



Provinciale Staten
van Limburg

Cluster	EZ	Behandeld	P.M.E. Habets
Ons kenmerk	2020/15595	Telefoon	+31 43 389 72 50
Uw kenmerk	-	Maastricht	14 april 2020
Bijlage(n)	1	Verzonden	14 april 2020

Onderwerp

Missiegedreven Economisch Beleidskader

Geachte Staten,

Bij dezen bieden wij u het Statenvoorstel Missiegedreven Economisch Beleidskader aan ten behoeve van de Statenvergadering van 19 juni 2020. Onderdeel van het kader is de inzet van de beleidsintensivering 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' zoals die in het collegeprogramma en de Herfstbrief 2019 is opgenomen.

In het Missiegedreven Economisch Beleidskader is 'Toerisme en recreatie' als integraal onderdeel meegenomen. Dat omvat ook de inzet van de in het collegeprogramma en Herfstbrief 2019 opgenomen beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie'.

Het bijgevoegde Missiegedreven Economisch Beleidskader is grotendeels tot stand gekomen voor het uitbreken van de Corona-pandemie. Dat heeft er ook toe geleid dat geplande werkbezoeken bij bedrijven in de voorbereiding op het kader geen doorgang hebben kunnen vinden. Gedurende de looptijd van dit kader houden wij uiteraard nauw contact met ondernemers.

De acute bestrijding van de gevolgen voor Nederlandse economie is primair de verantwoordelijkheid van het Rijk. Wij volgen het Rijk en acteren zoals in ons informerend stuk van 24 maart 2020 'Provinciale maatregelen tegen gevolgen Coronavirus', het vervolg van 2 april en in het informerend stuk van 14 april 2020 'Rolvast, koersvast en met versterkte slagkracht voor Limburg' aan uw Staten is meegedeeld. De provincie ondersteunt vanuit haar eigen rol daar waar dat mogelijk en het meest effectief is. Ook daarover bent u reeds geïnformeerd in eerdere brieven.

In de kern beoogt het kader om het aanpassingsvermogen van de regionale economie te versterken op de veranderingen die steeds sneller op ons afkomen. Kortom de wendbaarheid en weerbaarheid te vergroten. Wij houden onze koers op middellange termijn vast.

2020/15591

Bezoekadres:
Limburglaan 10
NL-6229 GA Maastricht

Postbus 5700
NL-6202 MA Maastricht
postbus@prvlimburg.nl

Tel + 31 43 389 99 99
Fax + 31 43 361 80 99
www.limburg.nl

IBAN –nummer:
NL08RABO0132575728
BIC-code: RABONL2U



We hebben twee missies geformuleerd: 'Limburg maakt gezond!' en 'Limburg maakt energiek!'. Als het gaat om gezondheid, laat de crisis juist zien hoe cruciaal deze is voor het functioneren van onze economie. Volksgezondheid, economie en duurzaamheid gaan hand in hand.

Activiteiten die we in het kader van het Missiegedreven Economisch Beleidskader ontplooiën, zijn eens te meer nodig in de tijd van herstel die straks volgt op de huidige crisis. Denk bijvoorbeeld aan de acquisitie van nieuwe bedrijven, het versterken van de leer-cultuur om de Limburgers weerbaarder te maken voor de veranderingen die op ons afkomen, het toeristische vermarkten van Limburg, het versterken van innovatie in het MKB via LIOF, of het begeleiden van internationale studenten en werknemers.

We gebruiken onze bestaande netwerken om nu al te acteren. Het bestuurlijk overleg Arbeidsmarkt Limburg dat naar aanleiding van de coronacrisis is opgestart, is een voorbeeld hiervan. In dit overleg zitten de voorzitters van de Limburgse arbeidsmarktregio's, het UWV, de LWV, het MKB-Limburg, de LLTB, de FNV en de Provincie Limburg. Hier bespreken partners arbeidsmarkt gerelateerde zaken ten gevolge van de coronacrisis met elkaar en wordt waar mogelijk een gezamenlijke aanpak bepaald.

Een andere concrete maatregel op korte termijn is het inzetten van bestaande provinciale fondsen, zoals het MKB-Leningenfonds gericht op het bieden van ondersteuning aanvullend op de maatregelen van de Rijksoverheid. In het Missiegedreven Economisch Beleidskader is voor dit fonds al de relatie gelegd naar veranderingen in de conjunctuur. Samen met LIOF bekijken we welke manieren er zijn om het MKB-Leningenfonds en ook het Limburg Business Development Fonds in te zetten in deze crisistijd.

Wij stellen voor om het Missiegedreven Economisch Beleidskader dit voorjaar vast te stellen, zodat we perspectief kunnen bieden op voorspoedig herstel. In het najaar leggen wij, in lijn met ons voornemen om het kader dynamisch van aard te laten zijn, eventuele bijstellingen in het uitvoeringsprogramma aan u voor.

Gedeputeerde Staten van Limburg

voorzitter

secretaris



Statenvoorstel – 1 minuut versie

No: G-20-023

1 Onderwerp

Missiegedreven Economisch Beleidskader

2 Inleiding/aanleiding inclusief beoogd resultaat

In het Collegeprogramma 'Vernieuwend verbinden' (2020-2023) is 'een nieuw en missiegedreven economisch en strategisch kader' aangekondigd. Dit kader ligt nu voor en bestaat uit twee delen. Het eerste deel waarin het kader is beschreven en het tweede deel waarin aan de hand van een zevental thema's is aangegeven wat wij als Provincie gaan doen en hoe wij de beschikbare middelen en instrumenten willen inzetten.

3 Bevoegdheid

Het betreft autonoom beleid. Uw Staten worden vanuit uw kaderstellende functie gevraagd het bijgaand kader vast te stellen en vanuit uw budgetrecht in te stemmen met het beschikbaar stellen van middelen voor de uitvoering van het kader.

4 Voorstel aan Provinciale Staten

1. Het Missiegedreven Economisch Beleidskader vast te stellen.
2. Instemmen met het beschikbaar stellen van € 16,92 mln. uit de beleidsintensivering 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' voor de realisatie van het Missiegedreven Economisch Beleidskader.
3. Instemmen met het beschikbaar stellen van € 7,89 mln. uit beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie' voor de realisatie van het Missiegedreven Economisch Beleidskader, specifiek voor thema 3.5 'Toerisme en recreatie'.
4. De (financieel-)technische verwerking van dit voorstel wordt meegenomen in de 2^{de} Afwijkingsrapportage 2020.

5 Argumenten / toets duurzaamheidparagraaf

De duurzaamheidstransitie is een van de basiselementen onder de missies in het Missiegedreven Economisch Beleidskader. De inzet van provinciale instrumenten en middelen zal gericht zijn op het stimuleren van innovaties en het creëren van randvoorwaarden die de duurzaamheidstransitie versnellen.

6 Risico's

Niet van toepassing.



Statenvoorstel

No: G-20-023

1. Onderwerp

Missiegedreven Economisch Beleidskader.

2. Inleiding/aanleiding inclusief beoogd resultaat

In het collegeprogramma 'Vernieuwend verbinden' (2019-2023) is 'een nieuw missie gedreven economisch en strategisch kader' aangekondigd.

Het voorliggende Missiegedreven Economisch Beleidskader (MEB) bestaat uit twee delen. In het eerste deel is de koers uitgestippeld. De Provincie Limburg voert al geruime tijd consistent, regionaal economisch beleid. De krachten van Limburg blijven leidend en de ingeslagen wegen laten we niet los. Wat verandert is dat de inzet van de Provincie zich nog meer richt op een beperkt aantal opgaven voor Limburg die neerslaan in twee missies:

1. Limburg maakt energiek!
2. Limburg maakt gezond!

Het tweede deel van het MEB beschrijft de wijze waarop en met wie wij aan de slag gaan om de missies te realiseren. Want voorop staat dat wij als Provincie een bescheiden speler zijn in de Limburgse economie. Wij zullen samenwerken met vele anderen partijen. De missies fungeren als leidraad om de verbinding tussen deze diversiteit aan actoren te maken.

Om de inzet van de Provincie binnen het brede economisch beleidsveld te trechteren hebben wij een zevental uitvoeringsthema's benoemd:

1. Brightlands en de campussen;
2. Ondernemingen;
3. Talent;
4. Acquisitie;
5. Toerisme en recreatie;
6. Logistiek;
7. Grensoverschrijdend / internationaal.

Per thema is beschreven wat wij als Provincie gaan doen en hoe wij de beschikbare middelen en instrumenten daarvoor willen inzetten, met het realiseren van de twee missies als beoogd resultaat. Binnen die uitvoering betrachten wij maximale speelruimte om adequaat in te spelen op de kansen en uitdagingen ten gevolge van de Coronacrisis. Denk bijvoorbeeld aan nieuwe Europese of nationale programma's, nieuwe innovaties, andere actoren, verdienmodellen etc.

Het kader is afgerond ten tijde van de Coronacrisis en gebleken is dat de keuzes in het beleidskader door de crisis meer dan ooit legitiem en urgent zijn. Immers, de missies zetten de koers uit naar een economie die weerbaar en wendbaar is met een energieneutrale en kerngezonde Limburgse samenleving als einddoel. De richting is helder, de weg ernaar toe kan ten gevolge van de wereldwijde pandemie soms licht, soms radicaal anders zijn dan we nu denken.



Dat maakt dat we voor de uitvoering van het kader maximale ruimte en flexibiliteit voorstellen. Alleen zo kunnen we als wendbare overheid maximaal inspelen op datgene wat nu en in de toekomst nodig is in Limburg. Vernieuwend in verbinding.

3. Bevoegdheid

Het betreft autonoom beleid. Uw Staten worden vanuit uw kaderstellende functie gevraagd het bijgaand kader vast te stellen en vanuit uw budgetrecht in te stemmen met het beschikbaar stellen van middelen voor de uitvoering van het kader.

4. Voorstel aan Provinciale Staten

1. het Missiegedreven Economisch Beleidskader vast te stellen;
2. instemmen met het beschikbaar stellen van € 16,92 mln. uit de beleidsintensivering 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' voor de realisatie van het Missiegedreven Economisch Beleidskader;
3. instemmen met het beschikbaar stellen van € 7,89 mln. uit beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie' voor de realisatie van het Missiegedreven Economisch Beleidskader, specifieke voor thema 3.5 'Toerisme en recreatie';
4. de (financieel-)technische verwerking van dit voorstel wordt meegenomen in de 2^{de} Afwijkingsrapportage 2020.

5. Risico's

Niet van toepassing.

6. Toelichting / kernargumenten/onderbouwing

Limburg heeft te maken met een aantal transitie op het gebied van energie, duurzaamheid, voedsel, gezondheid en digitalisering. In interactie zetten zij een veelheid aan ontwikkelingen de komende jaren versneld in beweging. Uit die snelheid waarmee de transitie op ons afkomt komt ook de urgentie voort om als provinciale overheid te acteren. Hun effect is overigens breder dan alleen de economie; ze raken de hele samenleving en kunnen ontwrichtend werken op die samenleving. Een goed draaiende economie, die innovatief, aantrekkelijk en vitaal is, helpt ook in het bij elkaar houden van de maatschappij.

De transitie bieden ook vooral kansen. Er ontstaan innovaties, nieuwe markten en dus mogelijkheden om het innovatievermogen en de brede welvaart in Limburg verder te vergroten. Als Nederland en ook Limburg eerder dan anderen en op een verstandige manier op deze transitie inzet, dan kunnen dit nieuwe groeisectoren worden. Dat vraagt van het Limburgse bedrijfsleven en de inwoners om mee gaan in deze ontwikkelingen.

De uitdagingen die wereldwijd spelen en ook op de Limburgse economie afkomen zijn dermate disruptief en complex dat het vinden van oplossingen vrijwel altijd een multidisciplinaire benadering vraagt over de grenzen van de traditionele sectoren heen. De Limburgse triple helix-aanpak waarin partijen uit de werelden van onderwijs/onderzoek, ondernemingen en overheid elkaar steeds meer vinden als partners met gedeelde opgaven, biedt daarvoor een goede basis. De Provincie speelt daarin een belangrijke bevorderende en verbindende rol.



Voor de economie in Limburg zien we, gerelateerd aan onze positie en rol in het economische veld, uitdagingen op het gebied van: arbeidsmarkt, innovatievermogen, dynamiek en brede welvaart. Om deze rol richting te geven, hebben wij vanuit de opgaven die wij voor Limburg zien, twee missies geformuleerd: 'Limburg maakt energiek!' en 'Limburg maakt gezond!'. Daarmee sluiten we aan bij het missiegedreven innovatiebeleid zoals dat ook op Europees en nationaal niveau wordt gevoerd. We dragen vanuit onze uitdagingen bij aan de realisatie van deze missies en het Nederlandse verdienvermogen. Tevens positioneren we Limburg om optimaal gebruik te maken van instrumenten en middelen die vanuit het Rijk en de Europese Unie beschikbaar zijn

Het realiseren van de missies vraagt een integrale aanpak vanuit diverse beleidsterreinen ('policy mix') en met vele actoren. Vanuit het economisch beleidsveld richten we onze inzet via de uitwerking in een zevental uitvoeringsthema's, die elk een of meer aspecten van deze uitdagingen adresseren:

1. Brightlands en de campussen;
2. Ondernemingen;
3. Talent;
4. Acquisitie;
5. Toerisme en recreatie;
6. Logistiek;
7. Grensoverschrijdend / internationaal.

7. Afweging van alternatieven en motivering gemaakte keuze / toets duurzaamheidparagraaf

Het Missiegedreven Economisch Beleidskader geeft uitwerking aan en borduurt voort op de uitgangspunten zoals deze in het collegeprogramma zijn verwoord.

De ervaringen en resultaten van de afgelopen jaren vormen mede de basis voor het kader waarmee we tevens aansluitingen zoeken bij het beleid en de doelen van de nationale overheid en de Europese Unie.

De duurzaamheidstransitie is een van de basiselementen onder de missies in het Missiegedreven Economisch Beleidskader. De inzet van provinciale instrumenten en middelen zal gericht zijn op het stimuleren van innovaties en het creëren van randvoorwaarden die de duurzaamheidstransitie versnellen.

8. Relatie met Programmabegroting – financiële aspecten

Het Missiegedreven Economisch Beleidskader heeft betrekking op hoofdstuk 1 van de Programmabegroting: 1.1 'Investeringsklimaat', 1.2 'Innovatiekracht' en 1.3 'Onderwijs en Arbeidsmarkt'.

Voor de uitvoering van het Missiegedreven Economisch Beleidskader is voor de periode 2019-2023 via de beleidsintensivering 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' € 50,0 mln. en via de beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie' € 10,0 mln. beschikbaar. Een deel hiervan is reeds besteed vooruitlopend op het kader.

Verder is in voorafgaande collegeperiodes een aantal langlopende afspraken gemaakt met partners. Veelal betreft het projecten in het kader van Brightlands en/of de Kennis As Limburg, deels op basis van eerdere besluitvorming in Provinciale Staten (aangekondigde vervolfinanciering). In lijn met het collegeprogramma zullen wij de vervolgfase van reeds gehonoreerde projecten beoordelen conform de gemaakte afspraken in de afzonderlijke PS-besluiten. Voor deze reeds lopende projecten zetten wij € 20,90 mln. in, waardoor er niet of nauwelijks ruimte is voor nieuwe initiatieven. Wij zullen de missies doorvertalen bij het toekennen van een vervolgbijdrage.

In het collegeprogramma is opgenomen dat er aanvullend maximaal € 20 mln. beschikbaar kan worden gesteld op basis van een nog op te stellen en door Provinciale Staten vast te stellen, beleidskader inzake IP- en dividendopbrengsten. Een Statenvoorstel hiervoor wordt separaat aangeboden. Uit het jaarresultaat 2019 komt € 2,55 mln. beschikbaar aan extra dividendopbrengsten. Aangezien het onzeker is of en hoeveel middelen de volgende jaren van de collegeperiode beschikbaar komen uit opbrengsten uit dividenden en IP, is daar in het Missiegedreven Economisch Beleidskader geen rekening mee gehouden. Wanneer er middelen beschikbaar komen dan zetten wij deze in binnen de kaders van het missiegedreven economisch beleid.

beleidsintensivering	Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt	Toerisme (par. 3.5)
beschikbaar in collegeprogramma	50,00	10,00
<i>extra uit dividendopbrengsten (rekening 2019)</i>	+ 2,55	
<i>reeds ingezet (besluitvorming via PS)</i>	- 14,73	- 2,11
beschikbaar voor realisatie kader	37,82	7,89
<i>inzet voor uitvoering MEB (cf. voorstel)</i>	- 16,92	- 7,89
in te zetten voor lopende langjarige projecten	20,90	

8.1 inzet middelen uit beleidsintensivering EOA voor het MEB

De beschikbare middelen worden ingezet gericht op het realiseren van de missies via een zevental uitvoeringsthema's. In de tabellen hieronder is de verdeling van de beschikbare middelen over de afzonderlijke thema's weergegeven. De inzet van de beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie' apart zichtbaar is gemaakt. Bij de beschrijving van afzonderlijke thema's in het bijgevoegde kader is deze inzet verder verbijzonderd (MEB, deel 2, hoofdstuk 3).



beleidsintensivering Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt		2020	2021	2022	2023	totaal
3.1	MEB – nieuwe initiatieven	0,31	0,31	0,31	0,31	1,22
3.1	LBDF – risicoreservering	0,50				0,50
3.1	Chemelot Ventures – risicoreservering	1,00				1,00
3.1	Brightlands – project, proces en communicatie	0,79	0,28	0,27	0,05	1,39
3.2	Ondernemingen	0,76	1,06	1,06	1,11	3,98
3.2	LIOF	2,20				2,20
3.3	Talent	0,96	0,71	0,71	0,71	3,10
3.4	Acquisitie	0,19	0,19	0,19	0,19	0,75
3.6	Logistiek	1,50				1,50
3.7	Grensoverschrijdend/Internationaal	0,32	0,32	0,32	0,32	1,27
totaal		8,53	2,86	2,85	2,69	16,92

De financiële consequenties van het voorstel worden na besluitvorming door Provinciale Staten verwerkt in de 2^{de} Afwijkingenrapportage 2020. De betreft de toevoeging van € 16,92 mln. aan de programmabegroting uit de beleidsintensivering 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt'.

De dan resterende middelen van de beleidsintensivering 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' ad € 20,90 mln., zullen in veelal voor lopende projecten in het kader van Brightlands en de Kennis As Limburg (2^{de} tranches) worden ingezet, via separate besluitvorming door uw Staten.

8.2 inzet middelen uit beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie' voor het MEB

De inzet op Toerisme en recreatie is een van de thema's voor de uitvoering in het MEB. In totaal wordt voorgesteld een bedrag van € 7,89 mln. in te zetten voor de volgende onderwerpen:

beleidsintensivering Toerisme en recreatie		2020	2021	2022	2023	totaal
3.5	MEB – nieuwe initiatieven / ecosysteem	1,35	1,35	1,35	1,35	5,39
3.5	Innovatiebevordering - LIOF	2,00				2,00
3.5	Talent	0,13	0,13	0,13	0,13	0,50
totaal		3,47	1,47	1,47	1,47	7,89

De financiële consequenties van het voorstel worden na besluitvorming door Provinciale Staten verwerkt in de 2^{de} Afwijkingenrapportage 2020. De betreft de toevoeging van € 7,89 mln. aan de programmabegroting uit de beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie'.



Het uitgangspunt is dat de provinciale middelen worden inzet om maximaal bij te dragen aan de realisatie van de twee missies. In het deel 2, Hoofdstuk 1 'Financiën' van het Missiegedreven Economisch Beleidskader zijn de kaders beschreven die wij daarvoor hanteren.

Daarbij nemen wij het volgende in acht:

- middels de reguliere P&C cyclus rapporteren wij over het totaal budget en lichten eventuele wijzigingen toe;
- de genoemde bedragen zijn indicatieve bedragen. De uitvoering van het MEB is een dynamisch proces. Het college is bevoegd om te schuiven tussen de thema's qua inzet van de hierboven genoemde bedragen;
- bij bijdragen hoger dan €1,0 mln. leggen wij afzonderlijk ter besluitvorming aan de Staten voor
- conform de financiële spelregels collegeperiode 2019-2023 zoals vastgelegd in de Herfstbrief 2019, blijven de in enig jaar niet benutte intensiveringsmiddelen beschikbaar voor volgende jaren;
- de Staten worden actief geïnformeerd over de voortgang van de uitvoering van het kader via de reguliere P&C cyclus.

9. Juridische aspecten – deregulering

Niet van toepassing.

10. Verbindingslijnen en andere visies

In het voorliggende Missiegedreven Economisch Beleidskader is zoveel mogelijk verbinding gezocht naar andere kaders zoals landbouw, sociale agenda, circulair en energie.

In de bijlage bij het MEB treft u het overzicht van de verwerking van de verschillende moties binnen dit kader. Tevens is in dit beleidskader het burgertopadvies 6 inzake opleidingen en beroepen van de toekomst verwerkt in paragraaf 3.3. Talent.

11. Effecten op CO₂ emissies

De energie- en de duurzaamheidstransities zijn basiselementen onder de missies in het Missiegedreven Economisch Beleidskader. De inzet van provinciale instrumenten en middelen zal gericht zijn op het stimuleren van innovaties en het creëren van randvoorwaarden die de energie- en de duurzaamheidstransities versnellen en leveren daarmee ook bijdrage aan reductie van CO₂-emissies.

12. Verdere planning, procedure en uitvoering

Uitvoering wordt na besluitvorming door uw Staten ter hand genomen, zoals beschreven in het bijgevoegde Missiegedreven Economisch Beleidskader met name in het onderdeel 'Uitvoering per thema' (MEB, deel 2, hoofdstuk 3).



13. Periodieke informatie/sturingsinformatie

☐ Via Jaarstukken en Begroting

- ☐ Paragraaf Projecten
- ☐ Paragraaf Financieringen
- ☐ Paragraaf Verbonden Partijen
- ☐ Paragraaf Bedrijfsvoering
- ☐ Programmaverantwoording

☐ Voortgangsrapportages Regeling grote Projecten

Via Jaarstukken en Begroting en voor een aantal specifieke onderdelen ook via de Voortgangsrapportages Regeling grote Projecten

14. Evaluatie

In het MEB is opgenomen dat wij 2x per jaar de spelers in het economisch domein van Limburg, waaronder ook de werknemers, samen zullen brengen om mogelijke bijstellingen in het missiegedreven economisch beleid en de uitvoering daarvan te bespreken (MEB, deel 1, hoofdstuk 2.5 'Dynamisch kader') ..

Na vaststelling van het voorliggende beleidskader stellen wij jaarlijks na de zomer een rollende uitvoeringsagenda op, waarin we terugblikken op gerealiseerde resultaten en vooruitkijken naar keuzes voor de toekomst.

Deze agenda en de resultaten van besprekingen met de economische actoren, kunnen desgewenst als basis dienen voor het debat met Provinciale Staten over de voortgang in de beleidsuitvoering. Via de reguliere planning en control-cyclus informeren we uw Staten over de voortgang.

15. Communicatie

Het Missiegedreven Economisch Beleidskader wordt via de provinciale website en andere media actief verspreid. Communicatie en daarmee communicatie over de missies, is een instrument dat in diverse uitvoeringsthema's zal worden ingezet, bijvoorbeeld bij vorming van ecosystemen in het kader van Brightlands, in de propositie ten behoeve van acquisitie, de contacten met Limburgers via Leo Loopbaan of de bewustwordingstrajecten voor Limburgse MKB'ers.

16. Meegezonden bijlagen

'Missiegedreven Economisch Kader'



**ONTWERPBESLUIT
PROVINCIALE STATEN
VAN LIMBURG**

No: G-20-023

Onderwerp

Missiegedreven Economisch Beleidskader

Provinciale Staten van Limburg;

gezien het voorstel van Gedeputeerde Staten van Limburg van 14 april 2020

besluiten:

1. het Missiegedreven Economisch Beleidskader vast te stellen;
2. in te stemmen met het beschikbaar stellen van € 16,92 mln. uit de beleidsintensivering 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' voor de realisatie van het Missiegedreven Economisch Beleidskader;
3. in te stemmen met het beschikbaar stellen van € 7,89 mln. uit beleidsintensivering 'Toerisme en recreatie' voor de realisatie van het Missiegedreven Economisch Beleidskader, specifieke voor thema 3.5 'Toerisme en recreatie'.

De (financieel-)technische verwerking van dit voorstel wordt meegenomen in de 2^{de} Afwijkingsrapportage 2020.

Aldus vastgesteld door Provinciale Staten van Limburg in hun vergadering van 19 juni 2020

De heer mr. A.O.J. Pregled, griffier

De heer drs. Th.J.F.M. Bovens, voorzitter

Missiegedreven economisch beleidskader

14 april 2020

Inhoudsopgave

Deel 1: strategisch kader

Voorwoord

1. Inleiding

1.1. Terugblik

1.2. Limburg in 2020

1.2.1. Vijf transities

1.2.2. Europees en nationaal beleid: missies in een centrale positie

1.2.3. Limburgse economie in perspectief

2. Limburgse missies

2.1. De urgentie: de belangrijkste opgaven

2.2. De methode: missiegedreven economisch innovatie beleid

2.3. De koers: de Limburgse missies

2.4. De Provincie in de regio

2.5. Dynamisch kader

Deel 2: uitvoeringskader

1.1 Inleiding

1.2 Financiën

2. De uitvoeringskracht

2.1 Provincie

2.2 Brightlands-campusorganisaties

2.3 LIOF

2.4 Provinciale fondsen

2.5 Kennisinstellingen

2.6 Regionale triple helix organisaties

2.7 Brancheorganisaties

2.8 Limburgse gemeenten

2.9 Economische aantrekkelijkheid en de fysieke ruimte

3. Uitvoering per thema

3.1 Brightlands en de campussen

3.2 Ondernemingen

3.3 Talent

3.4 Acquisitie

3.5 Toerisme en recreatie

3.6 Logistiek in Limburg

3.7 Grensoverschrijdend / internationaal

Voorwoord portefeuillehouder

In tijden van voorspoed, maar zeker ook van tegenspoed is het zaak om je doelen voor ogen te houden. Bij de start van deze Statenperiode hebben Gedeputeerde Staten van Limburg de ambitie gesteld om de innovatiefste, aantrekkelijkste en gezondste provincie van ons land te worden. Innovatief om met de Brightlands campussen, het brede MKB en de maakindustrie onze concurrentiekracht en werkgelegenheid duurzaam te versterken. Aantrekkelijk voor jongeren om hier te leren en te studeren, voor nieuwe bedrijven om zich hier te vestigen, voor Limburgers zelf om te verblijven of weer terug te keren en bovenal voor onze toeristen om volop van de Limburgse gastvrijheid te kunnen genieten. Gezond omdat we daar als samenleving als geheel langer en gelukkiger door leven, meer bewegen en ook via recreatie in onze eigen provincie er meer op uit kunnen trekken.

Zeker met een ongewisse, onvoorspelbare toekomst is het zaak koers te houden op die doelen gericht op de middellange termijn. Tegelijkertijd zijn wendbaar- en weerbaarheid essentieel om gedurende de tocht de route ernaartoe te kunnen verleggen om onverwachte tegenslagen te overleven. Ook het herstel na de coronacrisis die gedurende dit voorjaar van 2020 om zich heen grijpt, vraagt om een alomvattende aanpak, waarbij het steunen van afzonderlijke sectoren alleen geen soelaas biedt.

Juist daarom biedt het Missiegedreven Economisch Beleidskader een aanpak waarbij niet langer het versterken van afzonderlijke (top)sectoren centraal staat, maar het bereiken van de doelen van onze Limburgse missies: (1.) Limburg maakt Energiek! en (2.) Limburg maakt Gezond!

Door en over sectoren heen, is het provinciaal economisch beleid niet gericht op het inspringen op marktfalen, maar op de aanpak van deze twee grootste maatschappelijke opgaven en het verzilveren van economische kansen. Het bundelen van krachten tussen ondernemers, onderwijsinstellingen en overheden is dé manier om gezamenlijk deze doelen te bereiken. Vernieuwend verbinden krijgt zo met gezamenlijke missies gestalte op een wijze die nog niet eerder vertoond is. Het gaat daarbij zowel om aantrekkelijke vestigingsfactoren als leefklimaat, bijvoorbeeld om het verbinden van logistiek en landschap. De Versnellingsagenda was de impuls na de financiële crisis van 2008, de Campusontwikkeling belichaamde vanaf 2012 de weg van economische structuurversterking en het Missiegedreven economisch beleid de voornaamste doelen om in Limburg energieker te produceren en samen gezonder te leven.

Joost van den Akker
Gedeputeerde Economie, Onderwijs en Sport

DEEL 1. STRATEGISCH KADER

1. Inleiding

Voor u ligt het nieuwe missiegedreven economisch beleidskader waarmee wij de komende jaren invulling geven aan de economische structuurversterking in Limburg. Samen met onze partners die een belangrijke rol hebben gespeeld in de totstandkoming van dit kader. We geven hiermee invulling aan de ambitie in het collegeprogramma *Vernieuwend verbinden 2019-2023*:

“We werken aan een Limburg waarin het aantrekkelijk is om te (ver)blijven en je te vestigen. Dit doen wij vanuit meerjarig partnerschap met onze Limburgse kennis- en onderwijsinstellingen, bedrijfsleven, overheden en maatschappelijke organisaties.”

Het beleidskader bestaat uit twee delen:

Deel 1 is het strategische deel. Dit vormt het fundament voor ons handelen in de komende jaren. In hoofdstuk 1 schetsen we de context, in hoofdstuk 2 zetten we missiegedreven beleid uiteen en beschrijven we de keuzes die daaraan ten grondslag liggen: hoe past dit bij het profiel van Limburg en op welke wijze komen afwegingen en beleidskeuzes tot stand?

Deel 2 is het uitvoeringsdeel. Aan bod komen de financiën, onze instrumenten, onze partners en de belangrijke uitvoeringsthema's uit het collegeprogramma. We beschrijven aan de hand van zeven thema's welke missies en uitdagingen wij voor Limburg zien en hoe we daarop inspelen. Met de strategische visie uit deel 1 als leidraad.

