

ANALYSE VAN EN AANBEVELINGEN VOOR DE OPTIMALE ROL VAN DE VLAAMSE CLUSTERORGANISATIES

INNOVFEST, 20 FEBRUARI 2024

**Het
denken
onderwerpt
zich
niet.**



VRIJE
UNIVERSITEIT
BRUSSEL

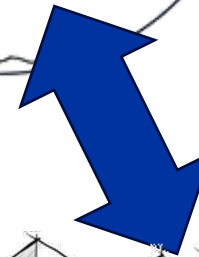
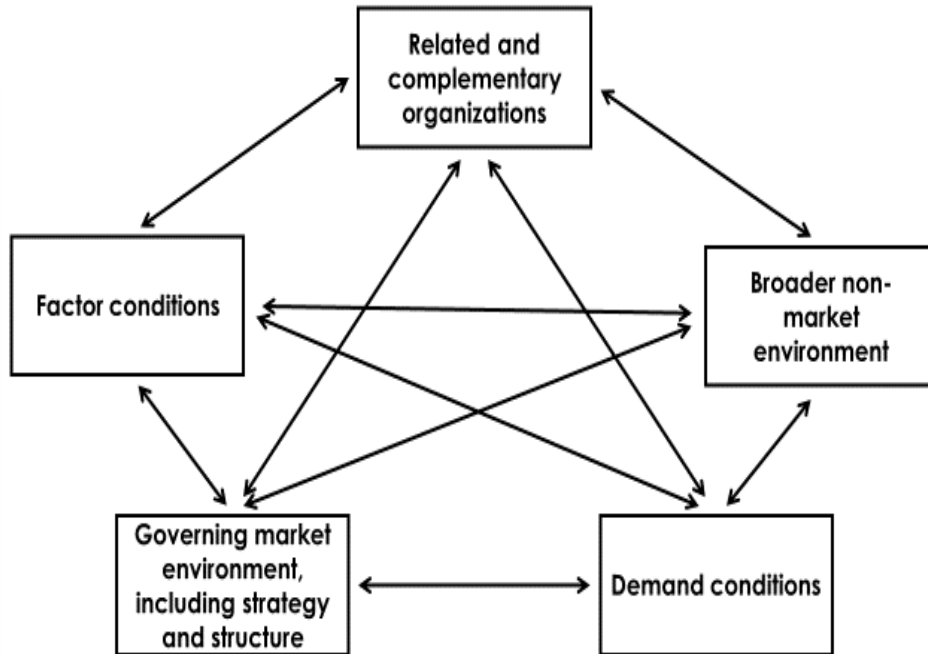
Prof. dr. Elvira Haezendonck
Prof. dr. Michaël Doms
Drs. Fiona Courtens

ROLLEN EN TOEGEVOEGDE WAARDE?

1. Wat kan men van **een clusterorganisatie** vandaag verwachten?
2. Wat is de kwalitatieve toegevoegde waarde **van de Vlaamse clusterorganisatie** die zij in het innovatieve landschap **vandaag** realiseert?
3. Hoe kan de rol en invulling van Vlaamse clusterorganisaties **gebeurlijk bijgestuurd worden** om nog beter de verwachtingen van hun leden in te lossen?



IN VLAANDEREN EVOLUEREN WE VAN "LOCATION ADVANTAGES" NAAR "FIRM AND CLUSTER SPECIFIC ADVANTAGES"



LA or
FSA/CSA?



Courtens, F. M., Haezendonck, E., & Verbeke, A. (2024). The Decay of Location Advantages and the Substitutive Role of Firm-Specific Advantages in Technology-Based Manufacturing, forthcoming in Competitiveness Review, DOI 10.1108/CR-10-2023-0243.

WAAROM CLUSTERSORGANISATIES?

ZIJ MAKEN DIE FSA/CSA MEE STERK

Table 9: Correlation between cluster presence and competitiveness performance

| Dimension | Indicator | Cluster organisations | Regional relevant nodes | Industry relevant nodes | |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------|
| Outcome indicators | GDP per capita (PPP) | 0.16 | | 0.23 | |
| | Air pollution (pm2.5) | | 0.19 | 0.31 | |
| | Population satisfied with efforts to preserve the environment | | | | |
| | Population at risk of poverty and exclusion | | -0.16 | | |
| | Long-term unemployment | | -0.26 | -0.21 | |
| Intermediate performance indicators | Apparent labour productivity | 0.16 | | | |
| | Employment rate | | 0.21 | | |
| | PCT patents per million population | 0.20 | | 0.15 | |
| | PCT patents in ICT | | 0.16 | 0.17 | |
| | Green PCT patents | | | | |
| | CO ₂ emissions per electricity production | | 0.20 | 0.25 | |
| Drivers of competitiveness: | Firms' behaviour | Business R&D expenditure | 0.27 | 0.28 | |
| | | PCT Patent co-invention | 0.19 | 0.20 | |
| | | Gross fixed capital formation | | | |
| | Business environment | Electricity production that comes from renewable sources | | | -0.25 |
| | | Public R&D expenditure | | | 0.16 |
| | | Human resources in science and technology | 0.16 | 0.21 | 0.29 |
| | | Population aged 25-64 with upper secondary or tertiary education | | 0.32 | 0.18 |
| | | Lifelong learning | | | |
| | | Households with broadband access | | | |
| | | Individuals purchases over the internet | | | |
| | | Digital engagement (freq. of internet access) | | | |
| | | Quality of Government | | | |

