

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

INNOVFEST, 20 FEBRUARI 2024

**Het
denken
onderwerpt
zich
niet.**



VRIJE
UNIVERSITEIT
BRUSSEL

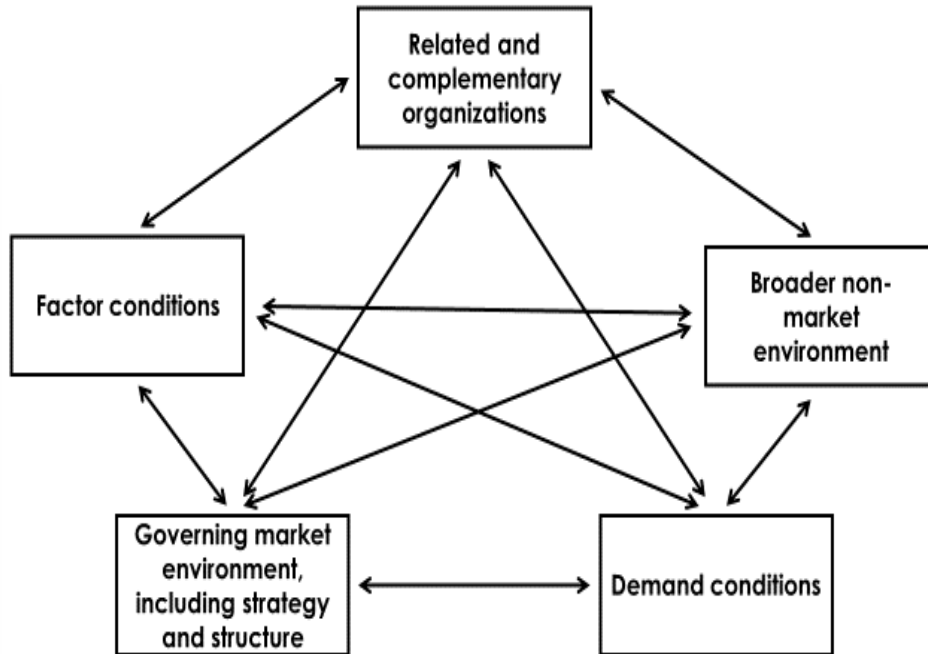
Prof. dr. Elvira Haezendonck
Prof. dr. Michaël Doms
Drs. Fiona Courtens

ROLLEN EN TOEGEVOEGDE WAARDE?

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



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



LA or
FSA/CSA?



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

WAAROM CLUSTERSORGANISATIES?

