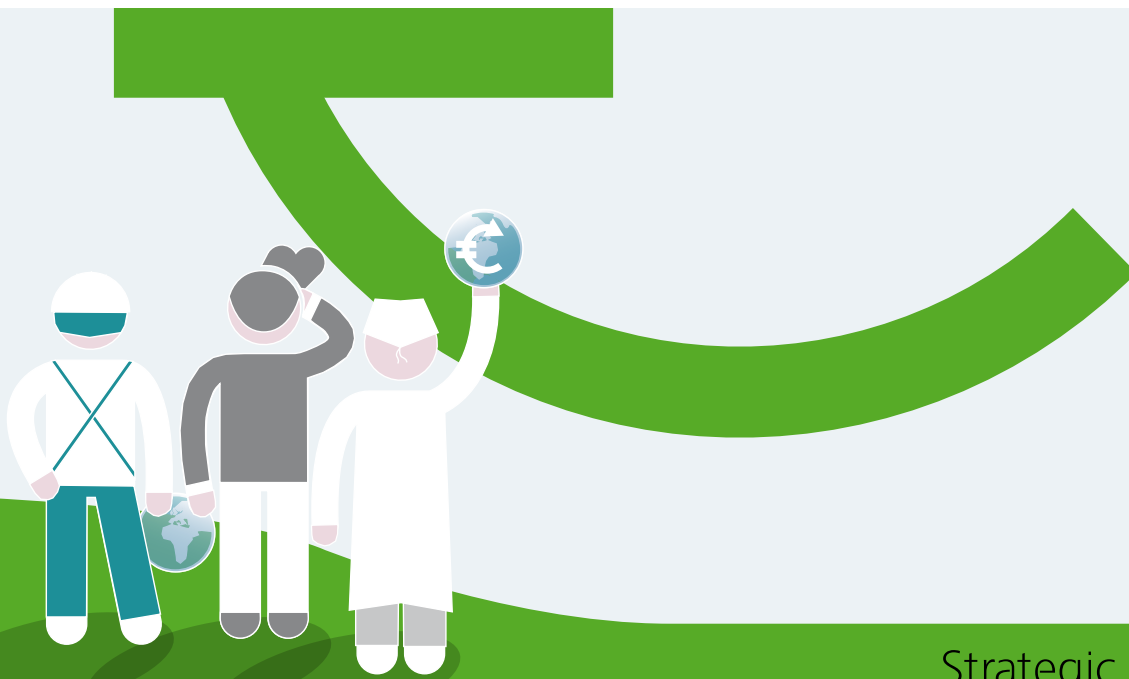




# SLIM SPECIALISEREN, VERSNELD DUURZAAM INNOVEREN

KOEPELVISIE DELTA REGIO 2030



# Delta Regio 2030: innovatie- en kennishotspot



## Focus op de drie topclusters



**BIOBASED**



**MAINTENANCE**



**LOGISTIEK**

De Delta Regio gaat binnen Europa een onderscheidende innovatieve (kennis)bijdrage leveren aan de wereldwijde transitie naar een circulaire en dus duurzame economie.



Strategische actielijnen op vier domeinen



**Business**



**Technology**



**Basics**



**People**

Deze innovatiestrategie leidt tot slimme en duurzame economische groei in de Delta Regio verbonden aan de Europa 2020 strategie, het nationale Topsectorenbeleid en het Vlaamse Nieuw Industrieel Beleid.



# Slim specialiseren, versneld duurzaam innoveren

## Koepelvisie Delta Regio 2030

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Voorwoord</b>                                      | <b>6</b>  |
| <b>Leden van de Strategic Board</b>                   | <b>9</b>  |
| <b>De Essentie</b>                                    | <b>15</b> |
| <b>De Uitdaging</b>                                   | <b>25</b> |
| De Uitdaging  | 26        |
| Europese uitdaging                                    | 28        |
| Nationale uitdaging                                   | 29        |
| Conclusies voor de Delta Regio                        | 33        |
| <b>De Ambitie</b>                                     | <b>35</b> |
| Ambitie: in de Europese voorhoede                     | 37        |
| Circulaire economie                                   | 38        |
| Drie topclusters, op weg naar één circulaire economie | 40        |
| Doelstellingen  | 43        |
| Investeringsambitie 2020                              | 45        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>De Potentie</b>                         | <b>49</b>  |
| Vertrekpunt: DNA van de Delta Regio        | 50         |
| Drie topclusters                           | 58         |
| <b>De Strategische Agenda</b>              | <b>69</b>  |
| Business                                   | 70         |
| Technology                                 | 74         |
| Basics                                     | 78         |
| People                                     | 81         |
| <b>De Uitvoering</b>                       | <b>87</b>  |
| Slimme samenwerkingen                      | 88         |
| Strategische Agenda                        | 88         |
| Governance                                 | 90         |
| Financiering                               | 98         |
| <b>Totstandkoming van deze koepelvisie</b> | <b>100</b> |



# Voorwoord

Voor u ligt een belangrijke visie op de economische toekomst van onze regio: de Vlaams-Nederlandse Delta Regio. Ik nodig u namens het bedrijfsleven, de kennisinstellingen en de overheden van de Delta Regio van harte, maar ook nadrukkelijk, uit deze Koepelvisie te leren kennen.

Sinds begin 2013 zijn de economische ambities van onze regio gebundeld in de Strategic Board Delta Region. Ons doel is de Delta Regio verder te ontwikkelen naar een internationale, toonaangevende innovatie- en kennisregio. Daarvoor moeten we nieuwe netwerken bouwen, bestaande netwerken verbinden, innovatieve cross-overs zoeken en grensoverschrijdend samenwerken. Doelgericht en met focus. Dat doen we in de regio in triple helix verband: als netwerk van bedrijven, kennisinstellingen en overheden. Het bedrijfsleven is daarbij nadrukkelijk *in the lead*. Het is van belang dat u weet wat de concrete groeiambities van de regio zijn, of u nu onder-

nemer, onderzoeker, beleidsmaker, beslisser of investeerder bent.

Want alleen samen kunnen we die ambities waarmaken. De schaal en manier waarop we in de Delta Regio werken is nieuw. Met het bedrijfsleven voorop richten we ons op gebieden waar we al goed in zijn, en op het verbeteren daar waar dat slim is.

De Strategic Board is naast Brainport in Zuidoost Nederland, verantwoordelijk voor de realisatie van de Slimme Specialisatie Strategie (RIS3) van Zuid-Nederland en verbindt deze met de innovatieagenda van

Vlaanderen. De visie en keuze voor de topclusters Biobased, Logistiek en Maintenance als drivers voor innovatie en specialisatie in de Delta Regio wordt onderschreven door onze Vlaamse counterparts. Ook Vlaanderen erkent bij monde van de voorzitter van de Industrieraad dat het bedrijfsleven *in the lead* moet zijn om vernieuwende keuzes te kunnen maken. In de uitwerking van deze Koepelvisie zijn op hoofdlijnen daartoe de eerste stappen tot samenwerking gezet.

De Koepelvisie is opgebouwd vanuit onze drie topclusters Biobased, Logistiek en Maintenance. Rode draad is de transitie naar een mondiale circulaire economie. Onze focus ligt op een Europese koploperspositie in de drie topclusters. Kennisgroei, nieuwe producten, slimmere processen en nieuwe concepten van samenwerking. Dit betekent innoveren in hardware, software én orgware.

Vanuit die topclusters ontdekken wij slimme cross-overs met andere topsegmenten zoals agro, chemie, high tech systems, energie en de maritieme sector. De verbeeldingskracht van de creatieve sector willen we ten volle benutten. In samenwerking zit de échte open innovatie. Verbinding met kennisinstellingen is onmisbaar om dit gedachtegoed inhoud te geven. Ook houden we de arbeidsmarkt-

agenda nauwlettend in het vizier.

De betrokken overheden faciliteren onze ambities, wat onmisbaar is voor succes. Samen maken we ons sterk voor de concurrentiepositie van de Delta Regio en zorgen we voor een resultaat dat meer is dan de som der delen. Door grensoverschrijdende innovatie, samenwerking tussen groot- en kleinbedrijf, concrete acties en investeringen, marketing en doelgerichte lobby bereiken we ons doel: een aantrekkelijke, economisch gezonde Delta Regio met ruimte voor ondernemerschap. Het midden- en kleinbedrijf in Nederland en België (MKB/KMO) heeft nadrukkelijk een plek als het gaat om creativiteit en innovatief samenwerken. In combinatie met de grotere bedrijven en onderzoekscentra ontstaat een unieke basis voor lange termijn groei. Daar zet de Strategic Board samen met stakeholders in Nederland en Vlaanderen, uit bedrijfsleven, kennisinstellingen en regionale overheden, actief de schouders onder. We denken vanaf nu in de regio vanuit één visie, vanuit één gezamenlijk doel. Wij zien uit naar uw reacties.



Daan van Doorn

Voorzitter Strategic Board Delta Region

— “ —

Missie van de Strategic Board is dat de Delta Regio in 2030 een koploperspositie in kennis- en businessdevelopment inneemt op de topclusters Biobased, Logistiek en Maintenance. Daarmee levert de Delta Regio een onderscheidende bijdrage aan de wereldwijde transitie naar een circulaire economie.

— “ —

**Daan van Doorn**

Voorzitter Strategic Board Delta Region  
Raad van Commissarissen Brunel,  
Raad van Commissarissen Delta

## Leden van de Strategic Board

**Strategic Board Delta Region**

Boschstraat 35  
4811 GB Breda  
Telefoon: 076-520 02 47  
info@deltaregion.eu  
www.deltaregion.eu

## Leden van de Strategic Board



**Daan van Doorn**  
Voorzitter Strategic Board Delta Region

Raad van Commissarissen Brunel,  
Raad van Commissarissen Delta



**Gerard van Harten**  
Vice-voorzitter Strategic Board - Cluster Biobased Economy

Voorzitter Raad van Commissarissen Dow Benelux,  
Voorzitter Nationale Topsector Chemie



**Peter van der Velden**  
Secretaris/Penningmeester Strategic Board - Cluster Stedelijke Netwerken

Voorzitter Regio West-Brabant, Burgemeester van Breda



**Aad Veenman**  
Cluster Maintenance

Voorzitter Raad van Toezicht DI-WCM,  
Voorzitter Nationale Topsector Logistiek



**Paul Rüpp**  
Cluster Kennisinstellingen

Voorzitter College van Bestuur Avans Hogeschool,  
Raad van Toezicht DI-WCM



**Willem Heeren**  
Cluster Logistiek

Voorzitter Executive Board Dinalog,  
Directeur Topconsortium Kennis- en Innovatie (TKI) Logistiek