Cluster organisations are at the intersection of the quadruple helix, where insights and skills from various players and fields merge, sparking innovation and new businesses.

Porter, 2008, *On Competition*

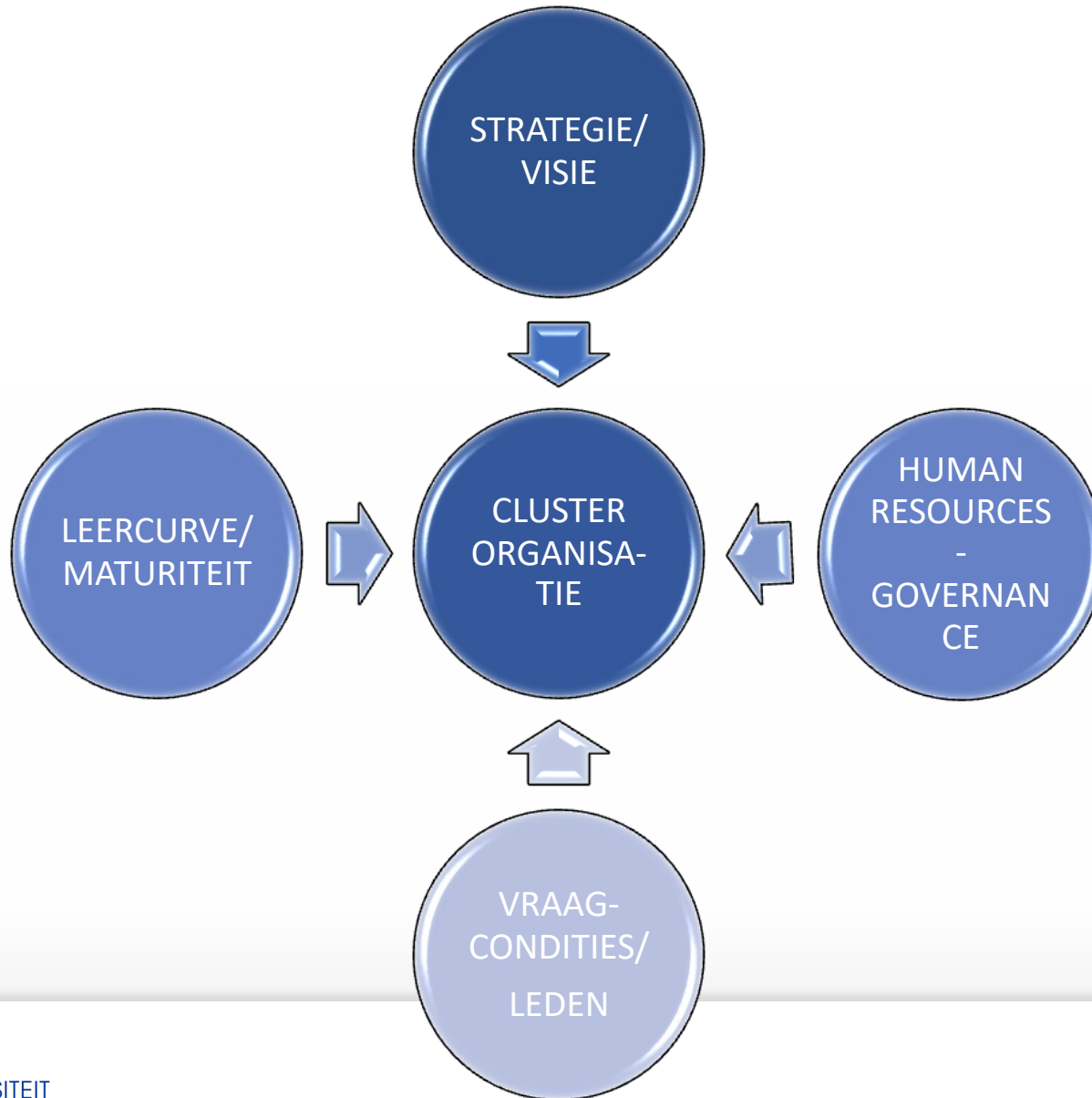
[European Cluster Collaboration Platform](#)

door C Ketels · 2012 — **We see increasing evidence that many cluster organisations make an impact on their clusters, enhancing innovation, growth and competitiveness.**

DE "OPTIMALE" ROL VAN EEN CLUSTERORGANISATIE?