1.1 Terugblik

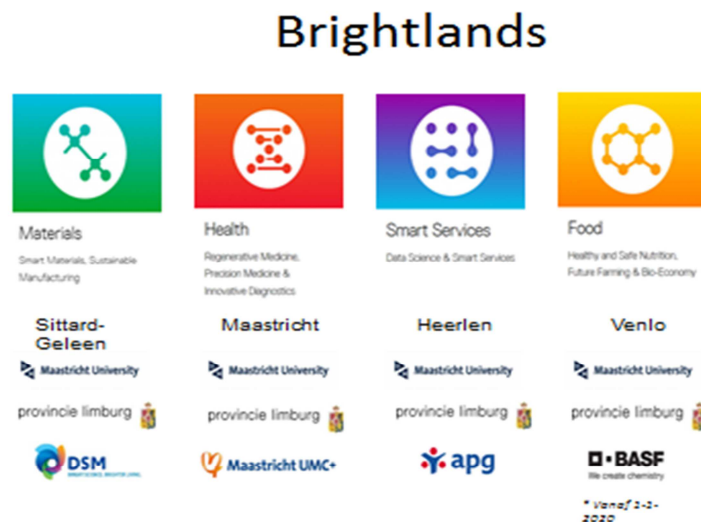
Limburg kent al geruime tijd een actief regionaal economisch beleid en daarmee zijn we uniek in Nederland. Aanvankelijk lag de nadruk op het herstructureren van de economische basis. In 2005 hebben we dat fundament verder versterkt aan de hand van de Versnellingsagenda, waarin de keuze voor drie krachtige sectoren centraal stond: chemie/materialen, gezondheid en agrofood. Drie sectoren die tot op de dag van vandaag van groot belang zijn voor het verdienvermogen van Limburg.

Provinciale Staten hebben in 2012 besloten om – middels de motie ‘economische structuurversterking – een fors deel van de verkoopopbrengst van Essent in te zetten voor het verder versterken van de regionale economie. De Brightlands Campussen werden geboren als resultaat van het partnerschap met de kennisinstellingen in de Kennis-As-Limburg. Met daarbij de keuze voor een vierde krachtige sector, die ook als campusthema een plek kreeg: Data en Smart Services. De samenwerking tussen overheid, bedrijven en kennisinstellingen groeit sindsdien gestaag. De kenniseconomie krijgt een flinke impuls door forse investeringen in de kennisinfrastructuur (onderwijs, onderzoek, laboratoria), campuslocaties (gebouwen, inrichting, campusorganisaties en faciliteiten), human capital agenda's en financieringsinstrumenten (Limburg Business Development Fund, Limburgs Energie Fonds, MKB-Leningenfonds). Deze doordachte en structurele triple helix-aanpak met de Provincie als een van de drijvende krachten bestaat nergens anders in Nederland.

De ingezette beweging en de investeringen werpen hun vruchten af. De Brightlands Campussen ontwikkelen zich voortvarend tot locaties waar innovatie in triple helix samenwerking tot stand komt. Maar de samenstelling van de regionale economie, in combinatie met het relatief grote belang van export, maken echter dat de conjunctuurgevoeligheid van Limburg een aandachtspunt blijft (CBS/TNO, 2017). Daarom scherpen wij ons beleid aan met de kennis en opgaven gericht op de toekomst. Focus ligt op het versterken van de kracht van onze economie en ecosystemen met het MKB traditioneel als belangrijke

motor, zodat Limburg kan inspelen op de markten van morgen en overmorgen. Daartoe schetsen we eerst een beeld van Limburg in de wereld.

Op de Brightlands Campus Greenport Venlo, de Brightlands Chemelot Campus in Sittard/Geleen, de Brightlands Smart Services Campus in Heerlen en de Brightlands Maastricht Health Campus, werken samen 12.000 mensen. De campussen herbergen meer dan 350 bedrijven en er wordt intensief samengewerkt met vele MKB-bedrijven.



In deel 2, de paragrafen 2.1.2 'Brightlands campusorganisaties' en 3.1.1 'Brightlands en de campussen' beschrijven wij welke bijdrage de Brightlands Campussen leveren aan het realiseren van de Limburgse missies.

1.2 Limburg in 2020

In deze paragraaf benoemen we de belangrijkste transitie van deze tijd en hoe Europa en Nederland daar vanuit economisch perspectief op inspelen. Vanuit deze context schetsen we vervolgens een beeld van de Limburgse economie.

1.2.1 Vijf transitie's

De vijf bepalende wereldwijde transitie's van deze tijd hebben een steeds verdergaande invloed op onze maatschappij. Ontwikkelingen in energie, duurzaamheid, voedsel, gezondheid en digitalisering bieden kansen voor Limburg. Nieuwe markten en producten, spelers en verdienmodellen kunnen ons innovatievermogen en onze brede welvaart verbeteren. Tegelijkertijd zijn er risico's en urgente opgaven die nieuwe keuzes, werkwijzen en ideeën afdwingen. Denk aan de milieudruk op de aarde, de toenemende schaarste van grondstoffen en aangescherpte wet- en regelgeving. Maar ook aan de groeiende invloed van technologie waarmee bestaande machtsstructuren veranderen en waardoor we moeten zorgen dat onze vitale systemen veilig zijn. Kijk bijvoorbeeld naar cyberattacks, zoals op Universiteit Maastricht in 2019.

Voor het concurrentievermogen en de toekomst van Limburg zijn de ontwikkeling van kennis, samenwerking, toepassingsvermogen en creativiteit cruciaal. Die combinatie helpt ons om actief en slim op de kansen en bedreigingen te kunnen inspelen, zeker in de volgende vijf dominante transitie's:

1. Energietransitie: *van fossiele brandstoffen naar volledig duurzame energiesystemen*

Nederland heeft in navolging van het Klimaatakkoord van Parijs, in het Nationaal Klimaatakkoord het doel gesteld om in 2030 de broeikasgassen met 49% te verminderen ten opzichte van 1990. Dit vraagt om een hoger aandeel hernieuwbare energie en een slim, betrouwbaar en veilig energiesysteem. Specifiek Limburgse opgaven hebben betrekking op de fossiel-afhankelijke procesindustrie en chemische sector. Voor Limburg betekent deze transitie onder meer dat er een forse opgave ligt ten aanzien van het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen: Limburg herbergt met OCI en SABIC twee van de 12 grote industriebedrijven die samen verantwoordelijk zijn voor ca. 65% van alle CO₂-uitstoot. Niet voor niets is Chemelot genoemd als een van de 5 industrieclusters in het klimaatakkoord. Het biedt werkgelegenheid aan ruim 8.000 personen (ruim 6.100 mensen op het Industrial Park en nog eens 2.000 op de campus). In de opgave van verduurzaming ligt meteen ook de kans van deze transitie: de industriële site Chemelot omvormen tot duurzaamheidskoploper, de veiligste, meest concurrerende en meest duurzame industriële site van Noordwest-Europa. Dat vraagt een grote inspanning van de triple helix: de chemische bedrijven, de kennisinstellingen in Limburg en daarbuiten en de overheid. In de Provinciale Energiestrategie (PES) en bijbehorend uitvoeringsprogramma wordt o.a. een keuze gemaakt in sleutelinnovaties en benodigde infrastructuur. Dit met oog voor haalbaarheid, betaalbaarheid en draagvlak. De energietransitie vraagt veel inspanning van het bedrijfsleven, een gelijk speelveld binnen de EU is van groot belang voor het Limburgse concurrentievermogen. In het Statenvoorstel 'Transitie Financierbaar' (Statenstuk G-20-013, PS 3 april 2020) zijn de uitgangspunten voor de inzet van de Provincie uitgewerkt. Het realiseren van de energietransitie leidt tevens tot het behoud van een gezonde industriële sector en opbouw van nieuwe duurzame activiteiten voor bedrijven. De verwachting is dat nieuwe werkgelegenheid ontstaat onder meer in de installatiebranche, de bouw en andere sectoren. Tenslotte is de leveringszekerheid van energie in toenemende mate een vestigingsfactor van belang.

2. Voeding: *gezonde voeding en eiwittransitie (van landbouw/veeteelt) naar alternatieve eiwitbronnen.*

Een groeiende wereldbevolking, klimaatverandering en toenemende milieudruk maken duurzame, efficiënte en gezonde voedselproductie letterlijk van levensbelang. Nederland zet als wereldwijde koploper in landbouwexport de overgang naar een meer duurzame en circulaire productie steeds meer centraal. De verlaging van de kostprijs per eenheid product is daarmee niet langer (de enige) dominante factor. Het provinciaal beleidskader landbouw 'Koers naar de toekomst' (PS, 19 juni 2020) heeft de transitie op weg naar een meer duurzame (kringloop) landbouw en agrifoodsector in Limburg als belangrijke doelstelling. De toegevoegde waarde van het Limburgse agrofoodcomplex bedraagt circa 2,6 miljard euro. Dat is ongeveer 8% van de Limburgse economie. De bijdrage aan de Limburgse werkgelegenheid bedraagt ook zo'n 8% (ruim 46.000 banen, waarvan ruim 16.000 in de primaire sector), los van arbeidsmigranten. De Limburgse agrofoodsector speelt daarbij ook in op de nabijgelegen buitenlandse afzetgebieden; de export naar Duitsland is meer dan 50% hoger dan gemiddeld in Nederland. Om mee te gaan in de transitie en de kansen die daaruit voortkomen te benutten, is het nodig om nieuwe waarden toe te voegen aan het product, te komen tot nieuwe samenwerking in de keten en tot duurzamere productieprocessen. Daarnaast is ook het ontwikkelen van de kennisbasis die kan bijdragen aan de voeding- en landbouwtransitie van belang. In toenemende mate vormt de Brightlands Campus Greenport Venlo voor agrarisch ondernemers een trefpunt voor kennis over veilige, gezonde voeding, 'future farming' en biocirculaire productieprocessen, met aanhaking op diverse landelijke initiatieven. Met kansen om bruggen te slaan naar initiatieven van de Brightlands Maastricht Health Campus, de regiodeals Parkstad, Noord-Limburg en "de gezonde basisschool van de toekomst".

3. Circulair: *'no waste'; korte kringlopen; vanuit een duurzaam gesloten levenscyclus.*

In een circulaire economie worden materialen zo lang mogelijk, zo hoogwaardig mogelijk en zo veilig mogelijk (her)gebruikt. Dat betekent ten eerste dat we *minder* grondstoffen en materialen gebruiken, ten tweede dat we *andere* grondstoffen en materialen gebruiken en ten derde dat we materialen en producten optimaal en intensief gebruiken. Circulariteit begint vanaf de ontwerpfase en vraagt om diepgaande materiaalkennis. In lijn met de Duurzame Ontwikkel Doelen van de Verenigde Naties (*Sustainable Development Goals, SDG's*) heeft het Rijk het Grondstoffenakkoord opgesteld, samen met het programma Nederland Circulair 2050 en de Kennis en Innovatie Agenda (KIA) Circulaire Economie. Doel van de KIA is om geheel circulair te worden, door over te schakelen naar een op bio-gebaseerde economie en afval- en reststromen te minimaliseren. Het aandeel van Limburg in de circulaire economie is nog relatief klein. De opgave voor Limburg ligt op dit moment vooral in het bevorderen van het circulair handelen door het gehele bedrijfsleven. Het moet vanzelfsprekend worden. Daarnaast valt er veel winst te behalen door innovatie en cluster- en ketensamenwerking voor Limburg met name in de chemie- en maakindustrie., bijvoorbeeld door verduurzaming van de chemische industrie op Chemelot (zie punt 1: de energietransitie)

4. Gezondheid: *nieuwe methoden en technieken, van genezing en zorg naar preventie..*

Een gezond en gelukkig leven is één van de 17 SDG's. De Kennis en Innovatie Agenda Gezondheid en Zorg stelt als doel dat Nederlanders in 2040 minstens vijf jaar langer gezond leven en dat de gezondheidsverschillen tussen groepen mensen afnemen. Inzet op predictie, preventie, personalisatie en participatie is hiervoor noodzakelijk. Als het gaat om gezondheid en participatie scoort Limburg op dit moment slechter dan de rest van Nederland. Zuid-Limburg, en dan met name de verstedelijkte gebieden, scoren het slechtst. Het is daarom essentieel dat Limburgers zich een gezondere leefstijl aanmeten, participeren (op de arbeidsmarkt), goed onderwijs genieten en een leven lang blijven ontwikkelen in een vitale werkomgeving. Verder vraagt de toenemende vergrijzing en het tekort aan arbeid in Limburg om een transitie naar efficiëntere en gepersonaliseerde zorg, zeker op het platteland. De innovaties van de Brightlands Maastricht Health Campus op het gebied van diagnostiek, precisie- en regeneratieve geneeskunde zullen zorgen voor een langer leven in gezondheid en hebben de potentie om een bijdrage te leveren aan de ambities van het Rijk en de EU op het gebied van geneeskunde. De Sociale Agenda en initiatieven als "de gezonde basisschool van de toekomst" en de regiodeals Parkstad en Noord-Limburg zetten in op een gezonde leefstijl en de afname van gezondheidsverschillen.

5. Digitalisering: *versnellen van innovaties met slim en verantwoord gebruik van data.*

Digitalisering (automatisering/robotisering, kunstmatige intelligentie, blockchain, connectiviteit) is alom aanwezig met ingrijpende gevolgen voor bestaande verdienmodellen, systemen en structuren. De toenemende digitalisering vraagt dat we verantwoord omgaan met de data die we genereren, delen, inzetten en achterlaten. Digitalisering biedt kansen voor versnelling en reikwijdte van innovaties, maar ook van risico's zoals het ontstaan van een digitale kloof in de maatschappij, problemen rond de veiligheid van vitale systemen (bijvoorbeeld cyberaanvallen). Daarnaast liggen er vraagstukken in het ethisch verantwoord gebruik van data en in besluitvorming via kunstmatige intelligentie ('artificial intelligence'). Dit alles vergt ook nieuwe handelingsperspectieven van overheden. De campussen en met name de Brightlands Smart Services Campus speelt daarin een cruciale rol door data en digitale toepassingen verantwoord en slim in te zetten en te combineren met menselijke creativiteit.

1.2.2 Europees en nationaal beleid: missies in een centrale positie

Limburg is geen eiland in Nederland of Europa, we zijn integraal onderdeel van de open nationale en Europese economie. Vanuit onze eigen opgaven en kansen sluiten we aan bij nationaal en Europees beleid en maken zo doelgericht gebruik van de beschikbare regelingen en middelen. De hoofdlijnen van het Europese en nationale beleid zijn:

Europese Unie

De Europese Unie heeft het missiegedreven innovatiebeleid omarmd. In de diverse programma's en instrumenten staan kennisontwikkeling, innovatie en maatschappelijke opgaven centraal. Voor het Meerjarig Financieel Kader (2021 – 2027) heeft de EU verschillende missies benoemd. Deze zijn geïnspireerd op de 17 SDG's. Door inzet van Europese middelen via programma's en regionale fondsen stimuleert de EU een aantal specifieke ontwikkelingen:

- 'Horizon Europe', een Europees programma voor onderzoek en innovatie, benoemt missies op de volgende vijf gebieden: 1.) adaptatie aan klimaatverandering; 2.) bestrijding van kanker; 3.) gezonde oceanen, zeeën kusten en binnenwateren; 4.) klimaat-neutrale en 'slimme' steden; 5.) bodem, gezondheid en voedsel. Deze missies worden in 2020 uitgewerkt door "mission boards" die de Europese Commissie heeft aangesteld. Dit programma vormt de basis voor meer fundamenteel onderzoek.
- De Europese 'Green Deal' wil met een injectie vanuit het EU-budget van 503 miljard euro de komende 10 jaar 1 biljoen euro bij elkaar brengen aan investeringen. De 'Green Deal' wordt gezien als de nieuwe Europese groeistrategie om de uitstoot van broeikasgassen drastisch te reduceren. Lidstaten krijgen met dit programma ondersteuning bij de energietransitie en het vormen van een circulaire samenleving zoals ook beoogd met het provinciale uitvoeringskader circulaire economie.
- Het EFRO-fonds gaat uit van vijf beleidsdoelen: 1.) een slimmer Europa; 2.) een groener, koolstof-arm Europa; 3.) een meer verbonden Europa; 4.) een socialer Europa; 5.) Europa dicht bij de burger. Digitalisering en duurzaamheid hebben in het EU-beleid de hoogste prioriteit en hiervoor moeten het merendeel van meeste middelen ingezet worden. Initiatieven van Limburgse MKB-bedrijven en kennisinstellingen kunnen vanuit deze programma's ondersteund worden.

Voor het Limburgse MKB is vooral het EFRO en andere regionale fondsen van belang. De Regionale Innovatie Strategie Slimme Specialisatie Zuid-Nederland (RIS3, GS april 2020) gaat uit van de sterktes in Zuid-Nederland en vormt de basis voor de specifieke regionale uitvoeringsprogramma's van de Europese Fondsen (EFRO, ESF). Het vormt tevens de basis voor de economisch relevante onderdelen van het Nationaal Strategisch Plan voor het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid; voor zowel Brabant, Limburg en Zeeland. In de RIS3 staan vijf transities centraal: energie, klimaat, landbouw en voeding, grondstoffen en gezondheid. Deze zijn bepalend voor de ondersteuning van innovatie-initiatieven voor en met het MKB in Zuid-Nederland. Initiatieven uit Limburg komen daarbij alleen in aanmerking voor Provinciale cofinanciering als ze impact hebben op het realiseren van de provinciale maatschappelijke uitdagingen. Naast technologische innovatie, ligt in de RIS3 de nadruk op de bijdrage aan maatschappelijke impact via valorisatie (het toepassen en verwaarden van wetenschappelijk onderzoek). De RIS3 is de strategische basis voor de uitwerking in diverse operationele programma's die door de EU financieel ondersteund worden.

Nederland

Het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) stelt via het 'missiegedreven innovatiebeleid met impact' vier maatschappelijke opgaven centraal: 'energietransitie en duurzaamheid'; 'landbouw, water en voedsel'; 'gezondheid en zorg'; en 'veiligheid (waaronder cyber-, defensie- en waterveiligheid)'. Binnen deze vier thema's zijn 26 missies benoemd, die op hun beurt weer zijn vertaald in Kennis en Innovatie Agenda's (juli 2019) en het Kennis en Innovatie Convenant (november 2019). Deze maken de financiële

bijdragen van de Rijksoverheid op het gebied van innovatie helder. Hier kunnen ook Limburgse partijen gebruik van maken.

- In een toelichtende brief noemt het kabinet als missies voor energietransitie en duurzaamheid: *Het terugdringen van de nationale broeikasgasuitstoot met 49% in 2030, op weg naar 95% in 2050 ten opzichte van 1990. Dat valt uiteen in:*
 - Een volledig CO₂-vrij elektriciteitssysteem in 2050;
 - Een CO₂-vrije gebouwde omgeving in 2050;
 - Een klimaat-neutrale industrie met hergebruik van grondstoffen en producten in 2050;
 - Emissie-loze mobiliteit voor mensen en goederen in 2050;
 - Een netto klimaatneutraal landbouw- en natuursysteem in 2050;
 - Een duurzaam gedreven, volledig circulaire economie in 2050. Voor 2030 is de doelstelling halvering van het grondstoffengebruik.
- Ten aanzien van de opgave rond gezondheid en zorg stelt het kabinet: *In 2040 leven alle Nederlanders tenminste vijf jaar langer in goede gezondheid, en zijn de gezondheidsverschillen tussen de laagste en hoogste sociaaleconomische groepen met 30% afgenomen:*
 - In 2040 is de ziektelast als gevolg van een ongezonde leefstijl en ongezonde leefomgeving met 30% afgenomen.
 - In 2030 wordt zorg 50% meer (of vaker) in de eigen leefomgeving (in plaats van in zorginstellingen) georganiseerd, samen met het netwerk rond mensen.
 - In 2030 is van de mensen met een chronische ziekte of levenslange beperking het deel dat naar wens en vermogen kan meedoen in de samenleving met 25% toegenomen.
 - In 2030 is de kwaliteit van leven van mensen met dementie met 25% toegenomen.
- In haar brief 'Groeistrategie voor Nederland op de lange termijn' van 13 december 2019 (de Groeibrief) legt het Kabinet de basis voor het versterken van toekomstige welvaartsgroei van Nederland. Economische ontwikkeling is nodig om de bestaande sociale contracten bijvoorbeeld op het gebied van zorg en welzijn toekomstbestendig te houden voor alle Nederlanders.

De uitdagingen voor Limburg in het missiegedreven economisch beleid sluiten naadloos aan op de onderwerpen die het Kabinet in de Groeibrief (2019) van belang vindt om het verdienvermogen van Nederland te versterken. Deze richten zich op mensen, de kennis en de arbeidsdeelname. Onderzoeks- en innovatie-ecosystemen, zoals bijvoorbeeld Brightlands in Limburg, spelen daarin een prominente rol. Andere onderwerpen zijn daarnaast bereikbaarheid en het als kans benutten van transitie. Het Kabinet verbindt CO₂-reductie, energietransitie en circulariteit en ziet daarin een omslag naar een circulaire economie, mogelijk gemaakt door digitale technologieën. De lijnen in de Groeibrief zijn richtinggevend voor de inzet van het nationale Investeringsfonds dat in voorbereiding is en waarop wij anticiperen. Met het missie gedreven economisch beleid, maar ook met de Provinciale Energie Strategie, het uitvoeringskader Circulair en het Landbouw-kader ontstaan er volop kansen om een bijdrage te leveren aan de nationale opgaven en zo vanuit Limburg het verdienvermogen van Nederland te versterken.

1.2.3. Limburgse economie in perspectief

Wanneer we inzoomen op de huidige staat van de Limburgse economie dan leiden enkele kerngetallen en ranglijsten tot het volgende beeld:

- In algemene zin is Limburg een welvarende, relatief conjunctuurgevoelige regio, met binnen Nederland een middenpositie op aspecten als Bruto Regionaal Product (ca. € 41 miljard; ongeveer 5,5% van Nederland), economische groei, werkloosheid, productiviteit en 'research & development'-intensiteit. Als regio op afstand van de Randstad, nabij Brussel/Antwerpen en het Ruhrgebied doet Limburg het goed, maar neemt het verschil niet af ten opzichte van de Nederlandse trend. De omgrenzing door het

- De sectoren gezondheid (meer dan 15% van de werkgelegenheid) en agrofood (8% Limburgse werkgelegenheid)) logistiek (12% Limburgse werkgelegenheid), toerisme (8% Limburgse werkgelegenheid) en de (maak)industrie (12% Limburgse werkgelegenheid) leveren een belangrijke bijdrage aan de Limburgse economie.



- *Arbeidsmarkt*

de Limburgse arbeidsmarkt is over het geheel genomen krap, waarbij de krapte verschilt per bedrijfstak. Op dit moment is de krapte vooral in de ICT, de techniek en de dienstverlenende beroepen groot. In de detailhandel en de zorg zijn veruit het hoogst aantal arbeidsplaatsen. In de zakelijke dienstverlening, informatie en communicatie, bouwnijverheid en de zorg zien we de sterkste stijging van werkgelegenheid. De arbeidsmarkt kenmerkt zich door een achterblijvende vitaliteit van de beroepsbevolking (opleidingsniveau, leven lang leren, gezondheid). Onderzoek wijst uit dat onze positie op Leven Lang Ontwikkelen ten opzichte van andere Europese regio's is gedaald. Daarnaast kent Limburg relatief grote demografische uitdagingen (als gevolg van migratie en ontgroening) en een daardoor groeiende behoefte aan talent (uitstroom oudere arbeidskrachten). Begin 2020 hebben we nog te maken met een lage werkloosheid en een stijgend aantal vacatures, die vaak moeilijk ingevuld kunnen worden. Ook de kwaliteit van de talenten is van belang voor de economische ontwikkeling waarin de transities continue aanpassing vergen. Dit vraagt onderwijs dat op alle niveaus van de beste kwaliteit is, beschikbaar en bereikbaar en optimaal aangesloten op de regionale behoeften. Dit raakt nadrukkelijk ook het uitvoeringskader Sociale Agenda waarin wordt ingezet op het versterken van zelfredzaamheid van doelgroepen in kwetsbare posities ter bevordering van een eerlijke kans op de arbeidsmarkt.

- *Innovatievermogen*

Door de afname van R&D-investeringen bij het grootbedrijf (zeker in zuidelijk Limburg) staat het innovatievermogen onder druk. Bij het MKB zien we achterblijvende innovatie en daarmee ook onderbenutting van beschikbare nationale en Europese regelingen en fondsen. Men heeft de focus te zeer op de kansen en uitdagingen van vandaag de dag, niet op die van morgen. De eerder genoemde fundamentele transities waren we als samenleving door staan, vragen alertheid van het Limburgse bedrijfsleven. Zie ook het Statenvoorstel 'Transitie Financierbaar' (Statenstuk G-20-013, PS 19 juni 2020);

- *Dynamiek*

Limburg heeft een nadrukkelijke uitdaging in het aantrekken en vasthouden van talent. Dat is het gevolg van de beperkte dynamiek die onze regio kenmerkt: er zijn relatief weinig startende en doorgroeiende ondernemers (startups en scale-ups) en er is sprake van een groot aandeel van kleiner MKB in de economie. Daarnaast is ook de creatieve sector relatief klein. Tel daarbij op de ontgroening die in de basis al leidt tot een tekort aan talent en het wordt duidelijk dat de Limburgse economie aan dynamiek en aantrekkingskracht zal moeten zien te winnen.

- *Brede welvaart*

Limburg kent een relatief lage brede welvaart. Die wordt gemeten via 11 onderliggende dimensies, waaronder inkomen, arbeid en onderwijs, maar ook milieu. Met name Zuid-Limburg kent knelpunten gerelateerd aan de arbeidsmarkt: een gemiddeld lager opleidingsniveau, een hogere werkloosheid en meer flexibele arbeidscontracten en zodoende een lager gemiddeld inkomen ten opzichte van de rest van het land (Rabobank, 2019).

2. Limburgse missies

Nadat we in het vorige hoofdstuk de context van Limburg in 2020 hebben geschetst, zetten we in dit hoofdstuk uiteen wat er op basis van de belangrijkste transitie en analyses de komende jaren moet gebeuren en waarom.

2.1 De urgentie: de belangrijkste opgaven

Uit hoofdstuk 1 rijst het beeld van een wereld die snel, onvoorspelbaar en grondig verandert en die maakt dat we voor urgente en forse opgaven staan. Dit vraagt voor Limburg om een gezond leef- en vestigingsklimaat dat talent, toerisme en bedrijven aantrekt en behoudt, maar ook creativiteit stimuleert en mensen beweegt om actief te participeren. Zo werken we toe naar een economisch systeem met ruimte voor ondernemerschap, creativiteit en innovatie.

Een aantrekkelijk leef- en vestigingsklimaat raakt vanzelfsprekend vrijwel alle beleidsterreinen van de Provincie. Als Provincie willen we maximale impact realiseren met drie beleidsprioriteiten voor Economie, Onderwijs & Arbeidsmarkt waaronder Toerisme & recreatie:

- **Innovatie.** Een snel veranderende wereld vraagt om dynamiek, om nieuwe samenwerkingen, oplossingen en creativiteit. Dat is van cruciaal belang voor de Limburgse concurrentiepositie en de ontwikkeling van de regionale maatschappij in brede zin. Ons ideaal: ondernemingen in Limburg investeren in innovatie en duurzaamheid, delen kennis en hebben een groeiende positieve impact op de Limburgse maatschappij. Ze maken maximaal gebruik van Europese en nationale middelen op dit vlak.
- **Talent in Limburg.** Schaarste aan menselijk kapitaal vraagt om inzet op talent. Dat is nodig voor een optimaal leef- en vestigingsklimaat en om de innovatiepotentie te verhogen. Ons ideaal: in Limburg werken onderwijs, overheden en bedrijfsleven samen aan een talentvol Limburg.
- **Economische aantrekkelijkheid.** Een bloeiend ecosysteem met open innovatie is een cruciaal onderdeel van een excellent leef- en vestigingsklimaat in Limburg. Ons ideaal: de samenwerking en het delen van kennis en ervaring tussen ondernemers, overheden en onderwijs (de triple helix) wordt over sectoren en landsgrenzen heen vanzelfsprekend. Zo ontstaat een economisch systeem met ruimte voor creativiteit, innovatie, talenten, nieuwe startende en doorgroeiende ondernemingen. De Brightlands Campussen zijn bij uitstek de locaties waar bedrijven en kennisinstellingen open met elkaar samenwerken aan nieuwe toepassingen en oplossingen voor mens en maatschappij: een open innovatie ecosysteem gericht op nieuwe bedrijvigheid veelal in de vorm van innovatief MKB.

Hoewel de provincie als middenbestuur geen wettelijke taak of regelgevend instrumentarium heeft om economische knelpunten op te lossen, ligt er wel een kernopgave om de regionale economie en een vruchtbaar vestigingsklimaat te bevorderen. Kennis en creativiteit groeien exponentieel door die samen te vergaren, te delen en te valoriseren. Open innovatie en een bloeiend ecosysteem zijn de sleutels naar een snelle, adaptieve en weerbare economie die minder conjunctuurgevoelig is en sneller inspeelt op nieuwe kansen en bedreigingen. Maar ook naar een economie die een grotere bijdrage levert aan de Limburgse maatschappelijke opgaven. Zo koersen we niet alleen op een economische, maar ook op een bredere maatschappelijke winst. En wordt Limburg aantrekkelijker voor talent. We zoeken nieuwe kansen, verdienmodellen en samenwerkingsverbanden en die inzichten ontstaan mede door nieuwe paden grensoverschrijdend te bewandelen. De Einstein Telescoop is hier een goed voorbeeld van. Einstein zelf typeerde dit zo:

“Het opstellen van een nieuwe theorie is niet hetzelfde als het slopen van een oude schuur om op die plaats een wolkenkrabber te bouwen. Het lijkt veel meer op het beklimmen van een berg, waarbij we nieuwe en weidse gezichten aanschouwen en waarbij we onverwachte verbindingen ontdekken tussen ons uitgangspunt en zijn rijke omgeving”.