**Jan Lonink**  
Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone

Burgemeester van Terneuzen



**Lia Voermans**  
Directeur Regiebureau Delta Region

## Standing Invitation



**Ben de Reu**  
Gedeputeerde Economie, Milieu & Werkgelegenheid Provincie Zeeland



**Bert Pauli**  
Gedeputeerde Economische Zaken en Bestuur Provincie Noord-Brabant

## Voorzitters Stuurgroepen



**Arn van der Vorst**  
Voorzitter Stuurgroep Logistiek Delta

Directeur Mepavex



**Willem Sederel**  
Voorzitter Stuurgroep Biobased Delta



**Cor Kloet**  
Voorzitter Stuurgroep Maintenance Delta

CEO a.i. Verwater,  
Raad van Toezicht DI-WCM

## Founding Partners



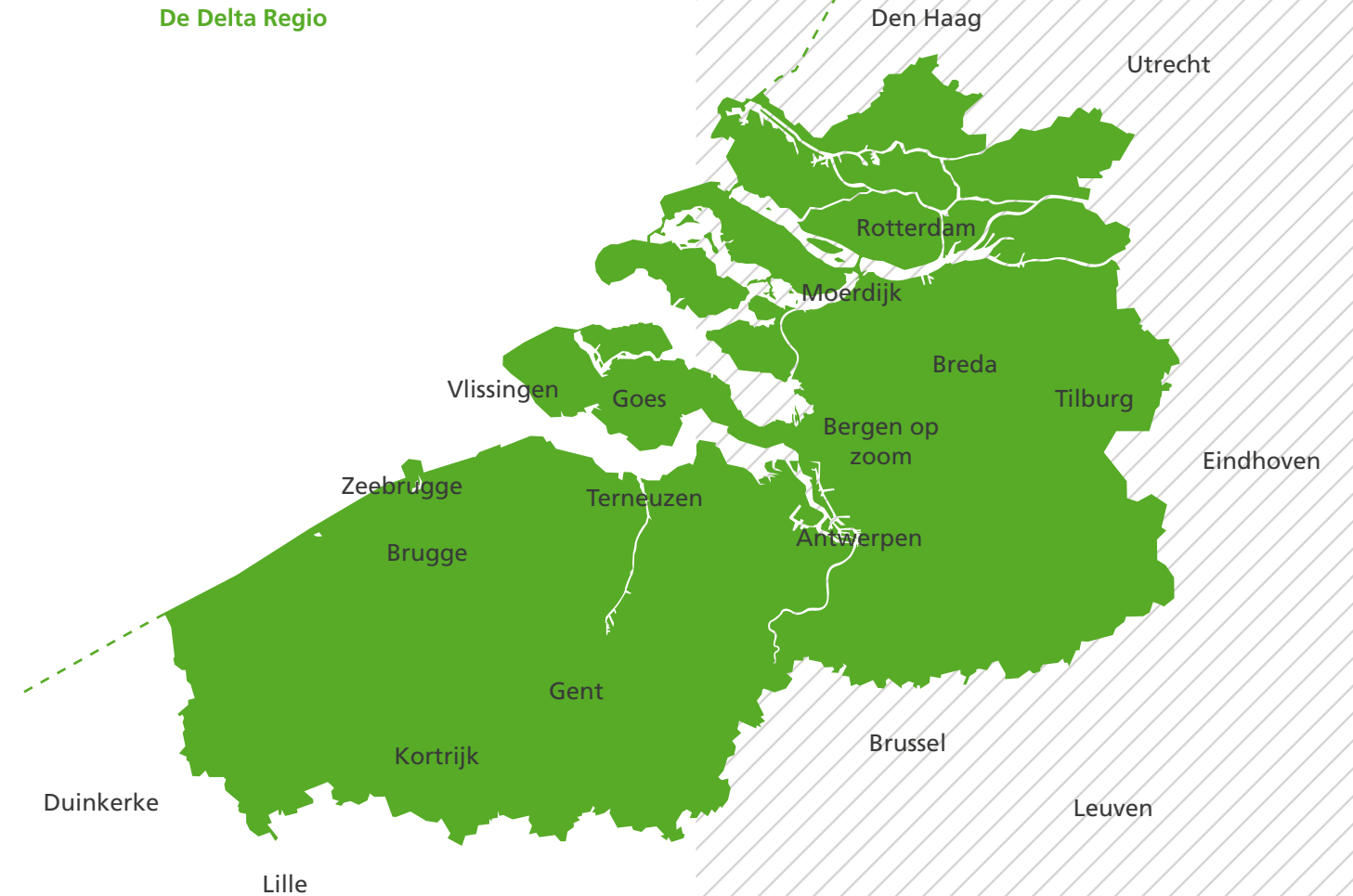
### Wat verstaan we onder Delta Regio?

De Delta Regio bestaat uit de Vlaamse provincies Antwerpen, Oost-Vlaanderen en West-Vlaanderen, de Nederlandse provincie Zeeland en de regio's West- en Midden-Brabant, Rijnmond en Drechtsteden\*. Het gebied is onderdeel van de Delta van de grote Noordwest-Europese rivieren Rijn/Waal, Maas en Schelde.

De Delta is van strategische betekenis voor de Nederlandse en Vlaamse economie en is de 'gateway' naar Europa. De Delta kan dan ook niet los worden gezien van het achterland. Er is sprake van een economische samenhang in het hele Antwerpen-Rotterdam-Rhein-Ruhr-gebied (ARRR).

De Delta Regio ligt midden tussen grote bevolkingsconcentraties: de Randstad, de Vlaamse Ruit, de Brabantse Stedenrij, het Ruhrgebied en het verdere achterland van de EU. De vele bedrijven en tientallen miljoenen consumenten maken dat dit een aantrekkelijke vestigingsplaats en afzetgebied is.

### De Delta Regio



\* Voor de regio's zijn statistisch de gelijknamige COROP-gebieden gehanteerd. Drechtsteden heet daarin formeel Zuidoost Zuid-Holland en omvat ook de Krimpener- en Alblasserwaard.

---

## De Essentie

*'Slim specialiseren, versneld duurzaam innoveren in de Delta Regio':*

De Delta Regio ontwikkelt zich de komende jaren tot internationale koploper in kennisontwikkeling en businessdevelopment in de topclusters Biobased, Logistiek en Maintenance. De Delta Regio levert zo een onderscheidende bijdrage aan de wereldwijde transitie naar een nieuwe circulaire – en dus duurzame – economie. Daarvoor werken bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden samen, met het bedrijfsleven *in the lead* en het innovatieve MKB nauw daarop aangesloten. Deze Koepelvisie van de Strategic Board Delta Region vormt daartoe de gezamenlijke basis.



### Missie en visie van de Strategic Board voor de Delta Regio

De Delta Regio gaat de uitdaging aan om, in een turbulente economische periode van grote mondiale veranderingen, te komen tot een toekomstgerichte versterking van de concurrentiepositie. Innovatie is daarin een sleutelfactor.

De Strategic Board zet daarom in op de ontwikkeling van de Delta Regio tot internationale koploper in kennisontwikkeling en businessdevelopment in de topclusters Biobased, Logistiek en Maintenance. De Delta Regio levert zo een onderscheidende bijdrage aan de wereldwijde overgang naar een nieuwe circulaire – en dus toekomstbestendige en duurzame – economie.

Daarvoor werken bedrijfsleven, kennisinstellingen, overheden en het innovatieve MKB nauw samen, met het bedrijfsleven aan kop en vanuit één gezamenlijke Strategische Agenda.

#### Uitdagingen en uitgangspunten voor de Delta Regio

De Delta Regio staat voor een groot aantal uitdagingen, zoals:

- een veranderend wereldwijd economisch speelveld;
- klimaatveranderingen;
- grondstof- en energievraagstukken.

Deze ontwikkelingen vragen om vernieuwing die de concurrentiepositie van de Delta Regio versterkt en toekomstgericht maakt. Innovatie vormt hierbij op veel fronten een deel van het antwoord. De in deze Koepelvisie geformuleerde inzet van de Strategic Board op de transitie naar een circulaire economie schept hierbij innovatieve businesskansen en biedt uitzicht op echt onderscheidende voordelen.

Uitgangspunten voor deze Koepelvisie zijn onder meer:

- aansluiting bij het landelijk topsectorenbeleid;
- inzet op cross-overs tussen sectoren, om via slimme verbindingen innovatie te bevorderen;
- aansluiting bij de Regionale Innovatiestrategie voor Slimme Specialisatie (RIS3) van Zuid-Nederland, waarbinnen bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden inzetten op het creëren van (duurzame) open innovatie ecosystemen;
- koppeling met de Slimme Specialisatie Strategie (S3) van Vlaanderen en nauwe samenwerking met onze Vlaamse counterparts.

#### Visie: Drie topclusters, op weg naar één circulaire economie

De drie topclusters in de Delta Regio hebben afzonderlijk, in samenhang én in relatie tot andere sectoren, een veelbelovende uitgangspunt om door te groeien naar een onderscheidend kennisprofiel binnen de circulaire economie. Een circulaire economie is duurzaam - en dus houdbaar - doordat zowel fysieke als niet-fysieke processen cyclisch worden gemaakt. Fysiek door hergebruik van bestaande- en ontwikkeling van nieuwe grondstoffen (Biobased), waaruit nieuwe producten worden gecreëerd. Maar ook door levensduurverlenging en (her)gebruik van bijvoorbeeld kapitaalgoederen (Maintenance). Het cyclisch maken van fysieke stromen vraagt daarbij om nieuwe logistieke concepten. Niet-fysiek gaat het binnen de circulaire economie om innoveren in bijvoorbeeld intelligente software en het optimaliseren van samenwerkingsprocessen. Dit doen we via open innovatie, creativiteit, nieuwe samenwerkingsverbanden en cross-overs tussen en binnen clusters.

Zo ontwikkelt de Delta Regio een internationaal onderscheidend (kennis)profiel. De Delta Regio heeft bij uitstek de juiste grootte, economische massa én netwerkkracht om processen slim, gefocust en duurzaam cyclisch te maken. Daaruit ontstaat een nieuw regionaal ecosysteem dat is gebaseerd op een gedragen Economische Visie en Strategische Agenda. De keuze voor circulaire economie als aanjager voor innovatie sluit op een strategische manier aan bij de drie topclusters van de regio.

#### Ambities Delta Regio: in de Europese voorhoede

De Strategic Board zet met deze Koepelvisie voor de Delta Regio in op een sterke, innovatieve en duurzame economie. Dit is uitgewerkt in de volgende ambities:

- Het bereiken van een Europese internationale toppositie in de (kennis)transitie naar een circulaire economie;
- Bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden zetten in op versterking van de drie topclusters in de Delta Regio;
- De drie topclusters fungeren als trekkers in een transitie naar een circulaire economie, in wisselwerking met elkaar en met de rest van de economie;
- De Delta Regio zet zich op de internationale kaart als innovatieve regio en topvestigingsgebied.

Deze ambities zijn vertaald in een aantal concrete doelstellingen. Zo wordt ingezet op een jaarlijkse groei van de toegevoegde waarde met 2,5% en een jaarlijkse werkgelegenheidsgroei van 0,5%. Ook per topcluster zijn concrete doelstellingen benoemd, waaronder: 500 tot 3.000 extra banen in de Biobased, vergroting van het marktpotentieel van Logistiek binnen de Delta Regio en een jaarlijkse groei van de toegevoegde waarde van 2% tot 4% in Maintenance. De Delta Regio levert zo een aanzienlijke bijdrage aan landelijke en Europese groeiambities. Groei die moet worden ondersteund met innovatie en daarmee nieuwe businesskansen, meer werkgelegenheid en welzijn.

#### Potentie van de Delta Regio: drie topclusters

De Delta Regio vormt geografisch en economisch een strategische poort naar de rest van Europa en is goed voor een derde van de economie van Nederland en Vlaanderen samen. Drie topclusters – Biobased, Logistiek en Maintenance – springen eruit als het gaat om onderscheidende kracht en potentie om de regionale concurrentiepositie te versterken.

De Delta Regio heeft van oudsher een sterk chemisch- en agrocluster. Wereldwijde ontwikkelingen zoals schaalvergroting en schaliegaswinning vragen binnen de chemie om omschakeling. Er zit toekomstpotentieel in de overgang en ontwikkeling van fossiele naar biobased grondstoffen: groene grondstoffen en bouwstenen en duurzame procestechnologie. De grensoverschrijdende samenwerking binnen het cluster is nu al veelbelovend en de Delta Regio heeft verschillende succesvolle biobased kenniscentra.

De deltaligging en infrastructuur van de Delta Regio zijn bijzonder gunstig voor logistieke activiteiten. Zo omvat de Delta Regio de twee belangrijkste mainports van Europa: Rotterdam en Antwerpen, en zijn er uitstekende verbindingen met het Duitse achterland. Het groeiperspectief is groot en de regio heeft met Dinalog een topkennisinstituut op het gebied van logistiek. Kennislogistiek als vitale link voor slimme schakelingen tussen weg, rail, buisverbindingen en water geven het Topcluster Logistiek een vernieuwende rol in de circulaire economie.