- ▶ Globaal een vrij nieuw concept
- ▶ Vlaams beleid ter ondersteuning is uniek
- ▶ 14 "Rollen" gerapporteerd, waarvan sommige meer strategisch en andere meer operationele rollen, een combinatie of eerder een hoger doel
- ▶ Dynamisch: toenemend belang van strategische rol inzake visie en roadmap
- ▶ Diversiteit: organisatie past zich aan noden cluster/leden aan

BEPALENDE FACTOREN VOOR CLUSTERORGANISATIES



ROLLEN CLUSTERORGANISATIES

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1) Bevordering van concurrentiekracht en economische groei . | (8) Het informer en van beleidsbeslissingen |
| (2) Het opzetten van een platform of forum waar actoren kunnen deelnemen aan pragmatische discussies die zich richten op specifieke uitdagingen van bedrijven. | (9) Vormgeven aan de strategie en (administratieve) organisatie . |
| (3) Bevorderen van publiek-private samenwerking . | (10) Het faciliteren van grensoverschrijdende samenwerking (transnationaal). |
| (4) Het samenbrengen van diverse belanghebbenden , waaronder bedrijven, kennis- en onderzoeksorganisaties, publieke instellingen, kapitaalverstrekkers en dienstverleners. | (11) Het aanbieden van zakelijke ondersteunende diensten . |
| (5) Fungeren als een katalysator binnen het innovatie-ecosysteem , vaak te vinden op het snijvlak van de ' quadruple helix '. | (12) Het cultiveren van vertrouwen . |
| (6) Aanmoedigen van kennisdeling in de cluster. | (13) Moeten ' knowledge gatekeepers ' vormen tussen lokale en niet-lokale partijen . |
| (7) Het faciliteren van verbindingen tussen clusters . | (14) Het mogelijk maken van effectieve inspanningen en activiteiten . |

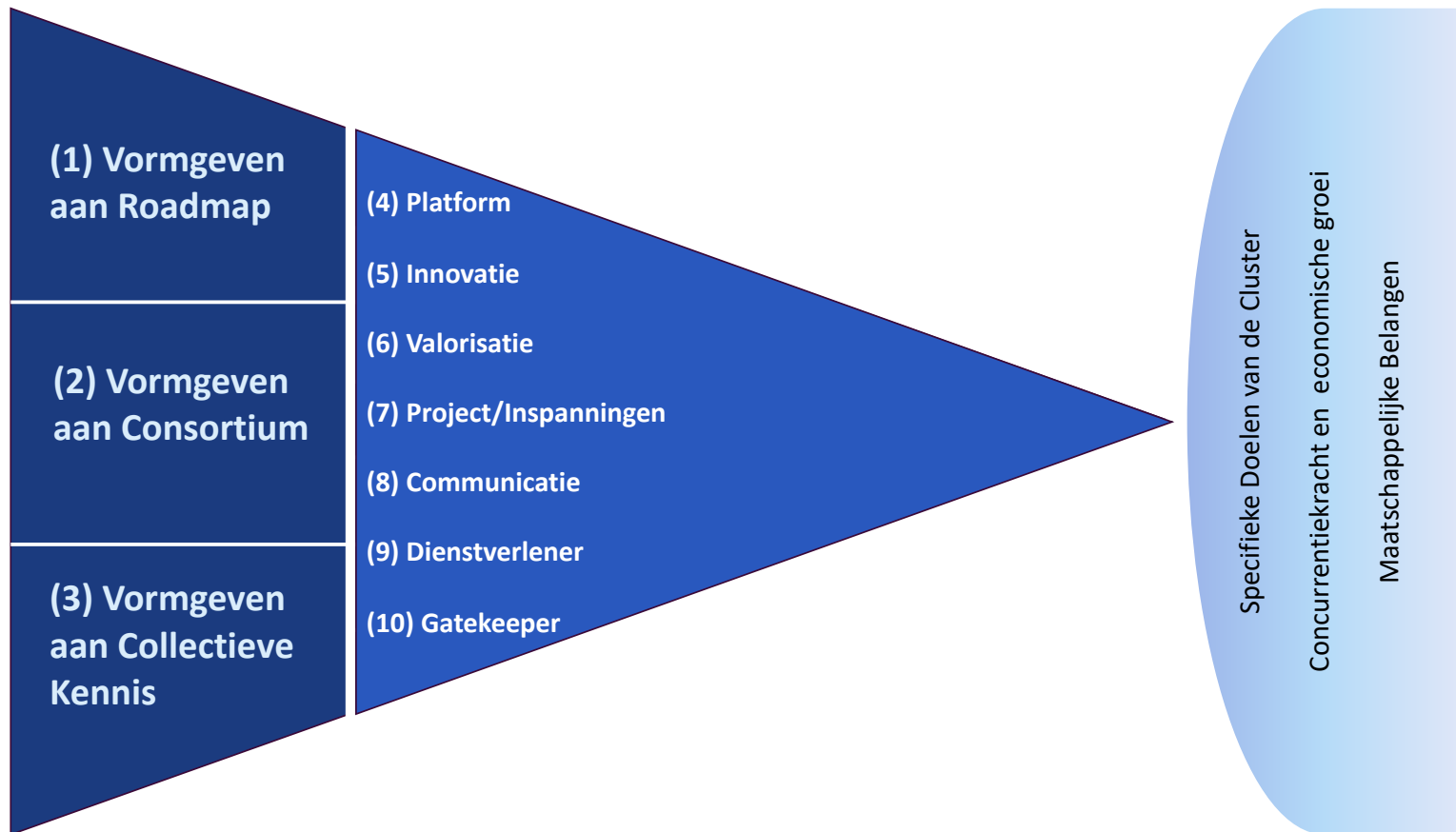
Rood = aangepaste, verdiepende rol op basis van data Vlaamse SPCO's

