interviewprotocol werd opgesteld (Kvale & Brinkmann, 2009 & Creswell, 2013). De interviewvragen bestaan uit gestandaardiseerde en individuele vragen (eventueel via funnel techniek), waarbij gewerkt werd rond topics. Deze werden opgesteld naargelang functie en expertise. Teneinde zoveel mogelijk te kunnen trianguleren, werd een deel van het vragenpakket gestandaardiseerd voor alle geïnterviewden. Wanneer belangrijke bevindingen of opmerkelijke opinies uit interviews naar boven kwamen werden deze getoetst bij andere respondenten. De individuele vragen zijn specifiek gericht op het vakgebied van de geïnterviewde en zijn/haar kennis met betrekking tot dat aspect van het SALK. Er werd vooral gewerkt met open en halfopen vragen. Een groot deel hiervan toetst naar de gelijkenissen of discrepanties tussen het SALK en de best practices uit de literatuurstudie. 'Snowball sampling' werd steeds toegepast na een interview. Deze methode werd gebruikt wanneer de populatie moeilijk te vinden, te bereiken of aanspreekbaar was. Via doorverwijzingen was het mogelijk om bepaalde sleutelfiguren te contacteren.

De **derde stap** omvat het construeren van een synopsis van een gehele expertenvisie inzake de problematiek in Limburg. Een aggregatie van de bemerkingen uit de transcripties resulteert tot een coherente tekst per onderwerp. Alternatieven en bemerkingen die uit de interviews voort zijn gekomen, zijn waar mogelijk geverifieerd op haalbaarheid en waarheid. Daarom is het onderzoeken van verschillende databronnen (databases, aangebrachte documenten, concrete uitvoeringsprojecten etc.) belangrijk. Zodoende wordt de interne validiteit nagestreefd.

De drie eerder beschreven stappen hebben geholpen om genuanceerde antwoorden te formuleren op de onderzoeksvragen. De anonimiteit van de geïnterviewde zal, indien wenselijk, gevrijwaard worden. Zo is een globale visie in kaart gebracht, in tegenstelling tot individuele visies (Creswell, 2013). Ook de vertrouwelijkheid wordt gerespecteerd, zo is er veelvuldig gebruik gemaakt van niet-publieke bronnen. Hieruit werden inzichten verworven waaruit conclusies konden getrokken worden, echter over de concrete inhoud werd niet geschreven. Deze bronnen worden tevens niet vermeld in de literatuurlijst.

1.4. Sterktes en zwaktes van de onderzoeksmethode

Er werd gebruik gemaakt van een onderzoeksdesign dat gebaseerd is op een verkennende case study (Eisenhardt, 1989; Yin, 2003). De interpretaties en inzichten die voortvloeiden uit de interviews werden meegenomen naar de volgende interviews. Er vond een constante vergelijking plaats tussen hetgeen de verschillende informanten antwoordden om zo eventuele patronen te detecteren (Glaser & Strauss, 1967; hoewel het hier niet ging om het detecteren van conceptuele patronen).

Typerend aan dit systeem is het voordeel van flexibiliteit in termen van aanpassen, opnemen en het veranderen van de vragen doorheen de interviews. Tevens werd op deze manier een globaal beeld verkregen, waarin meerdere standpunten en inzichten tot uiting kwamen. De ervaring en kennis van deze experts/betrokkenen heeft geholpen om de situatie en de tekortkomingen in kaart te brengen.

Een zwakte van dit onderzoek is de subjectiviteit van de ondervraagde personen. Zo kunnen er vervormde antwoorden voortkomen door vooringenomenheid, woede, angst, politieke kwesties en gebrek aan inzicht. Daarnaast spelen de emotionele staat van het subject, de reactiviteit, 'self-serving' antwoorden of het niet in staat zijn om zich bepaalde dingen te herinneren een rol (Patton, 2002). Het is belangrijk deze subjectiviteit te erkennen, maar tevens biedt dit de mogelijkheid om onderliggende perspectieven en motieven beter te begrijpen. Dit kan een vorm van triangulatie bieden. Het gaat hier om een persoonlijke mening (van de respondent). Deze werden niet altijd expliciet bekrachtigd met cijfers; hoewel getracht werd dit te stimuleren.

Daarenboven werd er in contact getreden met instanties (vb. bedrijfsleiders, politici) die een bepaald standpunt innemen of een visie vertegenwoordigen. De persoonlijke mening van de geïnterviewde persoon kan dus divergeren met hetgeen diens belangengroep behartigt. Verder kan deze persoon gebonden zijn aan een deontologische code of mag deze gewoonweg niets vertellen. De lezer moet zich ervan bewust zijn dat bepaalde agenda's niet open op tafel gelegd worden. Ten slotte zijn er verschillende gevaren tot 'bias'. Zoals hierboven vermeld gaat het dan om de emotionele gemoedstoestand van de respondent, die een invloed kan hebben op zijn/haar antwoorden. Een andere vorm van 'bias' omvat het fenomeen dat de interviews kunnen aangenomen worden door een specifiek type respondenten (vb. met een uitgesproken mening of personen die niet gebonden zijn aan een zwijgplicht). Sporadisch is er gebruik gemaakt van quotes van de eerste soort volgens Richardson (1990). Deze bestaat uit korte 'eye-catchers' waarin vaak terugkomende standpunten worden benadrukt.

In de literatuur wordt 'snowball sampling' niet altijd gezien als een positieve methode, omwille van de stuurkracht van de geïnterviewde. Met andere woorden de geïnterviewde

kan de onderzoekers doorverwijzen naar personen die zijn of haar opinie delen. Echter is het noodzakelijk om gehoor te geven aan diverse opinies. Vandaar dat er in de eerste plaats gekozen is om zelf een interviewlijst op te stellen, die de voornaamste personen en instanties omvat, aangevuld met de geadviseerde personen. De belangrijkste personen, werden vervolgens door ons gefilterd. Er werd ook bewust gekozen om niet te werken met focusgroepen omdat dit, gezien het type respondenten, moeilijk haalbaar lijkt te zijn omwille van tijdsrestricties (verschillende agenda's).

Door de combinatie van observaties, interviews en documentanalyse zijn diverse databronnen aangeboord om de bevindingen te valideren en te verifiëren. Op deze manier wordt triangulatie bekomen waardoor de validiteit verhoogd wordt, opdat de sterktes van de ene methode kunnen compenseren voor de zwaktes van een andere (Marshall en Rossman, 1989).

In dit onderzoek werd er gewerkt met twee onderzoekers, dit is zeker een sterkte. In iedere onderzoeksfase werd er getracht onderzoekerstriangulatie te bekomen, zodat de kwaliteit verhoogd werd. De complementariteitsfactor bij dergelijke onderzoeken is een absolute meerwaarde.

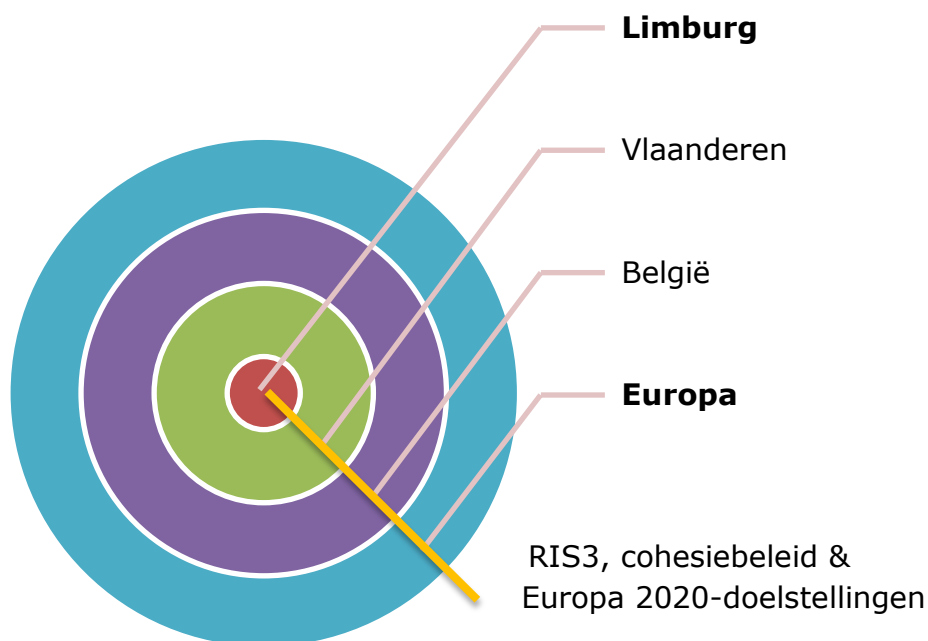
Hoofdstuk 2 Slimme specialisatiestrategie / Smart specialisation

In dit hoofdstuk wordt het Europese beleid om de regionale ontwikkeling te bevorderen onder de loep genomen. Hierin vormen het 'smart specialisation' concept, het cohesiebeleid en de Europa 2020-doelstellingen de rode draad voor alle Europese landen en regio's om economische groei en werkgelegenheid te bevorderen. Dit betekent niet dat de reeds bestaande landelijke en regionale strategieën teniet worden gedaan. Deze kunnen immers perfect worden gekoppeld aan de Europese strategie. Het grootste voordeel van deze Europese strategie is dat iedereen dit kan toepassen, onafhankelijk van de regionale context. De belangrijkste criteria die voortkomen uit de Europese strategie zullen de eerste spiegel vormen om het Strategisch Actieplan voor Limburg in het Kwadraat (zowel het actieplan, uitvoeringplan als het beleidsproces) te evalueren.

Het derde hoofdstuk sluit nauw aan met de voorgaande hoofdstukken en bevat vier cases waar Limburg van kan leren. In het vierde hoofdstuk wordt er dieper ingegaan op de diverse regionale dynamieken. Deze zullen de contextafhankelijke criteria belichten en vormen zo een tweede spiegel.

Tot slot wordt in het vierde hoofdstuk de evaluatie van Limburg gemaakt aan de hand van de gevonden criteria (spiegels). Deze bevindingen zullen bevestigd of ontkracht worden door diverse belangenpartijen zoals politici, academici, journalisten, vakbonden en werkgeversorganisaties.

Figuur 2 Onderzoeksdomein



Bron: Eigen onderzoek

2.1. Inleiding en definitie

De 'smart specialisation strategy' (S³) of 'research and innovation strategy for smart specialisation' (RIS3) is een nieuwe strategische benadering voor de economische ontwikkeling van een regio door middel van gerichte steun voor onderzoek en innovatie. Het doel bestaat eruit regionale innovatie te versterken zodat economische groei en welvaart bereikt kan worden. Ook wordt belang gehecht aan het bekomen van een betere internationale afstemming in het besteden van middelen voor innovatie en transformatie van de regio's. Het betreft een proces dat zich toespitst op:

- visieontwikkeling;
- het herkennen van de gebieden met het grootste strategische potentieel;
- het ontwikkelen van multi-stakeholder governance mechanismen;
- vooropstellen van strategische prioriteiten.

Met behulp van deze benadering op strategisch niveau probeert de beleidsmaker het ontwikkelingspotentieel van een regio te maximaliseren, ongeacht of de regio momenteel sterk of zwak presteert (Midtkandal & Sörvik, 2012).

Deze benadering bouwt voornamelijk verder op het werk van Dominic Foray en de expertengroep van 'Knowlegde of Growth' in het kader van de European Research Area (ERA). Deze groep onderzocht waarom de Verenigde Staten beter scoorden op het vlak van concurrentievermogen dan Europa. Het concept van 'smart specialisation' bouwt verder op de kennis van 'Regional Innovation Strategies' (RIS). De uitdagingen die door Foray en zijn groep van onderzoekers werden geïdentificeerd, werden in de praktijk bevestigd en verder uitgebreid. Om de groeiverschillen te verklaren werd gekeken naar onderzoek en ontwikkeling (O&O) en de verspreiding van nieuwe technologieën. De onderzoekers kwamen tot de conclusie dat investeringen in onderzoek binnen Europa enorm gefragmenteerd waren. Er was een gebrek aan coördinatie tussen de stakeholders die betrokken waren bij investeringen in innovatie (Midtkandal & Sörvik, 2012).

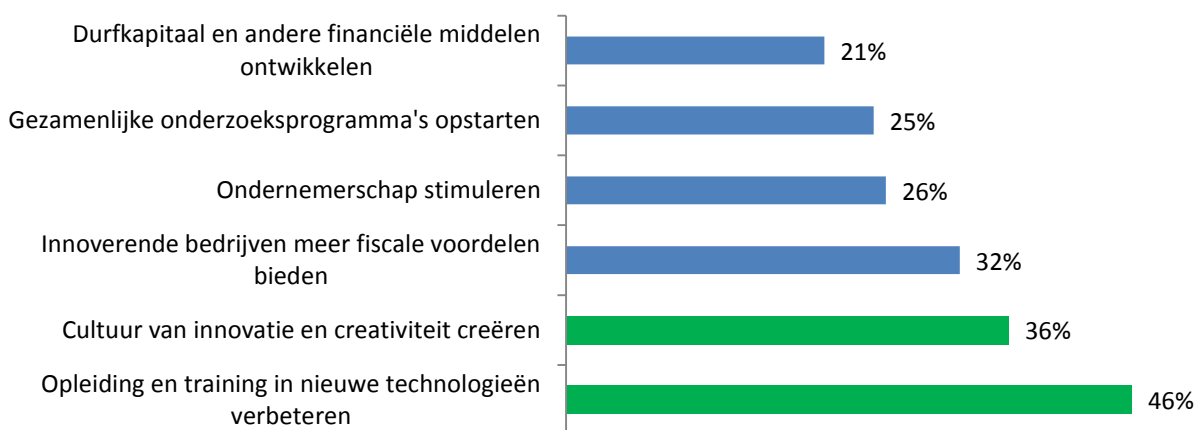
Om veranderingen (innovatie) teweeg te brengen, moet het strategische potentieel van iedere Europese regio gebruikt worden. Hiervoor is het van belang dat iedere regio zijn sterktes en onderlinge verschillen erkent. Dit sluit aan met het advies van Midtkandal & Sörvik (2012) om te opteren voor het 'outward-looking perspectief', zodat regio's hun strategieën en niches identificeren, evenals hun beleid afstemmen met andere actoren door een blik te werpen buiten hun regionale grenzen. Het is dus zeker niet de bedoeling dat iedere regio focust op onderzoek en ontwikkeling van bijvoorbeeld nanotechnologie. Daarenboven liggen er ook samenwerkingsopportuniteiten buiten de regionale grenzen. Hier moet meer van gebruik worden gemaakt (Midtkandal & Sörvik, 2012).

De OECD (2013) geeft een omschrijving van 'smart specialisation':

Het illustreert hoe publiekbeleid, de voorwaarden voor een raamwerk, maar vooral investeringen in onderzoek en ontwikkeling (O&O) en innovatie, een invloed kunnen hebben op economische, wetenschappelijke en technologische specialisatie van een regio. Om zodoende productiviteit, competitiviteit en economische groeimogelijkheden te bekomen. Het is een logische continuïteit in het proces van verdiepen, diversifiëren en specialiseren van meer algemene innovatiestrategieën; rekening houdend met de regionale specificiteit en interregionale aspecten. ... Het doel is om opnieuw economische groei bekomen door in te spelen op het hefboomeffect van investeringen in innovatie en kennis. (p. 17) (OECD,2013).

Uit het perceptieonderzoek van Ernst & Young (2013) uitgevoerd in het kader van de attractiviteit van Europa bleek dat het onderwijs op alle niveaus dringend verbeterd moet worden, vooral met betrekking tot de kennis over nieuwe technologieën. Eveneens benadrukten 36% van de respondenten dat Europa nood heeft aan een cultuur van innovatie en creativiteit, een meer stimulerende omgeving voor innovatieve bedrijven (32%) en stimuli voor ondernemerschap (26%) (Ernst & Young, 2013). Dit onderzoek belicht dus het belang van innovatie in Europa.

Figuur 3 Welke hervormingen zijn nodig om van Europa een leider te maken op vlak van innovatie?



Bron: Ernst & Young (2013)

Slimme specialisatie legt de klemtoon op inherente sterktes en waarschuwt nadrukkelijk voor het inzetten op stersectoren wanneer de regio hier geen goede competenties in heeft. Daarentegen is het evenwel interessant om de gepercipieerde groeisectoren binnen Europa en België weer te geven. (Ernst & Young, 2013, zie bijlage 1 en 2).

Daar het gaat om een relatief nieuw concept, ontbreekt het in de literatuur aan prestatie-indicatoren voor slimme specialisatie zelf. Wel zijn reeds beperkte casestudy's aanwezig, waarin dieper ingegaan wordt in hoofdstuk 3.

2.2. Adoptie binnen Europese Unie

Waar ligt de toekomst van Europa? Welke weg moet er gevolgd worden om duurzame jobs en duurzame groei te creëren? Vele uitdagingen waarop Europa een antwoord moet formuleren.

2.2.1. Lessen uit het verleden

Uit het rapport van Foray, Goddard, Goenaga Beldarrain, Landabaso, McCan, Morgan, Nauwelaers, & Ortega-Argilés (2012) blijkt dat de vorige regionale innovatiestrategieën in de periode van 2007-2012 te kampen hadden met enkele zwaktes, zijnde:

- Er is een gebrek aan een internationaal en transregionaal perspectief, dit wil zeggen dat regionale innovatie en het economische systeem vaak geïsoleerd zijn.
- Ze stemmen niet overeen met de industriële en economische omgeving van de regio.
- De publieke sector is te veel betrokken in O&O en onvoldoende praktijkgericht.
- De analyse van de regio's is vaak niet degelijk uitgevoerd.
- Er is een traditioneel picking winnersyndroom. De best presterende regio's worden te vaak worden gekopieerd zonder rekening te houden met de regionale context.
- Een gebrek aan bestuursstructuren die gehoor geven aan ondernemers, onder andere bij het zetten van prioriteiten en bij de ontwikkeling en de implementatie van een strategie (Midtkandal & Sörvik, 2012).

Midtkandal & Sörvik (2012) merkten ook op dat er een te sterke focus was op technologie en O&O in Europa, waardoor andere belangrijke innovatiegebieden niet werden erkend zoals vraagstimulatie, markttoegang, diensteninnovatie, sociale innovatie en de noodzaak voor een betere integratie van beleid (governance innovatie). Hieruit kunnen Foray et al. (2012) concluderen dat regionaal innovatiebeleid dikwijls inefficiënt was bij het bepalen van de prioriteiten en de samenwerkingsvormen met andere regio's.

2.2.2. Cohesiebeleid

De Europese Commissie definieert het cohesiebeleid als een beleidskader voor Europese solidariteit dat honderdduizenden projecten in heel Europa steunt via drie structuurfondsen: het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO), Cohesiefonds en het Europese Sociaal Fonds (ESF). Met een begroting die goed is voor 34% van de Europese begroting (€325 miljard in prijzen 2011; in huidige prijzen 2013: € 366,8 miljard) (Europese Commissie, 2011, 2013).

Reeds sinds 1986 heeft het cohesiebeleid het doel om de economische, sociale en territoriale samenhang tussen de 271 Europese regio's te vergroten en de achterstand van de zwakkere regio's te verkleinen. Het cohesiebeleid is het belangrijkste Europese investeringsinstrument om de doelstellingen van de Europe 2020-strategie te vervullen, met als voornaamste doelstelling de realisatie van slimme, duurzame en inclusieve economische groei. Om deze doelen te realiseren wordt tussen de 50% à 80% van de investeringen gefocust op de volgende prioriteiten (Europese Commissie, 2011):

Figuur 4 Prioriteiten cohesiebeleid



Bron: Europese Commissie, z.d.

Naast de drie fondsen van het cohesiebeleid vormen het Landbouwwontwikkelingsfonds en het Europees Maritiem Visserijfonds een gemeenschappelijk strategisch kader om de Europa 2020-doelstellingen te steunen en na te streven (Europese Commissie, 2011).

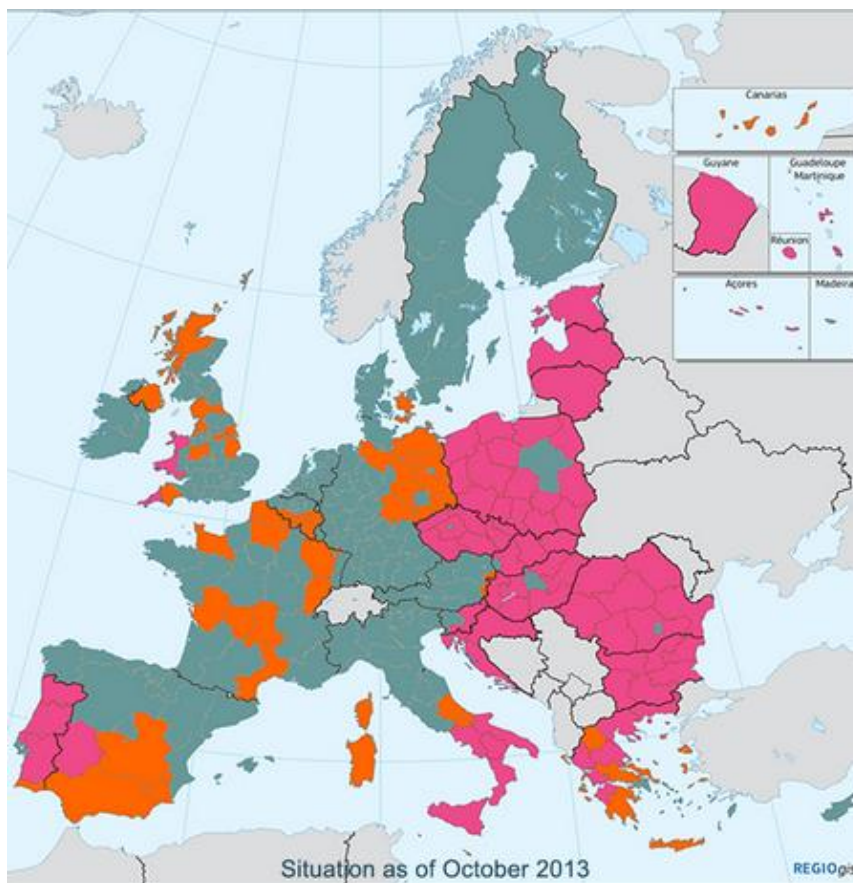
Zoals uit figuur 4 blijkt, zal het cohesiebeleid in de periode 2014-2020 investeren in acht domeinen, waardoor de focus gericht is op minder prioriteiten dan voorheen. Daarenboven gaat het beleid extra investeren in mensen via een versterkt Europees Sociaal Fonds en een grotere nadruk op sociale inclusie en de aanpak van werkloosheid bij jongeren (Europese Commissie, 2011). Bovendien zal het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling 80% van de investeringen kanaliseren naar energie-efficiënte, hernieuwbare energiebronnen ('low-carbon economy'), concurrentievermogen van kmo's

(van € 70 mld. naar € 140 mld. tegen 2020) en onderzoek en innovatie (Europese Commissie, 2012, 2013). Dit geldt voor ontwikkelde en transitieregio's. In minder ontwikkelde regio's is de doelstelling 50% (Midtkandal & Sörvik, 2012).

In alle Europese regio's wordt er geïnvesteerd. Zoals hierboven vermeld, heeft iedere regio een ander ontwikkelingsniveau bereikt en dient de Europese Commissie te differentiëren in de besteding van financiële middelen (Europese Commissie, 2013):

- Minder ontwikkelde regio's (bbp < 75 % van het EU-27-gemiddelde) = 27% EU-bevolking, krijgen €164 miljard
- Transitieresio's (bbp 75 % tot 90 % van het EU-27-gemiddelde) = 12% EU-bevolking, krijgen €32 miljard
- Meer ontwikkelde regio's (bbp > 90 % van het EU-27-gemiddelde) = 61% EU-bevolking, krijgen €49 miljard

Figuur 5 Europese regio in ontwikkeling



Bron: Europese Commissie, z.d.

Echter, om in aanmerking te komen voor deze Europese publieke middelen onderscheidt Claus Schultze (2012) vijf belangrijke eigenschappen om in aanmerking te komen voor deze publieke middelen:

1. Focus op de prioriteiten, uitdagingen en behoeftes voor innovatieve en kennisgedreven ontwikkeling van elk(e) regio/land.
2. Er wordt gericht op het stimuleren van investeringen uit de privésector in onderzoeks- en technologische ontwikkeling.
3. Bouw verder op de capaciteiten, de competitieve voordelen en het potentieel voor uitmuntendheid van elk(e) regio/land.
4. Alle 'stakeholders' worden volledig betrokken en moedig innovatie en experimenteren aan.
5. De strategieën worden 'evidence-based' (EBP) uitgevoerd en includeren betrouwbare monitoring- en evaluatiesystemen.

Het cohesiebeleid wordt in 2014-2020 effectiever en minder bureaucratisch door vereenvoudigde procedures en geharmoniseerde regels. Regio's zullen ook gemakkelijker over de grenzen heen kunnen samenwerken en er zullen meer financiële middelen worden vrijgemaakt voor territoriale samenwerking. Dankzij deze veranderingen kan iedere regio het beste van zichzelf laten zien. Dit zal zorgen voor meer concurrentievermogen en meer banen voor miljoenen Europeanen. Het is belangrijk dat regio's de gewenste resultaten en objectieven voor ogen houden. Deze dienen duidelijk, transparant en meetbaar te zijn (Europese Commissie, 2011).

De Europese Commissie (2012) beklemtoont het voorzien van een omgeving die aanspoort om informatie en kennis te delen en om vertrouwen te bouwen tussen de private en de publieke sector, de burgerlijke maatschappij en de verschillende niveaus van overheid. Ook een verbeterde Pan-Europese connectiviteit tussen regio's, waarbij de bruggenhoofden en platformen worden gebouwd die het delen van informatie, kennis en expertise toelaten; alsook het experimenteren, aanpassen, adopteren en poolen van sterktes en complementen. Zwakkere regio's zouden dan toegang kunnen krijgen tot technologische bijstand, inclusief van andere regio's, om hun capaciteit op te bouwen (Europese Commissie, 2012)

Voor vele Europese regio's is een efficiënt gebruik en management van de structurele fondsen een essentiële factor om de economische crisis te overwinnen, hun capaciteiten te versterken en welzijn te creëren voor de burgers. Om financieringssteun te ontvangen van het 'Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling' moet een regio in eerste instantie een 'Research & Innovation Strategy voor Smart Specialisation' (RIS3) ontwikkelen. Het RIS3 is een strategisch kader dat ervoor moet zorgen dat zowel Europese, nationale,

regionale en private investeringen in regio's of lidstaten in de juiste richting worden geleid. Andere voorwaarden waaraan regio's moeten voldoen vooraleer ze in aanmerking komen voor één van deze fondsen zijn: ondernemingsvriendelijke hervormingen, vervoersstrategieën, maatregelen ter verbetering van openbare-aanbestedingssystemen en de naleving van de milieuwetgeving (Europese Commissie, 2013).

De Europese Commissie mikt met het cohesiebeleid dus op het vergroten van de samenhang tussen de regio's en Europese groei. Om het beleid te implementeren binnen het kader van 'smart specialisation' worden structurele fondsen als voornaamste tool gebruikt (Midtkandal & Sörvik, 2012).

2.2.3. Europa 2020-beleidsstrategie

Europa heeft nood aan een ambitieus economisch beleid dat de economische uitdagingen voor de 21^{ste} eeuw het hoofd kan bieden. Dit tracht Europa te verwezenlijken met de Europa 2020-strategie, die de structurele zwaktes van de regio's confronteert a.d.h.v. drie wederzijds versterkende prioritaire domeinen (Foray et al., 2013):

- slimme groei: gebaseerd op kennis en innovatie;
- duurzame groei: energie-efficiënte, groenere en competitieve economie promoten;
- inclusieve groei: het bevorderen van een economie met een hoge werkgelegenheid, die economische, sociale en territoriale cohesie oplevert.

Tabel 1 De Europa 2020-strategie, objectieven en kerninitiatieven

	Objectieven	Kerninitiatieven
Slimme groei	<ul style="list-style-type: none"> • 3% van het bbp moet geïnvesteerd worden in O&O • <10% vroegtijdige schoolverlaters • Minstens 40% van de 30-34 jarigen zou een diploma hoger onderwijs moeten hebben 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovatie unie • Jongeren in beweging • Een digitale agenda voor Europa
Duurzame groei	<ul style="list-style-type: none"> • 20% reduceren van de uitstoot van broeikasgassen (t.o.v. 1990), zelfs 30% indien mogelijk • 20% van de energie halen uit duurzame energiebronnen • 20% meer energie-efficiëntie 	<ul style="list-style-type: none"> • Efficiënt gebruik van middelen in Europa • Een industrieel beleid voor een globaliseringstijdperk
Inclusieve groei	<ul style="list-style-type: none"> • 75% van de bevolking tussen de 20 en 64 jaar heeft werk • Reduceren van de armoede. Minstens 20 miljoen minder mensen die slachtoffer zijn van armoede en sociale uitsluiting 	<ul style="list-style-type: none"> • Een agenda voor nieuwe vaardigheden en jobs • Europees platform tegen armoede en sociale uitsluiting

Bron: Overgenomen uit "Smarter, Greener, more inclusive? Indicator to support the Europe 2020 Strategy"; door Eurostat Europese Commissie (2013)

Volgens Foray et al. (2012) wordt de 'smart specialisation strategie' gezien als een essentieel aspect binnen de 'slimme, duurzame en inclusieve groeistrategie' van de Europa 2020-doelstellingen.

Hoe ziet de Belgische situatie eruit? Welke progressie heeft België gemaakt in de realisatie van de Europe 2020-doelstellingen?

België heeft belangrijke uitdagingen in het vooruitzicht (Europese Commissie, z.d.):

- Terugdringen van het begrotingstekort tot minder dan 3% van het bbp.
- Het Belgische concurrentievermogen daalt op lange termijn, omwille van de stijgende loonkosten en de lage productiviteitsgroei. Echter wordt de loonkostenstijging versterkt door de loonvormings- en indexeringsmechanismen.
- Geen geoptimaliseerd actief arbeidsmarktbeleid voor jonge werklozen, migranten en oudere werknemers, waardoor de lage werkgelegenheidscijfers en de verschillen in opleidingsniveau standhouden.
- Kwetsbare financiële instellingen.
- Nood tot reductie van broeikasgasemissie voor sectoren die niet onder de emissiehandelsregeling vallen, zoals vervoeremissie.

Tabel 2 Belgische situatie Europa 2020-doelstellingen

Europa 2020-doelstellingen	Huidige Belgische situatie	Nationale doelstelling 2020
3% van het bbp moet geïnvesteerd worden in O&O	2,03% (2011)	3%
<10% vroegtijdige schoolverlaters	12% (2012)	9,5%
Minstens 40% van de 30-34 jarigen zou een diploma hoger onderwijs moeten hebben	43,9% (2012)	47%
20% reduceren van de uitstoot van broeikasgassen (t.o.v. 1990), zelfs 30% indien mogelijk	+1 % (verwachte emissies in 2020 ten opzichte van 2005) +2 % (emissies in 2010 ten opzichte van 2005)	-15%
20% van de energie halen uit duurzame energiebronnen	5,4%(2010)	13%
20% meer energie-efficiëntie	Niet beschikbaar	9,80 Mtoe
75% van de bevolking tussen de 20 en 64 jaar heeft werk	67,2% (2012)	73,2%
Reduceren van de armoede. Minstens 20 miljoen minder mensen die slachtoffer zijn van armoede en sociale uitsluiting	2 235 000 (2010)	-380 000 t.o.v. basisjaar 2008 (doel = 1 814 000)

Bron: Europese Commissie (z.d.^a) en http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-your-country/belgium/progress-towards-2020-targets/index_nl.htm)

Eveneens merkt de Europese Commissie (z.d.^a) op dat de regionale ongelijkheden nog steeds een probleem vormen in België. De mate van ontwikkeling wordt gemeten via het bbp per inwoner. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest scoort 216% meer dan het EU-gemiddelde, Wallonië haalt minder dan 90% en Vlaanderen is goed voor meer dan 100%, met uitzondering van Limburg. De hoge vermogensvorming van Brussel is te wijten aan de hoeveelheid werkenden vanuit andere regio's. De Europese Commissie concludeert hieruit dat België een polycentrische structuur heeft, waar urbanisatie en suburbanisatie van een zeer hoog niveau is. (Europese Commissie, z.d.^a)

2.3. Slimme specialisatie binnen Europa

Reeds sinds de '90 wordt de relatie tussen concurrentievermogen, innovatie en ontwikkeling grondig geanalyseerd. Dit resulteerde bijvoorbeeld in het vijfkrachtenmodel van Porter, het Innovation System Model en het Triple Helix Model (Etzkowitz, 1993; Etzkowitz en Leydesdorff, 1995). In de literatuur wordt het belang van de ontwikkeling van regionale innovatiestrategieën erkend. Hierbij spelen de regionale bronnen, capaciteiten, competenties en competitieve voordelen een belangrijke rol. In de literatuur is echter weinig informatie terug te vinden omtrent de beperkingen en de toepassingen in de praktijk van deze regionale innovatiestrategieën (Navarro, Aranguren, & Magro, 2011).

2.3.1. Overgang van RIS naar RIS3

De ideeën rond slimme specialisatie zijn tevens inherent aan de groeistrategie Europa 2020 en worden gebruikt als antwoord op de heersende economische crisis (Midtkandal & Sörvik, 2012). Belangrijk om te onthouden is dat deze strategie een brede overkoepelende strategie is, die andere strategieën incorporeert en coördineert. 'Smart specialisation' legt de focus op:

- identificeren van nichegebieden waar de regio's beschikken over competitieve sterktes;
- oplossen van grote maatschappelijke uitdagingen (via vraaggedrevenheid);
- innovatie en partnerschap;
- meer omvangrijke coördinatie tussen de verschillende maatschappelijke stakeholders;
- afstemmen van de beschikbare bronnen en strategieën van publieke en private spelers, zodat deze eenzelfde toekomstvisie hebben.

Onderstaande figuur 6 geeft het leerproces van de Europese Unie van de slimme specialisatiestrategie weer.

Figuur 6 Van RIS naar RIS3 - Wat is smart specialisation?



Bron: Europese Commissie; overgenomen uit Vinnovase (2013)

De eerste stap naar de toekomst, om het overgaan van een regionale innovatiestrategie (RIS) naar een onderzoek en innovatiestrategie voor slimme specialisatie (RIS3), kan genomen worden door efficiënt te investeren in onderzoek en ontwikkeling en innovatie (R&D&I). Zo kunnen groei en werkgelegenheid gecreëerd worden (Vinnovase, 2013).

De tweede stap in dit proces bestaat uit een coördinatie van alle strategieën, gaande van Europa tot en met de kleine private bedrijven. Bijkomstig dient er op alle niveaus (verticaal) en binnen alle niveaus (horizontaal) gecoördineerd te worden. Ook de coördinatie van de private financieringen moeten worden opgenomen in het verhaal (Vinnovase, 2013). Eveneens bleek uit de presentatie van Midtkandal (Vinnovase, 2013) dat vele regio's te veel op hun eilandje werken. Het principe om over de grenzen heen te kijken (outward-looking) is dus essentieel binnen deze nieuwe strategie. Vroeger waren er diverse onderzoeks- en innovatiestrategieën die niet gecoördineerd waren. Tegenwoordig moeten deze op elkaar worden afgestemd. Zo kunnen regio's zich positioneren in een globale context. Er kan dan gesproken worden over globalisatie.

Ten slotte kan er de vraag gesteld worden, hoe deze slimme specialisatie strategie het best ontwikkeld wordt. Het is niet de bedoeling om de strategie louter te laten ontwikkelen op een ministerie, maar in samenwerking met alle stakeholders zoals: universiteiten, kennisinstellingen, bedrijven, overheden (ondernemende partijen). De Europese Commissie noemt dit het 'bottom-up proces'. M.a.w. innovatie kan niet gecommandeerd worden door de overheid, alhoewel het wel gecultiveerd kan worden via het 'entrepreneurial discovery proces' (Foray et al., 2009). Hiermee wordt het belang van luisteren naar de stakeholders, overtuigen om samen te werken en ondersteunen van de innovatie-inspanningen geaccentueerd. Samen zoeken ze naar de krachten en sterktes

die aanwezig zijn in de regio en wat de opportuniteiten zijn voor de toekomst. De ondernemende partijen zijn daarom het best geplaatst om te bepalen welke goederen ze het beste kunnen produceren in de regio. Dit proces gebeurt via 'trial and error' en experimenten. Ook dient onderzocht te worden hoe de stakeholders het best betrokken worden en op welke manier deze bereikt worden. Het feit dat Europese regio's minder financiële middelen ter beschikking hebben, heeft als gevolg dat er prioriteiten moeten worden gesteld, zodat de geïmplementeerde strategie ook effectief werkt (Vinnovase, 2013; Europese Commissie, 2013 & Foray et al., 2012).

Volgens de Europese Commissie (2013) is het smart concept zeker geen magische oplossing, het heeft nood aan goed leiderschap, toewijding, samenwerking, toekomstoriëntatie, investeringen en geloof in de toekomst.

2.3.2. Vier economische strategieën?

Uit het onderzoek van Foray et al. (2012) blijkt dat regionale veranderingen meestal structurele veranderingen vragen, die kunnen voortvloeien uit één van de volgende processen:

- transitie;
- modernisatie;
- diversificatie;
- radicale oprichting van een nieuw domein.

In het eerste proces, transitie, wordt overgegaan van de bestaande sector naar een nieuwe sector die gebaseerd is op samenwerking. Bijv. Gemeenschappelijk O&O, productie, mogelijkheden die de kennisbasis vormen voor de ontwikkeling van nieuwe activiteiten (Foray et al., 2012).

In het tweede proces, modernisatie, krijgt de bestaande industrie een technologische upgrade die betrekking heeft op de ontwikkeling van specifieke toepassingen van 'Key Enabling Technology' (KET) (zie figuur 7) om de kwaliteit en de efficiëntie van de bestaande industrie te verbeteren (Foray et al., 2012).

Het derde proces, diversificatie, heeft betrekking op de ontdekking van potentiële synergiën, die voordelen opleveren voor de bestaande en nieuwe activiteiten. De synergiën maken de nieuwe activiteiten aantrekkelijker en winstgevend (Foray et al., 2012).

Tenslotte, de radicale oprichting van een nieuw domein, waar er vroegere lage groei was in een bepaald domein, is dit domein plots aantrekkelijk door de ontdekking van Research & Development & Innovation (Foray et al., 2012).

Figuur 7 Key Enabling Technologies

De Europese Commissie heeft **zes Key Enabling Technologies (KET's) herkend**: micro- en nano-elektronica, fotonica, nanotechnologie, industriële biotechnologie, geavanceerde materialen, geavanceerde fabricatiesystemen en -processen.

Deze KET's kunnen de hoeksteen zijn van de 'slimme specialisatie strategie' omwille van zijn horizontale aard en hervormingspotentieel. Veel toekomstige goederen en diensten zullen ontwikkeld worden door deze technologieën. Bovendien zijn deze goederen en diensten cruciaal om de maatschappelijke uitdagingen het hoofd te bieden. (Bijv. Vergrijzing, energievoorziening, klimaatveranderingen en gezondheid).

Verdergaand wijst Crean (15 juni, 2012) erop dat de EU als enige deze zes KET's beheerst. Hij uit echter kritiek op de wijze van aanwending. De Europese Unie lijkt deze verworven kennisbasis niet te kapitaliseren. De verworven patenten worden vaak geëxploiteerd in het buitenland (buiten de EU) en bijgevolg vertalen ze niet in goederen in diensten, noch in jobs in de productie. Sterker nog, de EU heeft productiecapaciteit verloren door de agressieve competitie en subsidies van de VS en Azië. Volgens Crean zou de financiering in se meer gericht moeten zijn op de

Bron: Foray et al., 2012

In het bijzonder hebben de strategieën die gericht zijn op het bevorderen van sectoroverschrijdende of grensoverschrijdende samenwerking bewezen succesvol te zijn in het genereren van ideeën voor nieuwe innovatieve toepassingen en geïntegreerde oplossingen. Sectoroverschrijdende samenwerking kan ervoor zorgen dat een regio zich kan onderscheiden van en zorgen voor een concurrentievoordeel ten opzichte van andere regio's. Dit sluit aan bij de visie van de slimme specialisatiestrategie (Foray et al., 2012).

2.4. Hoe RIS3 bereiken?

De RIS3 benadering benadrukt de uniekheid van iedere regio (Midtkandal & Sörvik, 2012). De weg naar RIS3 kan bewandeld worden in zes stappen:

1. Analytische outward-looking fase.
2. Een gezonde inclusieve bestuursstructuur ('governance').
3. Creëren van een visie.
4. Objectieven en prioriteiten zetten.
5. Definiëring van een beleidsmix, roadmaps en actieplan.
6. Een geïntegreerd, gezond monitorings- en evaluatiesysteem.

Desalniettemin starten regio's niet van nul wanneer ze hun onderzoek en innovatie strategie voor 'smart specialisation' (RIS3) ontwikkelen. Alle regio's met een soort institutioneel kader zullen ervaringen hebben waaruit ze kunnen leren en starten (Midtkandal & Sörvik, 2012). Een analyse van de eigen regio en de omliggende gebieden met een toekomstig samenwerkingspotentieel is dus de eerste belangrijke stap. Hierna volgt het 'entrepreneurial discovery process', waar alle experts, kennisinstellingen, ondernemers en andere stakeholders betrokken worden, zodat een gezonde bestuursstructuur (bottom-up) bekomen wordt. Samen bouwen deze partijen aan een toekomstvisie gebaseerd op de regionale sterktes, waar de regio competitieve voordelen kunnen halen en zich globaal positioneren. Bovendien dienen regio's op Europees en wereldniveau samen te werken. Hierbij is het van belang dat regio's complementair zijn en overlappings van het werk vermijden (Schultze, z.d.).

Om 'smart specialisation' succesvol te maken heeft de Europese Commissie het S3-platform gelanceerd, dat EU-lidstaten en regio's voorziet van professioneel advies om hun onderzoek en innovatiestrategieën voor slimme specialisatie te ontwikkelen (Midtkandal & Sörvik, 2012).

2.4.1. Analyse

Zoals hierboven reeds vermeld is, moet RIS3 gebaseerd zijn op een analyse van de regionale economie, gemeenschap en innovatiestructuur; met als doel het beoordelen van de bestaande activa en de vooruitzichten voor de toekomstige ontwikkeling. Daarbij staat het innovatieprincipe centraal binnen de economische activiteiten (Foray et al, 2012).

Foray et al. (2012) stelt dat de analyse drie elementen zou moeten bevatten:

- regionale activa, zoals technologische infrastructuren;
- de regio is globaal verbonden, neemt een positie in binnen Europa en de wereldeconomie (outward-looking);
- de regio heeft de dynamieken van een ondernemersomgeving.

Regionale activa

Allereerst is het belangrijk om te focussen op de regionale context; het beoordelen van de bestaande activa; het evalueren van de regionale sterktes en zwaktes; het identificeren van de knelpunten van het innovatiesysteem en de economische en maatschappelijke uitdagingen (Foray et al., 2012).

Eén van de principes van slimme specialisatie is 'economische differentiatie'. Om succesvol te differentiëren moet de regio zijn competitieve voordelen verder uitbouwen door de unieke en lokale knowhow te benutten om te innoveren en te zoeken naar nieuwe combinaties. Daarom is het belangrijk om tijdens de analyse de bestaande differentiatiepatronen te bepalen. Deze patronen worden zichtbaar door te kijken naar de opkomende activiteiten (Foray et al., 2012).

Voor deze regionale analyses wordt meestal geopteerd voor SWOT-analyses, regionale studies, gerichte 'surveys' en assessments door experts (Foray et al., 2012).

Outward-looking

Volgens de 'slimme specialisatiebenadering' moet een regio zijn strategische beslissingen niet alleen baseren op een assessment van de regionale bestaande activa, ook dient er rekening gehouden te worden met zijn positie ten opzichte van andere Europese regio's. Dit wil zeggen dat regio's ook buiten hun grenzen moeten kijken (Foray et al., 2012).

De regio's zullen dus hun concurrentievoordelen kunnen identificeren door 'systematische vergelijking' met andere regio's. Hierbij is het aangeraden om de internationale of nationale context in kaart te brengen om zo te leren van anderen. Bovendien zouden regio's op zoek moeten gaan naar partnerregio's, om samen te werken rond goederen en diensten en kennis. Met andere woorden moet er volgens het slimme specialisatie concept interregionale samenwerking worden nagestreefd. Dit in geval er sprake is van gelijkenissen of complementariteit met andere regio's. Daarenboven waarschuwt het concept voor het blindelings overnemen van investeringsgedrag van andere Europese regio's. Dit kan leiden tot fragmentatie, verlies aan synergie en uiteindelijk kan het bereik van de kritische massa belemmerd worden (Foray et al., 2012).

Deze analyse kan gemaakt worden met behulp van vergelijkbare studies, interviews met andere regio's en interregionale werkgroepen (Foray et al., 2012).

Ondernemersdynamieken

In de slimme specialisatiestrategie wordt het 'entrepreneurial discovery proces' geïntroduceerd. Hierin worden de experts, kennisinstellingen, bedrijven en andere stakeholders betrokken, die beschikken over ondernemerskennis om samen de strategie te ontwerpen. Deze analyse heeft als doel om inzicht te krijgen in de economische en maatschappelijke gebieden die beschikken over toekomstig ontwikkelingspotentieel. (Foray et al.,2012).

De analytische inspanningen, die uitgevoerd zijn om basisinformatie te genereren voor RIS3, zouden zich moeten richten op de regionale ondernemingsomgeving. Hier is het belangrijk dat de ondernemingszin van de regio beoordeeld wordt. Dit kan aan de hand van een aantal experimenten, innovatieve ideeën en ontdekkingen. Tevens is het mogelijk dat er weinig wordt geëxperimenteerd in een regio en er te weinig ondernemingsvoorstellen op tafel komen. Hier is het essentieel om de ondernemingszin aan te scherpen en te ondersteunen (Foray et al., 2012).