#### Topcluster Biobased



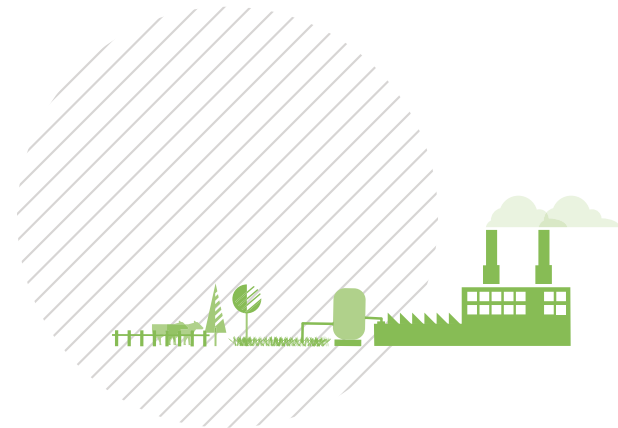
#### Topcluster Logistiek



### Topcluster Maintenance



Door onder meer de sterke industriële basis, de scheepsbouw, bagger- en offshore-industrie en de expertise in vliegtuigonderhoud heeft de Delta Regio een uitstekende uitgangspositie voor uitbouw van dit nichecluster. Een sterke en innovatieve maintenance sector vormt een cruciale schakel binnen deze industrieën. Verder herbergt de Delta Regio het nationale Dutch Institute World Class Maintenance (DI-WCM). In de toekomst zal het kapitaalbeslag van high tech-productiemiddelen en -sites (en daarmee het belang van maintenance) verder stijgen. Levensduurverlenging en duurzaam hergebruik door onderhoud en onderhoudsbewust ontwerp zijn daarbij wezenlijk voor de transitie naar een circulaire economie



### Uitvoering Koepelvisie Delta Regio: Business, Technology, Basics, People

Voor de uitvoering van de Koepelvisie worden vier domeinen onderscheiden:

#### Business



Bij Business gaat het om valorisatie, ofwel het vermarkten van nieuw ontwikkelde kennis. Focus ligt op het creëren en versterken van (business)netwerken en het bevorderen van innovatief (MKB)ondernemerschap. Projecten in dit domein richten zich op méér startende en sneller groeiende innovatieve bedrijven, investeringsbevordering en een grotere deelname van MKB aan toepassing van (bestaande) kennis.

#### Technology



Binnen dit domein gaat het om het aantrekken en/of uitbreiden van onderzoekscentra en het stimuleren van innovatie, door samenwerking en kennisoverdracht. Projecten binnen dit domein richten zich op systeemversterking en bevordering van het open innovatiesysteem, het optimaal benutten van de regionale Research & Development (R&D)-infrastructuur in de Delta Regio, verbindingen met Europese kennisinstellingen en het bundelen van publieke en private R&D-capaciteit.

#### Basics



Dit domein spitst zich toe op de randvoorwaarden, in hard- en software, voor een sterke regio. Daarbij gaat het om excellente (internationale) bereikbaarheid, clustervorming, versterking van een open innovatie ecosysteem, een innovatieve marketingmix, toplocaties voor de kenniseconomie en een aantrekkelijke woon- en leefomgeving.

#### People



Centraal in dit domein staat voldoende en toegesneden (technisch) talent, het ontwikkelen van competenties en stimuleren van ondernemerschap. Daartoe wordt onder meer ingezet op het creëren van excellent onderwijs op alle niveaus passend bij de vraag, een hogere instroom en het aantrekken van technisch talent, een flexibelere arbeidsmarkt en een duurzame inzetbaarheid van de beroepsbevolking.

De vier domeinen zijn per topcluster nader uitgewerkt in de Strategische Agenda. Daarnaast heeft de Strategic Board een aantal domeinoverstijgende activiteiten benoemd, waarvoor de Strategic Board zelf nadrukkelijk aan de lat staat. Daarbij gaat het onder meer om:

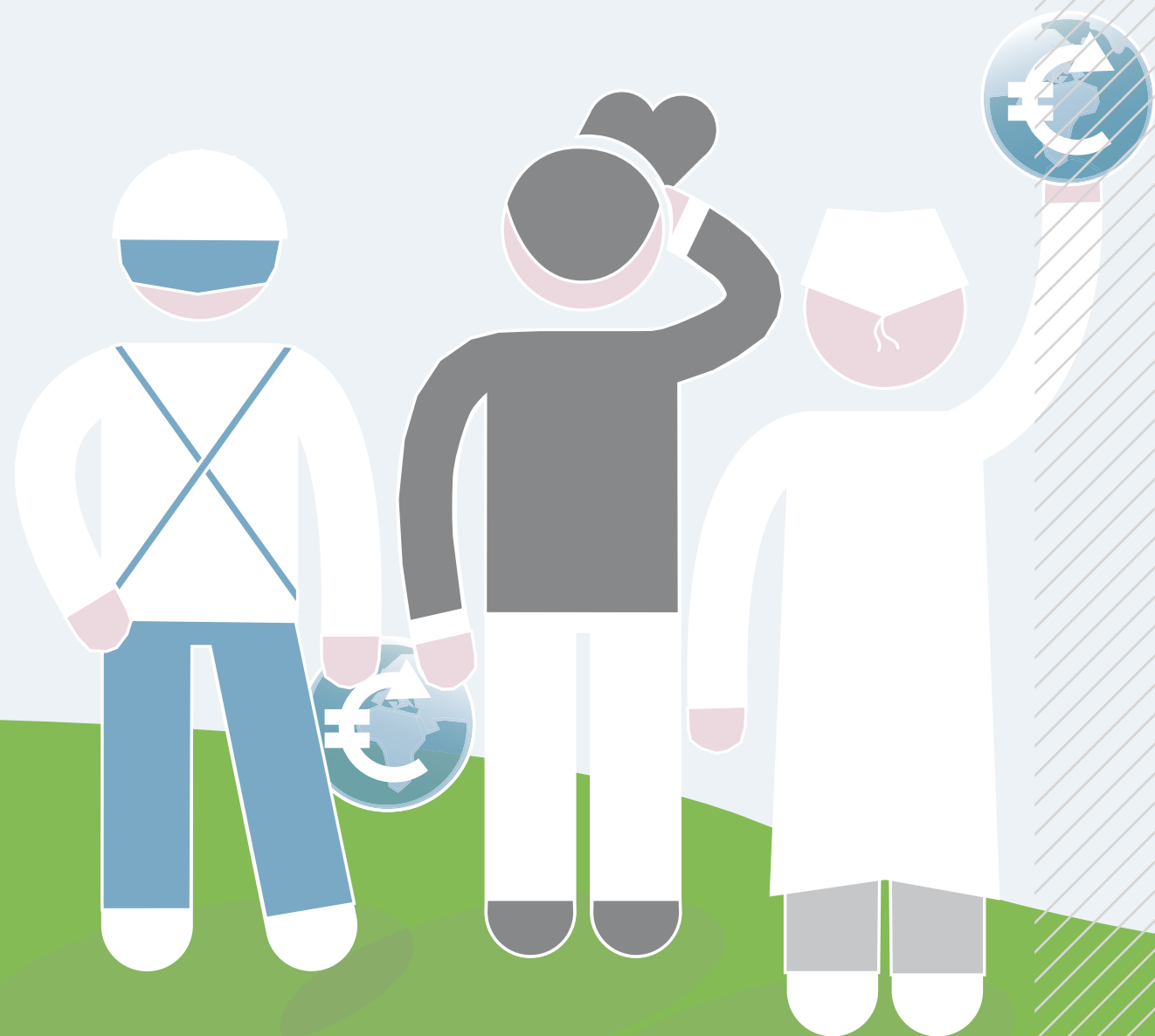
- het bevorderen van samenwerking tussen bedrijfsleven (grote bedrijven én MKB), kennisinstellingen en overheden;
- coördinatie van en regie op de uitvoering van de innovatieagenda's;
- versterking van grensoverschrijdende en Europese samenwerkingen;
- Europese en internationale profilering van de Delta Regio.

De totale investeringsopgave van de Strategische Agenda bedraagt voor het Nederlandse deel van de Delta Regio ca. € 1 miljard tot 2020.

#### **Eén gezamenlijke agenda**

De Delta Regio wil onlosmakelijk verbonden zijn met de begrippen innovatie, kennis, ondernemerschap en circulaire economie. De Koepelvisie van de Strategic Board is daarbij cruciaal. Immers, een herkenbare duurzame koploperspositie is alleen mogelijk op basis van een gedeelde en gedragen economische visie, focus en gerichte investeringen. Daar zet de Strategic Board samen met stakeholders uit bedrijfsleven, kennisinstellingen en regionale overheden in Nederland en Vlaanderen actief de schouders onder.

*De Strategische Agenda vindt u in de bijlage of op [www.deltaregion.eu](http://www.deltaregion.eu)*



---

**De Uitdaging**



# De Uitdaging

De Delta Regio wil een koploperspositie hebben in kennisontwikkeling en businessdevelopment op de drie topclusters Biobased, Logistiek en Maintenance. Daarmee leveren we als regio een onderscheidende (kennis)bijdrage aan de mondiale transitie naar een circulaire economie. Deze Koepelvisie laat de samenhang tussen de topclusters zien, biedt inzicht in de innovatieagenda en maakt duidelijk dat het geheel meer is dan de som der delen.

Het bedrijfsleven neemt hierin een leidende rol. De Koepelvisie is nadrukkelijk grensoverschrijdend. In een dynamische economie zijn grenzen immers betekenisloos.

In de uitvoering zoeken we per uitdaging naar de meest geschikte partners, binnen en buiten de Delta Regio. Samenwerking langs de as ARRR is belangrijk. Denk aan partijen uit bijvoorbeeld de regio Rijnmond/Drechtsteden, Zuidoost-Nederland (Brainport), Vlaanderen en Noordrijn-Westfalen of elders in Europa (Vanguard Initiative).

## De Uitdaging

De Delta Regio staat voor een aantal uitdagingen. Zo ligt in de Delta Regio het gemiddelde opleidingsniveau van de beroepsbevolking iets lager dan gemiddeld: 29% hoger opgeleiden tegenover gemiddeld 35% in Nederland en 32% lager opgeleiden tegenover nationaal 23%. En ook het huidige aandeel aan

## Circulaire economie als beloftevolle overkoepelende strategie voor de Delta Regio

R&D-uitgaven is relatief klein: 1,5% ten opzichte van 1,9% gemiddeld in Nederland.

Bedrijven, kennisinstellingen en overheden staan midden in een turbulente tijd. Grensoverschrijdend heeft de Delta Regio te maken met een veranderend mondiaal speelveld. Het economisch zwaartepunt in de wereld verschuift van Europa en Noord-Amerika naar landen en regio's in Azië en Zuid-Amerika. Denk aan de opkomst van de BRIC-landen - Brazilië, Rusland, India en China - die volgde op de eerste golf van Aziatische tijgers. Technologisch haalden de BRIC-landen veel van hun achterstand in of bogen die om in een voor-sprong. De afgelopen decennia is een belangrijk deel van de West-Europese maakindustrie en kennisintensieve (ICT)-diensten verplaatst naar landen met lage lonen<sup>1</sup>, lage energieprijzen en/of gunstige vestigingsplaatsmogelijkheden.



Andere ontwikkelingen op wereldschaal zijn klimaatverandering en de toenemende schaarste van diverse grondstoffen en (soms) landbouwproducten. Dat veroorzaakt oplopende of wisselende prijzen en dus onzekerheid voor bedrijven en burgers. Ook ontwikkelingen als de winning van schaliegas in Noord-Amerika beïnvloeden de concurrentieverhoudingen.

<sup>1</sup> Overigens is er geen sprake van eenrichtingsverkeer. Aziatische bedrijven investeren ook in Europa en reshoring, het terug halen van specifieke onderdelen van de productie, is een toenemend fenomeen.

Binnen deze ontwikkelingen staat Europa - en dus ook de Delta Regio - voor de uitdaging om haar concurrentiepositie te behouden en te versterken. Wij zien in deze ontwikkelingen kansen en uitdagingen. Innovatie vormt op veel fronten een deel van het antwoord. De transitie naar een circulaire economie schept hierbij voor de drie topclusters innovatieve businesskansen, is duurzamer en biedt uitzicht op echt onderscheidende voordelen.

### Europese uitdaging

Als antwoord op de economische ontwikkeling formuleerde de Europese Commissie de Europa 2020 Strategie. Die zet in op een slimme, groene en inclusieve groei die leidt tot meer banen. Ook wil Europa daarmee antwoord geven op maatschappelijke uitdagingen, zoals gezond ouder worden, duurzaamheid en het betrekken van alle mensen bij de maatschappij.