"HIËRARCHIE" VAN ROLLEN

Framework-setting Roles

Action-oriented Roles

Higher purposes



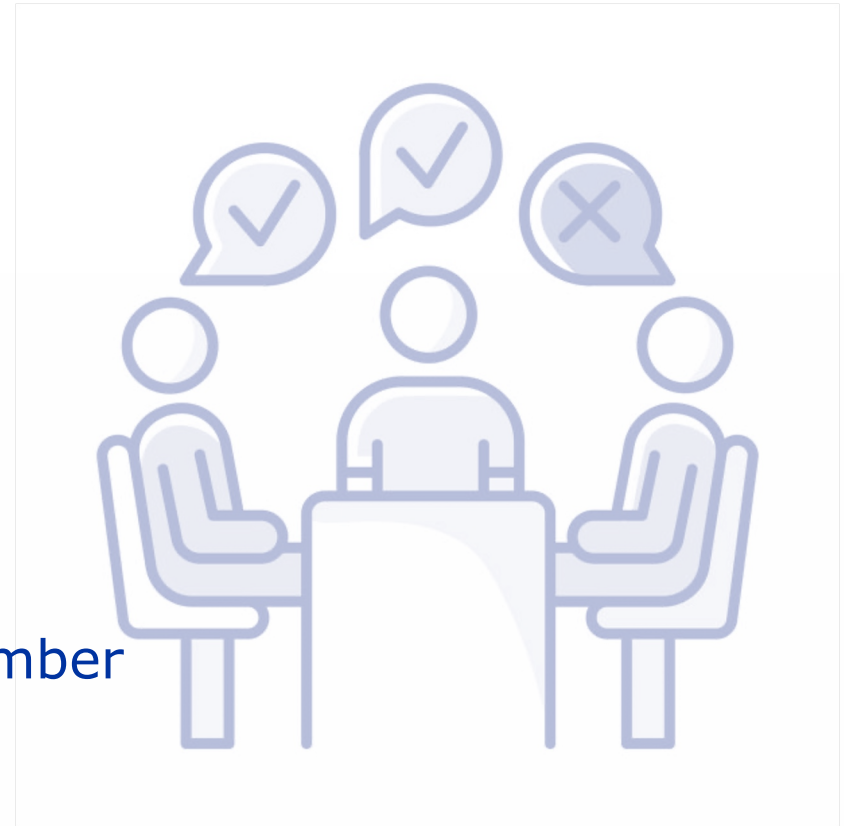
DE VLAAMSE SPCO'S DOEN HET ALGEMEEN ZEER GOED

- ✓ **Drijvende kracht voor strategische visie op innovaties**
- ✓ **Vitale schakels en informatiebronnen**
- ✓ **Diepgaande inzichten in industrie en onderzoek**
- ✓ **Uitstekend vehikel in identificeren van collectieve behoeften**
- ✓ **Uitvoeren van strategische doelstellingen die aansluiten bij overheidsbeleid**