ZIJ MAKEN DIE FSA/CSA MEE STERK

Table 9: Correlation between cluster presence and competitiveness performance

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

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

Porter, 2008, *On Competition*

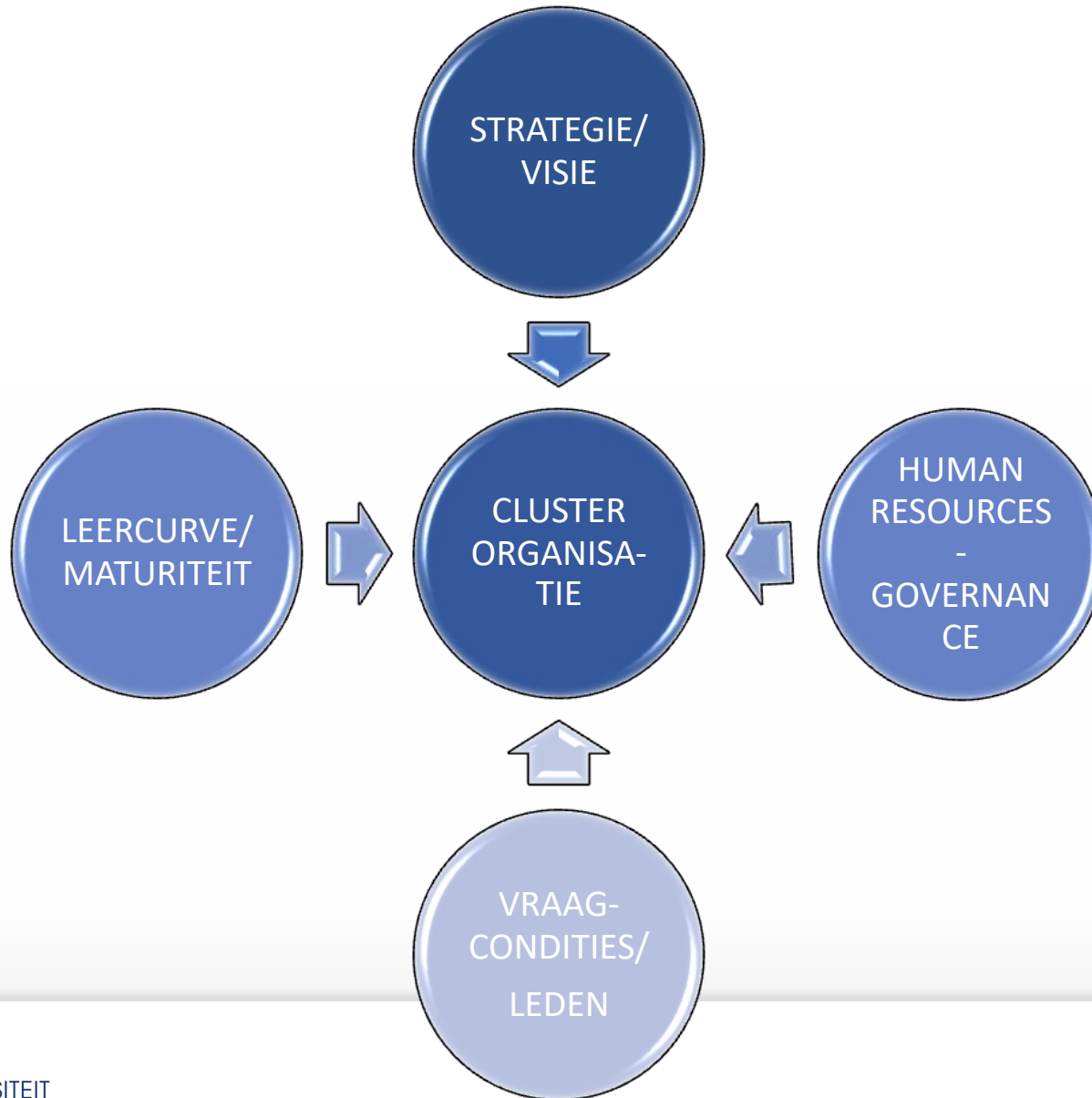
[European Cluster Collaboration Platform](#)

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

DE "OPTIMALE" ROL VAN EEN CLUSTERORGANISATIE?