#### Meer innovatie

In de Europa 2020 Strategie is meer innovatie een belangrijk thema. Innovatie is immers één van de belangrijkste drijfveren achter economische groei en daarmee voor welvaart en werkgelegenheid. Om innovatie te bevorderen

is het Horizon2020-programma, als onderdeel van de Europa 2020 Strategie opgezet. Met als doel onderzoek, wetenschap en het bedrijfsleven een extra impuls te geven. Bijvoorbeeld via Europese Knowledge Innovation Communities (KIC's) en European Innovation Partnerships (EIP). De Strategic Board wil met de drie topclusters een belangrijke bijdrage leveren aan deze Europese innovatieagenda. Innovatiebevordering, eco-efficiency en de omschakeling naar een koolstofarme (CO<sub>2</sub>) economie zijn belangrijke thema's voor Nederland en Vlaanderen. Dat zien we ook terug in grensoverschrijdende programma's zoals Interreg Vlaanderen-Nederland, 2-Zeeën en NWE.

**De Europese Commissie ziet regio's als de economische motoren van Europa en beschouwt regio's als hét schaalniveau om innovatie tot stand te brengen.**

Op dit niveau hebben bedrijven vaak hun samenwerkingsverbanden en toeleverings- en uitbestedingsrelaties. Ook is dit het level waarop de arbeidsmarkt functioneert. De Delta Regio is daarmee bij uitstek het schaalniveau om in triple helix-verband de beschreven uitdaging aan te gaan.

In het kader van het 'partnership agreement' tussen de Europese Commissie en lidstaat Nederland is de 'Regionale Innovatie Strategie voor Slimme Specialisatie' (RIS3) voor Zuid-Nederland (provincies Limburg, Noord-Brabant en Zeeland) opgesteld. De RIS3 wordt uitgevoerd door de Strategic Board Delta Region (Zuidwest) en Brainport (Zuidoost).

### Nationale uitdaging

#### Nationale topsectorenbeleid

Het nationale topsectorenbeleid zet in op het uitbouwen van kennisintensieve en exportgerichte sectoren. Per topsector is er een topteam onder leiding van een boegbeeld uit het bedrijfsleven<sup>2</sup> en zijn er Topconsortia voor Kennis en Innovatie (TKI) gevormd. Daarin bepalen bedrijven en kennisinstellingen gezamenlijk de onderzoeksagenda en leveren het bedrijfsleven en overheid de middelen voor onderzoek en ontwikkeling. De Delta Regio is met de regionale topclusters sterk verbonden aan een aantal topsectoren waaronder Chemie, Energie en Logistiek. De Strategic Board zet

in op drie regionale topclusters – Biobased, Logistiek en Maintenance. Die dragen bij aan de uitbouw van de topsectoren en vice versa. We hebben daarbij oog voor andere clusters en cross-overs die relevant zijn voor de regionale topclusters. Denk aan het maritieme en offshore cluster, dat sterk is in de Drechtsteden. Ook de Creatieve Industrie is als topsector belangrijk voor innovatie, die als grondstof creativiteit en verbeeldingskracht nodig heeft.

#### Regionale innovatiestrategie voor Slimme Specialisatie (RIS3) Zuid-Nederland

De RIS3 moet leiden tot een sterker (open) innovatie-ecosysteem en economische groei gericht op een duurzame economie in Zuid-Nederland die bijdraagt aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.

De RIS3 zet totaal in op zeven topclusters in Zuid-Nederland waaronder de drie gekozen topclusters in de Delta Regio. Innovatie-initiatieven komen in aanmerking voor Europese middelen. Onder meer vanuit het OP-Zuid, de Interreg programma's Nederland-Vlaanderen, 2-Zeeën en Noord West-Europa (NWE)

<sup>2</sup> Twee leden van de Strategic Board zijn ook boegbeeld voor een topsector: Gerard van Harten voor Chemie en Aad Veenman voor Logistiek.

en het Plattelandsontwikkelingsprogramma (POP3). Samen met het bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden hebben we afgesproken dat de RIS3 het richtinggevend kader is voor de Strategische Agenda. Met andere woorden, voor de Delta Regio geldt de RIS3 als economisch kompas.

Er zijn natuurlijk ook andere factoren die op regionale schaal van belang zijn voor de innovatie. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de arbeidsmarkt. Daarin staat Zuid-Nederland - en dus ook de Delta Regio - voor de uitdaging te zorgen voor voldoende werkgelegenheid, voldoende aantrekkingskracht op mensen en het juiste aanbod aan opleidingen.

“Kijk voor maintenance ook naar maritiem, off-shore en vastgoed”

Aad Veenman

Voorzitter Raad van Toezicht Dutch Institute World Class Maintenance (DI-WCM),  
Voorzitter Nationale Topsector Logistiek

#### Slimme Specialisatie Strategie Vlaanderen (S3)

Naast de Zuid-Nederlandse RIS3 is voor de Delta Regio ook de Vlaamse S3 relevant<sup>3</sup>. Vlaanderen ziet de S3 als een proces om van onderop, met een sterke betrokkenheid van het bedrijfsleven en kennisinstellingen, te komen tot een gericht beleid voor een beperkt aantal clusters die internationaal belang hebben. Die speerpuntclusters worden uitgedaagd om gezamenlijke innovatieroadmaps op te stellen. Daarvoor worden een aantal proefprojecten opgezet.

Keuzes voor de exacte speerpuntclusters zijn nog niet gemaakt. Wel wordt het Flanders Initiative for Sustainable Chemistry (FISCH-platform), nadrukkelijk als voorbeeld

<sup>3</sup> Een slimme specialisatiestrategie voor een gericht clusterbeleid (concept), Vlaamse Regering maart 2013.

“De Zeeuws-Vlaamse kanaalzone is een voorbeeld van grensoverschrijdende verbinding in de Delta Regio”

Jan Lonink

Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone  
Burgemeester van Terneuzen

genoemd. FISCH is ook nauw betrokken bij het opstellen van de innovatieagenda voor Biobased in de Delta Regio.

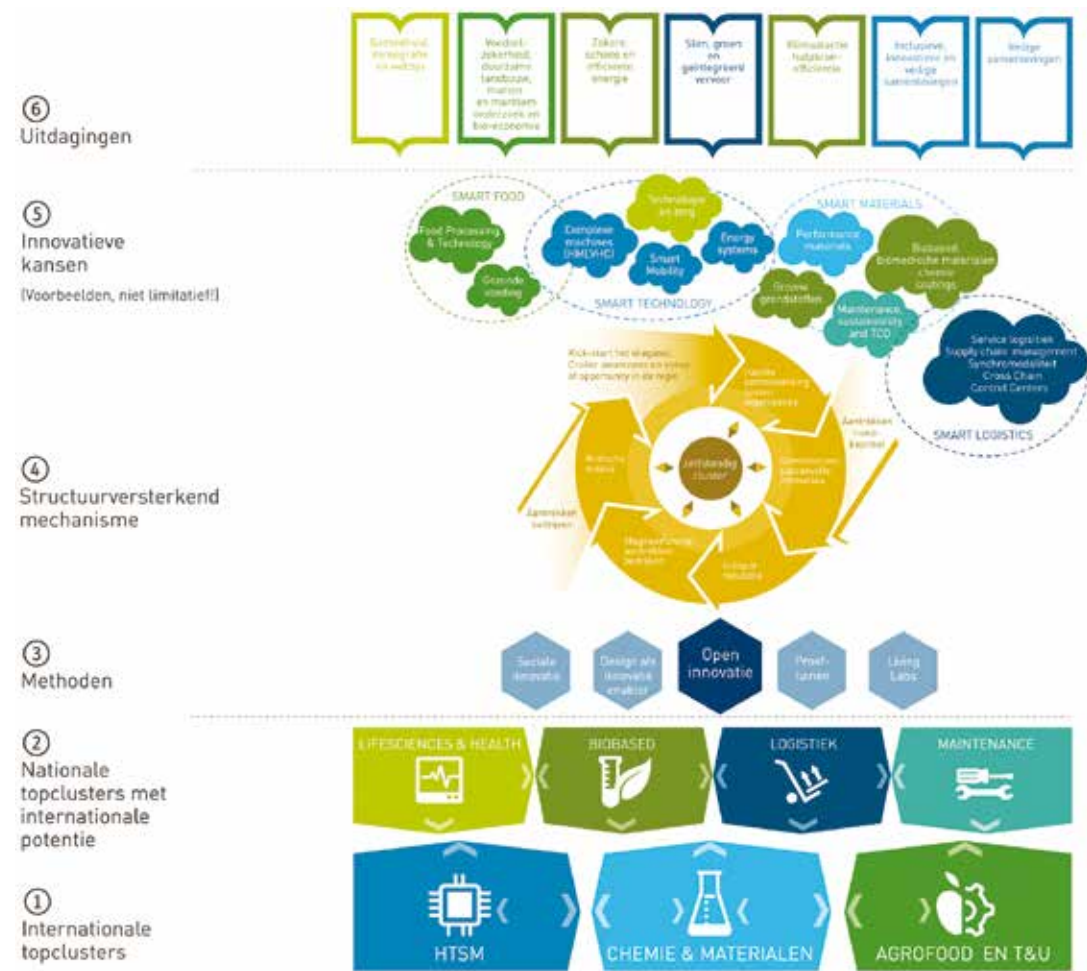
Vlaanderen erkent overigens – net als Zuid-Nederland – nadrukkelijk de noodzaak tot een transitie naar een circulaire economie en het belang van internationale samenwerking daarbij. Dit blijkt onder meer uit het door de Vlaamse overheid vastgestelde Nieuw Vlaams Industrieel Beleid<sup>4</sup>.

In het kader van de Vlaams-Nederlandse samenwerking hebben de twee premiers van Nederland en Vlaanderen een Denkgroep Lage Landen opgezet. Einde 2013 heeft de denkgroep haar toekomstverkenning gepubliceerd. Daarin merkt zij (groene) chemie, logistiek en high tech systems aan als toekomstige kansrijke sectoren. Daarmee onderschrijven onze Vlaamse partners de kans die er ligt voor grensoverschrijdende samenwerking op de drie topclusters van de Delta Regio.

<sup>4</sup> Bron Bio-economie in Vlaanderen, Interdepartementale werkgroep Bio-Economie (2013).



Figuur 2 RIS3 Zuid-Nederland: 7 topclusters dragen bij aan het oplossen van maatschappelijke opgaven

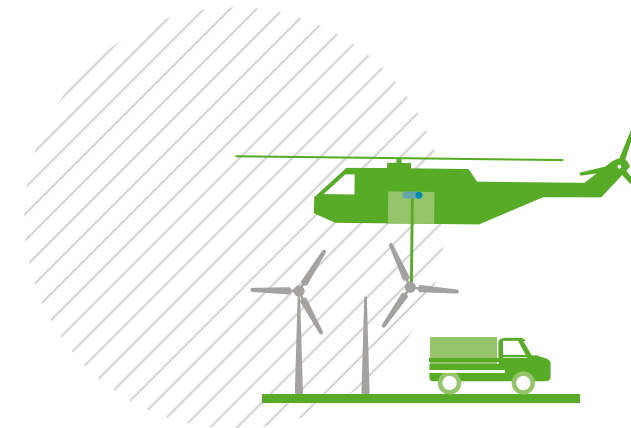


Bron Smart Specialisation Strategy RIS3 Zuid, De kunst van het combineren, 2013

### Conclusies voor de Delta Regio

Regeringen Vlaanderen en Nederland onderschrijven belang samenwerking

De Delta Regio staat voor de uitdaging om, in een turbulente periode van grote mondiale veranderingen, te komen tot een toekomstgerichte versterking van de concurrentiepositie. Innovatie is daarin de sleutelfactor. De drie topclusters – Biobased, Logistiek en Maintenance – nemen het voortouw in de (kennis) transitie naar een circulaire economie. Dat vraagt om innovatie en leidt tot nieuwe businesskansen. Daarmee draagt de Delta Regio bij aan de Europese groei van werkgelegenheid en een duurzame economie.





**De Ambitie**



# De Ambitie

De drie topclusters in de Delta Regio – Biobased, Logistiek en Maintenance – hebben afzonderlijk, in samenhang én in relatie tot andere sectoren, een veelbelovende uitgangspositie om door te groeien naar een onderscheidend kennisprofiel. De Delta Regio streeft naar een Europese topositie met het oog op een economische sterke regio.