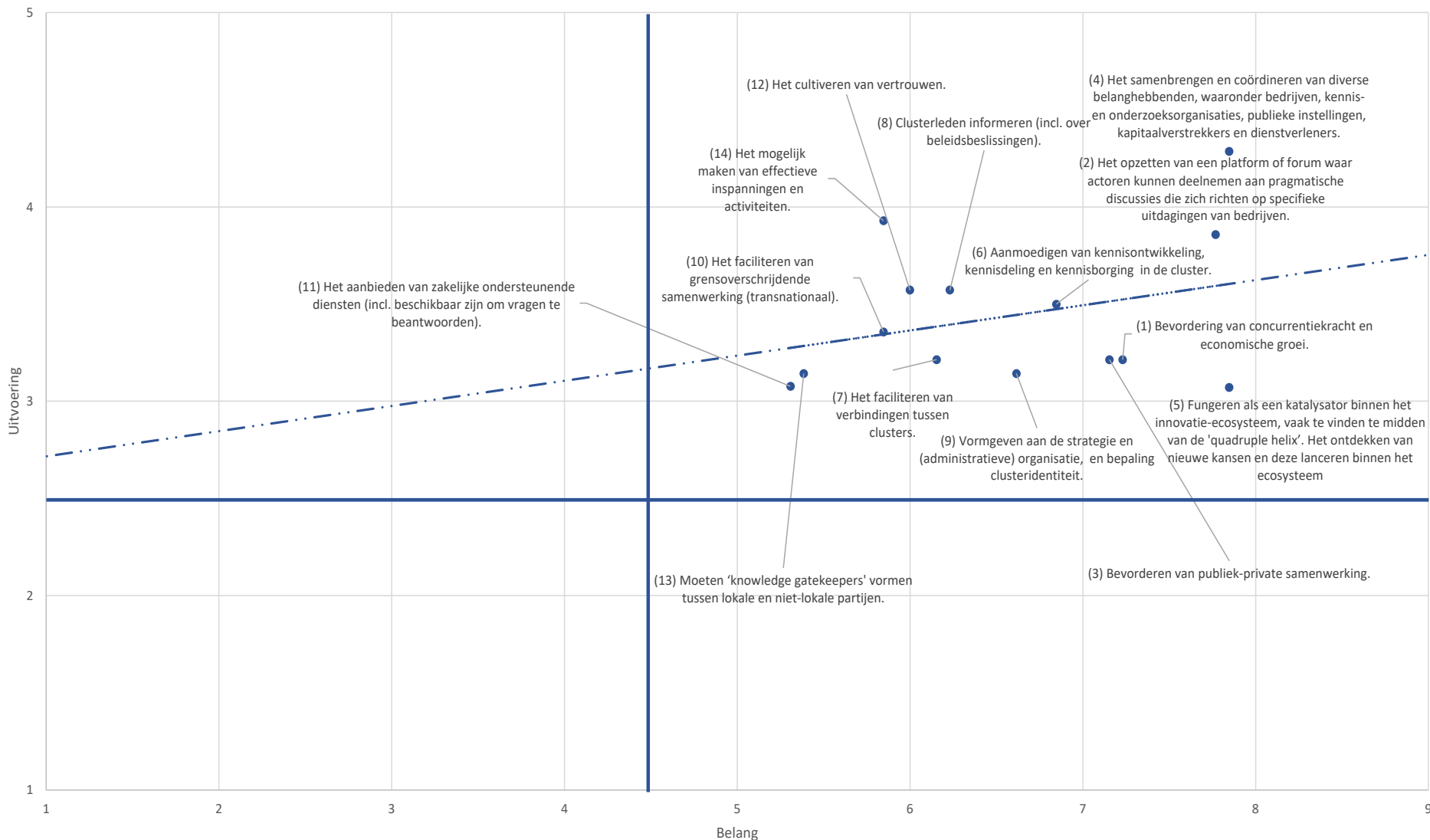
HOE KAN HET NOG BETER?