De ondernemingsdynamiek kan alleen worden uitgevoerd als de ondernemende partijen, management en overheidsinstanties verantwoordelijk voor RIS3 zich engageren in de discussie. Het louter gebruiken en ontwikkelen van ondernemerschapstatistieken is dus niet voldoende. De slimme specialisatiestrategie zou daarom een aantal overleg- en controle-instrumenten (audit) moeten voorzien. (Bijv. Controleren van technologie, gemengde werkgroepen, interviews met clustermanagement, opzetten van 'monitoring' organisaties) (Foray et al.,2012).

2.4.2. Bestuursstructuur

Het feit dat RIS3 gebaseerd is op een brede kijk op innovatie, impliceert automatisch dat de verschillende stakeholders op de verschillende niveaus zouden moeten deelnemen aan het ontwerp ervan. Het vroegere Triple Helix model, waar de bedrijven, de kennisinstellingen en de overheid samenwerken, is niet langer voldoende. Vandaar wordt er een vierde partij toegevoegd, met name de innovatiegebruikers of groepen die de vraagzijde vertegenwoordigen, consumenten, non-profitorganisaties die de burgers vertegenwoordigen en de werknemers. Algemeen gaat het over de andere relevante stakeholders. Zij zouden allemaal betrokken moeten worden in het RIS3-proces. Dit wordt het 'Quadruple Helix model' genoemd. (Foray et al.,2012).

Figuur 8 Verbonden regio



Bron: Foray et al.,2012

Om te verzekeren dat alle stakeholders eigenaar zijn van de strategie en deze delen, wordt geopteerd voor 'collectief leiderschap'. Dit wil zeggen dat de hiërarchieën in het nemen van beslissingen flexibel genoeg moeten zijn om iedere participant zijn rol te laten spelen. Uiteindelijk zal iedere participant de leiding nemen in een bepaalde fase van het RIS3-ontwerp, afhankelijk van hun kenmerken, achtergrondkennis en capaciteiten (Foray et al.,2012).

Foray et al. (2012) veronderstelt drie evenwaardige leiderschapsvormen zijnde:

- politiek leiderschap, dit zijn mensen die door het volk verkozen zijn, hen vertegenwoordigen en de regeringen leiden;
- managerial leiderschap, dit zijn de mensen die de ondernemersfunctie beheren in de publieke, private en andere sectoren;
- intellectueel leiderschap, de mensen die de universiteiten verbinden met en buiten de eigen regio's.

Uit vroeger onderzoek bleek dat leiderschap eerder werd toegeschreven aan persoonlijke kwaliteiten. Dit was dus een statisch iets, dat slechts een minderheid van de mensen bezat. Tegenwoordig wordt leiderschap ervaren als een dynamische relatie tussen verschillende leiders waar er gezocht wordt naar oplossingen voor gezamenlijke problemen. In het RIS3-proces komt het naar voren dat 'gezamenlijk leiderschap of samenwerkingsleiderschap' de sleutel tot succes is om innovatie te implementeren (Foray et al., 2012).

De grote onderlinge verschillen tussen de participanten kunnen leiden tot samenwerkingsproblemen en potentiële conflicten. Om deze potentiële problemen aan te pakken zouden de RIS3-overheidsinstanties dit samenwerkingsproces kunnen modereren met hun interdisciplinaire kennis of bewezen ervaring. Ook bestuursstructuren zouden een toegewijde stuurgroep, een management team en thema of project specifieke werkgroepen moeten hebben (Foray et al.,2012).(x)

Het triple of quadruple helix model zijn een ideale voorstelling van een verbonden regio. Foray et al. (2012) geeft enkele toetsstenen die duiden op een niet-verbonden regio :

Overheid:

- Gebrek aan samenhang tussen de nationaal en regionaal / lokaal beleid
- Gebrek aan politiek leiderschap
- Gebrek aan gezamenlijke stem en visie op regionaal / lokaal niveau

Bedrijven:

- Geen coördinatie of representatieve stem waarmee men zich moet engageren
- Gemotiveerd door bekrompen eigen belang en korte termijn doelen
- Gedomineerd door bedrijven met een lage vraag of een absorberende capaciteit voor innovatie

Kennisinstellingen:

- Worden gezien als 'in de regio', niet 'van de regio'.
- Beleid en toepassingen ontmoedigen betrokkenheid
- Focus op beloningen voor academische onderzoek en lesgeven

Andere:

- Het niet verbreden van de grenzen
- Focus op de aanbodzijde, transactionele interventies
- Ineffectieve of niet bestaande partnerschappen
- Gebrek aan gezamenlijk begrip voor de uitdagingen
- Ondernemers worden buiten de regionale plannen gehouden

2.4.3. Visie

Om een alomvattend scenario uit te tekenen voor de regionale economie, maatschappij en omgeving, die gedeeld wordt door alle stakeholders, moet er gebruik gemaakt worden van een analytisch bewijs. Dit scenario is de basis voor de ontwikkeling van een toekomstvisie voor een regio. De visie zou een antwoord moeten geven op: Hoe moet de toekomst eruitzien? Wat zijn de objectieven om dit te bereiken? En waarom zijn deze zo belangrijk? (Foray et al., 2012).

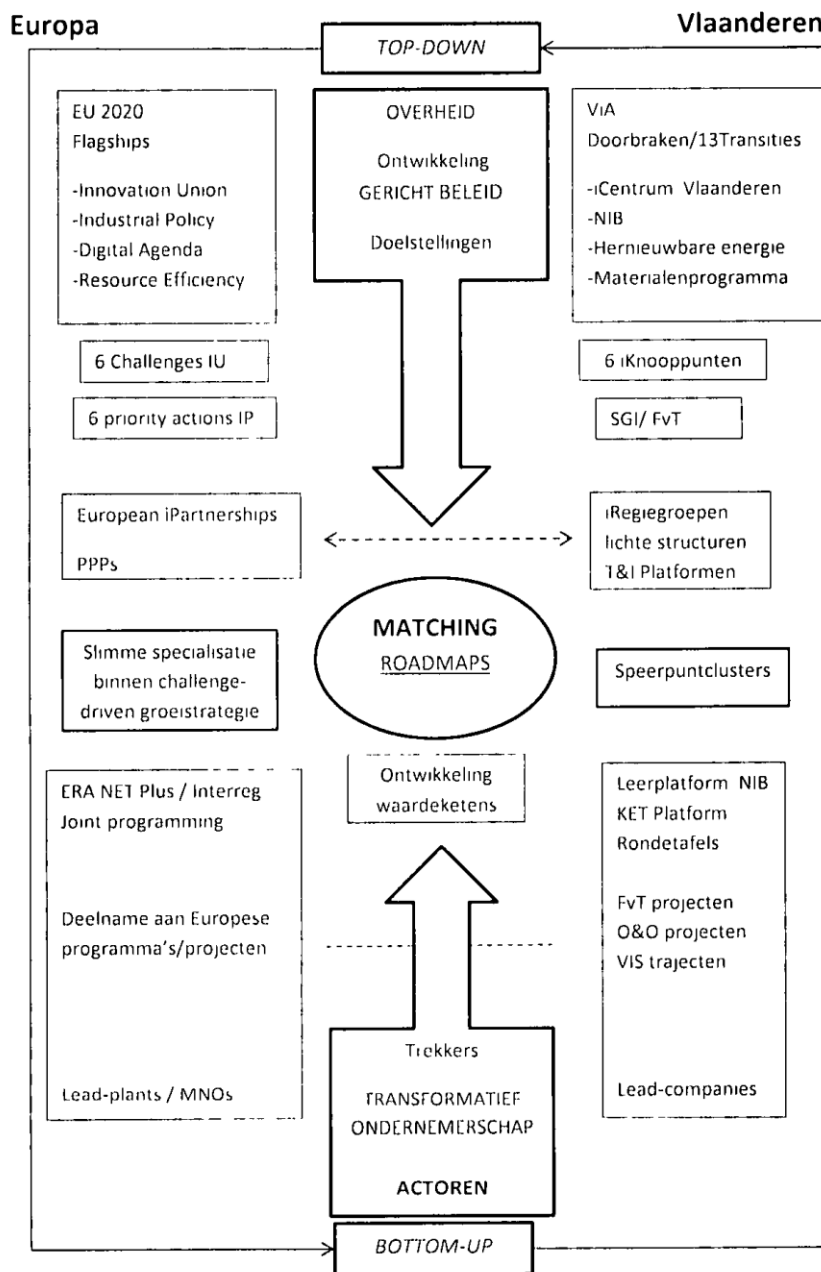
Op lange termijn werken is niet vanzelfsprekend, het hebben van een 'heldere en gedeelde visie' voor de regionale ontwikkeling is dus essentieel om de stakeholders enthousiast en geëngageerd te houden in het ontwikkelingsproces (Foray et al.,2012).

Een cruciaal element om een effectieve visie te formuleren is 'communicatie'. Dit zowel bij het ontwerpen van het proces als bij de implementatie van de strategie. Uiteindelijk zal een goede communicatie ervoor zorgen dat de visie verspreid wordt, alsook dat de stakeholders betrokken blijven en nieuwe stakeholders zich engageren voor de strategische doelen van de regio (Foray et al.,2012).

2.4.4. Prioriteiten

In het RIS3-concept betekent het zetten van prioriteiten onder andere het zoeken naar een doeltreffende match tussen de top-downidentificatie van objectieven, in lijn met het Europese beleid, en het 'bottom-up proces', waar de potentiële niches, domeinen om te experimenteren en domeinen te ontwikkelen naar boven komen dankzij de ontdekkingen van de ondernemende partijen (Foray et al., 2012). Een illustratie hiervan is te vinden in figuur 9.

Figuur 9 Contactpunt overheid en regionale omgeving



Bron: Vlaamse Regering (2013)

Nadien is het van belang dat de overheidsinstanties de focus leggen op een beperkt aantal onderzoeks- en innovatieprioriteiten die in lijn zijn met resultaten uit de analyses. Dit zouden de prioriteiten moeten zijn waar een regio wil in excelleren. Bijv. Technologische of sectorspecifieke prioriteiten, sociale en organisatorische innovatie of KET's (Foray et al., 2012).

2.4.5. Actieplan, beleidsmix

De strategie zou geïmplementeerd moeten worden via een roadmap, met een effectief actieplan die experimenteren in bepaald mate toelaat via pilootprojecten (Foray et al., 2012).

Een actieplan is een manier om alle regels en instrumenten, die een regio nodig heeft om zijn vooropgestelde doelen te bereiken, te detailleren en organiseren. In dit actieplan zou volledige informatie over de strategische objectieven, tijdsaders voor de uitvoering, identificatie van de financieringsmiddelen en een voorlopig budget moeten bevatten (Foray et al., 2012).

Vooraleer het beleid op grote schaal wordt uitgevoerd, worden 'pilotprojecten' gebruikt als ideale instrumenten om het beleid uit te testen en ongekende combinaties van beleidsmaatregelen te meten op kleine schaal. Om de effectiviteit van deze projecten te bepalen moeten deze grondig worden geëvalueerd (Foray et al., 2012).

2.4.6. Monitoring en evaluatie

Bij de start van de strategie zouden monitoring- en evaluatiemechanismen geïntegreerd moeten worden (Foray et al., 2012).

Monitoring refereert naar de behoefte om de uitvoering van het proces op te volgen, terwijl de evaluatie bepaalt of de uitkomst tegemoetkomt aan de strategische objectieven en hoe dit gebeurt. Om de evaluatie te kunnen uitvoeren is het essentieel dat de objectieven duidelijk gedefinieerd zijn in meetbare termen op ieder niveau van de uitvoering. Daarnaast heeft het RIS3-ontwerp de taak om een volledige verzameling van output- en resultaatindicatoren te definiëren, alsook moeten er streefwaarden opgesteld worden voor ieder van deze indicatoren (Foray et al., 2012).

Na de evaluatie van de strategie moet deze worden aangepast naargelang de economische veranderingen (Foray et al., 2012).

Een specifieke informatiebron en indicator om RIS3 te beoordelen is 'peer review'. Dit is een volledig RIS3-onderzoek dat wordt uitgevoerd door 'peer regio's'. Het maken van dergelijke oefeningen kunnen beschouwd worden als leermomenten. Dit zorgt ervoor dat er geleerd kan worden van elkaar, alsook kunnen er contacten worden gelegd om samen te werken (Foray et al., 2012).

2.5. Kritieken en aandachtspunten

Reeds voor het concept van 'smart specialisation' was er kritiek op de regionale innovatiestrategieën. Een goed argument werd aangebracht door Tödtling en Trippl (2005), die geobserveerd hadden dat in het veld van innovatie en regionaal beleid een nieuw beleidsmodel naar boven kwam, waarbij de nadruk vaak gelegd werd op:

- hightech, kennisgedreven of 'creatieve' industrieën;
- het opbouwen van 'research excellence';
- het aantrekken van multinationals;
- het stimuleren van spin-offs.

(p. 1204)

Volgens Dr. Johannes Hahn (In Schultze, 2012) zijn er enkele cruciale aandachtspunten in 'smart specialisation':

1. Uit het regionaal beleid van de Europese regio's blijkt dat diegene die geïnvesteerd hebben in 'innovatie', sterker zijn in tijden van crisis en een sneller economisch herstel bekomen. Hieruit concludeerde Dr. Johannes Hahn dat er gebruik moet gemaakt worden van 'innovatie' als de drijfkracht voor de structurele en economische transformatie van een regio. Daarom dienen de overheden, regio's aan te moedigen voor deze uitdaging.
2. Daarnaast is het van belang om niet te kopiëren wat anderen reeds doen, er moet gekozen worden voor differentiatie dat vertrekt vanuit de eigen sterktes, vaardigheden en ideeën om ongebruikt potentieel bloot te leggen en om uiteindelijk te kunnen concurreren op de wereldmarkt. Wanneer er gesproken wordt over innovatie gaat dit niet louter over hoogtechnologische regio's. Integendeel, in regio's die een traditionele industrie hebben, is het nog belangrijker om een innovatiecultuur te omhelzen. Hiervoor moet structureel hervormd worden. Dr. Johannes Hahn zei: "Investments without structural reform or structural reform without investments do not ensure the effectiveness of our policy". (p 7) (In Schultze, 2012)
3. De slimme specialisatiestrategie spoort regio's aan om slechts te investeren in gebieden waar regio's een concurrentievoordeel kunnen ontwikkelen, waar er realistische opportuniteiten zijn. Dit principe waarschuwt regio's tegen stand-alone-investeringen in wetenschappen en onderzoek, en het bouwen van kathedralen in de woestijn, die geen ingang vinden in de lokale industrie of die geen duidelijk link of nut hebben voor de lokale industrie.

4. Het 'smart specialisation' principe vraagt om niet alleen te focussen op een portfolio van clusters of economische activiteiten, maar om zich tevens te richten op het volledige framework, de businessomgeving, de regelgevende omgeving en de kwaliteit van de instellingen en hun interacties met de innovatieactoren.
5. In de enge zin gebeurt er veel innovatie die weinig te maken heeft met R&D zoals nieuwe, innovatieve benaderingen, diensten, platformen, oplossingen, ervaringen, processen, organisaties en supply chains.
6. Uiteindelijk benadrukt Dr. Hahn dat 'smart specialisation' een proces is dat institutionele capaciteiten vereist. Er bestaan immers geen pasklare oplossingen. Het is een proces waar gewerkt moet worden over administratieve en departementsgrenzen heen, waar samenwerking in een open proces met regionale stakeholders zoals kennisinstellingen, bedrijven en overheden essentieel is. Dit wil zeggen dat het bestuur en de top-down ingesteldheid moet veranderd worden.

Ook accentueerde Dr. Johannes Hahn in zijn speech (In Schultze, 2012) de tekortkomingen die vele Europese regio's moeten overwinnen:

- te veel administratief werk;
- een gebrek aan interactie tussen de verschillende bestuursniveaus en departementen;
- gebrek aan strategie;
- gebrek aan focus, de middelen worden versnipperd;
- gebrek aan synergiën;
- gebrek aan samenwerking, voornamelijk met de private sector in de ontwikkeling van actieprogramma's en in de implementatie ervan.

2.6. Rol van de overheid

Ismeri Europe en Applica (2010), Walendoski et al. (2011) en OECD (2011) geven aan dat participerende processen voor regio's essentieel zijn, omdat geen van de verschillende stakeholders en overheden de bevoegdheid, kennis of bronnen hebben om de gewenste strategie voor de regio eenzijdig op te leggen of uit te voeren. Het is ook belangrijk op te merken dat de overheid een grote rol speelt in de regio en deze rol kan variëren gaande van het ontwerpen van de strategie tot voornamelijk faciliteren, afhankelijk van de situatie. De overheidsrol zal dus bepaald worden door de macht van de overheid en de capaciteiten van de overheid om zijn macht te gebruiken (Navarro et al., 2011).

Met betrekking tot de vorming van de slimme specialisatiestrategie waarschuwt Navarro et al. (2011) dat de nadruk van Foray op het 'entrepreneurial discovery proces' en het gebrek aan directe overheidsdeelname in gedetailleerde keuzes enigszins misplaatst is. Het gebrek aan directe betrokkenheid van de overheid is niet toepasbaar in verschillende regio's waar de bedrijfs- en kennisbasis erg zwak is. Daarentegen tonen analyses aan dat het niet voldoende is voor overheden om te worden uitgerust met macht. Overheden moeten ook capaciteiten hebben en in afwezigheid hiervan is het verkiesbaar om een beleidslerend proces uit te voeren, dat gebaseerd is op het gebruik van een horizontaal beleid. Ongeacht de mate van betrokkenheid van de overheid, het proces moet zo participatief mogelijk zijn (Navarro et al., 2011).

Algemeen kan gesteld worden dat de rol van de overheid belangrijker wordt naarmate de diversificatie in productie en kennis in de regio laag is. Maar zelfs in een geavanceerde regio lijkt het 'entrepreneurial discovery process' eerder een uitzondering dan een vaste regel. In het bijzonder moet de overheid een grotere rol spelen dan een loutere facilitator wanneer de rest van de regionale actoren wetenschappelijk en technologische capaciteiten ontbreken. In dat geval moet ze tevens een systemische visie vinden om 'smart specialisation strategieën' te ontwikkelen. Volgens Etzkovitz (2003) is het niet alleen de private sector die moet ondernemen, ook de publieke sector moet dit doen. Hierdoor wordt de traditionele rol van de overheid als facilitator en katalysator verruimd (Navarro et al, 2011).

De literatuur omtrent slimme specialisatie benadrukt dat de overheid een faciliterende rol zou moeten hebben, maar hoe ze dat zou moeten doen is nog onduidelijk. Aangezien het gaat over een relatief nieuw concept (smart specialisaton) wordt er het meest geleerd door het toe te passen ('learning by doing'). Een andere rol is vereist voor de overheid en de stakeholders; bijv. het samen ontwikkelen van strategisch vermogen en gedeeld leiderschap. Echter kan de ontwikkeling van de capaciteiten niet op korte termijn bekomen worden. Vandaar dat het aangeraden is om in het eerste fase van de ontwikkeling van de slimme specialisatiestrategie, zowel de wat- als de hoe-vragen aan te pakken (Navarro et al., 2011).

2.7. Rol van de bedrijven

Sinds het begin van de economische crisis verschuift de aandacht naar onderzoek en innovatie, arbeidsmarktbeleid, de Europese infrastructuur, energie-efficiëntie en hernieuwbare energiebronnen en het verbeteren van de competitiviteit van de kmo's (Schultze, 2012).

Zoals figuur 4 aantoont, krijgen de kmo's speciale aandacht, dit zowel op korte en als op lange termijn om te voldoen aan hun behoeftes. De rol van kmo's binnen de slimme specialisatiestrategie is dan ook haast niet weg te denken. Dr. Johannes Hahn (Schultze, 2012) benadrukte in zijn speech de rol van kmo's met een duidelijk voorbeeld:

Tegenwoordig hebben we 24 miljoen werklozen in Europa en 23 miljoen kmo's. Indien elke kmo één of twee extra jobs creëert dan zou het werkloosheidsprobleem opgelost kunnen zijn. Maar als deze last wordt verschoven naar de 500 grootste Europese bedrijven dan zou ieder bedrijf 46.000 jobs moeten creëren, hetgeen toch onrealistisch is. (p. 4)

Johannes Hahn wil hiermee aanduiden dat de kmo's "de ruggengraat zijn van onze economie, een motor voor werkgelegenheid". (p. 4). Echter hebben de kmo's sinds de economische crisis minder kans om een banklening vast te krijgen als voorheen. Dit heeft als gevolg dat kmo's minder kunnen investeren, minder werkkapitaal ter beschikken hebben etc. Voor ambitieuze startende ondernemers is het vaak nog moeilijk om een lening te krijgen (Schultze, 2012). Volgens Johannes Hahn (Schultze, 2012) heeft Europa te maken met een vicieus probleem dat de economie alleen verder zal beschadigen, indien er niet gehandeld wordt.

Een belangrijkere rol die deze kmo's spelen in het economisch landschap is de rol van innovatie. Het is vaak onmogelijk om in eerste instantie als kmo te concurreren met de

grote bedrijven. Daarvoor moeten ze trachten de 'commodity market' te vermijden en opteren ze eerder voor een differentiatiestrategie (Schultze, 2012).

De slimme specialisatiestrategie zorgt er dan op zijn beurt voor dat uitdagingen en kansen voor iedere regio worden geïdentificeerd en een innovatievriendelijke omgeving voor kmo's wordt gecreëerd (Schultze, 2012).

2.8. Rol van de universiteiten

Wat de definiëring van een slimme specialisatiestrategie voor de regio betreft, zijn volgens de Europese Commissie (2011) de universiteiten een sleutelfiguur. Ze dragen bij aan de beoordeling van de kennis, capaciteiten en competenties van de regio (Goddard et al., 2013). Daarom zouden universiteiten en andere kennisinstellingen betrokken moeten worden bij het ontwerpen van de regionale innovatiestrategieën voor slimme specialisaties. Universiteiten en kennisinstellingen zijn nodig om diverse stappen van de strategieën te ontwikkelen, tevens kunnen ze fungeren als tussenpersoon bij de implementatie van de instrumenten die worden vooropgesteld in de RIS3-gids (Foray et al, 2012).

Foray et al. (2012, in Goddard et al., 2013) beweert dat er een arsenaal aan mechanismen zijn hoe universiteiten kunnen bijdragen aan regionale innovatiesystemen:

- stimuleren van de ondernemingszin van de studenten en zijn medewerkers;
- voorzien van advies en diensten voor kmo's;
- identificeren van 'best practices';
- deelnemen aan activiteiten die afgestudeerden traint en oriënteert naar innovatieve bedrijven;
- zorgen voor wetenschappelijke of technologische spin-offs die ze in incubatoren kunnen plaatsen (dit is een waardevolle input voor de innovatieclusters en netwerken);
- beter afstemmen van de opleidingen op arbeidsmarkt, zodat de afgestudeerden beschikken over de juiste vaardigheden en competenties vooraleer ze tot de arbeidsmarkt toe treden;
- nauw samenwerken met de bedrijven om het aantrekken van talent en het behouden ervan te verhogen.

De focus op de universiteit is grotendeels gebaseerd op een aantal beperkte succescases. In 2007 wist Cooke dit als volgt te verwoorden:

Industrieën [met platformtechnologie] zijn te vinden in Cambridge, Massachusetts; Cambridge, Verenigd Koninkrijk; Leuven, België en Rehovot, Israël. Elk van deze industrieën combineert (in het hart van haar cluster) veelvuldige domeinen binnen ICT en biotechnologie met onderzoeksinstellingen van wereldniveau of universiteiten zoals Harvard, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge University, KULeuven of het Weizmann Institute. (p. 188, geciteerd in Goddard et al., 2013)

Volgens Gunasekara (2006) hebben universiteiten een generatieve en vormende rol. Generatief in die zin dat universiteiten groei genereren via de kapitalisatie van kennis (bijv. via spin-offs, licenties en participatie in het bestuur van bedrijven). Ze analyseren de gaten in de markt en spelen een leidende rol in het organiseren van netwerken voor het ontwikkelen van regionale innovatiestrategieën. De vormende rol omvat het uitbouwen van de regionale, institutionele en sociale capaciteit. Dit gebeurt onder andere via het voorzien van objectieve informatie en analyses. Daarnaast moeten universiteiten ook bemiddelen tussen nationale/internationale contacten en de regionale sleutelactoren. Belangrijke factoren waarbij rekening moet gehouden worden in de interactie tussen de universiteit en andere actoren zijn het opbouwen van goede sociale relaties, normen, vertrouwen en reciprociteit (Goddard et al., 2013).

De Europese Commissie promoot grensoverschrijdende samenwerking via de 'European Research Area' (Europese Commissie, 2007) en beoogt het aanmoedigen van de internationale academische mobiliteit. De universiteiten zouden dan de rol als beleidsinstrument moeten opnemen om externe relaties en toegang tot nieuwe bronnen van kennis aan te boren, die relateren met de regionale sterktes van lokale industrie of technologische specialisatie.³ Op deze manier zou dan de waarde binnenin academische onderzoeksmogelijkheden, die niet matchen met de regionale industrie, toch gekapitaliseerd kunnen worden. Deze is natuurlijk afhankelijk van de regionale context. Zo bestaan er regionaal gebonden universiteiten waar de universiteit een sterke verwevenheid heeft met de lokale industrie. Vaak hebben deze instellingen geen internationale bekendheid in exacte wetenschappen die verschillend zijn van de wetenschappen die aansluiten bij de regionale sterktes van de omliggende industrie. De academische mobiliteit is hier aldus beperkter.

³ Casestudy's van zulk proces: Twente, Nederland – Benneworth en Hospers (2007)

2.9. Te onthouden

Uit de literatuurstudie omtrent slimme specialisatie kunnen een aantal algemene bevindingen en conclusies getrokken worden. Deze aandachtspunten zullen dan later in de thesis vergeleken worden met het SALK en de realisatie van het plan.

Allereerst moet er bemerkt worden dat **slimme specialisatie geen 'one size fits all model'** (Tödtling en Trippl (2005, in Goddard et al., 2013)) is. Dit is een **veelgemaakte fout** in andere regionale economische her- of omvormingen binnen Europa waar er steevast ingezet wordt op **dezelfde sectoren of waarin innovatiestrategieën** zonder meer **worden overgenomen**. Wanneer er in de tekst gesproken wordt over **innovatie** gaat het voorts **niet per se** over **hightech of revolutionaire technologieën**. Ook binnen de traditionele industrie kan geïnnoveerd worden.

Slimme specialisatie omvat evenwel een aantal essentiële kenmerken en identificeert **valkuilen**. Eén van die valkuilen ligt aan de grond van deze nieuwe strategie; met name de enorme **fragmentatie van investeringen in onderzoek** binnen Europa. Het loont dus om een blik te werpen over de regionale grenzen heen teneinde **duplicatie en versnippering te voorkomen**. Dit wordt het **outward-looking** perspectief genoemd, waarbij **samenwerking belangrijk** is. Er zijn diverse vormen van samenwerking: **privaat-publiek (PPS)**, **interdepartementaal**, **interregionaal**, **academisch**, **triple helix**, **quadruple helix**, **inclusie van stakeholders** en **internationaal**. Om duplicatie te vermijden kunnen ondernemingen zich ook inschrijven in **multinationale netwerken**. Activiteiten worden dan niet langer gedupliceerd, maar geïntegreerd (Swinnen, 2007).

Het is de bedoeling dat, na een analyse van de regio, er wordt ingezet op een **gelimiteerd aantal inherente sterktes waarin de regio zich met competitieve voordelen kan onderscheiden**. Daarom moet een beperkt aantal prioriteiten uit het strategische beleid naar voor komen met oog voor de regionale, industriële en economische omgeving. Uit het verleden blijkt dat de **publieke sector vaak onvoldoende praktijkgericht** te werk gaat en dat **ondernemers te weinig betrokken** worden bij de ontwikkeling en implementatie van strategieën.

Het **belang van regionale innovatiestrategieën** wordt erkend in de literatuur, waarbij gewezen wordt op de **inachtneming van de regionale bronnen, capaciteiten, competenties en competitieve voordelen** (cf. slimme specialisatie). Historisch gezien is er sprake van een **gebrek aan communicatie, vaste structuren en te weinig inclusie van alle stakeholders**. Het is van belang dat de beschikbare bronnen en strategieën van publieke en private spelers eenzelfde toekomstvisie hebben. Er wordt aangeraden om **meer bottom-up te werken** zodat er een doeltreffende match is met het top-down beleid van de overheden. Door het gericht op elkaar **afstemmen** van

diverse **onderzoeks- en innovatieplannen** kunnen **regio's** zich **positioneren in een globale context**. Beleidsmakers schieten bovendien vaak tekort aan de opvolging van de uitvoering en het opstellen van meeteenheden (zoals KPI's) rond het beleid, hetgeen kan wijzen op te weinig coördinatie. **Bestuursstructuren** zouden een betrokken **stuurgroep, een managementteam en thema- of projectspecifieke werkgroepen** moeten hebben waarbij de **taak- en structurele verdeling** duidelijk is. Dit wordt dan versterkt met voldoende institutionele capaciteit. Ten slotte werd het belang van **grens- of sectoroverschrijdende samenwerking** onderstreept.

De Europese Unie heeft slimme specialisatie een centrale rol gegeven binnen haar beleid. Het cohesiebeleid ondersteunt via drie structuurfondsen (EFRO, Cohesiefonds, ESF) projecten doorheen heel Europa. 80% van de middelen van het ERFO zullen gekanaliseerd worden naar energie-efficiëntie, hernieuwbare energie, concurrentievermogen van kmo's en onderzoek en innovatie. Om hier aanspraak op te maken, moet een regio een RIS3-strategie kunnen voorleggen zodat de beleidsrichting op alle niveaus overeenstemt. **Deze RIS3-benadering benadrukt de uniekheid van iedere regio**. Om in aanmerking te komen voor deze fondsen moeten randvoorwaarden vervuld worden: ondernemingsvriendelijke hervormingen, logistieke strategieën, maatregelen ter verbetering openbare aanbesteding en de naleving van de milieuwetgeving. Ook kan er beroep gedaan worden op het Landbouw- Ontwikkelingsfonds en het Maritiem Visserijfonds. **Europa wil duidelijk transformeren naar een kenniseconomie** waarbij momenteel veel aandacht gevestigd wordt op **innovatie en duurzame, inclusieve groei**. Een **groenere en meer competitieve economie** behelzen de andere objectieven.

Een economische herstructurering kan zich op verschillende manieren voltrekken. In dit hoofdstuk werden vier manieren besproken, waarbij dieper is ingegaan op de **zes KET's** waarvan de Europese Commissie het uitdrukkelijk belang erkend. Schultze (z.d.) en Midtkandal & Sörvik (2012) vermeldden een stappenplan om RIS3 te behalen. Vertrekkend vanuit een analyse van de eigen en omliggende regio's zal er via het **entrepreneurial discovery process** gewerkt worden aan een toekomstvisie, gebaseerd op competitieve voordelen. Deze visie/strategie moet beantwoorden aan een aantal minimumcriteria (cf. supra). Hierbij dienen regio's op Europees en wereldniveau samen te werken waarbij ze op zoek gaan naar **partnerregio's**. Het einddoel is om zich globaal te kunnen positioneren. Er wordt gewezen op de **valkuil** van de **overlappenden van werk**. Regio's moeten **complementair** zijn. Daarenboven wordt er gewaarschuwd voor het blindelings overnemen van investeringsgedrag van andere Europese regio's.

De regioanalyse bevat de activa, de internationale positionering, de vooruitzichten, de innovatiestructuur, de ondernemingszin etc. **Economische differentiatie** is hierbij belangrijk. Unieke en lokale knowhow moet zeker benut worden. Voor deze regionale analyses wordt meestal geopteerd voor SWOT-analyses, regionale studies, gerichte surveys en **assessments door experts**. Deze laatste techniek zullen we gebruiken om de SWOT-analyse van Limburg (i.e. SALK-rapport en SALK-uitvoering) te toetsen. Het expertendebat gehouden voor de Europese Commissie op 15 juni, 2012, raadt aan om te onderzoeken wat de prioriteiten, acties, interventies, missing links, bottlenecks en marktvalingen zijn die aangepakt moeten worden.

Het **actieplan** moet op zijn minst een **aantal elementen bevatten**. Het gaat dan om **volledige informatie over de strategische objectieven, de tijdsaders voor de uitvoering, de identificatie van de financieringsmiddelen en het voorlopig budget**. Alle regels en instrumenten om de doelstellingen te bereiken worden benoemd.

De rol van de overheid, de bedrijven en de universiteiten werd bondig besproken. Deze entiteiten moeten samenwerken omdat geen van hen alle bevoegdheid, kennis of bronnen heeft om een strategie uit te voeren. **De overheid moet een grotere rol spelen dan loutere facilitator** wanneer de rest van de regionale actoren wetenschappelijke en technologische capaciteiten ontbreken. De overheid initieert de opstart van een programma over slimme specialisatie. Voor de verdere ontwikkeling van dit programma is echter de rol van bedrijven niet weg te denken. Buiten de inclusie in het beslissingsproces (cf. supra) van de bedrijven is de **rol van innovatie vanuit bedrijven** een belangrijke taak. Hierbij zet Europa vooral in op **kmo's**. **Slimme specialisatie** zorgt ervoor dat een **innovatievriendelijke omgeving** voor hen wordt gecreëerd. Verder ligt de aandacht momenteel op **onderzoek, arbeidsmarktbeleid, de Europese infrastructuur en energie-efficiëntie**.

Ten slotte is er een **belangrijke rol** weggelegd voor de **universiteiten**. Ze dragen bij aan de **beoordeling van de kennis, capaciteiten en competenties van de regio**. Alleen al om die reden moeten ze betrokken worden bij het ontwerpen van regionale (innovatie)strategieën. Ze kunnen **bijdragen aan regionale innovatie en ontwikkeling** via het stimuleren van de ondernemingszin, het voorzien van diensten en advies, koppelingen aan de regionale arbeidsmarkt, spin-offs en incubatoren. Relaties met de externe omgeving zijn hierbij van belang.

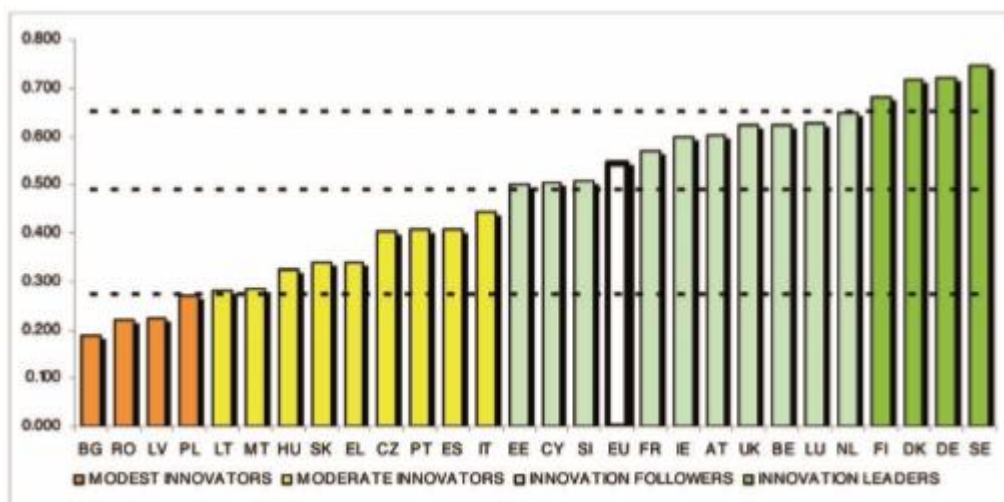
Hoofdstuk 3 Cases

Uit het vorige hoofdstuk kwam innovatie naar voren als de oplossing om uit de crisis te geraken. Hoe kan Limburg nu groeien, innovatief zijn? Van welke landen of regio's kan Limburg leren?

In het 'Innovation Union scoreboard' van de Europese Commissie wordt een vergelijking gemaakt tussen de innovatieprestaties van de EU27 lidstaten en tien andere globale concurrenten. Om de innovatieprestaties te meten werden alle Europese lidstaten onderworpen aan een analyse van drie hoofdindicatoren, opgedeeld in acht innovatiedimensies en bestaande in totaal uit 25 verschillende indicatoren (Europese Commissie, 2013^b, zie bijlage 3).

Uit de vergelijking (Europese Commissie, 2013b) blijkt dat de Europese lidstaten op basis van hun gemiddelde innovatieprestatie in vier categorieën worden opgedeeld, met name de innovatieleiders, de volgers, de matige innovators en de eenvoudige innovators.

Figuur 10 Innovatieprestatie EU-lidstaten



Bron: Europese Commissie 2013^b

Uit figuur 10 komt naar voren dat Zweden de innovatieleider is binnen de EU27, gevolgd door Duitsland, Denemarken en Finland. Deze landen presteren ruim (20%) boven het Europees (EU27) gemiddelde. De eerste volgers zijn Nederland, Luxemburg, België, het Verenigd Koninkrijk, Oostenrijk, Ierland en Frankrijk. Zij scoren gemiddeld beter dan het Europees (EU27) gemiddelde. De andere landen behoren tot de matige en eenvoudige innovators scoren minder dan het Europees (EU27) gemiddelde. Een land zoals België zal dus willen leren van regio's die het beter doen (Europese Commissie, 2013b).

De resultaten van het jaar 2013 tonen aan dat het convergentieproces van de innovatieprestatie binnen de EU tot stilstand is gekomen. Dit impliceert dat de minder innovatieve landen de leidende innovatieve landen niet bijbenen. M.a.w. de unie blijft verdeeld (Europese Commissie, 2013^b).

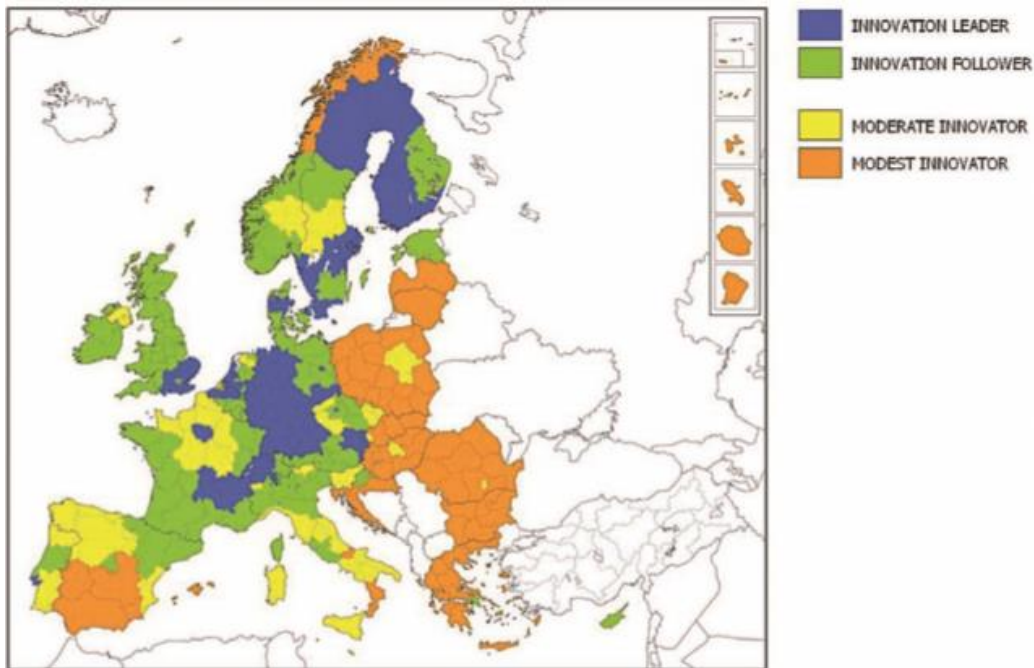
Uit de individuele indicatoren blijkt dat 'innoverende kmo's die samenwerken met anderen' voor een jaarlijkse groei zorgen van 7,9%. Deze indicator is samen met 'licentie- en patentopbrengsten van het buitenland' (6,1%), 'gemeenschappelijke handelsmerken' (5,2%), 'niet-Eu doctoraat studenten' (4,1%) en 'internationale wetenschappelijke publicaties' (4,0%) de drijvende kracht achter de Europese innovatieprestaties (Europese Commissie, 2013^b).

Sinds de introductie van de Europa 2020-doelstellingen in 2010 hebben alle innovatie leidende en volgende landen hun innovatieprestatie verbeterd, met de uitzondering van het Verenigd Koninkrijk. De Europese Commissie (2013^b) merkt op dat de innovatieleiders over de acht innovatiedimensies de kleinste variatie vertonen in hun prestaties. Dit wil zeggen dat het beleid van andere landen niet alleen moet inspelen op hun relatieve zwaktes in nationale onderzoek- en innovatiesystemen, maar ook op het nastreven van meer evenwichtige prestaties over alle indicatoren heen (Europese Commissie, 2013^b).

Hoe goed doet Europa (de EU27-landen) het op globaal niveau? Volgens de recente cijfers van de Europese Commissie (2013) blijkt dat de EU27 overtroffen wordt door Zwitserland. Eveneens andere landen zoals de Verenigde Staten, Zuid-Korea en Japan doen het beter inzake innovatieprestaties. Volgens de Europese Commissie doet de EU27 het nog beter dan landen zoals Australië, Canada en alle BRICS landen (Brazilië, Rusland, India, China, Zuid-Afrika). Hoewel China toch meer en meer een leidende positie inneemt op de globale markt (Europese Commissie, 2013^b).

Naast de landelijke context worden ook de innovatieprestaties van de 190 regio's onder de loep genomen. Echter worden er hier twaalf innovatie-indicatoren gebruikt in plaats van 24. Uit figuur 11 concludeert de Europese Commissie (2013^b) dat er per land grote regionale prestatieverschillen zijn. Bijvoorbeeld in België is Vlaanderen de innovatieleider en volgt Wallonië. Alsook zijn er landen waar regio's op drie of vier verschillende innovatieniveaus presteren. Hieruit blijkt dat de regionale innovatieprestaties divers zijn voor iedere regio. Dit vraagt op maat gemaakte actieplannen die voldoen aan de regionale behoeften (Europese Commissie, 2013^b).

Figuur 11 Regionale innovatieprestaties



Bron: Europese Commissie, 2013^b

Eenzijds blijkt dat de meeste innovatieve, leidende en volgende landen ook op regionaal niveau de leiders en volgers zijn inzake innovatie (Europese Commissie, 2013^b). Maar anderzijds stelt de Europese Commissie vast dat er diverse innovatieve regio's zijn in zwakker presterende landen (Europese Commissie, 2013^b).

Het mag duidelijk zijn dat iedere regio zijn eigen sterktes en zwaktes heeft, maar degene die zijn innovatieprestaties willen verbeteren, moeten op zoek gaan naar een evenwicht in hun prestaties over de acht innovatiedimensies. Europa verwacht niet dat iedere regio dit alleen kan, hiervoor zijn er Europese fondsen beschikbaar. Nochtans worden deze fondsen louter door 17% van de regio's volledig gebruikt. Dit is veel te weinig (Europese Commissie, 2013^b).

In het rapport 'regionale innovatie en sociaaleconomische prestaties' (Europa commissie, 2013^b) wordt een positieve relatie tussen innovatie en sociaaleconomische prestaties vastgesteld. Dit impliceert dat regio's die meer inzetten op innovatie, voordelen ervaren zoals een hoger ontwikkelingsniveau, een hogere werkgelegenheid, een hogere arbeidsproductiviteit en minder energieverbruik. Bovendien blijkt uit dat onderzoek dat innovatieve regio's minder vroegtijdige schoolverlaters tellen (Europese Commissie, 2013^b).

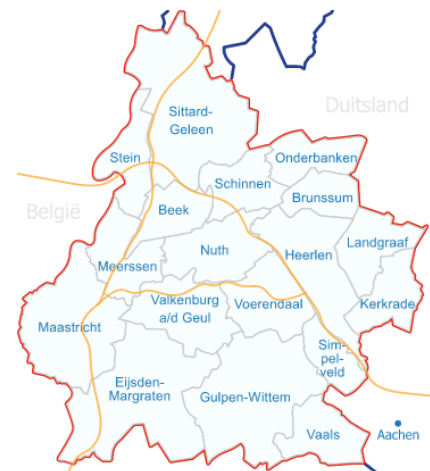
Aangezien Belgisch Limburg het doel heeft om tot de topinnovatie regio's van Europa te behoren, zullen enkele cases bestudeerd worden. Deze dienen als een inspiratiebron en leeropportunity. Er zullen vier regiocases besproken worden : Nederlands Zuid-Limburg, de Lahti regio, Skåne en Noordoost-Engeland. De keuze voor deze cases werd gebaseerd op de innovatieprestaties van de verschillende Europese landen en regio's, hun geschiedenis, de ontwikkeling van hun economisch weefsel en hun gebruikte strategie voor de toekomst.

3.1. Case: Nederlands Zuid-Limburg

Situering

Vanaf 1910 kwam in Nederlands Zuid-Limburg de mijnindustrie tot ontwikkeling. Die leidde tot de snelle groei van enkele steden (Heerlen, Kerkrade en Geleen). Hierna werden in de jaren '50 de eerste industrialisatieprogramma's ontwikkeld, die vervangende werkgelegenheid creëerde voor het plattelandswerk. Noord- en Midden-Limburg werden toen voornamelijk gekenmerkt door veehouderij en glastuinbouw (Geschiedenis van Limburg, z.d.).

Met een beëindiging van de mijnindustrie in 1965-1975, verloren ± 75.000 arbeiders hun baan. Het was een historische uitdaging om dit banenverlies op te vangen. Na de mijnsluitingen veranderde het economische zwaartepunt en kon een economische herstructurering niet uitblijven. De universiteit Maastricht werd dan ook opgericht in 1976. En er vestigden zich grote bedrijven zoals DSM, DAF, ABP (Geschiedenis van Limburg, z.d.).



Figuur 12 Strategische ligging Zuid-Limburg



Huidig economisch klimaat

Zuidoost- Nederland heeft de laatste jaren door middel van Brainport 2020, bestaande uit de Health Campus in Maastricht, de Chemelot Campus in Sittard-Geleen en de High Tech Campus Eindhoven, een briljante groei gekend. 18% van de Nederlandse bevolking is woonachtig in Zuid-Limburg. Deze regio is goed voor 54% van alle patenten, 45% van de R&D, 25% van de buitenlandse investeringen en 35% van de Nederlandse export. Vanwege dit ambitieuze ontwikkelingsprogramma wil Zuidoost-Nederland tot de top drie van de Europese en binnen de top tien van mondiale kenniseconomieën behoren. Hierin staat innovatie, internationalisering, duurzaamheid, excellent onderwijs en een optimaal functionerende arbeidsmarkt centraal (Een koers voor Zuid-Limburg, 2012).