De Delta Regio is sterk en speelt in op trends en maatschappelijke ontwikkelingen. Daardoor kunnen we doorgroeien als marktleider en innovatiehotspot in Europa. De juiste basis voor een koploerspositie op weg naar een circulaire economie is aanwezig. Hiervoor zijn verschillende redenen. In de eerste plaats is de Delta Regio groot genoeg als het gaat om de economische massa en achterland. Tegelijkertijd is de regio zo compact dat mensen en

bedrijven elkaar snel kunnen vinden en ontmoeten. Een geschikt schaalniveau dus voor het slimmer en duurzamer sluiten van kringlopen, zowel fysiek als niet-fysiek. Bij de transitie naar een circulaire economie gaat het juist om het cyclisch maken van processen en producten. Nieuwe verbindingen en innovatieve manieren van samenwerken zijn nodig.

“Circulaire economie biedt kansen voor retour- en servicelogistiek”

**Willem Heeren**

Voorzitter Executive Board Dinalog,  
Directeur Topconsortium Kennis- en Innovatie (TKI) Logistiek

Met ondernemersgeest, nieuwe verbindingen en daadkracht uitvoering te geven aan onze ambitie. Een koploerspositie bereiken we op basis van een gedeelde en gedragen economische visie, focus en Strategische Agenda. Daar zet de Strategische Board samen met stakeholders uit bedrijfsleven, kennisinstellingen en regionale overheden de schouders onder.

## Ambitie: in de Europese voorhoede

De Strategische Board zet met deze Koepelvisie voor de Delta Regio in op een sterke, innovatieve en duurzame economie, die in balans is met ecologie en leefbaarheid. Daartoe moet die economie toekomstgericht zijn en dus continu innovatief. Dit is uitgewerkt in onderstaande ambities.

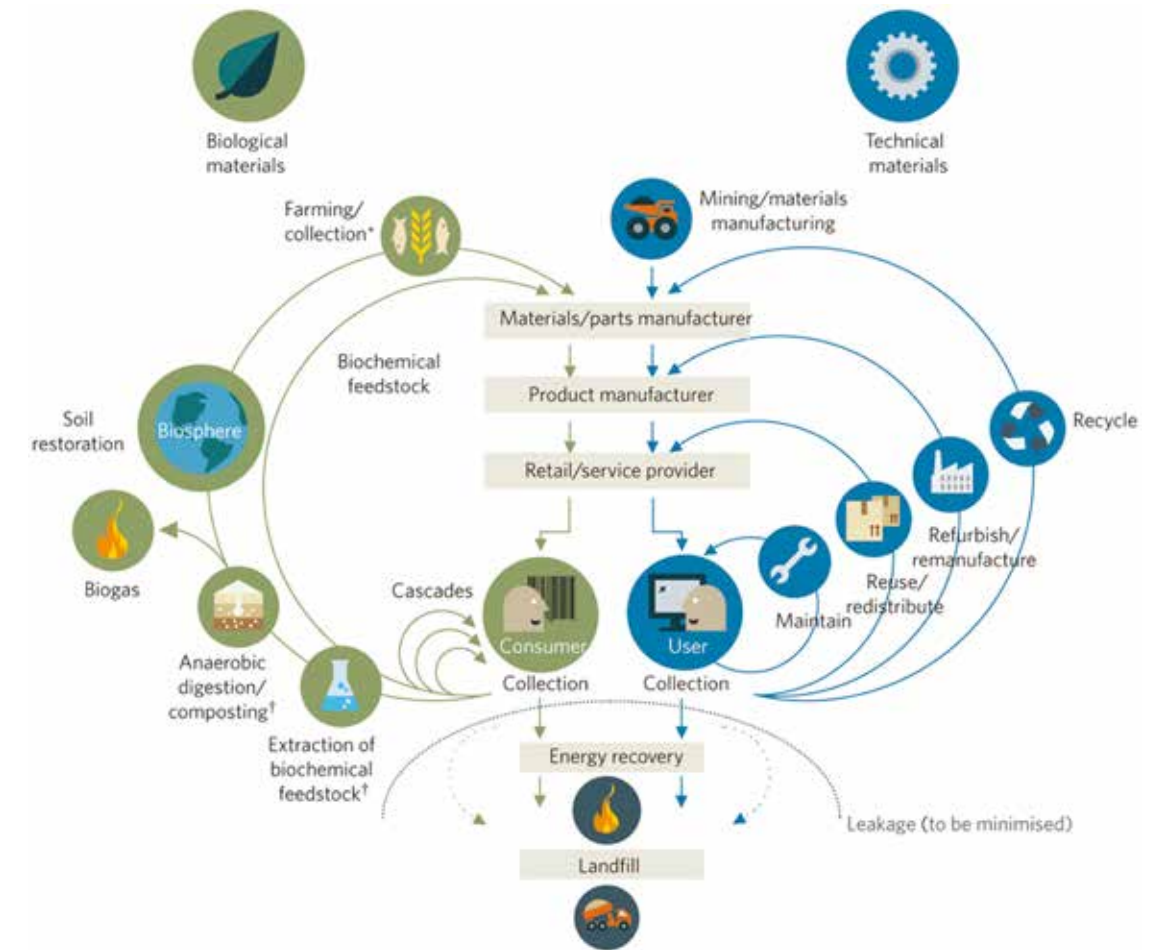
- Het bereiken van een internationale topositie binnen Europa in de (kennis)transitie naar een circulaire economie;
- Bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden zetten gezamenlijk in op versterking van de drie topclusters in de regio: Biobased, Logistiek en Maintenance. Deze clusters zijn geworteld in de regio en zijn kansrijk;
- De drie topclusters fungeren als trekkers in een transitie naar een circulaire economie, in samenwerking met elkaar en met de rest van de economie.

- De Delta Regio positioneert zich op de internationale kaart als innovatieve regio en topvestigingsgebied, om zodoende bij te dragen aan de Nederlandse ambitie om tot de top 5 kenniseconomieën van de wereld te behoren en een kennisbijdrage te leveren aan de mondiale transitie naar een circulaire economie.

De bovenstaande ambities zijn vertaald in een aantal concrete doelstellingen: zowel voor de Delta Regio als geheel, als per topcluster. Met deze Koepelvisie wordt ingezet op het verder uitbouwen van de sterke uitgangspositie door kansen te verzilveren en uitdagingen aan te pakken.

### Circulaire economie

Kenmerkend voor de circulaire economie is dat grondstoffen en natuurlijke hulpbronnen niet worden uitgeput. De omschakeling naar biograndstoffen is daarbij slechts één van de uitdagingen. De circulaire economie vraagt een fundamentele kanteling die al op de tekentafel start. Producten worden zo ontworpen en geproduceerd, dat zij aan het einde van hun economische levensduur eenvoudig uit elkaar gehaald kunnen worden, om producten, componenten of (bio) grondstoffen opnieuw te gebruiken. Dat gaat verder dan het sluiten van kringlopen in de 'fysieke' economie alleen. Het gaat ook om het circulair maken van processen: slimme logistieke kennisdiensten, nieuwe vormen van samenwerking en andere businessmodellen. Denk bijvoorbeeld aan slimme ketenregie (supply chain management) en slimme onderhoudscycli in Maintenance waardoor tijdswinst en kostenreducties ontstaan. Het Delta Regio-niveau is bij uitstek geschikt om hier invulling aan te geven.



**Figuur 1** Wat is een circulaire economie?

Bron The Ellen McArthur Foundation (2013)

## Drie topclusters, op weg naar één circulaire economie

Elk van de regionale topclusters heeft een logische plek binnen de wereldwijde overgang naar een circulaire economie. Bovendien hangen ze onderling samen en versterken ze elkaar.

De biobased-ontwikkeling in de Delta Regio is een aansprekend onderdeel van circulaire economie. Voor de ontwikkeling van de biobased economy is het een voordeel dat zowel de chemiesector als de agro- en foodsector in de Delta Regio sterk aanwezig zijn. Deze nabijheid is van belang voor het ontwikkelen van nieuwe processen en samenwerkingsvormen en voor het haalbaar maken van pilots.

De logistieke rol van de regio hangt vanzelfsprekend sterk samen met de deltaligging, de twee mainports Rotterdam en Antwerpen, overige (zee)havens en sterke procesindustrie. De transitie naar een circulaire economie vraagt om het sluiten van kringlopen op een lager geografisch schaalniveau en dus om nieuwe logistieke concepten. En hergebruik van grondstoffen (en productonderdelen) en beter onderhoud vergen bijvoorbeeld slimme retour- en servicelogistiek. Ook de opkomst van e-logistics en 3D-printing stelt de logistieke sector voor nieuwe uitdagingen<sup>5</sup>.



<sup>5</sup> De Raad voor de Leefomgeving en infrastructuur ziet de transitie naar een circulaire economie als dé uitdaging voor de logistieke sector in hun recent uitgebrachte rapport 'Nederlandse logistiek 2040: designed to last'.

Het ontwikkelen van logistieke kennis en het testen ervan in pilots kan uitstekend op de schaal van de Delta Regio.

Het Maintenance-topcluster, en dan met name de meer strategische inzet van Maintenance, past bij uitstek in de transitie naar de circulaire economie. Die vraagt immers om én anders ontwerpen (in samenhang met onderhoudsoverwegingen) én het maximaliseren van de levensduur via beter en slimmer onderhoud. Ook aan het hergebruik van onderdelen en componenten kan Maintenance een belangrijke bijdrage leveren.

De drie topclusters versterken elkaar. Maintenance-kennis kan bijvoorbeeld heel goed worden ingezet voor een beter ontwerp van installaties in de procesindustrie: minder gebruik van fossiele materialen, energiezuiniger, eenvoudiger herbruikbaar, langere levensduur, slimmer onderhoud door betere en geïntegreerde monitoring. Dit levert een krachtige impuls aan de concurrentiepositie van onze regionale topclusters. De diverse hergebruikkringlopen vragen om passende logistieke oplossingen, gebaseerd op nieuwe software/kennis en nieuwe organisatie-modellen. Ook retour- en servicelogistiek vormt een wezenlijk onderdeel van de Maintenance-activiteiten.

Eveneens interessant is ook de kennisontwikkeling binnen en tussen de topclusters (en met andere activiteiten) die samenhangt met de beweging naar een circulaire economie: ook daarin zit een wederzijds versterkend effect.

**Kortom, de drie topclusters in de Delta Regio hebben afzonderlijk, in samenhang én in relatie tot andere sectoren, een veelbelovende uitgangspositie om door te groeien naar een onderscheidend kennisprofiel binnen de circulaire economie.**

De reikwijdte van die transitie is uitgebreider dan binnen de topclusters alleen. Ook voor andere bedrijvigheid liggen volop kansen. Op termijn zal de transitie naar een circulaire economie relevant worden voor vrijwel de gehele economie, in de Delta Regio en daarbuiten. De toenemende schaarste aan grondstoffen maakt deze transitie onvermijdelijk. Pionierskennis en ervaring leent zich uitstekend voor export naar andere volgers. Een concurrentievoordeel dat voor elk van de topclusters geldt.

### Potentie circulaire economie: Big business

De omschakeling naar een circulaire economie is zowel noodzaak als kans. In potentie gaat het om big business. Maar hoe groot is dat 'big' dan? Die vraag is makkelijker gesteld dan beantwoord. Circulaire economie is een relatief nieuw begrip, al zijn er wel diverse verwante begrippen waarvan een aantal al wat langer bestaat. Voorbeelden zijn: Blauwe economie, resource efficiency, groene economie, biobased economy, cradle-to-cradle, etc. Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) spreekt dan ook wel van een 'groene spraakverwarring'. Deze begrippen worden vaak door elkaar gebruikt en daarbij is er zelden sprake van heldere definities. De moeilijkheid is ook dat het veelal niet om scherp afgebakende sectoren gaat, maar om activiteiten binnen sectoren.

#### Om een idee te geven van de potentie van een transitie naar een circulaire economie, halen we hieronder een aantal onderzoeken aan.