AANPAK & METHODE

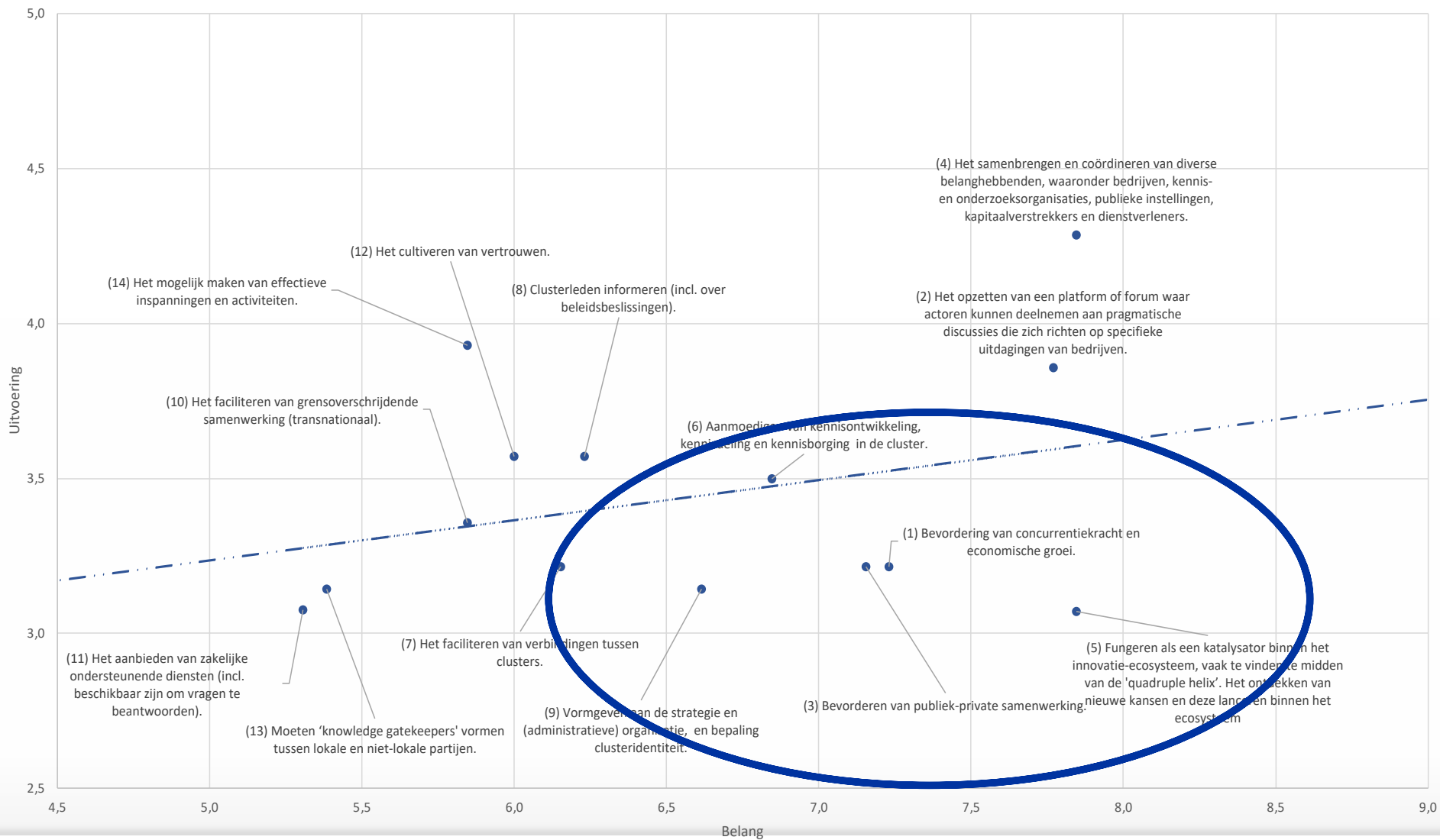
- Bevraging (intro tot focusgroep)
 - 35 deelnemers
- 5 Focusgroepen
 - 36 deelnemers
 - 1. Leden: grote bedrijven
 - 2. Leden: KMO's
 - 3. Kennisinstellingen
 - 4. Andere intermediairen
 - 5. SPCO's
 - Tussen 17 oktober en 28 november
 - Getranscribeerd
 - Gecodeerd in NVIVO
 - Triangulatie met secundaire bronnen



BELANG EN PRESTATIE VOLGENS DE BEDRIJFSLEDEN



BELANG EN PRESTATIE: ZOOM-IN



BELANGRIJKSTE ROLLEN

TRANSVERSAAL, STRATEGISCH, OPLOSSINGSGERICHT, DIVERS



(4) Het **samenbrengen en coördineren van diverse belanghebbenden**, waaronder bedrijven, kennis- en onderzoeksorganisaties, publieke instellingen, kapitaalverstrekkers en dienstverleners.

(5) Fungeren als een **katalysator** binnen het innovatie-ecosysteem, vaak te vinden te midden van de '**quadruple helix**'. Het ontdekken van nieuwe kansen en deze lanceren binnen het ecosysteem (cf. **gatekeeper**)

(1) Bevordering van **concurrentiekracht en economische groei**.

(6) Aanmoedigen van **kennisontwikkeling, kennisdeling en kennisborging** in de cluster.