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

BEPALENDE FACTOREN VOOR CLUSTERORGANISATIES



ROLLEN CLUSTERORGANISATIES

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

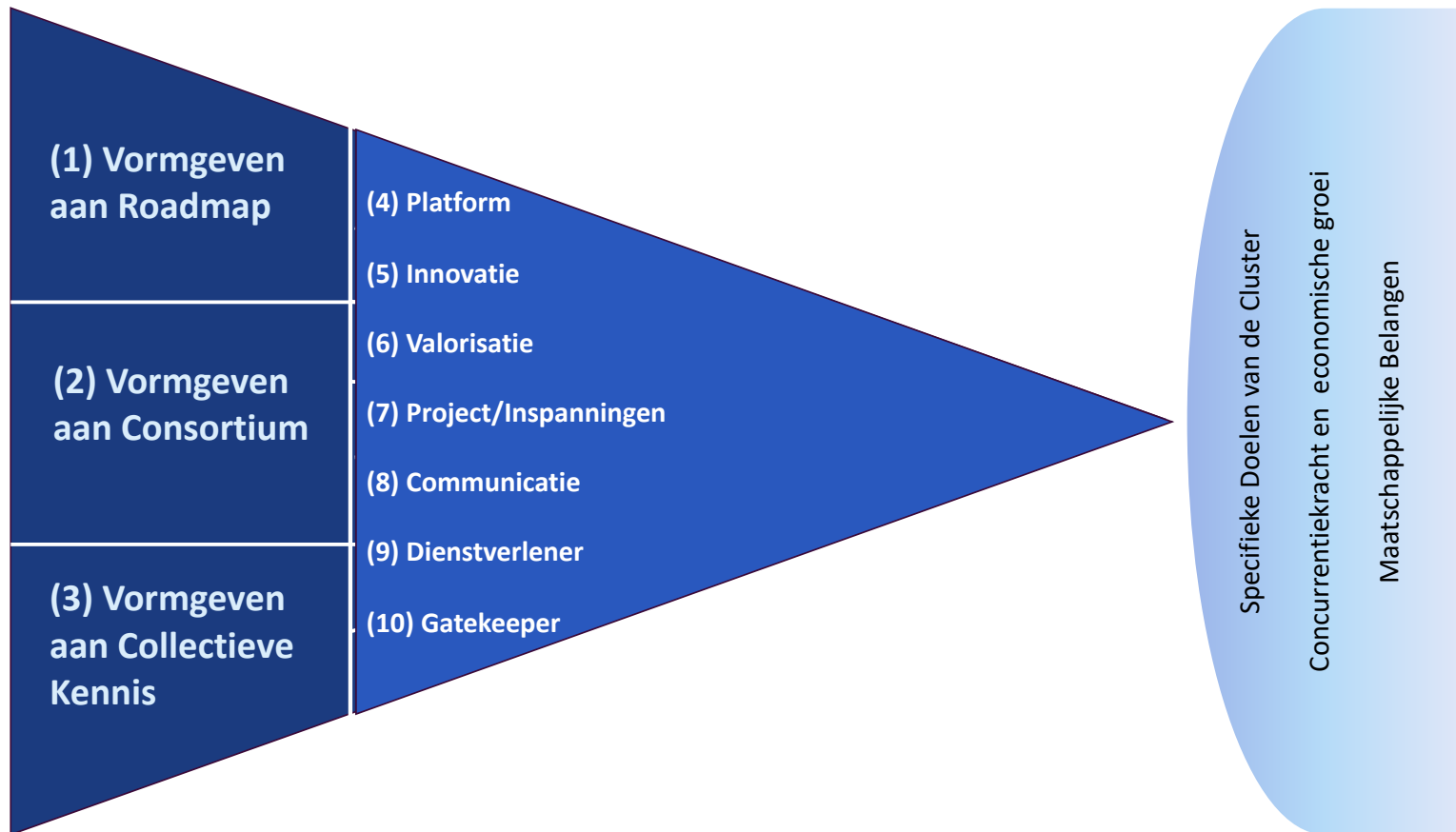
Rood = aangepaste, verdiepende rol op basis van data Vlaamse SPCO's

"HIËRARCHIE" VAN ROLLEN

Framework-setting Roles

Action-oriented Roles

Higher purposes



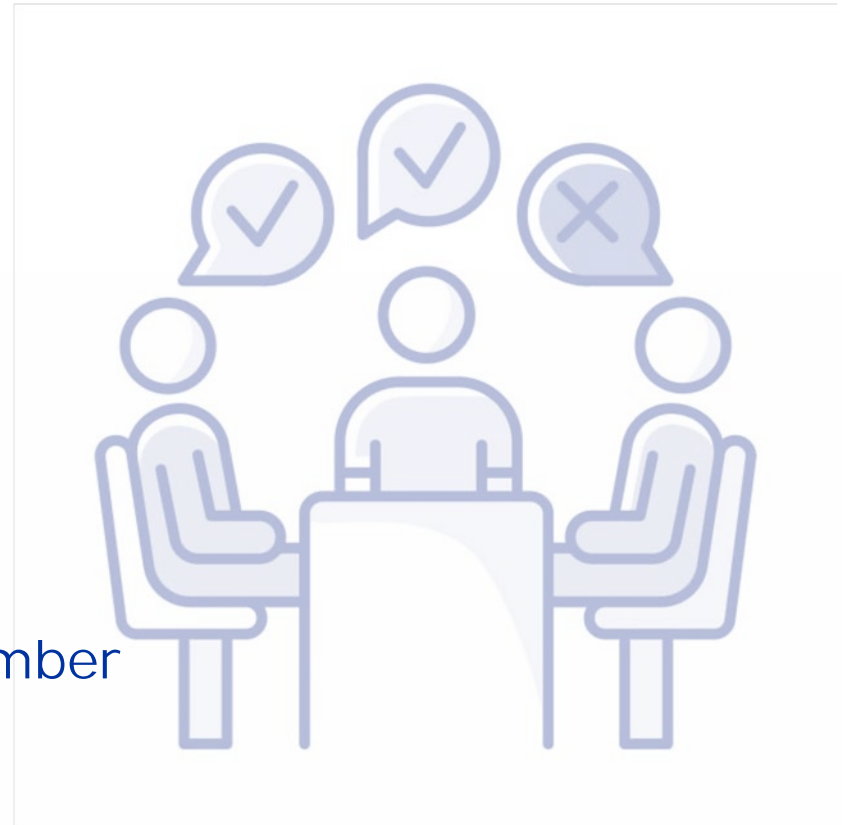
DE VLAAMSE SPCO'S DOEN HET ALGEMEEN ZEER GOED