2.2 De methode: missiegedreven economisch innovatie beleid

Net als de Europese Unie en de Rijksoverheid formuleren wij ook voor Limburg een zogenoemd missiegedreven innovatiebeleid. Zoals het collegeprogramma 'vernieuwend verbinden' het verwoordt:

“Er wordt een nieuw missiegedreven economisch en strategisch kader ontwikkeld waarin de maatschappelijke betekenis van de Brightlands-campusen, kennisinfrastructuur, centres of expertise/excellence en LIOF voor het Limburgse MKB, onderwijs, talentontwikkeling, startup-faciliteiten en de grensoverschrijdende samenwerking nader worden uitgewerkt.

In dit kader wordt een perspectief voor 2030 geschetst, gericht op de Limburgse maatschappelijke opgave, waarbij in ieder geval ingezet wordt op het versterken en stroomlijnen van de samenhang tussen de Brightlands Campussen, het Kennis As-programma en ook de andere ontwikkelingen en spelers (bestaand en nieuw) worden benut.”

Hoe verschilt missiegedreven innovatiebeleid van klassiek innovatiebeleid?

In missiegedreven beleid staan maatschappelijke uitdagingen centraal met de overheid die innovatie bevordert en als geen ander de verbinding kan maken naar de opgaven in de samenleving. Missies dienen aan de volgende voorwaarden te voldoen: ze werken inspirerend en met brede maatschappelijke relevantie, ze zijn uitdagend en realistisch, met een duidelijk doel, verbindend over disciplines, sectoren en actoren en gericht op een veelheid aan oplossingen van onderop ¹. Met deze missies koppelen we de innovatiekracht van topsectoren aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen en het grijpen van economische kansen. Innovaties gericht op de missies vormen ook de brandstof voor nieuwe producten en diensten elders in de samenleving en zijn daarmee de basis voor economische vernieuwing. Missies moeten oplossingen voor complexe maatschappelijke uitdagingen versnellen en doorbreken in technologie en innovatie helpen realiseren. Daarnaast moeten missies een duidelijke richting en een tijdshorizon hebben om succesvol te kunnen zijn.²

Cruciaal is dat overheden risico's durven nemen en durven te falen. Waar klassiek innovatiebeleid insprong op marktfalen, 'faciliteren' en een gelijk speelveld creëren, richt modern missiegedreven beleid zich op het sturen van een markt gericht op het einddoel van de missie: bijvoorbeeld een energieneutrale en kerngezonde samenleving.

Dit verschil tussen klassiek en modern innovatiebeleid werkt als volgt. Bij klassiek innovatiebeleid zijn alle innovaties welkom zolang ze bijdragen aan nieuwe bedrijvigheid, werkgelegenheid en economische groei. Omdat er inhoudelijk nauwelijks richting wordt gegeven aan welke bedrijvigheid of werkgelegenheid en het primair kwantitatief gedreven is, zullen innovaties vooral ontwikkeld worden indien daar markten voor bestaan. Deze markten bouwen vaak voort op bestaande kennis en dus leidt het versterken van de aanbodkant van overheidswege vooral tot het versterken van bestaande innovaties (bijvoorbeeld de transitie naar wind- en zonne-energie). Radicale, ofwel disruptieve innovaties en transities komen hierdoor lastiger tot stand, niet omdat de markt faalt maar omdat er simpelweg geen markt is (bijvoorbeeld voor de bouw van de Einstein Telescoop) terwijl die wel in potentie aanwezig is. Dit heet 'transitiefalen'.

Missiegedreven innovatiebeleid daarentegen is gericht op het oplossen van maatschappelijke uitdagingen en het grijpen van economische kansen, ongeacht marktfalen. Juist het stimuleren van samenwerking

¹ "Professor Mariana Mazzucato, Mission-Oriented Research and Innovation in the European Union"

² [TNO \(2018\)](#). "Succesfactoren voor Europees missiegedreven onderzoeks- en innovatiebeleid"

binnen het innovatiesysteem helpt daarbij om transitiefalen te boven te komen, zelfs als daarvoor (nog) geen kapitaalcrachtige marktvraag bestaat of deze zich te traag ontwikkelt.

Een heel concreet en ambitieus doel met een heldere afbakening van de tijdsperiode is nodig voor een effectieve missie-formulering. Het bereiken van maatschappelijke missies vraagt om een sterke focus op de verspreiding van innovaties. “Missiegedreven innovatiebeleid begint met het vertalen van de maatschappelijke opgave in een duidelijke marktvraag om de richting van innovatie te veranderen richting het oplossen van de maatschappelijke uitdaging.” (Hekkert et al, 2018)³.

De Limburgse samenleving staat voor een aantal forse opgaven. Door missies te formuleren, scherpen we de focus van onze inzet aan, maken we de kennisvraag expliciet en bevorderen we samenwerking en krachtenbundeling. De missies geven dus richting maar ook urgentie aan. Dit vraagt om gerichte cross-sectorale inzet op het gebied van wetenschap, toegepast onderzoek en innovatie en coalities met nieuwe partijen. Daarbij is open innovatie cruciaal en ook het delen van succes. Voor de grote maatschappelijke uitdagingen zijn immers baanbrekende vernieuwingen noodzakelijk. Daar is ook de betrokkenheid van nieuwe partijen voor nodig (*community building*). Maatschappelijke missies vragen dus veelal om een combinatie van veranderingen in technologie, instituties (regels van het spel) en gedrag.

De uitdagingen die uit de eerder geschetste transities en analyse voortkomen zijn dermate disruptief en complex dat het vinden van oplossingen vrijwel altijd een multidisciplinaire benadering vraagt, waarin partijen over de grenzen van sectoren, disciplines en landen samenwerken. Daarbij is de sturende werking van een missie een belangrijke kracht. Dit manifesteert zich bijvoorbeeld ook in de verschuiving van topsectoren naar ‘cross-overs’, samenwerkingsverbanden tussen sectoren. Zonder deze cross-overs kunnen we de transities niet aan: er is samenwerking tussen sectoren en (sleutel)technologieën nodig om daadwerkelijk de verandering (transitie) door te voeren (transformatie). Voor missies waarmee oplossingen voor complexe maatschappelijke uitdagingen worden gezocht, is actieve betrokkenheid van alle belanghebbenden noodzakelijk. Ook die van ons als regionale overheid.

2.3 De koers: de Limburgse missies

De Limburgse missies geven richting aan de inzet van de Provincie en haar partners. Vanuit de krachten van Limburg en de opgaven die wij voor de regio zien, formuleren wij twee missies, die onze koers bepalen en duidelijkheid scheppen naar onze partners.

Deze missies zijn geformuleerd door binnen en buiten Limburg te luisteren naar ondernemers, wetenschappers, onderwijsinstellingen en medeoverheden op lokaal, nationaal en Europees niveau. Drie vragen stonden centraal: waar ligt de kracht van Limburg, wat heeft Limburg nodig ter versterking van haar economie en wat verwacht je hierin van een regionale overheid? Onze keuze voor het aanjagen en aantrekken van talent, innovatie en ecosystemen bleek de juiste en is bepalend bij het maken van keuzes.

Zo kwamen wij tot twee missies met een herkenbaar regionaal profiel. We willen onze kracht als regio verder versterken en tegelijkertijd daarmee onze achterstand inlopen.

³ Marko Hekkert, Alexander van der Vooren, Joeri Wesseling, “Maatschappelijke missies en innovatiebeleid: hoe gaan ze samen? ”, Me Judice, 13 november 2018

Missie 1: “Limburg maakt energiek!”

Duurzame, slimme industrie, op basis van groene kennis en innovatie, over grenzen heen

Met de missie “Limburg maakt energiek!” versterken wij de transitie naar een duurzame en circulaire economie en zijn zo minder afhankelijk van grondstoffen van buiten Europa. Chemelot maar ook de maakindustrie, de logistiek en bedrijven in andere bedrijfstakken staan voor grote uitdagingen. Dat vraagt forse inspanningen van deze ondernemingen en de mensen die er werken. Maar het biedt ook kansen. Een actieve rol in de voorhoede van de transitie leidt tot kennis en nieuwe toepassingen die van grote waarde zijn. Cruciaal voor versterking van de structuur van onze economie. Tegelijkertijd zorgt de realisatie van een duurzame en circulaire economie voor een aantrekkelijkere leefomgeving met een excellent vestigingsklimaat dat schoner, duurzamer en toekomstbestendig is. Daarbij geldt: hoe eerder we dat bereiken, hoe groter ons voordeel ten opzichte van andere regio's. Ter illustratie een aantal onderdelen waarop deze missie in het bijzonder van toepassing is:

- Chemie en materialen, met Chemelot als unieke duo-locatie voor proces en productie en onderzoek en ontwikkeling ('Verduurzaming Chemelot'/'Circulair Hub': de gecombineerde kracht van site en campus).
- Maakindustrie door de hele provincie, essentieel in het realiseren van de 'energietransitie', steeds meer gericht op circulariteit en met slimme productiemethoden en -technieken.
- Bio-chemisch en bio-medisch op de Brightlands campussen in Sittard-Geleen en Maastricht (circulariteit)
- Health-/med-tech bedrijvigheid ontwikkelt zich in Limburg op snijvlakken van zorg, techniek en digitalisering.
- Excellente kennis via onderwijs (op alle niveaus) en onderzoek dat steeds meer 'groen' is en uitgaat van de bijdrage aan de transitie.
- Grenzen opzoeken en grenzen overgaan: export, experimenten, cross sectorale samenwerking en ook inspelend op grensverleggende kansen ('Einstein Telescoop').
- Naast bestaande is ook de impuls van nieuwe bedrijvigheid nodig: via acquisitie en met startups.

Missie 2: “Limburg maakt gezond!”

Gezond voedsel, voor gezonde Limburgers in een gezondere wereld

Met de missie “Limburg maakt gezond!” versterken we de kennis en kunde die we in Limburg hebben in de agrofood, de *life sciences* en gezondheidssector. En we bouwen verder aan sterke ecosystemen, netwerken waar ondernemers, wetenschappers en overheid elkaar treffen en versterken. Tegelijkertijd bundelen we onze krachten ten gunste van onze bevolking die vergrijst en relatief ongezond en lager opgeleid is ten opzichte van het landelijke gemiddelde. We trekken die lijn door in (cross)sectorale netwerken en projecten, zoals sport, onderwijs en arbeidsmarkt. Ter illustratie een aantal onderdelen waar deze missie in het bijzonder speelt:

- Het krachtige agro-food complex in Noord-Limburg (in samenhang met Brabant en Gelderland) in verbinding met expertise op het gebied van gezondheid en voeding in het zuiden.
- Duurzame, slimme agro-logistiek, om de producten en grondstoffen op het juiste moment, in de goede conditie, op de juiste plek te krijgen en ketens mee te sluiten.
- Maakindustrie door de hele provincie, ook voor deze missie van cruciaal belang.
- Gezondheid als belangrijke drager in de beide regiodeals (Parkstad en Venlo), ondersteunend aan en verstrekt door de Sociale Agenda.
- Gezondheid als bron van nieuwe ontwikkelingen zoals regeneratieve geneeskunde (RegMedXB) en gepersonaliseerde zorg.
- Toerisme en recreatie (ook in relatie tot sport en beweging) dragen bij aan gezondere, vitale Limburgers, die kunnen ontspannen in de eigen omgeving.
- Limburg als *living lab* waarbij innovaties in de gezondheid een toepassing vinden, van gezonde Basisschool voor de Toekomst tot Maastricht Studie 2.

Met onze twee missies dragen we tevens bij aan een aantal van de Nederlandse en ook Europese missies. We volgen daarin de doelen zoals die binnen de 26 Nederlandse missies gesteld zijn, zoals bijvoorbeeld de reductie CO₂-uitstoot, de verduurzaming van logistieke processen of bevorderen van gezond ouder worden in de eigen leefomgeving. Wij ondersteunen initiatieven in onze beide missies als deze concreet en aantoonbaar hieraan een bijdrage leveren

De missies werken toe naar het volgend wensbeeld in 2030

In 2030 is Limburg een provincie waar vitale burgers en weerbare en wendbare bedrijven groeien en bloeien. Samen vormen ze een duurzame, inclusieve, grensoverschrijdende en daarmee weerbare economie op de golven van conjunctuur en transitie. Limburg biedt onder de noemer Brightlands een open innovatie-ecosysteem met de vier campussen als fysieke broedplaatsen en met goede vertakkingen naar Nederland, onze buurlanden en de rest van de wereld. De Brightlands Campussen dragen overtuigend bij aan de Limburgse maatschappelijke uitdagingen én de behoeften (marktpotentieel) vanuit het bedrijfsleven. Overheden weten wat nodig is en spelen hier tijdig op in. Er is een rijke R&D-infrastructuur, er zijn technologieplatforms ingericht en de beste kenniswerkers en entrepreneurs werken of willen werken in Limburg. Samen met talentvolle studenten is er een cultuur en dynamiek die past bij de inhoudelijke focus van de campussen en hun crossovers. Kruisbestuiving en creativiteit door co-creatie, samenwerking en individuele prestaties zorgen ervoor dat het bruist en dat de campussen de plek zijn waar 'het' gebeurt. De plek waar talenten van zowel toonaangevende multinationals, het regionale MKB, veelbelovende startups, als kennis- en opleidingsinstituten uit de (eu)regio's willen zijn en willen investeren. Ook omdat de kwaliteit van leven in Limburg goed is, met ruimte om het beste uit jezelf te halen, in privé en carrière. Een regio die in alle opzichten gezond is, economisch, maatschappelijk en individueel. Brightlands biedt de 'verleiding' om nieuwe partners vanuit hún belang te binden, ook in de regio en de samenleving. 'Tout' innovatief, ondernemend en onderwijzend Limburg voelt zich in 2030 verbonden met, of is onderdeel van Brightlands. Overheden, kennisinstellingen en andere partners dragen medeverantwoordelijkheid en tonen gedeeld eigenaarschap. Dit inclusieve triple-helix model ervaart men overal in Limburg als een natuurlijke vorm van samenwerking die open staat voor nieuwe partners van buiten. Ook niet-campusontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld de Einstein Telescoop, maken daardoor onderdeel uit van het Brightlands ecosysteem.

2.4. De Provincie in de regio

Mondialisering zorgt ervoor dat "grote machtsblokken veranderen in lossere, regionale samenwerkingsverbanden, waarin concurrenten en partners voortdurend van rol wisselen". In plaats van één land dat op alle terreinen (militair, financieel, economisch, technologisch) domineert, nemen verschillende landen op deze terreinen de leiding (aldus de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2019, 'Beleidsthema's voor de lange termijn'). Dat biedt regionale kansen. Een regio die erin slaagt talent van elders aan te trekken versterkt daarmee bijvoorbeeld ook haar geopolitieke positie. Zoals het PBL in 2019 concludeert: economische ontwikkelingen komen in toenemende mate op regionale schaal tot stand (PBL, 2019).

De Provincie is dan ook bij uitstek de 'overheidslaag' die de verschillende belangen in de regionale economische ontwikkeling kan overzien. Er zijn weinig andere instanties die zoveel verschillende netwerken in de regio op zoveel verschillende onderdelen (sociaal, fysiek en economisch) in beeld hebben. Het verbinden van belangen in die netwerken en samenwerkingsverbanden (triple helix) en het organiseren van realisatiekracht zijn taken die bij uitstek bij de Provincie passen. Zo helpen we om te komen van ideeën naar realisatie en resultaten.

In het economische beleid zet de Provincie mensen, middelen en haar positie in om een vruchtbare voedingsbodem voor de Limburgs economie te realiseren en Limburg verder duurzaam, inclusief en grensoverschrijdend te maken. Wij jagen de missies aan door partijen te verbinden aan een gezamenlijke opgave. Bevordering van innovatie en het maatschappelijk rendement van onze inzet staan daarbij voorop. We leggen verbindingen tussen belanghebbenden, bedrijven en burgers. We creëren en treden toe tot effectieve partnerschappen, organiseren ontmoetingen, geven ruimte aan en ondersteunen experimenten. We investeren met eigen middelen, middelen van de Rijksoverheid en de EU en zo nodig doorbreken we bestaande systemen om vernieuwing mogelijk te maken, ook met een kritische blik naar onze eigen rol in het 'systeem'.

Daarnaast vertegenwoordigen wij de regio in Den Haag en Brussel. Daar verbinden we onze regionale missies en doelen op nationaal en Europees niveau (RIS3, missiegedreven innovatiebeleid). De twee Limburgse missies bieden daartoe volop kansen omdat ze aansluiten op de beleidsdoelen voor de Europese programma's, op vier van de vijf missies voor Horizon Europe en op ten minste 12 van de 26 missies van de Rijksoverheid.

Wij willen als middenbestuur dat verantwoordelijkheden bij de krachtigste actoren in de regio liggen. Op terreinen als toerisme, arbeidsmarkt en onderwijs willen we vooral de eerstverantwoordelijke instanties en instellingen in hun kracht zetten en hun expertise en verantwoordelijkheid aanspreken. Wij nemen onze verantwoordelijkheid door het oplossen van knelpunten of door te helpen in de lobby richting de Rijksoverheid of de EU. Met andere partijen bouwen we aan een uitstekend leef- en vestigingsklimaat en versterken we de keten onderwijs, onderzoek, innovatie en valorisatie. Zo verbeteren we samen de omstandigheden waarin bedrijven het beste kunnen innoveren en ondernemen en burgers optimaal tot hun recht komen.

2.5 Dynamisch kader

De snelheid en impact van de transities en andere (onzekere) factoren vragen om alert, snel en adequaat anticiperen. Daarom brengen wij de spelers in het economisch domein van Limburg, waaronder ook de werknemers, 2x per jaar samen om mogelijke bijstellingen in het missiegedreven economisch beleid en de uitvoering daarvan te bespreken. Maar ook om met deze spelers tot afstemming en een samenlopende agenda te komen. We hebben goede ervaringen in het kader van het Limburgs Energie Akkoord en onderzoeken de mogelijkheden om deze afstemming te structureren om zodoende blijvend bij te kunnen dragen aan een wendbare en weerbare economie. Het missiegedreven economisch beleid en de twee geformuleerde missies blijven daarbij het ankerpunt voor onze keuzes.

De Provincie zelf is ook een speler. En om ons bij de les te houden zullen wij een aantal vernieuwers en innovatoren in Limburg uitdagen om samen met ons en op persoonlijke titel te reflecteren op onze eigen provinciale rol en inzet. Wat moeten we als Provincie doen? Wat is nodig? Waar is onze toegevoegde waarde het grootst?

Vanuit allerlei overheidslagen komen beleid, middelen en instrumenten beschikbaar die het missiegedreven innovatiebeleid kunnen ondersteunen. Om de impact van de Limburgse bijdragen zo groot mogelijk te maken is het belangrijk om voortdurend te schakelen op kansen die zich voordoen. Dat betekent echter ook dat de uitvoeringsagenda zich gaandeweg ontwikkelt. De twee missies en onze focus op talent, innovatie en economische aantrekkelijkheid blijven leidend voor de keuzes die we daarbij maken.

Als Provincie stellen wij op verschillende aanpalende terreinen beleid vast waarvan de uitwerking ook het economisch domein raakt. Bijvoorbeeld het landbouwkader, het uitvoeringskader circulaire economie ,

maar ook het Aanvalsplan Stikstof. Voor de uitvoering van het missiegedreven beleid zal zoveel mogelijk de afstemming met de diverse kaders worden opgezocht.

Na vaststelling van het voorliggende beleidskader stellen wij jaarlijks na de zomer een rollende uitvoeringsagenda op, waarin we terugblikken op gerealiseerde resultaten en vooruitkijken naar keuzes voor de toekomst. Deze agenda kan desgewenst als basis dienen voor het debat met Provinciale Staten over de voortgang in de beleidsuitvoering. Via de reguliere planning en control-cyclus informeren we uw Staten uiteraard over de voortgang.

.

DEEL 2. UITVOERINGSKADER

1.1 Inleiding

Vanuit het strategische eerste deel gaan we in dit uitvoeringskader in op de afwegingen die we maken in de verschillende economische thema's zoals die in het collegeprogramma zijn verwoord. Om een realistisch beeld te scheppen van de uitvoering van onze ambities gaan we eerst in op onze mogelijkheden, waarbij financiën, instrumenten, fondsen en onze uitvoeringpartners aan bod komen.

In dit deel en meer in het bijzonder in hoofdstuk 3 'Uitvoering per thema' beschrijven we ook wat wij als Provincie concreet gaan doen en waarvoor we onze middelen inzetten. De uitdagingen en missies liggen voor de komende jaren vast, maar de weg ernaartoe vaak nog niet. Het realiseren van de missies vraagt een integrale aanpak vanuit diverse beleidsterreinen ('policy mix') en met vele partners, instrumenten en actoren. De realisatie vindt ook plaats via diverse andere provinciale kaders, zoals bijvoorbeeld het uitvoeringskader Sociale Agenda, het provinciaal beleidskader voor de Limburgse landbouw en agrifood-sector 'Koers naar de toekomst', de Provinciale Energie Strategie en het uitvoeringsprogramma Circulaire Economie. Vanuit het economisch beleidsveld richten we onze inzet voor de realisatie van de twee missies op de belangrijkste economische uitdagingen voor Limburg zoals in het eerste deel beschreven: innovatievermogen, arbeidsmarkt en dynamiek.

Om een realistisch beeld van onze invloed en rol te schetsen, is het eerst van belang om aan te stippen dat het regionaal economisch beleid geen wettelijke taak is voor de Provincie. De bekostiging van ons autonoom economisch beleid komt dus vanuit onze eigen middelen omdat wij hiervoor geen rijksmiddelen ontvangen uit het Provinciefonds. Daarnaast heeft de Provincie nauwelijks regelgevend instrumentarium en door het ontbreken van een eigen belastingcapaciteit (behoudens de opcenten wegenbelasting) vloeien er langs die weg ook geen inkomsten terug vanuit de inzet van eigen middelen. Daarom ook onze sterke inzet op andere nationale en Europese middelen voor specifieke onderwerpen, zoals bijvoorbeeld innovatie.

1.2 Financiën

Binnen het collegeprogramma zijn voor de inzet op economische structuurversterking en het missiegedreven economisch beleid via verschillende beleidsintensiveringen middelen beschikbaar gesteld. De beleidsintensiveringen 'Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' en 'Toerisme en recreatie' vallen binnen de reikwijdte van dit kader. Daarnaast vindt ook inzet plaats uit de beleidsintensiveringen 'Sociale Agenda', 'Landbouw' en 'Duurzaamheid en Energie'. Het betreft dan bijvoorbeeld de inzet voor de Brightlands Chemelot Campus (uit 'Duurzaamheid en Energie') of de Brightlands Campus Greenport Venlo (uit 'Landbouw') voor investeringen in de kennisinfrastructuur en de campusorganisaties. De inzet van deze middelen draagt integraal bij aan zowel de missies en doelen binnen dit kader, als aan de voor de betreffende beleidsvelden geformuleerde kaders.

In het collegeprogramma is opgenomen dat er aanvullend maximaal € 20 mln. beschikbaar kan worden gesteld op basis van een nog op te stellen en door Provinciale Staten vast te stellen, beleidskader inzake IP- en dividendopbrengsten. Een Statenvoorstel hiervoor wordt separaat aangeboden. Uit het jaarresultaat 2019 komt € 2,55 mln. beschikbaar aan extra dividendopbrengsten. Aangezien het onzeker is of, en hoeveel middelen de volgende jaren van de collegeperiode beschikbaar komen uit dergelijke opbrengsten, is daar in het kader van dit missiegedreven economisch beleid geen rekening mee gehouden. Mochten er middelen beschikbaar komen dan zetten wij deze in binnen de kaders van het missiegedreven economisch beleid.

Op basis van besluiten door Provinciale Staten is samen reeds € 16,8 mln. uit de beide beleidsintensiveringen ingezet. Het betreft onder meer bijdragen aan Maastricht Aachen Airport

(NEDAB), 2^{de} tranches van (Kennis As-)projecten Aachen Maastricht Institute for Biobased Materials (AMIBM), Brightlands Materials Center (BMC) en Institute for Transnational and Euregional cross border cooperation and Mobility (ITEM), cofinanciering van de Mkb-innovatiestimulering Regio en Topsectoren (MIT-)regeling van het Ministerie van EZK en via Amendement 45 bij de behandeling van het kader 'Sport' (PS, 12 december 2019).

beleidsintensivering	Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt	Toerisme (par. 3.5)
beschikbaar in collegeprogramma	50,00	10,00
<i>extra uit dividendopbrengsten (rekening 2019)</i>	<i>+ 2,55</i>	
<i>reeds ingezet (besluitvorming via PS)</i>	<i>- 14,73</i>	<i>- 2,11</i>
beschikbaar voor realisatie kader	37,82	7,89
inzet voor uitvoering MEB	- 16,92	- 7,89
in te zetten voor lopende langjarige projecten	20,90	

De middelen uit de beleidsintensivering Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt en de beleidsintensivering Toerisme en recreatie willen wij als volgt inzetten. In hoofdstuk 3 'Uitvoering per thema' is een nadere verbijzondering gegeven.

beleidsintensivering	2020	2021	2022	2023	totaal
Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt					
3.1 MEB – nieuwe initiatieven	0,31	0,31	0,31	0,31	1,22
3.1 LBDF – risicoreservering	0,50				0,50
3.1 Chemelot Ventures – risicoreservering	1,00				1,00
3.1 Brightlands – project, proces en communicatie	0,79	0,28	0,27	0,05	1,39
3.2 Ondernemingen	0,76	1,06	1,06	1,11	3,98
3.2 LIOF	2,20				2,20
3.3 Talent	0,96	0,71	0,71	0,71	3,10
3.4 Acquisitie	0,19	0,19	0,19	0,19	0,75
3.6 Logistiek	1,50				1,50
3.7 Grensoverschrijdend/Internationaal	0,32	0,32	0,32	0,32	1,27
totaal	8,53	2,86	2,85	2,69	16,92

beleidsintensivering	2020	2021	2022	2023	totaal
Toerisme en recreatie					
3.5 MEB – nieuwe initiatieven /ecosysteem	1,35	1,35	1,35	1,35	5,39
3.5 Innovatiebevordering - LIOF	2,00				2,00
3.5 Talent	0,13	0,13	0,13	0,13	0,50
totaal	3,47	1,47	1,47	1,47	7,89

De dan resterende middelen van de beleidsintensivering ' Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt' ad € 20,90 mln., zetten wij veelal in voor lopende langjarige projecten in het kader van Brightlands en de Kennis As Limburg. Zie paragraaf 3.1. voor een nadere toelichting.

Financiële kaderstelling

De Provincie levert uit deze middelen alleen een financiële bijdrage aan nieuwe initiatieven of kennis-gerelateerde projecten als een verzoek/voorstel daartoe aan de volgende criteria voldoet:

1. Het levert concrete bijdragen aan de geformuleerde missies en de daaraan verbonden maatschappelijke opgaven en/of versterkt de inhoudelijke focus van een (of meerdere) Brightlands-campussen.
2. Projecten waarin bedrijven en kennisinstellingen samen investeren (triple helix-verband) gericht op toepassing hebben de voorkeur.
3. Cofinanciering vanuit alternatieve financieringsbronnen zoals nationale of Europees (EFRO, Horizon).
4. Nadrukkelijke aandacht voor valorisatie/business development en inbedding in valorisatie-infrastructuur.
5. Aan nieuwe elementen/projecten in de kennisinfrastructuur dragen wij alleen bij als instandhouding verzekerd is door de initiatiefnemers en/of op basis van een geloofwaardig verdienmodel; vervolgbijdragen aan bestaande elementen/projecten vinden alleen plaats als de toegevoegde waarde onomstotelijk vaststaat (op basis van objectieve evaluatie).
6. We leveren een aan kennisontwikkeling vanuit toegevoegde waarde voor de missies en het Brightlands-ecosysteem en daarmee bijdragend aan de overkoepelende transitie en niet aan regulier onderwijs.

De Provincie draagt alleen bij als co-financier, samen met andere partijen. Onze twee missies, de Limburgse opgaven en een versterkt Brightlands, ingebed in het missiegedreven innovatiebeleid, bieden ruime mogelijkheden om aan te sluiten op nationale (KIA/KIC) en Europese regelingen en programma's (EFRO, GLB, Horizon Europe).

2. De uitvoeringskracht

De uitvoeringskracht van de Provincie zelf zit in het binden van partijen om bijvoorbeeld gezamenlijk tot innovatie te komen in het Brightlands ecosysteem, ketensamenwerking te bevorderen en kennis te delen en valoriseren. Dit doen wij door het subsidiëren van programma's en het investeren in projecten en door het inzetten van provinciale uitvoeringsorganisaties, meer in het bijzonder de vier campus-organisaties (samen met de UM en de andere partners) en LIOF (met het Ministerie van EZK). Samen met de door de Provincie ingerichte fondsen zijn dat instrumenten waar wij directe sturing op hebben.

De samenwerking met andere actoren richten we zodanig in dat het realiseren van de twee geformuleerde missies centraal staat. Dat doen wij door te zoeken naar gezamenlijke belangen ('coalition of the willing'), zoals in een nieuw bestuurlijk akkoord met de Limburgse kennisinstellingen. Alleen via samenwerking, ook over de lands- en beleidsgrenzen heen, kunnen wij onze beleidsdoelen realiseren. We realiseren ons daarbij dat het even kan duren voordat partijen elkaar vinden, maar zullen dat waar mogelijk actief stimuleren. Bijvoorbeeld door samenwerking (in triple helix-verband) als uitgangspunt te nemen voor het toekennen van een provinciale financiële bijdrage, evenals de concrete impact op de verwezenlijking van de missies. Waar stakeholders het alleen kunnen, mengen we ons niet, maar we zetten deze initiatieven wel in de etalage als voorbeeld voor de rest van Limburg en de wereld.