De Health en Chemelot Campus zijn de twee belangrijkste groeimotoren van de regio Zuid-Limburg. Deze bevorderen een uitmuntend vestigingsklimaat en versterken de Limburgse economische structuren. In 2020 wordt verwacht dat Brainport 2020 een toename kent van 2.000 kenniswerkers en 17.000 indirecte banen (Een koers voor Zuid-Limburg, 2012).

Om de Zuid-Limburgse inwoners in de toekomst te blijven voorzien van welvaart en welzijn, wordt de focus gelegd op de bloeiende internationale economie. Met topsectoren zoals chemie & materialen, health & life sciences, nieuwe energie en logistiek (Een koers voor Zuid-Limburg, 2012). Het begrip 'samenwerking' is niet meer weg te denken. Bedrijven, kennis- en overheidsinstellingen moeten over de grenzen heen kunnen samenwerken (Triple Helix principe). Zodat er een toename kan zijn van resources (voorzieningen) als een vergroting van de innovatiecapaciteit. Hiervoor is het van essentieel belang dat de bevolking en de bedrijven beschikken over fysieke euregionale verbindingen. Een verdere optimalisering van wegen (via auto, water, spoor, lucht en digitaal bereikbaar zijn) is dus een randvoorwaarde (Een koers voor Zuid-Limburg, 2012).

Daarnaast koestert Limburg de ambitie om zich te ontwikkelen tot een provincie met een aantrekkelijk internationaal vestigingsklimaat (Een koers voor Zuid-Limburg, 2012). Limburg bevindt zich in het hart van de euregio Maas-Rijn. Deze regio is gelegen tussen België en Duitsland, de opkomende Oost-Europese markten en ligt nabij de belangrijkste Europese afzetmarkten: Frankrijk en Duitsland.

Argumenten om zich te vestigen in Zuid-Limburg (www.zuidlimburg.nl):

1. centraal gelegen in Europa;
2. belangrijkste afzetmarkten (Frankrijk, Duitsland) in de buurt;
3. in een straal van 500km, 60% van Europa's koopkracht;
4. 8 vliegvelden, een barge terminal en een perfect wegennetwerk;
5. uitstekende verbindingen via spoor, weg, water, lucht en buis: uniek in Nederland;
6. top universiteiten en hogescholen in een straal van 50 kilometer;
7. open innovaties, dankzij samenwerking tussen bedrijfsleven, overheden en kennisinstellingen;
8. voldoende aanbod aan goed opgeleid en meertalig personeel;
9. internationale omgeving;
10. aantrekkelijk leefklimaat.

Gezien de huidige economische en financiële crisis en demografische ontwikkelingen (bijv. vergrijzing) ziet Limburg diverse opportuniteiten. Met name in nieuwe ruimtelijke invulling, kwalitatieve duurzame bouw, innovatie in zorg en nieuwe economische groeiemarkten. Echter is hiervoor grensoverschrijdende samenwerking nodig, ook op de arbeidsmarkt. Om de herontwikkeling van Zuid-Limburg tot een succesverhaal te maken, is er reeds in 2010 de basis gelegd voor een brede samenwerking tussen alle sectoren (Een koers voor Zuid-Limburg, 2012).

Deze uitdagingen noodzaken tot een transformatieproces voor het vitaliseren en versterken van de economische groei. Vandaar dat Zuid-Limburg een nieuw actieprogramma heeft opgesteld met economie, wonen, zorg en onderwijs als belangrijkste bouwstenen voor de toekomst.

De deelnemende partijen aan het actieprogramma zijn onder meer een coalitie van de centrumgemeenten Heerlen, Sittard – Geleen en Maastricht en het provinciebestuur. Verder nemen ook het bedrijfsleven, woningcorporaties en diverse zorg- en kennisinstellingen deel aan dit overleg. De regio Zuid-Limburg is in volledige herontwikkeling en doet dit in samenspraak met het Rijk (de federale Nederlandse overheid).

Hoofdlijnen van het actieprogramma

Een eerste pijler in dit actieprogramma is 'Economie'. Er wordt getracht groei te creëren in de kerngebieden en een optimale afstemming tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt te ontwikkelen. Deze dragen uiteindelijk bij tot innovatie en een versnelling van de groei van kmo's. Noodzakelijk voor deze groei is de aanwezigheid van voldoende personeel. De beschikbaarheid van personeel op alle niveaus is dan ook een doelstelling voor het actieprogramma (Een Koers voor Limburg, 2012).

Verder dient de kennis die voortkomt uit onderzoek van kennisinstellingen te worden geïmplementeerd in de productie van bedrijven. Voor deze kennisinstellingen is het belangrijk om samen te werken over de grenzen heen, zowel provinciegrenzen als staatsgrenzen (Een Koers voor Limburg, 2012).

Limburg Economic Development (LED) is verantwoordelijk voor de implementatie van deze doelstellingen. Zij kiezen ervoor om het huidige Limburgs economisch klimaat te versterken, versnellen en te ontwikkelen (Een Koers voor Limburg, 2012).

De steungroep 'Wonen' wilt de tweede pijler, wonen, realiseren aan de hand van sloop van oudere gebouwen, renovatie en hoogwaardige duurzame nieuwbouw. De uiteindelijke bedoeling is een balans te brengen op de woningmarkt (Een Koers voor Limburg, 2012).

Een derde pijler in het actieprogramma is 'Zorg'. Limburg kent, voornamelijk omwille van de vergrijzing, een toenemende vraag naar zorg. Ook de kosten verbonden aan de zorgsector zijn hierdoor gestegen. Een gevolg hiervan is dat het aanbod van het aantal handen daalt. Er is een kleiner budget, waardoor er minder middelen zijn voor verplegend personeel en artsen. Oplossingen voor deze problematiek bestaan erin een betere verdeling van de zorgtaken te realiseren en de zorgaanbieders beter te laten samenwerken. Voor deze pijler werd eveneens een stuurgroep opgericht die toeziet op de regioregie van zorg. Ze willen een betere coördinatie en samenwerking tussen de verschillende ziekenhuizen creëren (Een Koers voor Limburg, 2012).

Ten slotte werkt het actieprogramma mee aan een verbetering van het 'Onderwijs'. Uiteindelijk staat het onderwijs aan de basis van alle vorige pijlers. Onderwijs en kennisinstellingen zijn belangrijk voor de economische herontwikkeling van de regio. Er is echter nood aan betere onderwijskwaliteit en een betere aansluiting van opleidingen bij economische topsectoren. Net zoals voor de kennisinstellingen is het voor het onderwijs interessant om grensoverschrijdend samen te werken met andere onderwijsinstellingen. Het vestigingsklimaat krijgt hierdoor belangrijke impulsen. Bedrijven zouden in de

toekomst dan gemotiveerder zijn om zich te vestigen in de buurt van belangrijke kennisinstellingen en kenniscentra (Een Koers voor Limburg, 2012).

Belangrijkste bevindingen (Provincie Limburg, 2011)

De provincie Limburg (Nederland) heeft op basis van vier thema's: Quality of life, menselijk kapitaal, economisch profiel en fysieke omgeving, de kwaliteit van het vestigingsklimaat bepaald. Dit door voor ieder thema een SWOT-analyse uit te voeren. Hiervoor werd statistische data gebruikt voor de sterktes en zwaktes; de kansen en bedreigingen werden vervolgens geformuleerd door 20 deskundigen.

Algemeen kan er gesteld worden dat het vestigingsklimaat van Limburg (Nederland) in vergelijking met andere Europese regio's het uitstekend doet. Bijv. op het gebied van innovatie- en concurrentievermogen behoort Nederlands Limburg tot de top van Europa.

De 'quality of life' benadrukt de belangen van de inwoners, waar bedrijven eerder kijken naar menselijk kapitaal, economisch profiel en fysieke omgeving. De belangrijkste elementen zullen uit deze analyses gefilterd worden.

Menselijk kapitaal

Eén van de belangrijkste vestigingsfactoren voor bedrijven is de beschikbaarheid van menselijk kapitaal (werknemer met de juiste competenties) in een regio. Hoe hoger het opleidingsniveau van de beroepsbevolking, hoe aantrekkelijker voor bedrijven om zich te vestigen in deze regio (Provincie Limburg, 2011).

Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none">- Limburg is aantrekkelijk om te werken in de 2^{de} of 3^{de} fase van de carrière- Veel R&D-personeel	<ul style="list-style-type: none">- Hoge jeugdwerkloosheid en langdurige werkloosheid- Weinig banen per 1.000 inwoners- Lager opgeleide beroepsbevolking
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none">- Taalonderwijs biedt mogelijkheden op werken en/of samenwerking over de grens- Groot potentieel aan studenten, sterker binden aan de regio	<ul style="list-style-type: none">- Snelle afname van de beroepsbevolking (vergrijzing)- Dubbele ontgroening: minder kinderen worden er geboren, hoogopgeleiden trekken weg (brain drain).- Te weinig carrièreperspectief en te weinig topbanen.- Onderwijs niet afgestemd op de arbeidsmarkt.

Economisch profiel

Een andere aantrekkelijke vestigingsfactor voor productiebedrijven en zakelijke dienstverlening is het economische profiel van een regio. Hiermee wordt de toegang tot de markten, ondersteuning van overheden, arbeidskosten en kennisinfrastructuur beoogd (Provincie Limburg, 2011).

Sterktes	Zwaktes
<p>Prestatie bedrijfsleven:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kennisintensieve sectoren: Limburg is sterk in chemie, biomaterialen, high-tech systems en agrologistiek <p>Private R&D</p> <ul style="list-style-type: none"> - R&D groeit relatief snel - Veel kennisintensieve werkgelegenheid - Hoge R&D-uitgaven door bedrijven - Groot aantal patentaanvragen <p>Ondersteuning overheden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gemeenten ondersteunen het bedrijfsleven goed <p>Publieke kennisinfrastructuur</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoge kwaliteit hoger beroepsonderwijs 	<p>Prestatie bedrijfsleven</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laag regionaal product en lage economische groei - Omzetaandeel van innovaties blijft achter <p>Dynamiek</p> <ul style="list-style-type: none"> - Weinig startende ondernemingen - Grote conjunctuurgevoeligheid van de economie
Kansen	Bedreigingen
<p>Dynamiek</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kansrijk in zonne-energie, innovatie in gezondheid en zorg, cleantech, logistiek (toenemende mate kennisintensief) en toerisme - Grote internationale consumentenmarkt binnen een straal van 100 km <p>Steun overheden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Samenwerking binnen ELAt-regio (Eindhoven, Leuven, Aken) 	<p>Dynamiek</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verouderde toeristische concepten - Afhankelijk worden van enkele grote bedrijven - Het krimpen van de regionale markt als gevolg van de bevolkingskrimp - Innovatievermogen neemt af als gevolg van het wegtrekken van hoogopgeleiden. <p>Steun overheden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bestuurlijke versnippering en ontbreken van een gedeelde visie

Fysieke omgeving

Zowel voor de burgers als voor de bedrijven is bereikbaarheid van belang (Provincie Limburg, 2011).

Sterktes	Zwaktes
<p>Bereikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none">- Goede bereikbaarheid over de weg- Goede regionale ontsluiting via openbaar vervoer- Goede bereikbaarheid via de lucht- Goede multimodale bereikbaarheid <p>Bedrijfsvestigingsmogelijkheden</p> <ul style="list-style-type: none">- Campussen bieden kansen voor samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven en voor startende bedrijfjes	<p>Bereikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none">- Slechte ontsluiting op het internationaal spoorwegennet- Binnenlandse bereikbaarheid t.g.v. nationaal perifere ligging <p>Bedrijfsvestigingsmogelijkheden</p> <ul style="list-style-type: none">- veel bedrijventerreinen met herstructureringsopgave
Kansen	Bedreigingen
<p>Bereikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none">- Ontwikkeling van o.a. vliegveld en haven, 'Luik is een kans voor Limburg'- Daling bevolking leidt tot minder automobilititeit- Van thuis uit werken leidt tot minder mobiliteit	<p>Bereikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none">- De Limburgse economie is sterk afhankelijk van de A2- Binnenlandse bereikbaarheid t.g.v. nationaal perifere ligging.

3.2. Case: Lahti regio in Finland

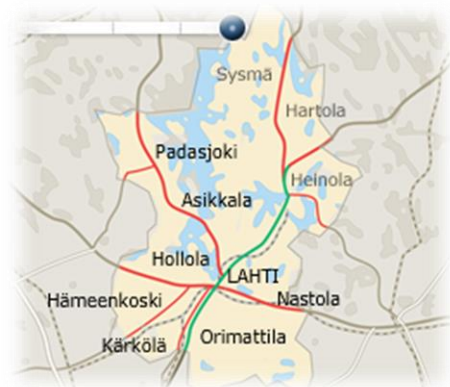
Situering

In het begin van de jaren '90 werd de Lahti regio (Päijta Häme regio) hard getroffen door de instorting van de handel met de Sovjet Unie. Tot die tijd was Lahti een krachtige industriële regio, maar het begon snel bergafwaarts te gaan en had te kampen met de ontbinding van het bedrijfsleven. Groei werd nagestreefd door middel van een clusterstrategie, hoewel dit werd gezien als een te strikte beperking of isolatie van de economische activiteiten. Nadat deze regio zijn vage innovatieproblemen had getackeld, is de regio tegenwoordig uitgegroeid tot één van de snelst groeiende regio's in Finland. De grootste drijver van deze omwenteling was de strategische benadering voor 'smart specialisation' (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Figuur 13 Lahti regio Finland



Figuur 14 De stad Lahti



Achteruitgang van de industriële regio en laag niveau van R&D output

Lahti is de grootste Finse regio in termen van aantal inwoners. Echter heeft het geen eigen universiteit. Dit weerspiegelt het lage scholingsniveau ten opzichte van de nationale standaarden en verklaart het lage niveau van wetenschappelijk onderzoek. De input in R&D in Lahti is schaars, ongeveer €250/inwoner ten opzichte van €3.300/inwoner in de Oulu regio, waar de R&D input het meeste is van Finland. Deze lage R&D activiteit wordt beschouwd als één van de hoofdredenen waarom deze regio traag ontwikkelt (Harmaakorpi & Tura, 2012).

De Lahti regio had een sterke industriële achtergrond, voornamelijk in traditionele industrieën. Echter was innovatie schaars en ongecoördineerd. Toen in jaren '90 de industriële sector een klap kreeg, waren ze compleet verloren en niet bewust van hun eigen sterktes. Lahti werd aanzien als te groot en centraal gelegen voor traditioneel regionaal beleid. Daarenboven bleek het traditionele innovatiesysteemmodel van grote universitaire regio's niet doeltreffend te zijn. M.a.w. deze regio had geen helderdere visie over hun omgeving of profiel (Harmaakorpi & Tura, 2012).

De grote ommekeer

Voor de ontwikkeling van de regio moest er iets veranderen. Tijdens de jaren 2000 begon de verandering geleidelijk door te komen. Allereerst kwam er het besef dat de afwezigheid van een universiteit en de lage R&D input niet noodzakelijk een nadeel was. Daarentegen werd er gebruik gemaakt van de uniekheid van de regio om deze zwakte om te zetten in een sterkte. Dit was hun kans om een nieuwe manier te ontwikkelen om een universiteitsbeleid te implementeren aan de hand van netwerkachtige besturings-systemen, waar de focus werd gelegd op onderzoek overdracht. De stad Lahti en vier universiteiten (the University of Helsinki, Aalto University, Tampere University of Technology and Lappeenranta University of Technology) hadden besloten om samen te werken. Dit verzekert universitaire expertise op maat, met een speciale focus op de noden van de regio zonder de universitaire sector te fragmenteren. Het kan precies aan de noden van het huidige bedrijfsklimaat worden aangepast, zonder dat dit een verandering van de universitaire sector vereist (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Vervolgens werd een praktijkgerichte manier van denken ontwikkeld. Het praktijkgerichte innovatiemodel wordt gekenmerkt door marktdenken, bedrijfsuitdagingen als triggers voor innovatie en praktijkgerichte innovatietools. Dit was dus het perfect moment om hun kans te wagen op een praktijkgericht systeem (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Tot slot was er nood aan specialisatie, dit was een revolutionair idee. Want zonder een duidelijk profiel en focus loopt men het risico dat de activiteiten versnipperen en daardoor de resultaten slecht zullen zijn (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Prioriteitsgebieden van regionale expertise

In Lahti werden drie prioritaire domeinen (pijlers) geselecteerd op basis van de regionale deskundigheid: environment/cleantech, design en praktijkgerichte innovatie.

Environment/Clean Tech

In Lahti is het tweede grootste milieu-business centrum gelegen in Finland en focust op duurzame milieuefficiënte oplossingen en recycling, bestaande uit het gebruik van afval om energie op te wekken. Het Lahti wetenschaps- en bedrijfspark is een leidende netwerk facilitator in de cleantech sector in Finland en coördineert de nationale Clean-Tech clusteroperaties. Deze expertise wordt ondersteund door enkele Finse universiteiten (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Design

Momenteel is Lahti het belangrijkste centrum van design knowhow in Finland en is de meest efficiënte regio in het gebruik van industrieel design. De laatste jaren hebben dus vele succesvolle bedrijven in de regio ervoor gekozen om hun business model te baseren op design, dit om zich te onderscheiden van de concurrentie. Omwille van het industrieel belang van design werd hoger onderwijs voorzien in het 'Institute of Design in de Lahti University of Applied Sciences', dewelke tegenwoordig tot de top behoort van Finland en internationale erkenning heeft (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Praktijkgerichte innovatie

In Lahti is er een model ontwikkeld waar O&O en innovatie specifiek gebaseerd zijn op de behoeftes van de gebruiker (bedrijven). Zijn sterktes en kenmerken zijn:

- Snel toepasbaar
- Commercialisatie van ideeën
- Efficiënt instrument om internationale expertise aan te trekken en ondersteuning te krijgen voor ontwikkeling.

Ieder bedrijf in de regio heeft dit model toegepast. Dit model werd reeds getest in de praktijk door het onderzoeksteam van Lappeenranta University of Technology's en de Lahti School of Innovation, waardoor ze het verder konden ontwikkelen (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Concurrentievermogen en business strategie 2009-2015 Lahti regio

De drie expertisegebieden (environment/ design/ praktijkgerichte innovatie) waren voor de eerste keer gecombineerd in dezelfde context (Harmaakorpi & Tura, 2012).

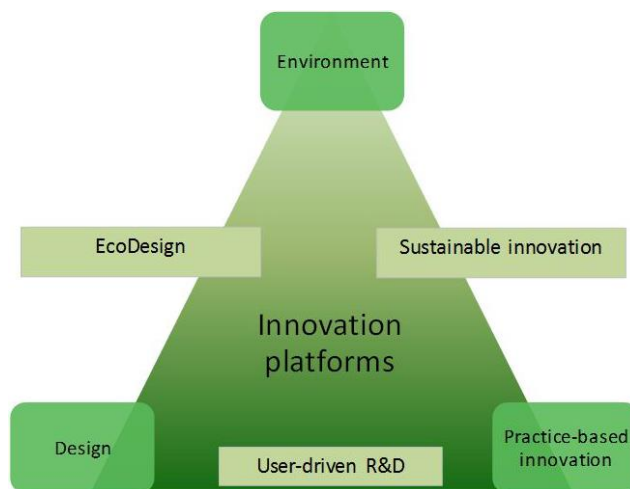
De strategie is gebaseerd op het begrijpen van de grote reikwijdte van innovatie en focust zich specifiek op praktijkgerichte innovaties, speerpunten van expertise voor alle industrieën en clusters. Het model van environment, design en praktijkgerichte innovaties maakt het mogelijk om alle strategieën, plannen en instanties te coördineren (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Bij de creatie van de strategie namen diverse partijen deel met name de stad Lahti, de regionale raad van Päijät-Häme, regionale ontwikkelingsbedrijven, kennisinstellingen (vb. hoge scholen, universiteiten) en lokale bedrijven (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Samenwerking met de grootste expertise gebieden

De Lahti regio is een pionier in de ontwikkeling van moderne innovatiesystemen, met de praktijkgerichte innovatie als startpunt. De regionale instanties van Päijät-Häme zijn een nieuw, internationaal, hoog kwaliteitsnetwerk van R&D en innovatie aan het ontwikkelen. Dit metaplatform zal op een unieke manier drie expertisegebieden combineren met sterke regionale clusters en industrieën (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Figuur 15 Kader innovatieplatform



Het ontwikkelingsplatform is gebaseerd op vijf voorwaarden:

1. Bedrijven, onderzoeksinstituten, ontwikkelingsorganisaties en gebruikers van een platform werken samen rond een gezamenlijk probleem (hot-spot).
2. De focus ligt op de fases van testing, piloting en prototyping.
3. Creative combinaties over de grenzen heen van industrieën en sectoren zal geïmplementeerd worden in innovatie.
4. Acties zijn gericht op de gebruiker, de klant is onderwerp in het innovatieproces.
5. Expertise van het milieu, design en innovatie zal een nieuwe combinatie vormen.

Monitoring en evaluatie

De monitoringgroep bestaande uit vertegenwoordigers van lokale bedrijven, de stad Lahti en andere stakeholders evalueren jaarlijks de implementatie van de strategie. Daarenboven zijn drie raden, bestaande uit grote bedrijven en experts, opgericht om ieder van de drie expertisegebieden te leiden, te monitoren en te evalueren. De raadsleden werden geselecteerd om diverse standpunten te vertegenwoordigen over het gebruik en de ontwikkeling van het expertisegebied. Echter zijn systematische

monitoring en evaluatie, taken die nog steeds verder ontwikkeld en verbeterd moeten worden (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Praktijk voor theorie

De Lahti case is een interessant voorbeeld van een regio die werkt met 'smart specialisation' alvorens dit concept door de Europese Commissie werd geïntroduceerd. Wanneer deze case van naderbij wordt onderzocht, blijkt dat de zes stappen naar RIS3 kunnen variëren. Het proces startte met een analyse en evaluatie van de regionale situatie en potentieel. Een gezonde bestuursstructuur, die diverse stakeholders betreft, verzekert dat het proces ingebed kan worden in iedere sector van de regio. Hierna werden drie expertisegebieden geprioriteerd en gecombineerd in een visie. Een tool om deze visie in de praktijk te realiseren, was gecreëerd met een ontwikkelingsplatform. Tegenwoordig wordt het werk gemonitord en geëvalueerd door een aantal instanties (Harmaakorpi & Tura, 2012).

Deze case bewijst dat zelfs een regio die arm is aan R&D resources, een hoge mate van innovatie kan hebben. Tegenwoordig behoort Päijät-Häme tot de meest innovatieve regio's in Finland, ondanks de lage onderzoek input (Harmaakorpi & Tura, 2012).

3.3. Case: Skåne

Situering

Sinds het einde van de jaren '70 werd de Zweedse regio, Skåne, gekenmerkt door een overgang naar opkomende industrieën die fungeren als motoren voor nieuwe technologische toepassingen. Deze industrieën zijn de 'early adopter' van nieuwe technologieën die over brede toepassingen beschikken zoals farmaceutica, telecommunicatie en geavanceerde zakelijke diensten (Lundquist & Olander, 2007, in Ortega-Argilés, 2013).

Over een periode van 30 jaar, van 1970 tot 2000, verloren 35.000 mensen hun job in de productiesector van Skåne. Dit was voornamelijk te wijten aan de economische crisis van de jaren '90, waarin de bouw- en productiesector het meest getroffen werden.

Sindsdien is de economie van Skåne verschoven naar een diensteneconomie. De groei van deze diensten, hoofdzakelijk in geavanceerde zakelijke diensten, maar ook klantendiensten hebben groei ervaren (Ortega-Argilés, 2013).

Algemeen stelt Ortega-Argilés (2013) dat Skåne een positieve ondernemersgeest heeft. Door de economische groei zijn er gunstige kansen voor bedrijven voortgekomen. Bovendien is Skåne een internationale locatie met een wereldwijde stroom aan mensen, vaardigheden, innovaties, goederen en diensten.

Huidige economische situatie

In tijden van globale veranderingen en uitdagingen heeft de Zweedse regio, Skåne, een nieuwe economische transformatiestrategie verwezenlijkt met een internationaal competitieve visie. Om zo de globale behoeftes te vervullen en te profiteren van internationale samenwerking (Ortega-Argilés, 2013).

Ortega-Argiles (2013) merkt op dat bedrijven dikwijls hun focus leggen op de regionale economie. Daarentegen moeten deze bedrijven niet enkel hun ambities koesteren binnen de regio, maar zou de globale markt hun einddoel moeten zijn. Skåne zou dus een innovatiestrategie moeten ontwikkelen, waardoor ze zich kan positioneren tussen de top innovatieve regio's van Europa (Ortega-Argilés, 2013).

Vandaar dat Skåne reeds diverse stappen heeft ondernomen, te beginnen met een gedetailleerde analytische identificering en onderzoek van regionale mogelijkheden en behoeftes. Er zijn diverse stappen ontwikkeld om een innovatiestrategie te creëren dat slimme, duurzame en inclusieve groei bereikt (Ortega-Argilés, 2013).

Figuur 16 Skåne



De innovatiestrategie van Skåne heeft een duidelijke visie en heeft zes overkoepelende strategieën, die beschrijven hoe de visie verwezenlijkt kan worden. Waarom voor dergelijke strategieën is gekozen, wordt verklaard in de vorm van in-depth analyses, evaluaties en achtergrondrapporten. Daarenboven worden de vragen hoe en door wie beantwoord in het actieprogramma (Ortega-Argilés, 2013).

Actieprogramma

De innovatiestrategie bestaat uit een situatieanalyse, om de innovatiecapaciteit van de regio te meten en wordt beschouwd als een 'self-assessment tool' voor het innovatiesysteem. Daarnaast werd een netwerkanalyse, een functionele analyse en een internationale 'peer-review' uitgevoerd. Deze analyses vormden de basis voor het actieprogramma en benoemden de sterktes en zwaktes van het industriële en innovatiesysteem (Ortega-Argilés, 2013).

Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none"> - Middelen worden in de beginfasen geïnvesteerd om ideeën te selecteren die het potentieel hebben om uit te groeien tot nieuwe bedrijven. 	<ul style="list-style-type: none"> - Zwakke ondersteuningsstructuur voor bedrijven - Slechte structuur om diensteninnovatie te selecteren - Beperkte toegang tot risicokapitaal - Te weinig systematische analyse van de omgeving en de markt - Te weinig coördinatie tussen de verschillende spelers - De ondersteunde instanties zijn te weinig geïnternationaliseerd

Visie

Met behulp van regionale, nationale en internationale samenwerking heeft de regio Skåne als doel om in 2020 de meest innovatieve regio in Europa te zijn. Met aan de basis van de strategie, een substantiële investering in de versterking van de innovatiecultuur en capaciteit. Een cultuur die bloeit uit de huidige creativiteit, openheid en diversiteit van de regio (Ortega-Argilés, 2013).

Realisatievoorwaarden

1. Globale uitdagingen

De nieuwe economische en globale uitdagingen en de gestegen vraag naar kennis en een nieuw regionaal beleid kunnen niet worden aangepakt zonder samenwerking en coördinatie tussen de diverse partijen. Deze uitdagingen vereisen internationale samenwerking tussen landen en een doeltreffende interactie tussen de beleidsmakers, onderzoek en bedrijven (Ortega-Argilés, 2013).

De publieke sector moet een proactieve rol spelen in het gezondheidssysteem, de energie- en klimaatproblemen en de ontwikkeling van systeeminnovaties via bijvoorbeeld overheidsopdrachten. Het doel wordt daarom gezet op de ontwikkeling van de interactie tussen bedrijven, universiteiten, overheid en andere stakeholders in de maatschappij (Quadruple helix). Deze strategie moet een internationaal leidende rol spelen in het aanbieden van oplossingen over grote uitdagingen zoals duurzaamheid op lange termijn, duurzame energievoorziening, vergrijzing en doeltreffende integratie (Ortega-Argilés, 2013).

2. Een aantrekkelijke internationale locatie en innovatieve omgeving

De stroom van mensen, vaardigheden, innovaties, goederen en diensten kan niet gecontroleerd worden, echter kan het wel aantrekkelijker worden gemaakt. Skåne wil zijn internationale aantrekkelijkheid vergroten in de volgende periode. Daarvoor moet de regio werknemers voor de publieke en private sector aantrekken, de studenten stimuleren om zich hoger op te leiden en onderzoekers aantrekken. Om internationale bedrijven en werknemers aan te trekken moet de omgeving verbeterd worden (Bijv. leef-, huis- en werkvoorwaarden). De regio dient een stimulerende, open, culturele, tolerante en diverse omgeving te creëren (Ortega-Argilés, 2013).

3. Een sterke innovatiecultuur

Om te worden beschouwd als een regio met een aantrekkelijk internationale locatie en innovatieve omgeving dient deze regio te beschikken over een sterke innovatiecultuur. Een innovatiecultuur wordt bevorderd door een innovatieve attitude bij iedere persoon, die de capaciteit ontwikkeld voor innovatie. Bijv. levenslang leren. Vandaar dienen er grote investering te worden gedaan om een innovatiecultuur te ontwikkelen en te versterken in de regio (Ortega-Argilés, 2013).

4. Bekwaamheid

Een sterke innovatiecapaciteit moet diversiteit en ondernemersvermogen om te leren stimuleren en respecteren. Een grote systemische innovatie zal de internationale concurrentiepositie verhogen en groei teweegbrengen (Ortega-Argilés, 2013).

De regionale innovatiemodellen moeten gebaseerd zijn op openheid, ruime participatie en respect voor de vaardigheden en methodes van de betrokken personen. Tevens dienen deze modellen dynamisch te zijn, zodat ze eenvoudig kunnen worden aangepast. Het is essentieel om kort op de bal te spelen om zo tijdig van richting te veranderen (Ortega-Argilés, 2013).

5. Coöperatie

Om internationaal aantrekkelijk te worden, moet de regio zijn regionale, nationale en internationale samenwerking versterken. Dat gebaseerd moet zijn op vertrouwen en openheid. Er zijn nieuwe globale behoeftes gerelateerd aan de belangrijkste markten zoals gezondheid, duurzame steden en de vergrijzing van de bevolking. Deze globale behoeftes vereisen een kruisbestuiving over de diverse sectoren heen of wetenschappelijke disciplines. Eveneens worden de vraaggedreven innovaties die steunen op de markt en de klanten steeds belangrijker. De opkomende ontwikkeling van bestaande clusterinitiatieven, die gericht zijn op uitmuntendheid en optimalisatie in op kennisgebaseerde open innovatiegebieden, zijn zeer belangrijk in het kader van open innovatie (Ortega-Argilés, 2013).

6. Ondernemerschap

De grootste uitdaging voor Skåne is ondernemerschap stimuleren. Dit wil men als volgt aanpakken:

- Stimuleren van het ondernemerschap startende van het lager onderwijs tot en met het hoger onderwijs.
- Stimuleren van ondernemingsattitudes, vaardigheden en gedrag.
- Studenten voorbereiden op de maatschappelijk uitdagingen waarmee ze geconfronteerd kunnen worden (Ortega-Argilés, 2013).

7. Onderzoek

De private sector (kmo's) heeft toegang nodig tot kennis om de samenwerking tussen privaat en publiek onderzoek te faciliteren. Aangezien de regio een tekort heeft aan kennisinstellingen of universiteiten, moeten instellingen worden aangetrokken (Ortega-Argilés, 2013).

8. Vaardigheden en training

De eerste tekens van de vergrijzing zijn reeds zichtbaar in bepaalde gebieden van Denemarken, dit wil zeggen dat er een tekort is aan mankrachten. Hierop moet geanticipeerd te worden. De focus ligt hierbij op het koppelen van de bedrijven, opleidingen en onderzoek. Om een doeltreffende arbeidsmarkt te hebben moeten er inspanningen worden geleverd. Enkele cruciale inspanningen zijn het creëren van positieve arbeidsmarktvoorwaarden en een duurzaam aanbod van vaardigheden (Ortega-Argilés, 2013).

9. Financiering

Er zouden financiële instrumenten moeten zijn, die de hele 'supply chain' ondersteunen. Startende van de beginfases tot en met de latere groeifases van de productontwikkeling. Voor de toekomst moet de regio nieuwe financiële instrumenten ontwikkelen om de latere ontwikkelingsfases te ondersteunen en de bestaande financiële instrumenten te verbeteren. De nieuwe financiële instrumenten moeten voldoende flexibel zijn om zich aan te passen aan de behoeftes van de bedrijven (Ortega-Argilés, 2013).

Hoofdpijnen actieprogramma

Een eerste doel is om unieke mogelijkheden te ontwikkelen binnen een aantal innovatiegebieden, vooral gedreven door de globale markttuitdagingen (Ortega-Argilés, 2013).

Een tweede doel is om de ontwikkeling van vaardigheden te ondersteunen in de innovatiegebieden, waar de regio het grootste potentieel heeft om innovatie te stimuleren (Ortega-Argilés, 2013).

Het grootste potentieel van de regio kan gevonden worden in de open innovatiegebieden van gezondheid en slimme, duurzame steden/regio's (Ortega-Argilés, 2013).

De ontwikkeling van open kennisgebaseerde innovatie zoals: materialen, wetenschappen, voedsel, media, mobile telecommunicatie, toerisme, logistiek, verpakking, cleantech, stadstraining en life sciences zullen tools voorzien om toekomstige innovaties te creëren (Ortega-Argilés, 2013).

De ontwikkeling van nieuwe innovatiegebieden worden gestimuleerd door de inspanningen om deel te nemen aan internationale netwerken en toekomstige studies (Ortega-Argilés, 2013).

Zes strategieën

1. Ontwikkelen van systemisch leiderschap.
2. Verbreden van de betekenis van innovatie, meer mensen betrekken.
3. Stroomlijnen van de ondersteuningsstructuur voor innovatie.
4. Ontwikkelen van nieuwe innovatieve gebieden en creatieve omgevingen.
5. Ontwikkelen van een internationale samenwerking.
6. Versterken van de innovatiecapaciteit in bestaande industrieën en publieke activiteiten(Ortega-Argilés, 2013).

Implementatie van het actieprogramma

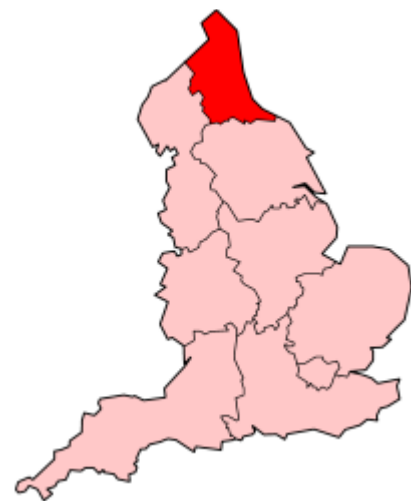
Bij de implementatie van het actieprogramma moet er rekening gehouden worden met de coördinatie van de diverse spelers, die allemaal eigenaar zijn van de uitdaging, het probleem en het innovatieproces. Innovatie wordt gecreëerd door de samenwerking van de diverse spelers, die gezamenlijke beslissingen nemen door middel van interactie in het netwerk. (Ortega-Argilés, 2013).

3.4. Case: Noordoost-Engeland

Situering

In deze case wordt een reconversie doorgevoerd om een slabakkende regio te laten uitgroeien tot een succesvolle economie. Dit gebeurt via het oprichten en coördineren van technologie- en innovatiecentra als bruginstellingen tussen de universitaire onderzoeksafdelingen en de industrie. In die zin worden gelijkenissen met de triple helix logica (Etzkowitz, 1993; Etzkowitz en Leydesdorff, 1995) duidelijk. De studie werd uitgevoerd door Goddard, Robertson, & Valance (2012). Een zekere vorm van slimme specialisatie wordt beschreven, waarbij in het bijzonder gekeken wordt naar de rol die universiteiten kunnen spelen.

Figuur 17 Noordoost-Engeland



Actieprogramma

Er wordt onderzoek gevoerd naar technologie- en innovatiecentra (vanaf nu TIC's genoemd), met name CPI (Centre for Process Innovation) en Narec (New and Renewable Energy Centre). Beide werden opgericht door het RDA One North East (Research and Development Agency). Ze relateren tot sectoren die grote technologische verandering ondergaan waarin de regio reeds significante industriële activa bezit. Ook de Newcastle University heeft academische vakgebieden die deze oudere industriële basis reflecteren. Bovendien zijn er de nodige onderzoekssterktes in deze nieuwe en opkomende technologieën, relevant tot de sectoren, aanwezig. Goddard et al. (2012) benadrukt dat externe organisaties focussen op techniek en ontwikkeling, waar het gebruik van onderzoek niet gebeurt via spin-offs/spin-outs, maar door de schaal van de laboprocessen te vergroten. Dit in tegenstelling tot de interne intermediaire mogelijkheden zoals de 'university technology transfer offices' (TTO's⁴) (Wright, Clarysse, Lockett, & Knockaert, 2008). Dit zijn entiteiten eigen aan de universiteit, die zich bezighouden met het beheren van licenties, spin-offs, overbrengen van technologie etc.

Aanvankelijk werden linken met de regionale universiteiten beschouwd als een integraal element van de activiteiten van CPI en Narec. Deze centra hadden het doel om technologische ontwikkeling in het domein van nieuwe en hernieuwbare energie, en procesinnovatie in 'high value manufacturing' te ondersteunen. Deze waren deel van een programma dat voor het Verenigd Koninkrijk ongewone publieke uitgaven omvatte. Het

⁴ Een voorbeeld van zulk center: TTO Flanders <http://www.ttoflanders.be/>

gaat hier om geconcentreerde, regionale publieke uitgaven die gebruikt werden om de oude industriële regio te innoveren. Dit in sectoren van nationaal belang, waar de modus operandi van kennisuitwisseling met de academische onderzoekscentra niet gekarakteriseerd worden door de spin-out van nieuwe bedrijven (Goddard et al., 2012.)

Implementatie

De nieuwe 'Research Development Agency', One North East, opgericht in 1998, erkende het falen van het traditioneel regionaal beleid dat gebaseerd was op het aantrekken van mobiele investeringen ('mobile investment') op basis van kostenfactoren. Dit beleid werd vervangen door een nieuw regionaal-economische strategie die focust op het bouwen van een kenniseconomie (One North East, 2002; Hudson, 2011, in Goddard et al., 2012)

De beleidsmakers gaven een groep consultants de opdracht om de situatie in de regio in kaart te brengen. Daaruit werden een aantal zwaktes geformuleerd: een sterke academische onderzoeksbasis (aanbodzijde) die slecht aansluit bij de regionale industriële noden, gelimiteerde absorptiecapaciteit binnen die industrie (de vraagzijde) en slechte mechanismen om aanbod en vraag op elkaar af te stemmen. Om deze zwaktes te overwinnen besliste de RDA om vijf 'centres of excellence' te creëren in gebieden waar er reeds bewezen onderzoekssterktes waren binnen de universiteiten. Vervolgens werden in diezelfde gebieden industriële opportuniteiten geïdentificeerd. Om dit alles te financieren werd er gezocht naar investeringsfondsen om nieuwe ondernemingen te versnellen en de bestaande ondernemingen te helpen groeien (Goddard et al., 2012).

In de regio Noordoost-Engeland voerden de sterkste onderzoeksinstellingen onderzoek in de medische wetenschappen. Echter had deze regio geen industrie om zijn kennis om te zetten in producten. Vandaar dat de RDA besloten heeft om te investeren in dit gebied, dichtbij de universiteit en het academisch ziekenhuis in de stad Newcastle. Om zo een nieuwe industriële basis te bekomen door spin-outs en 'inward investment' aan te trekken (Goddard et al., 2012). In deze regio wordt er dus ingezet op de specialisatie van de medische sector, alsook wordt er een acquisitiebeleid gevoerd. Dit betekent dus een tweezijdige politiek: acquisitie en slimme specialisatie.

Samengevat was de beslissing inzake de oprichting van intermediaire organisaties met hun eigen faciliteiten:

1. sectorspecifiek;
2. gerelateerd aan de graad van onderzoeksfocus binnen de universiteit relevant voor deze vakgebieden;
3. de opportuniteit tot herontwikkeling van (deels) afgeschreven gebieden door het gebruiken van middenstromen voor fysieke regeneratie, alsook middelen voor innovatie.

CPI en Narec vervullen zowel een nationale als regionale rol. Deze centra hadden een groot budget ter beschikking om specialisten én gespecialiseerde apparatuur aan te schaffen; hetgeen niet mogelijk was door de TTO van de universiteit. Deze trok geen federale middelen aan zoals de TIC's dat deden door zich in te pluggen in een netwerk. Deze TTO's zijn bovendien niet sectorspecifiek. Ze zijn verantwoordelijk voor het commercialiseren van het hele spectrum van universitaire activiteiten en er is dus geen specifieke specialisatie aanwezig. Bovendien kon de campus zulke grote faciliteiten niet accommoderen. Er is dus sprake van een specifiek hoge concentratie van budgettaire middelen in plaats van versnippering. De centra zijn een soort externe intermediair om de commercialisatie van het academisch onderzoek in de industrie te bekomen.

CPI

Dit 'centre of excellence' (zie bijlage 4 voor structuur en financiering) definieert zichzelf als een innovatiecentrum van wereldklasse dat de verwerkingsindustrie ondersteunt. Dit door middel van:

- Het ter beschikking stellen van activa om concepten te bewijzen, technologie te ontwikkelen en dit te demonstreren om de risico's omtrent schaalvergroting te reduceren voor de investeerders.
- Het creëren van collaboratieve partnerships tussen de industrie, de academische wereld en publieke en private sectoren om een hefboomwerking te hebben op de middelen en de ontwikkelingsrisico's te verlagen.
- Het oprichten van multidisciplinaire teams, over de grenzen tussen uitvinding en levering heen, door het combineren van ingenieurskunde, procesontwikkeling en 'systems skills'.
- Het creëren van nieuwe bedrijven en joint ventures waar nodig (Perry, 2010).

(Goddard et al., 2012)

In latere fases van de technische ontwikkeling met betrokkenheid van het bedrijfsleven gebruikte CPI haar eigen faciliteiten en niet die van de universiteit of de bedrijven. Dit was in grote mate te wijten aan problemen met intellectuele eigendomsrechten bekrachtigd door universiteiten en het gebrek aan steun door technici binnen die universiteiten. Om deze faciliteiten te versterken heeft CPI zich succesvol aangeboden voor het National Innovation Centre for Industrial Biotechnology. Vanaf toen ging men van een regionale naar een nationale instelling. CPI's academische partners includeerde vanaf dan een groot aantal universiteiten in het Verenigd Koninkrijk en internationale bedrijven om mee samen te werken in projecten die gefinancierd worden via EU Framework Programmes en het TSB. Het groot gespecialiseerde team kan nu beroep doen op de meest gepaste academische expertise, waar dan ook gelokaliseerd.

In termen van lokale bedrijven, opereert CPI als een incubator voor start-ups in de verwerkingsindustrie. Bovendien heeft CPI een aantal spin-outs gegenereerd, die allen gebruik maken van haar kernvaardigheden inzake verwerkingstechnologie (Goddard et al., 2012).

Door de industriële vraag die zich opdringt zal de universiteit, in samenwerking met CPI, bepaalde (interfacultaire) programma's en opleidingen organiseren die specifiek hierop gericht zijn. De universiteit draagt op deze manier bij tot de ontwikkeling van menselijk en intellectueel kapitaal in de sector. In het geval van masters en doctoraten is dit niet noodzakelijk een voordeel voor deze regio. Aangezien de afgestudeerden het hoge niveau van mobiliteit vertonen (Faggian en McCann, 2009, in Goddard et al., 2012). Met andere woorden de afgestudeerden trekken weg uit hun regio, ook wel de brain drain genoemd. (Goddard et al., 2012)

Narec

Initieel werkte Narec samen met de 'Newcastle University' in de zogenaamde 'technology push projects'. Daarna werd de kennis gebruikt om de technologische hiaten in de markt te identificeren. Dit wil zeggen dat er meer commercieel te werk werd gegaan onder leiding van het RDA. Zo werkt Narec bijvoorbeeld samen met overzeese bedrijven om researchlinks op te bouwen met de universiteit. Narec gaat functioneren als een agent voor bedrijven, waarbij het bijvoorbeeld diensten verleent en gefinancierd onderzoek en ontwikkeling uitvoert. Het centrum identificeert individuele academici en de relevantie van hun werk voor het centrum en hun klanten. Vervolgens kan Narec deze mensen dan in contact brengen met de klant en een rolinvulling binnen het desbetreffende project aanbieden. Er is ook een samenwerking met andere universiteiten. Hiervoor zijn er onder andere verschillende testfaciliteiten opgezet; relevante studie- en onderzoeksrichtingen in samenwerking met Newcastle University ingelijfd; projecten

tussen studenten en firma's geïnitieerd; vooruitgangsplannen opgesteld; carrièrevooruitzichten verduidelijkt etc. Dit speelt in op de aanwezige regionale expertise en het belang van de toekomstige ontwikkeling ervan. Ondanks het bovenstaande behoeven de projecten (uitdagingen inzake nieuwe en hernieuwbare energie) die aankomen bij Narec (uitgaande van private investeerders) zo'n groot scala aan expertise dat geen enkele singuliere universiteit aan alle benodigde skills kan beantwoorden. De Universiteit heeft zo het Newcastle Institute for Research on Sustainability opgericht, dat samenwerkt met haar partners (inclusief globale organisaties, nationale overheid, lokale overheid, verscheidene bedrijven en ngo's).

Doelstelling

"De industriële structuur van de regio veranderen door ondersteuning van strategische sectoren met hoge toegevoegde waarde en hoog potentieel voor significante toekomstige groei. Hiermee wordt regionale economische groei bekomen via innovatie die door technologie gedreven wordt" (Simmonds en Stroyan, 2008, p. 11, in Goddard et al., 2012).

Evaluatie

CPI

Geauditeerde outputs laten zien dat dit 'Centre' 2900 bedrijven heeft ondersteund, bijdragend tot een hefboom van £520 mio investeringen in de private sector, geïnjecteerd in het Verenigd Koninkrijk. Dit creëerde 2400 jobs en 125 oprichtingen in fabricage met hoge toegevoegde waarde ('high-value manufacturing') sinds 2004.