- Met Biobased is veel geld te verdienen. De Europese markt voor Biobased heeft naar schatting een nog onbenut potentieel van € 80 tot 120 miljard (WUR 2008, uit PBL, 2013);
- Voor de hele Nederlandse economie zou het beter benutten van de kansen gericht op een circulaire economie ruim € 7 miljard kunnen opleveren (TNO 2013, uit PBL, 2013);
- Verhoging van de grondstoffenefficiency in 2030 kan mondiaal leiden tot een waardevermeerdering van 2,9 tot 3,7 triljoen dollar (€ 2,1 en 2,7 triljoen) (McKinsey in Tijdschrift Milieu september 2013);
- Besparing materiaalkosten: bedrijven in de EU kunnen jaarlijks een bedrag besparen van (omgerekend) circa € 340 miljard (EMF 2012, uit PBL, 2013). Een andere bron noemt een mogelijke besparing in de EU in een 'advanced scenario' van (omgerekend) € 380/465 miljard (E. MacArthur Foundation, 2013).

### Doelstellingen

#### Delta Regio

- Toename van de gerealiseerde toegevoegde waarde van € 267 miljard in 2011, resulterend in circa € 375 miljard in 2030 (jaarlijkse groei van 2,5%);
- Toename van de werkgelegenheid met een jaarlijkse groei van 0,5%.

#### Biobased

- De Delta Regio ontwikkelt zich naar een Europese Biobased topregio van formaat waarbij de bestaande sterke en diverse basis (chemie en landbouw) verder verduurzaamt c.q. transformeert naar een circulaire economie;
- Groei van de werkgelegenheid in de biobased economy met 500 tot 3.000 banen tot 2020 (voor het Nederlandse deel);
- Groei van de toegevoegde waarde in het topcluster met ca. 2 tot 5% per jaar.

#### Logistiek

- De Delta Regio ontwikkelt zich tot de logistieke (kennis)hotspot in Europa;
- Groei van de werkgelegenheid in de logistiek met 6.000 tot 10.000 nieuwe arbeidsplaatsen tot 2020;
- Groei van de toegevoegde waarde van 1 tot 2,5% per jaar;
- Vergroten van het marktpotentieel van de logistiek van 15% (binnen Nederland) en het aantrekken van nieuwe bedrijven;
- Realiseren van een extra modal shift tot 2020 van 5%-punt van de weg (nu 44%) naar andere modaliteiten.

## Maintenance

- In 2030 is de Delta Regio een erkende topregio in Europa voor het ontwikkelen en testen van innovatieve, cross-sectorale producten en diensten op het gebied van Maintenance voor o.a. de sectoren procesindustrie, luchtvaart, maritieme sector en energie;
- Groei van de omzet in het Maintenance-topcluster met zo'n 5 tot 15% op nationale schaal en daarbinnen;
- Groei van de toegevoegde waarde van 2 tot 4% per jaar tot 2020.

De Delta Regio levert op deze manier ook haar bijdrage aan de ambitie voor economische groei. Die groei vraagt om innovatie, die leidt tot businesskansen en een sterke groei van de arbeidsproductiviteit. De ambitie moet ook leiden tot voldoende aantrekkingskracht op gekwalificeerd (technisch) personeel op elk niveau en voldoende passende werkgelegenheid.



“Delta Regio als ‘living lab’ voor innovatie kracht Maintenance”

**Cor Kloet**

Voorzitter Stuurgroep  
Maintenance Delta  
CEO a.i. Verwater,  
Raad van Toezicht DI-WCM



“Delta Regio als logistieke (kennis)hotspot in Europa”

**Arn van der Vorst**

Voorzitter Stuurgroep  
Logistiek Delta  
Directeur Mepavex



“Biobased Delta als Europese topregio”

**Willem Sederel**

Voorzitter Stuurgroep  
Biobased Delta

## Investeringsambitie 2020

De gezamenlijke ambities zijn fors en vragen om een forse investering. De investeringsambitie voor de drie topclusters tot 2020 voor alleen het Nederlandse deel van de Delta Regio bedraagt circa € 1 miljard (zie [Tabel 1](#)). Bijna tweederde hiervan betreft het investeringsvolume uit de innovatie-agenda van het Topcluster Biobased.

Naast de investeringsambitie voor de topclusters, wordt ook ingezet op het versterken van de ‘Basics’. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in Basics waarvoor in basis het be-

drijfsleven en kennisinstellingen aan de lat staan. Eventueel samen met publieke partners. Denk aan toplocaties voor de kennisinfrastructuur (campussen), transportterminals en andere dedicated infrastructuur. Daarnaast Basics waarbij de verantwoordelijkheid primair ligt bij publieke partijen, zoals verbreding van snelwegen, realisatie hoogwaardig openbaar vervoer en het creëren van een aantrekkelijke woon- en leefklimaat.

De hier gepresenteerde investeringsambitie heeft met name betrekking op het Nederlandse

| Topcluster    | Investeringsopgave    |
|---------------|-----------------------|
| Biobased      | € 600 mln.            |
| Logistiek     | € 200 mln.            |
| Maintenance   | € 170 mln.            |
| Basics        | PM*                   |
| <b>Totaal</b> | <b>Ca. € 970 mln.</b> |

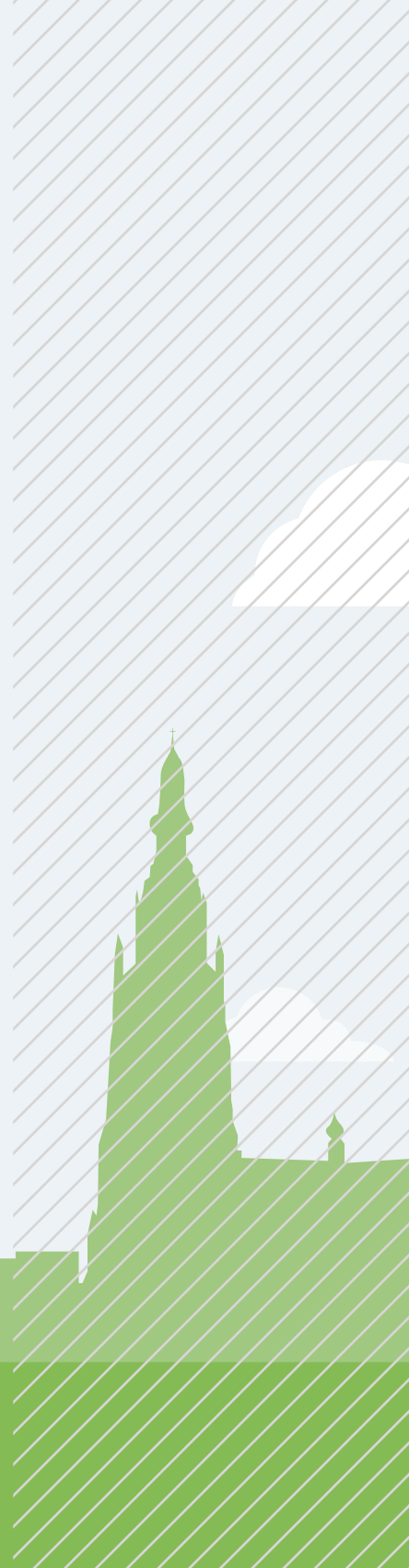
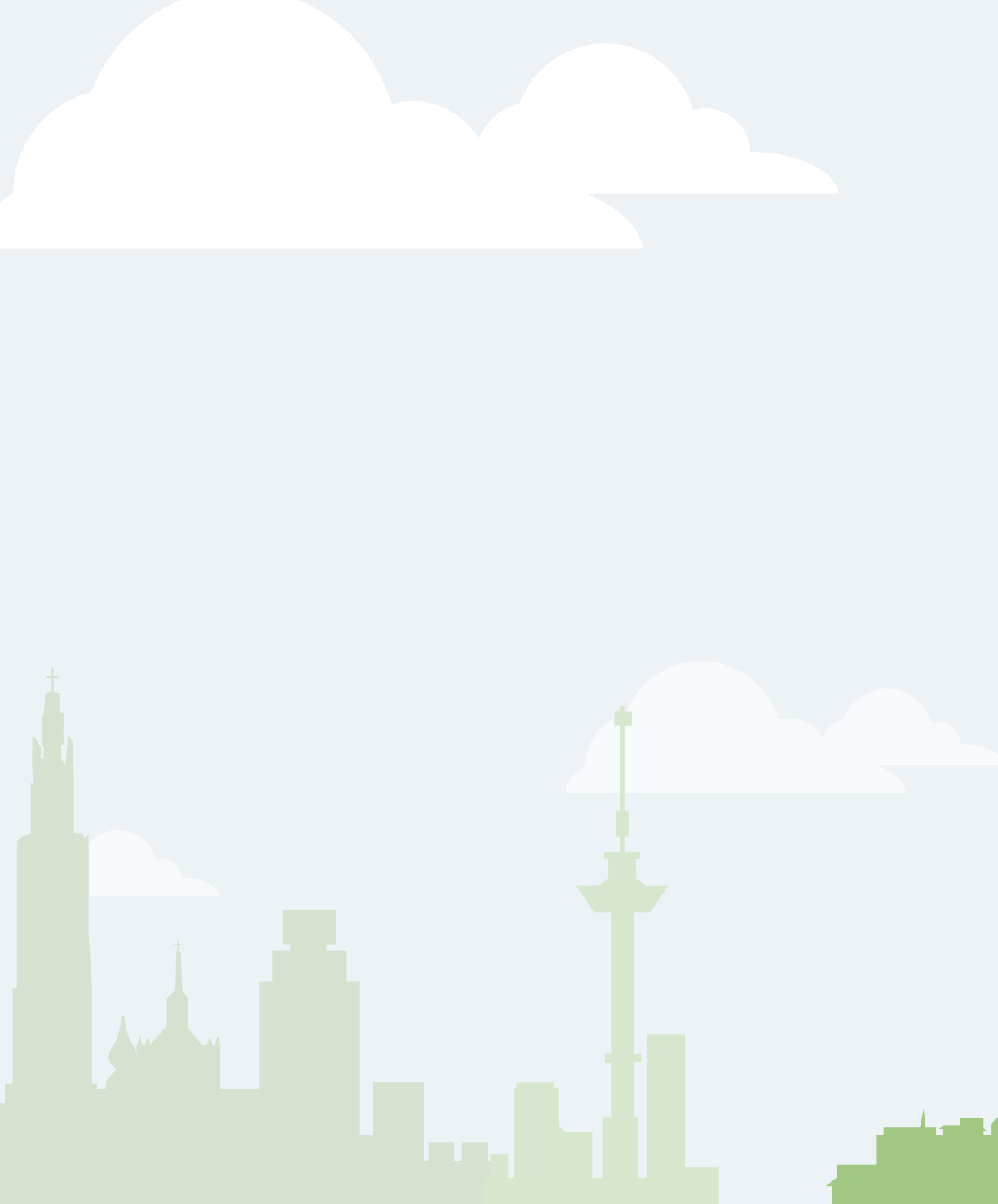
Tabel 1 Investeringsambitie 2014-2020

\* Vooralsnog niet gekwantificeerd.

deel van de Delta Regio. Nadrukkelijk wordt bij het realiseren van deze ambitie op onderdelen over de grens samengewerkt. Voor de gehele Delta Regio zijn er in samenspraak met Vlaanderen en Rijnmond/Drechtsteden echter meer kansen en grotere investeringen nodig én haalbaar. Naar schatting leidt dit tot een verhoging van de investeringsambitie met enkele honderden miljoenen euro's.

De investeringsopgave is een mix van investeringen door het bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden. De belangrijkste inbreng komt vanuit het bedrijfsleven. Daarnaast zullen we publieke middelen – nationaal en Europees – nodig hebben om een versnelling in de transitie naar een circulaire economie te realiseren.