In deze paragraaf beschrijven wij welke instrumenten en partners bij de uitvoering van het missie gedreven economisch beleid van belang zijn en een rol vervullen. Het zijn partijen die vanuit eigen verantwoordelijkheden en belangen opereren. Via onze rol als subsidiegever en aandeelhouder zullen wij sturen op de bijdrage aan de missies. Indien aan de orde is in hoofdstuk 3 'Uitvoering per thema' de betrokkenheid nader uitgewerkt

2.1 Provincie

- Inzet van menskracht om proactief en vernieuwend verbindingen te realiseren in de 'quadruple helix' (de samenwerking tussen ondernemingen, onderwijs/onderzoek, overheid en burgers) van Limburg en haar omgeving, maar ook met het oog op economische diplomatie, bijvoorbeeld in het kader van acquisitie.
- Belangrijk onderdeel hierbij vormen (bestuurlijke) lobby en public affairs. Onze lobby- en public affairs activiteiten zetten wij in om maximaal aan te sluiten bij Europese en nationale instrumenten, zoals onlangs beschreven in 'Limburg Verbinden - Agenda Public Affairs voor Rijksoverheid, Europese Unie en buurregio's'(GS brief, 02 april 2020). Lobby en public affairs spelen op verschillende niveaus:
 - Europees gaat het in de komende jaren met name om innovatieve, duurzame en inclusieve groei. Het opbouwen van internationale netwerken (grensoverschrijdende samenwerking) staat traditioneel centraal in het EU-beleid.
 - Landelijk betreft de lobby enerzijds samenwerking met alle relevante ministeries in de beleidsvoorbereiding en –uitvoering. Anderzijds bevat de lobby in de Den Haag ook een politiek-bestuurlijke component-
 - (Eu)regionaal / EN Zuid, Noord Rijn-Westfalen (NRW), Vlaanderen/Wallonië zetten we in op het verbeteren van de aansluiting tussen belangrijke economische spelers en waar nodig trekken we samen met andere partijen richting Europese Unie en Rijksoverheid of openen we deuren voor onze partners.
- Inzet van financiële middelen, steeds bijdragend aan de missies voor Limburg, anticiperend op de vijf transities, gericht op een zo hoog mogelijke multiplier uit cofinanciering, maar ook op ondersteunende activiteiten bijvoorbeeld op het gebied van communicatie met focus op vestigingsklimaat.

2.2 Brightlands-campusorganisaties

De campussen zijn de fysieke locaties waar het open innovatie-ecosysteem van Limburg daadwerkelijk zichtbaar en tastbaar is. Daar ontstaat kennis en valorisatie en daar vinden ontmoetingen plaats tussen ondernemers, onderzoekers, onderwijs en werknemers: de triple helix in de praktijk. Innovatie in ketens uitmondend in nieuwe producten en diensten vindt idealiter ook hier plaats en kan overal in de regio landen.

- Dat vraagt een aantal voorzieningen (werk- en kantoorruimtes, laboratoria, test- en pilotfaciliteiten), instrumenten (op het gebied van financiën, talent, start-ups, communicatie) en activiteiten (events, community, interactie, cross over-programma's).
- De Provincie is mede-eigenaar van de campusorganisaties. Deze campusorganisaties hebben de opgave om op hun campus het ecosysteem in te richten en in werking te houden. Op termijn moeten ze zonder bijdrage van de Provincie op eigen benen staan. We blijven deze ontwikkeling tot volwassenheid ondersteunen en zo nodig ook daarna als de uitdagingen en kansen daarom vragen.
- Om de rol in het Limburgse open innovatie ecosysteem te versterken zullen we de actuele opdracht van de campusorganisatie bezien in de bijdrage aan deze bredere opgave en zo nodig (en in overleg met de andere aandeelhouders) aanvullende opdrachten formuleren aan de campusorganisaties. Bijvoorbeeld gericht op het bijdragen aan de realisatie van de missies en het vormen van één Brightlands-innovatie-ecosysteem, waarbij samenwerking tussen de ondernemers en onderzoekers van verschillende campussen centraal staat (ook buiten de campusgrenzen).
- De Universiteit Maastricht (UM) , Open Universiteit (OU) en de hogescholen in Limburg zijn daarbij onze primaire kennispartners, maar het is een open systeem en we zoeken ook verbinding naar kennisinstellingen buiten de Provincie.
- We willen vanuit al onze posities (aandeelhouder, investeerder en subsidiegever) en via de campusorganisaties de samenwerking/cross-overs tussen de diverse partijen op de vier Brightlands Campussen en daarbuiten versterken.
- Op de campussen in Venlo en Sittard-Geleen zijn daarnaast bedrijven actief voor vastgoedontwikkeling. Zij hebben als opdracht om te zorgen voor voldoende passende bedrijfsruimte ten dienste van de ontwikkeling van de campus. In Venlo is dat ondergebracht in een separaat aangestuurde vennootschap waarin de Provincie samen met de gemeente Venlo aandeelhouder is. Op de campus in Sittard-Geleen zijn naast de Provincie ook de UM en DSM aandeelhouder in een vastgoedvennootschap.

2.3 LIOF

Samen met het Ministerie van EZK is de Provincie eigenaar van regionale ontwikkelingsmaatschappij LIOF, de provinciale uitvoeringsorganisatie van het economisch beleid. Naast de aandeelhoudersrelatie, is de Provincie opdrachtgever voor de taken op het gebied van business development (innovatie-bevordering en acquisitie). De andere kerntaak van LIOF is het voorzien van MKB-financiering. Deze twee kerntaken van LIOF blijven wij de komende periode inzetten in de uitvoering van ons economisch beleid. Onze bijdrage is vastgelegd in de meerjarenraming.

- De innovatieprogramma's Limburg Makers, LimburgAgro en Limburg Logistiek keren in hun huidige vorm niet terug; innovatiestimulering wordt niet meer sectorspecifiek opgepakt. Voor innovatiestimulering in toerisme onderzoeken we de rol van LIOF. De inzet van LIOF gericht op innovatie- en ondernemerschapstimulering (ondernemerschap: kennis, community, bewustwording) zal zich richten op de bijdrage aan de missies vanuit de kracht en eigenheid van de bedrijfstakken. De bijdragen van LIOF aan de uitvoeringskaders voor landbouw en circulaire economie worden hiermee geïntegreerd.
- Als gevolg van de opdracht om het Limburgse innovatieve bedrijfsleven meer dan voorheen toe te leiden naar landelijke en Europese ondersteuningsinstrumenten (MIT-regeling, OP-Zuid, Interreg, GLB, Horizon Europe), zal de provinciale bijdrage aan deze programma's lager zijn dan vorige

programmaperiode. Daar waar projecten bijdragen aan onze beleidsdoelen en dat noodzakelijk is, zijn wij bereid om cofinanciering te leveren.

- LIOF is als Provinciale uitvoeringsorganisatie primaire partner voor internationale handels- en investeringsbevordering en voor 'euregionalisering'. Daartoe werkt de Provincie nauw samen met respectievelijke LIOF-teams 'trade' en 'acquisitie'.
- LIOF is onze primaire partner voor de uitvoering van generieke provinciale investeringsfondsen als MKB-Leningenfonds, Limburg Business Development Fund en de eigen LIOF-middelen (samen met het Ministerie van EZK). Daarnaast vervult LIOF bij Brightlands Venture Partners (Chemelot Ventures; Brightlands Agrofood Fund) de rol van mede-fondsbeheerder.
- Nieuwe fondsen zijn niet voorzien. Mocht er gedurende de coalitie-periode behoefte ontstaan aan nieuw of aanvullend financieel instrumentarium dan is LIOF onze primaire partner voor de uitvoering daarvan.

2.4 Provinciale fondsen

De Provincie Limburg heeft mede op initiatief van Provinciale Staten in 2014 een financieel instrumentarium ingericht ter ondersteuning van het Limburgse MKB. Dit om de concurrentiekracht van het Limburgse MKB te versterken én om het MKB te steunen tijdens een tijd van economische crisis.

Het financieel instrumentarium voor het economisch beleid bestaat uit een aantal fondsen waarvan drie volledig van de Provincie zijn: het MKB-Leningenfonds, dat leningen verstrekt aan het MKB in Limburg, het Limburg Business Development Fund, dat startende, innovatieve bedrijven ondersteunt vanaf de eerste financieringsfasen en het Limburgs Energiefonds dat bijdraagt aan projecten in de energietransitie of circulaire economie. Daarnaast heeft de Provincie een aantal instrumenten samen met partners ingericht. Brightlands Venture Partners, dat een drietal specifieke investeringsfondsen uitvoert: Chemelot Ventures (met DSM, Rabobank en LIOF), Limburg Ventures (DSM, LIOF) en Brightlands AgroFood Fund (met Rabobank, LLTB, vanHerk en LIOF). Daarnaast heeft LIOF een eigen investeringsfonds dat de Provincie samen met het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat aanstuurt

De huidige economie ziet er in de kern anders uit dan een aantal jaren geleden. Het fundament onder de economie is sterk. Dit levert kansen op voor ondernemingen en het wakkert de behoeften aan financiering aan. Om te bezien of en welke rol de Provincie nog heeft in de financiële markt, is een kapitaalmarktonderzoek uitgevoerd (Panteia, maart 2019). De vraagstelling was: voor welke bedrijven is een tekort aan kapitaal en voor welke bedrijven overtreft het kapitaal aanbod de kapitaalbehoefte? Naast de resultaten van het kapitaalmarktonderzoek, heeft de Provincie zich zelf ook een beeld gevormd van de Limburgse kapitaalmarkt op basis van het verloop en de uitputting van de ingerichte fondsen en signalen van Limburgse bedrijven, Brightlands campussen, fondsmanagement en partners in de fondsen (Rabobank, LIOF). Ook het belang van een financieel instrumentarium voor het missiegedreven economisch beleid hebben wij daarin meegewogen.

Concluderend kan op basis daarvan worden gesteld dat:

- Het financieel instrumentarium de ontwikkeling van bedrijvigheid op de Brightlands Campussen en de daarvoor benodigde infrastructuur ondersteunt. Hierbij is er aandacht nodig voor de (vervolg-) financiering van de spin off bedrijven op de Brightlands campussen (bijv. in de life sciences met haar sectorspecifieke uitdagingen), gelet op de bijdrage van de bedrijven aan de missies en de daarmee samenhangende kansen, nieuwe markten en verdienmodellen.
- De economische multiplier van financiële investeringen in innovatieve starters groter is dan de multiplier van investeringen in het 'brede MKB'.
- Het aanbod op de kapitaalmarkt sterk conjunctuurgevoelig blijkt; op het moment dat conjunctuur 'omslaat' willen we instrumentarium beschikbaar hebben.
- Deze rol van de Provincie in het financieringsinstrumentarium aansluit bij de provinciale offensieve investeringsstrategie zoals verwoord in het collegeprogramma en 'Sturen in Samenwerking 2.0'.

Op basis van deze overwegingen geven wij het financieel instrumentarium van de Provincie op de volgende wijze vorm:

- Wij continueren het Limburg Business Development Fonds en breiden het revolverende deel (de gelden die weer terugvloeien in het fonds) uit. Daarbij passen wij het investeringsreglement aan, zodat dit optimaal aansluit bij het missiegedreven economisch beleid én het startersinstrumentarium op de Brightlands campussen.
- Het MKB-Leningenfonds blijft bestaan, maar na 2020 verstrekt het fonds geen nieuwe leningen meer en volgt de beheerfase; wanneer er afhankelijk van toekomstige economische ontwikkeling nieuwe behoefte ontstaat kan het fonds weer in werking treden.
- Wij breiden onze deelname aan een 'vervolg-fonds' dat aansluit op Chemelot Ventures uit. In overleg met de andere participanten in het fonds passen we de inrichting van de fondsstructuur zodanig aan, dat Europese cofinanciering mogelijk wordt.
- De Provincie zal zich inzetten om risicokapitaal dat beschikbaar is buiten de Limburgse grenzen (banken, investeringsfondsen, business angels / informele investeerders) voor starters en groeiers naar Limburg te halen.

2.5 Kennisinstellingen

In 2013 is het partnerschap Kennis As gestart. Met diverse projecten vanuit de Kennis As is een stevige impuls gegeven aan de onderzoekinfrastructuur in Limburg en meer specifiek op de vier Brightlands Campussen. Het initiatief rond de Kennis As loopt tot 2023 en krijgt een positie in het nieuwe bestuursakkoord met de Limburgse kennisinstellingen dat nu in voorbereiding is.

- *Universiteit Maastricht*

De Universiteit Maastricht (UM) biedt onderwijs en onderzoek op wetenschappelijk niveau in Maastricht en (op en rond) de campussen in Venlo, Sittard-Geleen en Heerlen. De UM levert hoogopgeleide arbeidskrachten af en ontwikkelt kennis die steeds meer als basis dient voor innovaties in het bedrijfsleven en voor nieuwe bedrijvigheid. De afgestudeerden vinden werk in de regio en daarbuiten; de resultaten uit onderzoek vinden wereldwijd toepassing. De UM is bij uitstek een internationale universiteit, met studenten van 120 nationaliteiten en een sterke Europese oriëntatie. In 2019 is het 'Young Universities for the Future of Europe' (YUFE) initiatief van de UM door de EU met meerjarige financiering gehonoreerd. Hierin werken acht Europese universiteiten en regio's samen om te komen tot een integraal Europees curriculum voor studenten. Sinds de lancering van YUFE presenteert de UM zich als dé Europese universiteit van Nederland.

In het visiedocument 'Voortbouwen op Brightlands' (maart 2019) heeft de UM haar commitment aan de doorontwikkeling van Brightlands en de campussen bevestigd. Daarbij is ook de financiële inzet (€ 77,0 mln. voor 7 jaar) doorgezet. In het Limburgse kennislandschap is en blijft de UM een prominente partner van de Provincie als mede-initiator en medeaandeelhouder in de campus-organisaties en als initiatiefnemer van de Kennis-As Limburg en daaruit voortvloeiende projecten.

- *Zuyd Hogeschool en Fontys Hogescholen*

Beide hogescholen ontwikkelen met toepassingsgericht hoger onderwijs arbeidskrachten voor de regio. Daarnaast richten de hogescholen via lectoraten ook hun onderzoekagenda's op de behoeften in de regio. Samenwerking met regionaal bedrijfsleven is daarbij nadrukkelijk een van de krachten van het hoger beroepsonderwijs.

In het document 'Samenwerken aan regionale opgaven' (maart 2019) presenteert Zuyd Hogeschool haar (onderzoek)inzet op een viertal regio-specifieke thema's, waaronder klimaatneutraal produceren – bijvoorbeeld op Chemelot – en verduurzaming van de gebouwde omgeving. Daarbij werd tevens haar inzet bevestigd voor de Limburgse economie onder meer door versterking van de Brightlands

Campussen, waar Zuyd al partner is in bijvoorbeeld Applied Sciences en CHILL. Daarmee sluiten de inzet van Zuyd en het economisch kader naadloos op elkaar aan. Fontys Venlo is een visietraject gestart waarin men zich positioneert als opleider voor de regio en nog meer aansluiting zoekt bij het ecosysteem van de Brightlands Campus Greenport Venlo. Daarnaast is Fontys, met de andere opleiders in Noord-Limburg, een actieve partner in de Regiodeal Venlo waarin vier 'fieldlabs' (o.a. op het gebied van 'future farming' en 'Technologische innovatie & smart logistics') worden voorbereid.

- *Maastricht Universitair Medisch Centrum*

Het academische ziekenhuis in Maastricht (MUMC+) is partner in de Kennis As Limburg. Het is een ziekenhuis met een regionaal verzorgende functie, waar tevens mensen worden opgeleid en waar onderzoek plaatsvindt. MUMC+ is een belangrijke partner (aandeelhouder) en kennisleverancier voor de Brightlands Maastricht Health Campus.

In het voorjaar van 2019 heeft de Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (NFU) het plan "Onderzoek en innovatie met en voor de gezonde regio" opgesteld. Dit plan is erop gericht dat MUMC+, als academische motor in de regio, netwerken opzet voor een gezonde regio. Daarin wordt samen met burgers, patiënten, private partijen en zorg- en kennisinstellingen gewerkt aan innovatie.

- *Open Universiteit en Hogere Agrarische School Venlo*

Naast de partners in de Kennis As zijn ook de Open Universiteit (OU) en de Hogere Agrarische School Venlo (HAS) vooraanstaande instellingen in het Limburgse kennislandschap. Zij vervullen actieve rollen in diverse projecten vanuit hun expertisegebieden: de OU onder andere op de Brightlands Smart Services Campus en de HAS in het agrofood-domein van Venlo en ook in de Regiodeal Venlo. Wij nodigen beide instellingen uit om nog actiever de aansluiting bij de ontwikkeling in de regio te zoeken om zo hun maatschappelijke toegevoegde waarde te vergroten en bij te dragen aan de geformuleerde missies. We werken dat nader uit in een bestuurlijk akkoord met de Limburgse kennisinstellingen.

- *MBO: Vista College, Gilde Opleidingen en CitaVerde*

De drie mbo's in Limburg vervullen een belangrijke schakelfunctie van het voortgezet onderwijs naar bedrijfsleven/hbo. Een meerderheid van de Limburgse beroepsbevolking is mbo of lager opgeleid. Dit toont aan dat deze instellingen een essentieel onderdeel zijn van een gezonde onderwijsinfrastructuur. De mbo's staan voor de uitdaging om de studenten en werknemers in een snel veranderende arbeidsmarkt adequaat op te leiden, ook samen met het bedrijfsleven in publiek-private samenwerkingen. De snelle veranderingen in de economie vragen vooral om opleiding en scholing gericht op competenties voor een beroepsbevolking die wendbaar en duurzaam inzetbaar is en blijft ('transitie-proof'). De snelheid waarmee de beroepen veranderen is enorm. We weten niet welke kwalificaties het meest nodig zijn over pakweg 10 jaar. We weten wel dat er dan mensen nodig zijn die kunnen meebewegen met de veranderingen en deze mede vorm en inhoud kunnen geven. Daarom kijken we niet zozeer naar het opleiden voor specifieke beroepen, maar naar het bredere perspectief van 'skills' die nodig zijn om in de snel veranderende samenleving en economie van waarde te kunnen zijn.

Het mbo kan daarnaast katalysator zijn voor innovatie naar het MKB en ook met dat doel gaan we het mbo en de Brightlands Campussen dichterbij elkaar brengen.

2.6 Regionale triple helix organisaties: ESZL, Keyport en CrossRoads

- Deze samenwerkingsverbanden van lokale overheden, regionaal bedrijfsleven en onderwijs dringen diep door tot in het regionale economische weefsel van Limburg. Ze komen voort uit het organiserend vermogen dat daar aanwezig is. Dat waarborgt het draagvlak; de instandhouding is en blijft hun eigen verantwoordelijkheid.
- Vanuit die kracht en eigen verantwoordelijkheid zijn deze triple helix-organisaties onze partners in het realiseren van de economische structuurversterking, waarbij bijvoorbeeld de stedelijke verbinding naar

de Brightlands Campussen een belangrijk aandachtspunt zal zijn. Een aantrekkelijke woon- en leefomgeving is immers een belangrijk element in het vestigingsklimaat van Limburg.

- Ook op het gebied van de arbeidsmarkt kunnen zij een belangrijke rol vervullen bijvoorbeeld gericht op het bundelen van de specifieke regionale behoeften van het bedrijfsleven.
- Wij dagen de regionale triple helix organisaties uit om met ons complementaire initiatieven en projecten te ontwikkelen en we zullen deze binnen de voorliggende kaders op basis van inhoudelijke voorstellen met menskracht ondersteunen.

2.7 Brancheorganisaties

Binnen Limburg zijn diverse intermediaire en sectorale belangenorganisaties actief, zoals de Kamer van Koophandel, Limburgse Werkgevers Vereniging, MKB-Limburg, de VVV's, Limburgse Land- en Tuinbouwbond, om er een paar te noemen. Zij hebben specifieke (wettelijke) verantwoordelijkheden en vertegenwoordigen stuk voor stuk belangrijke onderdelen van de Limburgse economie. Voor de uitvoering van het missiegedreven economisch beleid willen wij met hen samen optrekken op voor hun relevante onderdelen, vanaf agendasetting tot klankborden. Daar waar wij een specifieke rol of positie voor de Provincie zien weggelegd, benoemen wij dat in bij de uitvoeringshoofdstukken hierna.

2.8 Limburgse gemeenten

- Stedelijke gemeenten zijn vooraanstaande partners in het creëren van een aantrekkelijk woon- en leefklimaat. Daartoe behoren ook het kennis-klimaat (studenten, (internationale) kenniswerkers), een startup-klimaat en fysieke 'living labs' en experimenteer-locaties. Daarnaast zijn zij partners op het gebied van arbeidsmarkt, onderwijs en ruimte en op de meer 'zachte' aspecten van het leef- en vestigingsklimaat (cultuur, stedelijkheid, gastvrijheid) en het opbouwen van grensoverschrijdende samenwerkingskracht. Stuk voor stuk belangrijke elementen voor de realisatie van onze twee missies.
- Een bijzonder aspect in innovatie-ecosystemen is de (nabijheid van) stedelijkheid. Stedelijke allure is onmiskenbaar een factor die de aantrekkingskracht van een regio op talenten ondersteunt. Een verbinding van innovatie-locaties als de campussen, met binnenstedelijke voorzieningen en leefmilieus draagt bij aan het innovatie-ecosysteem van Limburg en is daarmee van belang voor het realiseren van de missies. Binnen de Limburgse steden neemt Maastricht een bijzondere positie in. Het is de stad in de Provincie die vanuit haar stedelijkheid, aantrekkingskracht heeft die verder reikt dan de provinciegrens. Samen met het gemeentebestuur zullen wij de versterking van de stedelijke allure van Maastricht ten dienste van het Limburgse innovatieklimaat verder uitwerken.

2.9 Economische aantrekkelijkheid en de fysieke ruimte

Het vitaal en aantrekkelijk houden van het ecosysteem met een excellent vestigingsklimaat heeft in de komende jaren ruimtelijke impact. Het betreft dan de beschikbaarheid van ruimte, flexibiliteit in het gebruik van ruimte en de bereikbaarheid van woon- en werklocaties.

Vanuit de energietransitie ondersteunen we de verduurzaming van de industriële processen op de chemiesite Chemelot, die ook de Brightlands Chemelot Campus omvat. Dat is een belangrijke opgave én kans voor de regio. Het realiseren van deze 'European Circular Hub' vergt een aantal maatregelen die ook ingrijpen in de fysieke omgeving. Deze liggen op de terreinen van elektriciteitsverbindingen van voldoende capaciteit, aantakking op relevante (Europese) buisleidingen en optimale ontsluiting over weg en spoor, voor de aan- en afvoer van nieuwe grondstoffen. Dat zorgt voor fysieke verbinding naar andere locaties waar de energietransitie actief gestalte krijgt (Rotterdam, Antwerpen, Ruhr-gebied). De digitale transitie zal ervoor zorgen dat tijd- en plaats-onafhankelijk werken steeds verder toeneemt en ondernemerschap op elke denkbare plek tot ontwikkeling kan komen, zowel in de stad als op het platteland. De positieve werking voor de leefbaarheid van het platteland kan alleen benut worden als er fysieke en beleidsruimte is voor nieuw ondernemerschap en bedrijvigheid. Voor de digitale ontsluiting en het benutten van de mogelijkheden die digitalisering biedt, is bijvoorbeeld een dekkend 5G-netwerk

in Limburg onontbeerlijk. Datzelfde geldt voor het optimaal gebruik maken van bestaande, en eventueel realiseren van nieuwe, buisleidingen in het kader van nieuwe vormen van energie.

Wij jagen innovaties aan. Innovaties als zelfrijdende voertuigen, alternatieve energieopwekking en *smart industry* raken op het eerste gezicht niet direct aan ruimtelijke ordening, maar stellen wel nieuwe vragen aan de ruimte. Waar technologische innovaties elkaar steeds sneller opvolgen is een slimme ruimtelijke ordening nodig, die anticipeert op innovaties en daarbij (toekomstige) maatschappelijke behoeften als uitgangspunt neemt. In de Provinciale Omgevingsvisie zorgen wij daarom voor de benodigde dynamiek en flexibiliteit.

We zetten in op het verder versterken van de vier Brightlands campuslocaties. Dat zijn immers de fysieke kristallisatiepunten en dragers van het Limburgse innovatie-ecosysteem. Het is belangrijk dat deze locaties aantrekkelijk en passend geoutilleerd zijn, met huisvesting voor kennis en onderzoek, voor starters en doorgroeiers en voor experimenteerterruimte, bijvoorbeeld in de vorm van 'field labs'. Uiteraard vragen campussen excellente ontsluiting, zoveel mogelijk op een duurzame wijze, via OV en fiets. Die bereikbaarheid heeft ook betrekking op de verbindingen naar andere campussen en kenniscentra in de euregio. Dat vraagt ook een goede inbedding in de fysieke omgeving. Zo staat de Brightlands Chemelot Campus voor een uitbreiding ('GreX Noord'). In Maastricht is een gebiedsontwikkeling voorzien die een belangrijke randvoorwaarde vormt voor het tot volle wasdom laten komen van de Brightlands Maastricht Health Campus. Ook voor de campussen in Venlo en Heerlen zijn er mogelijkheden voor verdere verbetering van (de aansluiting op) hun fysieke omgeving. Voor de toekomst zien we een ontwikkeling waarin naast de huidige campussen, meerdere typen van innovatie-milieus zullen ontstaan, bijvoorbeeld in de binnenstedelijke omgeving ('innovation quarters'). Dergelijke ontwikkelingen kunnen vanuit hun bijdrage aan innovatie en de dynamiek die ze met zich meebrengen, van toegevoegde waarde zijn voor de structuurversterking in en rond de stad en daarmee het vestigingsklimaat van Limburg.

In het kader van de ontwikkeling van logistiek en distributie in Limburg geldt evenzeer het grote belang van internationale bereikbaarheid. Vanuit onze missies zetten wij primair in op het versterken van de innovatieve logistieke bedrijvigheid, waarbij verduurzaming, digitalisering en circulariteit vooraanstaande thema's zijn. Deze aspecten vormen een belangrijk element in het kader dat we hanteren om in de ruimtebehoefte van logistieke bedrijvigheid te voorzien. Daarbij zoeken we de balans tussen het innovatieve gehalte, de benodigde arbeidskrachten (passend bij hetgeen voorhanden is), het ruimtebeslag en de ruimtelijke inpassing.

3. Uitvoering per thema

In dit hoofdstuk beschrijven we wat wij als Provincie concreet gaan doen en waarvoor we onze middelen inzetten. Vanuit het economisch beleidsveld richten we onze inzet voor de realisatie van de twee missies op de belangrijkste economische uitdagingen voor Limburg zoals in het eerste deel beschreven. Dat werken we uit in een zevental uitvoeringsthema's, die elk een of meerdere aspecten van deze uitdagingen adresseren:

1. Brightlands en de campussen
2. Ondernemingen
3. Talent
4. Acquisitie
5. Toerisme en recreatie
6. Logistiek in Limburg
7. Grensoverschrijdend / internationaal

Er zit overlap tussen de thema's. Dat is eigen aan een missiegedreven aanpak waarin sectorale afbakening minder van belang is. Zo draagt het 'Brightlands en de campussen' als ecosysteem bij aan de economische aantrekkelijkheid van Limburg, maar ook aan de opgaven op het gebied van arbeidsmarkt en onderwijs. Bij het thema 'talent' ligt de nadruk op onderwijs en arbeidsmarkt, maar met in achtneming van de rol in innovatiebevordering en het ecosysteem.

Onze inzet op de bedrijfstakken toerisme en logistiek beschrijven we afzonderlijk, om zo de positie die beide in het collegeprogramma hebben tot hun recht te laten komen. Elk thema eindigt met een beschrijving van de inzet van middelen.

3.1 Brightlands en de campussen

3.1.1. Inleiding en context

De vier Brightlands Campussen vormen kernen van het innovatie ecosysteem van Limburg en zijn daarmee van groot belang om de gewenste dynamiek mede aan te jagen en bij te dragen aan onze missies. Door kennis en onderzoek op en rond de campussen moet de bedrijvigheid een impuls krijgen via open innovatie en valorisatie. De Brightlands Campussen zijn daarnaast magneten voor talenten die willen onderzoeken en ondernemen.

Brightlands - een introductie

In het economisch beleid is het open innovatie ecosysteem een van de kernelementen, onder de noemer Brightlands en met de campussen als centrale locaties. Brightlands en de campussen dragen bij aan onze missies. Brightlands is daarin vooral een merk of economisch gedachtengoed mede gedragen door diverse publieke-, private- en kennispartners, en geen organisatie of onderneming. Cultuur- en mensgerichte aspecten spelen daarin een belangrijke rol (creativiteit, diversiteit, connectiviteit). Vanuit het belang voor regionaal economische ontwikkeling is de Provincie de aangewezen hoeder van de regionaal economische betekenis van Brightlands.

Campussen

De vier campussen vormen de pijlers van Brightlands. In 2020 verkeren zij elk nog in een verschillende fase van ontwikkeling, maar wel al bruisend en met aantrekkingskracht op bedrijven en kennisinstellingen.

- Brightlands Chemelot Campus is 'volwassen' (BCI, 2018) en staat voor nieuwe uitdagingen zoals de eigen uitbreiding, het mede vormgeven van de energietransitie en de verduurzaming van Chemelot Industrial Site tot 'European Circular Hub'. Het initiatief BrightSite fungeert als motor van die transitie en zal betekenisvol zijn op internationale schaal.

- Brightlands Maastricht Health Campus (BMHC) heeft de focus op valorisatie (het economisch en maatschappelijk verwaarden van wetenschappelijke kennis en onderzoek). Dat richt zich nu vooral op MUMC+ en UM. Dat verdient verbreding. De versterking van BMHC vraagt ook een voortvarende ontwikkeling van het fysieke gebied in Maastricht Randwyck, met een actieve rol van de Provincie.
- Voor de 'jonge' Brightlands Smart Services Campus en Brightlands Campus Greenport Venlo is de focus aangescherpt, naar data sciences en smart services in Heerlen en gezonde en veilige voeding, future farming en biocirculair in Venlo. Beide hebben nog een ontwikkeltijd van een aantal jaren voor de boeg. Zij moeten de tijd, ruimte en middelen krijgen om aan massa en impact te winnen: meer kennisinstellingen en -instituten, meer bedrijven, meer partners.