De analyse van Goddard et al. (2012) dekt evenwel een periode van 10 jaar actief regionaal beleid af (1998 tot 2008) en evalueert hoe de fases van de bottom-up benadering, die door de RDA werden gebruikt om een brug te vormen tussen de industrie en de onderzoek, geïncorporeerd werden binnen een nationaal systeem van TIC's en de daarbij geassocieerde kwesties van toezicht op verschillende niveaus. Uit deze specifieke ervaring uit het Verenigd Koninkrijk worden conclusies getrokken inzake de mobilisatie van universiteiten ter ondersteuning van het Europees regionaal en innovatiebeleid.

Samengevat lijkt het erop dat CPI zich heeft geconcentreerd om een rol te ontwikkelen als nationaal centrum dat samenwerkt met universiteiten en bedrijven eender waar 'business opportunities' zijn ontstaan. Met de steun van het RDA heeft het een regionaal netwerk proberen uit te bouwen en haar eigen bedrijven 'uitgesponnen' (spin out – spin-off wordt ook wel eens vertaald als bijproduct), maar heeft Newcastle University slechts sporadisch betrokken. Langs de andere kant, hebben academici gewerkt met het centrum

in enkele vakgebieden; maar strategische samenwerking (op lange termijn) via geplande co-investering in mensen en faciliteiten is beperkt gebleven. Dit kan in grote mate toegeschreven worden aan het bestuursmodel ('governance model') dat vastgelegd werd door de RDA en haar sponsorende afdeling van de centrale overheid, die CPI vastlegden als een onafhankelijk bedrijf en verwachtten dat het zelfvoorzienend werd. De sponsors vereisten geen formele verbintenis met regionale universiteiten, alsook geen metingen/evaluaties gerelateerd aan interacties.

Algemeen

Uit de case blijkt dat de RDA een sleutelpositie heeft gespeeld in dit beleid. Er heerst echter grote twijfel over de duurzaamheid van deze economische ontwikkeling. Des te meer doordat ze slechts gedreven werd door enkele sleutelfiguren en omdat er geen sprake is van een algehele synergie en betrokkenheid. Men heeft het nationale niveau moeten betrekken om voldoende middelen te vergaren en daardoor is de regionale lens deels verloren gegaan. Er werden door de RDA geen meeteenheden bedacht om de mate en significantie van de linken met universiteiten te meten. Er zijn inspanningen gedaan, zowel door de universiteit als door de centra. Zo zijn er bijvoorbeeld enkele goede samenwerkingen tot stand gekomen via nieuwe postgraduatoren. Maar vermits er geen formele structuur was die de binding tussen de centra en de universiteit vastlegde is er sprake van een disjunct proces. Het gaat hier om een regionale triple helix zonder de bruggen tussen de verschillende organen grondig vast te leggen of wachtend op bruggen die door toeval ontstaan. Er blijft zelfs twijfel of Newcastle University een sleutelcomponent is binnen het regionale innovatiesysteem. Het feit dat de universiteit een relatief kleine speler is in deze transformatie kan volgens Goddard et al.(2012) toegeschreven worden aan twee sleutelfactoren. De eerste is breed erkend in de literatuur, met name dat de focus op universitair collaboratief onderzoek met de industrie vaak eigen is aan grote bedrijven met onderzoekscapaciteiten. Deze worden grotendeels gevonden buiten slabakkende regio's zoals Noordoost-Engeland. Dit is op zijn beurt gerelateerd aan de gelimiteerde absorptiecapaciteit en lage onderzoeks- en ontwikkelingsintensiteit van de regionale bedrijven. Dus in dit geval is het twijfelachtig dat de 'innovatieparadox' (Oughton en al., 2002) in deze cases werd opgelost. De innovatieparadox stelt dat er een contradictie is tussen de relatief hoge behoefte aan innovatie in achtergestelde regio's en de relatief kleine capaciteit om de middelen voor innovatie te absorberen in diezelfde regio's. Dit ondersteunt het argument dat technologische innovatie niet behandeld mag worden als een proces dat regionaal gebonden is. Het moet gebeuren via grotere spatiale complexen van overlappende

territoriale innovatiesystemen en relationele verbintenissen tussen bedrijven en onderzoeksinstituten (zie Oinas en Malecki, 1999, 2002, in Goddard et al., 2012).

De tweede aangebrachte factor, die focust op de commercialisatie van universitair onderzoek via spin-outs, wordt minder vaak erkend in de literatuur. Het gaat om het feit dat de meeste universiteiten niet beschikken over de organisatorische capaciteit en plaats om de faciliteiten uit te breiden. Vaak heeft de universiteit ook niet de capaciteit om het vermarkten van technologieën, die ontstaan uit ontwikkelingslaboratoria, te bewerkstelligen. Evenmin kunnen ze specialistische marktkennis aanbrengen. Het koppelen aan potentiële investeerders via interne technologie transfers gebeurt ook vaak niet (Goddard et al, 2012).

Goddard et al. komen tot de conclusie dat de behaalde successen waarschijnlijk niet van duurzame aard zijn. De resultaten zijn voornamelijk te wijten aan een grote beschikbaarheid van publieke middelen en de inzet van enkelingen binnen het RDA, de universiteiten en de centra. De opgezette structuur binnen het netwerk in deze case is eerder een ad-hoc structuur gebonden door persoonlijke relaties. Wanneer die relaties vastlopen, stopt bijgevolg heel de activiteit. Een recensie uit 2009 over de huidige en toekomstige rol van TIC's vergelijkt de aanpak van het Verenigd Koninkrijk met andere landen. Hieruit concludeert de auteur (Hauser, 2009) het volgende: "de aanpak van het Verenigd Koninkrijk is kritiekloos; volgt geen nationale strategie; en heeft onvoldoende aandacht voor de noden van bedrijven en de locatie van relevante wetenschappelijke expertise" (Hauser, 2009, p. 3, in Goddard et al., 2012). De beoordeling erkent wel het nationaal belang vna CPI en Narec.

De centra zijn tegenwoordig dus goed gevestigde waarden, maar de duurzaamheid op lange termijn van hun regionale rol blijft een vraagteken. De overheid is van plan de RDA's te sluiten, innovatie te centraliseren en een 'inward investment beleid' te voeren. Hiermee lijkt de regering af te stappen van de slimme specialisatiestrategie in achtergebleven regio's. Ze heeft zich eveneens geëngageerd om de economie sectoraal en geografisch te herbalanceren, waarbij ze universitair onderzoek aanmoedigen dat een impact heeft die verder reikt dan de academie (HEFCE, 2011, in Goddard et al., 2012). Het belang van commercialiseren van wetenschappelijk onderzoek wordt dus erkend. Op dit vlak zou een sterke verbintenis tussen een regionaal toegewijde universiteit en de twee centra in deze paper kunnen bijdragen tot het behalen van doelstellingen. Daarenboven investeren de centra en de universiteit samen in de ontwikkeling van 'human capital'. Dit door te anticiperen op de tekorten aan vaardigheden waarmee bedrijven in de productie-industrie en in de sector van de nieuwe en hernieuwbare energie geconfronteerd worden. Deze inspanningen zullen de globale investeerders een

zekerheid geven. Dit zal het acquisitiebeleid bevorderen in de regio (Goddard et al., 2012).

Leerpunten

De analyse suggereert dat in de praktijk regio's geen primaire focus moeten zijn voor universiteiten. Universiteiten kunnen geïncorporeerd worden in een regionaal innovatiesysteem (RIS), maar dit moet zorgvuldig gepland worden (Europese Commissie, 2011):

1. Als deel van een LT-strategie die in bepaalde instanties behoefte heeft aan publieke steun voor het instellen van een intermediaire organisatie met professionele staf en gespecialiseerde faciliteiten zoals de TIC's hier. De gepaste management- en bestuursstructuren zullen moeten op punt gezet worden om een duidelijke verdeling van arbeid te waarborgen.
2. Deze regelingen zullen onderbouwd moeten worden door middelen die assisteren in het vertalen van de behoeftes in het bedrijfsleven via industriële associaties/netwerken en 'translation research facilities'. Faciliteiten waar firma's en academici kunnen samenwerken aan gezamenlijke ontwikkelingsprojecten moeten opgetrokken worden. Bovendien is het ontwikkelen van gerichte onderwijsprogramma's waar 'skill gaps' worden geïdentificeerd ook belangrijk.
3. Ten slotte is participatie door TIC's en haar universitaire partners aan nationale en internationale ontwikkelingsprogramma's nodig om te verzekeren dat lokale industrie toegang heeft tot spits technologieën en expertise.

3.5. Vier cases: een meta-analyse

De bovenstaande cases geven een beeld van de gangbare strategische pistes die gevolgd worden in regionale ontwikkelingen. Daarbij is het van belang op te merken dat er **geen volledig waardeoordeel geveld wordt over deze strategieën**. Het bovenstaande omvat louter een **beschrijving van de belangrijkste actiepunten**. Daarentegen is het wel mogelijk om hieruit de gelijkenissen naar voren te brengen.

In de cases wordt vaak **ingezet op innovatieve topsectoren** zoals cleantech, life sciences etc. Dit **hangt samen met de grote uitdagingen** waarmee onze maatschappij te maken heeft: vergrijzing, vervuiling etc. Om deze problemen aan te pakken is vaak **(internationale) samenwerking** nodig. Hoewel er uitgegaan is vanuit een regionale kijk wordt er veel nadruk gelegd op het aantrekken van internationale expertise en het promoten van samenwerking over de territoriale of institutionele grenzen heen. Samenwerking over de institutionele grenzen komt naar voren, waarmee vooral verwezen wordt naar de **triple helix logica** en bij wijze van uitbreiding ook naar **quadruple helix**. In de cases willen de regio's dus groei bekomen door middel van een coherente samenwerking tussen bedrijven, overheid en kennisinstellingen. Daarbij is van belang dat ook **alle relevante stakeholders betrokken worden** (cf. quadruple helix). Op deze manier wordt de **innovatiecapaciteit vergroot**, hetgeen in de bovenstaande cases gebruikt wordt als **'hét middel' om duurzame economische groei** te bekomen. **De wijze waarop** of de sectoren waarin deze innovatiemiddelen worden ondergebracht **kan verschillen naarmate de regio**. Maar de **focus** blijft gericht op **innovatie** én het liefst in **opkomende groeisectoren**. De innovatie moet bovendien praktijkgericht zijn, in die zin dat er **meer** nadruk gelegd moet worden op de **kapitalisatie en commercialisatie van wetenschappelijk onderzoek**.

De cases bieden allen een vorm van slimme specialisatie waarbij **de rol van kennis** een prominente rol bekleedt. Er zijn drie sleutelwoorden: kenniseconomie, kennisinstellingen en de hieraan gekoppelde arbeidsmarkt. Een goed functionerende economie moet via kennisinstellingen inspelen op de behoeften van de markt.

Naast bovenstaande **initiatieven voor inherente groei** zetten de verschillende regio's, elk op hun manier, in op het **optimaliseren van randvoorwaarden** of op het **aantrekken van externe entiteiten**.

Ten slotte is het belangrijk dat **duidelijke en duurzame linken tussen de verschillende entiteiten worden vastgesteld**. Zodat langdurige samenwerking mogelijk wordt. Een verweving van het (inter)nationale met het nationale is mogelijk, maar dan moeten deze belangen op eenzelfde lijn geplaatst worden. **Duplicatie en versnippering** zijn te **vermijden**.

Hoofdstuk 4 Acquisitiebeleid

4.1. Inleiding

Een andere economische strategie die in Europa gevoerd wordt, is een acquisitiebeleid. Dat focust op het aantrekken van (buitenlandse) bedrijven en speelt in op het economische multiplicatoreffect dat hiermee gepaard gaat. Het is een strategie waarbij een regio, land of zelfs continent zich probeert te onderscheiden via comparatieve voordelen.

Een goed acquisitiebeleid speelt in op de vestigingsfactoren van bedrijven. Om die reden is het opportuun om het ondernemingsklimaat in België, Vlaanderen en Limburg bondig in kaart te brengen. Ook een korte vergelijking met andere Europese regio's wordt hierbij opgenomen.

4.2. Vestigingsfactoren

Vestigingsfactoren zijn factoren die een rol spelen bij de vestigingskeuze van een bedrijf. Deze kunnen verschillen per regio en het belang van bepaalde factoren kan variëren doorheen de tijd. Bijvoorbeeld door technologische vooruitgang inzake telecommunicatie, het openstellen van grenzen, globalisering etc. zijn vestigingsfactoren als arbeid, kennis en kapitaal mobieler geworden. In dit deel is vooral gebruik gemaakt van de masterproef van Swinnen (2007) en Ernst & Young (2013).

Wanneer gesproken wordt over vestigingsfactoren, wordt dit ook geassocieerd met de delocalisatie van bedrijven. Vroeger gebeurde dit vaak omwille van goedkopere productiefactoren in een minder ontwikkeld land, maar tegenwoordig kan toch gesproken worden over tweerichtingsverkeer tussen ontwikkelde landen. Dit wijst erop dat niet enkel de loonkosten een belangrijke rol spelen, maar ook eigenschappen als de aanwezige knowhow, markttoegang, fiscale voordelen etc. belangrijk zijn. Het is daarom belangrijk een overzicht te verschaffen van de belangrijkste vestigingsfactoren. Het is van belang te vermelden dat dit factoren zijn waarop relatief makkelijk een invloed uitgeoefend kan worden. Dit in tegenstelling tot macro-economische indicatoren die een belangrijk beslissingscriterium omvatten (Swinnen, 2007).

Tabel 3 Vestigingsfactoren

Traditionele vestigingsfactoren	<ul style="list-style-type: none">• Transport (bereikbaarheid en ontsluiting)• Grondstoffen, water en energie• Arbeid• Infrastructuur• Nabijheid van de afzetmarkt
Omgevingsfactoren	<ul style="list-style-type: none">• Economische omgeving• Overheid• Leefmilieu

Bron: Swinnen (2007)

In tabel 3 worden de belangrijkste vestigingsfactoren uiteengezet. Transportkosten spelen nog steeds een belangrijke rol, zeker wanneer het gaat over bijvoorbeeld de wegeninfrastructuur (als onderdeel van ontsluiting). De tabel wijst op het belang van arbeid. Dit moet zeer ruim geïnterpreteerd worden: productiviteit, loonkost, scholing, beschikbaarheid etc. Grote verschillen in lonen zullen zich eerder afspelen op mondiaal niveau, terwijl factoren als productiviteit eerder een rol spelen op nationale of regionale niveau. Binnen de traditionele vestigingsfactoren oefent ook de afzetmarkt nog een invloed uit, gegeven dat die afzetmarkt vergroot is omwille van de globalisering. Om die reden is een centrale ligging ten opzichte van de markt vaak belangrijker (wel onderscheid naargelang de sector) dan een ligging dicht bij de afzetmarkt. De omgevingsfactoren, die moeilijker te kwantificeren zijn, omvatten drie domeinen: de economische omgeving, de overheid en het leefmilieu. Met de economische omgeving wordt hier de nabijheid van andere ondernemingen, de infrastructuur, de aanwezigheid van gespecialiseerde diensten en gevarieerde handel en de horeca bedoeld.

Om even verder in te gaan op de nabijheid van andere ondernemingen vormt het begrip lokalisatiegebied een belangrijk aspect. Deze term definieert de voor- en nadelen van een vestigingsplaats in de buurt van gelijkaardige ondernemingen. Veel zal hierbij afhangen van de mate van samenwerking of concurrentie binnen het gebied. De overdracht van kennis en informatie kan een voordeel genereren, net zoals concurrentiestrijd en eigenbelang nadelige gevolgen kunnen zijn. Bedrijven in lokalisatiegebieden kunnen profiteren van een vermindering in transportkosten en een betere onderhandelingspositie ten opzichte van de overheid. Andere potentiële voordelen omvatten het delen van inputs en efficiënte onderaanneming. Nadelen zijn, zoals hierboven vermeld, evenwel ook mogelijk. Verhoogde concurrentie kan aanleiding geven tot hogere lonen en stijgingen in grond- en huurprijzen. Ten slotte wordt met leefmilieu geassocieerd: onderwijs, gezondheidszorg, cultuur, handel, aantrekkelijkheid, kwaliteit van wonen etc. Ook de milieureglementering is een vestigingsfactor (Swinnen, 2007).

4.2.1. (Supra)nationaal

Politieke stabiliteit, monetaire stabiliteit, fiscale en financiële voordelen zijn allemaal factoren die een invloed hebben op de vestigingskeuze van bedrijven.

Vanwege de centrale ligging en infrastructuur beschikt België over belangrijke mogelijkheden inzake ruimtelijke integratie van netwerken. Andere vestigingsfactoren op macroniveau zijn (Swinnen, 2007):

- geografische ligging: fysisch;
- geografische ligging: communicatie en netwerken (clusters);
- (internationale) afzetmarkt: toegankelijkheid en verwachte groeivoet;
- transportnetwerken;
- arbeid: kwantitatief en kwalitatief; alsook kracht en organisatie van de vakbonden, productiviteit etc.
- overheidsbeleid: reglementering van kapitaal, belastingen, milieu, veiligheid, interessen, ruimtelijke ordening, geven van voldoende informatie, financiële steun en toegang tot overheidsinstellingen;
- herkomst bedrijfsleider.

In Swinnen (2007) wordt ook verwezen naar een onderzoek van BERI. Om de lijn naar de actuele Belgische situatie door te trekken worden de conclusies hieruit overgenomen in de thesis. De conclusie van het onderzoek was dat Belgische arbeid zeer concurrentieel was voor geautomatiseerde industriële activiteiten, waarbij een hoog opleidingsniveau nodig is. Ook de infrastructuur om complexe productie-, onderhouds- en engineeringtaken uit te voeren bleek uit het onderzoek voor België van hoog niveau te zijn. De onderzoekers kwamen tot de conclusie dat de loonkosten in België hoog liggen voor minder geautomatiseerde activiteiten, alsook voor eenvoudige en arbeidsintensieve activiteiten. Op het ogenblik van de studie scoorde België minder goed op vlak van politieke stabiliteit en werd het vooral aangeprezen omwille van relatieve productiviteit, arbeidsethiek en technische vaardigheden.

Daar bovenstaande studies relatief verouderd zijn, wordt de Belgische situatie verder onderzocht met meer recente empirie. Hiervoor werd de Barometer van de Belgische Attractiviteit 2013 (Ernst & Young, 2013) geraadpleegd. Er wordt een beeld gegeven over het belang van directe buitenlandse investeringen (DBI's) voor ons land.

Uit de studie zijn enkele leerpunten te halen. Een eerste opmerkelijke bevinding laat zien dat, ondanks een stijging van 10% in de buitenlandse investeringsprojecten, het aantal gecreëerde jobs gedaald is ten opzichte van het voorgaande jaar. Het aantal DBI-projecten dat België binnenhaalde, bedroeg 153 in 2011 en 169 in 2012, terwijl het aantal gecreëerde DBI-jobs afnam van 3599 (in 2011) naar 2939 (in 2012). 44% van die projecten zijn sales & marketinginvesteringen (met minder dan vijf banen per project). Een daling van 18% in het totale aantal banen staat in contrast met een gemiddelde stijging in Europa met 8%. 34% van die projecten zijn in industrie en productie en deze zorgen voor bijna de helft van de bekomen tewerkstelling. Een kanttekening hierbij: het gaat hier bijna altijd om een expansie van de activiteiten. Het aantal greenfieldinvesteringen bedraagt 28%. Greenfieldinvesteringen zijn nieuw opgerichte vestigingen van een multinational in een ontwikkeld land; het gaat dus niet om uitbreidingen van bestaande dochtermaatschappijen. Vervolgens zijn de gemiddelde greenfieldinvesteringen van 2012 in België helemaal niet arbeidsintensief. Kleine marketing & salesprojecten vertegenwoordigen ongeveer 70% ervan. De top 3 belangrijkste sectoren naar DBI's zijn respectievelijk sales & marketing, productie en logistiek (Ernst & Young, 2013).

Voor België wordt een indeling gemaakt naar sector en soort uitbreiding:

Tabel 4 Indeling expansie en greenfield per sector

België	2012		
	Expansie	Greenfield	Totaal
Business support diensten	1	3	4
Opleiding & training	0	0	0
Hoofdzetels	4	1	5
Logistiek	11	10	21
Productie	41	16	57
Research & Development	3	4	7
Sales & Marketing	2	73	75
Totaal	62	107	169

Bron: Ernst & Young (2013)

Ten slotte worden, gezien de relevantie tot de thesis, de resultaten van een perceptieonderzoek uit de Barometer voor de Belgische Attractiviteit (Ernst & Young, 2013) nog even uiteengezet.

Pluspunten:

- 71% van de ondervraagden, al in België aanwezige, buitenlandse ondernemers zijn tevreden over de diversiteit en de scholing van de Belgische werknemers.
- 43% prijst de Belgische capaciteit om te innoveren.
- 44% vindt de koopkracht van de Belgen een voordeel.
- Slechts 17% van hen denkt dat ons land onvoldoende gewapend is om de crisis te doorstaan.
- Er is vooral interesse voor investeringen in R&D (44%) en logistieke centra (24%).
- 72% vindt de notionele interestaftrek een goed idee.

Minpunten:

- 65% vindt onze loonhandicap te groot.
- 90% noemt de indexkoppeling en de lage arbeidskosten als oorzaak van de loonhandicap.
- 35% vindt de belastingdruk te hoog.
- Slechts 20% van de al in ons land gevestigde buitenlandse bedrijven heeft verdere investeringsplannen, zwaar beneden het Europees gemiddelde.
- 10 buitenlandse ondernemingen dreigen met vertrek.
- Slechts 28% van de ondervraagden denkt dat de aantrekkelijkheid van België de komende jaren zal toenemen, zwaar beneden het Europees gemiddelde.

Samengevat tonen de cijfers uit de studie (Ernst & Young, 2013) aan dat de verworven investeringen onvoldoende jobs creëren om de sluitingen en uitwijkingen op de Belgische werkgelegenheid op te vangen.

4.2.2. Regionaal

De vestigingsbeslissing kan op regionaal en lokaal niveau beïnvloed worden, vooral via fiscale en financiële voordelen. Op regionaal niveau kan de overheid het ondernemingskader eveneens scheppen via belastingen, reglementering en procedures, ruimtelijke ordening, continuïteit van het economisch beleid en transparantie van structuren. Op microniveau wordt gekeken naar beide typen vestigingsfactoren. Ook geurbaniseerde gebieden brengen voor- en nadelen met zich mee. Urbanisatiegebieden leiden tot schaalvoordelen en dalende informatie- en transactiekosten. Voorbeelden zijn een betere toegang tot meer gediversifieerde en goedkopere transportservices, toegang tot een grotere groep arbeidskrachten en betere toegang tot allerlei services. Ook de incubatiefunctie is een voordeel. Nadelen omvatten vervuiling en congestie, gebrek aan ruimte en stijgende grondprijzen (Swinnen, 2007).

Gezien de literatuurstudie regionaal-economisch gericht is, worden een aantal mogelijke kenmerken van succesvolle regio's inzake acquisitie opgelijst (Vanneste et al., 2013, in Swinnen, 2007):

- aanwezigheid van kennis;
- vermogen tot continu leer- en innovatieproces;
- anticipatievermogen op veranderingen in de toekomst;
- aanwezigheid financieel kapitaal;
- aanwezigheid intellectueel kapitaal;
- opbouwen en onderhouden 'human capital';
- positionering regio binnen het geheel van internationale en globale relaties en netwerken;
- sociaal-culturele kenmerken;
- goede relaties en wederzijds vertrouwen;
- overlappende lagen van ondersteunende publieke en private netwerken of 'institutional thickness', bijv. via het stimuleren van technologische verandering en innovatie, verhogen 'human capital' met sociaal beleid, her- en omscholing arbeid etc.

Swinnen (2007) stelde ook een SWOT-analyse en een STEEPV-model van Limburg op. De resultaten van deze empirie zullen in acht genomen worden, rekening houdend met het beperkt aantal onderzochte cases in dat onderzoek.

Om verder te bouwen op de analyse van Ernst & Young (2013), zijn de gewestelijke gegevens als volgt: de meeste greenfield-projecten worden gerealiseerd in Vlaanderen

(48%), gevolgd door Brussel (33%) en Wallonië (20%). Van de 80 nieuwe projecten in Vlaanderen zijn er 29 expansief en 51 greenfield.

Tabel 5 Nieuwe investeringen provincies en Brussel

	2010	2011	2012
Brussel	20	40	37
Antwerpen	55	25	36
Vlaams-Brabant	15	21	14
Henegouwen	12	21	19
West-Vlaanderen	8	12	7
Oost-Vlaanderen	17	11	16
Luik	6	9	23
Waals-Brabant	11	7	4
Limburg	13	5	7
Namen	0	1	3
Luxemburg	2	1	3
België	159	153	169

Bron: Ernst & Young (2013)

Uit bovenstaande tabel blijkt dat Limburg slecht scoort inzake nieuwe investeringen. Relatief gezien scoort Limburg slechter dan alle andere Vlaamse provincies (behalve West-Vlaanderen).

4.3. Competitiviteit

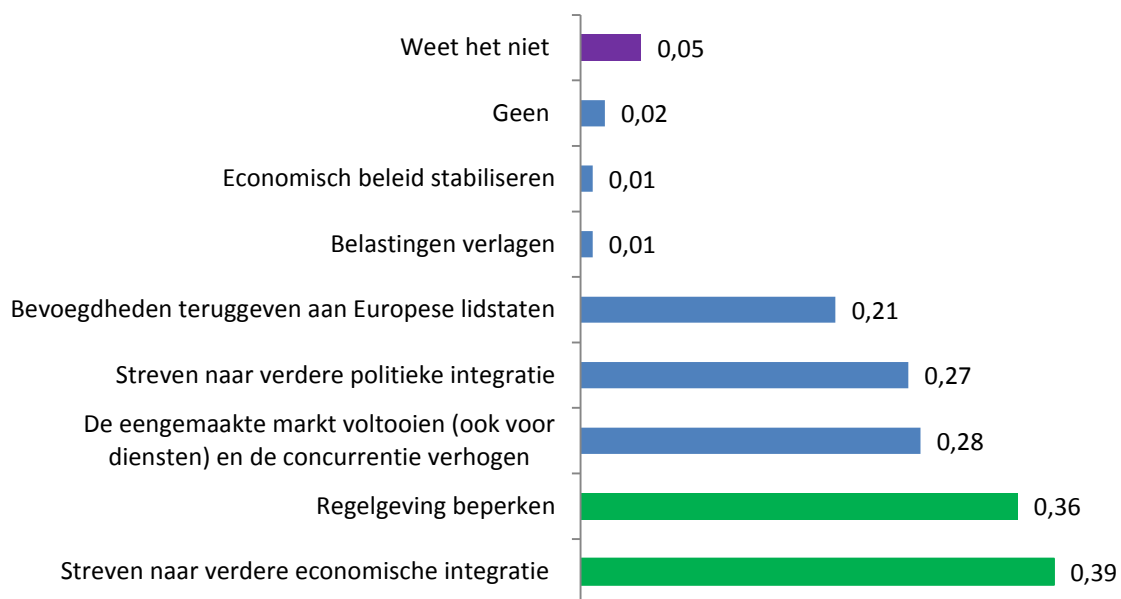
In dit subhoofdstuk wordt dieper ingegaan op een inherent en actueel discussiepunt in België: de competitiviteit.

Vanwege de laattijdigheid van het Concurrentiepact van de Vlaamse regering en gezien het Relanceplan reeds goedgekeurd werd, is het zinvol de huidige situatie inzake competitiviteit in Vlaanderen kort weer te geven. Met competitiviteit worden loonkosten en arbeidsproductiviteit geassocieerd. In Vlaanderen wordt steevast de hoge loonkost verantwoord door te wijzen op de relatief hogere productiviteit van onze arbeidskrachten. De provincie scoort werkelijk hoog in termen van arbeidsproductiviteit. Vlaanderen is verkozen tot één van de best presterende en meest innovatieve regio's door het 'regional innovation score board' (2009) van de Europese Commissie.

4.3.1. Europees niveau

Hoewel er concurrentie is vanuit andere continenten, concurreert België (en Vlaanderen) rechtstreeks met onze buurlanden.⁵ In deze context wordt gesproken over een loonkostenhandicap in België (zie bijlage 5). Bovendien ligt de loonwage in België uitzonderlijk hoog (zie bijlage 6). Deze discrepantie wordt nogmaals bevestigd door cijfers van de expertengroep EGCW⁶, aangesteld door de federale overheid (zie bijlage 7 en 8). Er is tevens een daling van de tewerkstelling in de industrie. De tewerkstellingsgraad (percentage van de beroepsbevolking effectief aan de slag) bedraagt momenteel 63%. Landen als Duitsland, Nederland, Oostenrijk, Zweden en Zwitserland zitten boven de 70% (Van Overtveldt, 2013). Ten slotte heeft Ernst & Young (2013) een perceptieonderzoek uitgevoerd waarin gevraagd werd hoe de attractiviteit van Europa kan verhoogd worden. De resultaten hiervan worden weergegeven in figuur 18.

Figuur 18 Perceptieonderzoek attractiviteit van Europa verhogen



Bron: Ernst & Young (2013)

⁵ De aard van de industrie in China is bijvoorbeeld heel anders (zo kan de loonkost bijvoorbeeld in die sectoren een grotere rol spelen)

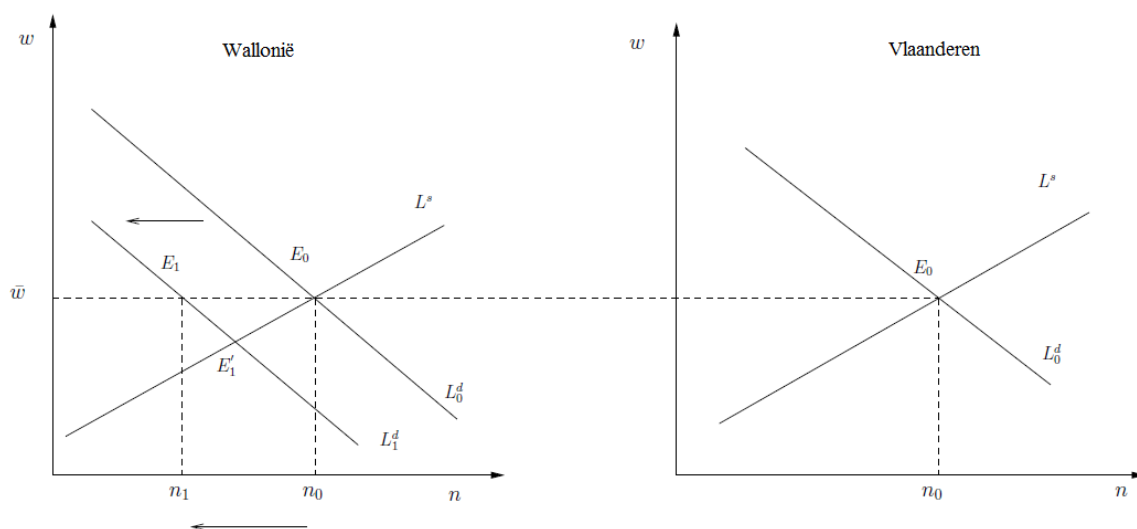
⁶ Bestaande uit vertegenwoordigers van de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven, het Federaal Planbureau, de Nationale Bank en de FOD Economie

4.3.2. Federaal niveau

In de economische theorie gaat men ervan uit dat (in evenwichtstoestand) de loonkosten een weerspiegeling zijn van de arbeidsproductiviteit. Tussen Vlaanderen en Wallonië speelt echter ook loonrigiditeit. Konings & Marcolin (2013) geven een (sterk) vereenvoudigde weergave van deze toestand aan de hand van de economische theorie (zie figuur 19). De arbeidsproductiviteit in Wallonië ligt lager dan in Vlaanderen. De lonen daarentegen blijven gelijk. Door een verschuiving van de vraagcurve naar links (bijv. door die daling in arbeidsproductiviteit) zouden de lonen dus mee moeten aanpassen. Wanneer dit niet gebeurt ontstaat werkloosheid. Hieruit blijkt dat de loonkosten de evolutie van de arbeidsproductiviteit moeten volgen om de werkgelegenheid en de concurrentiekracht te behouden.

De resultaten van een studie van Konings & Marcolin (2013) geven weer dat regionale verschillen in arbeidsproductiviteit kunnen ontstaan door economische schokken die de regio's op verschillende manieren affecteren wegens regionale verschillen inzake het sectoraal weefsel en de ondernemingsgrootte. Verder geeft de regressieanalyse weer dat een verschillende regionale economische concentratie aanleiding geeft tot verschillen in productiviteitsgroei. Zoals weergegeven is het dan ook van belang dat het loonvormingsproces hiermee rekening houdt om te vermijden dat uitstoot van arbeid plaatsvindt. De relevantie tot deze thesis bestaat erin dat de resultaten van deze paper een meer lokaal of regionaal loonvormingsproces verdedigt om regionale werkloosheidsverschillen te verminderen (Konings & Marcolin, 2013).

Figuur 19: Vereenvoudigde weergave loonrigiditeit Wallonië versus Vlaanderen



Bron: Konings & Marcolin (2013), in opdracht van VIVES en KULeuven

België heeft een rigide arbeidsmarkt. Reële loonrigiditeit kan een verklaring bieden voor hogere werkloosheid. Zie bijvoorbeeld het 'competing claims'-model (Layard & Nickell, 1986; Layard, Nickell, & Jackman (1991); Carline & Soskice (1990), waarin verklaard wordt dat bepaalde factoren samen de hoogte van de evenwichtswerkloosheid uitdrukken⁷:

- een exogene 'wage push', met positief verband;
- een exogene 'price push' met positief verband;
- de mate van reële loonflexibiliteit in de economie, met negatief verband.

Dit is op lange termijn. Volgens bovenstaande economische theorie spelen op korte termijn ook vraagschokken (en de niet-geanticiperde inflatie) en de mate van nominale loonrigiditeit een rol.

Ook in dit model wordt beweerd dat wanneer productiviteitsdalingen gecompenseerd worden door neerwaartse loonaanpassingen er geen nefast probleem bestaat. Het resulterende evenwichtsloon wordt toegeschreven aan de werkgelegenheidsgraad, het institutionele kader en de afwijking tussen het verwachte en het feitelijke prijsniveau (Van Poeck, 2007).

Om aan de gangbare praktijken binnen Europa te voldoen, zou in België de loonkost of het loon moeten verlagen (en hiermee tewerkstelling creëren). Een pertinente vraag is dus of deze prijsdalingen dan geen prijzenoorlog zouden ontketenen waarbij taks competitie optreedt en alzo een 'race to the bottom'. Een studie, uitgevoerd door Konings en Torfs (2011), toont aan dat dit in Europa niet noodzakelijk waar hoeft te zijn. Konings en Torfs verklaren retentie van bedrijven door de aanwezigheid van agglomeratiekrachten (men maakt hier een onderscheid tussen kern- en periferische regio's).

4.3.3. Provinciaal niveau

Ook in Limburg zijn er (relatieve) productiviteitsproblemen (Expertengroep o.l.v. Daems, 2012). Hierop wordt verder ingegaan hoofdstuk 5.

⁷ $u_e = RWR (\gamma_0 + \beta_0)$; waarbij u_e = evenwichtswerkloosheid; RWR = reële loonrigiditeit; γ_0 = wage push (positieve grootheid); β_0 = price push (positieve grootheid)

4.4. Reshoring

Een trend die tegenwoordig vaak naar voren geschoven wordt, is het fenomeen 'reshoring'. Per definitie gaat het dan over de lokalisatiebeslissingen van bedrijven, waarbij oorspronkelijke 'offshoring' teruggedraaid wordt. Meer concreet onderscheiden Gray et al. (2013) vier soorten reshoring, waarbij een deel van het productieproces (in-house of outsourced) teruggehaald wordt naar de locatie van het moederbedrijf. Bij 'reshoring' gaat het dus over waar de productieactiviteiten plaatsvinden, onafhankelijk van wie deze uitvoert. Dit verruimt het criterium 'reshoring' en moet meegenomen worden bij de analyse van de cijfers. Ook is er sprake van reshoring wanneer bijvoorbeeld een fabriek in België niet meer importeert uit het buitenland, maar een Belgische leverancier kiest. De reshoring-activiteiten lijken te gebeuren om te beantwoorden aan de lokale marktvraag (Gray et al., 2013).

Tal van bedrijven in de Verenigde Staten (bijv. Apple, Google, GE, Ford, Peerless) halen (delen van) hun buitenlandse productie terug naar hun moederland. Gebaseerd op recente surveys, gelooft 38% van de firma's dat een directe concurrent 'gereshored' is (Tate et al., 2012, in Gray et al., 2013) en 14% heeft zeker plannen om te 'reshoren' (Hagerty, 2012, in Gray et al., 2013). Reshoring in de VS zou een opportuniteit kunnen zijn om 3 (Sirkin et al., 2012, in Gray et al., 2013) tot 5 (Grönkvist, 2013) miljoen jobs te creëren. Gray et al. (2013) waarschuwt voor de gevolgen op lange termijn. Ze argumenteren dat de beslissingen voor 'reshoring' vraaggestuurd zou zijn. Dit betekent dat indien opkomende economieën groter worden en er daar een grotere afzetmarkt ontstaat, de fabricage naar deze landen verplaatst wordt.

Gray et al. (2013) bespreken verder nog twee relevante stellingen met betrekking tot een totale kostenanalyse. Zij geven een mogelijke verklaring in verband met het fenomeen 'offshoring-reshoring'. Firma's zouden initieel naar het buitenland getrokken zijn omwille van gemakkelijk kwantificeerbare kosten, zoals prijsquota. Er werd echter geen rekening gehouden met de potentiële nadelen die gepaard gaan met 'offshoring', zoals verlate levering en lekkage van intellectuele eigendom. Verder beweren Gray et al. (2013) dat milieuregulatie die de totale supply chain viseert, kan zorgen voor meer 'reshoring'. Een voorbeeld hiervan is 'carbon labeling' (Gray et al., 2013).

Inpikkend op het bovenstaande is ook de zogenaamde 'siamese drieling' van Van Overtveldt (2013) relevant (zie bijlage 9). De Siamese Drieling staat voor een interactieve samenwerking tussen drie pijlers: competitiviteit, productie en research en & innovatie. Deze zouden onlosmakelijk met elkaar verbonden moeten zijn, hetgeen ook wijst op een repatriëring van de productie.

Hoofdstuk 5 Bevindingen SALK

In dit hoofdstuk zal de Europese literatuur van hoofdstuk 2,3 en 4 gehanteerd worden als spiegel voor het Limburgs economisch weefsel. De bevindingen hieruit zullen bevestigd of ontkracht worden door diverse belangenpartijen zoals politici, academici, journalisten, vakbonden en werkgeversorganisaties.

5.1. SALK-proces

Na de aankondiging van de sluiting van Ford Genk heeft de Vlaamse regering onmiddellijk het voortouw genomen om Limburg terug te laten aansluiten bij de Vlaamse koers. Deze tragische situatie wordt aanschouwd als een opportuniteit om het Limburgs economisch weefsel opnieuw leven in te blazen via het SALK. Wanneer er gesproken wordt over 'het SALK' gaat het dus niet over de sluiting van Ford Genk en de hertewerkstelling van de Ford-werknemers, maar over de structurele vernieuwing van het Limburgs economisch weefsel.

Een eerste stap in dit verhaal was de analyse uitgevoerd door de SALK-experten onder leiding van Herman Daems, dat resulteerde in **het SALK-eindrapport**. Alle geïnterviewden waren van mening dat de analyse sterk en haarscherp geformuleerd was, waardoor zo goed als alle Limburgse problemen op tafel werden gelegd. Dit zijn echter geen nieuwe problemen, ze zijn al jarenlang aanwezig in de regio (cf. supra).

De vijf laatste jaren zijn er nieuwe initiatieven ontstaan rond life sciences, energie, creatieve diensten, de incubatoren etc. Volgens Urbain Vandeurzen, voorzitter van het Limburgs Ondernemersplatform, is dit een positief verhaal, doch zit Limburg hier nog in de embryonale fase, aangezien deze niches slechts 2-3% van de totale tewerkstelling in Limburg weerspiegelen. Waar moet de Limburgse economie dan fundamenteel naartoe werken? Wat zou het einddoel moeten zijn? Volgens Vandeurzen moet Limburg streven naar een kennis- en innovatiegedreven economie, die internationaal durft denken en werken. Dit wordt bevestigd in de literatuur van RIS3. Hier is Limburg zeker nog niet op het niveau waar het moet zijn. Volgens Vandeurzen is Limburg laattijdig gestart met de uitbouw van zijn economie. Dit is voornamelijk te wijten aan de aanwezigheid van de grote multinationals zoals Ford en Philips, die enerzijds veel lokale tewerkstelling creëerden, maar die anderzijds de provincie in slaap hebben gewiegd.

Vandeurzen vergelijkt de start van de transformatie van het Limburgs economische weefsel met de heropbouw van een stad met een rijk industrieel verleden, die totaal vervallen is (bijvoorbeeld Bilbao). Uit het SALK-eindrapport (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013) blijkt dat de Limburgse industrie (zoals de maakindustrie, de logistiek, de bouw etc.) bij benadering 30% van de Limburgse beroepsbevolking tewerkstellen. Dan gaat het om een vrij klassieke industrie, met heel weinig slimme specialisatie, innovatie en export.

Vanuit deze startsituatie is er dan een masterplan opgesteld die de toekomst van 'de stad' zal bepalen voor de komende 5 à 10 jaar. Voor Limburg is dit het SALK-eindrapport, waar de SALK-experten twee maanden aan gewerkt hebben. Echter vormt het SALK-eindrapport slechts de krijtlijnen voor de toekomst.

In de volgende fase, van 1 februari tot en met de zomer hebben vooral de Limburgse steden en gemeentes spontaan projectvoorstellen ontwikkeld. Uit de interviews blijkt evenwel dat de werkgeversorganisaties zelf weinig fiches hebben ingediend. Raf Sluismans, directeur CRESCO VKW Limburg, verklaart dat de werkgeversorganisaties dit bewust hebben gedaan, zodat die projecten een kritische massa vormen. Na het inbrengen van de fiches werd het Ondernemersplatform opgericht om een coherente stem te geven aan de werkgeversorganisaties en om een bevoegdheidsverdeling te bekomen. Er werden bij benadering **830 fiches** ingediend bij de Task Force. Hieruit diende de Task Force een selectie te maken van projecten die het best aansloten bij het SALK-eindrapport, rekening houdend met de budgetten die men daarvoor nodig had. Dit waren slechts projectvoorstellen, geen kant-en-klaar projecten die onmiddellijk in uitvoering konden gebracht worden.

Volgens Bart Lodewyckx (directeur UNIZO-Limburg) is de SALK-analyse (eindrapport) heel sterk, echter is het slechts een strategische aanzet tot een plan. Lodewyckx maakt de bedenking dat de opdracht van de SALK-experten een stap te vroeg geëindigd is. Sluismans bevestigt Lodewyckx in het stellen dat een concrete vertaling van de analyse naar de praktijk zeker een meerwaarde zou geweest zijn bij het opstellen van de uitvoeringsplannen. Het antwoord op de vraag "Hoe gaat Limburg meer inzetten op ondernemerschap, export en innovatie?", zou volgens Lodewyckx meer richting gegeven hebben bij de keuzes van de projecten en besteding van de middelen.

Uiteindelijk heeft de Task Force dan op 16 juni 2013 zijn **SALK-uitvoeringsplan** voorgesteld. Hiervoor is de Vlaamse regering vertrokken vanuit het SALK-expertenrapport. De Vlaamse ministers hebben dan vanuit hun eigen bevoegdheden aangegeven welke aanbevelingen zij via concrete acties wilden realiseren en hebben dit

getoetst met de lokale Limburgse actoren. Ook de diverse projectvoorstellen werden door de bevoegde ministers onderzocht.

Aangezien het SALK-eindrapport economisch georiënteerd was, hebben de Vlaamse ministers voor de onderbelichte aspecten zoals sociale economie, sociale huisvesting en aandacht voor een geïntegreerde, preventieve benadering ten aanzien van kansarmoede, nog aanvullende acties geformuleerd. Deze aanvullingen hebben geleid tot een meer evenwichtig uitvoeringsplan waarbij er ook aandacht is voor de socio-economische uitdagingen (Ingrid Lieten, Vlaams minister & Ellen Sleewaert, studiedienst ACV).

Na de goedkeuring van het SALK-uitvoeringsplan heeft de provincie Limburg ook haar prioriteiten bepaald en heeft de deputatie aanvullende acties geformuleerd. Eveneens heeft de federale regering acties voorzien voor Limburg en zijn ze erin geslaagd om €66,5 miljoen aan Europese middelen (EFRO en ESF) te bemachtigen.

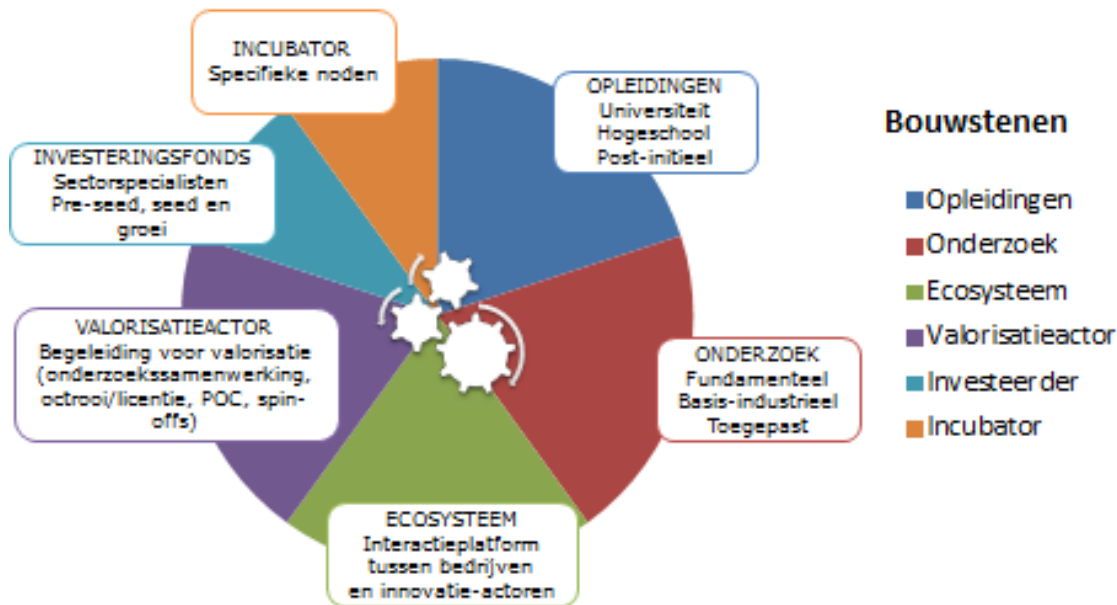
Het SALK-uitvoeringsplan is dus een plan waar de acties gefinancierd worden op vier niveaus (Europees, Vlaams, provinciaal en gemeentelijk) en de prioriteiten worden bepaald op deze vier niveaus. Daarentegen verklaren Stijn Bijmens (CEO LRM) en Vandeurzen dat het belangrijk is om te begrijpen dat het voorgestelde uitvoeringsplan slechts een globaal beeld geeft van de uitvoering. Dikwijls gaat het om een opsomming van mogelijke oplossingen, die niet altijd met SALK-middelen gefinancierd worden. Soms zijn hier zelfs geen concrete middelen aan verbonden. Volgens Sluismans heeft het SALK te weinig financiële middelen om alle vermelde problemen aan te pakken. Vervolgens moeten veel projecten nog verder uitgewerkt worden door de relevante actoren (Bijmens). Tenslotte is er veel intransparantie met betrekking tot de verdeling van de middelen.⁸ De concrete uitvoeringsplannen per project en de monitoring daarvan zijn veel omvangrijker en spelen zich af achter gesloten deuren.