1. DE "HIGHER PURPOSE" VAN DE SPCO

De rollen dienen om hogere doelen te bereiken

Higher purposes

- *Cfr. VLAIO Studie 2022*
- *Verskil met de sectororganisaties*
- Het positioneren van Vlaanderen en Vlaamse clusters op Europees en globaal niveau
- Spillover van de SPCO op andere Vlaamse sectoren, met als gevolg het versterken concurrentiekracht en economische groei
- Maatschappelijke belangen
- Specifieke doelen eigen aan de SPCO

Specifieke Doelen van de Cluster

Concurrentiekracht en economische groei

Maatschappelijke Belangen

2. DE STRATEGISCHE ROLLEN

Framework-setting Roles

Action-oriented Roles

Higher purposes

(1) Vormgeven
aan Roadmap

1. Vormgeven aan een Roadmap

- Clusteridentiteit op basis van visie
- Kader voor actoren en richting van initiatieven
- Noden van de cluster vertalen naar "oplossingsdomeinen"

(2) Vormgeven
aan Consortium

2. Vormgeven aan een Consortium

- Nationaal en internationaal niveau
- Quadruple-helix; rol van de burger en de overheid verbreden
- Rol van de SPCO afhankelijk van de gewenste TRL-bijdrage

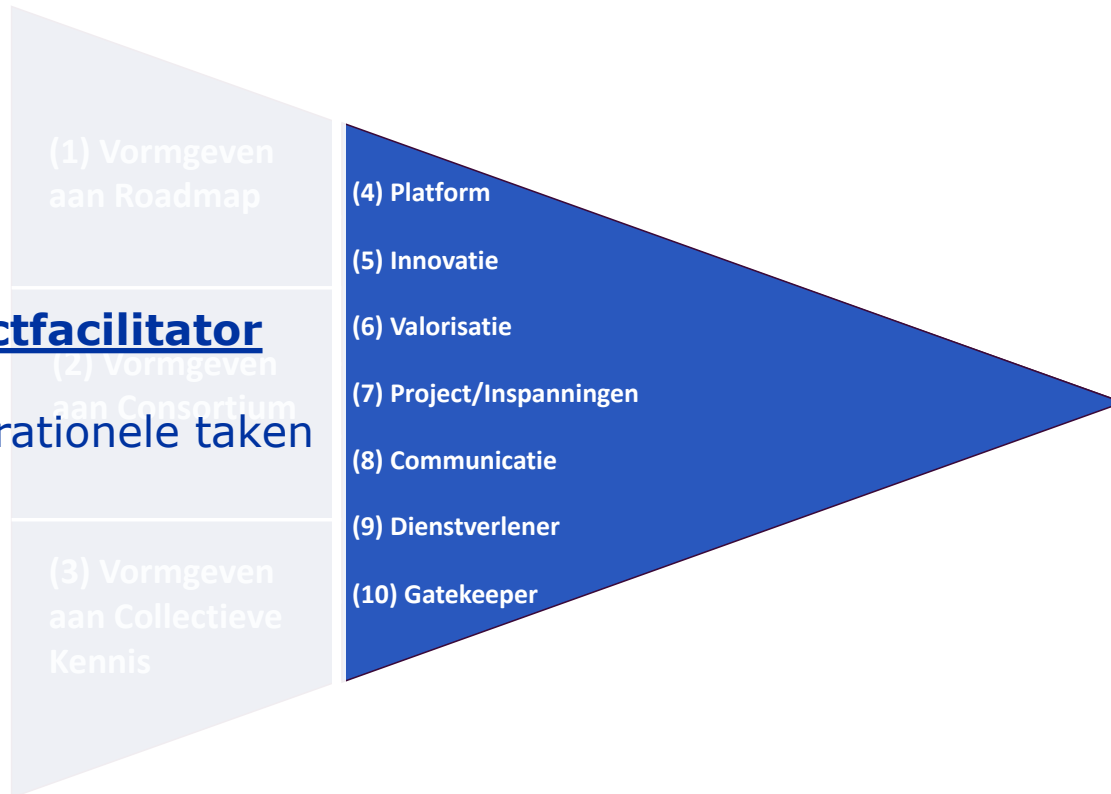
(3) Vormgeven
aan Collectieve
Kennis

3. Vormgeven aan collectieve intelligentie

- Belangrijkste differentiator tussen SPCO en sectororganisaties
- Informatie vanuit eigen ecosysteem en daarbuiten (*gatekeeper*)

3. DE OPERATIONELE ROLLEN

Framework-setting Roles Action-oriented Roles



(4) Samenwerkingsplatforms

- Samenwerking en matchmaking stimuleren
- Verbinding met KMO's

(5) Innovatie

- SPCO's moeten vroeg worden betrokken
- "Quick-wins" kenbaar maken

(6) Valorisatie

- SPCO's moeten zich *in casu* richten op hogere TRL's
- Testmogelijkheden aanbieden (bv. pilots)