Campusorganisaties

Op elke campus is een campusorganisatie actief (in de vorm van een BV), die verantwoordelijk is voor de groei en bloei van de betreffende campus. Het zijn de belangrijkste spelers in het aanjagen van het open innovatie ecosysteem. De Provincie is, telkens met de Universiteit Maastricht en een derde (private) partner, aandeelhouder in elke campusorganisatie. Ieder draagt bij in de exploitatie en is partner in de campusomgeving. De Provincie is overigens niet alleen aandeelhouder in de campus-organisaties (en vaak ook in de gelieerde ontwikkel-/vastgoedondernemingen), maar ook subsidiegever en investeerder in tal van kennis- en onderzoeksinstituten op en rond de campussen. Daarnaast ondersteunen wij met flankerend beleid op terreinen als acquisitie, innovatiestimulering, energie, sociale agenda, onderwijs, arbeidsmarkt, financiering, (zakelijk) toerisme en congresbezoek alsmede gebieds- en vastgoedontwikkeling.

3.1.2 De opgave

De vier campusorganisaties dragen elk bij aan het realiseren van de regionale maatschappelijke opgaven en de missies die wij hebben geformuleerd. Elk vanuit hun eigen campus, maar ook door de krachten te bundelen in multidisciplinaire samenwerking ('cross-overs') onder de Brightlands-paraplu. Die gecombineerde aanpak leidt tot de hoogste opbrengst. Kiezen voor deze aanpak betekent het voortzetten van het beleid om de vier Brightlands Campussen elk tot volle wasdom te laten komen, daarbij ook oog houdend voor versterking van de meerwaarde van het (Brightlands)geheel.

3.1.3 Waar willen we heen? Stip op de horizon.

In 2030 is Brightlands als het Limburgs open innovatie ecosysteem nog steviger verbonden met de rest van Nederland, de euregio en de wereld. Een omgeving waarin alle actoren in de regionale economie van Limburg zich thuis en uitgedaagd voelen en waar nieuwe spelers bij willen horen. Een omgeving waarin de maatschappelijke uitdagingen op duurzaamheid, digitalisering, gezondheid, voedsel en energie via onze twee missies geadresseerd worden.

De Brightlands campus-organisaties hebben in de ontwikkelfasen van de campussen een tweetal opgaven: kennisvalorisatie en versterken van het vestigingsklimaat. Onder kennisvalorisatie vallen activiteiten als het bevorderen van innovatie, het realiseren van starters/spin offs, opschaling daarvan en huisvesten van (nieuwe) onderzoek- en kennisinfrastructuur. Onder het versterken van het vestigingsklimaat vallen activiteiten als acquisitie, ontwikkeling van het campusgebied, community building, talent management, communicatie (bijdragen aan regiobranding) en public affairs.

Elke campusorganisatie dient te handelen binnen het geheel van Brightlands. Stapsgewijze uitbouw van de samenwerking door het actief opzoeken van *cross-overs* met de andere campussen is essentieel. Daarnaast is de inzet van specifieke expertise van de ene campusorganisatie, nodig voor de andere

campussen (bijv. vastgoed-expertise van BCC BV en de valorisatie-expertise van BMHC BV), steeds vanuit de meerwaarde voor het geheel. De campusorganisaties bouwen samen aan één open Brightlands-*community*, in het belang van Limburg (via evenementen, lezingen, Brightlands Business Club en met de opbouw van een Brightlands talent programma, samen met het onderwijs). Gezamenlijke acquisitie en marketing horen daarbij, ondersteund met public affairs en communicatie op Brightlands-niveau. Nieuwe bedrijvigheid via diverse acquisitie- en start up-activiteiten, die aansluiten op de inhoudelijke kracht per campus en die bijdragen aan één Brightlands. Daarbij moet een nieuw bedrijf, start up of spin-off fysiek landen op de campus waar deze inhoudelijk het beste past en daarmee het meeste toevoegt aan de community, aan samenwerking en open innovatie. Dat vraagt ook ontwikkeling van de fysieke locaties van de campussen (vastgoed, afbakening, zichtbaarheid, community faciliteiten). Voor deze programma's en activiteiten zijn extra mensen en middelen nodig, waarvan een deel reeds door uw Staten is geaccordeerd, mits de evaluaties positief zijn (2^{de} tranches Kennis As-projecten).

Naast de campusorganisaties zijn ook bedrijfsleven, onderwijs en uitvoeringsorganisaties als LIOF belangrijke actoren. Brightlands zal zich moeten uitstrekken tot zoveel mogelijk relevante actoren in de Limburgse economie. Het gaat daarbij over betrokkenheid van, en samenwerking met, een grote diversiteit aan stakeholders: van MKB en grootbedrijf, gemeenten en Rijk, tot kennisinstellingen en private financiers, onderwijsinstellingen (MBO/HBO), bedrijfsorganisaties en intermediairs. Kijkend naar onze missies zal de energietransitie, met daarin initiatieven als BrightSite (TNO, Sitech en UM), een belangrijk thema zijn, waarlangs ook verbinding tussen kennispartners RWTH Aken, Fraunhofer en UM gerealiseerd kan worden. Gezondheid (health) is een vergelijkbaar thema waarin Limburg een krachtige uitgangspositie heeft met bestaande initiatieven (als de Gezonde Basisschool voor de Toekomst, Maastricht Studie, LINK, PTC ZON, MEDACE en bijvoorbeeld Scannexus), veel start ups en grootbedrijf (Medtronic), kennis (UM) en kunde (MUMC+). Gerichtte versterking met nieuwe impulsen in valorisatie en samenwerking met onder meer Brightlands Chemelot Campus (inzake biotechnologie) en Brightlands Campus Greenport Venlo (gezonde voeding) kunnen het thema Gezondheid tot wasdom brengen.

Tenslotte is ook de Einstein Telescoop van belang voor Brightlands. Het versterkt onderzoek en de ontwikkeling van onderwijs in techniek en engineering, en heeft een aanzuigende werking op talent. In een open innovatie ecosysteem is er ruimte om dit soort kansrijke, nieuwe ontwikkelingen tot bloei te laten komen.

Het Brightlands ecosysteem en de inhoudelijke invalshoek van de 4 campussen bieden uitstekende mogelijkheden voor het aanhaken op het missiegedreven innovatiebeleid van het Rijk en Europese Unie (EFRO/RIS, Horizon Europe). De campusorganisaties hebben hierin een ondersteunende rol, maar de initiatiefnemers (bedrijven, onderzoeksinstituten) blijven verantwoordelijk. Gezamenlijke en overkoepelende Brightlands lobby- en communicatiedoelstellingen zijn essentieel om in combinatie met een hierop afgestemde public affairs-strategie, Limburg (inter)nationaal te profileren.

In het collegeprogramma is aangekondigd om een aanpassing in de governance van de Brightlands-campussen te overwegen teneinde de effectiviteit en gezamenlijkheid te bevorderen. De Provincie zal het initiatief nemen om bezien of en op welke manier de inrichting en aansturing van Brightlands opnieuw vorm moet worden gegeven. Daarbij dient aandacht te zijn voor het volgende:

- De *business*-concepten van de campussen verschillen. Een op ecosysteem gerichte inzet vraagt van de campusorganisaties ook om het oppakken van niet direct rendabele activiteiten als *community building* en MKB-ondersteuning. Dat kan niet binnen de huidige verdienmodellen worden opgevangen en vraagt dus om ruimte voor andere bedrijfsmodellen of aanvullende afspraken. Het is realistisch dat het optimaliseren van de rol van de campussen in het Brightlands open innovatie ecosysteem aanvullende financiële bijdragen van de Provincie gaat vragen, ook na

afloop van het huidige *commitment*, gekoppeld aan additionele maatschappelijke opgaven en onze missies.

- Belangrijk om te beseffen: Brightlands kan alleen voortbestaan als meerdere partijen zich 'eigenaar' voelen en als 'eigenaar' gedragen (verantwoordelijkheid nemen), appellerend aan het eigen belang en dat van de regio. Dan kan Brightlands ook blijven anticiperen op de mondiale ontwikkelingen.
- Een planmatige en efficiënte aanpak van beeldvorming, imago-ontwikkeling en de bijdrage aan regiobranding via het slim benutten van communicatiemomenten (bijvoorbeeld bij de campusbewoners) is een kritieke succesfactor. Het is een vereiste om het belang van Brightlands, voor anderen (regionaal, nationaal en internationaal), letterlijk in beeld te brengen.
- Het inrichten van een ondersteunend financieringsinstrumentarium, waarbij de Provincie aanvullend is op landelijke en privaat beschikbare instrumenten.
- De veiligheid van de Chemelot-site en haar omgeving is een wezenlijk bestanddeel in de verduurzaming van het complex en daarmee onderdeel van onze ambities voor Chemelot. Opvolging gevend aan een van de aanbevelingen van het rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid⁴, is de 'Veiligheidsvisie Chemelot e.o.' ontwikkeld en eind 2019 vastgesteld. Deze veiligheidsvisie streeft een veiligheidsniveau na dat verder reikt dan hetgeen wettelijk is vereist. Een ambitieniveau dat aansluit bij de ambitie van Chemelot om onder meer de meest veilige chemiesite van Europa te worden.

3.1.4 Wat gaan we doen?

- We formuleren een Brightlands-roadmap (en de provinciale bijdragen daarin); daartoe zullen wij een totaaloverzicht van de noodzakelijke onderzoek- en kennisinfrastructuur en -apparatuur voor de vier Brightlands Campussen en het beheer/de exploitatie daarvan (laten) opstellen. Welke instituten, laboratoria en instrumenten zijn essentieel? Wat is nog aanvullend nodig? En wat vraagt het '*state of the art*' houden daarvan?
- Wij stimuleren de samenwerking tussen de campussen door samenwerking op faciliterende activiteiten als een gezamenlijke opgave/resultaat te benoemen voor de vier campusorganisaties (horizontale synergie). Zo zijn we inmiddels een onderzoek gestart naar de optimale inrichting van start up-ondersteuning.
- Wij bevorderen de ontwikkeling van talent door verbinding te stimuleren tussen MBO, MKB-innovatie en het Brightlands ecosysteem (de vier Brightlands Campussen). Dat zal onderdeel zijn van onze op opdracht aan LIOF voor innovatiebevordering.
- Wij stimuleren (via de inzet van de Provinciale bijdrage) het open karakter van Brightlands door andere kennispartners (publiek én privaat) bij de uitwerking van de onderzoek- en kennisinfrastructuur te betrekken. Partijen als TNO, Fraunhofer, andere universiteiten als RWTH Aken, KU Leuven. Zij bieden toegang tot andere geldstromen (KIA/KIC, EU/EFRO). Ook (groot/MKB) bedrijven kunnen op inhoud een waardevolle bijdrage leveren aan de campussen en Brightlands als geheel. Het open karakter moet tot uiting komen in een Brightlands-community, ondersteund met communicatie en public affairs.
- Op basis van dit missiegedreven kader beoordelen en formuleren wij, als aandeelhouder, de functionaliteiten, opdracht, doelen en criteria voor de campusorganisaties in het perspectief van 2030 en stemmen deze af met de andere aandeelhouders. Dat kan leiden tot een bredere en meer gezamenlijke opdracht dan nu het geval is. Daar kunnen ook aanvullende financiële afspraken bij horen.
- Wij formuleren een *overall* aanpak vanuit de Provincie (portfolio en verevening) waarin de gebied-/vastgoed-opgave van elke afzonderlijke campus is opgenomen. Deze aanpak moet primair gericht zijn op het creëren van een open innovatie-ecosysteem; secundair daaraan is het financieel rendement.

⁴ 'Chemie in samenwerking. Veiligheid op het industriecomplex Chemelot', Onderzoeksraad voor Veiligheid, juni 2018

Dit vereist van de Provincie dat zij consequent blijft sturen op stapsgewijze realisatie van het perspectief voor Brightlands in 2030, in relatie tot de twee missies die we hebben geformuleerd. In welke rol of positie we ons ook bevinden: aandeelhouder, investeerder, subsidie- of regelgever. Telkens zullen we de campusorganisaties, maar ook LIOF en andere partijen die onderdeel zijn van het financiële instrumentarium, aansturen met dat toekomstbeeld voor ogen.

3.1.5 Inzet van middelen

De ontwikkeling van Brightlands en de campussen vraagt een langjarig commitment en ook deze collegeperiode om investeringen en bijdragen van de Provincie. In de periode tot medio 2020 is door Provinciale Staten reeds bijna € 9 mln. ingezet voor Brightlands en de campussen, waarvan € 4,35 mln. vanuit de beleidsintensivering Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt en de rest uit andere beleidsintensiveringen (Duurzaamheid & Energie, Landbouw en Sociale Agenda).

project	campus	omvang (in mln.)
missie 1 – 'Limburg maakt energiek!'		
Aachen Maastricht Institute for Biobased Materials	BCC	4,00
Brightlands Materials Center (1ste tranche)	BCC	3,00
beide missies		
BCGV campus-organisatie (agio t/m 2024)	BCGV	1,20
Brightlands Communicatie en proceskosten	Brightlands	0,61
TOTAAL		8,81

Tevens voorzien wij nu al een aantal aanvullende investeringen en bijdragen, deels op basis van eerdere besluitvorming in Provinciale Staten (aangekondigde vervolgfianciering). Deze projecten, zie ter indicatie de tabel hieronder, worden steeds in samenwerking met kennisinstellingen en/of private partners gerealiseerd en zoveel mogelijk aangevuld met bijdragen van Rijksoverheid en de Europese Unie.

project	campus
missie 1 – 'Limburg maakt energiek!'	
Bright Site	BCC
Brightlands Materials Center (2 ^{de} tranche)	BCC
Versterking Natuurwetenschappen	BCC/BMHC
missie 2 – 'Limburg maakt gezond!'	
Hogere Agrarische School (Venlo)	BCGV
Healthy Eating and Food Innovation / Food Claims Center Venlo	BCGV
Maastricht Studie 2	BMHC
Limburg Meet	BSSC
randvoorwaardelijk	
University College Venlo	BCGV
BSSC campus-organisatie	BSSC
Brightlands Institute for Smart Service (UM, Zuyd, OU)	BSSC
Techruption	BSSC

Wij zetten de resterende middelen van de beleidsintensivering Economie, Onderwijs en Arbeidsmarkt in voor een bijdrage aan deze projecten, in een aantal gevallen samen met een bijdrage uit andere beleidsintensiveringen (Duurzaamheid & Energie, Landbouw en Sociale Agenda).

Daarnaast zullen zich nieuwe projecten en initiatieven aandienen op en rond de vier Brightlands Campussen zoals bijvoorbeeld een kennis- en onderzoeksinstituut op het gebied van *future of farming* op de Brightlands Campus Greenport Venlo.

Voor de uitvoering van Brightlands en de campussen zetten wij deze collegeperiode in totaal € 4,11 mln. in verdeeld over:

- de uitbreiding Limburgs Business Development Fund én Chemelot Ventures (zie 2.4 'Provinciale fondsen') €1,50 mln. voor de vorming van een risicoreserve;
- bijdragen aan projecten, processen en communicatie in het kader van Brightlands samen € 1,39 mln.;
- nieuwe missiegedreven initiatieven in totaal € 1,22 mln.

3.2 Ondernemingen

3.2.1 Inleiding en context

Bedrijvigheid en ondernemerschap vormen de basis voor de economische ontwikkeling in Limburg. Het MKB speelt daarin een belangrijke rol. Van het Limburgse bedrijfsleven is ruim 99% van de vestigingen te classificeren als Midden- en Kleinbedrijf (minder dan 250 werknemers). Ondernemingen spelen een belangrijke rol in het ecosysteem: door samenwerking en uitwisseling met andere bedrijven wordt het Limburgs economisch weefsel versterkt. Belangrijke uitdaging voor Limburg is te zorgen dat het bedrijfsleven innovatief blijft. Ondernemingen hebben talent nodig, maar spelen ook een vooraanstaande rol om talenten te werven, op te leiden en vast te houden. Hoe innovatiever bedrijven zich ontwikkelen, hoe groter hun aantrekkingskracht op die talenten en dus hun aandeel in een aantrekkelijk leef- en vestigingsklimaat.

3.2.2 De opgave

De laatste jaren staat de concurrentiekracht van veel van die bedrijven onder druk. Knelpunten zijn onder andere innovatiekracht, duurzaamheid, personeel en export. Bedrijven, van klein tot groot, lopen ook tegen belangrijke transitievragen aan zoals 'hoe ga ik om met digitalisering?' of 'hoe ga ik om met de energietransitie?'. Ondernemers hebben belang bij professionele advisering en toegang tot de juiste resources en financiering.

3.2.3 Waar willen we heen? Stip op de horizon.

Wij zetten met onze missies in op maatschappelijke uitdagingen en op het bieden van economische kansen voor ondernemers. Dit betekent wel dat we niet langer bedrijvengericht innovatiebeleid voeren, maar koersen op toepassing en gebruik van technologie en vernieuwing die helpen onze missies te realiseren. Bedrijven (klein en groot), projecten en consortia die aantoonbaar (kunnen) bijdragen aan de missies komen in aanmerking voor ondersteuning en financiering. De missies bieden kansen voor alle sectoren in Limburg.

3.2.4 Wat gaan we doen?

We blijven innovatie in het Limburgse bedrijfsleven ondersteunen. Samenwerking tussen bedrijven onderling en tussen bedrijfsleven en onderwijs is het uitgangspunt voor onze inzet. Wij zetten onze instrumenten in om bij te dragen aan onze missies.

- LIOF is de belangrijkste partner bij de uitvoering van het provinciaal beleid en houdt haar taken voor innovatiebevordering bij het Limburgse MKB. Daarbij geven wij LIOF opdracht om haar inzet te

richten naar de geformuleerde missies en transitie(s). Bewustwording over de transitieopgaven bij het MKB is essentieel en dat zal ook onderdeel zijn van het programma van LIOF. Bedrijven hebben zicht op nut en noodzaak nodig om op de transitie(s) aan te haken en dienen te beseffen dat het naast technische innovaties, ook gaat om nieuwe manieren van samenwerken (open innovatie) en financieren. We nemen de samenhang in onze uitvoeringskaders (meer in het bijzonder met Landbouw en Circulaire Economie) als uitgangspunt. In onze opdracht aan LIOF nemen eveneens de binding van het regionale bedrijfsleven met de campussen op.

- Wij blijven ook onze financiële instrumenten (fondsen) inzetten. In paragraaf 2.1.4 'Provinciale Fondsen' is dat uitgewerkt.
- De Brightlands campussen spelen eveneens een belangrijke rol in het aanjagen van vernieuwing van de Limburgse economie. In paragraaf 3.1 'Brightlands en de campussen' is dat uitgewerkt. Het is van belang om de kennis- en kunde die op de Brightlands campussen aanwezig is, te delen met het MKB in de regio. Vestiging van het MKB op de campus is daarbij geen vereiste.
- Wij zetten de samenwerking en afstemming met het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat op het gebied van ondersteuningsinstrumenten voort. De nieuw op te stellen Samenwerkingsagenda tussen Rijk en Provincies en het MKB-Actieplan vormen samen met onze missies daartoe het uitgangspunt. Langs die lijn blijven we ook samenwerking zoeken op het terrein van de landelijke MIT-regeling, vernieuwing hiervan is voorzien in 2021. We blijven alert op andere vormen van samenwerking/afspraken, zoals MKB-deals en Regiodeals om het regionale MKB te ondersteunen binnen de provinciale beleidsthema's. Waar mogelijk en passend binnen onze missies zullen we projecten ondersteunen die aanhaken bij de Kennis- en Innovatieagenda's.
- Bij overheidsaanbestedingen staat vaak de beste prijs-kwaliteitverhouding centraal. We willen echter ook zoveel mogelijk maatschappelijke waarde realiseren. Dat gaan we doen door als 'launching customer' de markt uit te dagen om met innovatieve oplossingen te komen voor maatschappelijke opgaven ('innovatiegericht inkopen').

Voor digitaliseringsvraagstukken kan het project MKB Datalab, waarin de onderwijsinstellingen van mbo tot WO samenwerken, de helpende hand bieden. De opgave voor verduurzaming van Chemelot biedt ook het MKB een basis voor samenwerking om innovaties op het gebied van energietransitie en circulariteit te ontwikkelen. Wij blijven deze en andere lopende initiatieven gebruiken om innovatie in het Limburgse bedrijfsleven te bevorderen en waar mogelijk/nodig sturen we deze bij richting onze missies.

3.2.5 Inzet van middelen

Voor de ondersteuning van ondernemingen zetten wij deze collegeperiode in totaal € 6,18 mln. in voor:

- De opdracht aan LIOF om bij te dragen aan een missiegedreven innovatieprogramma via een integraal MKB-innovatieprogramma. Hiervoor stellen wij € 2,20 mln. beschikbaar;
- We zetten ten minste € 3,00 mln. in als cofinanciering voor de vernieuwde landelijke innovatieregelingen (continueren of opvolging van de regeling voor 'Mkb-innovatiestimulering Regio en Topsectoren' (de MIT-regeling van het Ministerie van EZK).
- We dragen bij aan regionale samenwerking en ondersteunen projecten voor het MKB. Hiervoor reserveren wij € 0,98 mln.

3.3 Talent

3.3.1 Inleiding en context

Talent is cruciaal voor de Limburgse economie. In dit onderdeel bespreken we de provinciale bijdrage aan het opleiden, behouden, aantrekken en vormen van talent via ons onderwijs- en arbeidsmarktbeleid.

De transities zijn ook merkbaar op de arbeidsmarkt. Banen veranderen of verdwijnen, nieuwe banen komen erbij. De mate waarin mensen mee kunnen in nieuwe ontwikkelingen is steeds bepalender voor hun waarde op de arbeidsmarkt. Dat wordt nog belangrijker als de werkgelegenheid daalt. Daar ligt voor Limburg een belangrijke opgave. Onderzoek wijst uit dat onze positie op Leven Lang Ontwikkelen ten opzichte van andere Europese regio's is gedaald.

Het onderwijs speelt hierin een belangrijke rol en een goede onderwijsinfrastructuur vormt een belangrijke voorwaarde voor het volgen van het best mogelijke onderwijs en om te blijven leren. Doordat we steeds minder jongeren hebben staat deze infrastructuur onder druk. Het aantal leerlingen dat naar de basisschool gaat, daalt al 20 jaar en is sinds 2000 met ruim een kwart afgenomen. Wel vlakt deze daling af. Vanaf 2025 zal dit aantal weer gaan groeien. De huidige daling werkt echter nog door naar het voortgezet en beroepsonderwijs.

3.3.2 De opgave

De ambitie uit het collegeakkoord vernieuwend verbinden 2019-2023:

“We werken aan het vergroten van het arbeidspotentieel en we willen het beste uit alle Limburgers halen, jong en oud. Dit betekent onderwijs dat bijdraagt aan ten eerste het versterken van het Limburgse vestigingsklimaat en duurzame economische groei en ten tweede brede talentontwikkeling en het creëren van extra kansen voor alle kinderen in Limburg”.

Wil Limburg een duurzaam economisch verdienvermogen hebben én meekunnen in de transities van deze tijd, dan zullen we moeten investeren in de kwaliteit van ons menselijk kapitaal (human capital). Dat is steeds bepalender voor de mate waarin Limburg kan inspelen op de transities en daarmee het realiseren van de missies. In de ambitie om het menselijk kapitaal in Limburg te vergroten, richten we ons op een aanpak die helpt om de transities in Limburg succesvol te laten verlopen. Voor het realiseren van onze missies zijn alle talenten nodig. Vanuit de missie ‘Limburg maakt gezond!’ volgt bovendien de opgave voor het provinciaal arbeidsmarkt- en onderwijsbeleid om bij te dragen aan een gezonde, goed opgeleide duurzaam inzetbare beroepsbevolking.

3.3.3 Waar willen we heen? Stip op de horizon.

We gaan voor een Limburg waar goed opgeleide vakmensen en kenniswerkers aanwezig zijn ondersteund door een kwalitatief goed, breed en toekomstbestendig onderwijsaanbod. Limburg onderscheidt zich hiermee van andere regio's. De euregio is een extra onderscheidende troef waarmee Limburg talenten bindt en boeit.

Er bestaat een aantrekkelijk aanbod van opleidingen en expertise. Die expertise wordt gevoed vanuit lectoraten, pratoraten, privaat-publieke samenwerkingen, bedrijven en toegepast en wetenschappelijk onderzoek. Het beroepsonderwijs is toekomstbestendig en het dalend aantal leerlingen en de eisen van deze tijd worden aangepakt met de zogenaamde samenwerkingsscholen (v(mb)o en mbo), doorlopende leerlijnen, publiek-private samenwerkingen en hybride vormen van onderwijs.

Verder is de beroepsbevolking in Limburg veerkrachtig en wendbaar, de waarde van werk wordt in alle opzichten tastbaar, individueel en collectief. Dit wordt bereikt door een sterke leercultuur tijdens en na de opleiding; mensen leren een leven lang. Ook zijn er voldoende leer-werkplekken omdat praktijkleren steeds belangrijker wordt (SER). De duurzame inzetbaarheid van werknemers wordt hiermee verhoogd. Mismatches tussen gevraagde en beschikbare vaardigheden worden verkleind en Limburg werkt aan een brede welvaart. Tot slot werken overheden, onderwijs, kennisinstellingen en werkgevers, arbeidsmarktregio's en andere relevante stakeholders maximaal samen en is er een bloeiend ecosysteem waarin kennis en kunde wordt gedeeld. Want de schaarste aan menselijk kapitaal vraagt om een gezamenlijke inzet op de kwaliteit van talent.

3.3.4 Wat gaan we doen?

We stellen drie doelen centraal met elk een aantal actielijnen die we hierna uitdiepen:

1. Kwalitatief goed, breed en toekomstbestendig onderwijs.
2. Een veerkrachtige en wendbare Limburgse beroepsbevolking door leven lang ontwikkelen.
3. Economische aantrekkelijkheid - een sterk ecosysteem.

3.3.4.1. Kwalitatief goed, breed en toekomstbestendig onderwijs

Actielijn 1.1: breed toekomstbestendig en kwalitatief goed (beroeps)onderwijs

We dragen bij aan een opleidingsinfrastructuur die is afgestemd op de toekomstige arbeidsmarktbehoeften van de Brightlands Campussen en het DNA van Limburgse bedrijven en instellingen. Dit doen we op de volgende manieren:

- We versterken de samenwerking tussen Brightlands en het Limburgse onderwijs. De Brightlands Campussen en het Limburgse onderwijs (primair onderwijs, voortgezet onderwijs en vervolgopleidingen) weten elkaar steeds beter te vinden. De impact neemt toe door de samenwerking gestructureerd, minder ad hoc en op grotere schaal aan te pakken. De effectiviteit van de onderlinge communicatie wordt verbeterd door het inrichten van een loket/verbindingsofficier. Hierbij kan worden voortgebouwd op al lopende processen en opgedane ervaringen (zoals bij CHILL) en kan de samenwerking tussen Brightlands en het onderwijs worden verspreid over de gehele provincie. De Provincie Limburg ondersteunt deze volgende stap met een financiële bijdrage voor 2020 en 2021. Van de nieuwe verbindingsofficier wordt verwacht dat deze zoveel mogelijk verbanden legt met lopende zaken zoals STEM in PO en de mbo-mkb broedplaatsen, maar ook actief de samenwerking/afstemming tussen Brightlands en Leo Loopbaan oppakt, in het kader van de leven lang leren ambities.
- We monitoren de inzet van de Limburgse onderwijsinstellingen in het Programma “Sterk Beroepsonderwijs” dat is gericht op het versterken van de doorlopende leerlijnen van v(mb)o, naar mbo en hbo in alle domeinen. Dat doen we in samenwerking met het Ministerie van OCW, Dit sluit ook aan bij de ontwikkelingen van het landelijke Techniekpact en het Sterk Techniekonderwijs, waarin het Limburgse onderwijs actief is.
- We nodigen het beroepsonderwijs uit om, samen met de Rijksoverheid, bedrijfsleven en lokale overheid, te onderzoeken en te agenderen waar oplossingen en kansen liggen voor het behoud van een brede toekomstgerichte infrastructuur voor het beroepsonderwijs.
- We stimuleren het beroepsonderwijs om een (voortrekkers)rol te pakken in adaptief en flexibel vakonderwijs. Zodat er een betere match ontstaat met de vraag van werkgevers en werknemers in Limburg. Hier liggen kansen door te verbinden met de bestaande en nieuwe Centra voor Innovatief Vakmanschap (mbo) en Centra of Expertise (hbo), de infrastructuur van Leo Loopbaan en de landelijke (subsidie)regelingen op dit gebied.
- We monitoren bestaande publiek-private samenwerkingen op impact en verduurzaming zoals we dat al doen bij CHILL Academy.
- We ondersteunen publiek- private samenwerkingen (pps) tussen onderwijs en bedrijfsleven. Enkel initiatieven die aantoonbaar bijdragen aan missies “Limburg gezond” en “Limburg energiek” kunnen in aanmerking komen voor cofinanciering. Naast het delen van de onderwijsinfrastructuur met bedrijfsleven (hybride vormen), willen we dat deze pps-en ook fungeren als platform voor bedrijven en keteninnovaties. Voor “Limburg maakt gezond” kijken we naar spelers op het gebied van agrofood, agrologistiek, smart industry, sport, voeding en gezondheid, en daarnaast naar de community vorming rondom korte ketens, Food Netwerk Limburg en het jaarlijkse onderwijs en arbeidsmarkt-event GROW. In de regiodeal Noord-Limburg stimuleren wij het mbo-hbo en de universiteit rondom de lijn “Investeren in Talent” om gezamenlijk een aantal ‘fieldlabs’ in te richten die een bijdrage leveren aan de ambitie “gezondste regio van Nederland”. Voor de missie “Limburg energiek” leggen we onder meer de relatie met de beleidskaders Circulaire Economie, het kader

van het Energiebeleid en de PS-motie 'human capital energietransitie en duurzaamheid'. We onderzoeken met onderwijspartijen, in samenwerking met bedrijfsleven en branches, welke interventies nodig zijn om te komen tot de grootst mogelijke impact. Bestaande publiek-private-samenwerkingen zoals het CIV Smart industry en CIVIL kunnen hier een voortrekkersrol vervullen.