De methodiek die de Task Force voor ogen heeft gehouden bij het opstellen van het uitvoeringsplan, was het door de universiteit aangereikte FRIS-model (Full Regional Innovation System).

⁸ Een voorbeeld hiervan is de discussie omtrent de verdeling van de SALK-middelen tussen de Truiense fruitveilingen en de stad.

Dit model wordt door de Universiteit Hasselt (2012) gedefinieerd als “een ‘web-like’ samenwerkingsverband, gericht op een bepaalde sector van de industrie”, waarin volgende bouwstenen voorkomen:

Figuur 20 Full Regional Innovation System



Bron: Universiteit Hasselt (2012)

De bouwstenen uit figuur 20 pleiten voor een cluster van **opleidingen** op hoger onderwijsniveau, hieraan wordt een **onderzoekscentrum** gekoppeld met de focus op een sector. Om onderzoek en nieuwe ideeën te transfereren naar de praktijk is het uitbouwen van een effectief **ecosysteem** een essentiële bouwsteen. Voorts dient er een **valorisatieactor** specifiek voor die sector opgericht te worden. Deze actor zorgt voor de bescherming van intellectuele eigendom, spoort de samenwerking tussen bedrijven en het onderzoekscentrum aan, voert een gericht acquisitiebeleid, etc. Tot slot opteert het FRIS-model voor een sectoraal **investeringsfonds** en een **incubator** voor start-up bedrijven (Universiteit Hasselt, 2012).

Volgens rector Luc De Schepper (Universiteit Hasselt) en minister Lieten wordt het FRIS-model gebruikt voor het luik ‘versnellen’ en ‘ontwikkelen’ van het V²O-principe. Dit model kan vervolgens breed worden toegepast op de businesscases zoals life sciences, zorginnovatie (in de gezondheidszorg), cleantech (duurzame materialen en energie), logistiek, transport en mobiliteit, en vrijetijdseconomie (Universiteit Hasselt, 2012).

Om van de analysefase nu naar de concrete uitvoering van een plan te gaan, heb je volgens Vandeurzen één jaar nodig. Rekening houdend met het zomerreces van de Vlaamse regering heeft Limburg na zes maanden het punt bereikt waarin alle acties en aanbevelingen in de startpositie worden gezet en sommige projecten zijn zelfs tijdens deze legislatuur effectief gestart. Echter moet Limburg er zich van bewust zijn dat het doorvoeren van structurele vernieuwingen, om het Limburgs economisch weefsel te verbeteren, op korte termijn onmogelijk is. De SALK-acties zullen pas een zichtbare impact hebben binnen een periode van 5 à 10 jaar (Vandeurzen, Bijmens).

5.1.1. Verbeterpunten

In dit subhoofdstuk zal het SALK-proces vergeleken worden met de criteria uit het RIS3-proces. Deze bevindingen werden bevestigd of ontkracht door de geïnterviewden.

Limburg is er zich bewust van dat het Limburgs economisch weefsel moet getransformeerd worden. Maar hoe doe je dat? Kunnen we een regio opnieuw heruitvinden zoals een bedrijf? Volgens Vandeurzen is er één groot verschil tussen de transformatie binnen één bedrijf en de transformatie van een regio. Binnen één bedrijf kan er top-down gewerkt worden. Hierbij worden volgende vragen gesteld: "Wat zijn de opportuniteiten? Waar willen we binnen tien jaar staan? Hoe kunnen we groeien? Wat moeten we afstoten?" Vervolgens worden een aantal moeilijke knopen doorgehakt, de strategische doelstellingen gezet, een uitvoeringsplan opgesteld, budgetten vrijgemaakt en de mijlpalen voor de realisatie van het plan bepaald. Een bedrijf doorloopt dit proces samen met het management, de raad van bestuur en gaat het plan uitvoeren. Per kwartaal zal de progressie gemeten en geëvalueerd worden, zodat het bedrijf zijn strategie kan bijsturen op korte termijn.

De transformatie van een regio of een ecosysteem van bedrijven kan daarentegen alleen met behulp van een bottom-up benadering gedaan worden. In dit proces moeten de bedrijven bewust worden van de problemen, daarna wordt een oplossingsrichting aangegeven. Bedrijven moeten veel meer exporteren, innoveren en zich slim specialiseren. De volledige transformatie van een economisch weefsel kan dus niet gerealiseerd worden door één bedrijf. Er moet samengewerkt worden tussen bedrijven onderling, evenals met de overheid, de kennisinstellingen (triple helix logica). Om van het SALK een succes te maken is er nood aan een **mentaliteits- en cultuurverandering** om meer mensen te mobiliseren om 'zelf' die transformatie in handen te nemen. Dit impliceert dat de 'ik-cultuur', waar de eigen behoeften primeren, zal moeten evalueren naar een 'wij-cultuur'.

Dit wordt bevestigd door Rector De Schepper (Universiteit Hasselt), Minister Lieten, gouverneur Reynders (Limburg), Lodewyckx (directeur UNIZO-Limburg), Urbain (provinciaal secretaris ABVV) en Vandeurzen. Limburg zou hierin moeten focussen op het in beweging brengen van haar top 500 bedrijven, die op haar beurt andere mensen in beweging brengen (Vandeurzen). In de praktijk spreekt Vandeurzen over een maximaal bereik van 300 à 350 bedrijven, rekening houdend met het feit dat 15-20% van de Limburgse top 500 bedrijven de laatste vijf jaar verlieslatend zijn.

Analyse

In het algemeen blijkt uit de interviews dat het SALK-eindrapport (analytische fase) een zeer goede analyse is. Echter werden volgens de geïnterviewden in deze brede regionale analyse enkele aspecten onderbelicht of niet vermeld, zoals:

- De **jeugdwerkloosheid** in Limburg (19,7%) is 2% hoger dan de gemiddelde Vlaamse jeugdwerkloosheid. Het zijn net die jongeren die het snelst getroffen worden door de crisis. In het SALK wordt hiervoor weinig initiatief genomen. Vandaar dat jeugdorganisaties zelf proactief de krachten hebben gebundeld, waar het J-SALK het resultaat van is. Deze jeugdorganisaties zouden meer betrokken willen worden.
- De **multiculturaliteitsproblematiek** komt terug naar boven, voornamelijk in de oude mijngemeentes. Indien Limburg een troef wil maken van multiculturaliteit en een voorbeeld wil zijn in Vlaanderen, zijn er acties nodig. In eerste instantie bewustwording van de diverse culturen. Alsook ervoor zorgen dat er een betere integratie mogelijk is binnen onze cultuur. Deze problematiek werd aangehaald door Reynders, Lieten, Claes (rubriekleider economie HBVL) en Urbain.
- De trend van **verstedelijking** (Bijnens). Grootsteden trekken nu eenmaal mensen aan. Aangezien Limburg geen echte grootstad heeft, zou hier iets aan gedaan moeten worden (Reynders). Bijv. een fusie van Genk met Hasselt, wegens de complementariteit. Europa zet in op 'smart city innovation centers', maar er zijn minimaal 100.000 inwoners nodig om in te tekenen op die call (Bijnens).
- Het **welzijn-verhaal** (cf. supra). Dit werd later in het uitvoeringsplan toegevoegd. Minister Jo Vandeurzen had hierrond de statistieken verzameld per gemeente (de welzijnsrondes).

Prioriteiten

Bij het opstellen van het uitvoeringsplan was het essentieel dat er prioriteiten werden gesteld. In overeenstemming met RIS3 zouden de middelen ingezet moeten worden op de unieke sterktes, waarmee Limburg zich kan onderscheiden op Europees niveau. Echter heeft Limburg veel traditionele sterktes, maar geen unieke sterktes (Bijnens, De Schepper). Dit wil zeggen dat Limburg zijn unieke sterktes nog moet ontwikkelen (De Schepper). Nederlands Limburg onderscheidt zich bijvoorbeeld met Brainport Eindhoven, de Health campus Maastricht, Chemelot etc.

De gekozen speerpuntsectoren stemmen eveneens overeen met de gekozen speerpuntsectoren van andere regio's. Op zich is dit een gedefinieerde valkuil (zie literatuurstudie). Vandaar dat het belangrijk is dat Limburg zich tracht te differentiëren binnen deze sectoren. Daarvoor moet er meer naar de wereldmarkt gekeken worden (outward-looking) (Bijnens, Urbain).

Hoe hebben de Vlaamse regering en de provincie dan concreet de keuzes gemaakt welke voorgestelde projecten gefinancierd zullen worden? Volgens minister Lieten zijn de prioriteiten gelegd in functie van de beschikbare middelen, rekening houdend met de bestaande reguliere financiering. Uit de andere interviews blijkt dat de financiële middelen verdeeld zijn over de gedefinieerde speerpuntsectoren. Hier is weinig op aan te merken, aangezien deze gedefinieerd waren door de SALK-experten. Eenmaal binnen de sectoren werden de financiële middelen nogmaals verdeeld over de diverse projecten. Deze beslissingen zijn genomen op politiek niveau (Vlaamse regering en Limburgse deputatie). Dit is dan ook de fase waar **'een versnippering van de middelen'** aan het licht komt. In Limburg, maar ook in andere provincies, is er de traditie dat middelen politiek verdeeld worden. Dit sluit aan bij de Belgische ik-cultuur, waar de eigenbelangen primeren. Evenals wordt de versnippering bestempeld door Vandeurzen, Bijnens, Claes en Sleenwaert als het nadeel van de democratie.

Het vermelde versnipperingsfenomeen werd in de interviews gestaafd aan de hand van voorbeelden, zoals:

- De investeringen in de wijnbouw: "Waarom is dit er gekomen? Hier waren geen fiches voor ingediend, toch hebben ze subsidies ontvangen. Hoeveel jobs, groei of welvaart levert dit op?"
- De rentmeesterswoning in Alden-Biesen. De renovatie van dit gebouw stond reeds op de wachtlijst voor subsidies van het cultureel erfgoed, via het SALK kan dit nu versneld worden. Dit erfgoed bewaren is zeker goed, maar hoort niet thuis in SALK. Zoals Lieten zei: "De domeinen cultuur, kunst en milieu komen niet ter sprake in het uitvoeringsplan omdat het hier gaat over een economisch herstelplan." Om dergelijke argumentatie tegen te gaan, bouwen ze in Alden-Biesen nog een hotel, zodat het onder de noemer vrijetijdseconomie valt. Echter is hotelbouw zeer klassiek en levert het weinig toegevoegde waarde op.

Dergelijke beslissingen zullen steeds uitmonden in een discussie. De reden waarom dergelijke voorbeelden worden aangehaald is voornamelijk te wijten aan een gebrek aan argumentatie. De partijen met gelijkaardige ideeën die niet worden gekozen, voelen zich misnoegd. Hoe kan dit vermeden worden? Door projecten te kiezen die uniek zijn met een hoge economische meerwaarde.

Maar welke belangen primeren? Welk doel willen we bereiken? Bereikt één persoon iets meer door de verkregen subsidies of wordt Limburg er als geheel beter van? Is dit de juiste manier? Volgens het RIS3-verhaal is er nood aan beleidsinnovatie, waar er niet gekeken wordt naar de eigenbelangen maar naar de belangen van een hele regio. Dit met één doel voor ogen: jobs, groei en welvaart via innovatie, ondernemerschap, export en opleidingen.

Volgens De Schepper is de uitbouw van de vrijetijdseconomie zeker een goede zaak voor Limburg, maar Limburg moet zich niet focussen op de klassieke hotels, brasseries, winkelcentra, bungalowparken etc. Dit levert weinig toegevoegde waarde op. Limburg mag dus zeker niet vergeten om 'innovatie' in de formule van de vrijetijdseconomie toe te voegen. Dat zal ervoor zorgen dat de Limburgse vrijetijdseconomie zich kan onderscheiden van een andere regio. Een goed voorbeeld hiervan zijn de 'ecotrons', die gebouwd zullen worden in het Nationaal Park Hoge Kempen. Dit wordt unaniem bevestigd door alle geïnterviewden.

Na bovenstaande argumentatie kan er geconcludeerd worden dat er een bepaalde mate van versnippering plaatsvindt, omwille van politieke compromissen. Volgens Vandeurzen start die versnippering reeds bij de SALK-boodschap. Zo werden er in het SALK veel projecten aangekondigd, maar daardoor versnipperd het probleem ook. Hij zegt dat Limburg zich moet beperken tot enkele doelstellingen, zodat het verhaal eenvoudig en duidelijk blijft. **Limburg moet vernieuwend ondernemen, gebouwd op innovatie en internationalisering gedreven door een kenniseconomie.**

Ten slotte bevestigen Vandeurzen, Bijmens, Sleuwaert, Sluismans en Lodewyckx dat er politieke keuzes gemaakt zijn, waarvan Vandeurzen denkt dat de grote meerderheid van de goedgekeurde projecten zeker een verstandige bedrijfseconomische keuze zijn. Deze keuzes werden waarschijnlijk niet zuiver economisch onderbouwd. Ter verdediging van deze werkwijze verklaarden Bijmens en Lieten dat een overheid zich niet in de positie bevindt waarin ze met zekerheid kan bepalen welke sectoren gaan uitgroeien tot stereconomieën. Wanneer er verdergegaan wordt met de momenteel gemaakte keuzes, is er maar één weg: "Iedereen samen en recht vooruit." Dit zal alleen maar lukken als iedereen erin gelooft en blijft geloven (Vandeurzen, Lieten, Reynders, Bijmens). Wanneer belangrijke economische punten zich opdringen, is er in de provincie een sterke politieke verbintenis en samenhang tussen de verschillende actoren om dezelfde richting te volgen. Het samenhorigheidsgevoel blijkt erg groot te zijn, hetgeen een troef is voor Limburg. 'Community formation' is immers belangrijk, hierop wordt nu verder ingegaan binnen een andere context.

Community formation (Triple of Quadruple helix)

Indien Limburg de innovatiecapaciteit optimaal wil benutten, is het noodzakelijk dat de overheid, bedrijven en kennisinstellingen beter samenwerken. Uit de interviews blijkt dat iedereen positief is over de samenwerking, maar waar kan het beter?

Volgens Lodewyckx is de **samenwerking tussen de overheid en de bedrijven** redelijk goed. Echter denkt en spreekt de overheid anders dan een ondernemer. Bijvoorbeeld het instrument 'kmo-portefeuille' dat door de overheid wordt aangereikt. Hierbij kunnen bedrijven advies inwinnen en de helft van de advieskosten terugvorderen van de overheid. Om gebruik te maken van dergelijke voordelen, hebben bedrijven te kampen met een enorme administratieve last en controle. Bedrijven zijn hierdoor minder geneigd om dergelijke inspanningen te leveren. Daarnaast merkt de Vlaamse regering op dat de Limburgse kmo's maar goed zijn voor 18% van de toegekende middelen van de kmo-portefeuille. Een ander onderbenut instrument is het haalbaarheidsadvies dat startende ondernemers kunnen inwinnen via het 'Go4business-programma'. Op Vlaamse niveau hebben reeds 1268 starters hieraan deelgenomen, daarvan waren amper 11%

Limburgers. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de Limburgse ondernemers niet genoeg gebruik maken van de beschikbare instrumenten. Indien de Vlaamse regering de participatie van de Limburgse ondernemer wil verhogen, zouden ze volgens Lodewyckx de administratieve procedures eenvoudiger moeten maken. Deze administratieve last geldt echter voor alle Vlaamse starters. Daarnaast moeten Limburgse bedrijven hun weg beter vinden naar gepaste ondersteuningsinstrumenten.

Volgens De Schepper verloopt de samenwerking tussen de **universiteit en de bedrijven goed, al is er ruimte voor verbetering**. De rector verklaart dat de Universiteit Hasselt een universiteit is van en voor de Limburgers. Zo vervult de Universiteit Hasselt ±600 kortlopende opdrachten per jaar voor de lokale bedrijven. Op dit ogenblik wordt hiervoor echter geen promotie gemaakt, dit gebeurt louter via mond-aan-mond reclame. Indien Limburg op dit niveau beter wil samenwerken dan ligt hier een eerste opportuniteit. Eveneens bevestigt Vandeurzen dat de kennisuitwisseling tussen de bedrijven en de kennisinstellingen nog te zwak is.

De grote fout die gemaakt wordt, is dat transformatietrajecten die over het hele complexe ecosysteem gaan, gemanaged worden met een top-down benadering zoals in één bedrijf. Vandeurzen vertelde dat de ondernemers in de tribune zaten bij de opstelling van het uitvoeringsplan, hoewel zij degenen zijn die het plan zullen uitvoeren. Deze bevinding leunt aan bij de RIS3-logica, waarin gesteld wordt dat alle partijen betrokken moeten worden in het regionaal ontwikkelingsproces.

Daarbij aansluitend, zijn organisaties (mensen) met een bepaalde expertise te weinig betrokken bij de opstelling van het uitvoeringsplan. Zo werd naast het SALK, het J-SALK opgericht door jongerenorganisaties die de stijgende jeugdwerkloosheid in Limburg willen terugdringen (Sleeuwaert, Vandeurzen). Daar ze geen gehoor vonden bij het beleid hebben ze zelf acties ondernomen, uiteindelijk is er dan een J-SALK-debat gekomen. Met andere woorden er zou meer via een 'quadruple helix' gewerkt moeten worden, waarbij de Vlaamse regering proactief gebruik maakt van de kennis in de regio (Sleeuwaert, Vandeurzen). Zoals Claes zegt: "De muren neerhalen en de kennis gebruiken waar het zit." Bovendien zou het SALK-uitvoeringsplan optimaler geweest zijn als de SALK-experten geïncorporeerd waren bij de opstelling van het plan (Sleeuwaert, Vandeurzen, Lodewyckx, Claes). De ondernemers (Vandeurzen, Lodewyckx) en de vakbonden (Lieten, Urbain) moesten eveneens meer betrokken zijn bij het opstellen van de uitvoeringsplannen.

Een andere mogelijkheid om de samenwerking te verbeteren ligt in de Task Force. Zo vroeg Lieten zich enkele maanden geleden af wat het Ondernemersplatform allemaal gaat doen. De taakverdeling is hier dus niet duidelijk. Uit het interview met Vandeurzen bleek dat het Ondernemersplatform op dat moment aan het wachten was op de goedkeuring van enkele dossiers, waardoor de resultaten niet gepresenteerd konden worden. Dit voorval toont aan dat een **verbetering van de communicatie tussen** de leden van de Task Force mogelijk is, waardoor dergelijke conflicten vermeden kunnen worden.

Volgens Lieten moet het Ondernemersplatform er nu voor zorgen dat de bedrijven geactiveerd worden in het ecosysteem. Opnieuw een analyse of beleidswerk uitvoeren is niet nodig, de beschikbaar gemaakte middelen moeten ingezet worden om een brug te vormen naar de bedrijven toe.

Interregionaal samenwerken

Interregionale samenwerking moet vanuit twee standpunten bekeken worden. Uit het interview met Lieten blijkt dat Limburg enerzijds nauwer zal moeten samenwerken met de andere Vlaamse provincies en anderzijds met regio's in het buitenland. Hierbij wordt de eerste blik geworpen naar Nederland en Duitsland. Echter is het ook belangrijk dat Limburg durft aansluiten bij de internationale groeimarkten (Vandeurzen, Lieten).

Vooraleer Limburg kan spreken over interregionaal samenwerken, moet Limburg zijn unieke waardepropositie promoten buiten de provinciale grenzen. Uit de interviews komt naar voren dat Limburg zich te weinig op de kaart zet. Reynders is zich bewust dat de promotie van Limburg beter kan en moet, echter is Limburg op wereldniveau maar een 'stad' van ±855.000 inwoners, waardoor de budgettaire middelen ook maar beperkt zijn. Dit duidde hij met het voorbeeld: "Indien Limburg een advertentie zou plaatsen in de Financial Times, zou het budget op zijn." Vandaar dat Limburg zich eerder op een slimme manier moet tonen ten aanzien van de buitenwereld. Dit impliceert dat de Limburgse ondernemers meer naar buiten moeten durven komen, zodat netwerken kunnen gebouwd worden buiten de provinciegrenzen, want vanzelf zal men Limburg niet vinden. Een andere optie om dit te realiseren, is door zelf economische bijeenkomsten te organiseren, waarbij diverse Europese economische vertegenwoordigers worden uitgenodigd.

Zeker vond Reynders het noodzakelijk dat de **promotie**, aangaande het aantrekken van buitenlandse investeerders, dient verbeterd te worden (bevestigd door Urbain). Hierbij maken Reynders en Bijnens de kanttekening dat het een 'en-en-verhaal' is. Dit wil zeggen dat Limburg enerzijds bedrijven moet aantrekken (acquisitiebeleid), maar anderzijds (en dit is belangrijker) moet inzetten op het ondernemerschap van de Limburgers zelf. Dit omwille van het duurzamer karakter en de grotere kans op succes. Want hoewel Limburg heel veel inspanningen kan leveren om bedrijven aan te trekken, als er negatieve factoren (bijv. loonkost, administratieve problemen) zijn, dan gaan de buitenlandse bedrijven niet komen. Tevens zal de kans om terug een internationale gigant aan te trekken, zoals Ford, klein zijn. Het zullen in de toekomst eerder bedrijven zijn die aansluiten bij de sectoren (clusters) waarin Limburg zelf opereert. Door middel van deze differentiatiestrategie toe te passen, zal het risico op een tweede tragedie (zoals het Ford-verhaal) vermeden worden.

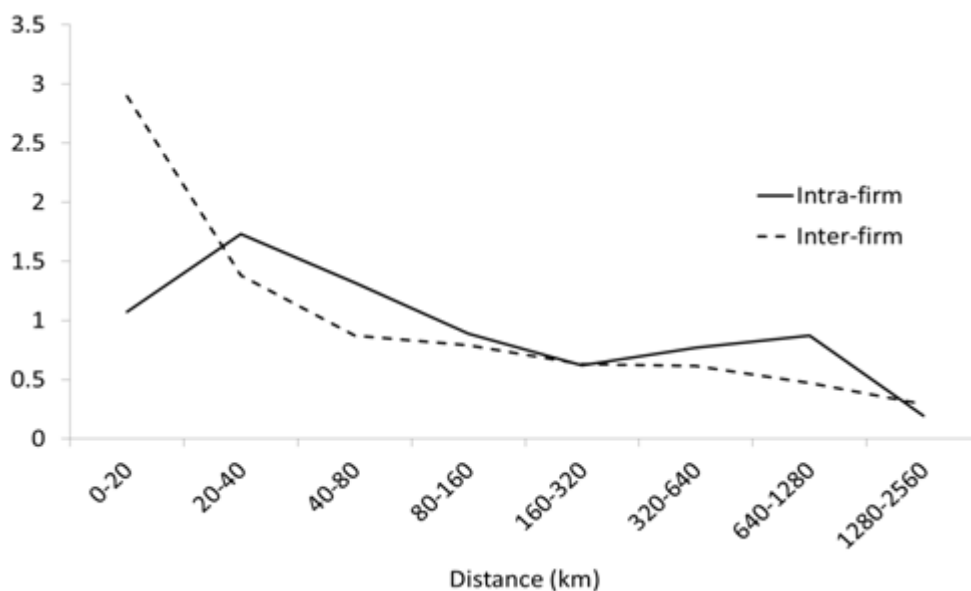
Voor velen bevindt zich een eerste interregionale samenwerkingsopportunity in de ELAT-regio (Eindhoven-Leuven-Aken). Althans daar bevindt zich een sterke hoogtechnologische activiteit, waar heel Europa laaiend enthousiast over is. Aangezien Limburg in het midden van deze economische activiteit ligt, is het opportuun om aansluiting te vinden met deze regio. Echter stelt Reynders zich hierbij enkele vragen. "Wat heeft Limburg te bieden aan bijvoorbeeld Brainport Eindhoven?" "Heeft Limburg de unieke kennis om aan te sluiten bij deze regio?" Op dit ogenblik is die unieke, complementaire kennis nog niet alom aanwezig. Limburg staat eerst voor de uitdaging om een bepaald niveau te behalen. Daarvan zijn de eerste kiemen nu zichtbaar, zoals: GreenVille, BioVille, EnergyVille, de Corda campus, C-mine etc. Echter zullen deze kiemen nog de grondstoffen moeten krijgen om verder te kunnen groeien. Bijnens is in het bijzonder lovend over EnergyVille, hetgeen ontstaan is via interregionale samenwerking. Deze case illustreert hoe de ligging van Limburg in de ELAT-regio een cluster heeft voortgebracht. Zo stelden de KULeuven, VITO en IMEC vast dat ze allemaal onderzoek deden rond duurzame energie, maar individueel waren ze niet groot genoeg om Europese middelen te verkrijgen. Samen met Eindhoven werden dan de krachten gebundeld en zodoende kwam er de EnergyVille vestiging in Waterschei.

Een tweede factor die volgens Reynders meespeelt bij de aansluiting bij de ELAT-regio is de fysieke verbinding met Eindhoven. Met andere woorden de aanleg van de langverwachte Noord-Zuidverbinding moet er komen omwille van de diverse opportuniteiten. Voor VOKA en Bijnens is dit dan ook een indicator om het succes van het SALK te bepalen.

Eveneens bevestigt De Schepper deze bovenstaande redenering en voegt toe dat Limburg moet begrijpen dat het ELAT-verhaal zich alleen afspeelt op de hoekpunten van de driehoek. Dit staft hij met het voorbeeld van IMEC. Dit Leuvense bedrijf heeft ervoor gekozen om een vestiging te openen in Eindhoven. Waarom is IMEC niet naar Limburg gekomen? Limburg beschikte niet over kennisintensieve hightech clusters, eveneens waren de randvoorwaarden die de Nederlandse regering aanbood gunstiger dan in Limburg. IMEC heeft met andere woorden gekozen om zich te vestigen in een regio waar er veel activiteit en kennis was rond nanotechnologie, zodat het bedrijf met behulp van het netwerk kon blijven groeien. De Schepper merkt op dat innovatie door middel van interactie tussen overheden, kennisinstellingen en bedrijven, zich heel lokaal afspelen. De nanotechnologie bedrijven in Eindhoven zullen dus niet naar Leuven gaan om samen te werken, maar doordat IMEC er een lokale vestiging heeft zal kruisbestuiving plaatsvinden.

Uit het interview met De Schepper blijkt dat regionale innovatie voornamelijk tot stand komt door een goede triple helix of quadruple helix structuur. Echter wordt in de theorie van triple en quadruple helix geen rekening gehouden met het geografische bereik van deze dynamiek. De Schepper verwijst hiervoor naar een Japanse studie, die verklaart dat innovatie tot stand komt binnen een beperkte interactieradius (20-40 km).

Figuur 21 Relatieve dichtheid van samenwerking binnen en tussen bedrijven



Bron: Inoue, Nakajima, & Umeno Saito (2013)

Er zijn ook factoren die bedrijven weerhouden tot samenwerking, zoals de mogelijkheid tot lekkage van handelsgeheimen en eigendomsrechten (Häusler, Hohn, & Lütz 1994, in Inoue et al., 2013), congestie van de regio waardoor grondprijzen, kantoorprijzen en lonen kunnen stijgen en lokale concurrentie (Konings & Torfs, 2013).

Volgens Lieten dienen de gedefinieerde businesscases samen te werken met andere Vlaamse provincies en indien mogelijk wordt er internationaal samengewerkt. Er wordt dus per businesscase gezocht naar de beste instellingen en regio's waar Limburg mee kan samenwerken.

Lieten gaf hier enkele voorbeelden van :

- In de zorginnovatie zullen de Vlaamse provincies samenwerken met iMinds, zodat digital health innovation gerealiseerd wordt. Eveneens bevestigde Lieten dat hierrond reeds gesprekken hebben plaatsgevonden met Nederlands-Limburg en Eindhoven.
- Cleantech en Energy zullen versterkt worden in het SALK via EnergyVille, dat wordt beschouwd als een belangrijk centra van het European Institute of Technologie.
- Voor logistiek en mobiliteit zoekt de Vlaamse regering op dit moment een samenwerking met de Vlaamse universiteiten, het VIL (Vlaams instituut voor logistiek) en het VIM (Vlaams instituut voor mobiliteit).

5.1.2. Stand van zaken

De Vlaamse regering zet dus in op het versterken van het Limburgs economisch weefsel via acties voor de bedrijven, het ontwikkelen en versnellen van innovatieve speerpuntsectoren, de inzet op hoger onderwijs en het wegwerken van mobiliteitsknelpunten. Daarenboven wordt er ook rekening gehouden met de socio-economische aspecten.

Quick wins op korte termijn

Vooreerst moest er een hertewerkstellingsprogramma op poten worden gezet voor de werknemers van Ford Genk. Hierin speelt de VDAB haar rol. Echter merkt Vandeurzen op dat er nog te weinig respons is van de Ford-werknemers op de heroriënteringsacties van de VDAB. Ten tweede stond in het SALK-eindrapport dat erop korte termijn nieuwe investeringen aangetrokken dienden te worden. Hiervoor waren vier dossier in de running, waarvan Nike en Ikea uiteindelijk zijn geland. Canon en Action zijn verloren gegaan aan de Nederlandse burens omwille van de Belgische loonkostenhandicap. Op federaal niveau wordt er geïnvesteerd in de bouw van een gevangenis in Leopoldsburg.

Zijn dit de productieve jobs waar Limburg naar op zoek is? Neen, dit zijn jobs met een lage toegevoegde waarde. Maar het is een goede stap om de werkloosheidsgraad van de laaggeschoolden terug te dringen (De Schepper, Vandeurzen, Reynders, Lieten). Toch zijn er opportuniteiten tot hertewerkstelling met hogere toegevoegde waarde, zoals NedCar dat personeel zoekt voor de productie van de nieuwe Mini (Vandeurzen).

Wel moet er een onderscheid gemaakt worden tussen projecten die er gekomen zijn dankzij SALK-middelen en projecten die reeds in de pijplijn zaten. De 'quick wins', zoals Nike, Ikea en de gevangenis Leopoldsburg, zijn voorbeelden waarbij projecten naar voren geschoven worden als realisatie van het SALK; terwijl deze louter gefinancierd worden met reguliere middelen. Dit is een politieke manier om positieve conclusies te trekken, maar daarvoor moet niet elk nieuw of bestaand project onder de noemer van het SALK gebracht worden. Dit is een manier om aan 'window dressing' te doen (Sleeuwaert, Claes, Lodewyckx). Een verklaring voor deze gang van zaken is te wijten aan de naderende verkiezingen van 25 mei 2014. De Vlaamse regering staat onder druk om snel te werken, waardoor ieder positief verhaal verkocht wordt als een realisatie van het SALK, maar in realiteit zit het SALK pas in zijn startfase (Sleeuwaert, Claes, Lodewyckx). 'Window dressing' komt overigens terug binnen verschillende fases van het SALK, zoals bij de prognose van het aantal jobs per project (Urbain).

Een andere realisatie op korte termijn is de oprichting van het Ondernemersplatform, waar vele ogen op gericht zijn. Deze heeft naar aanleiding van het SALK €2.4 miljoen toegewezen gekregen ter bevordering van het ondernemerschap, de groei en de internationalisatie. In het Ondernemersplatform zetelen de werkgeversorganisaties (VOKA, VKW, Lodewyckx) en de confederaties (confederatie Bouw, Boerenbond en Agoria) met als voorzitter Urbain Vandeurzen, met als doel een transformatieprogramma op te zetten, waarmee ze de belangrijkste Limburgse speerpuntsectoren willen helpen en stimuleren om de noodzakelijke omwenteling te maken van een 'maakeconomie' naar een 'slimme economie'. Dit wil het Ondernemersplatform bewerkstelligen in de sectoren logistiek, zorg, bouw, fruit-, land- en tuinbouw. Hierbij maakt Lodewyckx de bemerking dat "slechts 1% van de totale SALK-middelen naar het Ondernemersplatform gaan". Dit laat hen toe om over een periode van 2 jaar, één extra werknemer per werkgeverorganisatie en confederatie in dienst te nemen. Volgens Lodewyckx zijn zij zeker niet de grootste vragende partij voor middelen, maar gezien het vergrootglas dat op het Ondernemingsplatform gericht staat, is 1% niet veel. De opinie van Lodewyckx hieromtrent wordt beaamd door Sluismans.

Monitoring & evaluatie

Op dit ogenblik kunnen de prestaties van de individuele projecten nog niet geëvalueerd worden, gezien de meeste nog niet in uitvoer gebracht zijn.

Daar de effectieve uitvoering nog zeer beperkt is, zijn er momenteel weinig monitoringcijfers beschikbaar. Wel belangrijk binnen een RIS3-proces is het hebben van een monitoringorgaan. Het monitoring framework bestaat, maar is enkel voor het SALK-directiecomité. De DAR (Diensten voor het Algemeen Regeringsbeleid) is hiervoor verantwoordelijk. Verder zijn er aparte monitoringtabellen aanwezig bij de bevoegde werkgeversorganisaties (sectorgegevens), kabinetten en deputaties.

5.2. Acquisitiebeleid

Limburg kent een traditie in het aantrekken van bedrijven. Moet vzw Locate willekeurig bedrijven aantrekken? Het antwoord hierop is volgens de interviews resoluut negatief. Er moet proactief gekeken worden naar welke bedrijven van welke sectoren en van welke landen, de regio wil aantrekken (Lieten, Bijmens). Volgens De Schepper is acquisitie gebaseerd is op twee voorwaarden:

- Een regio moet unieke randvoorwaarden hebben opdat buitenlandse bedrijven geïnteresseerd zijn om zich daar te vestigen. Bijv. lage loonkosten, een laks milieubeleid, de aanwezigheid van het talentvolle mensen met de juiste opleiding etc.
- Aanwezigheid van regionale kennis en regionaal kapitaal.

Om een succesvol acquisitiebeleid te voeren, zou Limburg zijn troeven ten volste moeten benutten, wil Limburg de concurrentie het hoofd bieden. Tegenwoordig is het essentieel dat businesscases verder worden uitgebouwd volgens het voorgestelde FRIS-model, zodat deze sectoren zich verder ontwikkelen. Zo moet er volgens Bijmens rond de innovatieve sectoren gewerkt worden rond een nichepropositie, in samenwerking met incubatoren en kennisinstellingen, om acquisitie te voeren.

Binnen het acquisitiebeleid hebben deze businesscases (clusters) een aantal voordelen. Zo verdedigen Konings en Torfs (2011) de stelling dat verschillende systemen van vennootschapsbelasting toch kunnen standhouden in een wereld waarin firma's mobieler geworden zijn. Dit komt door zogenoemde agglomeratie-economieën in bepaalde regio's en landen, die bedrijven ervan weerhouden om te verhuizen. Welnu, zulke clusters van gelijkaardige economische activiteit en kennis, vormen een agglomeratiekracht. Marshall (1898, in Konings en Torfs, 2011), Rosenthal en Strange (2004, in Konings en Torfs, 2011) identificeren drie bronnen voor zulke agglomeratiekrachten, met name: kennisoverdracht, het delen van inputs en het poolen van de arbeidsmarkt.

Het gaat hier om voordelen die bedrijven kunnen ervaren wanneer ze zich in een cluster bevinden:

- **Kennisoverdracht** of leerexternaliteiten ontstaan tussen firma's in dezelfde sector of industrie. Dit door mobiliteit van werknemers tussen bedrijven, gepaard met jobspecifieke kennis en expertise. Ook technologieoversfers, het delen van technologieplatformen en imitatiestrategieën geven aanleiding tot kennisoverdracht.
- Met het **delen van inputs** wordt een reductie in de kosten geassocieerd, zoals logistieke kosten. Meerdere leveranciers in dezelfde regio kunnen resulteren in meer competitieve prijszetting van intermediaire inputs.
- Het **poolen van de arbeidsmarkt** kan op verschillende manieren gebeuren: het beschikbaar maken van een groot aantal werknemers of via het reduceren van de rekruteringskosten (Konings en Torfs, 2011).

Konings en Torfs (2011) hebben de invloed van deze krachten op de factorproductiviteit van bedrijven econometrisch geschat. Geconcretiseerd suggereren de resultaten van de regressievergelijking een significante impact van de drie bovenstaande krachten wanneer ze apart geschat worden tegenover de afhankelijk variabele⁹ (zie bijlage 10). Dit wil zeggen dat de drie krachten een invloed uitoefenen op de totale factorproductiviteit en beschouwd kunnen worden als een vestigingsfactor. Wanneer ze alle drie in hetzelfde regressiemodel geschat worden, blijft hun impact significant. Echter, indien de dummy variabelen die controleren voor regio- en industriespecifieke tijdschaders worden ingevoegd, blijft enkel de intra-industriële overdracht significant (0 tot 5 km straal). Dit wil zeggen dat kennisoverdracht tussen industriële firma's binnen een straal van 5 km zorgen voor een stijging in de totale factorproductiviteit. Wanneer inputlinken univariaat wordt geschat blijkt deze significant (tot op 10%-niveau) binnen een straal van 40 km. Dit komt overeen met de resultaten van Inoue, Nakajima, & Umeno Saito (2013).

In een gericht acquisitiebeleid zal de aanwezigheid van specifieke clusters dus een aantrekkingskracht vormen voor bedrijven (complementair met inherente groei). Binnen de cluster van life sciences heeft Limburg het bedrijf Apitope aangetrokken vanwege hun unieke kennis rond multipole sclerose (MS). Limburg heeft bovendien een uniek type muis met MS die gebruikt wordt voor medicatietesten (De Schepper). Hoewel de IP-rechten van de bedrijven binnen bijv. BioVille niet per se van Biomed komen (Apitope van Bristol, Amakem van Gent, Complix van Gent), komen deze bedrijven toch naar hier.

⁹ Logaritme van totale factorproductiviteit van firma (TFP) – totale factorproductiviteit van een firma is hier gedefinieerd als de geschatte residuele term in de productiefunctie (Cobb-Douglas met als schattingsmethode algoritme van Levinsohn en Petrin), zijnde de variatie in output op firmaniveau die niet verklaard wordt door inputfactoren. Voor verdere info: zie Konings en Torfs (2011).

Interregionale samenwerking is dus belangrijk. Dergelijke bedrijven komen naar hier omwille van het kapitaal van LRM en de incubator van BioVille (dankzij UHasselt). Hoewel het dus niet noodzakelijk gaat om spin-offs van de UHasselt, zijn ze er wel in ingebed en werken ze ermee samen (Bijnens).

Lieten maakt dus terecht de kanttekening dat Limburg beter kan focussen op haar ecosystemen in plaats van een acquisitiebeleid te voeren voor al haar sectoren. In concreto worden binnen het SALK diverse businesscases uitgewerkt: maakindustrie, vrijetijdseconomie, creatieve economie, ICT en digitale media, landbouw, tuinbouw en fruitteelt, EnergyVille, bouw (Limburg CO-neutraal), zorginnovatie, biotech, medtech en logistiek en mobiliteit (Peeters, 2014). Volgens Lieten moet de acquisitie geënt zijn op die ecosystemen. Hierbij zien Bijnens, Lieten en Urbain bijvoorbeeld potentieel voor de logistieke sector. De logistieke partners weten welke acquisities van hun afnemers of leveranciers interessant kunnen zijn; want zij kennen de businesscases en kunnen zeggen wie aan het overwegen is om bij te bouwen of te verhuizen (Lieten). Mits enkele infrastructurele randvoorwaarden, kan Limburg een positie uitbouwen als logistiek centrum. Zo is er via Limburg aansluiting bij de consumentenmarkt van West-Europa en toegang tot het Roergebied; een afzetmarkt met een enorme koopkracht. Verder is er de aansluiting met het Albertkanaal, waarlangs logistieke bedrijven zich kunnen vestigen. Via publiek-private samenwerkingen en mogelijke Europese steun worden de bruggen van het Albertkanaal verhoogd, hetgeen grotere vrachten toelaat.¹⁰ Op deze manier is er bovendien een betere aansluiting met de haven van Antwerpen. Via dergelijke strategische voordelen zou Limburg zijn uniekheden moeten uitspelen om acquisitie te voeren.

Uit de interviews blijkt dat bijv. vzw Locate of Flanders Investment and Trade proactief naar investeerders moeten toestappen en aantonen waarom Limburg een meerwaarde kan bieden.

¹⁰ Reeds enkele bruggen werden verhoogd, tegen 2020 wilt NV De Scheepvaart deze fase klaar hebben.

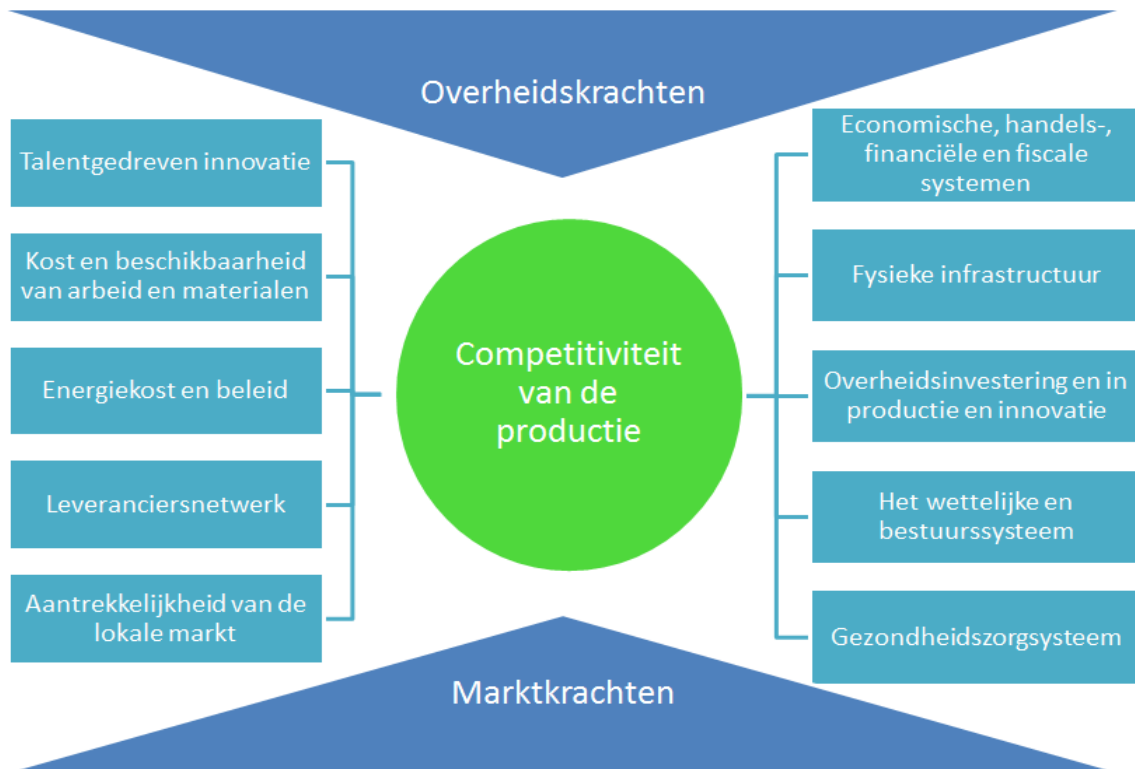
Wat trekt bedrijven buiten de provinciegrenzen aan om zich te vestigen in Limburg? Uit de interviews blijkt dat bedrijven zich in Limburg vestigen omwille van de Limburgse troeven:

- een uitstekende ligging in het hart van Europa, in het midden van de ELAT-regio
- beschikbare luchthavens (Brussel, Luik, Eindhoven...)
- beschikbare industrieterreinen (bijv. Ford-terreinen, terreinen in Lommel etc.): 2000 ha. regionaal bedrijfsterrein waarvan 800 ha. te koop aan zeer lage prijs
- veerkrachtige ondernemers
- flexibele, hardwerkende Limburgse werknemers
- uniek financieringsinstrument LRM (Limburgse Reconvertie Maatschappij), dat risicokapitaal en infrastructuur aanbiedt
- via de LRM-dividenden voor LSM (Limburg Sterk Merk), dat maatschappelijke en socio-economische projecten ondersteunt
- levenskwaliteit en leefomgeving
- vrije ruimte (maar nood aan ontsluiting)
- groen
- beschikbare mensen (maar nood aan beter opleidingen)
- goede arbeidsethiek
- ambitieuze en excellente universiteit en hogescholen
- innovatie wordt gekoppeld aan de maatschappelijke uitdagingen. Bijv. Limburg Klimaatneutraal
- aangenaam wonen
- mix van culturen

Daarenboven kan Limburg een extra troef in handen krijgen om nieuwe bedrijven aan te trekken via het Europese statuut van 'ontwrichte zone'. Volgens Lieten en Vandeuren moet Limburg zich volop inzetten op het bekomen van dit statuut. Dit is van immens belang omdat dit label van 'reconvertie- of ontwikkelingszone' de concurrentiekracht verhoogt. Hierdoor zouden de nieuwe bedrijven een fiscaal of parafiscaal voordeel krijgen. Het betreft Europese mededingingsregels waarbij nieuwe investeringen in de regio ondersteund worden. Zo kunnen kmo's die zich in een steungebied bevinden tot 10% subsidies ontvangen, met een maximum van 1 miljoen euro per steundossier. Voor grote ondernemingen geldt deze staatssteun enkel voor initiële investeringen. Verder kunnen zowel kmo's als grote ondernemingen genieten van een fiscaal gunstregime (25% vermindering bedrijfsvoorheffing). Er zijn in België echter nog gebieden die in aanmerking komen voor ontwrichte zone, denk maar aan Luik door de herstructurering van Arcelor Mittal. Om de verdere herontwikkeling van Limburg te bekomen, zal Limburg er dus alles aan moeten doen om dit statuut te verkrijgen.