**De Potentie**



# De Potentie

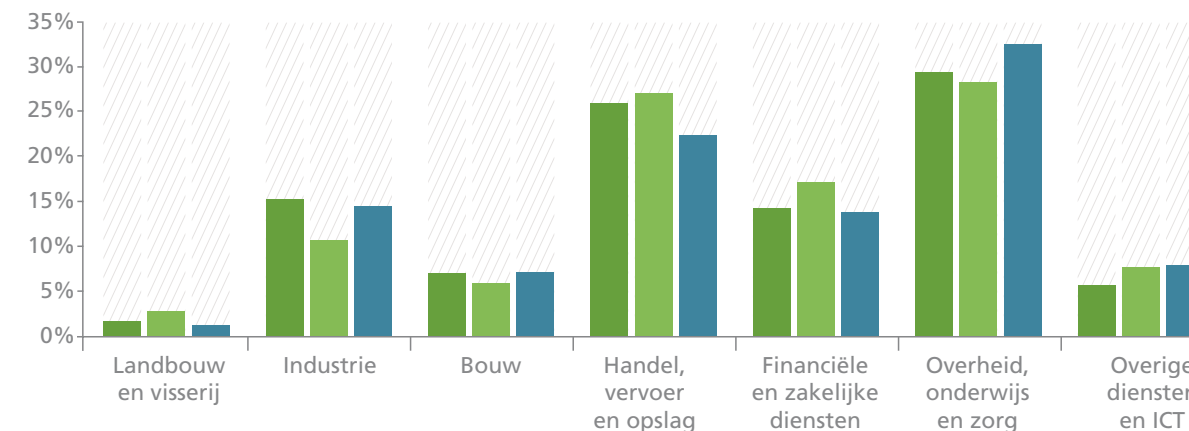
De Delta Regio is van groot economisch belang; voor Nederland, Vlaanderen en de gehele Europese Unie. De regio onderscheidt zich door een sterke industriële basis, haar deltaligging en goede multimodale bereikbaarheid. De drie topclusters – Biobased, Logistiek en Maintenance – springen eruit als het gaat om potentie om de regionale concurrentiepositie te versterken.

## Vertrekpunt: DNA van de Delta Regio

De Delta Regio vormt een belangrijk economisch zwaartepunt en is momenteel goed voor ongeveer een derde van de economie van Nederland en Vlaanderen samen. In de Delta Regio gaat het nu om ruim 7,5 miljoen mensen, ruim 3,3 miljoen banen en circa € 267 miljard aan toegevoegde waarde<sup>6</sup>.

In de economische structuur komt de deltaligging duidelijk tot uitdrukking. De zeehavens – Vlissingen, Terneuzen, Gent, Zeebrugge, Moerdijk, Rotterdam en Antwerpen – zijn van grote betekenis voor de economie van de Delta. Rondom de havens heeft zich een sterk industrieel cluster ontwikkeld. Het betreft

<sup>6</sup> Bronnen Eurostat, Lisa, CBS en de NBB.



**Figuur 3** Huidige sectorstructuur (banen) van de Delta Regio vergeleken (2012).

Bron LISA en Eurostat (voor respectievelijk cijfers over Nederland en België).

vooral procesindustrie in de food en chemie. Dit industrieel cluster vormt een belangrijke onderscheidende factor van de Delta Regio. Zo concentreert 16% van de werkgelegenheid zich in deze sector, tegenover 11% gemiddeld in Nederland<sup>7</sup>. De industrie in de Delta is kapitaalintensief, realiseert een hoge toegevoegde

waarde per baan en is sterk exportgeoriënteerd. De industrie genereert relatief grote indirecte effecten door toelevering en uitbesteding, inhuur van kennis- en zakelijke diensten én als stimulans voor de regionale Topclusters Maintenance en Logistiek.

<sup>7</sup> Betreft de sector industrie, inclusief de nutsbedrijven.

“Koepelvisie is geworteld in het DNA van de regio”

**Paul Rüpp**

Voorzitter College van Bestuur Avans Hogeschool, Raad van Toezicht DI-WCM

“Succes van samenwerking in de Delta wordt gemaakt door mensen”

**Peter van der Velden**

Secretaris/Penningmeester Strategic Board - Cluster Stedelijke Netwerken Voorzitter Regio West-Brabant, Burgemeester van Breda

De zeehavens en industriële activiteiten in de Delta Regio genereren een directe toegevoegde waarde van circa € 30 miljard, waaraan indirect nog € 25 miljard aan extra effecten is verbonden. In werkgelegenheid gaat het direct om ongeveer 240.000 banen en indirect over ongeveer hetzelfde aantal<sup>8</sup>.

Ook de sector ‘Vervoer & Opslag’<sup>9</sup> is in de regio sterk ontwikkeld. Zo ligt het aandeel van deze sector in het totaal aantal banen in het Nederlandse deel van de Delta op 7,1% en in Nederland op gemiddeld 5,1%.

In de minder verstedelijkte delen van de Delta Regio is de landbouw sterk. Die heeft ook een toeleveringsfunctie voor de voedingsindustrie en - steeds meer - de chemische industrie.

Aanvullend op de sterke sectoren en de uitstekende bereikbaarheid zijn er nog andere factoren die een gunstige voedingsbodem zijn voor de ontwikkeling van de Delta Regio. Zo is er op verschillende niveaus sprake van goede samenwerking in triple helix verband.

<sup>8</sup> Bron Ruimtelijk-economische en logistieke analyse: de Vlaams-Nederlandse Delta in 2040, Universiteit Antwerpen/Erasmus Universiteit Rotterdam, 2011. Noot hierbij: de gegevens zijn aan Vlaamse en Nederlandse kant niet geheel vergelijkbaar maar zijn hier toch bij elkaar opgeteld, omdat de orde grootte illustratief wordt gebruikt in de tekst.

<sup>9</sup> In **figuur 3** is deze sector samengevoegd met de sector ‘Handel’ om data-technische redenen.

## Arbeidsplaatsen

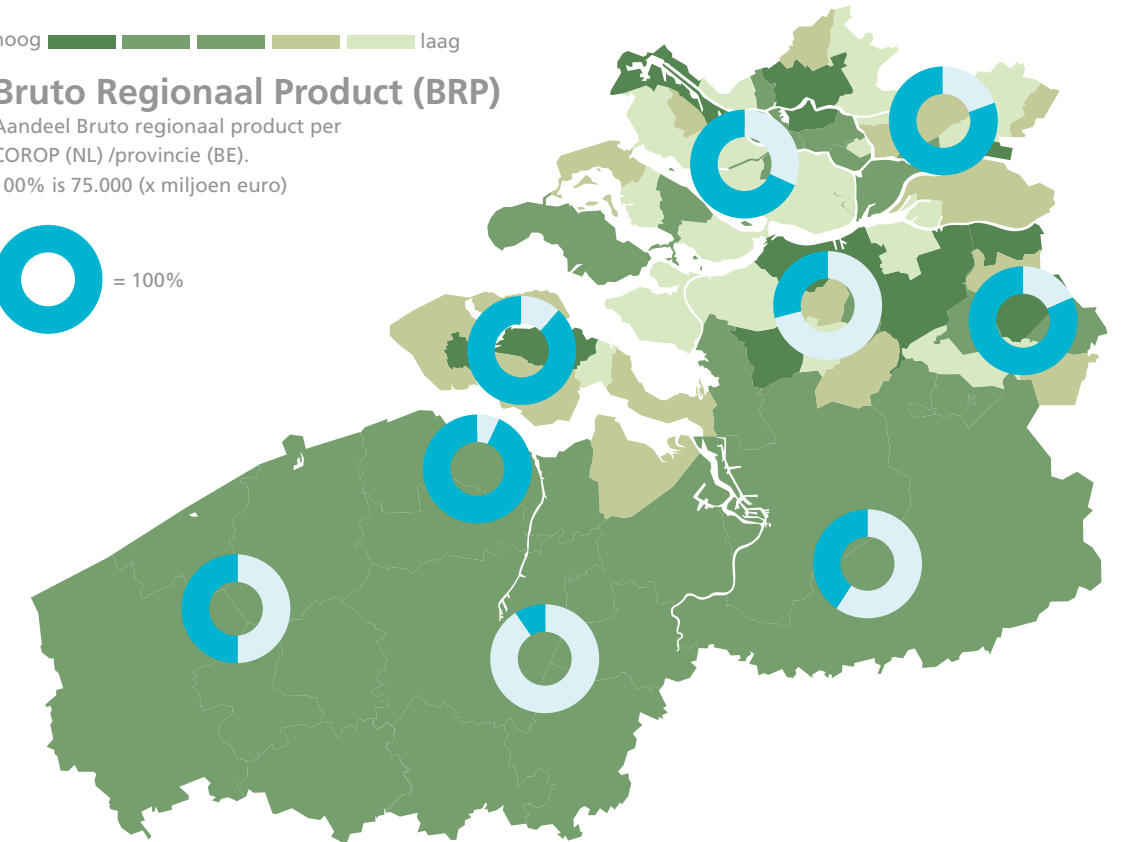
Aantal banen ten opzichte van de bevolking in 2012 per gemeente (NL)/ provincie (BE).

hoog  laag

## Bruto Regionaal Product (BRP)

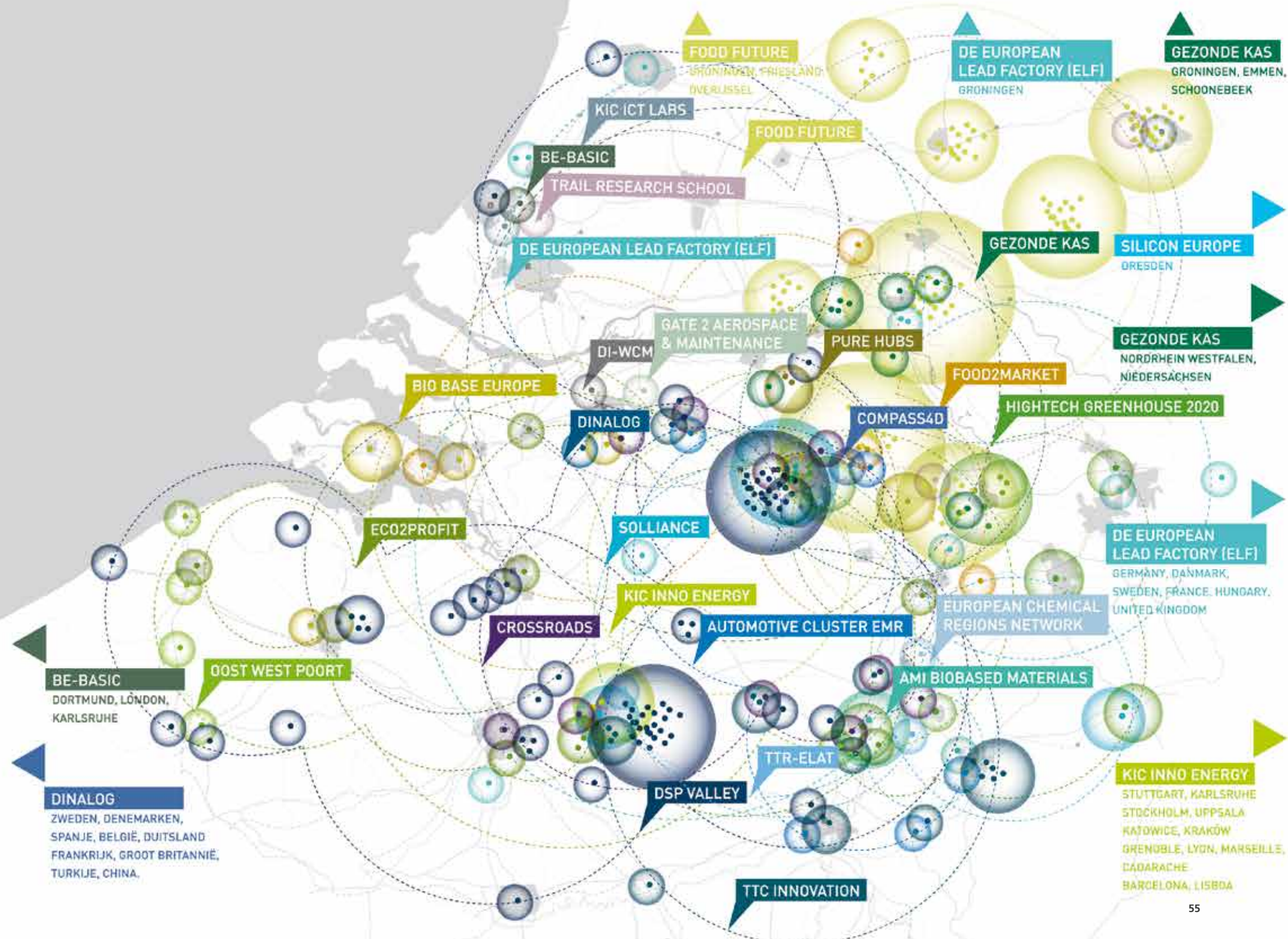
Aandeel Bruto regionaal product per COROP (NL) /provincie (BE). 100% is 75.000 (x miljoen euro)

 = 100%



**Figuur 4** Huidige werkgelegenheid (2012) en bruto regionaal product Delta Regio (2011).  
Bron LISA en Eurostat (banen), CBS en NBB (BRP), bewerking Bureau BUITEN.