- We stimuleren samenwerking in de onderwijsketen en tussen onderwijsinstellingen in de regio.
 - We bouwen voort op de goede samenwerking met de Educatieve Agenda Limburg (EAL) als een voorbeeld van een duurzame keteninfrastructuur. Het primaire doel is om goed onderwijs in Limburg te behouden en uit te bouwen met een efficiënte aansluiting van dat onderwijs op de Limburgse arbeidsmarkt. Deze samenwerking heeft onder andere geleid tot een functionerende Onderwijs Monitor Limburg en een "community" van onderwijsinstellingen en overheden met verbetering van monitoring en evaluatie en meer afstemming en kennisdeling binnen de Limburgse "onderwijsketen". We staan positief ten opzichte van een bijdrage voor verduurzaming van deze samenwerking, omdat deze samenwerking de doelstelling van zowel het missiegedreven economisch beleidskader als het Uitvoeringskader Sociale Agenda ondersteunt. Er worden geen nieuwe middelen ingezet voor de Onderwijs Werkplaats Limburg, anders dan eventueel in samenwerking met de Educatieve Agenda Limburg.
 - We bouwen voort op de samenwerking tussen onderwijsinstellingen inzake afstemming op de vraag welke opleidingen het onderwijs in Limburg op welke plek wil aanbieden (o.a. macrodoelmatigheid mbo).
 - We onderzoeken op welke wijze het mbo kan aansluiten bij het nieuwe Bestuursakkoord kennisinstellingen. Dit bestuursakkoord vormt de agenda voor samenwerking met hogescholen en universiteiten.
- We stimuleren de versterking van technologie en digitalisering/datakennis in de hele onderwijsketen. We vragen de EAL als kennisbank om de staat van het Limburgs onderwijs op dit vlak te volgen en te duiden welke interventies nodig zijn in de scope po-vo-mbo. Voor het hbo-wo valt dit thema binnen het Bestuursakkoord kennisinstellingen. Ontwikkelingen als de Einstein Telescoop, maar ook de bestaande infrastructuur zoals STE(A)M in het primair onderwijs, bieden kansen om op voort te bouwen.

Actielijn 1.2: euregionaal onderwijs

- We agenderen het belang van euregionale cultuuraspecten en buurtalen bij de onderwijspartners in de doorlopende leerlijn van primair onderwijs, naar v(mb)o en mbo. Waar de focus in buurtaalonderwijs voorheen lag op de taal als zodanig, verschuift die nu naar de cultuur en actualiteiten van de buurlanden. Uit evaluatie en onderzoek is gebleken dat deze aanpak effectiever is. Daarom vragen we onderwijsinstellingen om euregionaal onderwijs naar een volgend niveau te brengen met een nieuwe impuls rondom buurtalen (zoals integratie in andere vakken) en het bevorderen van kennis over culturen aan weerszijde van de landsgrenzen. Dit onder meer in de vorm van uitwisselingprogramma's met onderwijsinstellingen over de grens. Voor beroepsonderwijs gaat het dan om euregionale loopbaanoriëntatie, leerwerkplekken bij Belgische en Duitse ondernemers en het opleidingsaanbod.
- Via lobby in Den Haag en Brussel helpen wij het onderwijsveld in het realiseren van hun en onze ambities.

3.3.4.2. Veerkrachtige en wendbare Limburgse beroepsbevolking door leven lang ontwikkelen

Actielijn 2.1: Leo Loopbaan

- We bouwen verder aan een duurzame infrastructuur voor leven lang ontwikkelen met Leo Loopbaan en zetten andere partijen in hun kracht (www.leo-loopbaan.nl). In 2018 heeft Provincie Limburg het initiatief genomen voor het ontwikkelen van een samenwerkings- en uitvoeringsplatform rond leven lang ontwikkelen: Leo Loopbaan. "Leven lang ontwikkelen" en een

veerkrachtige arbeidsmarkt is belangrijker dan ooit. De provinciale rol van aanjager verandert nu naar het borgen van het primaire eigenaarschap bij onderwijs, bedrijfsleven en arbeidsmarktorganisaties. Dit vraagt van de Provincie Limburg een consistente lijn, financiële inzet, verbindingskracht en lobbywerk. Leo Loopbaan wordt mogelijk gemaakt vanuit een coöperatieve samenwerking van een groeiend aantal partijen uit het onderwijs, bedrijfsleven en overheden. Deze coöperatie heeft als ambitie om Leo Loopbaan door te ontwikkelen tot een duurzame backbone van de Limburgse arbeidsmarkt. De coöperatie vraagt wel nog meerjarige ondersteuning van de Provincie, zowel in verbindingskracht en lobbywerk en in aflopende mate in financiële zin. Binnen vier jaar wil de coöperatie op eigen benen staan.

- We stimuleren partners om landelijke kansen te verzilveren en te benutten. Ook bij de nationale overheid is er veel aandacht voor het thema 'leven lang ontwikkelen', met name bij de SER en de ministeries van SZW en OCW. Door de inzet van onze provinciale lobby blijven we volop in gesprek met deze partijen om hen enerzijds bij te praten over de ontwikkelingen op dit terrein in Limburg en anderzijds maximaal te kunnen voorsorteren op relevante besluiten en regelingen. We dagen de partners binnen de coöperatieve samenwerking van Leo Loopbaan actief uit om deze landelijke kansen maximaal te benutten.

Actielijn 2.2: Bevorderen leercultuur

- We stimuleren een positieve leercultuur bij werkgevers. Werkenden zijn immers een belangrijke doelgroep binnen 'leven lang ontwikkelen'. We richten onze aandacht op dienstverlening voor werkgevers die aan de slag willen met strategische personeelsplanning of duurzame inzetbaarheid. De SLIM-regeling vanuit de Rijksoverheid vormt hierbij een belangrijk aanknopingspunt en met bestaande initiatieven als Leo Loopbaan en Techniekcoalitie Limburg proberen we daar vanuit Limburg optimaal gebruik van te maken. Onze inzet kan echter verbreed worden door nadrukkelijk de verbinding te leggen met het MKB-beleid van de Provincie (bijvoorbeeld de Groeischakelaar of MKB Deals) en ontwikkeling rondom de Brightlands Campussen.
- We zetten in op een flexibel scholingsaanbod in de regio. Het onderwijs staat voor de vraag hoe zij inspeelt op de wendbaarheid en duurzame inzetbaarheid van de Limburgse burger. Van iedere burger. Wij sluiten aan bij rijksbeleid en faciliteren waar nodig het onderwijsveld om kansen te verzilveren. Datzelfde doen we bij middelen van branches (O&O fondsen). Bij scholingstrajecten maken we zoveel mogelijk gebruik van bestaande opleidingsinfrastructuur van het Limburgse beroepsonderwijs en we onderzoeken de mogelijkheid voor een scholingsfonds waarin beschikbare scholingsmiddelen worden gebundeld.

Actielijn 2.3: Regionale veerkracht en wendbaarheid

- We nodigen de drie arbeidsmarktregio's en hun regionale samenwerkingspartners uit om de specifiek Limburgse conjuncturele en structurele situatie te monitoren (op basis van met name Arbeidsmarkt In Zicht). In 2020 is het belangrijk dat zij (nog) meer gaan handelen vanuit het vizier van veerkracht en wendbaarheid in de regio. Een proefaanpak in samenwerking met experts laat zien dat op dit moment binnen de drie arbeidsmarktregio's de conjunctureel relevante informatie niet wordt gemonitord. Daardoor mist het vermogen om duiding te kunnen geven aan signalen (Limburgse conjunctuurklok) en waar nodig preventieve maatregelen te treffen. Daar willen we als Provincie verandering in helpen aanbrengen. We willen met de arbeidsmarktregio's, onderwijs en overige relevante partners zoals LWV, MKB Limburg, UWV en Zorg aan Zet komen tot een zogenoemd 'conjunctuuroverleg'. Met als doel te bespreken hoe de Limburgse economie er voor staat, welke ontwikkeling we daarin zien en welke acties noodzakelijk zijn.

3.3.4.3. Economische aantrekkelijkheid - een sterk ecosysteem

Actielijn 3.1: Data gedreven arbeidsmarktbeleid

- We bouwen verder aan een sterke basis met het platform Arbeidsmarkt In Zicht (een samenwerkingsverband in Zuidoost-Nederland van zes regio's en de provincie Brabant en Limburg). Partijen in Limburg hebben behoefte aan goede, actuele en inzichtelijke arbeidsmarktdata en duiding daarvan. Het platform 'Arbeidsmarkt In Zicht' verzorgt dat en is in 2019 uitgegroeid tot het belangrijkste platform voor arbeidsmarkt- en onderwijsdata. Hierdoor hebben alle regionale partners toegang tot de juiste informatie. De gezamenlijke inkoop van data biedt daarnaast financieel voordeel. Vanaf 2020 wordt het platform verder ontwikkeld zodat er een steeds betere aansluiting ontstaat op regionale behoeftes. Goed inzicht in skills, vanaf 2020 beschikbaar, geeft belangrijke informatie over mobiliteitsmogelijkheden. Voor het toegankelijk houden en verder ontwikkelen van Arbeidsmarkt In Zicht, het uitvoeren van gezamenlijke verkenningen en de ontwikkeling van nieuwe indicatoren binnen de reguliere samenwerking tussen de Provincie Limburg en het CBS, is een jaarlijks bedrag van 75.000 euro beschikbaar.

Actielijn 3.2: Limburg in de euregio

- We zetten in op de financiële verduurzaming van de maatschappelijke en regionale activiteiten van het 'Institute for Transnational and Euregional cross border cooperation and Mobility' (ITEM). Het blijft belangrijk om grensbelemmeringen op te lossen en – waar mogelijk – zelfs te voorkomen. Hierbij heeft ITEM afgelopen jaren al een goede rol gespeeld. Ook voor komende jaren blijft de Provincie Limburg ITEM ondersteunen middels toekenning van een tweede tranche subsidie vanuit Kennis-As (december 2019) voor de periode 2020-2024. Er wordt gewerkt aan nauwere samenwerking tussen ITEM, dienstverleners op het gebied van euregionale arbeidsmobiliteit en andere relevante partijen (zoals gemeenten en arbeidsmarktregio's). De tweede tranche subsidie voor ITEM, met een aflopend subsidiebedrag en -percentage gedurende de looptijd van het project, is gereserveerd vanuit middelen voor Kennis-As.
- We blijven inzetten op Grensinformatiepunten (GIP's) en grensoverschrijdende arbeidsbemiddeling (bijvoorbeeld via 'Service Grensoverschrijdende Arbeidsbemiddeling', SGA). Vanwege de geografische ligging van Limburg is de beschikbaarheid van reguliere en structurele dienstverlening voor euregionale arbeidsmobiliteit van belang. De GIP's worden structureel gefinancierd vanuit de provinciale begroting op basis van een convenant met de Rijksoverheid.
- We zetten in op een nauwere samenwerking met de Rijksoverheid en overheden over de grens om doelstellingen te realiseren en kijken hierbij ook naar Europese middelen. Voor grensoverschrijdende arbeidsbemiddeling is op dit moment nog niet duidelijk wat er komende jaren financieel nodig zou zijn, maar we zoeken hierbij actief naar betrokkenheid en financiële ondersteuning vanuit de Rijksoverheid en EU-middelen.

Actielijn 3.3: Boeien en binden van hoogopgeleid talent aan de regio

We zetten in op het aantrekken en behouden ('boeien en binden') van studenten en afgestudeerden van het hoger onderwijs (hogescholen en universiteiten). Hoogopgeleid talent kan economische groei bevorderen en het regionaal concurrentievermogen vergroten. Deze groep talenten biedt zowel kansen als risico's voor Limburg, want hoogopgeleiden blijven niet automatisch in de regio waar ze hebben gestudeerd. Daarom is het belangrijk dat studenten en afgestudeerden een realistisch en positief beeld hebben van carrièremogelijkheden en de kwaliteit van leven in Limburg. Een sterkere binding tussen studenten en de regio's (inwoners, omgeving, werkgevers, etc.) draagt ook bij aan het binden en boeien van talent aan Limburg. Wij pakken onze rol op onderstaande punten.

- We blijven inzetten op de juiste data over hoogopgeleid talent in de regio. Het structureel cijfermatig in beeld brengen van de mobiliteit van (hoogopgeleide) afgestudeerden is belangrijk voor de onderbouwing en monitoring van acties op dit thema. Het ontwikkelen en jaarlijks leveren van een

indicator “mobiliteit hoger opgeleiden” binnen de opdrachtverlening tussen Provincie Limburg en CBS (zie 4.3.1) is een eerste noodzakelijke stap hiertoe.

- We bevorderen de samenwerking tussen initiatieven in het boeien en binden van talent in Limburg. Er bestaan al veel initiatieven in Limburg, maar deze zijn nu nog te versnipperd en hebben hierdoor elk individueel slechts beperkte impact. We zetten in op meer rendement voor Limburg door partijen en initiatieven met elkaar te verbinden en tot nauwere samenwerking en samenhang te komen. We initiëren de komende jaren dan ook geen nieuwe projecten op dit thema. Het binden en boeien van talent is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de Provincie Limburg, werkgevers (primair verantwoordelijk voor aantrekken en behouden van werknemers), onderwijsinstellingen (bijvoorbeeld op het gebied van Loopbaanoriëntatie en –begeleiding, LOB), Brightlands, gemeenten, andere triple-helixorganisaties en de hoger-onderwijsinstellingen; geen enkele individuele partij kan dit alleen.
- We zetten in op financiële verduurzaming van dienstverlening aan expats en een nauwere samenwerking met ITEM, dienstverleners op het gebied van euregionale arbeidsbemiddeling en andere relevante partijen (zoals gemeenten en arbeidsmarktregio's). De beschikbaarheid van dienstverlening voor vestiging van hoogopgeleide internationale werknemers ('expats') is belangrijk voor het kunnen aantrekken van hoogopgeleide werknemers. De Provincie Limburg ondersteunt tot het 2e kwartaal 2021 het 'Expatriate Centre Maastricht Region' (ECMR) met een financiële bijdrage en daarnaast dragen we bij aan het ontwikkelen van een nieuwe indicator voor het structureel cijfermatig in beeld brengen van de mobiliteit van hoger opgeleiden. De meeste winst kan komende jaren worden behaald door bestaande initiatieven en relevante partijen beter met elkaar te verbinden en de samenwerking te verbeteren, niet door nieuwe projecten op te starten.

3.3.5 Inzet van middelen

Voor de uitvoering van het uitvoeringsthema 'Talent' zetten wij deze collegeperiode in totaal € 3,10 mln. In, verdeeld over de drie actielijnen:

- Kwalitatief goed, breed en toekomstbestendig onderwijs: € 1.050.000.
- Veerkrachtige en wendbare Limburgse beroepsbevolking door leven lang ontwikkelen: € 1.150.000.
- Een sterk ecosysteem: € 900.000.

3.4 Acquisitie

3.4.1 Inleiding en context

Als eerstverantwoordelijke voor de regionale economische ontwikkeling, zetten wij ons in om conjunctuurgevoeligheid van de Limburgse economie te beperken en te werken aan een wendbare, duurzame economie. Nieuwe bedrijvigheid en verankering van bestaande bedrijven (oftewel: acquisitie) is van groot belang voor vernieuwing van, en de dynamiek in, de Limburgse economie en voor het versterken van onze (inter)nationale concurrentiekracht. Nieuwe bedrijvigheid die zich van buiten de regio vestigt in Limburg zorgt voor nieuwe werkgelegenheid en nieuwe technieken en werkwijzen kunnen innovatie-impuls geven aan gevestigde bedrijven.

3.4.2 De opgave

In het Collegeprogramma 'Vernieuwend verbinden 2019-2023' hebben wij gesteld het stroomlijnen van de samenwerking in de gezamenlijke acquisitie-inspanningen versterkt te willen doorzetten. We willen een impuls geven aan de acquisitie van nieuwe bedrijvigheid en daarin een stimulerende rol vervullen.

De keuze voor een missiegedreven economisch beleid leidt tot een inhoudelijke aanscherping bij het bepalen of, en welke rol wij nemen in het acquisitieproces. Het is niet meer het economisch perspectief van de onderneming of sector dat centraal staat, maar evenzeer de maatschappelijke impact en de bijdrage van de bedrijvigheid aan de provinciale missies “Limburg maakt gezond!” en “Limburg maakt

energiek!" en de daaraan ten grondslag liggende transitieën. De inzet van de Provincie zal zich dus scherp focussen op 'leads' (kansen) die hieraan een aantoonbare en directe bijdrage leveren.

3.4.3 Waar willen we heen? Stip op de horizon.

Vertaald naar de drie Limburgse opgaven, draagt acquisitie vooral bij aan het versterken van bestaande innovatie ecosystemen zoals Brightlands, door het werven van ondernemingen die inspelen op de kansen van de transitieën en daarmee maatschappelijke waarde toevoegen. De versterking van deze (triple-helix) ecosystemen heeft tegelijkertijd een aanzuigende werking op talent en goed geschoold arbeidspotentieel dat noodzakelijk is voor een adaptieve, weerbare economie met innovatiepotentieel. Wij willen de acquisitie van nieuwe en verankering van bestaande bedrijven zo effectief mogelijk organiseren en uitvoeren samen met onze partners.

3.4.4 Wat gaan we doen?

- Wij coördineren het acquisitieproces indien een geïnteresseerde onderneming meerdere vestigingslocaties in Limburg onderzoekt. Daarnaast zijn wij gesprekspartner voor deze bedrijven, als deze van provinciaal strategisch belang zijn, om te verkennen in hoeverre de Limburgse overheid een mogelijke bedrijfsvestiging kan ondersteunen met haar instrumentarium. Deze centrale functie is noodzakelijk, omdat er steeds vaker een beroep wordt gedaan op de provinciale overheid om hierin te ondersteunen. Wij organiseren daartoe één tot twee keer per jaar een bestuurlijk overleg met de partners in het convenant 'Acquisitie in Limburg' (zie ook hierna, onder Instrumenten).
- Om maximale impact te genereren, zetten wij enkel nog een van onze instrumenten in indien een casus voldoet aan aangescherpte beleidsdoelstellingen:
 - A. *Bijdrage aan het Limburgse missiegedreven economisch beleid ("Limburg maakt gezond" en "Limburg maakt energiek") en de daaraan ten grondslag liggende transitieën op het gebied van energie, voeding, circulair, gezondheid en digitaal.*
Hierbij gaat het met name om (cross-sectorale) initiatieven op het gebied van het agro-food complex, circulaire economie, verduurzaming van de sector chemie en materialen en de energietransitie in de maakindustrie, met prioriteit bij het Chemelot-cluster.
 - B. *Strategisch provinciaal belang, waaronder de versterking van het integrale vestigingsklimaat.*
Dit is aan de orde daar waar in Limburg investerende ondernemingen waarde toevoegen aan de locatie waar ze zich vestigen (clustering van bedrijven), bijvoorbeeld wanneer een onderneming een ontbrekende schakel vormt die een regionale productie- of R&D-keten sterker maakt.
- De Provincie heeft onder andere de volgende instrumenten, die wij afhankelijk van de casus inzetten:
 - *Gastheerschap*
In specifieke stadia van een acquisitiecasus kan een bestuurlijke ontvangst bevorderlijk werken voor de relatie met een investeerder/vestiger. Bij buitenlandse bedrijven is een goede relatie met een overheid die zich betrouwbaar, daadkrachtig en gastvrij toont vaak een belangrijke voorwaarde voor het uiteindelijke investeringsbesluit.
 - *Politieke lobby*
Op het gebied van landelijke wetgeving, buitenlandse relaties en andere overheidsthema's kan het in specifieke fasen van het acquisitieproces bevorderlijk zijn dat de Provincie op bestuurlijk/politiek niveau een lobby inzet om een potentiële investeerder/vestiger optimaal te faciliteren.
 - *Financiële incentives*
Om ondernemingen over de streep te trekken om (verder) in Limburg te investeren heeft de Provincie Limburg de beschikking over een aantal financiële incentives, specifiek: investeringssubsidies en het reguliere financiële instrumentarium van de Provincie (leningen,

een bijdrage vanuit de verschillende Provinciale fondsen, participaties of erfpachtconstructies). Hiermee kunnen wij het voor een bedrijf aantrekkelijker maken om zich in Limburg te vestigen of uit te breiden. Toekenning van een acquisitiebijdrage vindt te allen tijden plaats in overeenstemming met de Europese staatssteunregelgeving. Hierbij zal zoveel mogelijk een beroep worden gedaan op Europese middelen of fondsen.

- In overleg met het Ministerie van EZK gaan we, in het verlengde van de provinciale focus op het gebied van de twee missies, de acquisitie-inspanningen van LIOF in het kader van onze subsidierelatie bijstellen.
- Met LIOF en de zeven grote Limburgse gemeenten (Maastricht, Heerlen, Sittard-Geleen, Roermond, Weert, Venlo en Venray) hebben wij in 2016 het convenant 'Acquisitie in Limburg' getekend. Dit convenant is gericht op efficiëntie, transparantie en vroege betrokkenheid van de Provincie in acquisitieprocessen waarbij de partners een rol hebben. Met deze afspraken als basis wegen de betrokken partijen, na toetsing aan de beleidsthema's van de Provincie, de gezamenlijke belangen en zetten zij een acquisitietraject op. Alleen als de Provincie tijdig wordt geïnformeerd over een casus, kunnen wij vanuit het provinciaal instrumentarium ondersteuning bieden. Op deze manier heeft en houdt de Provincie de coördinerende rol. De overige Limburgse gemeenten, waar incidenteel acquisities aan de orde zijn, kunnen op ad hoc basis altijd een beroep doen op onze ondersteuning. Het convenant is eind 2017 geëvalueerd en (unaniem) verlengd tot en met 31 december 2020. Wij nemen het initiatief om het convenant, al dan niet na herijking, voort te zetten in 2021.
- De afgelopen jaren hebben wij enkele malen, vaak samen met Limburgse partners en in verschillende vormen, (inter)nationale beurzen bezocht. Hierbij gaat het onder andere om de Transport Logistik München, Fruit Logistika, Expo Real en de Provada. De insteek daarbij is echter breder dan acquisitie: het kan ook gaan om andere beleidsterreinen (bijvoorbeeld stedelijke ontwikkeling, landbouw of branding). Wij nemen het initiatief om een integraal meerjarig programma (2020-2023) met betrekking tot beursbezoeken op te stellen, inclusief financieel commitment, in overleg met alle betrokken regionale partners.
- Het collegeprogramma vraagt om een analyse van de "witte vlekken" in de beschikbaarheid van voldoende ontwikkelruimte voor het Limburgse bedrijfsleven, gebaseerd op signalen dat hier op diverse locaties knelpunten ontstaan. Binnen de Limburgse logistieke sector gaat het hierbij vooral om de actuele beschikbaarheid van kavels voor grootschalige logistiek en/of maakindustrie, geprojecteerd op de nog te ontwikkelen kavels die in de komende jaren op de markt komen. Wij zullen op basis een integrale beleidsafweging komen tot een analyse van de stand van zaken en onderzoek of, en zo ja welke rol er voor de Provincie kan zijn.

Vertrouwelijkheid

Bedrijfs- en fabricagegegevens die door de betrokkenen bij het acquisitieproces vertrouwelijk aan de Provincie zijn medegedeeld en daarnaast uiteraard bredere bedrijfsbelangen, spelen een grote rol binnen acquisitietrajecten. Deze belangen gaan verder dan enkel de financiële context van bedrijfsvoering: de sluiting van een vestiging buiten Limburg omwille van een nieuwe vestiging in Limburg kan bijvoorbeeld ingrijpende personele gevolgen hebben. Een bedrijf met investeringsplannen wil hier te allen tijde maximale controle over houden. Om 'leads' daadwerkelijk in Limburg te laten landen is het creëren van een vertrouwelijke omgeving om met bedrijven te kunnen onderhandelen derhalve van groot belang. Zo kan de Provincie bovendien duidelijk zijn over de mogelijkheden van, en grenzen aan, het onderhandelingsproces. Gezien de constante concurrentie met anderen is het kunnen handelen op basis van niet-openbare informatie inherent aan elke acquisitie en het acquisitiebeleid van de Provincie in het algemeen. Om onze concurrentiepositie en positie in het onderhandelingsproces richting toekomstige (potentiële) investeerders te waarborgen, dient het College voor alle provinciale acquisitiedossiers dan ook de lijn te hanteren dat over dergelijke trajecten en/of –bijdragen geen informatie aan derden wordt verstrekt. Immers, hierbij zijn de economische en/of financiële belangen

van de Provincie in het geding en leidt openbaarmaking al snel tot onevenredige bevoordeling of benadeling van bij het acquisitieproces betrokken natuurlijke personen of rechtspersonen, dan wel van derden. Uiteraard informeert het College Provinciale Staten zo nodig actief of desgevraagd onder oplegging van geheimhouding.

3.4.5 Inzet van middelen

Voor de uitvoering van het thema Acquisitie zetten wij deze collegeperiode in totaal € 750.000 in. Deze middelen zijn aanvullend op de jaarlijks in de provinciale begroting opgenomen middelen voor acquisitie (€ 764.472 per jaar voor het Knelpuntenfonds).

3.5 Toerisme en recreatie

3.5.1 Inleiding en context

Toerisme en recreatie zijn belangrijk voor de Limburgse economie en het leef- en vestigingsklimaat. De sector toerisme en recreatie kent in Limburg ca. 40.000 banen en is daarmee goed voor 7,8% van de totale Limburgse werkgelegenheid. De sector leidt tot ca. € 4,2 miljard aan bestedingen in de regio. Duitse en Belgische toeristen zorgen samen jaarlijks voor 2,7 miljoen overnachtingen oftewel 77% procent van de buitenlandse overnachtingen in Limburg (*toeristische trendrapportage 2017, NBTC 2018*).

We zien een toenemend belang voor inkomend toerisme. In oktober 2019 hebben de twaalf Provincies en het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat de Actieagenda Perspectief 2030 'Bestemmingen Nederland' gepresenteerd. Op regionaal niveau zijn door de gemeenten regiovisies voor Noord-, Midden- en Zuid-Limburg opgesteld. Wij bevinden ons als Provincie middenin dit speelveld en leggen de focus op kwalitatief toerisme. De toeristische infrastructuur is ook van belang als recreatieve voorziening voor talent in Limburg. Instandhouding van toeristische en recreatieve infrastructuur vraagt fysieke en beleidsruimte voor economische initiatieven. Toerisme kan een van de dragers zijn voor leefbaarheid in Limburg.

3.5.2 De opgave

Goede werknemers en goed vakmanschap in gastvrijheid zijn juist cruciaal voor de sector. Het is dan ook belangrijk dat werknemers hun hele werkzame leven blijven ontwikkelen. Daarnaast is strategisch ondernemerschap gericht op vernieuwing en innovatie nodig om aantrekkelijk te blijven. Dit vraagt nogal wat van ondernemers die gerichte ondersteuning kunnen gebruiken om te komen tot een bruisend ecosysteem en dus tot nieuwe kansen. Een ecosysteem waarin ondernemers, overheden en kennisinstellingen samen streven naar een goede fysieke infrastructuur, het delen van data en kennis, het vormen van sterke netwerken en een gezamenlijke marketingstrategie gericht en de juiste doelgroepen.

3.5.3 Waar willen we heen? Stip op de horizon.

We willen dat toerisme en recreatie in Limburg een bijdrage leveren aan onze economische missies, de ruimtelijke inpassing en de kwaliteit van het landschap. Onze troeven – landschap, gastvrijheid, cultureel erfgoed en onze euregionale ligging – worden maximaal benut. Maar wel vanuit een bovenregionale aanpak. Lokale, provinciale, nationale en Europese initiatieven, plannen en middelen worden dan ook aan elkaar gekoppeld, zijn structuurversterkend en schaalbaar. Dat komt mede doordat partners over verschillende sectoren heen steeds beter samenwerken. Tot slot worden de kansen die de luchthaven MAA biedt voor inkomend (congres-)toerisme naar Limburg maximaal benut. In de toekomst zal een goede balans tussen drukte en rust, nog meer dan nu, een rol spelen in de verdere ontwikkeling van toerisme en recreatie in Limburg: meerdere mensen/organisaties willen immers hetzelfde gebied gebruiken voor verschillende activiteiten.

3.5.4 Wat gaan we doen?

We onderscheiden 3 actielijnen voor toerisme en recreatie

1. Vakmanschap op peil
2. Strategisch ondernemerschap
3. Bruisend ecosysteem

Allereerst gaan we bij de ondersteuning van initiatieven uit van de volgende randvoorwaarden:

- We sluiten aan bij de troeven van Limburg ten aanzien van landschap, gastvrijheid, cultureel erfgoed, en de euregionale ligging. Deze worden optimaal benut, in een juiste balans tussen economie, ruimte, natuur en landschap.
- We treden niet in de verantwoordelijkheden van anderen. Stakeholders nemen eigen verantwoordelijkheid.
- Ons uitgangspunt is een minimale multiplier van 2 (lees: maximale financiële bijdrage van 50%) en streven naar een multiplier van 4. We zijn kritisch op versnipperde inzet van middelen.
- Lokale, provinciale, nationale en/of Europese kennis, netwerken, initiatieven, plannen, kaders en middelen brengen we samen.
- Initiatieven passen in een bovenregionale aanpak, zijn structuurversterkend en schaalbaar.

Ad. 1 vakmanschap op peil

- We stimuleren – binnen de bestaande onderwijsstructuur – de samenwerking tussen onderwijs en het bedrijfsleven die gericht is op het opleiden en behouden van personeel binnen de toeristische en recreatieve sector. De publiek-private samenwerking zoals we zien in het Foodlab is hiervan een goed voorbeeld.
- We investeren – samen met de arbeidsmarktregio's – in de inzet van het onbenut arbeidspotentieel voor het toerisme en de recreatie. Dit doen we bijvoorbeeld met projecten als 'Door Inzicht aan de Slag' en 'Perspectief op Werk'. Doel is om mensen die werkzoekend zijn al dan niet via leerwerkplekken naar werk toe te leiden.
- We stimuleren 'leven lang ontwikkelen' samen met de maatschappelijke arbeidsmarktpartners via Leo Loopbaan. Intensiveringen of sectorspecifieke samenwerkingen worden vanuit het toerisme- en recreatiebeleid ondersteund.