Hoe kan een regio globaal competitief zijn? Uit figuur 22 blijkt welke factoren een land of een regio aantrekkelijk maken voor de buitenlandse markt en aldus een competitief voordeel opleveren.

Figuur 22 De invloedsfactoren van 'de competitiviteit van de productie'



Bron: Deloitte Touche Tohmatsu Limited en U.S. Council on Competitiveness, in 2010 Global Manufacturing Competitiveness Index; overgenomen uit Deloitte (2012)

Uit een studie van Deloitte (2012) blijkt dat talentgedreven innovatie geacht wordt de meest kritieke factor te zijn van competitiviteit. Er werden tevens 40 individuele subcomponenten opgesteld, waarbij de kwaliteit en beschikbaarheid van wetenschappers, onderzoekers en ingenieurs primeerden. Op de tweede plaats (van de subcomponenten) werd dan de kwaliteit en beschikbaarheid van vakbekwame arbeiders (werknemers) gerankt. Het gaat hier dus om hogeropgeleiden en technisch personeel.

De tweede belangrijkste (algemene) positie is het economische, handels-, financiële en fiscale systeem van een land. De belastingdruk en de complexiteit van het taxatiesysteem, en de helderheid en stabiliteit van het regulerende, fiscale en economisch beleid vormen hier de belangrijkste subcomponenten van (zie bijlage 11).

De arbeids- en materiaalkosten staan pas op de derde globale plaats, gevolgd door het leveranciersnetwerk.

Reshoring

In hoofdstuk 4.4. werd de Amerikaanse trend 'reshoring' geïntroduceerd, in dit subhoofdstuk zal het belang van deze trend voor Europa nader bekeken worden.

Uit het interview met Vandeurzen bleek dat deze trend hem ook niet onopgemerkt voorbij was gegaan. Hij had samen met McKinsey de situatie van Europa vergeleken met die van Amerika. Hieruit kwam naar voren dat de trend 'reshoring' aangedikt wordt in Amerika. Op dit ogenblik gebeurt het maar in beperkte mate door giganten zoals Google, Apple, GM etc.

Uit de studie van McKinsey bleek dat Amerika fundamenteel verschillend is met Europa op drie verschillende vlakken:

- **Lagere energiekosten;** de schaliegasontwikkeling in Amerika is driemaal goedkoper en de elektriciteitsprijzen zijn de helft van Europa. Dit wil zeggen dat de energie-intensieve bedrijven een competitief voordeel hebben in Amerika.
- De loonverschillen tussen de groei landen (bijv. China met lage lonen) en Amerika zijn afgenomen door de crisis. De **loonontwikkeling** in Amerika kent zelfs negatieve groei terwijl in groei landen zoals China de loonkost toeneemt met 7 à 10% per jaar.
- Oprichtingen van een aantal **specifieke productie-initiatieven** (bijv. 3D-printing). Hiervoor heeft Amerika een lokale onderzoekscentra opgericht, zodat de lokale productie ondersteund wordt.

Uit de studie van McKinsey blijkt dat voor Europa de situatie helemaal verschillend is. Duitsland is bijvoorbeeld een land waarvan 60% van de totale productie nog in huis gebeurt. De rest van de productie wordt geoffshored naar Oost-Europa (ongeveer 20%) en slechts voor ongeveer 10% naar Azië. Dit impliceert dat het 'reshoring-potentieel' zeer beperkt is, vanwege de productieverhuizing binnen Europa. Daarenboven gaat er niet gereshored worden omwille van de stijgende energiekosten en de aanhoudende loonverschillen in Europa. In de West-Europese landen zijn de lonen zelfs blijven toenemen, waardoor het loonverschil behouden blijft. Vandeurzen gelooft dus niet in reshoring in Europa omwille van deze fundamentele verschillen. Tevens wordt in een studie van Deloitte (2012) het fenomeen reshoring indirect genuanceerd. De shift naar Azië blijft zich verderzetten in de GMCI (Global Manufacturing Competitiveness Index), naar verwachting zullen 10 van de top 15 meest competitieve landen zich binnen vijf jaar in dit continent bevinden. Voor de Europese naties is het beeld een stuk somberder, alleen Duitsland blijft in de top 15 binnen vijf jaar. België staat overigens 27^{ste} met een verwachte daling naar de 30^{ste} plaats binnen vijf jaar.

5.3. Economische kracht

5.3.1. Productiviteit

In het SALK-eindrapport wordt het welvaarniveau van Limburg vergeleken met Vlaanderen. Hieruit komt naar voren dat zowel Limburg (2% p.a.) als Vlaanderen (2,6% p.a.) welvaart creëren. Dit wil zeggen dat Vlaanderen het relatief beter doet dan Limburg met een onderling verschil van 0,6% p.a. (zie bijlage 12) (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013).

In de berekening van welvaartscreatie blijkt dat er weinig verschillen zijn tussen Limburg en Vlaanderen wat de participatie aan de arbeidsmarkt en de werktijd betreft. Echter is de productiviteit van de jobs substantieel verschillend, waarbij Limburg een gemiddelde productiviteitsstijging van 1,4% p.a. kent ten aanzien van Vlaanderen met een stijging van 2,2%. Dit betekent indien er niets gebeurt en de productiviteit niet stijgt dan gaat de Limburgse welvaart er jaarlijks met 1,6% op achteruit (zie bijlage 13). Wil Limburg de welvaarts kloof met Vlaanderen niet vergroten dan ligt de sleutel bij 'productiviteit'. Dit impliceert dat Limburg in de periode van 2013-2017, minimum een jaarlijkse productiviteitsgroei van 1,1% moet nastreven en 10.000 jobs zou moeten creëren (zie bijlage 14). Hoe komt het nu dat die productiviteit achteruit is gegaan? Volgens Vandeuren is dit te wijten aan het feit dat er in de tewerkstelling een gebrek is aan gespecialiseerde activiteiten en niet te vergeten dat er door de dienstencheques weinig jobs zijn bijgekomen die toegevoegde waarde creëren. Als Limburg zijn productiviteit wil verbeteren, zullen er vernieuwingen gedaan moeten worden, die zorgen voor productieve jobs. Met andere woorden Limburg kan zijn productiviteitsgroei niet rechtstreeks beïnvloeden. Om die vernieuwing te laten slagen, moet Limburg gebruik maken van drie hefboomen:

- Innovatiekracht
- Exportgerichtheid
- Ondernemerschap

Maar in welke sectoren gaan die nieuwe jobs komen? Hoe kan Limburg de bestaande jobs behouden? Waar gaat Limburg naartoe? In het SALK-eindrapport zijn hiervoor de speerpuntsectoren opgedeeld in drie categorieën (bijlage 16):

- De 1^{ste} categorie (**versterken**), zijn sectoren die op dit moment een behoorlijke tewerkstelling genereren, maar waarvan Limburg morgen niet mag verwachten dat ze 10% gaan groeien. Deze sectoren moeten slimmer gemaakt worden, opdat ook deze bedrijven bijdragen aan de productiviteitstijging of productiviteitsbehoud.
- De 2^{de} categorie (**versnellen**), hiervan zijn slechts een beperkt aantal sectoren aanwezig in Limburg. Dit zijn sectoren die reeds tot halve volwassenheid zijn gekomen en een redelijke hoeveelheid jobs hebben gecreëerd. Hier schuilt nog een enorm groeipotentieel.
- De 3^{de} categorie (**ontwikkelen**), zijn jonge beloftevolle thema's die vandaag nog heel weinig jobs generen. Deze thema's zullen jobs moeten generen binnen 5 à 10 jaar.

Bijnens is positief over deze indeling, vanwege het verschil in maturiteitscurve binnen deze sectoren. Er zijn voor de verschillende onderdelen, verschillende strategieën nodig. Zo hebben bijvoorbeeld bepaalde ontwikkelsectoren (bijv. Cleantech, ICT, life sciences) incubatoren en venture capital nodig.

Vervolgens werden de drie onderstaande luiken in het V²O-principe geplaatst (zie bijlage 17):

- De technologische niches zoals Greenenergy, ICT, Creatieve industrie, Biotech, Medtech, Cleantech, Life Sciences etc. zijn een aantal initiatieven waar Limburg reeds enkele wortels in de grond heeft, waarvan nu de eerst kiemen zichtbaar worden.
- De dienstensector, die het grootste deel uitmaakt van het bruto nationaal product. Bijv. de zorgsector (health & care) stelt in Limburg 40.000 mensen tewerk of de vrijetijdseconomie, waar vele kleine ondernemers in de horeca, toerisme etc. actief zijn.
- De industrie is een sector die nog steeds fundamenteel bijdraagt aan de productiviteit en de tewerkstelling van Limburg. Bijv. de maakindustrie is goed voor 80% van de export, maar maakt slechts 15% uit van het bnp.

Ondanks het feit dat het aantal jobs in de productiesector afneemt en de dienstensector en publieke sector toeneemt, erkennen de SALK-experten het belang van de maakindustrie in onze huidige economie. De maakindustrie is goed voor 240.000 directe jobs, twee derde van de industriële toegevoegde waarde van Vlaanderen en meer dan de helft van de totale Vlaamse export. Een competitieve maakindustrie is dus van cruciaal belang voor de innovatiekracht en welvaart van Vlaanderen (Task Force, 2013). Zo wist Vandeurzen te vertellen dat de Europese industrie gemiddeld gedaald is tot 15% van het bruto nationaal product. Maar bij innovatieleiders zoals Zweden en Duitsland maakt de industrie nog steeds 20% uit van hun bnp. Vandaar dat Europa terug de grens van 20% industrie per land wil bereiken. Dit kan volgens Vandeurzen gerealiseerd worden via vier pijlers:

- Eenmaking van de Europese markt, bijv. Europese defensie en het luchtruim.
- De grootste factor is talentgedreven innovatie: veel meer innovatie, maar gekoppeld aan hogeropgeleiden en hoogtechnologisch talent.
- Investerings in technologie.
- Financiering voor kmo's.

Waarom niet alleen opteren voor een diensteneconomie? De maakindustrie zorgt volgens Vandeurzen voor:

- 75-80% van de export;
- 75-80% van het O&O (onderzoek en ontwikkeling), dit is belangrijk om een kenniseconomie uit te bouwen;
- een productiviteit die tweemaal zo hoog is als in de dienstensector.

Volgens Claes, Sluismans, Urbain en Vandeurzen wordt het belang van de industriële activiteiten vaak onderschat. Zuiver inzetten op een diensteneconomie is quasi onmogelijk, daar deze grotendeels haar diensten verleent aan die industriële sector. Daarnaast vindt Vandeurzen het positief dat Europa de waarde van de industrie erkent. Niettemin gelooft hij niet dat de Europese industrie terug gaat toenemen. Echter zijn de vier voorgestelde pijlers wel de juiste. Het SALK speelt in op investeringen in technologie, talentgedreven innovatie en zorgen dat kmo's kapitaal ter beschikking hebben.

Uit de studiedienst van de Vlaamse regering (2014) blijkt dat de Limburgse industrie zorgde voor 19,7% van de bruto toegevoegde waarde in 2012. Daardoor voldoet Limburg aan de vraag van Europa. Echter moet Limburg oppassen voor het dalend aandeel van de industrie, aangezien de industrie in 2003 nog 28,8% van de bruto toegevoegde waarde bedroeg. Een verdere daling betekent dus ook een daling in productiviteit. Deze klassieke conjunctuurgevoelige industrie en haar toekomst, biedt dus interessante en belangrijke

uitdagingen, vooral op vlak van tewerkstelling. Vandaar is het volgens Lieten belangrijk dat er geïnnoveerd wordt in deze sector. Puur op vlak van loonkosten zal Limburg de strijd, die globaal gevoerd wordt, nooit winnen (Lieten, Vandeurzen). Lieten zegt dat Limburg innovatief in de aanval moet gaan om (voornamelijk via onderzoek en ontwikkeling) een koploperspositie uit te bouwen in de maakindustrie, alsook om nieuwe markten aan te boren (Lieten). Via het SALK wordt de maakindustrie ondersteund door een nieuwe structureel gefinancierde poot (SOC) en 'Limburg makes it'. De andere voorstellen (bijv. nieuwe studierichtingen gerelateerd aan maakindustrie en werkstages) ontvangen evenwel geen middelen.

5.3.2. Export

Export is enorm belangrijk om welvaart te creëren. Het is een blijk van competitiviteit en assertiviteit. Zo ziet Bijmens (binnen LRM) dat de succescases zich bezighouden met verre export, terwijl bedrijven die enkel in Limburg opereren moeilijkheden ondervinden.

Uit het SALK-eindrapport blijkt dat het aandeel van de omzet van de binnenlandse markt is gestegen voor de Limburgse markt van 2006 tot 2011 en Limburg relatief minder actief is in het buitenland (zie bijlage 18). De bedrijven die dan toch exporteren, doen dit voornamelijk naar de buurlanden. Eveneens blijkt dat het exportpercentage buiten de Europese Unie voor Limburg slechts 3% is ten aanzien van 34% voor Vlaanderen (voornamelijk afkomstig uit de diamant- en de petrochemiesector) (zie bijlage 19). Om deze exportachterstand in te halen moet Limburg met zijn kmo-landschap het potentieel van de groeimarkten meer benutten en hun risico meer spreiden. Vandeurzen ziet wel een positieve trend. Dit werd dan getoetst aan de recentste cijfers van de Limburgradar. Sinds begin 2011 houdt Limburg een beter evolutieritme aan dan Vlaanderen en België (zie bijlage 20).

Volgens Vandeurzen zal de transformatie van Limburg geslaagd zijn wanneer die verre export begint te groeien. Dit betekent dat de bedrijven competitiever zijn geworden en er marktaandeel en omzet is verworven. Hoe kunnen bedrijven dit realiseren? Bijv. doordat bedrijven betere producten maken, door in contact te komen met veeleisende klanten. Dit zal ervoor zorgen dat die nieuwe ondernemerscultuur binnenkomt in Limburg. Concreet wil dit zeggen dat er gekeken wordt naar de top 500 Limburgse bedrijven die zich bevinden in de maakindustrie, logistiek, bouw, zorg, vrijetijdseconomie, land- en tuinbouw. Hier worden dan per sector de 15 à 25 meest dynamische bedrijven samengebracht in een cluster met hun beste klanten, waardoor er meer kan gespecialiseerd worden. Vervolgens moet Limburg die 100 à 150 bedrijven stimuleren en begeleiden in exportmissies buiten Europa.

In het SALK hebben de bedrijven rechtstreeks geen financiering ontvangen. Binnen de het SALK wordt wel gesproken van de wil om export stimuleren, echter ontbreken concrete maatregelen. Volgens Vandeurzen kan Limburg dankzij de opgezette hefboomen voor innovatie, export en ondernemerschap, binnen vijf jaar zijn economische weefsel verbeteren. Vandeurzen gelooft dat dit de enige manier is om de bal in beweging te krijgen. Er blijkt ook een change in mindset nodig te zijn (Lodewyckx). Een bedrijf moet er zelf voor kiezen om te exporteren en daarvoor moet soms de strategie en ambitieniveau gewijzigd worden. Volgens Lieten ligt hier een verantwoordelijkheid bij de werkgeversorganisaties. Zij moeten de ondernemingen sensibiliseren om hun strategie en ambitieniveau te veranderen en hun diensten daar veel meer op richten. Daarbij zouden de werkgeversorganisaties naar de bedrijven toe hun dienstverlening kunnen toespitsen om export, innovatie, netwerking en opleiding te stimuleren (Sluismans, Lieten).

5.3.3. Ondernemerschap

“Ondernemen is het alfa en omega van elk economisch herstel”, zegt Vlaams minister-president Kris Peeters. Maar het huidige Limburgse ondernemerslandschap staat onder druk. In de eerste negen maanden van 2013 telde Limburg 612 faillissementen. Dit is een stijging van 14,2% ten aanzien van 536 faillissementen in de eerste negen maanden van 2012, terwijl het aantal faillissementen in Vlaanderen steeg met 7,6%. (POM-ERSV Limburg, 2014). Volgens Peeters zorgden die faillissementen ervoor dat 1785 jobs verloren zijn gegaan, dit is 48% meer dan vorig jaar. Uit de Limburgradar (POM-ERSV, 2014) blijkt dat Limburg in het derde kwartaal van 2013, 10,8% minder ontvangen vacatures en 20,2% minder openstaande vacatures had in vergelijking met het derde kwartaal van 2012. Deze cijfers drukken Limburg nogmaals met de neus op de feiten, dat de Limburgse economie nood heeft aan innovatiekracht, internationalisering en ondernemerschap. Om de 62.355 Limburgse ondernemingen beter te begeleiden, heeft de Vlaamse regering via het SALK extra geïnvesteerd in het Innovatiecentrum. Eveneens het Ondernemersplatform speelt hierin zijn rol.

Volgens Lodewyckx en Vandeurzen krijgen de bedrijven weinig directe steun. Tevens bemerkt Lodewyckx dat de Limburgse kmo's zeer belangrijk zijn voor de transformatie van het Limburgs economisch weefsel, aangezien deze bedrijvigheid moet zorgen voor meer tewerkstelling en economische groei door middel van innovatie en export. Lodewyckx betreurt dan ook het beperkt aantal middelen die worden ingezet om de Limburgse kmo's te begeleiden en te stimuleren in innovatie en export. Er zijn dus veel grote projecten gekozen, maar de gemiddelde Limburgse kmo zal hier niks van voelen. De reden hiervoor is volgens Vandeurzen dat de groei vanuit het bedrijfsleven zelf moet

komen. Via de methodiek die in het SALK gehanteerd wordt, wordt getracht de ondernemers zelf te mobiliseren rond dat nieuwe zakenmodel van innovatie en internationalisering (Vandeurzen).

Zoals hierboven vermeld, is een ondernemersvriendelijk klimaat belangrijk, waarbij een combinatie van slimme specialisatie en acquisitie (Lieten) gebruikt wordt om jobs te creëren. Lodewyckx, Lieten en Sleenwaert bemerken dat er in de huidige markt een voldoende groot aanbod (producten, diensten, instellingen etc.) is voor innovatie, export en ondernemerschap, waarbij er een grote kloof is tussen het regulier aanbod en de ondernemers die er nood aan hebben. De uitdaging ligt erin deze twee dichter bij elkaar te brengen. Want de meeste ondernemers weten niet welk aanbod er op de markt aanwezig is. Initiatieven zoals 'ik-innoveer' (Vlaams niveau) zijn een stap in de goede richting. In Limburg kunnen bedrijven beroep doen op het Innovatiecentrum, die hen inlicht over innovatief werken, evenals wordt de toegang naar de faciliterende overheidsdiensten verhoogd (bijv. hoe kan een bedrijf subsidies bemachtigen?). Uit het interview met Lieten blijkt dat de bedrijven nog te weinig de weg naar het Innovatiecentrum vinden. Het is dus belangrijk dat dergelijke organisaties veel meer outreachend gaan werken, dit wil zeggen minder passief en reactief, maar meer proactief.

Vervolgens blijkt uit de interviews dat de grootste zorg voor de Belgische ondernemingen hun competitiviteit is. Echter moeten hiervoor naast het SALK een aantal problemen worden aangepakt (Lieten):

- **Kostenbeheersing:** Hierin vormen de loonkosten een belangrijk onderdeel. Uit alle interviews blijkt dat de loonkost verlaagd moet worden. Evenals moeten de energiekosten en logistieke kosten beheerst worden. Om competitief te zijn is prijsbeheersing noodzakelijk.
- **Innovatie van de bedrijven:** Onze bedrijven zijn typische kmo's die half afgewerkte producten produceren en te weinig producten met meerwaarde. Kmo's moeten dus geholpen worden om hun strategie te veranderen. Kwaliteit leveren voor een zo goedkoop mogelijke prijs is niet meer aan de orde. Historisch gezien heeft Limburg kunnen investeren in automatisering, flexibilisering, kwaliteitsbewaking en daardoor kon ook de prijs onder controle gehouden worden. Maar in een geglobaliseerde economie is dat niet meer voldoende. Bijgevolg is het volgens Lieten belangrijk de meerwaarde van regionaal onderzoek te gebruiken en op te schuiven in de productieketen naar een eindproduct, om zo meer waarde te creëren. Volgens Lieten is hier een speciale rol weggelegd voor de werkgeversorganisaties die kmo's bewust moeten maken van innovatie en ze begeleiden naar dat ecosysteem. Dit wordt bevestigd door Sluismans.

- **Export:** De Limburgse export is traditioneel naar Nederland, Duitsland, Frankrijk. Maar er is veel te weinig verre export. Kmo's moeten veel duidelijker begeleid worden om sterker te staan via management.

Verder bouwend op de resultaten van Deloitte (2012) is het opmerkelijk dat talentgedreven innovatie zo sterk naar voren komt, zelfs meer dan de loonkost. Dit versterkt de stelling van Lieten die stelt dat: "Wanneer de loonkostenhandicap opgelost geraakt (i.a. gelijkaardig aan buurlanden) zal onze competitiviteit nog niet safe zijn." Ook Vandeurzen verdedigt de grote focus op innovatie en indirecte ondersteuning aan bedrijven binnen het SALK (in plaats van directe overheidsinterventie en bedrijvensteun), door te stellen dat rechtstreekse investeringen in infrastructuur en innovatie veel minder belangrijk zijn dan het beschikbaar maken van talentgedreven innovatiecapaciteit, de kosten van arbeid, materialen & energie en het fiscale & regulerend overheidssysteem. Vandeurzen vindt het positief dat het SALK inzet op deze factoren, door te focussen op:

- technologie
- innovatie
- beschikbaarheid van kredieten

Zo wil LRM via de 'KlimOp lening' (dankzij bijkomende SALK-middelen) kmo's ondersteunen. In bijlage 21 bevindt zich een actuele stand van zaken omtrent dit instrument, waaruit blijkt dat dankzij deze lening 77 bijkomende voltijdse equivalenten (VTE's) zullen gecreëerd worden en waarbij nog eens 47 potentieel bijkomende VTE's in afwachting van toekenning staan. De Limburgse kmo's moeten er zich van bewust zijn dat zij het grootste gedeelte van de vooropgestelde 10.000 jobs moeten creëren (Lodewyckx). Volgens Lodewyckx beseffen de ondernemers niet dat ze een stukje goud in handen hebben, waardoor het potentieel verloren gaat. Het sleutelwoord in dit verhaal is 'professionalisering' om verder te kunnen groeien. Dit impliceert dat de eenzame ondernemer aan de top hiervan bewust moet zijn. Hij zal moeten leren om taken uit handen te geven. Dit is mogelijk door externe experts binnen te halen, een goede raad van bestuur op te richten en tijdig de opvolging te plannen zodat de continuïteit van de onderneming gegarandeerd blijft.

Volgens Bijmans wordt de tewerkstelling in Limburg voor het overgrote deel macro-economisch bepaald; verder heeft de federale regering hier ook een invloed (besparingen, loonkost). De sectoren die minder conjunctuurgevoelig zijn (volgens Bijmans zo'n 20%) worden binnen het SALK ondersteund door de overheid. "Het SALK zijn flankerende maatregelen voor de ondernemer, slechts een rugwind voor de ondernemers die trappen" (Bijmans). Ten slotte verklaren Bijmans en Urbain dat sectoren als de bouwsector nooit zullen vervangen worden door verre import (bijv. beton). Ondernemerschap creëert eveneens jobs voor laaggeschoolden, dat geldt bijv. voor de bouw, horeca, toerisme, fruit... In deze sectoren is een mentaliteitswijziging nodig: de Limburgers kunnen, willen ze tewerkstelling bekomen, de taken uitvoeren die momenteel enkel door gastarbeiders uitgevoerd worden (Reynders, Urbain).

5.4. Onderwijs en arbeidsmarkt

De geïnterviewden zijn het unaniem met elkaar eens dat Limburg nood heeft aan een sterke universiteit, sterke hogescholen en sterke kennisinstellingen. Want zonder deze instellingen zou de kloof tussen Limburg en de rest van Vlaanderen alleen maar groter worden. Het onderwijs is voor Vandeurzen en Claes het grootste probleem in Limburg. In het SALK is er op korte termijn €8,75 miljoen voorzien voor arbeidsmarkthervormingen via opleidingen (Provinciebestuur Limburg, 2013, zie bijlage 22). Op lange termijn wordt ingezet op de T2-campus en doorheen het SALK wordt er aandacht besteed aan het matchen met de arbeidsmarkt en gericht onderwijs binnen de sector (bijvoorbeeld Construction Academy).

Uit het SALK-eindrapport (2013) blijkt dat het onderwijsprobleem zich weerspiegelt op alle niveaus: beginnend met de taalachterstand in het kleuteronderwijs tot en met de instroom in het hoger onderwijs. Uit het SALK-eindrapport blijkt dat Limburg wel relatief goed vertegenwoordigd is in de hogescholen (iets minder dan het Vlaams gemiddelde), maar nog steeds een structurele achterstand kent op de participatie aan het universitair onderwijs (zie bijlage 25).

Het SALK-eindrapport (zie bijlage 24) geeft weer dat de Limburgse scholingsachterstand in het lager onderwijs (14% t.a.v. 15,5%) en secundair onderwijs (30,2% t.a.v. 29%) overeenstemt met die van Vlaanderen. Daarentegen merken de SALK-experten op dat de leerlingen in de Limburgse oude mijngemeentes meer schoolse vertraging oplopen dan het Vlaamse gemiddelde, met gemeentes zoals Genk en Maasmechelen als uitschieters. Bijv. 39,9% van de Genkse jongeren behaalt geen diploma secundair onderwijs als ze 18 jaar zijn. Reynders omschreef dit als een probleem van multiculturaliteit, aangezien twee derde van de jongeren die schoolse vertraging oplopen allochtone jongeren zijn. Het zijn ook deze jongeren die een taalachterstand hebben. Dit probleem komt niet duidelijk naar voren in het SALK, echter wordt in het reguliere beleid hier wel aandacht aan besteed met name via het GOK-beleid.

De allochtone jongeren worden onder andere beïnvloed door:

- de houding van de allochtone ouders ten aanzien van het onderwijs. Ouders die het belang van studeren inzien, die hun kinderen helpen en begeleiden in hun schoolkeuze bepalen in zeker mate het maatschappelijk succes van deze jongeren;
- de etnisch-culturele verschillen tussen autochtone en allochtone jongeren, waardoor allochtone jongeren een complexere identiteitsontwikkeling hebben (Hutnik, 1991);
- het hebben van een negatieve ervaring met de Nederlandse taal zorgt ervoor dat allochtone jongeren minder vertrouwen hebben in zichzelf en geen fouten durven maken;
- een gebrek aan motivatie, toewijding, doorzettingsvermogen, omwille van de idee dat ze toch geen werk vinden;
- de allochtone gemeenschap, allochtone vrienden.

Sommige geïnterviewden stelden zich de politiek incorrecte vraag: "Is de integratie dan mislukt?" Daarentegen is het beter om de vraag te stellen: "Welke maatregelen moeten er genomen worden, zodat het onderwijsniveauverschil tussen allochtone en autochtone jongeren verdwijnt?" Om daarvoor een oplossing te bekomen zullen de oorzakelijke verbanden moeten aangepakt worden.

Bovendien ervaren ondernemers het gebrek aan personeel met de juiste competenties als hun grootste groeiremmer (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013). De jongeren moeten meer geschoold worden naar de behoefte van de arbeidsmarkt, zodat de vraag naar en aanbod van jobs beter op elkaar zijn afgestemd. Het verwijderen van de onderwijstussenschotten in het secundair teneinde de negatieve connotaties weg te halen, is reeds een poging in die richting. De grootste problemen inzake die afstemming onderwijs-arbeidsmarkt worden verder belicht in een bron van het Provinciebestuur Limburg (2013):

- technisch en beroepsonderwijs zijn niet afgestemd op de arbeidsmarkt;
- tekort aan stageplaatsen;
- onvoldoende technisch opgeleiden om aan de vraag van de arbeidsmarkt tegemoet te komen.

Het ter beschikking stellen van talent wordt, naast een afstemming van de aanwezige werkkrachten met de regionale arbeidsmarkt, beschouwd als een belangrijke factor om lokale welvaart te creëren. Voor Limburg specifiek gaat het dan niet enkel om het ter beschikking stellen van technisch bekwaam talent; ook (andere) hoogopgeleiden zijn nodig om een kenniseconomie te laten functioneren.

Volgens De Schepper is de participatie van de Limburgse jongeren perfect normaal voor de richtingen die de Universiteit Hasselt aanbiedt. Voor de andere richtingen is er een onderparticipatie in vergelijking met de rest van Vlaanderen. Eveneens zal de toenemende vergrijzing ervoor zorgen dat competente jongeren de vrijgekomen arbeidsplaatsen moeten opvullen. Uit statistieken van de studiedienst van de Vlaamse regering (2014) blijkt dat 61,5% van de Limburgers tot de actieve beroepsbevolking behoort, dit is 2% meer dan het Vlaams gemiddelde. Tevens telt Limburg 18% 65+'ers, dit is 0,7% minder dan het Vlaams gemiddelde. Op het eerste zicht lijkt hier geen probleem te zijn. Nochtans voorspelt de studiedienst dat tegen 2030 Limburg sneller zal vergrijzen dan het Vlaams gemiddelde (24,2% in vergelijking met 23,8%). Het is dus noodzakelijk dat het onderwijs verbeterd wordt, zodat competente studenten rechtstreeks kunnen ingezet worden in de arbeidsmarkt.

Ten slotte mogen in een kenniseconomie de laagopgeleiden zeker niet over het hoofd worden gezien. Bovendien is er de argumentatie dat voor elke hoogopgeleide job een aantal jobs gegenereerd worden voor laagopgeleiden. Misschien belangrijker is het potentieel van de toeristische sector (De Schepper, Bijmens). Zo kunnen op korte termijn relatief veel nieuwe jobs voor laaggeschoolde mensen gecreëerd worden in deze sector, met als voorbeeld de ambitie van het Terhills-project in Eisden om 1150 jobs te realiseren (Lieten). Volgens Bijmens kunnen de laaggeschoolde jobs opgevangen worden in de landbouw, logistiek en vrijetijdseconomie.

Naast het ter beschikking stellen van talent en het creëren van werkgelegenheid als aantrekkingsfactor, blijken er nog andere factoren te spelen die ervoor zorgen dat mensen wegtrekken uit Limburg. Die factoren werken een 'brain drain' in de hand. Dit wordt verder belicht in het volgende deel.

5.4.1. Brain drain

Met 'brain drain' wordt in dit geval verwezen naar het fenomeen waarbij het aanwezige talent de regio verlaat. Het kan dan zowel gaan om studenten als arbeidskrachten die verhuizen naar een andere provincie. Deze hooggeschoolden vestigen zich dan meestal in de grote steden of in het buitenland (Expertengroep o.l.v. Daems, 2013). De aanwezigheid van een universiteit in de regio blijkt hierin een belangrijke rol te spelen.

De Schepper bevestigt dat de Universiteit Hasselt een regionale universiteit is van en voor de Limburgers, waarbij ze een sterk innovatieknooppunt wil zijn in de regio. Tegelijkertijd positioneert de universiteit zich als een internationale hub. Zo telt de universiteit op dit ogenblik één derde internationale 'postdocs', ongeveer 1/5^e van de participatie (studenten) aan UHasselt komt van buiten Limburg en 11% van de studenten zijn internationale studenten. Deze internationale studenten komen hoofdzakelijk voor niche-opleidingen zoals mobiliteitswetenschappen en biostatistiek. Doorgaans blijft dit talent niet hier (behalve voor CENSTAT, spin-offs en grote farmaceutische bedrijven), desalniettemin zorgen internationale studenten voor de uitbouw van een internationaal netwerk (De Schepper).

Waar schiet de Universiteit Hasselt tekort? Waar liggen de opportuniteiten? Door een beperkt studieaanbod in Belgisch-Limburg kiest 37% van Limburgse studenten voor een universitaire opleiding waarvan 76% kiest om buiten hun provincie te gaan studeren. Dit is te wijten aan het feit dat de UHasselt slechts zes faculteiten heeft met name: geneeskunde en levenswetenschappen, wetenschappen, rechten, bedrijfseconomische wetenschappen en nieuw vanaf het academiejaar 2013-2014 industriële wetenschappen en architectuur & kunst. In vergelijking met de UGent en KULeuven, die beide goed zijn voor respectievelijk 11 en 16 faculteiten biedt de UHasselt te weinig concurrentie. Dit werkt een 'brain drain' in de hand; waarbij hooggeschoolde studenten wegtrekken uit onze provincie en zich vestigen in de grote steden of in het buitenland (Expertgroep o.l.v. Daems, 2013, zie bijlage 23), hetgeen nadelig kan zijn voor de uitbouw van een kenniseconomie (Reynders).

De Schepper stelde vast dat deze 'brain drain', net als de onderparticipatie, een drama is voor de provincie. Eveneens zal de economische vooruitgang fnuiken in Limburg, indien de Limburgse bedrijven geen grote groep van hooggekwalificeerde mensen kunnen aanspreken. De Universiteit Hasselt wil deze problemen met de horens vatten door de opleidingen en het onderzoek uit te breiden, dit zal zorgen voor een verhoging van de participatiegraad aan het hoger onderwijs. Ook wilt de UHasselt de brain drain terugdringen en de nodige brandstof voor innovatie leveren aan bedrijven.

Bijgevolg zet het SALK in op het structureel versterken van de onderzoekscapaciteit (Lieten). Zo wordt de universiteit bijv. structurele partner van iMinds, VIB etc. Volgens Lieten moet de Universiteit Hasselt zich uitbouwen tot een volwaardigere universiteit, zodat ze een toegangspoort is, waarbij bedrijven laagdrempelig toegang krijgen tot een netwerk van onderzoek. Omwille van de schaal van Limburg zou dit netwerk makkelijker ontspinnen kunnen worden (Reynders, Lieten). Verder speelt de Limburgse Reconversiemaatschappij (LRM) hierin een belangrijke rol. Zo ondersteunt LRM indirect via de uitgekeerde dividenden aan LSM (Limburg Sterk Merk) de uitbouw van de universiteit. Op die manier heeft de universiteit in het verleden een belangrijke groei gerealiseerd. Bijv. dankzij de prefinanciering van de uitbouw van de faculteit rechten en nu in het SALK-verhaal met de uitbouw van de Herkenrodekazerne. LSM (en LRM) zijn dus zeer belangrijke instellingen voor Limburg die zorgen voor een acceleratie van de ontwikkeling.

Om de 'brain drain' tegen te gaan zou inherente kennis moeten gecreëerd worden, dit is mogelijk door nieuwe opleidingen aan te bieden. Een voorbeeld hiervan is het toevoegen van een master geneeskunde (De Schepper). Het is bovendien aan te bevelen specifieke opleidingen te integreren die aansluiten bij de clusters/hubs die de regio naar voren wil schuiven (cf. speerpuntsectoren). Ook de integratie van de richting handelswetenschappen blijkt zeer belangrijk (Reynders, Lieten), omdat op deze manier geschoolde mensen in de middenkaders terecht komen, om zodoende een sterkere professionalisering van het management te bekomen (Lieten). Anderzijds is samenwerking met bijv. de KULeuven mogelijk om geschikte profielen aan te trekken, zoals de samenwerkingsovereenkomst (februari 2007) tussen de KULeuven en UHasselt omtrent de wetenschapsparken in Waterschei en Diepenbeek. Reynders beklemtoont het belang van samenwerking met de andere universiteiten. Hij legt de verantwoordelijkheid bij andere Belgische universiteiten zoals KULeuven. Reynders vindt samenwerking tussen de Belgische universiteiten onderling enorm belangrijk en geeft daarop enigszins de bemerking dat Limburg geen wingewest mag zijn waarbij louter eenzijdig voordeel gehaald wordt door andere provincies (inzake hoger onderwijs). Bijnens en Reynders verklaren dat er meer aansluiting moet gezocht worden bij andere kennisinstellingen om de kenniseconomie verder uit te bouwen, terwijl eveneens binnen Limburg inherente kennis gecreëerd wordt. Reynders en De Schepper zijn wel positief over de ontwikkelingen omtrent samenwerking van de laatste jaren.

De Schepper schat dat één derde van de Limburgse studenten die in Gent, Brussel, Leuven of Antwerpen studeert, effectief daar blijven hangen. Dit impliceert dat de Limburgse economie waarschijnlijk weinig gebruik maakt van dit beschikbare talent. Daarnaast is er ook de stroming van afgestudeerden aan de Universiteit Hasselt die buiten de provinciegrenzen gaat werken. De Schepper zegt: "Hoe minder regionaal ontwikkeld wordt, onder andere omdat er te weinig mensen zijn met de juiste diploma's voorhanden, hoe groter de kans dat de Limburgse afgestudeerden van de Universiteit Hasselt een job vinden buiten de provincie." Binnen deze context geeft Reynders drie redenen aan waarom mensen verhuizen naar andere steden:

- studeermogelijkheden en de dynamiek daarrond;
- acquisitie in de zin van tewerkstelling en grote bedrijven;
- dynamiek in de zin van het stadsgevoel.

Door weinig grote steden te hebben en mede door het agrarisch landschap betaalt Limburg volgens Reynders de prijs dat Limburgse jongeren wegtrekken. Dit staft hij aan de hand van demografische cijfers, waarbij de Vlaamse Ruit (stedelijk kerngebied Gent-Antwerpen-Leuven-Brussel) een toestroom aan jonge mensen kent, ten koste van andere regio's.

Tabel 6 Evolutie totale bevolking, twintigers en jonge gezinnen voor Limburg en centrumsteden

	20-29 jaar			30-39 jaar + 0-9 jaar			Totaal inwoners		
	2000	2012	evolutie (%)	2000	2012	evolutie (%)	2000	2012	evolutie (%)
Limburg	105788	102676	-2	218829	197975	-9	791178	849404	7
Aalst	9647	9678	0,3	19742	19298	-2,2	76313	81853	7,3
Antwerpen	57793	72061	24,7	115730	141004	21,8	446525	502604	12,6
Brugge	15151	13894	-8,3	29032	24626	-15,2	116246	117170	0,8
Gent	32716	39543	20,9	59172	67401	13,9	224180	248242	10,7
Kortrijk	9540	9621	0,8	18934	16847	-11	74790	75219	0,6
Leuven	15603	18977	21,6	24137	26136	8,3	88014	97656	11
Mechelen	9657	11045	14,4	20584	21906	6,4	75438	82325	9,1
Oostende	7538	7466	-1	14867	13175	-11,4	67279	70284	4,5
Roeselare	7126	7356	3,2	14370	13901	-3,3	54199	58823	8,5
Sint-Niklaas	8645	9060	1,3	17391	17573	1	68290	72883	6,7
Turnhout	5215	5428	4,1	10115	9605	-5	38596	41572	7,7

Bron : FOD Economie, provincie Limburg, in Reynders (LSM) (2013)

Uit tabel 6 kan geconcludeerd worden dat de universiteitssteden zoals Leuven, Antwerpen en Gent een sterke groeitrend vertonen ten aanzien van steden zoals Oostende, Brugge en de provincie Limburg. Deze resultaten bevestigen de brain drain, echter dringt verder onderzoek zich op.

Hierbij aanvullend argumenteert Lodewyckx dat de talentvolle jongeren zeker ook aangetrokken worden door de hogere lonen buiten Limburg en de carrièremogelijkheden. Zo blijkt uit de cijfers van de studiedienst van de Vlaamse regering (2014) dat de gemiddelde Limburgse loonkost (€ 44.027) €5.229 lager ligt dan het gemiddelde in Vlaanderen (€49.256).

Daarenboven kampte Limburg op 1 januari 2013 met een ouderdomscoëfficiënt (bevolking van 60 jaar en meer in % van bevolking 0-19 jaar) van 113,4 en een doorstromingscoëfficiënt (bevolking van 15-24 jaar in % van bevolking 55-64 jaar) van 85,9% (POM-ERSV, 2014^a) (zie bijlage 26). Dit laatste cijfer betekent dat er van de 100 mensen die in de laatste fase van hun carrière zitten, er ±86 personen klaarstaan om hun plaats in te nemen (POM-ERSV, 2014^a). Deze problematiek situeert zich in een bredere maatschappelijke context van de vergrijzing.

Vele critici vinden de verdere uitbouw van de Universiteit Hasselt 'overbodig', volgens hun zijn er te weinig financiële middelen (€1.500 miljoen) om vijf uitgebouwde universiteiten te financieren. Hiervan krijgt de Universiteit Hasselt tegenwoordig een werkingstoelage van ±€42 miljoen. Een uitbreiding naar 10.000 studenten zou ook een verdubbeling van de toelage betekenen. Waarom willen andere universiteiten de Limburgse jongeren onder de kerktoren weghalen? Ze vrezen simpelweg om studenten te verliezen, alsook de daaraan gekoppelde financiële middelen. "Zij die zeggen dat Limburgse jongeren hun heil makkelijk elders in het land kunnen zoeken, veroordelen Limburg eigenlijk tot permanente 'brain drain' en dus tot een bleke toekomst" (De Schepper, 2013, p.2).

Lieten beweert dat er altijd een 'brain drain' zal zijn wanneer er geen volwaardige universiteit in de regio aanwezig is. Hierbij voegt De Schepper toe dat de UHasselt momenteel een inspirator is voor nieuwe uitdagingen, een motor voor verandering, als knooppunt in het innovatieweb (UHasselt,2012^a). Dit sluit aan met de visie van Reynders die beweert dat: "Als je een sterke regio wil worden, heb je een sterke universiteit nodig". Daartegen is er volgens Lieten geen probleem dat Limburgse studenten gaan studeren in andere steden, zolang de kennis en het talent van deze afgestudeerden maar ingezet wordt in de Limburgse economie. In die zin is het belangrijk dat Limburg meer inherente tewerkstelling bekommt, want de 'brain drain' gaat volgens Lieten hand in hand met de tewerkstelling in Limburg.

Hoofdstuk 6 Analyse, conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de bevindingen uit de interviews, de literatuurstudie en het onderzoek op mesoniveau uiteengezet.

SALK-proces

Iedereen is het unaniem eens dat het SALK-eindrapport een haarscherpe analyse is van de Limburgse economische problemen, waar de Limburgse situatie duidelijk in beeld wordt gebracht. Echter werden enkele aspecten onderbelicht of niet vermeld zoals jeugdwerkloosheid, de multiculturaliteitsproblematiek, de verstedelijkingstrend en het welzijn-verhaal. Zonder verder in te gaan op de details (zie SALK-eindrapport), kan er gesteld worden dat de analyse ruimschoots voldoet aan de Europese voorschriften. Zo werden bijvoorbeeld de regionale activa, de internationale positionering en de vooruitzichten uiteengezet en werden verschillende stakeholders gehoord (triple helix). Mogelijke acties en interventies (met prioriteitsniveau) voor het oplossen van de missing links en bottlenecks werden reeds aangereikt. Wat enigszins vreemd is, is het feit dat de gekozen projecten in de uitvoeringsplannen bijna allemaal reeds in het expertenrapport stonden.

Wat ging er verkeerd? Wat kan er beter?

In eerste instantie telt het SALK-eindrapport projecten die in totaal meer dan €1 miljard kosten, exclusief de 830 fiches. Limburg heeft slechts €317 miljoen (waarvan €100 miljoen voor LRM) ter beschikking. Hiermee moeten tegen 2020, 10.000 jobs gecreëerd en een productiviteitsgroei van 1,1% p.a. bekomen zijn. In vergelijking met Nederlands Zuid-Limburg, die via Brainport2020 een investering doet van €8,5 miljard om 17.000 **extra jobs** te creëren, zijn deze **financiële middelen gewoonweg te beperkt**. Dit impliceert dat er **'efficiënte keuzes'** gemaakt moesten worden.

Er is ook een versnippering van de **SALK-boodschap**. Wat zijn de doelstellingen? Limburg had zich moeten beperken tot een **duidelijk en eenvoudig verhaal** dat iedere Limburger begrijpt. **"Limburg moet vernieuwend ondernemen, gebouwd op innovatie en internationalisering gedreven door een kenniseconomie."** Dat zou het uithangbord moeten zijn van het SALK.

De Vlaamse overheid heeft de sociale dimensie zelf toegevoegd bij de economische analyse van de SALK-experten, in eerste instanties is dit geen probleem. Daarentegen zorgt dit wel voor verlies aan focus en een verbreding van te maken keuzes. **De financiële middelen laten deze verbreding niet toe**. Dergelijke initiatieven zouden gefinancierd moeten worden met reguliere middelen, niet met SALK-middelen. Binnen 5

à 10 jaar zou Limburg moeten terugblikken en tot de conclusie komen dat er **duurzame jobs** gecreëerd **zijn met een hoge toegevoegde waarde** voor de Limburgse economie.

De literatuur schrijft voor dat er wordt ingezet op **de unieke, inherente sterktes** waarin een regio zich met **competitieve voordelen kan onderscheiden**. Tot op heden heeft Limburg geen unieke sterktes. Aangezien Limburg wel sterktes heeft, maar geen unieke sterktes op Europees niveau, wil dit zeggen dat Limburg ze nog moet ontwikkelen. De gemaakte keuzes zijn met andere woorden niet gebaseerd op de unieke sterktes, waarmee Limburg zich kan differentiëren. Wil Limburg op lange termijn, zoals Nederlands Limburg met de Health Campus Maastricht, Brainport Eindhoven en de Chemelot campus, haar stempel drukken op de Europese markt, moeten er **prioriteiten** worden gesteld. Het SALK zet echter in op een brede waaier van initiatieven. Dit leidt tot de kritiek over de **versnippering van de middelen**. Hier heeft de Vlaamse overheid geredeneerd vanuit een traditionele risico-diversificatiestrategie, dit is een ideale strategie wanneer 'profit en risicospreiding' het grootste doel is. Maar de SALK-middelen zijn hier te beperkt voor. Bovendien stellen we ons de vraag: **"Is ieder project wel winstgevend?"** Hierover hebben wij in ons onderzoek geen prognoses teruggevonden.