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

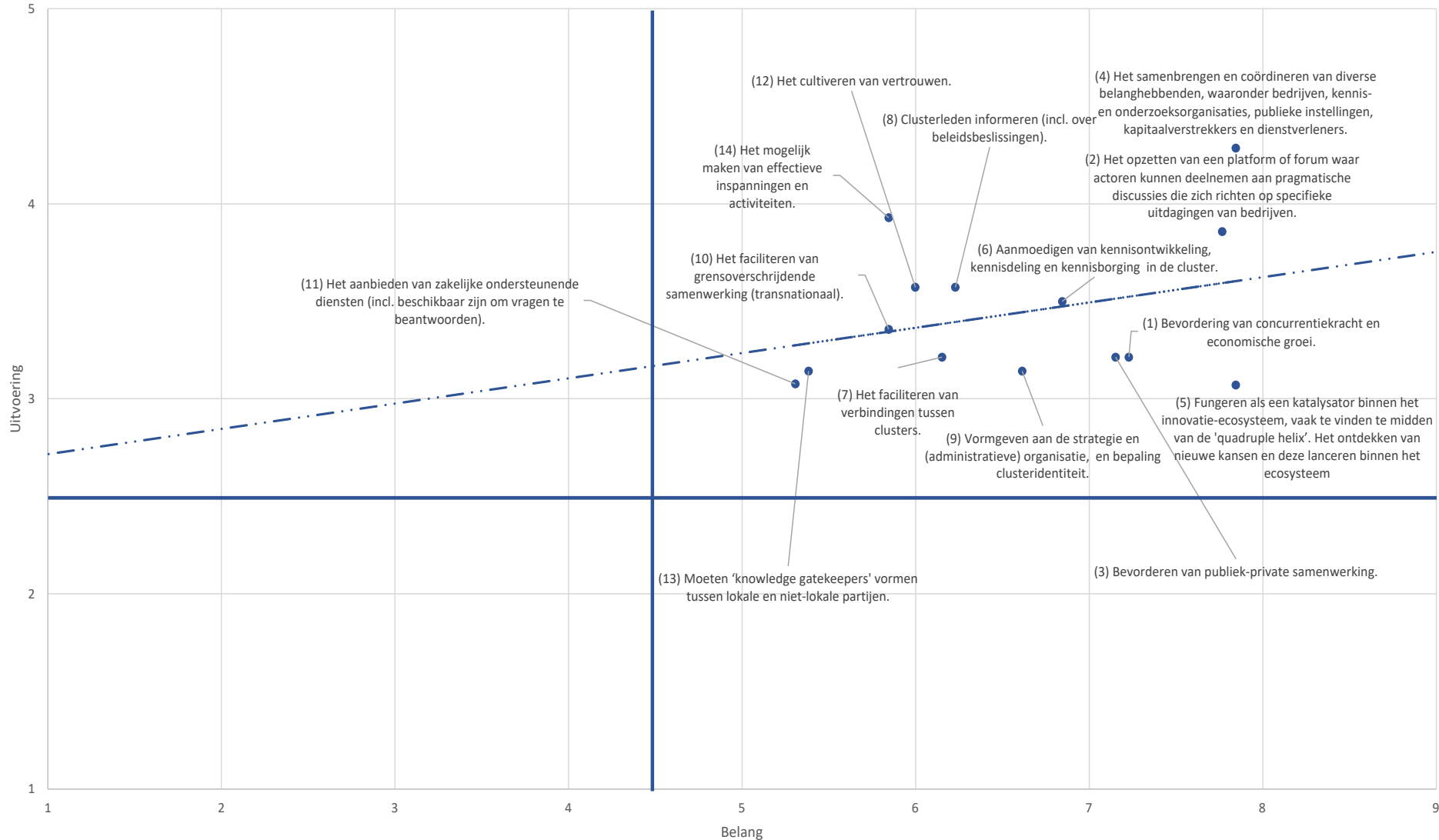
HOE KAN HET NOG BETER?