Ad 2 strategisch ondernemerschap

- We bevorderen innovatief ondernemerschap in de toeristische en recreatieve sector via ons MKB-beleid en via het meerjarenprogramma van LIOF. We nemen daarbij ervaringen en geleerde lessen uit de afgelopen periode mee, zoals de regionale ondernemers communities die zijn opgezet in Zuid-Limburg en Midden-Limburg en de vitaliteitsmanager die bedrijven in de verblijfsrecreatie ondersteunt bij het maken van een kwaliteitsslag. Goede ervaringen zijn ook opgedaan met de inzet van een programmamanager rond de Maasplassen en de voucherregeling voor ondernemers voor het maken van een toekomstplan. Hierbij willen we ons ook laten inspireren door goede voorbeelden elders in het land zoals het House of Leisure in Brabant⁵.
- We ondersteunen ondernemers in de toeristische en recreatieve sector door Limburgse iconen⁶ en koplopers⁷ als inspiratie in te zetten. We organiseren hiervoor een toeristische conferentie die gericht is op transities en kansen in cross-sectorale samenwerking.

⁵ Initiatief waarbij netwerkpartners vanuit Midpoint House of Leisure werken aan de versterking en verduurzaming van het leisure-aanbod in Brabant en hiermee aan een aantrekkelijk leefklimaat.

⁶ Hierbij volgen we de Limburgse unieke iconen zoals die zijn aangedragen door de VVV's, afdeling Cultuur: Sport, Erfgoed, Archeologie, Kunsten, Creatieve Industrie, Immaterieel Erfgoed, Monumenten en afdeling Ruimte en Plattelandsontwikkeling van Provincie Limburg en een afvaardiging van Limburgse ondernemers, gemeenten en SVL (de klankbordgroep) en beschreven in de Toeristische Marketingstrategie Provincie Limburg.

- We blijven als kennismakelaar betrokken bij de vitalisering van de verblijfsrecreatie die inmiddels in heel Limburg in gang is gezet. Gemeenten hebben daarin nu de lead en de ontwikkeling ervan vraagt om een lange adem. De provinciale rol is vooral gericht op het delen van goede voorbeelden en het leggen van verbindingen. Waar mogelijk maken wij gebruik van instrumenten die uit de landelijke Actieagenda Vakantieparken voortkomen.
- We ondersteunen (boven-)regionale initiatieven die passen binnen de regionale visies vrijetijdseconomie 2030 van gemeenten en ook een bijdrage leveren aan onze Limburgse missies. In dit kader zullen we onder meer ondernemersgerichte initiatieven op het gebied van waterrecreatie doorzetten. Regionale ontwikkelingen (zoals bijvoorbeeld de Maasplassen, Leisure Ring, Rivierpark Maasvallei) kunnen ondernemingen een boost geven om nieuwe businessmodellen te ontwikkelen.

Ad 3 bruisend ecosysteem

- We bouwen verder aan netwerken en communities die bijdragen aan onze missies en een bovenlokale infrastructuur kennen. Hierbij verkennen we de crossovers met andere beleidsterreinen zoals cultuur, erfgoed, sport, mobiliteit, natuur en landschap. We sluiten aan bij de Regionale Visies Vrijetijdseconomie 2030 en de kansen die zich op dit vlak binnen de euregio voordoen, zoals onze samenwerking met Belgisch Limburg en Aken (denk aan de Grenslandsroute/Via Belgica). Met name met Belgisch-Limburg is er inmiddels een goede basis voor grensoverschrijdende samenwerking gelegd. De verantwoordelijkheid voor de bijbehorende infrastructuur ligt in eerste instantie bij de gemeenten.
- We sluiten aan bij en ondersteunen de landelijke data alliantie. Deze data alliantie is één van de initiatieven die in het kader van de landelijke actieagenda voor de toeristisch recreatieve sector wordt opgepakt. Dit vanuit de behoefte van de sector aan actuele, volledige en soms ook nieuwe data over de vrijetijdseconomie. Doel is te komen tot datagedreven en onderbouwde beleidsbeslissingen en het vergroten van de concurrentiekracht van ondernemers. We bekijken of er, aanvullend op de landelijke data alliantie, bij de Limburgse toeristische sector behoefte is aan extra data en analyses.
- We streven met 'één Limburg' naar een sterk en herkenbaar merk voor toeristisch-recreatief Limburg. We willen in Limburg "meer⁸" kwalitatieve bezoekers, zowel nationale als internationale toeristen, met meerdere activiteiten per bezoek en een langer verblijf. Daarvoor moet bij de (potentiële) bezoekers bekend zijn dat Limburg geschikt is voor langdurige verblijven. De afgelopen periode hebben we de lead genomen en hiervoor de basis gelegd. Door destination marketing via 'InLimburg' wordt Limburg bij de potentiële bezoeker onder de aandacht gebracht. De eerste resultaten via sociale media en de influencers campagne zijn wat betreft traffic (bereikbaarheid) en engagement (betrokkenheid) positief. De komende periode brengen we het eigenaarschap van deze infrastructuur geleidelijk onder bij de verantwoordelijke partners.
- We streven naar meer zakelijke bezoekers in Limburg. Zakelijk toeristen zorgen voor bijna de helft van het aantal overnachtingen in de Limburgse hotels⁹. Via de ecosystemen van de Brightlands Campussen gaan we inzetten op meer zakelijke bijeenkomsten en congressen. Bij de Brightlands Chemelot Campus wordt daartoe gestart met een pilot.

⁷ Grote of kleinere toeristische ondernemers die actief en op een innovatieve wijze bezig zijn met gezondheid en duurzaamheid.

⁸ willen we inzetten op het selectief aantrekken van bepaalde typen toeristen (met een relatief hoog bestedingspatroon). Waarbij economie, de samenleving en de leefomgeving met elkaar in samenhang worden bekeken.

⁹ Hotelmarktonderzoek provincie Limburg februari 2018

3.5.5 Inzet van middelen

Voor het beleidsveld Toerisme en recreatie is € 10 miljoen beschikbaar gesteld in een afzonderlijke beleidsintensivering. Hiervan is reeds € 2,1 miljoen door Provinciale Staten ingezet. De resterende middelen (ad € 7,9 mln.) zetten wij als volgt in:

- Vakmanschap op peil: € 0,5 mln.
- Strategisch ondernemerschap: € 2,0 mln. voor innovatiebevordering via LIOF
- Bruisend ecosysteem: € 5,4 mln. waarvan € 2,0 voor toeristische marketing en verder middelen voor voortzetting waterrecreatie en programmamanagement.

3.6 Logistiek in Limburg

3.6.1 Inleiding en context

Logistiek is belangrijk binnen het economisch weefsel van de provincie. In 2017 waren er meer dan 64.000 mensen werkzaam in logistieke functies in meer dan 2.000 Limburgse bedrijven (bron: Monitor Logistiek Sectorhuis). De Limburgse logistieke sector bestaat hoofdzakelijk uit drie categorieën:

1. industriële logistiek (i.c.m. met maakindustrie): logistieke processen die met name verbonden zijn aan grote industriële Maakactiviteiten.
2. Agro logistiek: logistiek die specifiek gebonden is aan agrarische producten.
3. Distributie logistiek (e-Commerce): medische logistiek en de logistiek rondom opslag en distributie van consumentengoederen via alle verkoopkanalen, zoals retail en webshops.

De Limburgse multimodale hotspots bevinden zich in Venlo-Venray en Sittard-Geleen/Stein. Hier komen meerdere vervoersmodaliteiten (spoor, weg, water) bij elkaar en is overslag mogelijk.

3.6.2 De opgave

Om de concurrentiepositie te behouden en verder uit te breiden moeten in de logistieke sector andere verdienmodellen ontwikkeld worden die inspelen op de transitie met gebruikmaking van concepten zoals ketenregie, multimodaal transport, 4C logistiek, block chain etc. Verder zien we een toenemende integratie van logistieke processen in andere bedrijfstakken. Bijvoorbeeld met de maakindustrie in de vorm van value added manufacturing, zoals rondom Chemelot en VDL-Nedcar of de hoogwaardige integratie van de logistiek en medische technologie ('medtech') in combinatie met e-commerce in de regio Parkstad. Hierbij ontstaat een steeds grotere verwevenheid tussen maakindustrie en logistiek en krijgen logistieke activiteiten een grotere toegevoegde waarde en zijn daarmee een belangrijke randvoorwaarde in het realiseren van de missies. Deze ontwikkelingen vragen om een ecosysteem waarin nieuwe kennis wordt ontwikkeld en gedeeld.

Duurzaamheid (specifieke CO₂-taakstelling), energie-transitie en ontwikkelingen op het terrein van smart mobility en 3D-printing zijn daarbij randvoorwaarden. Als deze ontwikkelingen doorzetten zal naar verwachting het aantal vervoerbewegingen in 2030 met 30 tot 40% afnemen. Transport gaat in de toekomst steeds meer autonoom en elektrisch zijn.

Maastricht Aachen Airport

Maastricht Aachen Airport (MAA) vervult een belangrijke rol in het vervoer van goederen per lucht. 7% van alle via Nederland vervoerde luchtvracht verloopt via de provinciale luchthaven. Een groot deel daarvan is bestemd voor Limburgse bedrijven. Het economisch belang van de luchtvracht op en rondom Maastricht is dat er 2.835 werkzame personen zijn, die samen een toegevoegde waarde realiseren van ongeveer € 212 miljoen. Luchtvracht is een onlosmakelijk onderdeel van de totale logistiek keten. Bij de verdere ontwikkeling van luchtvracht bij MAA is de inzet om de relatie met de Limburgse logistieke keten en Limburgse bedrijven verder te versterken. Dit willen we bereiken door in kaart te brengen welke vrachtstromen momenteel vertrekken of binnenkomen via luchtvracht op met name het logistiek cluster van Venlo. Het bestemmingsnetwerk en de vervoerscijfers van MAA zijn

gunstiger dan die van Düsseldorf. Desalniettemin gaat toch een substantieel deel via deze Duitse luchthaven en verder zijn er ook veel inefficiënte vervoersstromen via Schiphol die opnieuw bekeken kunnen worden.

3.6.3 Waar willen we heen? De stip op de horizon.

Wij zetten ons in om te komen tot een toekomstbestendige sector, die innovatief en duurzaam is en bijdraagt aan de Limburgse missies. Dat wil zeggen dat innovaties mede gericht moeten zijn op meer efficiënte transportbewegingen waardoor de CO₂-emissies en uitstoot van andere schadelijke stoffen afnemen. Zo kan ook de logistiek bijdragen aan een gezondere Limburgse samenleving (Limburg maakt gezond). Verdere innovatie van de logistieke sector biedt ook vele mogelijkheden voor (nieuwe) innovatieve en slimme bedrijven, met name in de keten naar de maakindustrie en chemie/materialenindustrie. Hiermee zal de logistieke sector ook bijdragen aan de missie 'Limburg maakt energiek'. Dit wordt onderschreven en onderbouwd door scenario 3 van de BCI-studie naar de toekomst van de logistieke sector in Limburg (2019), waaruit blijkt dat we de verdien capaciteit en de toegevoegde waarde in de sector aanzienlijk kunnen vergroten en veel banen kunnen realiseren. We kiezen daarom onverkort voor Scenario 3, zoals ook al benoemd in het collegeprogramma.

De afgelopen vier jaar hebben we samen met LIOF uitvoering gegeven aan het programma LimburgLogistiek, met als doelgroep het Limburgse logistieke MKB. Het programma heeft zorggedragen voor de innovaties die noodzakelijk zijn om de positie van het MKB te consolideren. We hebben tevens geconstateerd dat, als we naar de toekomst toe systematische innovaties willen doorvoeren, we ook de grote internationale logistieke dienstverleners moeten zien aan te haken. Deze hebben we nodig om de grote beweging te maken in de innovatieve logistiek en om te komen tot andere verdienmodellen. Vanuit deze basis is de uitwerking van het toekomstige logistieke beleid geformuleerd.

Logistiek moet in staat zijn met slim datagebruik ('big data') en IC- toepassingen grote goederenstromen snel en efficiënt te accommoderen waarbij maximaal wordt ingezet op synchromodaal transport (het optimaal flexibel en duurzaam inzetten van verschillende transportmogelijkheden), smart warehousing en vergroten van de toegevoegde waarde. Er zijn innovatieve logistieke dienstverleners die voor hun transport gebruik maken van bedrijven die geïnvesteerd hebben in duurzaamheid, 'zero emissie' en die het transport via "smart mobility" laten verlopen.

De logistiek in Limburg focust op hoogwaardige, kennisintensieve producten (elektronica, medische producten, hoogwaardige voedingsmiddelen) die daarmee bijdragen aan de twee Limburgse missies. Door de hogere (toegevoegde) waarde is er ruimte om te investeren in meer geavanceerde logistieke systemen.

De logistieke distributiecentra zijn straks veel efficiënter ingericht en zijn volledig geautomatiseerd. Ze kunnen volstaan met kleinere fysieke capaciteit, met minder ruimtebeslag. De E-commerce verloopt efficiënter via nieuwe concepten van stadslogistiek (centrale opslag en geautomatiseerde aflevering van goederen in de stad). Naast het opleidingsprogramma herbergt Limburg in onze ambitie een volwaardige onderzoektak op het gebied van logistiek dat op Europees niveau bekend staat als 'hét instituut voor onderzoek en innovatie' in de logistiek (BISCI). In dit instituut werken de grote internationale logistieke dienstverleners samen met de kennisinstellingen en het MKB om innovaties versneld te implementeren. De Limburgse logistiek werkt intensief samen op basis van de kennis die wordt ontwikkeld binnen de Brightlands Smart Services Campus op het terrein van ICT. De maakindustrie in Limburg levert nieuwe logistieke concepten en producten (o.a. 3D printers en warehouse managementsystemen). De agro- en vers-logistiek vervoert verse en bederfelijke

producten met de grootste zorg, snel en efficiënt, zodat voedselveiligheid gewaarborgd is. Door vérgaande digitalisering en datadeling kunnen inspectiediensten hun werk doen zonder dat dit oponthoud oplevert.

Limburg is het speelveld van internationale logistieke dienstverleners die willen investeren. We hebben in Limburg minimaal 10 logistieke 'control towers' die de grote internationale goederenstromen sturen en beheren (concept 'Ketenregie'). Limburg is de 'pilot regio' voor minimaal één grote Top-3 internationale dienstverlener als het gaat om innovatie in de logistiek.

De logistieke dienstverleners maken zo veel mogelijk gebruik van de logistieke faciliteiten in Limburg (rail- en barge terminals, pakketsorteerhubs, MAA). Er is voldoende en goed gekwalificeerd logistiek personeel op alle opleidingsniveaus door een goede samenwerking tussen bedrijven en onderwijs en bedrijven onderling. De sector Logistiek is uitgegroeid tot een sector die voor nieuwe instromers perspectief biedt en die bestaande medewerkers bindt en boeit. Het imago van de sector Logistiek is zeer positief.

3.6.4 Wat gaan we doen?

- Gerichte proactieve acquisitie (ecosysteem)

Een van de constatering is dat de grote innovaties plaatsvinden bij de grotere bedrijven en dan met name de grote internationale logistieke dienstverleners. Deze zijn in Limburg wel vertegenwoordigd, maar nog niet voldoende verankerd. De R&D vindt nu buiten Nederland plaats. In het kader van acquisitie zal LIOF minimaal drie proposities naar grote internationale partijen uitwerken. We willen deze partijen voor de lange termijn aan Limburg binden en de regio positioneren als de proeftuin voor nieuwe innovatieve oplossingen en toepassingen. Dit vereist een gerichte aanpak. Deze opdracht zullen wij meenemen in de herijking van de acquisitie-activiteiten van LIOF zoals ook aangekondigd in het uitvoeringsthema "Acquisitie".

De acquisitie-aanpak zal volledig gericht zijn op de doelgroep van hoogwaardige logistieke dienstverleners en hoogwaardige, kennisintensieve producten, gericht op het verder versterken van de 2 logistieke hotspots (Venlo-Venray en Sittard-Geleen/Stein). Tenslotte is de acquisitie erop gericht om het logistieke ecosysteem in Limburg te benutten als aanjager voor de maakindustrie.

- Doorontwikkelen Brightlands Institute for Supply Chain Innovation (ecosystem)

De Provincie heeft de oprichting van het Brightlands Institute for Supply Chain Innovation (BISCI) door de UM (en TNO en Fontys) ondersteund. Dit instituut vervult een spilfunctie als het gaat om de ontwikkeling van hoogwaardig wetenschappelijk innovatief onderzoek. Dat is een vereiste om koploper te blijven in de logistiek. De opstartfase is eind 2020 afgerond. Besluitvorming over de vervolgfase (na 2020) van BISCI, de verdere uitbreiding en verbreding van het instituut, als onderdeel van de Kennis As, is voorzien in 2020. Wij zijn bereid om bij te dragen aan de verdere ontwikkeling, binnen de kaders zoals beschreven in hoofdstuk 2.

- Versterken van het Limburgse logistieke ecosysteem

Er is heel veel kennis en ervaring bij netwerkorganisaties zoals Smart Logistics Venlo, ELC, Fontys (Kennis Distributie Centrum Logistiek Limburg), Gilde Opleidingen (Centrum voor Logistiek Vakmanschap), BeYond (Vistacollege), BISCI, LIOF en de Brightlands Smart Services Campus. De samenhang en de verbindingen zijn echter nog niet altijd even helder, waardoor de efficiency en doelmatigheid achterblijft. Een betere benutting van het netwerk en de externe contacten en relaties is hierbij nodig. De Provincie zal het initiatief nemen om te komen tot een plan samen met bovengenoemde netwerkorganisaties met als doel een gezamenlijke aanpak te definiëren. We participeren in GreenportsNL en continueren ons co-trekkerschap van de Transitietafel Vers-logistiek, met het oog op belangenbehartiging voor, en profilering van Limburg.

Wij ondersteunen de Topsector Logistiek in de verdere uitwerking van het thema innovatie binnen het programma Goederencorridor, samen met de Provincies Gelderland, Brabant en Zuid Holland. Het doel is om een innovatieketen te ontwikkelen langs de goederencorridor waar alle universiteiten en bedrijven op kunnen aansluiten om zo de transportketen efficiënter en doelmatiger te maken. Digitalisering, big data en blockchain zijn daarin thema's. Maar ook elektrisch vervoer (en smart ways) en een betere benutting van de multimodale infrastructuur komen aan bod.

- Samenwerking onderwijs en bedrijfsleven - talent

Wij vragen het kennisinstituut BISCI om een plan te ontwikkelen waarmee logistiek toptalent wordt ontwikkeld en behouden blijft voor de regio (MBO4+, HBO/WO). Voor de logistieke sector liggen daarbij de accenten richting de agrofood, maakindustrie (o.a. engineering), met nadrukkelijke aandacht voor duurzaamheid en internationalisering. Voorwaarde is de aanhaking en samenwerking met de bestaande publiek-private samenwerkingen en logistieke opleiders in Limburg. We maken hierbij voor de industriële logistiek de verbinding met de maakindustrie. Bijvoorbeeld via onze opdracht aan LIOF en ook de bestaande pps-en zoals Centrum voor Innovatief Vakmanschap Smart Industry kunnen hierbij behulpzaam zijn, net zoals de verbinding met de agrofood sector. Ook de regiodeal Noord-Limburg biedt kansen om hieraan invulling te geven.

We monitoren in hoeverre de logistieke sector meeloopt in de innovaties rondom arbeidsmarkt en onderwijsontwikkeling en sturen bij waar nodig

3.6.5 Inzet van middelen

Voor de uitvoering van logistiek in Limburg zetten wij deze collegeperiode in totaal € 1.500.000 in voor een bijdrage aan het kennisinstituut Brightlands Institute for Supply Chain Management.

Via de innovatie-opdracht biedt LIOF (zie 3.2 'Ondernemingen') ook ondersteuning aan logistieke bedrijven.

3.7 Grensoverschrijdend / internationaal

3.7.1 Inleiding en context

De Limburgse economie houdt niet op bij de grens. Er zijn in het buitenland vele bedrijven en instellingen die toegevoegde waarde hebben voor ons innovatie ecosysteem. Dat begint met afstemming op beleidsniveau, maar moet neerslaan in concrete projecten. Samenwerking en ondernemen over de grens biedt kansen waar Limburg gebruik van moet maken. Internationalisering is voor ons geen doel op zich, maar een middel gericht op de realisatie van onze beide missies.

3.7.2 De opgave

De transitie en uitdagingen waar Limburg voor staat, spelen ook in het buitenland. Participeren in internationale clusters versterkt de positie en slagkracht van Limburg. Bedrijven uit Limburg vinden over de grens markten voor hun innovaties. En Limburg moet aantrekkelijk zijn en blijven om de buitenlandse talenten die nodig zijn naar ons toe te halen en aan ons te binden.

3.7.3 Waar gaan we heen? Stip op de horizon.

De Limburgse uitdagingen zijn grensoverschrijdend van aard. Wij zetten in op het verbinden van het missiegedreven economisch beleid met onze buurregio's en in samenwerkingsagenda's. Doel is om ecosystemen en de hotspots daarin (Brightlands Campussen) met elkaar te verbinden en handelsrelaties te bevorderen. Het missiegedreven economisch kader is onze leidraad en de missies zijn onze inzet in relevante netwerken en *smart specialisation platforms* op EU-niveau, zodat we komen tot optimale afstemming in beleid en programma's. Dat maakt toegang tot, en gebruik van Europees innovatie-instrumentarium zo gemakkelijk en groot mogelijk.

Het zou goed zijn als ondernemers meer zaken over de grens heen doen, dat biedt nog meer potentieel om hun innovaties te laten renderen. Voor het ontwikkelen van handelsrelaties zijn instrumenten voorhanden op nationaal niveau, zoals Seed Money. Onze focus ligt primair bij de buurregio's en de buurlanden. Voor andere landen in Europa en de wereld zoeken wij vanuit concrete kansen primair aansluiting bij nationale (handels)missies en handelsmissies van onze buurlanden.

3.7.4 Wat gaan we doen?

- Limburg geeft als partner vorm aan de nieuwe Europese programma's. In de Euregio- en Interreg-programma's (Vlaanderen-Nederland, Nederland-Duitsland en Euregio Maas Rijn) maken we voldoende plaats voor innovatiesamenwerking via regelingen zoals Crossroads, TTC/GCS en dergelijke. Wij nemen de rol van projectenregisseur op ons en mobiliseren de uitvoerende partijen om de grensoverschrijdend projecten mee vorm te geven, binnen de kaders van het missiegedreven beleid. Bedrijven dienen zoveel mogelijk gefaciliteerd te worden in hun deelname aan grensoverschrijdende matchmaking met de hulp van LIOF, Industrie- und Handelskammer Aachen, Limburgse Reconversie Maatschappij en Agence Wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers (AWEX).
- Het nieuwe Europese programma voor onderzoek, ontwikkeling en innovatie, 'Horizon Europe', zal tussen de € 85 en 100 miljard aan middelen beschikbaar stellen aan kennisconsortia, ten behoeve van kennisinfrastructuur, onderzoek en innovatie. Wij zetten onze posities en expertise in om Limburgse spelers in staat te stellen om deze middelen ook in Limburg te laten landen.
- We werken met de besturen van Noord Rijn-Westfalen, Vlaanderen en Wallonië aan gezamenlijke innovatiestrategieën, met bijbehorende afspraken. Dit doen wij ook op schaal van Zuid-(Oost)-Nederland bijvoorbeeld met een gezamenlijke energie-strategie.
- Wij blijven deelnemen aan de voor Limburg zeer relevante S3-Platforms 'Med Tech', 'Precision Medicine', 'Chemicals' en 'Agrofood' en het Vanguard-initiatief. Limburg is daarin een actieve deelnemer, brengt de Brightlands Campussen met hun ideeën naar de EU-facilitatoren en zorgt ervoor dat goede projecten ook daadwerkelijk gehonoreerd worden.
- Wij ondersteunen Limburgse onderwijsinstellingen in hun internationale uitwisselingen en samenwerkingen bijvoorbeeld via het 'Young Universities for the Future of Europe' project (YUFE) op initiatief van de UM (zie ook 2.5 'Kennisinstituten') en het initiatief 'Maastricht Working on Europe' samen met de UM en Gemeente Maastricht.
- We zetten Limburg op de wereldkaart, samen met toonaangevend instituten, bijvoorbeeld via een innovatiestudie over Limburg door de OESO, waarin we in beeld laten brengen hoe Limburg actuele transities (bv. digitalisering, de klimaat- en energie-uitdagingen) reeds benut en zou kunnen benutten om zich te positioneren als leidende regio in Europa.
- We willen de instituten en bedrijven op de Brightlands Campussen verbinden met de campussen uit de buurlanden zoals Corda (Hasselt), Thor (Genk) en Agropolis (Kinrooi) in Belgisch Limburg, RWTH Aachen Campus en Jülich in Noord Rijn-Westfalen en met de Pôles de Compétitivité in Wallonië. We zoeken naar duurzame verbindingen die leiden tot gezamenlijke projecten ter versterking van elkaars campussen. De triple helix-spelers brengen wij samen in matchsessies, die zoveel mogelijk uitmonden in projecten die zich kwalificeren voor Europese cofinanciering.
- Bij investeringen in kennisinfrastructuur werken wij ook in Europese context. Wij kijken nadrukkelijk naar de potentie van reeds aanwezige instituten, infrastructuur en agenda's (nationaal, buurlanden en Europees) en de Europese kennis- en innovatieregio rond Zuid-Nederland.
- De Provincie Limburg blijft inzetten op economische diplomatie: gerichte projectlobby door inzet van buitenlandse overheidsnetwerken. Hier komen prioritaire thema's als internationale relaties, handelsbevordering, duurzame groei, samenwerking met de Rijksoverheid, acquisitie en vestigingsklimaat bij elkaar. Samen met, en op initiatief van de Brightlands Chemelot Campus werken we aan een gezamenlijk actieplan voor Japan, China en de Verenigde Staten, ten behoeve van acquisitie en

kennisuitwisseling. Daarin brengen wij bedrijven in kaart die toegevoegde waarde kunnen inbrengen in de verduurzaming van de industriële processen op Chemelot via bedrijvigheid en/of (keten)processen. Deelname aan vakbeurzen en/of (nationale) handelsmissies zijn mogelijke onderdelen van dit actieplan.

De Provincie Limburg bedrijft in China economische diplomatie (in aansluiting op de beleidsnota 'Nederland-China: een nieuwe balans', Kamerbrief, mei 2019) en ondersteunt Limburgse partners in marktverkenning- en bewerking, met focus op de Limburgse campussen, MKB en onderwijsinstellingen. De blijvende opkomst van China vraagt ook van Limburg blijvende aandacht. Het land ontwikkelt zich op vrijwel alle economische en wetenschappelijke terreinen tot een toonaangevende speler op mondiaal niveau. Onmiskenbaar zal China de komende jaren steeds meer de rol en positie van innovatieleider overnemen op tal van terreinen. De natuurlijke oriëntatie van Limburg op de westerse landen vraagt aanvulling met verbindingen naar China, om de vinger aan de pols te houden, om te leren en zeker ook om te verdienen. De Provincie zal vanuit het economisch beleid de bestaande verbinding openhouden, met gerichte contacten toegespitst op het bijdragen aan onze twee missies. Wij agenderen de missies in onze uitwisselingen met de Chinese partnerprovincie Sichuan om nieuwe nichemarkten te identificeren en gezamenlijke initiatieven te ontwikkelen.

- In de periode 2012 – 2019 heeft de Provincie de ontwikkeling van de handelsrelatie met Azerbaidjan ondersteund. Deze inzet heeft geresulteerd in meerdere business cases in Azerbaidjan en omliggende gebieden. De komende jaren worden die verder uitgebouwd door de initiatiefnemers: Luchthaven MAA, logistiek / Port of Baku, agri-business en uitwisseling van studenten en curriculum. Nu er een aantal stabiele relaties is gebouwd, zullen wij onze rol de komende periode omvormen en primair in handen leggen van het betrokken bedrijfsleven.
- We ondersteunen de handelsdagen met onze buurlanden. Samen met LIOF faciliteren we de Nederland-Vlaamse, Duits-Nederlandse en de euronale/Waalse handelsdag. Deze laatste is nieuw. We gaan daarbij voorbeelden van succesvolle grensoverschrijdende ondernemers zichtbaar maken om anderen te inspireren. De thema's van de handelsdagen matchen we via de sturende rol met onze twee missies. Grensoverschrijdende samenwerking en exportondersteuning zal onderdeel zijn van onze opdracht aan LIOF.

We verankeren deze elementen in de nieuwe Kadernotitie Internationalisering die in voorbereiding is.

3.7.5 Inzet van middelen

Voor de uitvoering van grensoverschrijdend/internationaal zetten wij deze collegeperiode in totaal € 1.265.000 in, verdeeld over de volgende hoofdcategorieën:

- Grensoverschrijdende ecosystemen: € 30.000.
- Grensoverschrijdend talent: € 1.025.000.
- Grensoverschrijdend ondernemen en ondersteuning handelsdagen met de bureaus: € 70.000.
- Internationale economische relaties: € 140.000.

BIJLAGE

PS Moties, toezeggingen en burgertopadviezen i.r.t. missiegedreven economisch beleidskader

Provinciale Staten: Moties/toezegging

Nr.	Statenlid	Inzake	Status	Wat en waar in MEB opgenomen?
2474	Rossel	HCA Energie en duurzaamheid	Overgenomen	H3.2. talent. 3.2.4. actielijn 1.1: breed toekomstbestendig en kwalitatief goed (beroeps)onderwijs Enkel initiatieven die aantoonbaar bijdragen aan missies “Limburg gezond” en “Limburg energiek” kunnen in aanmerking komen voor cofinanciering. Naast het delen van de onderwijsinfrastructuur met bedrijfsleven (hybride vormen), willen we dat deze pps'en ook fungeren als platform voor bedrijven en keteninnovaties. Voor de missie “Limburg energiek” leggen we onder meer de relatie met de beleidskaders Circulaire Economie, het kader van het Energiebeleid en de PS-motie “human capital energietransitie en duurzaamheid”. We onderzoeken met onderwijspartijen, in samenwerking met bedrijfsleven en branches, welke interventies nodig zijn voor de meeste impact. Bestaande pps-en zoals het CIV Smart industry en CIVIL kunnen hier een trekkersrol vervullen.