Tijdens de interviews bleek dat sommige geïnterviewden niet opgezet waren met de uitspraak dat er **versnippering** plaatsvond. Vandaar de reactie: "Willen jullie de democratie dan afschaffen?" De democratie wordt zeker niet afgeschaft, maar de politieke verdeling waardoor de eigenbelangen de belangen van heel Limburg overstijgen, zou niet mogen gebeuren. Er is een tijd aangebroken dat processen geoptimaliseerd en beslissingen verantwoord moeten worden. Uit de literatuur blijkt dat er nood is aan '**governance innovation**'. Het is vanzelfsprekend dat de Belgische democratie innovatie nodig heeft. Daarenboven merken we op dat ieder niveau zelf bepaalt welke projecten geld krijgen. Europa, Vlaanderen en de provincie hadden beter eens samen rond de tafel gezeten om de besteding van de middelen te bepalen, in plaats van afzonderlijk middelen te verdelen. Echter door in te zetten op de Europese strategie is Limburg er wel in geslaagd om een grote hoeveelheid **Europese middelen** (EFRO en ESF) te bemachtigen.

Op algemeen niveau werden de voorgeschreven 'best practices' wel gevolgd, doch zijn er mogelijkheden tot **procesoptimalisatie**. Bij voorkeur:

- meer inclusie van de stakeholders en optimaal benutten van de regionale expertise;
- prioriteiten stellen aan de hand van de 'unieke sterktes' van de regio;
- open communicatie: zowel in de Task Force als naar de buitenwereld toe;
- meer transparantie in de geldstromen;
- meer concrete doelstellingen;
- nood aan verantwoording van de gekozen projecten op basis van vooropgestelde criteria.

Een grote fout die gemaakt wordt, is dat transformatietrajecten die over het hele complexe ecosysteem gaan, gemanaged worden met een top-down benadering. De focus moet liggen op samenwerking met de triple helix of quadruple helix logica als basis.

Korte termijn

In de media lezen we dikwijls het aantal jobs dat de gekozen projecten met zich mee zullen brengen. In de realiteit zijn er tot op heden echter zeer weinig jobs rechtstreeks voortgevloeid uit het SALK. De 'quick wins', zoals Nike, Ikea en de gevangenis in Leopoldsburg, zijn een mooie manier om aan '**window-dressing**' te doen voor de verkiezingen van 25 mei. Dit is een realisatie, maar niet van het SALK. Deze zaten reeds in de pijplijn vóór het SALK en vormen bovendien geen grote economisch toegevoegde waarde. Het is met andere woorden een methode om een positieve perceptie bij de Limburgers op te wekken, dat Limburg het goed doet. Dit fenomeen mindert de geloofwaardigheid van het SALK. Bovendien trekken de naderende verkiezingen van 25 mei de aandacht weg van het SALK, iedere politicus is nu bezig om zijn eigen hachje te redden. Dit is nu hun prioriteit. Dit impliceert dat de voorbije maanden het SALK weinig tot geen progressie heeft geboekt. Eveneens wordt in de media het SALK te pas en te onpas gebruikt. Zo wil iedereen een goudklompje krijgen om hun persoonlijke behoefte te bevredigen. Vandaar ook de versnippering in de boodschap. De Limburgers hebben de perceptie dat het SALK een subsidiemaatregel is, waarbij iedereen die een goed idee heeft aanspraak op kan maken. Dit zou het net niet mogen zijn. Ten slotte wordt het SALK in de populaire media vaak gebruikt voor marketing om zo gratis reclame te krijgen. Het SALK is hot in de media en door het te betrekken, is de kans groter dat het bekeken wordt.

Businesscases

Limburg heeft als hefboom voor groei op lange termijn gekozen voor acht businesscases: 'maakindustrie', 'logistiek en mobiliteit', 'vrijtijdseconomie', 'EnergyVille', 'creatieve economie, ICT en digitale media', 'landbouw, tuinbouw en fruitteelt', 'bouw-Limburg CO-neutraal' en 'zorginnovatie, biotech, medtech'. In totaal ontvangen deze cases €81.918.750 aan SALK-middelen (excl. de bijdrage Genk). Gezien de beperkte SALK-middelen zou Limburg uit de acht businesscases keuzes moeten maken. Dit is niet gebeurd. Aan de hand van de uitvoeringsplannen hebben we de intenties van de Task Force geconfronteerd met de literatuurstudie en, waar nodig, aangevuld met bemerkingen uit interviews. De cases worden nu stap voor stap bondig besproken en geanalyseerd.

De businesscase maakindustrie ontvangt middelen voor de **SOC Maakindustrie** (€3,5 miljoen SALK en €8 miljoen EFRO) en voor **Limburg Makes It** (€2 miljoen SALK). Uit onze analyse en uit de interviews blijkt dat de **maakindustrie een cruciale rol** speelt in de welvaart van Limburg, vandaar dat het zeker positief is dat hierop wordt ingezet. Met de SOC Maakindustrie wordt een structurele financieringsbron aangeboord. Binnen dit strategisch onderzoekscentrum wordt een platform opgezet waarin Flanders' DRIVE, FMTC, Sirris en de vijf Vlaamse universitaire associaties worden samengebracht. Binnen de 'best practices' vormen **samenwerking** en **netwerkvorming** een belangrijke component. Verder zal de SOC Maakindustrie zich bezighouden met **gerichte acquisitie** en de **versterking van de innovatieve slagkracht en internationale positie**. Voor dit laatste kan best **samengewerkt** worden met **vzw Locate**. Het tweede project, Limburg Makes It, ondersteunt Limburgse bedrijven (zelfde doelgroep SOC Maakindustrie) bij hun innovatie (in de materiaalkunde), maar dan op lokaal niveau. Opvallend is dat slechts een deel van de bedrijven binnen de maakindustrie SALK-middelen ontvangt. Zo verklaart Urbain dat bepaalde partijen volledig uitgesloten werden in het SALK. Hij constateert dat binnen het Ondernemersplatform de programmatransformatie van de maakindustrie werd toegewezen aan VOKA, die deze taak delegeerde naar Agoria. Dit zou betekenen dat slechts een klein deel van de industrie door het plan bediend wordt. Volgens Urbain worden industriële takken, zoals de kunststofnijverheid, karton en papier, chemie en diensten, zoals schoonmaak, bewaking etc. niet bedeed binnen het SALK. Daarentegen is het **SALK geen subsidiemaatregel**. Om een multiplicatoreffect te bekomen is het aan te raden om te werken met **resultaatdiffusie** van onderzoeksresultaten om een zo breed mogelijke toepassing te bekomen (cf. Made Different programma). Zoals de SALK-experten reeds geformuleerd hebben, beschikt Limburg over comparatieve voordelen in deze sector,

zoals een grote beschikbaarheid aan arbeidskrachten, expertise in de automotieve en ondersteunende kenniscentra.

De logistieke sector biedt opportuniteiten. Vlaanderen beschikt over veel expertise in het domein van logistiek, transport en mobiliteit. Daarom voorziet het SALK €2,5 miljoen voor **basisonderzoek**. Hierbij wederom de aanbeveling om te **focussen op basisonderzoek met diffusieopportuniteiten binnen Limburg, ofwel op toegepast onderzoek**.

Met €25 miljoen aan SALK-middelen (excl. bijdrage Genk) is de businesscase vrijetijdseconomie-vrijetijdsbeleving meteen de grootste ontvanger van de SALK-middelen binnen de acties op langere termijn. Hiervan wordt €4 miljoen uitgetrokken voor de **'toeristische waardeketen'**, €5 miljoen (EFRO) voor **toeristisch ondernemerschap**, €1,7 miljoen voor Alden-Biesen als toeristisch centrum en €6,3 miljoen voor de rentmeesterswoning. De rest gaat naar Fietsparadijs Limburg, Bokrijk als toeristische belevingsplek en Euregionale culturele evenementen. De keuze voor de toeristische sector heeft potentieel om **laaggeschoolde jobs tewerk te stellen**. Er ontbreken echter nog enkele aspecten. Bij de **vrijetijdseconomie moet de regio gepromoot worden, waarbij ingespeeld moet worden op de regionale karakteristieken zoals de omgeving, de sterke horeca en korte termijntoerisme**. Op deze manier kan een economisch multiplicatoreffect tot stand komen. Ook binnen België zelf moeten de inheemse cultuur en landschap beter gepromoot worden om het massatoerisme naar het buitenland om te buigen naar **inheems toerisme**. Kortom, **Limburg moet zich beter verkopen**. Natuurlijk moet de regio nog attractiever gemaakt worden, maar traditioneel toerisme zal hierbij niet voldoende zijn. **Innovatief belevingstoerisme** kan zorgen voor een economisch meer rendabel model waarmee Limburg zich kan onderscheiden ten aanzien van andere toeristische regio's.

De case EnergyVille gaat over het **onderzoekscentrum** dat de kern zal vormen van het Thor-wetenschapspark, dat zich wil profileren als 'een topcentrum voor technologieontwikkelingen voor duurzame energievoorziening in een grootstedelijke omgeving'. Binnen deze case wordt volledig beantwoord aan de Europese 'best practices' en het FRIS-model. Ten eerste staat Vlaanderen op vlak van ontwikkeling van fotonvoltaïsche systemen en het gebruik van geothermie reeds zeer ver (VITO, IMEC...). Ten tweede is er zeker sprake van **netwerkvorming en het 'outward-looking' perspectief**, daar EnergyVille een tak is van het European Institute of Technology én aldus internationaal samenwerkt. Ten derde wordt gebruik gemaakt **van regionale clustervorming**, daar de bundeling van knowhow op de Thor-site koppelt aan bedrijven. Ten vierde wordt de volledige waardeketen gebundeld op één plaats waarbij de **valorisatie van het onderzoek** rechtstreeks benut wordt. Dit creëert werkgelegenheid.

Ten vijfde is er sprake van cross-overs met andere toepassingen zoals de bouw. Dit geeft **ruimte voor differentiatie strategieën**. Vanuit EFRO wordt €10 miljoen gereserveerd voor de uitbouw van EnergyVille.

Verder wordt er ingezet op de creatieve economie, ICT en digitale media. Binnen deze case wordt in de uitvoeringsplannen verklaard dat er een bijzonder goede voedingsbodem, state-of-the-art knowhow en innovatieve ideeën aanwezig zijn. Daarbij wordt evenwel **geen analyse gegeven**, noch wordt er weergegeven dat de ICT sector, naar relatieve termen, veel faillissementen kent. Vanuit het SALK wordt €3,2 miljoen uitgetrokken voor het luik ICT en digitale media, waarvan €2,6 miljoen voor iMinds werd gereserveerd. Deze instelling houdt zich bezig met incubatieactiviteiten en strategisch en toegepast onderzoek. Op dat vlak wordt er dan weer wel goed ingezet op **de valorisatie van onderzoek en het vermarkten van ideeën**.

Hoewel de landbouw, tuinbouw en fruitteelt zeer veel potentieel hebben, is deze case wel een voorbeeld van versnipperde middelen. Voor deze gehele business werd slechts €4 miljoen gereserveerd, die nog eens verdeeld moet worden over meerdere projecten. Het SALK zet geen middelen in om export te bevorderen.

Binnen de case 'Bouw-Limburg CO-neutraal' ligt de nadruk op milieubewuste technieken. Er werd €3,75 miljoen gereserveerd voor een 'Construction Academy' en een proeftuin bouwinnovatie.

Ten slotte is er dan de businesscase zorginnovatie, biotech en medtech. Hoewel dit sectoren zijn waarop verschillende regio's inzetten, blijken de concrete doelstellingen in het uitvoeringplan hier rekening mee te houden door de nichestrategie toe te passen, samen met internationale clustersamenwerking. Deze case vormt een sterke vertaling van het FRIS-model en de Europese 'best practices'. Hoewel er verscheidene goede alternatieven worden opgelijst, wordt ook hier gekozen voor het versterken van wetenschappelijk onderzoek. Belangrijk hierbij is de focus te houden op **valorisatie en horizontale implementatie** van het **praktijkgericht onderzoek**. Voor deze case zijn er €16,84 miljoen middelen gereserveerd.

Samengevat vormen deze businesscases in essentie hefboomen voor economische groei. Hoewel het geen KET's zijn, zijn het wel sectoren waarop wereldwijd wordt ingezet. Binnen deze sectoren zijn **differentiatie strategieën** dus van belang. Zoals hierboven gesteld hebben we geen volledige inzage gekregen in het besluitvormingsproces dat deze speerpuntsectoren naar voren heeft geschoven. Echter, zonder in detail te treden, hebben we een groot vermoeden dat hier niet zuiver economische keuzes zijn gemaakt. Dit wil echter niet zeggen dat de foute sectoren gekozen werden. Binnen de

actieprogramma's op lange termijn merken we dat er vooral ingezet wordt op onderzoek & ontwikkeling, innovatie, incubatie en clustervorming. **Ontbrekende factoren zijn aansluitend onderwijs (vanuit bottom-up), het versterken van ondernemerschap en exportgerichtheid.**

De cases beantwoorden, op papier althans, in grote mate aan de voorgeschreven Europese 'best practices', waar via **innovatie, clustervorming en inherente incentives** wordt getracht economische groei te bekomen. Opvallend hierbij is dat er veel beroep zal gedaan worden op **hoogopgeleiden**, teneinde zo een multiplicatief effect te bekomen. Er kan echter nog getracht worden om binnen deze cases **meer outward-looking** tewerk te gaan.

Acquisitie

Limburg kent een traditie in het aantrekken van bedrijven. Echter moet er **meer proactief** gekeken worden naar welke bedrijven van welke sectoren en van welke landen, de regio wil aantrekken. Het is belangrijk om een **gericht acquisitiebeleid** te voeren, waar de gedefinieerde **businesscases op basis van het FRIS-model** (speerpuntcluster) een aantrekkingskracht vormen voor andere bedrijven (complementair met inherente groei). Met ander woorden het gericht acquisitiebeleid moet geënt zijn op dergelijke ecosystemen.

Hoe staat de Limburgse competitiviteit ervoor? (Zie figuur 22)

We merken op dat de competitiviteit van Limburg in eerste instantie beter moet scoren op het vlak van **talentgedreven innovatie**. Dit wordt gerelateerd aan kwalitatief onderwijs. Uit de interviews kunnen we concluderen dat Limburg nood heeft aan een 'volwaardige universiteit'. De **kwaliteit** van het onderwijs moet daarom ook gevrijwaard worden. Eveneens is het essentieel om het onderwijs beter af te stemmen op de behoefte van de arbeidsmarkt. De integratie van een praktijkcomponent (bijv. werkplekleren) in het onderwijs is hierin een eerste stap. Dit is een maatregel die op niveau van hogescholen en universiteiten rechtstreeks ingang moet vinden in het academiejaar 2014-2015.

Een tweede factor die een invloed heeft op talentgedreven innovatie en dus ook op de Limburgse competitiviteit is de aanwezigheid van '**brain drain**'. Hoe houd je talent in Limburg? Hoe stimuleer je een reverse van de brain drain? Vooreerst, opleidingsmogelijkheden gevolgd door 'jobs' met leer- en groeikansen, werkzekerheid en een loon dat niet lager is in vergelijking met andere grootsteden. De talentvolle jongeren worden aangetrokken door die economische activiteit. Het is aan Limburg om een economisch epicentrum te worden waardoor het talent hier blijft of zelfs terugkeert.

Daarbij moet ook ingezet worden op een **aantrekkelijke leefomgeving**, hetgeen reeds gedeeltelijk aanwezig is in Limburg.

Daarnaast bemerken we een tekort aan **technisch geschoolde mensen**. Wegens de grote vraag is hier nood aan. Het probleem is dat het Technisch Secundair Onderwijs als minderwaardig wordt aanschouwd. Dit is een maatschappelijk probleem dat zich afspeelt in de hoofden van de bevolking. De promotie die hierrond gevoerd wordt, boekt weinig resultaat, het spreekt de leerlingen niet aan. Geef de leerlingen een doel, wek hun interesse op door aanschouwelijke en eenvoudige voorbeelden te geven.

Een ander aspect waar het hoger onderwijs op focust is '**onderzoek**'. Dit is één van de eerste stappen om talentgedreven innovatie teweeg te brengen. In het huidige onderwijssysteem schuilt hier ook een gevaar. De meeste professoren ervaren onderzoek als hun **topprioriteit**, waardoor het onderwijsgedeelte een onderschikte positie inneemt en de kans op kwaliteitsvermindering van het onderwijs automatisch toeneemt. Deze redenering moet te allen tijde teruggedrongen worden, want studenten hebben recht op kwalitatief onderwijs. Daarenboven merken we een positieve verschuiving naar **meer toegepast onderzoek**, naast fundamenteel onderzoek. De Limburgse hogescholen en universiteit zijn van groot belang voor de regio met een multiplicatoreffect voor de regionale bedrijvigheid. Het is belangrijk dat bedrijven gebruik maken van onderzoek, maar nog belangrijker is dat bedrijven de kennis van hogescholen, universiteiten en andere kennisinstellingen kunnen gebruiken om hun problemen op te lossen of innovatie te bekomen. Op dit ogenblik gebeurt de **kennisuitwisseling** tussen **kennisinstellingen en bedrijven** nog **te weinig**. **Interuniversitaire samenwerking** is belangrijk.

Tot slot zijn er nog andere uitdagingen voor de Limburgse competitiviteit. Limburg heeft nood aan **fiscale hervormingen**, een verlaging van de **energiekosten**, een uitbouw van een **sterke infrastructuur** (Bijv. Noord-Zuidverbinding), verhoging van de **aantrekkingskracht van de Limburgse markt** en governance innovatie ter verbetering van **het wettelijk bestuursstelsel** waar de besteding van middelen in vraag gesteld moet worden.

Limburg heeft ook vele troeven, maar heeft één uniek investeringsinstrument en dat is **LRM**. Zoals aangetoond in hoofdstuk 5 trekt dat bedrijven aan. Een extra troef waar Limburg vol verwachting naar uitkijkt, is het statuut van de 'ontwrichte zones', waardoor de Limburgse concurrentiekracht verhoogd kan worden.

Randvoorwaarden

Wil Limburg de geschiedenis ingaan als een succesverhaal dan zullen er vernieuwingen gedaan moeten worden, hiervoor moet Limburg gebruik maken van drie hefboomen:

- Innovatiekracht
- Exportgerichtheid
 - Het is enorm belangrijk om welvaart te creëren. Volgens Vandeuren zal de transformatie van Limburg pas geslaagd zijn wanneer die verre export begint te groeien.
 - De ondernemingen moeten gesensibiliseerd worden (change in mindset) om hun strategie en ambitieniveau te veranderen en hun diensten meer te richten op export. Daarbij zouden de werkgeversorganisaties naar de bedrijven toe hun dienstverlening kunnen toespitsen om export, innovatie, netwerking en opleiding te stimuleren.
- Ondernemerschap
 - Het Limburgse ondernemerslandschap staat onder druk.
 - Zowel slimme specialisatie als acquisitie van bedrijven kunnen zorgen voor jobs.
 - Er is een kloof tussen het reguliere aanbod steunmaatregelen en de ondernemingen die er nood aan hebben. De uitdaging bestaat erin deze twee dichterbij elkaar te brengen. Hierbij is een belangrijke rol weggelegd voor de werkgeversorganisaties.
 - Organisaties zoals het Innovatiecentrum moeten meer outreachend gaan werken, dit wil zeggen minder passief en reactief, maar proactief.
 - Kmo's bewust maken van innovatie en ze begeleiden naar ecosystemen.
 - Sommige Limburgse ondernemers hebben een klompje goud in handen, echter om dat ten volle te benutten moeten de Limburgse kmo's 'geprofessionaliseerd worden'.
 - Limburg heeft nood aan een mentaliteitswijziging.
 - Zeer weinig ontvangen middelen: €2,4 mio + €3 mio EFRO. Algemene mening geïnterviewden: ondernemers worden te weinig ondersteund.
- Competitiviteit
 - Loonkostvermindering is noodzakelijk in bepaalde sectoren.
 - Sterk inzetten voor ontworpen zone (cf. hierboven).
- Infrastructureel
 - Noord-Zuidverbinding is erg belangrijk.
 - Er werd geen beroep gedaan op Europese infrastructuurmiddelen.

- Opvang werklozen
 - Logistiek
 - Toerisme (vrijtijdseconomie)
 - Fruitteelt

Wanneer verdergegaan wordt met de momenteel gemaakte keuzes, is er maar één weg: "Iedereen samen en recht vooruit." Dit zal alleen maar lukken als iedereen erin gelooft en blijft geloven (Vandeurzen, Lieten, Reynders, Bijmens).

Hoofdstuk 7 Sterktes en zwaktes van het onderzoek

In deze masterproef dienen we eveneens kritisch te reflecteren wat de sterktes en zwaktes zijn van het onderzoek.

Sterktes

Organisatorisch brengt een duo-masterproef veel werk met zich mee, echter brengt het creativiteit op momenten van inspiratieloosheid. Deze masterproef zou alleen nooit geschreven kunnen worden op één jaar.

De dubbele literatuurstudie heeft gezorgd voor voldoende bagage om dit onderzoek met de juiste theoretische bril te bekijken.

De bijgewoonde congressen en netwerkgesprekken hebben ervoor gezorgd dat we vroegtijdig een lichtpunt zagen op het einde van de tunnel. Met andere woorden we hadden een startpunt en we wisten waar we wilden eindigen. Daarenboven hadden dergelijke congressen ons enkele grote namen opgeleverd, die we in een later stadium van onze masterproef mochten interviewen.

Dankzij de snowball-sampling techniek zijn we terecht gekomen met andere interessante personen die ons toegang verschafte tot vertrouwelijke bronnen en de nodige achtergrondinformatie.

We hebben onszelf hoge eisen opgelegd, waarbij we de nodige inspanningen leverden om de meest geschikte topmensen te strikken voor een interview.

Zwaktes

Tijdens de interviews waren enkele geïnterviewden terughoudend in het beantwoorden van de vragen.

We hebben voor hoofdstuk 3 telefonisch en elektronisch contact gehad met de bevoegde instanties van Skåne, Lahti, Zuid-Limburg (Nederland) en Noordoost-Engeland om de meest recente statistiek te bemachtigen. Echter hebben deze inspanningen niet mogen baten. Ondanks dat dergelijke regio's 'samenwerking' promoten is het in de praktijk minder evident om het effectief te krijgen.

De bemachtigde confidentiële informatie mocht niet gebruikt worden in deze masterproef.

Hoofdstuk 8 Aanbevelingen voor verder onderzoek

Deze masterproef vormt de basis om verder onderzoek te voeren omtrent de socio-economische situatie van Limburg. Indien de provincie Limburg zijn koers te gepasten tijde wil bijsturen, dringt verder onderzoek zich op. Hierbij suggereren wij enkele aanbevelingen voor verder onderzoek:

- Meten wat de impact is van het SALK op de Limburgse economie. Daarbij denken we aan hoeveel jobs dit plan teweeg heeft gebracht? Welke jobs zijn dit dan? Hoe is de werkloosheid in Limburg geëvolueerd? Is het ondernemingsklimaat in Limburg verbeterd? Welke acties zijn er ondernomen? Is Limburg erin geslaagd om meer innovatief en exportgericht te zijn? Is er meer triple, quadruple helix gewerkt? Is het acquisitiebeleid succesvol?
- Evalueren van het 'succes van het SALK'. Dit zal slechts mogelijk zijn binnen 5 à 10 jaar. Welke projecten zijn succesvol en minder succesvol en waarom? Heeft Limburg 'unieke sterktes' die deze regio competitiever hebben gemaakt in 2020?
- Stelling: "Limburg had zich ook wel hersteld zonder de hulp van het SALK?" Om deze stelling te bevestigen of te ontkrachten moet de hefboomwerking van de SALK-middelen onderzocht worden.
- Vergelijk de socio-economische situatie van Nederlands-Limburg met Belgisch Limburg.
- Op het niveau van het **onderwijs** kan er de vraag gesteld worden in welke mate het SALK de kloof tussen vraag en aanbod van arbeid verkleint.
- Bovendien merken we op dat er verder onderzoek nodig is naar de economische impact van de brain drain in Limburg. Dit kan dan vergeleken worden met andere regio's.

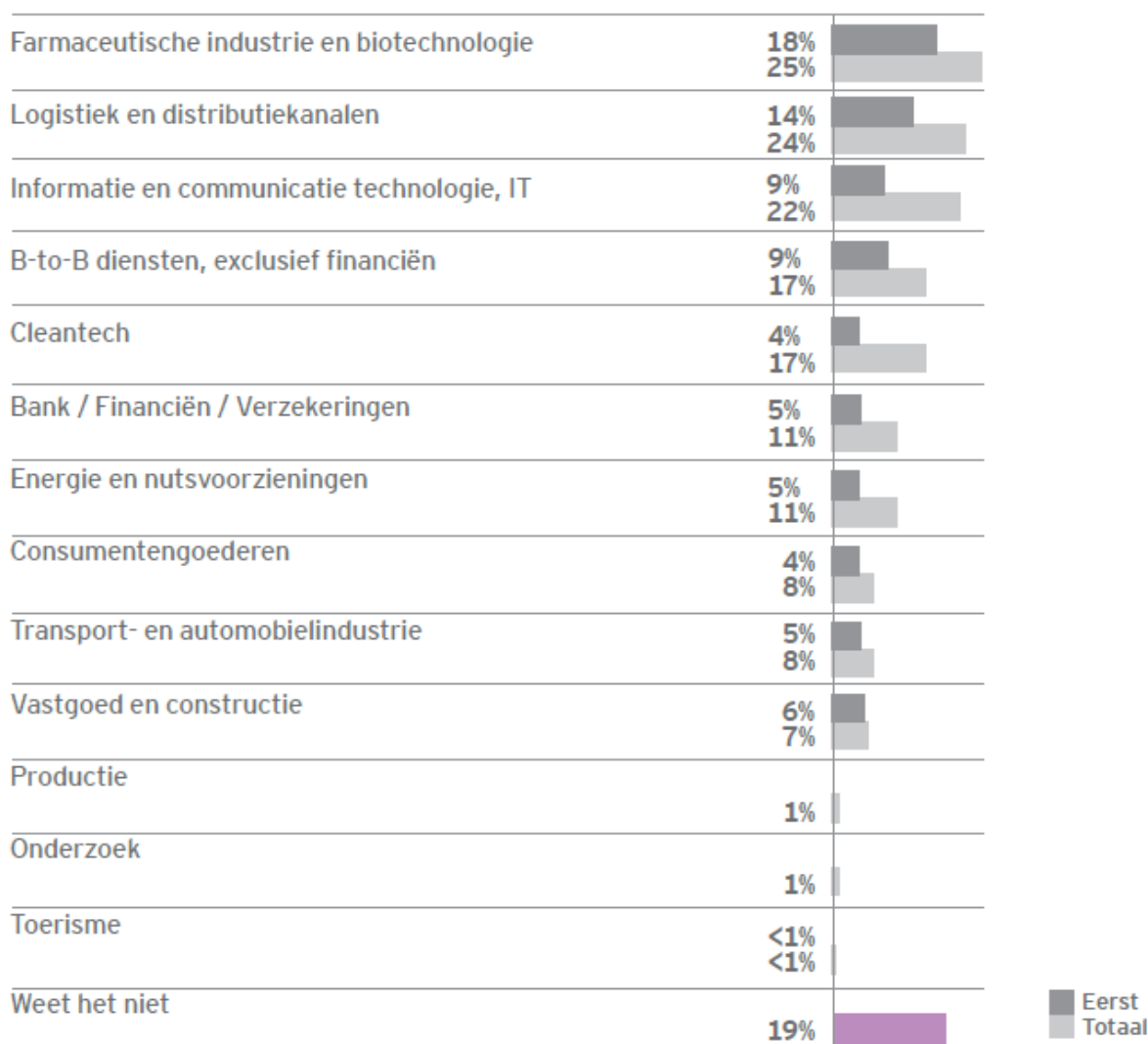
Hoofdstuk 9 Bijlagen

Bijlage 1 Welke bedrijfsstructuren zullen de komende jaren volgens u de Europese groei stimuleren?

	2013	2012 reminder
Informatie en communicatietechnologie, IT	31%	33%
Energie (inclusief nucleaire energie) en nutsvoorzieningen (afval, waterzuivering, ...)	28%	24%
De farmaceutische industrie en biotechnologie	23%	19%
Cleantech	20%	26%
B-to-B diensten, exclusief financiële (IT-diensten, consulting, audit, communicatie, ...)	19%	15%
Bank-/financierings-/verzekeringswezen	18%	13%
Transportsector en automobielandustrie	14%	13%
Consumptiegoederen	14%	12%
Logistiek en distributiekanaal	10%	9%
Vastgoed en bouw	8%	7%

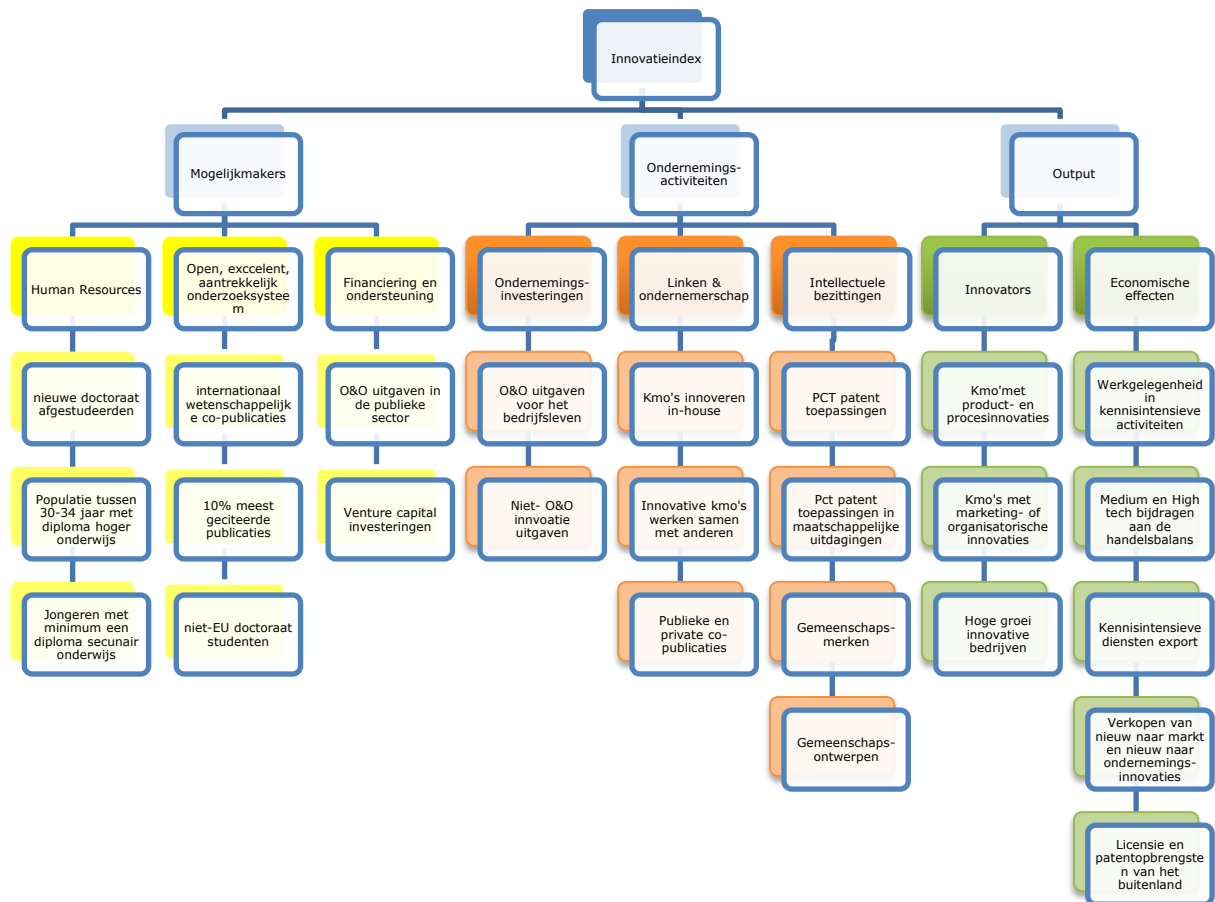
Bron: Ernst & Young (2013)

Bijlage 2 Welke sectoren zullen de groei in België in de komende jaren stimuleren?



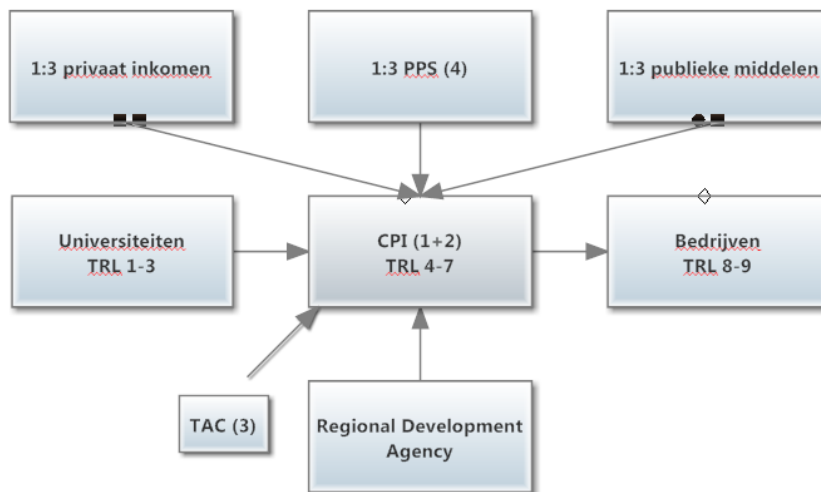
Bron: Perceptie onderzoek CSA, 2013, in Ernst & Young (2013)

Bijlage 3 Meetkader voor de Innovatie Unie



Bron: Europese Commissie (2013^b)

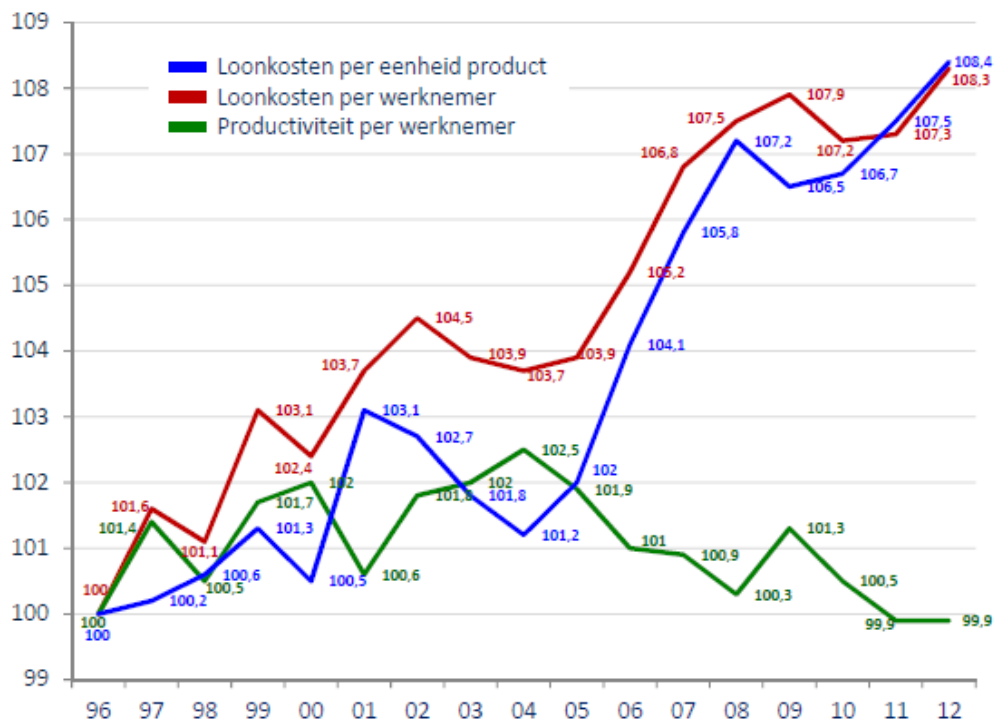
Bijlage 4 CPI



- (1) De CEO heeft een statuut als buitengewoon hoogleraar aan Newcastle University, maar voor het management en toezicht zijn er geen overkoepelende contractuele regelingen of gezamenlijke benoemingen. CPI is dus verbonden met de Universiteit in formele, maar niet in juridische zin.
- (2) Er zijn faciliteiten en operationele expertise in dit veld aanwezig.
- (3) Externe Technisch Advies Comité, waaronder 4 academici van de Universiteit.
- (4) Gefinancierd door de TSB en de European Framework Programmes.

Bron: Goddard et al., 2012

Bijlage 5 Loonkostenontwikkeling ten opzichte van de drie buurlanden (1996=100)



Bron: OESO/VKW Metena, overgenomen uit (Vereeck & Van Overtveldt, 2012).

Bijlage 6 Evolutie van de loonwig

Evolutie van de loonwig

	1979	1985	1991	1995	2000	2004	2011
Verenigde Staten	31.9	33.6	31.3	31	30.8	29.6	29.5
Japan	16.7	21.6	21.5	19.5	24.1	26.6	30.8
België	47.4	51.0	53.7	56.3	56.2	54.2	55.5
Denemarken	40.6	47.8	46.7	45.2	44.4	41.5	38.4
Duitsland	40.8	44.5	46.4	50.2	51.8	50.7	49.8
Finland	41.6	45.2	44.5	51.2	47.3	43.8	42.7
Frankrijk	n.b.	n.b.	n.b.	49.1	48.2	47.4	49.4
Ierland	33.9	42.4	39.8	36.9	28.9	23.8	26.8
Italië	45.3	50.0	48.8	50.3	46.7	45.7	47.6
Nederland	48.0	49.9	46.5	44.8	45.1	43.6	37.8
Portugal	28.1	34.9	33.2	33.7	33.5	32.6	39.0
Spanje	36.4	36.6	36.5	38.5	37.6	38.0	39.9
Verenigd Koninkrijk	36.1	37.8	33.2	33.4	30.1	31.2	32.5
Zweden	50.7	50.9	46.0	49.3	49.5	48.0	42.8
Gemiddelde landen	38.3	42.0	40.6	42.1	41.0	39.8	40.2

Bron: OESO & Taxing Wages; overgenomen uit Van Poeck & Van Gompel, 2013.

Bijlage 7 Verhouding tussen arbeidskosten en productiviteit: vergelijking België en de drie buurlanden



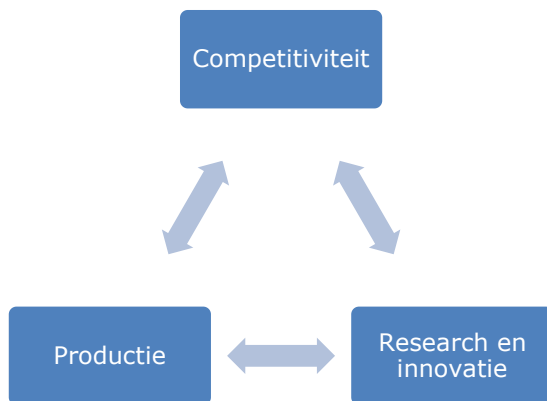
Bron: Expertentransport EG CW, in opdracht van federale overheid

Bijlage 8 Verschil in arbeidskosten per uur tussen België en het gewogen gemiddelde van de drie buurlanden in 2010 in euro



Bron: Expertentransport EG CW, in opdracht van federale overheid

Bijlage 9 Siamese drieling



Bron: Van Overtveldt, J. (2013). *Cursus publieke financiën*. Universiteit Hasselt.