AANPAK & METHODE

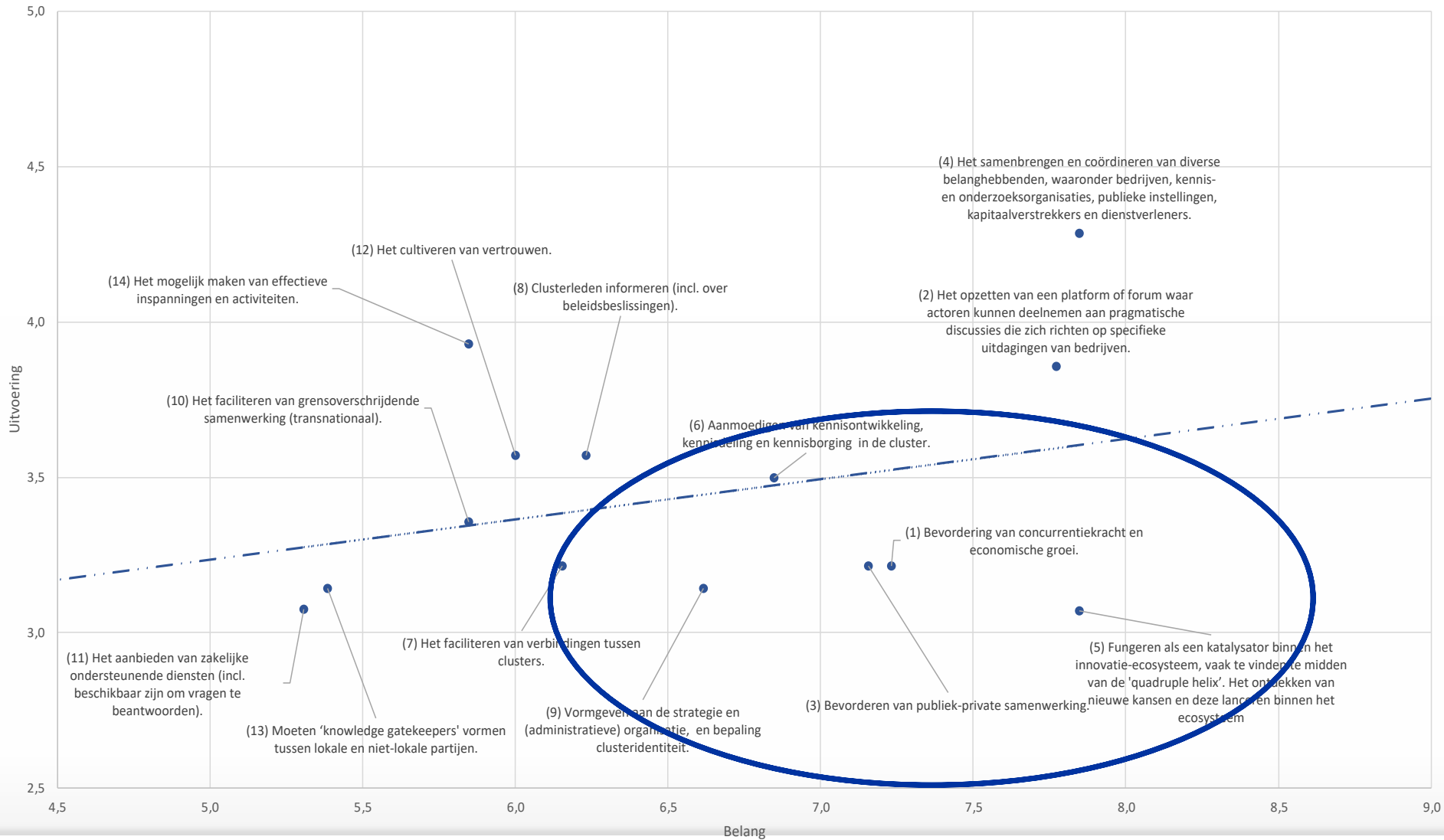
- Bevraging (intro tot focusgroep)
 - 35 deelnemers
- 5 Focusgroepen
 - 36 deelnemers
 1. Leden: grote bedrijven
 2. Leden: KMO's
 3. Kennisinstellingen
 4. Andere intermediairen
 5. SPCO's
 - Tussen 17 oktober en 28 november
 - Getranscribeerd
 - Gecodeerd in NVIVO
 - Triangulatie met secundaire bronnen