2505 gewijzigd	Jenneskens	Talent en de toekomst continueer samenwerking Limburgs primair en voortgezet onderwijs	Ingetrokken na overnemen motie	H 3.2. talent 3.2.4. ad 1. een kwalitatief goed, breed en toekomstbestendig onderwijs <i>actielijn 1.1: breed toekomstbestendig en kwalitatief goed (beroeps)onderwijs</i> We dragen bij aan een opleidingsinfrastructuur die is afgestemd op de toekomstige arbeidsmarktbehoeften van de Brightlands-campussen en het DNA van Limburgse bedrijven en instellingen. Zie de tekst bij dit onderdeel voor de verdere uitwerkingen en waarbij de samenwerking met en tussen het Limburgse onderwijs centraal staat.
2513	Kuntzelaers	Inspraak Limburgse werknemers	Ingetrokken na overnemen motie	H 3.2 Talent 3.2.4. ad 2. Veerkrachtige en wendbare Limburgse beroepsbevolking door leven lang ontwikkelen <i>actielijn 2.3 : Regionale veerkracht en wendbaarheid</i> • We nodigen de drie arbeidsmarktregio's en hun regionale samenwerkingspartners uit om de specifiek Limburgse conjuncturele en structurele situatie te monitoren (op basis van met name Arbeidsmarkt In Zicht) en meer te handelen vanuit het vizier van veerkracht en wendbaarheid in de regio. De proefaanpak in samenwerking met Ton Wiltshagen laat zien dat thans binnen de drie arbeidsmarktregio's conjunctureel relevante informatie niet wordt gemonitord om duiding te kunnen geven aan signalen (Limburgse conjunctuurklok) met als doel preventieve maatregelen te treffen. Om dit proces in gang te zetten willen wij vanuit onze verbindende rol met de arbeidsmarktregio's en overige relevante partners zoals LWV, MKB, UWV, Zorg aan Zet en onderwijs in overleg treden om te komen tot een zgn. conjunctuuroverleg met als doel te bespreken hoe de Limburgse economie er voor staat en welke acties noodzakelijk zijn.

2518	Lodewijks	Investeren in Flexibel Vakonderwijs	Ingetrokken na overnemen motie	H3.2 Talent 3.2.4. ad 1. een kwalitatief goed, breed en toekomstbestendig onderwijs <i>Actielijn 1.1: breed toekomstbestendig en kwalitatief goed (beroeps)onderwijs</i> • We stimuleren het beroepsonderwijs om een (voorlopers) rol te pakken in adaptief en flexibel vakonderwijs. Zodat er een betere match ontstaat met de vraag van werkgevers en werknemers in Limburg. Hier liggen kansen door te verbinden met de bestaande en nieuwe Centra voor Innovatief Vakmanschap (mbo) en Centra of Expertisen(hbo), de infrastructuur van Leo en de landelijke (subsidie)regelingen op dit gebied. 3.2.4. ad 2. Veerkrachtige en wendbare Limburgse beroepsbevolking door leven lang ontwikkelen <i>actielijn 2.2 :Bevorderen leercultuur</i> • We zetten in op een flexibel scholingsaanbod in de regio. Het onderwijs staat voor de vraag hoe zij inspeelt op de wendbaarheid en duurzame inzetbaarheid van Limburgse burger. Wij sluiten aan bij rijksbeleid en faciliteren waar nodig het onderwijsveld om kansen te verzilveren. Ook sluiten we aan bij middelen van branches (O&O fondsen). In het geval van scholingstrajecten maken we zoveel mogelijk gebruik van bestaande opleidingsinfrastructuur van het Limburgse beroepsonderwijs en onderzoeken we de mogelijkheid voor een scholingsfonds waar beschikbare scholingsmiddelen gebundeld worden.
------	-----------	-------------------------------------	--------------------------------	--

2519 gewijzigd	Lodewijks	Employability	Ingetrokken na overnemen strekking van de motie	H3 talent 3.2.4 - <i>ad 2. Veerkrachtige en wendbare Limburgse beroepsbevolking door leven lang ontwikkelen</i> In concreto werken we aan drie actielijnen die allen bijdragen aan de employability van de Limburgse beroepsbevolking: • <i>actielijn 1: Leo Loopbaan</i>: we bouwen verder aan een duurzame infrastructuur voor leven lang ontwikkelen met Leo Loopbaan en zetten andere partijen in hun kracht (www.leo-loopbaan.nl). • <i>actielijn 2 :Bevorderen leercultuur</i>: we stimuleren een positieve leercultuur bij werkgevers. De SLIM-regeling vanuit de Rijksoverheid vormt hierbij een belangrijk aanknopingspunt en met bestaande initiatieven als Leo Loopbaan en Techniekcoalitie Limburg proberen we hier vanuit Limburg optimaal gebruik van te maken. Verbreding is mogelijk door de verbinding met het MKB beleid van de Provincie (bijvoorbeeld de Groeischakelaar of MKB Deals) en ontwikkeling rondom de Brightlands campussen. Ook zetten we in op een flexibel scholingsaanbod in de regio. • <i>actielijn 3 : Regionale veerkracht en wendbaarheid</i>: we nodigen de drie arbeidsmarktregio's en hun regionale samenwerkingspartners uit om de specifiek Limburgse conjuncturele en structurele situatie te monitoren (op basis van met name Arbeidsmarkt In Zicht) en meer te handelen vanuit het vizier van veerkracht en wendbaarheid in de regio.
-------------------	-----------	---------------	---	---

Als antwoord op de moties 2505, 2513, 2518, 2519 en 2522 heeft Gedeputeerde Van den Akker aangegeven dat we dit gaan meenemen (lees: afwegen) bij de uitwerking van het MEB. Er is geen toezegging gedaan om dit ook daadwerkelijk te gaan doen.

BIJLAGE – Brightlands & Campussen - verdieping

Brightlands – dynamiek in Limburg

De Limburgse samenleving staat voor een aantal opgaven. De twee missies maken de kennisvraag expliciet en vormen de basis voor samenwerking en krachtenbundeling om de maatschappelijke uitdagingen aan te pakken en economische kansen beter te benutten. Dit vraagt om gerichte cross-sectorale inzet op het gebied van wetenschap, toegepast onderzoek en innovatie en coalities met nieuwe partijen. Voor de grote maatschappelijke uitdagingen zijn immers baanbrekende vernieuwingen noodzakelijk. Daar is de meer focus van bestaande en betrokkenheid van nieuwe partijen nodig (*community*).

1. Brightlands Campussen

In Limburg werkt de Provincie steeds met de Universiteit Maastricht en een partner uit het private domein aan de ontwikkeling van vier campussen. Dit zijn de fysieke locaties waar het open innovatie ecosysteem van Limburg daadwerkelijk zichtbaar en tastbaar is. Daar ontstaat kennis voor innovatie en valorisatie en daar vinden ontmoetingen plaats tussen ondernemers, onderzoekers en werknemers: de triple helix in de praktijk. Innovatie in ketens uitmondend in valorisatie in nieuwe producten en diensten vindt idealiter hier plaats. De Provincie doet dat via aandeelhouderschap in de vier campus-organisaties en daarnaast door flankerend beleid op terreinen als onderwijs, arbeidsmarkt, financiering, gebieds- en vastgoedontwikkeling.

In Limburg werkt de Provincie steeds met de Universiteit Maastricht en een strategische inhoudelijke partner (veelal uit het private domein) aan de ontwikkeling van vier campussen. Dit zijn de fysieke locaties waar het open innovatie ecosysteem van Limburg daadwerkelijk zichtbaar en tastbaar is. Daar ontstaat kennis voor innovatie en valorisatie en daar vinden ontmoetingen plaats tussen ondernemers, onderzoekers/onderwijs en werknemers: de triple helix in de praktijk. Innovatie in ketens uitmondend in valorisatie in nieuwe producten en diensten vindt idealiter hier plaats. De Provincie doet dat via aandeelhouderschap in de vier campus-organisaties en daarnaast door flankerend beleid op terreinen als onderwijs, arbeidsmarkt, financiering,, acquisitie, innovatiestimulering, (zakelijk) toerisme en congresbezoek alsmede gebieds- en vastgoedontwikkeling

Elke campus-organisatie heeft een eigen opdracht, *governance* (steeds met RvC) en bedrijfsplan in uitvoering. Voor BCC BV en BMHC BV zijn de financiële bijdragen van de aandeelhouders gegarandeerd tot 2023. Voor BSSC BV zijn er afspraken gemaakt tot 2021 en voor BCGV BV ligt op dit moment een nieuw bedrijfsplan voor, waarin de BV een bijdrage van de Provincie vraagt. Elk van de vier kent ook zijn aandachtspunten.

2. De vier campussen en de campusorganisaties nader beschreven

algemeen

- in het Brightlands open innovatie ecosysteem zijn de campussen met hun aanjaag-rol de *hotspots*; naast de campus-organisaties zijn meer elementen van belang zoals financieringsinstrumenten, woon- en leefklimaat, aansluitend onderwijs, acquisitie, talent, bevorderen van experimenten en diversiteit, etc. De steden nabij de campussen vervullen een belangrijke randvoorwaardelijke rol;
- van de vier campussen is alleen de BCC op dit moment als ‘volwassen’ aan te merken. De drie anderen zijn nog in ontwikkeling. Deze groei tot volwassenheid (volgens BCI-model) moet de komende jaren doorgezet worden, zodat alle vier de campussen vanuit hun eigen kracht bijdragen aan Brightlands. De ‘jonge’ campussen in Heerlen en Venlo hebben nog een ontwikkeltijd van een aantal jaren voor de boeg. Dat vraagt ook ontwikkeling van de fysieke locaties van de campussen (vastgoed, afbakening, zichtbaarheid, community faciliteiten) en middelen daarvoor;

- elke campus-organisatie heeft de opdracht om zelfvoorzienend te worden. Elke campus-organisatie heeft daartoe een eigen verdienmodel ontwikkeld of nog in ontwikkeling. Op basis van de huidige opdracht en *scope* aan activiteiten kan BCC BV zelfvoorzienend zijn. Voor en BMHC BV is dat perspectief er ook, maar met meer onzekerheid over of men tijdig en volledig zelfvoorzienend is. Voor BSSC BV en BCGV BV is dat nog in uitwerking en daarmee onzeker. Het ontbreken van IP's of te exploiteren vastgoed maakt het bereiken van zelfvoorzienendheid voor deze beiden moeilijker;
- de komende periode speelt voor elke campus-organisatie de ruimte-/(R&D)vastgoed-vraag. Op elke campus ontstaat vraag naar uitbreidingsmogelijkheden en campusvoorzieningen; veelal kan dat via rendabele investeringen in vastgoed. In een aantal gevallen zal een deel van de investeringen onrendabel zijn (door geboden onderzoeksfaciliteiten als labs en/of cleanrooms, apparatuur, community-aspecten, huur-ingroei). Een gezamenlijke aanpak over de campussen heen (visie) biedt hier voordelen van schaal en verevening (portfolio). Ook gelet op de ontwikkeling van inhoudelijke samenwerking (op gebied van bijvoorbeeld biotech tussen BCC en BMHC) tussen meerdere campussen, kan bestaand en te ontwikkelen instrumentarium optimaler ingezet worden als het zich niet tot één campus beperkt;

Brightlands Campus Greenport Venlo – gezonde en veilige voeding, future farming en bio-economy

Brightlands Campus Greenport Venlo combineert de onderzoeksrichtingen die nodig zijn om te bepalen welke impact voedingsstoffen en -producten hebben op gezondheid. Ook wordt er gewerkt aan nieuwe manieren van kweken en telen, die leiden tot een hogere voedingswaarde en opbrengst. Zo kunnen ze producten gezonder en veiliger maken en het maximale uit voeding halen. BCGV is een MKB-campus met de focus op de behoefte in de regio. Naast de Provincie zijn ook UM en BASF aandeelhouder in de campusorganisatie, ieder voor een gelijk deel.

locatie en verdienmodel

Campus Vastgoed Greenport Venlo BV (waarin de Provincie ook aandeelhouder is) ontwikkelt en exploiteert het vastgoed op (en het omringende gebied bij) de campus. In de uitstraling is het gebied rondom Villa Flora en de Innovatoren de campus. Hier liggen ook de uitbreidingsmogelijkheden voor campus-vastgoed. BCGV BV zelf exploiteert geen vastgoed en levert dan ook geen opbrengsten voor de campusorganisatie. Het verdienmodel van BCGV BV is nog in ontwikkeling. De huidige opdracht is dat de verdere groei van de organisatie die nodig is om de ontwikkeling van de campus te faciliteren, mede met de opbrengsten van het verdienmodel moet worden opgevangen.

rol en taak campusorganisatie

De Brightlands Campus Greenport Venlo BV (de campusorganisatie) is sinds 2017 actief en moet de doorgroei naar de volwassen-fase faciliteren, waarin de campusorganisatie op termijn zelfvoorzienend is. Dat vraagt toename van massa op vrijwel alle fronten. BCGV is opgezet als een 'netwerk-campus'. Dit betekent dat het ecosysteem van de campus niet alleen binnen de campus tot bloei moet komen, maar zich tot ver buiten de poorten van het campusterrein dient uit te strekken.

aandachtspunten toekomst

- nog meer focus aanbrengen binnen de eerder gekozen campusthema's om zo de ontwikkeling van de campus richting te geven in haar ambitie om op die terreinen de *place to be* te zijn;
- meer kennisinstellingen en onderzoekers moeten deel uit gaan maken van de campus. De komst van BISCI (UM-instituut op het vlak van logistiek) en de ontwikkeling van een UM/BASF-kennisinstituut zijn hierin een eerste stappen (het is van belang dat er aansluiting blijft bij de inhoudelijke focus). Deze ontwikkeling vraagt ook nieuwe faciliteiten (verbreding en uitbreiding faciliteiten), bijvoorbeeld in de vorm van werkplaatsen, proefvelden, expertise centrum (gericht op de consument) en een smaakcentrum; steeds binnen de inhoudelijke focus;

- ook het aantal *start-ups* moet de komende jaren toenemen. Met BL.INC (georganiseerd door Regio Noord-Limburg, Rabobank, LIOF en Brightlands Campus Greenport Venlo) is er een ondersteunende faciliteit ingericht;
- inrichting van marketing en acquisitie ter ondersteuning van de groei-ambitie van BCGV;
- de beschikbare ruimte (Innovatoren en de Villa Flora) is beperkt. In opdracht van Campus Vastgoed Greenport Venlo BV is onlangs gestart met de van een derde campusgebouw (Brighthouse);
- BCGV BV moet zich meer rekenschap geven van het feit dat de campus deel uitmaakt van Brightlands. Uitbouw van samenwerking door het actief opzoeken van cross overs met de drie andere campussen is nodig vanuit het besef 'liever samen dan ieder voor zich'.

Brightlands Chemelot Campus – Slimme materialen en duurzame chemieproductie

Brightlands Chemelot Campus ziet dat een versnelde omschakeling naar *biobased* grondstoffen en schone energie de chemie nieuwe vleugels zal geven. Op de campus ontwikkelen we de doorbraken die daarvoor nodig zijn. Door bruggen te slaan tussen fundamenteel wetenschappelijk onderzoek en product- en procesinnovaties in bedrijven. De campus en het aangrenzende Chemelot-industriepark vormen één groot laboratorium, waar hooggekwalificeerde deskundigen van universiteit en bedrijfsleven samenwerken. Geholpen en gemotiveerd door een snelgroeiende populatie van ambitieuze studenten en enthousiaste ondernemers. BCC is een 'volwassen' (BCI) campus op het gebied van nieuwe materialen en duurzame productie. Naast de Provincie zijn ook UM en DSM aandeelhouder in de campusorganisatie, ieder voor een gelijk deel

locatie en verdienmodel

BCC is gelegen in Sittard-Geleen omheind en niet open toegankelijk gebied. BCC BV is eigenaar en exploitant van diverse gebouwen op de BCC. Het vormt de basis voor het verdien-model. De BV voorziet binnen de gestelde termijn (2023) renderend te zijn, op basis van de huidige opdracht. Verder is BCC inhoudelijk nauw verbonden met de ontwikkelingen op de Chemelot-site. Diverse bedrijven hebben daar productiefaciliteiten en zijn mogelijke partners in de campus.

rol en taak campusorganisatie

BCC is als enige van de vier Brightlands-campussen aan te merken als een campus in de volwassen fase. De campus-organisatie is op koers van de doelen zoals die in 2012 zijn gesteld. De rol van de campussen in een Brightlands open innovatie ecosysteem maakt bijstelling van de oorspronkelijk opdracht nodig, ook die van de BCC. De campus is nog niet 'af'. Uitbreiding van de campus om nieuwe partijen te kunnen accommoderen en het ecosysteem in stand te houden en te borgen, is noodzakelijk.

aandachtspunten toekomst

- Veiligheidsvisie Chemelot en criteria BCC (zie Chemelot 2025); de contouren Chemelot Industrial Park mogen niet verschuiven richting BCC en/of omgeving. Geen mens-intensieve functies binnen de 10^{-6} veiligheidscontour;
- het is nodig dat BCC BV een ruimtelijk eindbeeld maakt van de huidige campus (nog vrij te komen gebouwen, welke functies hierin (mede vanuit veiligheid) en bijbehorende contouren) en bepaal op basis daarvan de strategie voor de toekomst: waar komen *pilot plants* en waar de meer mens-intensieve functies zoals lab-faciliteiten en onderwijsruimten. Plaats herbestemming van gebouwen en daarbij behorende functionaliteiten in het kader van deze toekomststrategie en maak afwegingen expliciet ter verdere besluitvorming RvC en aandeelhouders;
- mede in het licht van de eerste bullit: ook de uitbreiding Noord (12 ha) van BCC bezien;
- hoe ziet de toekomstige financiering van de Vastgoed CV eruit? Mogelijke routes: pensioenfondsen, Kadans, NL-Invest. De verschillende alternatieven worden onderzocht;

- Brightlands Chemelot Innovation Center als ondersteunende facilitator voor incubator- en acceleratortrajecten op de Brightlands Chemelot Campus en mogelijk de inzet van de expertise bij de andere campussen;
- de expertise van BCC BV op het gebied van ontwikkeling van campus-vastgoed is ook in te zetten ten behoeve de andere campussen;
- eigen instandhouding van gevestigde instituten zoals InSciTe (van UM, DSM en TUE) en Brightlands Materials Center (Provincie en TNO) moet het uitgangspunt zijn;
- het behoud van kennisinstellingen en onderzoeksinstituten is voor het ecosysteem van de campus van groot belang. Aantrekken van financieringen vanuit de markt en Rijks- en Europese middelen zal noodzakelijk zijn. De campus-organisatie en ook de Provincie hebben hierin een ondersteunende rol;
- duidelijke afspraken over welke campus *business* activiteiten zichzelf terug moeten verdienen en in welke maatschappelijke opgaves BCC BV faciliterend is (aanhaking MKB, faciliteren BrightSite etc.). Dat vraagt aparte (financiële) afspraken met de Campus (wel of geen onderdeel van de exploitatie?).

Brightlands Maastricht Health Campus – regeneratieve/precisie-geneeskunde en innovatieve diagnostiek

De gezondheidszorg verlegt zijn focus naar het voorspellen en voorkomen van ziektes en indien ingezet wordt op genezing, dan wordt dit veelal gepersonaliseerd uitgevoerd. Op individuele leest geschoeid, met meer eigen verantwoordelijkheid. Die fundamentele omslag vraagt om een nieuwe kijk op de bijdrage van de medische wetenschap en -technologie. BMHC BV begeleidt voor MUMC en UM het hele proces in de ontwikkeling van innovaties op het gebied van gezondheid of life sciences (valorisatie) op onder meer de therapeutische domeinen cardiovasculair, oncologie, neuroscience en metabolisme.

Hierbij wordt gewerkt vanuit de sterkten op het gebied van innovatieve diagnostiek, precisie- en regeneratieve geneeskunde. BMHC is een valorisatiecampus: gericht op het omzetten van kennis en kunde van UM en MUMC op het gebied van life sciences in economische waarde (bedrijvigheid en werkgelegenheid). Naast de Provincie zijn ook UM en MUMC+ aandeelhouder in de campusorganisatie, ieder voor een gelijk deel. Volgens BCI (2018) is de Brightlands Maastricht Health Campus (nog) in de groeifase (die voorafgaat aan de volwassen fase)

locatie en verdienmodel

BMHC BV is geconcentreerd in 3 incubator-gebouwen en onderdeel van de gebiedsontwikkeling in Randwyck. BMHC is een globaal afgebakend en open toegankelijk gebied van <...> ha. dat Maastricht Randwyck en daarin het MECC, UM en MUMC omvat. BMHC BV exploiteert incubatoren, maar heeft geen vastgoed in eigendom. Het verdienmodel van BMHC BV is met name gebaseerd op resultaat uit valorisatie van UM/MUMC-kennis. Er is een positief track record, maar dat biedt geen garanties. De campusorganisatie heeft nog steeds de ambitie om binnen de gestelde termijn (2023) renderend te zijn, op basis van de huidige opdracht. Gelet op de altijd fluctuerende inkomsten uit valorisatie is het aan de orde om een financiële buffer op te bouwen, waarmee deze fluctuaties kunnen worden opgevangen.

rol en taak campusorganisatie

Naast de maatschappelijke rendementen (gezondheid, genezing, werkgelegenheid) wil de Brightlands Maastricht Health Campus BV (de campusorganisatie) via de commercialisatie van deze innovaties (via *venturing*) een verdienmodel ontwikkelen dat hen na 2022 (wanneer de *funding* vanuit aandeelhouders UM, MUMC en Provincie stopt) in staat stelt om zelfstandig verder te gaan.

aandachtspunten toekomst

- in fysieke zin staat de campus nog aan het begin van een gebiedsontwikkeling waarin de verbouwing van het MECC in uitvoering is en de plannen voor de openbare ruimte daarop aansluiten. De campus-organisatie heeft nu geen taak in de gebiedsontwikkeling, maar is wel belanghebbende;
- nieuwe ruimtes met lab- en *clean rooms* zijn nodig. Gelet op de relatief beperkte omvang van het gebied en de aantrekkende vraag vanuit de markt naar kantoorruimte, is het zaak om de gebiedsontwikkeling

voortvarend op te pakken en hierbij de mogelijkheden te creëren tot het bouwen en/of verbouwen voor lab- en *clean room*-ruimtes alsmede bouw mogelijkheden voor nieuwe bewoners die de BMHC versterken. Het ontbreken van infrastructuur in delen van het gebied leidt tot lange doorlooptijden, hetgeen de concurrentiepositie van BMHC ongunstig beïnvloed. Het tezamen met de stakeholders (UM, MUMC, gemeente Maastricht, LIOF en Provincie Limburg) werken aan een integrale gebiedsontwikkeling (inclusief vastgoed en grondpropositie aanvullend aan de inhoudelijke propositie) en een actiever acquisitiebeleid is een cruciale opgave voor het welslagen van de campus;

- het aantal cross-overs tussen de vier Brightlands campussen is tot nu toe beperkt. De campussen richten zich vanuit hun taakstelling (financieel zelfstandig na 2022) en governance (RvC en AVA) met name op hun eigen winst- en verliesrekening. Op basis van de valorisatie-resultaten lijkt het verdienmodel voor BMHC (in enge zin, vanuit de huidige opdracht) op termijn te kunnen gaan werken, waarbij gelet op de fluctuerende inkomsten uit valorisatie een financiële buffer noodzakelijk is. De opdracht om tot cross overs te komen is niet eenduidig belegd en staat soms haaks op het behalen van omzet door de afzonderlijke campussen;
- de expertise van directie en staf van BMHC BV op het gebied van valorisatie en venturing kan ingezet worden voor de andere Brightlands campussen. Dit veronderstelt echter wel dat ook hier arrangementen zijn ingericht naar analogie BMHC BV met betrekking tot het intellectueel eigendom, afspraken omtrent exclusiviteit van valorisatie-activiteit en inzet van middelen en domein-specifieke kennis en de eerste vervolfinancieringen vanuit fondsen als LBDF. De BMHC kan op haar beurt weer voordeel doen met de inzet van het vastgoedbeheerkennis vanuit BCC BV.
- BMHC BV is nu gefocust op UM en MUMC. Versterken van het open innovatie-karakter van BMHC (meer *community*, andere private partijen verbinden) om selectief op basis van inhoudelijke match nieuwe partijen toe te voegen aan het lokale BMHC-ecosysteem of crossovers, is nu beperkt onderdeel van de opdracht en vraagt naar de toekomst toe meer inzet van mensen en middelen.
- het doorontwikkelen van de biomedische cross over tussen BMHC en BCC, samen met o.a. KU Leuven, gericht op de uitbouw van de onderzoeks- en productieketen op het gebied van biotechnologie waar al veel kennis (UM via MERLN en RegMedXB) en kunde (MUMC+ en MEDACE) aanwezig is.

Brightlands Smart Services Campus – data science en smart services

Brightlands Smart Services Campus beoogt in Heerlen de maatschappelijke en economische waarde van digitale innovaties met elkaar in balans te brengen. Door gevestigde bedrijven in contact te brengen met *start-ups*, financiers, studenten en de wetenschap. Het ecosysteem is in ontwikkeling, gericht op het creëren van mogelijkheden voor open innovatie op het gebied van smart services en data science, aan de hand van co-creatie en '*learning by doing*'. Zo komen toepassingen tot stand die dankzij data en nieuwe technologieën, de kwaliteit van leven kunnen verbeteren. Naast de Provincie zijn ook UM en APG aandeelhouder in de campusorganisatie, ieder voor een gelijk deel

locatie en verdienmodel

BSSC concentreert zich nu nog rond het GK2 gebouw in Heerlen, dat open toegankelijk is. In de directe omgeving zijn partijen als Zuyd, OU en CBS gevestigd. Daarmee is er een groter open toegankelijk gebied als campus zichtbaar te maken. BSSC BV exploiteert het GK2-gebouw dat in eigendom is van APG en dat de Provincie mede huurt. BSSC BV heeft zelf geen vastgoed in eigendom. Het verdienmodel van BSSC is in ontwikkeling. Onduidelijk is of de opbrengsten voldoende zullen zijn om tot een renderende vennootschap te komen. Aangezien BSSC een campus zal zijn die vooral faciliterend is aan andere partijen zal de campusorganisatie naar verwachting altijd aanvullende middelen nodig hebben.

rol en taak campusorganisatie

De Brightlands Smart Services Campus BV (de campusorganisatie) moet ook hier de doorgroei naar de volwassen-fase faciliteren met een faciliterende campusorganisatie. Dat vraagt toename van massa op vrijwel alle fronten. BSSC is opgezet als een 'netwerk-campus'. Dit betekent dat het ecosysteem van de

campus niet alleen binnen de campus tot bloei moet komen, maar zich ook buiten de muren van het campusgebouw dient uit te strekken. Op dit moment vindt een heroriëntatie op de ontwikkelingsrichting van de BSSC plaats.

aandachtspunten toekomst

- BSSC staat weliswaar niet meer in de kinderschoenen (opstart-fase volgens BCI), maar mist nog voldoende massa om zich door te kunnen ontwikkelen;
- de inhoudelijke focus van BSSC BV wordt in 2020 herijkt, waarna de aandeelhouders (UM, APG en Provincie) een besluit nemen over de ontwikkelingsrichting van de campus en de triple helix-samenwerking daarin;
- de BSSC kende met BISS tot voor kort een eigen instituut. Per 1 januari 2019 zijn de nieuwe instituten van start gegaan en het moet in de praktijk blijken of ze in onderlinge samenhang voldoende impact zullen hebben op de ontwikkeling van de campus. Hierin schuilt een afbreukrisico. Het jaar 2019 was een overgangsjaar. Voor de campus is het essentieel dat deze transitie slaagt en dat de kennisinstellingen op het vlak van fundamenteel en toegepast onderzoek hun rol op de campus blijven vervullen;
- versterken van marketing en acquisitie ter ondersteuning van de groei-ambitie van BSSC;
- aangezien de campus zich concentreert binnen één gebouw, moet tijdig worden nagedacht over hoe de groei te accommoderen als het gebouw volledig bezet raakt;
- BSSC BV zelf is ingericht als triple helix organisatie, voor de impact en continuïteit zou het goed zijn om de ondernemers-O met meer MKB- of *corporate* ondernemers te vullen voor een breder draagvlak;
- BSSC BV moet zich meer rekenschap geven van het feit dat de campus deel uitmaakt van Brightlands. Instrumenten voor de eigen campus, zoals een programma voor startups of een *venturefunds* dienen zoveel als mogelijk in samenhang met de andere campussen te worden ontwikkeld; waarbij uit oogpunt van efficiëntie en impact het adagium moet zijn 'liever samen dan ieder voor zich'.

campus-organisatie¹	startdatum	prv. bijdrage exploitatie	prv. bijdrage subs/inv²	# medew. campus-bv	# banen (groei)
BCC	2012	€ 1.5 mln./jr. (33% v/h totaal)	€ 235 mln.	61 (+10 ext. inhuur)	2580
BMHC	2012 (2016 reorg.)	€ 0,7 mln./jr. (33% v/h totaal)	€ 75 mln.	29 (+5 ext. inhuur)	1380
BSSC	2016	€ 0,3 mln./jr. (33% v/h totaal)	€ 25 mln.	18 (+1 ext. inhuur)	564
BCGV	2017	€ 0,3 mln./jr. (33% v/h totaal)	€ 115 mln.	6 (+3 via LIOF)	600

tabel - overzicht van de campus-organisaties

¹ de cijfers zijn op basis van opgave campus en niet zonder meer vergelijkbaar. Soms worden bijv. start ups wel meegenomen, soms maar deels

² in totaal (2011-2018); instituten, campusorganisatie, ook vastgoed etc.; hiervan is ca. 40% revolverend