Bijlage 10 Effecten van agglomeratie op productiviteit van bedrijven

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Labour Market Pooling (75 th perc. com. dist.)	0.0808*** (0.025)					0.055** (0.026)	0.078 (0.05)
Input Linkages (0 to 40 km)			0.0276*** (0.007)			0.017*** (0.006)	0.006 (0.0048)
0 to 5 km		0.027*** (0.008)					
5 to 10 km		0.004 (0.003)					
10 to 20 km		0.01*** (0.003)					
20 to 40 km		0.012** (0.005)					
40 to 60 km		-0.003 (0.005)					
Intra-Industry Spillovers (0 to 5 km)					0.016*** (0.003)	0.013*** (0.003)	0.012*** (0.0027)
0 to 5 km				0.015*** (0.003)			
5 to 10 km				0.0017** (0.0008)			
10 to 20 km				0.0016* (0.0009)			
20 to 40 km				0.0014 (0.0014)			
40 to 60 km				-0.0004 (0.0015)			
firm dummies	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes
year dummies	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes
yearXn3 dummies	no	no	no	no	no	no	yes
yearXdistrict ¹ dummies	no	no	no	no	no	no	yes

Robust standard errors are reported. *, **, *** indicate significance at the 10, 5 and 1% level respectively

1. There are in 43 districts in Belgium. The district coincide with the NUTS-3 Eurostat classification.

Bron: Konings & Torfs (2011)

Bijlage 11 Globale CEO survey: GSCI ranking drijvers

Executives rank key drivers that impact a country's ability to compete in manufacturing

Overall rank (1-10)	Overall index score	Main driver	Most important sub-components	Sub-component rank (1-40)
1	10.00	Talent-driven innovation	Quality and availability of researchers, scientists, and engineers Quality and availability of skilled labor	1 2
2	8.42	Economic, trade, financial and tax system	Tax rate burden and system complexity Clarity and stability of regulatory, tax and economic policies	3 5
3	8.07	Cost and availability of labor and materials	Cost competitiveness of materials Availability of raw materials	11 21
4	7.76	Supplier network	Cost competitiveness of local suppliers Ability of supply base to innovate in products and processes	8 9
5	7.60	Legal and regulatory system	Stability and clarity in legal and regulatory policies Labor laws and regulations	7 13
6	6.47	Physical infrastructure	Quality and efficiency of electricity grid, IT and telecommunications network Quality and efficiency of roads, airports, ports, and railroad networks	4 16
7	6.25	Energy cost & policies	Cost competitiveness of energy Ongoing investments to improve and modernize energy infrastructure	14 20
8	3.99	Local market attractiveness	Size and access of the local market Intensity of local competition	27 36
9	2.48	Healthcare system	Cost of quality healthcare for employee and society Regulatory policies (e.g., pollution, food safety, etc.) that are enforced to protect public health	26 33
10	1.00	Government investments in manufacturing and innovation	Government investments in R&D: science, technology, engineering and manufacturing Private and public sector collaboration for long-term investments in R&D: science, technology, engineering and manufacturing	29 30

Bron: Deloitte Touche Tohmatsu Limited en U.S. Council on Competitiveness, 2013
Global Manufacturing Competitiveness Index

Bijlage 12 Welvaart in Vlaanderen is hoger en groeit sneller dan in Limburg, gedreven door hogere productiviteit

	Creatie van welvaart		Participatie aan de arbeidsmarkt		Werktijd ²		Productiviteit		
	BBP Capita (€)	=	Proportie beroeps- geschikte bevolking ³ (Percentage)	×	Tewerkstellings- graad ⁴ (Percentage)	×	Gewerkte uren Werkenden (Uren)	×	BBP Gewerkte uren (€/uur)
Limburg									
2001	21,255 +2.0% p.a.		68.6% -0.2% p.a.		60.3% +0.8% p.a.		1,512 0% p.a.		33.9 +1.4% p.a.
2011	26,006		67.6%		65.1%		1,512		39.1
Vlaanderen									
2001	24,998 +2.6% p.a.		66.1% -0.1% p.a.		63.4% +0.5% p.a.		1,577 0% p.a.		37.8 +2.2% p.a.
2011	32,317		65.7%		66.2%		1,577		47.1

Bron: Eurostat; Statbel; OESO; VDAB; overgenomen uit Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

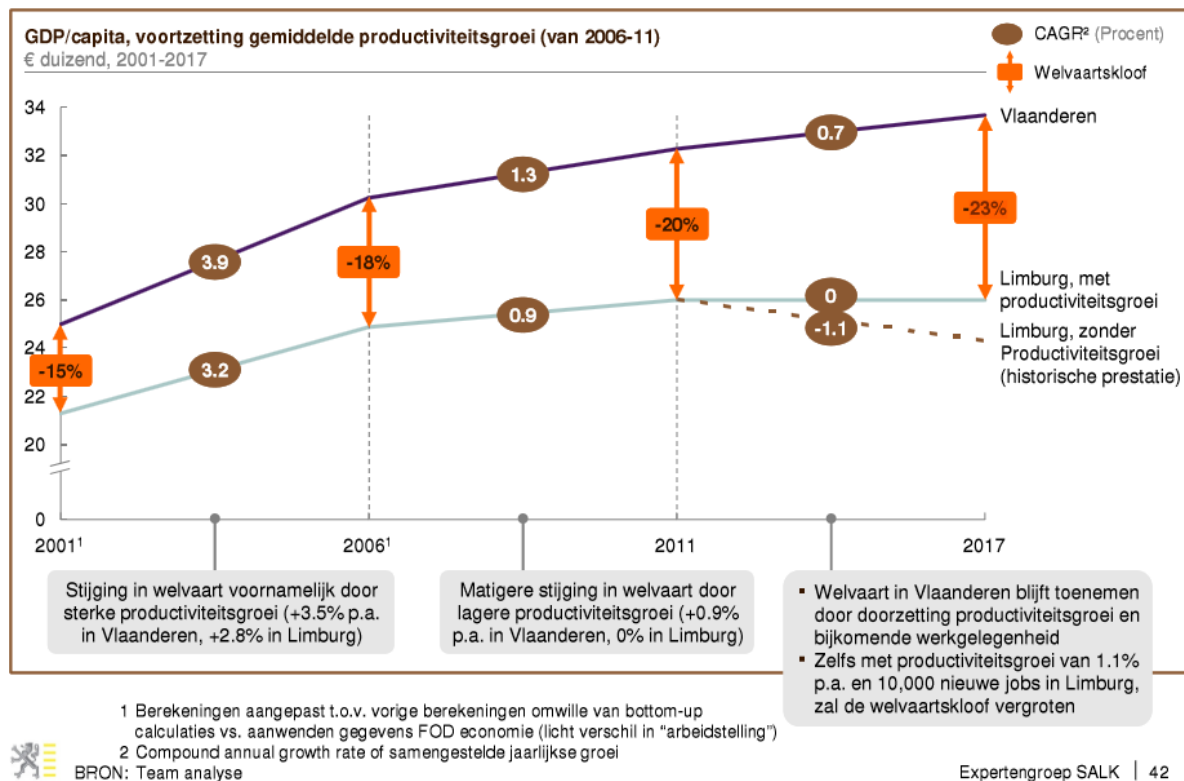
Bijlage 13 Zonder meer werkgelegenheid en hogere productiviteit dreigt de welvaart in Limburg te dalen

	Creatie van welvaart		Participatie aan de arbeidsmarkt		Werktijd		Productiviteit		
	BBP Capita (€)	=	Proportie be- roeps- geschikte bevolking ² (Percentage)	×	Tewerkstellings- graad ³ (Percentage)	×	Gewerkte uren Werkenden (Uren)	×	BBP Gewerkte uren (€/uur)
Limburg									
2011	26,006 -1.6% p.a.		67.6% -0.6% p.a.		65.1% -0.7% p.a.		1,512 0% p.a.		39.1 0% p.a.
2017	24,124		65.3%		62.5%		1,512		39.1

Rekening houdend met impact Ford Genk en zonder maatregelen om nieuwe werkgelegenheid te creëren
Extrapolatie productiviteitsgroei van afgelopen 5 jaar

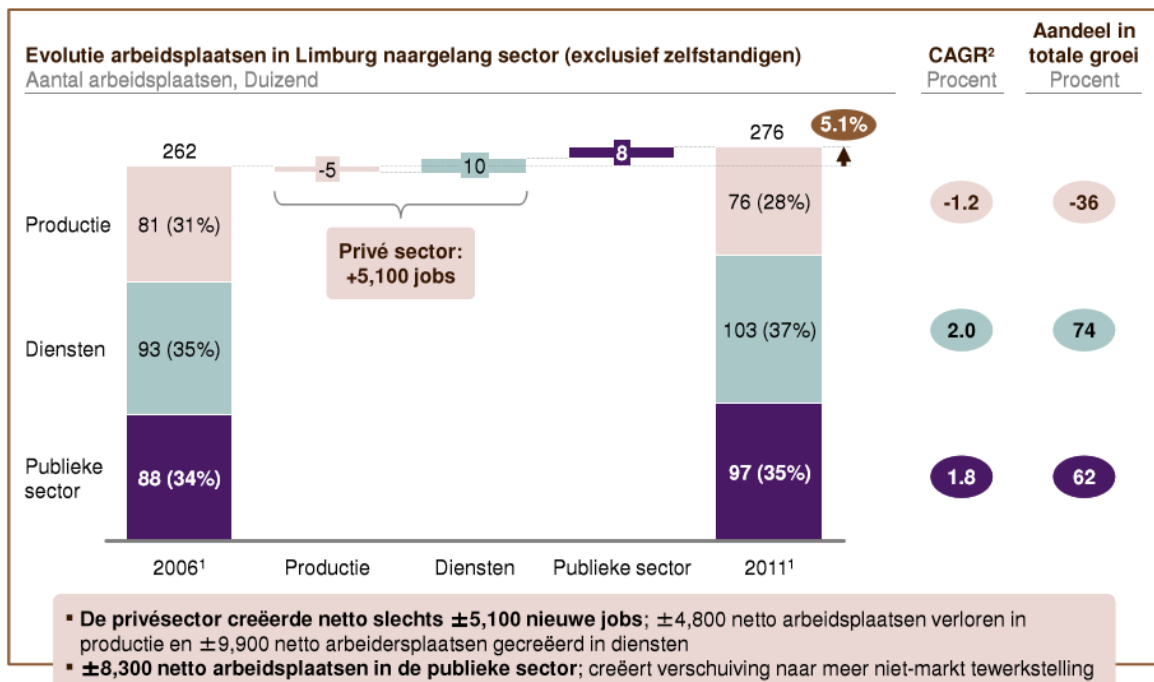
Bron: Eurostat; Statbel; OESO; VDAB; overgenomen uit Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 14 Door jobcreatie en productiviteit kan het vergoten van de welvaartskloof tussen Limburg en Vlaanderen beperkt worden



Bron: Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 15 Netto nieuwe jobs in Limburg werden afgelopen jaren gecreëerd in diensten en publieke sector



Bijlage 16 V²O principe: criteria

	Versterk	Versnel	Ontwikkel
Basiscriteria	<ul style="list-style-type: none"> Grote tewerkstelling (>5K) Beperkt tot negatieve groeioprognose qua tewerkstelling (<1% nieuwe arbeidsplaatsen p.a.) 	<ul style="list-style-type: none"> Grote tewerkstelling (>5K) Beperkt tot sterke groeioprognose qua tewerkstelling (>1% nieuwe arbeidsplaatsen p.a.) 	<ul style="list-style-type: none"> Beperkte tewerkstelling (<5K) Sterke groeioprognose qua tewerkstelling waardoor grote en duurzame tewerkstelling op lange termijn mogelijk is ("scalable")
Specifieke criteria	<ul style="list-style-type: none"> Basis voor comparatief voordeel Aantal "trekkers" aanwezig: grote en/of innovatieve koplopers Opportuniteit tot technologische evolutie / innovatie van (deel van de) activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> Duidelijk comparatief voordeel / Unique Value Proposition (UVP) Aantal "trekkers" aanwezig: groot en/of innovatieve koploper Potentieel voor internationalisatie en export (inclusief inter-regio) Potentieel tot "spill over effecten" op andere sectoren 	<ul style="list-style-type: none"> Comparatief voordeel reeds aanwezig of mogelijk te ontwikkelen "Emerging eco-system" aanwezig met duidelijke "trekkers" op bedrijfs- en academisch vlak Potentieel voor internationalisatie en export (inclusief inter-regio) Aansluitend bij de belangrijke economische en maatschappelijke trends, e.g., duurzaam leven en produceren, cradle 2 cradle design, circle economy

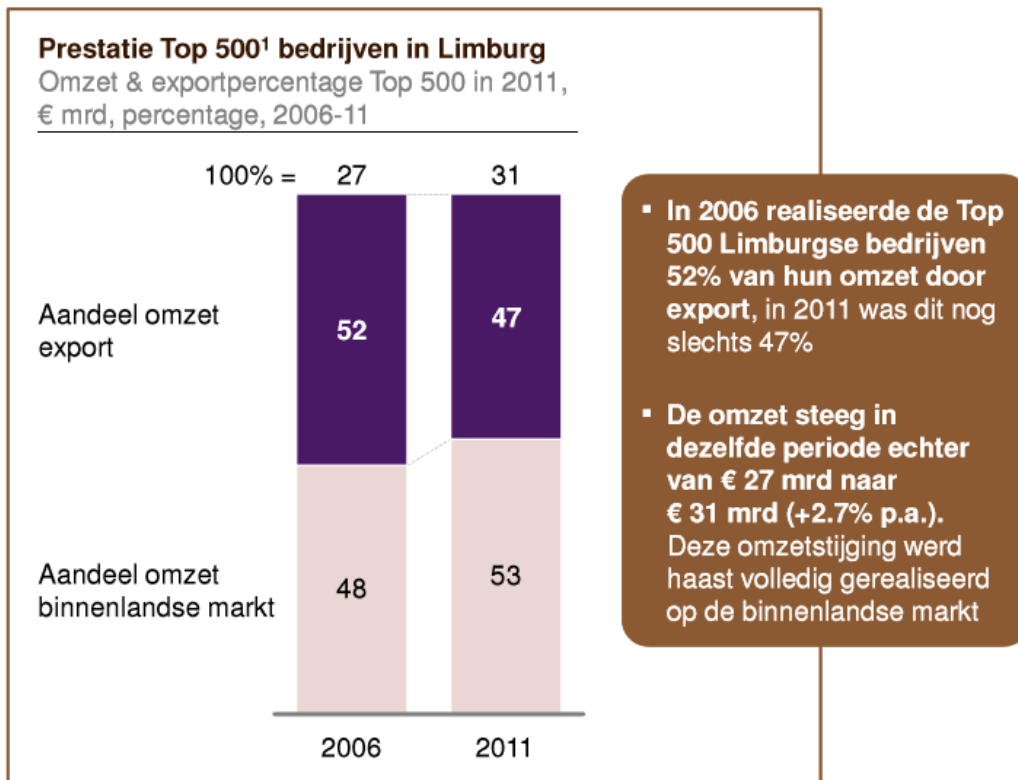
Bron: Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 17 V²O principe als leidraad om een gericht beleid uit te werken naargelang het type activiteit

	Versterk	Versnel	Ontwikkel
Doelstelling	<p>Behouden / verder uitbouwen tewerkstelling op basis van creëren juiste randvoorwaarden, in het bijzonder het ondersteunen van innovatie</p>	<p>Uitbouwen tewerkstelling op basis van creëren juiste randvoorwaarden, in het bijzonder stimuleren innovatie & export, oplijnen talent, beschikbaarheid kapitaal, actieve acquisitie en aangepaste infrastructuur</p>	<p>Versneld uitbouwen USP¹ en tewerkstelling op basis van creëren juiste randvoorwaarden, in het bijzonder stimuleren ondernemerschap, ondersteunen O&O, aangepaste infrastructuur, oplijnen talent, beschikbaarheid kapitaal en actieve acquisitie</p>
Activiteiten	<p>"De sector slimmer maken"</p> <ul style="list-style-type: none"> Maakindustrie Logistiek, transport & groothandel Bouwen Petrochemie & grondstoffen Voedsel & dranken 	<p>"De sectorgroei maximaal benutten"</p> <ul style="list-style-type: none"> Innovatieve zorg Professionele & financiële diensten Vrijtijdseconomie 	<p>"Opties op de toekomst creëren"</p> <ul style="list-style-type: none"> ICT & digitale media Green energy Recyclage & cleantech Biotech / medtech Creatieve industrie Innovatieve tuinbouw

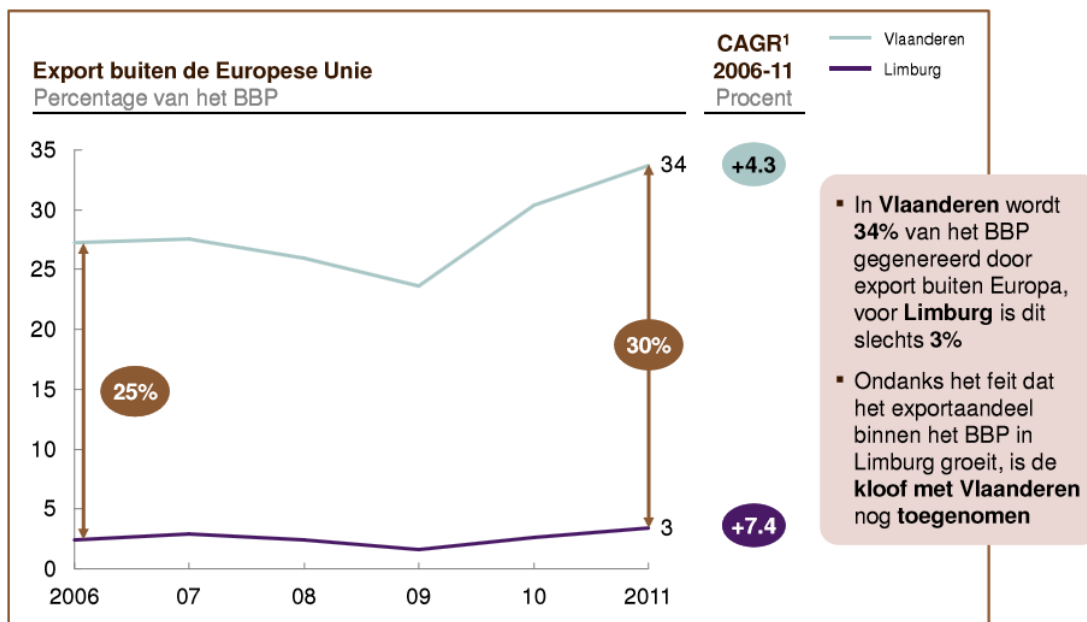
Bron: Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 18 De exportgerichtheid van top 500 Limburgse bedrijven neemt af



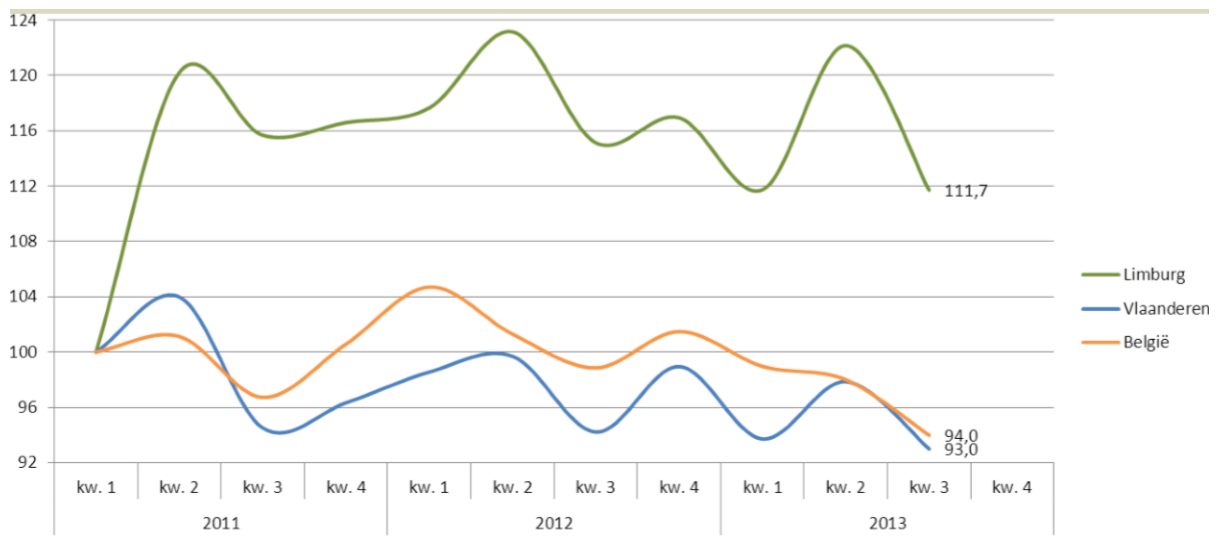
Bron: VKW, overgenomen uit Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 19 Limburg exporteert nauwelijks buiten Europa in schril contrast met het Vlaams gemiddeld



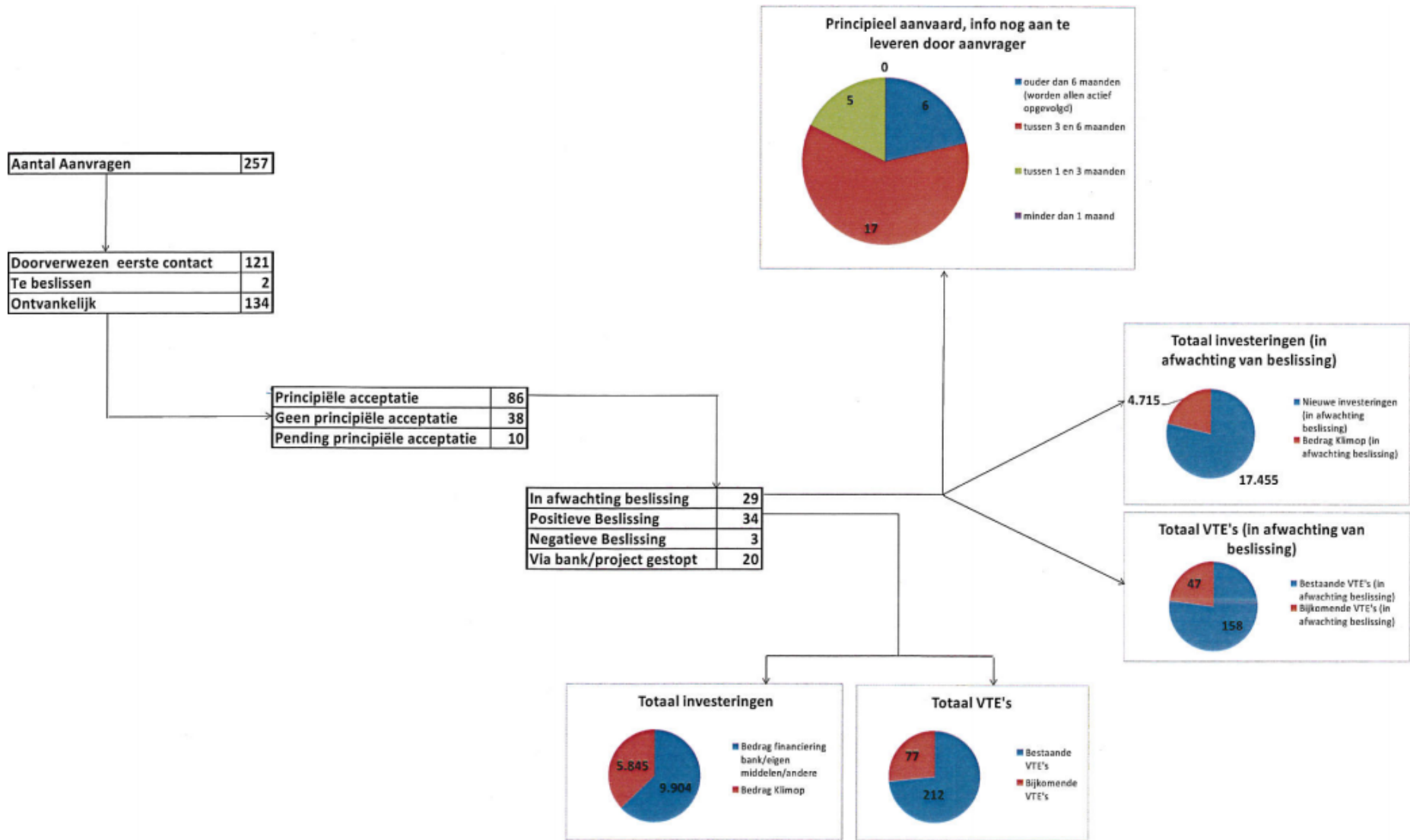
Bron: VOKA Limburg, overgenomen uit Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 20 Evolutie van de uitvoer (indices, 1^e kwartaal 2011 = 100)



Bron: FOD Economie; uit POM-ERSV Limburg (2014).

Bijlage 21 Rapportering KlimOp-Lening



Bron: LRM (2014)

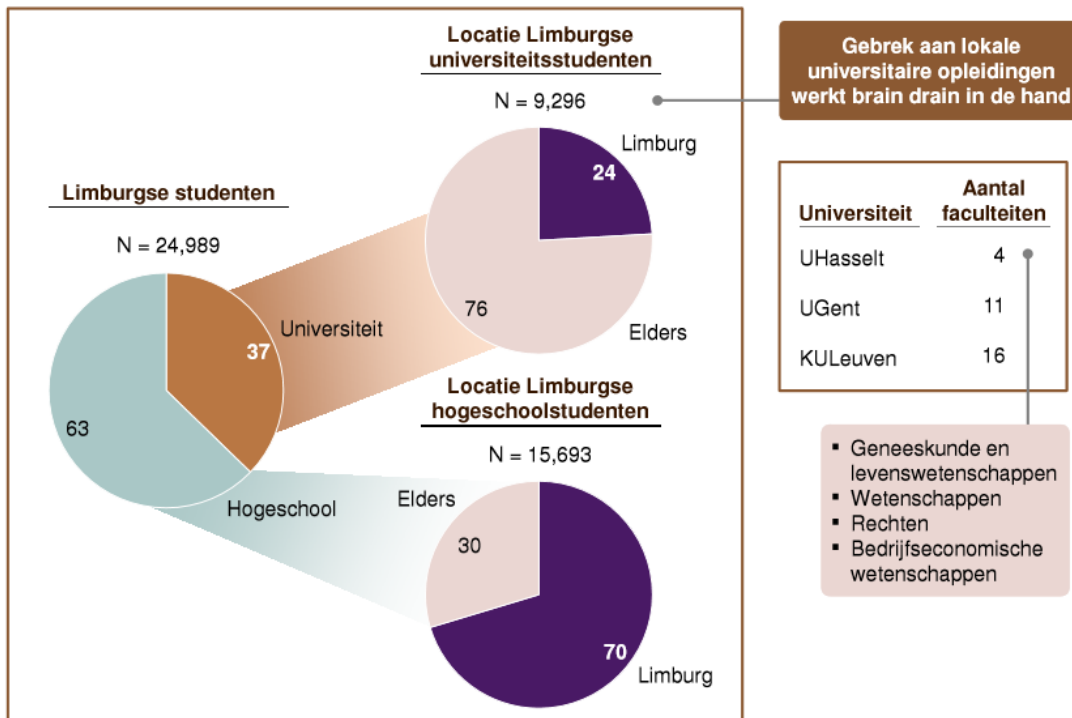
Bijlage 22 SALK-maatregelen op korte termijn voor matching arbeidsmarkt:

- Samenwerkingsovereenkomst met VDAB Limburg voor realiseren het van geïntegreerd (arbeidsmarkt en onderwijs) en inclusief (aandacht voor kansengroepen) competentieversterkend provinciaal beleid (€17,3 miljoen ESF extra). De wendbaarheid van de Limburgse arbeidsmarkt in relatie met de ontwikkeling van nieuwe economische speerpunten te verhogen is één van de doelstellingen.
- Sectorgericht: industrie, logistiek, zorg economie, bouw, industrie, voeding, vrijetijdseconomie, toerisme.
- Werkinlevingstrajecten met ESF-steun.
- Subsidie-aanvraag Voortrajecten Kwetsbare Groepen.
- Begeleiding sociaal kwetsbare groepen (€2 miljoen).
- Taalinitiatieven stimuleren (€3 miljoen).
- Behoud bestaande tewerkstelling in lopende tewerkstellingsprojecten, zoals de parkrangers (€3,5 miljoen).
- Opvangplaatsen ter beschikking van ouders die een opleiding volgen in het kader begeleiding VDAB (€3 miljoen, organisatoren opvangplaatsen krijgen €7.000 per kind per jaar).
- Hertewerkstelling werknemers Ford en toeleveranciers d.m.v. centraal punt, herplaatsingsloket, begeleidingsstuurgroep VDAB-vakbonden en interprofessionele partners, EGF-fonds.
- Verbeterde matching vraag en aanbod via gerichte bemiddelingsacties i.f.v. beschikbaar aanbod en openstaande vacatures.
- Clusteren van bedrijven met eenzelfde problematiek binnen één plan.
- Laaggeschoolden 50+'ers door opleidingen en begeleiding aan de slag helpen in de voedingssector, bouw en toerisme.
- Hulp bij sollicitatie schoolverlaters.
- Competentieversterking gedurende de periode van tijdelijke werkloosheid met 2.000 voorziene bijkomende opleidingen.
- Werkplekieren: bouwcoach voor het aantal stageplaatsen bij de Limburgse bouwbedrijven te verhogen en uitbreiden stage-aanbod via IBO, inleefstages, instapstages en werkplekieren.

Deze oplossingen worden echter in de uitvoeringsplannen louter opgesomd en er worden vaak geen concrete middelen aan verbonden. In die zin is het nog niet duidelijk welke projecten nu tot uiting zullen komen.

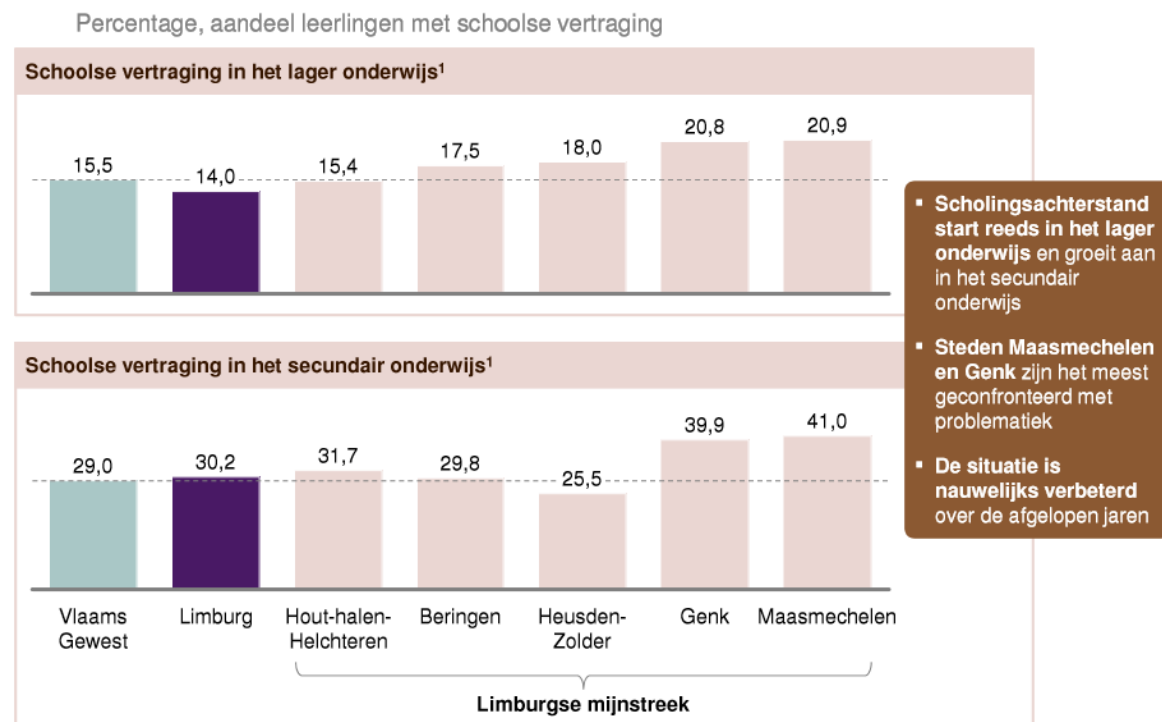
Bron: Provincie Limburg (2014) en Task Force (2013)

Bijlage 23 Door beperkt universitair aanbod in Limburg, kiezen universiteitsstudenten vaak om te studeren buiten hun provincie



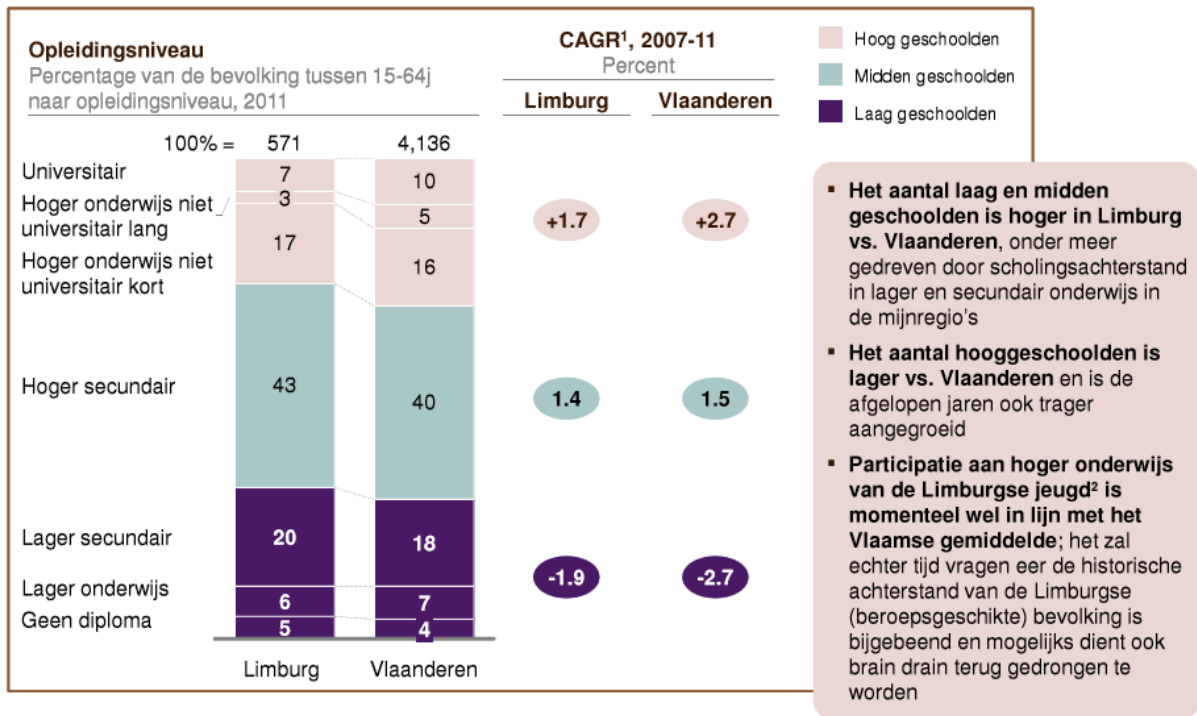
Bron: Studiedienst Vlaamse regering, overgenomen uit Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 24 De scholingsachterstand in Limburg ligt in lijn met Vlaanderen mijngemeenten vormen echter een duidelijke probleemzone



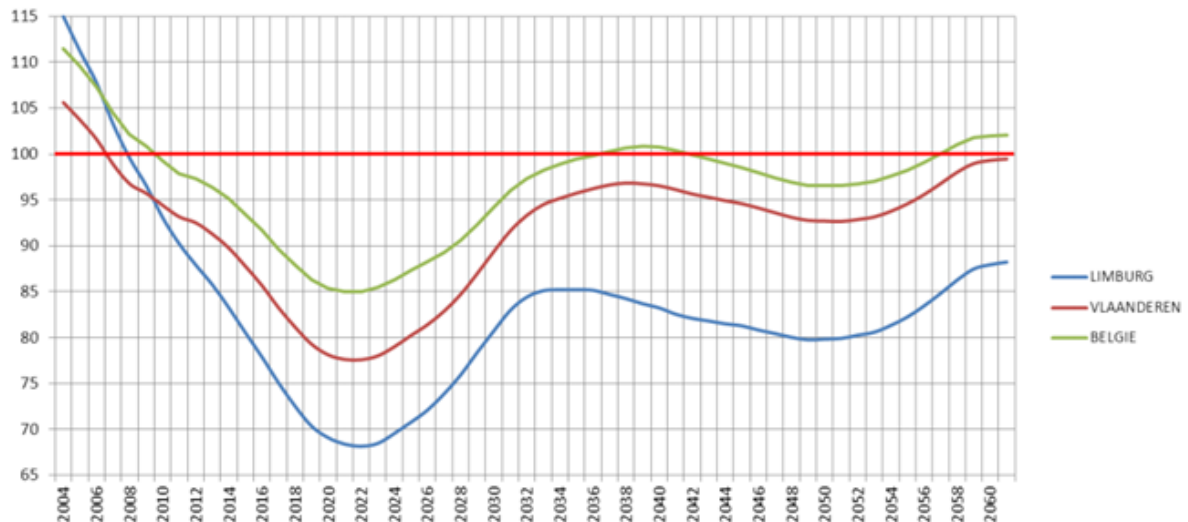
Bron: Studiedienst Vlaamse regering, overgenomen uit Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 25 Het opleidingsniveau van de beroepsgeschikte bevolking neemt toe, maar trager dan in de rest van Vlaanderen



Bron: FOD Economie, overgenomen uit Expertengroep o.l.v. Daems (2013)

Bijlage 26 Doorstroomcoëfficiënt op basis van waarnemingen 2004-2012 en prognose 2013-2061



Bron: Federaal Planbureau; FOD Economie; ADSEI; FPB-ADSEI; uit POM-ESRV (2014^a)

Hoofdstuk 10 Lijst met gebruikte afkortingen

bbp : bruto binnenlands product

bnp : bruto nationaal product

ERA : European Research Area

GMCI: Global Manufacturing Competitiveness Index

KPI: Key Performance Indicator

p.a. : Per anno

RDA : Research and Development Agency

TIC : Technology and Innovation Centre

TSB: Technology Strategy Board

TTO : Technology Transfer Office

Hoofdstuk 11 Glossarium

Arbeidsproductiviteit: [reëel BBP (per werkende)/gewerkte uren]

$$\text{Competitiviteit: } \frac{\frac{\text{Totale kost arbeid}}{\#\text{arbeiders}}}{\frac{\text{Totale toegevoegde waarde}}{\#\text{arbeiders}}} = \frac{TCL}{TVA}$$

IWT-steun: Subsidies door het agentschap voor Innovatie door Wetenschap en Technologie

Welvaart: (BBP/Capita) = proportie beroepsgeschikte bevolking x tewerkstellingsgraad x (gewerkte uren/werkenden) x (BBP/gewerkte uren)

Hoofdstuk 12 Referentielijst

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design*. Sage.

Deloitte & U.S. Council on Competitiveness. (2012). *Global Manufacturing Competitiveness Index* [Elektronische versie].

De Schepper, L. (2013). *Een sterk Limburg vereist een sterke universiteit*. Opgevraagd op 30 september, 2013, via <http://www.uhasselt.be>

Dewael pleit voor reconversiegebied in Limburg met fiscale-stimulans.(2013, 17 juli). Het Belang van Limburg. Opgevraagd op 18 juli, 2013, via <http://www.hbvl.be/limburg/dewael-pleit-voor-reconversiegebied-in-limburg-met-fiscale-stimulans.aspx>

Dewael pleit voor fiscale stimuli in kader SALK.(2013, 18 juli). Opgevraagd op 18 juli, 2013 via <http://torhout.openvld.be/News.aspx?nid=87f0ef6e-34b4-4c53-bec3-7d5b40391f20&id=602efa22-6126-4d24-a9bc-d46094a471f8#.Umzy9W4VHIU>

Directiecomité moet SALK op terrein uitvoeren.(2013, 29 september). TVL. Opgevraagd op 29 september,2013 via <http://www.tvl.be/nl/2013-09-29/directiecomite-moet-salk-op-terrein-uitvoeren/#.UnARQW4VHIV>

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Acadamy of Management Review*, 14: 532-550

Ernst & Young (2013). *Barometer van de Belgische Attractiviteit 2013*. [Elektronische versie].Opgevraagd op 20 februari, 2014, via [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Belgium_Attractiveness_Survey_2013_-_NL/\\$FILE/Belgium-Attractiveness-Survey-2013_NL.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Belgium_Attractiveness_Survey_2013_-_NL/$FILE/Belgium-Attractiveness-Survey-2013_NL.pdf)

Europese Commissie (6 december, 2011). *Het Toekomstig Cohesiebeleid* [Videobestand]. Opgevraagd op 20 november, 2013, via http://ec.europa.eu/regional_policy/videos/video-details.cfm?LAN=NL&vid=862

European Commission. (2012). *Regions for Economic Change 2012 – Transforming Regional Economies: 'The Power of Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation'*. Opgevraagd op 15 november 2013.

Europese Commissie (2013). *Smart Specialisation - efficient and effective use of public investment in research*. [Videobestand]. Opgevraagd op 17 december, via <http://www.youtube.com/watch?v=hbTIVOBv8IU>

Europese Commissie (2013^a, 19 november). *Memo. Heroriëntatie EU-cohesiebeleid voor optimaal effect op groei en werkgelegenheid: de hervorming in tien punten*. Opgevraagd op 29 december, 2013, via http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-1011_nl.htm

Europese Commissie (2013^b). *Innovation Union Scoreboard 2013*. Opgevraagd op 15 december, 2013, via http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/innovationscoreboard/index_en.htm

Europese Commissie (z.d.) *A reformed Cohesion Policy for Europe*. Opgevraagd op 29 januari, 2014, via http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/funding/data/graphics/cohesionpolicy20142020_full_highres.png

Europese Commissie (z.d.^a). *Standpunt van de diensten van de Commissie over de ontwikkeling van partnerschapsovereenkomsten en –programma's in België voor de periode 2014-2020*. Opgevraagd op 29 januari, 2013, via http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/pdf/partnership/be_position_paper_fl.pdf

Expertengroep o.l.v. Herman Daems (2013). *Strategisch Actieplan voor Limburg in het Kwadraat*. Vlaams Parlement.

Foray, D., Goddard, J., Goenaga Beldarrain, X., Landabaso, M., McCann, P., Morgan, K., Nauwelaers, C. & Ortega-Argilés, R. (2012) *Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3)*. Europese Commissie.

Geschiedenis van Limburg. (z.d.). Opgevraagd op 19 december, 2013 via <http://www.welkomlimburg.nl/historie-van-limburg.html>

Glaser, B. & Strauss, A. (1967). *Discovering grounded theory*. Chicago: Aldine.

Goddard, J., Kempton, L., & Vallance, P. (2013). *Universities and Smart Specialisation: challenges, tensions and opportunities for the innovation strategies of european [sic] regions*. [Elektronische versie]. *Ekonomiaz*, N.º83, 2.º cuatrimestre, 83-101.

Goddard, J., Robertson, D, & Vallance, P. (2012). *Universities, Technology and Innovation Centres and regional development: the case of the North-East of England* [Elektronische versie]. *Cambridge Journal of Economics*, 2012, 36, 609-627.

Gray, J., Skowronski, K., Esendura, G., & Rungtusanatham, M.J. (2013). [Elektronische versie]. *The reshoring phenomenon: what supply chain academics ought to know and should do*. *Journal of Supply Chain Management*, Volume 49, number 2.

Grönkvist, F. (2013). *5 Global Outsourcing and Reshoring Trends Entrepreneurs Should Know*. Opgevraagd op 25 februari, 2013, via <http://yfsmagazine.com/2013/08/09/global-outsourcing-and-reshoring-trends/#ixzz2uLR5gNd5>

Harmaakorpi, V. en Tura, T. (2012). *Towards Smart specialisation – The Lahti region*. [Elektronische versie]. Opgevraagd op 2 december, 2013, via <http://www.nordregio.se/en/Metameny/Nordregio-News/2012/Smart-Specialisation/Case/>

Hutnik, N. (1991). *Ethnic minority identity: a social psychological perspective*, Oxford University Press, Oxford

Inoue, H., Nakajima, K., & Saito, Y.U. (2013). *Distance frictions and firm border effects in knowledge creation: Evidence from Japanese patent data*. Opgevraagd op 24 maart, 2013, via <http://www.voxeu.org/article/distance-frictions-and-firm-border-effects-knowledge-creation-evidence-japanese-patent-data>

Koers voor Limburg – actieprogramma Zuid-Limburg (2012, mei). [Elektronische versie]. Opgevraagd op , 2013 via <http://www.zuidlimburg.nl/upload/div/actieprogramma-zuid-limburg-mei2012.pdf>

Konings, J., & Marcolin, L., in opdracht van VIVES & KULeuven (2013). *Regionale verschillen in loonkosten en arbeidsproductiviteit*. VIVES & KULeuven.

Konings, J., & Torfs, W. (2011). *Fiscal federalism*. Gent: Larcier.

Konings, J. & Torfs, W. (2011). *Fiscal federalism, tax competition and economic agglomeratio* [Elektronische versie]. Larcier, p. 35-56.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Los Angeles, CA: Sage.

Limburg maakt zich sterk.(2013, 27 september). Opgevraagd op 27 september, 2013 via <http://limburg.be/Limburg/vandaagmorgen/nuenmorgen-In-de-media/Nieuws-van-het-provinciebestuur/Nieuws-vanuit-het-provinciebestuur-Persberichten/2013-09-27-Limburg-maakt-zich-sterk.html?highlight=SALK>

Midtkandal, I. & Sörvik, J. (2012). *What is Smart specialisation?* Opgevraagd op 2 december, 2013, via <http://www.nordregio.se/en/Metameny/Nordregio-News/2012/Smart-Specialisation/Context/>

Navarro, M., Aranguren, M.J., & Magro, E. (2011). *Smart specialisation strategies: The case of the Basque country*. [Elektronische versie]. Orkestra Working Paper Series in Territorial Competitiveness, 2011-RO7 (ENG), P1-24

OECD. (2013). *Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation*. Opgevraagd op 20 december, 2013, via <http://www.oecd.org/sti/inno/smartspecialisation.htm>

Ortega-Argilés, R. (2012). *Economic Transformation strategies, Smart specialisation case studies*. [Elektronische versie]. Universiteit van Groningen. Opgevraagd op 10 november, 2011, via http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/c/document_library/get_file?uuid=1f05532a-9ab5-4324-8eeb-4acb7b72e17f&groupId=10157

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Sage.

Peeters, L. & Vancauteran, M. (2012). *Studie van de economische impact van de sluiting van Ford Genk*. KIZOK in opdracht van UHasselt.

POM-ERSV Limburg. (2014). *Limburgradar januari 2014*.

POM-ERSV Limburg. (2014^a). *Socio-economische analyse van Limburg en haar 5 streken*.

Provincie Limburg. (2011). *SWOT-analyse Limburg 3.0*. [Elektronische versie].

Opgevraagd op 18 december, 2013 via

<http://portal.prvlimburg.nl/psonline/popups/details.jsp;jsessionid=260180013FFD2906B BDF8ABDCB787DD3?node=118424>

Provincie Limburg. (2013). *SALK: provinciaal beleidsmatig kompas*.

Provinciebestuur Limburg.(2013). *Provinciale SALK-middelen*.

Reynders, H. (LSM) (2013). *Rede van de gouverneur: De Stad Limburg*. Opglabbeek: Paesen.

Richardson, L. (1990). *Writing strategies: Reaching diverse audiences*. Newbury Park, CA: Sage.

Strategisch Actieplan Limburg in het Kwadraat (SALK) (2012). VKW Limburg.

Opgevraagd op 1 juli, 2013, via

http://www.vkwlimburg.be/Standpunten_nieuws/431/VKWlimburg/itemid/52059/Strategisch_Actieplan_Limburg_in_het_Kwadraat_SALK

Schultze, C. (2012). Speech of Dr. Johannes Hahn, Eu Commissioner for Regional Policy, Regions for Economic Change 2012 – Transforming Regional Economies: *'The Power of Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation'*. [Elektronische versie] European Commission. Opgevraagd op 15 november 2013.

Schultze, C. (z.d.) *How can ETC contribute to smart growth? – Regional policy for smart growth in Europe 2020*. [Elektronische versie] European Union. Opgevraagd op 20 november, 2013, via http://admin.interacteu.net/downloads/4226/Presentation_03_How_can_ETC_contribute_to_smart_growth_Claus_Schultze_EU_Commission.pdf

Standpunt van de diensten van de Commissie over de ontwikkeling van de partnerschapsovereenkomst en –programma's in België voor de periode 2014-2020. (z.d.). Opgevraagd op 8 maart, 2013, via http://ec.europa.eu/regional_policy/what/future/pdf/partnership/be_position_paper_fl.pdf

Studiedienst Vlaamse regering. (2014). *Limburg: Sociaal-economische kengetallen*.

Swinnen, I. (2007). *Globalisering en vestigingsfactoren, met speciale aandacht voor de regio Limburg* (master thesis). Opgevraagd via Universiteit Hasselt, Hasselt.

Taskforce Limburg (2013). Opgevraagd op 3 juli, 2013 via <http://www.limburg.be/Limburg/vandaagemorgen/Overlegstructuur/Taskforce-Limburg.html>

Universiteit Hasselt. (2012). *Blauwdruk voor een innovatiegedreven actieplan voor Limburg*.

Universiteit Hasselt. (2012^a, december). *Samen een nieuw verhaal voor Limburg schrijven...* [Elektronische versie]. Magazine nr.4. Opgevraagd op 1 september 2013, via <https://www.uhasselt.be/documents/Tijdschriften/UHmagazine/magazine-04-12.pdf>

Van Overtveldt, J. (2013). *Cursus publieke financiën*. Universiteit Hasselt.

Van Overtveldt, J. (2013). *Siamese tweeling* [Elektronische versie]. Trends, opgevraagd op 29 december, 2013, via <http://trends.knack.be/economie/opinie/columns/johan-van-overtveldt/siamese-tweeling/opinie-4000419653030.htm#>

Van Poeck, A. (2007). *Economische politiek*. Antwerpen: Garant.

Van Poeck, A., & Van Gompel, A. (2013). *Economische politiek: principes en ervaringen*. Antwerpen: Garant.

Vereeck, L., & Van Overtveldt, J. (2012). *Cursus macro-economisch beleid*. UHasselt.

Vinnovase (2013, 7 november). *A Benchmarking event on smart specialisation in the Baltic Sea region*. [Videobestand]. Opgevraagd op 1 december, 2013, via <http://www.youtube.com/watch?v=KVOaDs9Qi5k>.

Vlaamse Regering (2013). Conceptnota: *Een slimme specialisatiestrategie voor een gericht clusterbeleid*. Opgevraagd op 18 maart 2013, via <http://www.ewi-vlaanderen.be/ewi/nieuws/conceptnota-slimme-specialisatiestrategie-voor-gericht-clusterbeleid>

Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.

YL, (2013, 7 mei). 410 aanvragen van gemeenten voor SALK geld. *Het Belang van Limburg*. Opgevraagd op 1 juli, 2013, via <http://www.hbvl.be/limburg/410-aanvragen-van-gemeenten-voor-salk-geld.aspx>

Hoofdstuk 13 Interviews en congressen

Bijgewoonde congressen	
Datum	Congres
14 mei 2013	Dag van de Econoom – Groot Limburgs Debat
1 oktober 2013	Limburg Lezing – ‘Europa, België & Limburg in de Aziatische Eeuw’
24 oktober 2013	Ondernemerscongres “Samenwerken aan de toekomst ! Ondernemend Limburg, Innovatief & Grensverleggend”
20 februari 2014	J-SALK-debat

Interviewplanning	
Datum	Interviews
24 februari 2014	Gouverneur Herman Reynders
3 maart 2014	Bart Lodewyckx (UNIZO)
5 maart 2014	Dominiek Claes (HBVL)
6 maart 2014	Rob Urbain (ABVV)
10 maart 2014	Minister Ingrid Lieten
12 maart 2014	Rector Luc De Schepper (UHasselt)
14 maart 2014	Raf Sluismans (VKW Limburg)
17 maart 2014	Urbain Vandeurzen
19 maart 2014	Ellen Sleeuwaert (ACV)
25 maart 2014	Stijn Bijnens (LRM)

Auteursrechtelijke overeenkomst

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling:

Doorlichting van het SALK (Strategisch actieplan Limburg in het kwadraat)

Richting: **master in de toegepaste economische wetenschappen-innovatie en ondernemerschap**

Jaar: **2014**

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Voor akkoord,

Jacobs, Geert

De Blauwe, Tom

Datum: **3/06/2014**