BELANG EN PRESTATIE VOLGENS DE BEDRIJFSLEDEN



BELANG EN PRESTATIE: ZOOM-IN



BELANGRIJKSTE ROLLEN

TRANSVERSAAL, STRATEGISCH, OPLOSSINGSGERICHT,
DIVERS



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

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

(1) Bevordering van concurrentiekracht en economische groei.

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

1. DE "HIGHER PURPOSE" VAN DE SPCO

De rollen dienen om hogere doelen te bereiken

Higher purposes

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

Specifieke Doelen van de Cluster

Concurrentiekracht en economische groei

Maatschappelijke Belangen

2. DE STRATEGISCHE ROLLEN

Framework-setting Roles

Action-oriented Roles

Higher purposes

(1) Vormgeven
aan Roadmap

1. Vormgeven aan een Roadmap

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

(2) Vormgeven
aan Consortium

2. Vormgeven aan een Consortium

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

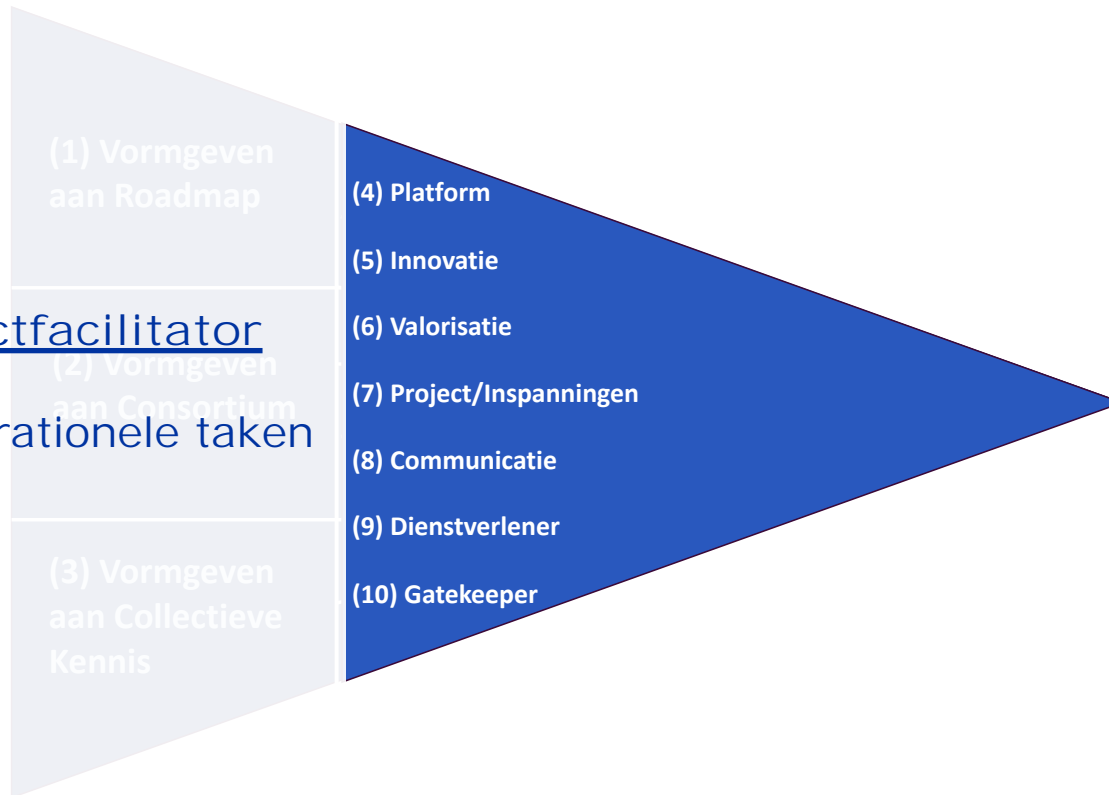
(3) Vormgeven
aan Collectieve
Kennis

3. Vormgeven aan collectieve intelligentie

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