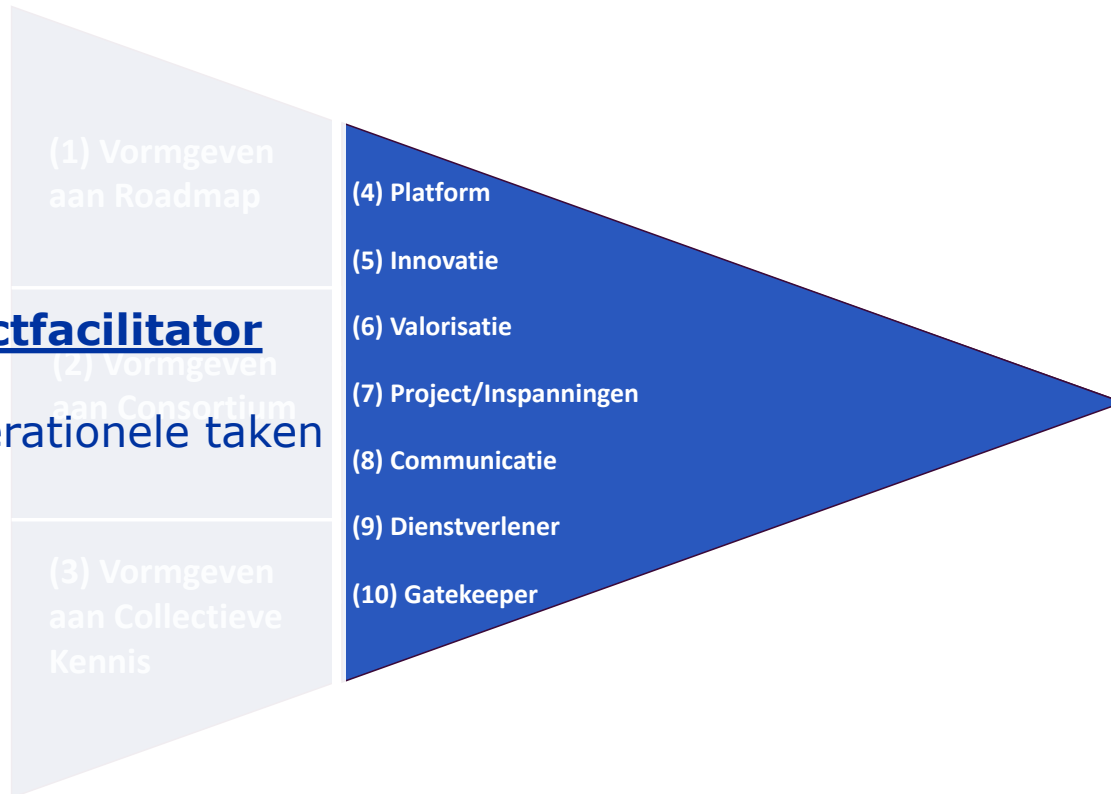
(7) Project/Inspanningen

- Vertaalslag naar concrete antwoorden

3. DE OPERATIONELE ROLLEN

Framework-setting Roles Action-oriented Roles

Higher purposes



Projectfacilitator

- Operationele taken

(8) *Communicatie*

- Tweerichtingsverkeer
- Neutraliteitspositie

(9) *Dienstverlener*

- Afhankelijk van de noden van bedrijven (bv. business cases opstellen voor KMO's)
- Altijd neutraal blijven

(10) *Gatekeeper*

- Toegang tot geormerkte middelen

CONCLUSIES

De 6 Vlaamse SPCO
doen het reeds goed tot zeer goed

- ❖ Strategische rollen winnen aan belang:
 - identiteit,
 - knowledge gatekeepers,
 - nieuwe kansen spotten en lanceren,
 - quadruple helix-katalysator,
 - kennisborging

- ❖ Visie, HR, leercurve en aard leden bepalen de huidige en wenselijke rol van de clusterorganisatie (diversiteit is nodig)

AANBEVELINGEN

- Verantwoordelijkheden prioriteren
- Voldoende expertise aan boord voor strategische rollen
- Extra aandacht voor dynamische roadmap(s)
- Communiceren van (gewenste) projectresultaten
- Uitwerken KPI's voor "higher (societal) purposes"
- Evenwichtige resources, governance en samenstelling leden
- Faciliterende rol voor investeringen in pilots en living labs
- Afstemming met FIT, federaties, etc. blijven communiceren en optimaliseren.

AANDACHT VANUIT BELEID



- SPCO is onmisbare schakel in ecosysteem
- Terugverdieneffect op korte termijn
- Katalysator maatschappelijke doelen
- Vlaamse resources moeten meer in lijn zijn met de rollen
- Bewezen hefboom voor duurzame groei

DANK U,

ELVIRA.HAEZENDONCK@VUB.BE



VRIJE
UNIVERSITEIT
BRUSSEL