3. DE OPERATIONELE ROLLEN

Framework-setting Roles Action-oriented Roles



(4) Samenwerkingsplatforms

- Samenwerking en matchmaking stimuleren
- Verbinding met KMO's

(5) Innovatie

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

(6) Valorisatie

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

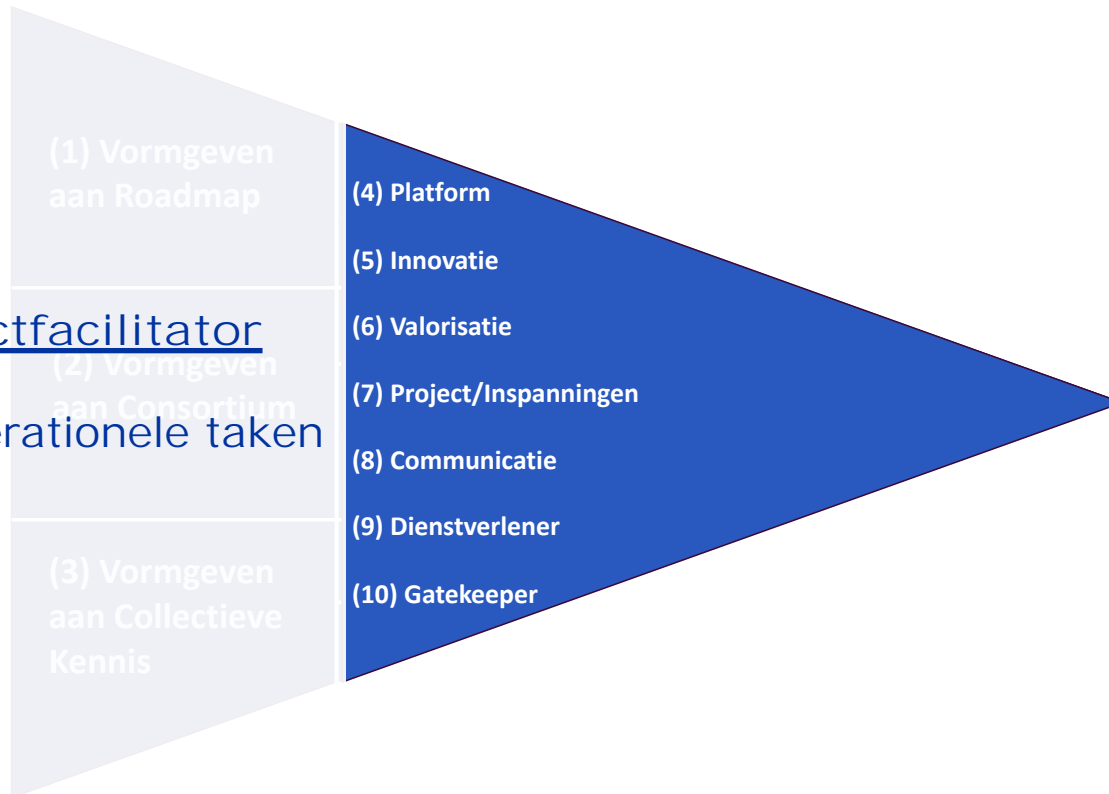
(7) Project/Inspanningen

- Vertaalslag naar concrete antwoorden

3. DE OPERATIONELE ROLLEN

Framework-setting Roles Action-oriented Roles

Higher purposes



(8) *Communicatie*

- Tweerichtingsverkeer
- Neutraliteitspositie

(9) *Dienstverlener*

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

(10) *Gatekeeper*

- Toegang tot geormerkte middelen

Projectfacilitator

- Operationele taken

CONCLUSIES

De 6 Vlaamse SPCO
doen het reeds goed tot zeer goed

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

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

AANBEVELINGEN

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

AANDACHT VANUIT BELEID



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

DANK U,

ELVIRA.HAEZENDONCK@VUB.BE



VRIJE
UNIVERSITEIT
BRUSSEL