Figuur 5 Kennisclusters tot op heden



Bron Smart Specialisation Strategy RIS3 Zuid, De kunst van het combineren, 2013.

## Beroepsbevolking

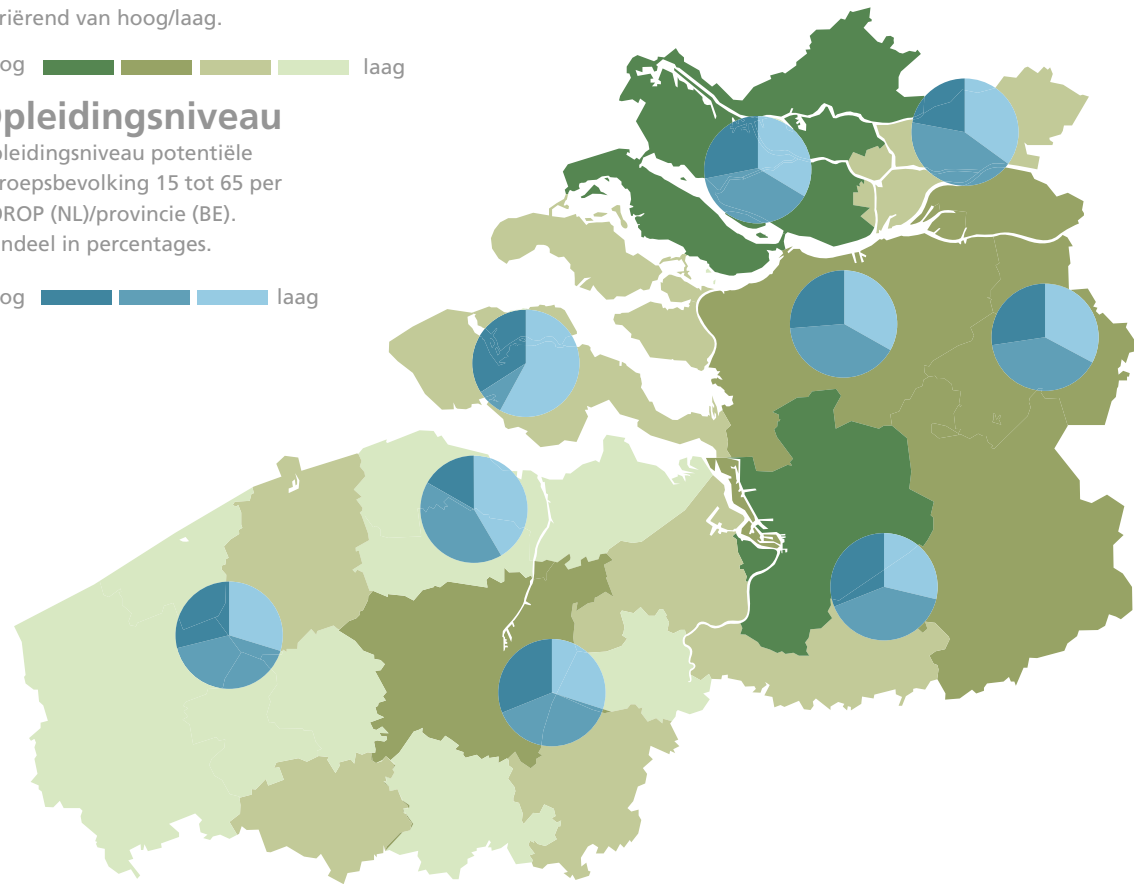
Potentiële beroepsbevolking 15 tot 65 per COROP/Arrondissement. In absolute aantallen. Variërend van hoog/laag.

hoog  laag

## Opleidingsniveau

Opleidingsniveau potentiële beroepsbevolking 15 tot 65 per COROP (NL)/provincie (BE). Aandeel in percentages.

hoog  laag

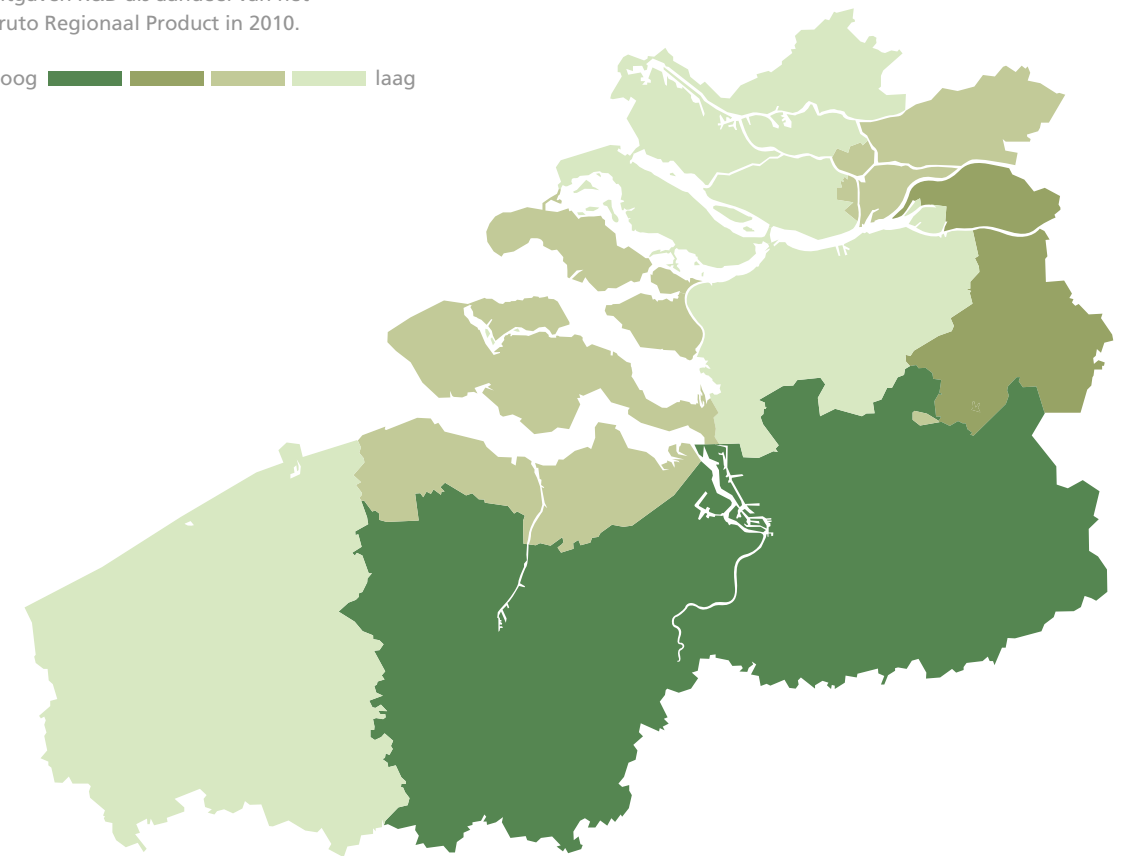


**Figuur 6** Stand van zaken omvang en opleidingsniveau potentiële beroepsbevolking.  
**Bronnen** CBS en BE.stat.

## Research & Development

Uitgaven R&D als aandeel van het Bruto Regionaal Product in 2010.

hoog  laag



**Figuur 7** Stand van zaken uitgaven R&D.  
**Bron** CBS, Community Innovation Survey (NL, cijfer over 2010), Eurostat (BE, cijfer over 2009).

### Drie topclusters

Binnen de Delta Regio springen de drie topclusters – Biobased, Logistiek en Maintenance – eruit als het gaat om onderscheidende kracht en toekomstpotentie. Samen zijn deze drie topclusters nu goed voor naar schatting 10% tot 15% van de Delta-economie<sup>10</sup>. Bij uitstek bieden ze kansrijke mogelijkheden voor innovatieve groei. Daarmee liggen er kansen voor de Delta Regio om zich te ontwikkelen tot een topvestigingslocatie voor deze clusters en om hiervoor erkend te worden als innovatietopregio binnen Europa.

#### Topcluster Biobased

De Delta Regio kenmerkt zich door een sterke chemische sector, die onderdeel uitmaakt van het megacluster op de schaal van het ARRR-gebied. Chemie draait nu nog vooral op fossiele grondstoffen, maar er zit een groot toekomstpotentieel in de verduurzaming en in de overgang naar biomassa. De voordelen van het gebruik van biomassa zijn duidelijk. Biograndstoffen zijn hernieuwbaar en het

gebruik ervan vermindert de (netto) CO<sub>2</sub>-uitstoot. De focus van de Delta Regio op Biobased sluit aan op de ambities van de Topsector Chemie op het vlak van duurzame chemie en procestechnologie. In de Delta Regio zal in de komende jaren aanzienlijk meer nadruk komen te liggen op duurzame chemie (CO<sub>2</sub>, syngas, slim gas) en procestechnologie (energiebesparing, smart links, vergassing van afvalstromen).

Ook om andere redenen is de overgang naar een biobased economy van groot en strategisch belang. Zo staat de concurrentiepositie van het chemisch cluster onder toenemende druk door nieuwe (grootschalige) productie-eenheden in de Arabische wereld, Azië en Amerika.

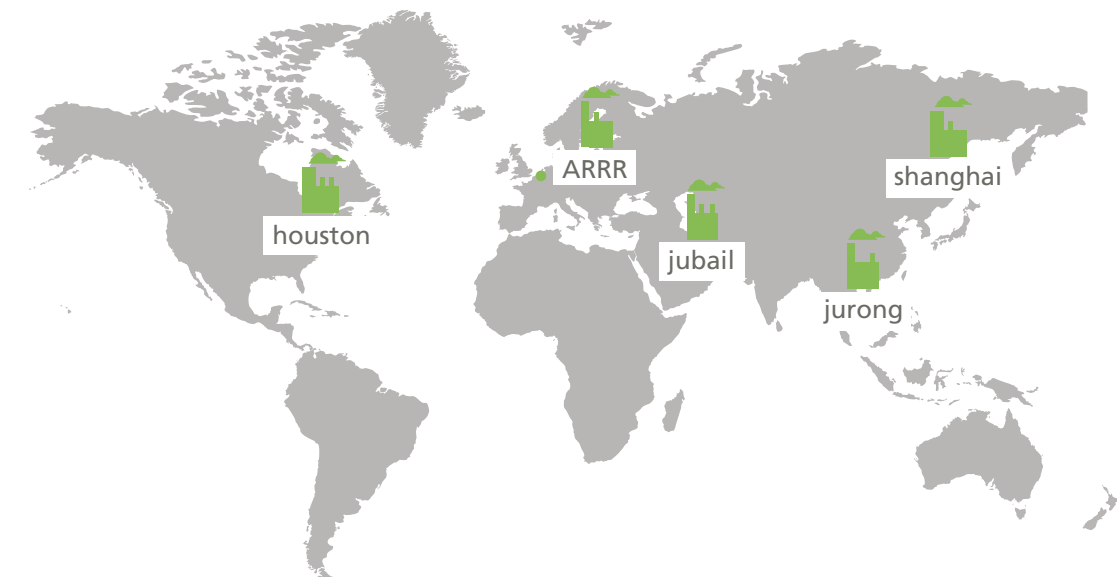
De kleinere schaal van de Europese plants maakt het Europese cluster kwetsbaar. Vooral in combinatie met mogelijk duurdere grondstoffen en hogere energieprijzen. Ook de grootschalige winning van schaliegas in met name Noord-Amerika, verslechtert de concur-

<sup>10</sup> Een exact aandeel is niet te geven omdat een precies inzicht in het aantal banen in de topclusters Biobased en Maintenance niet één-op-één uit de statistieken is te halen.

rentiepositie van de Delta Regio. Die veroorzaakt dalende energieprijzen en toename van het aanbod aan goedkope (alternatieve) input voor productieprocessen. Hieraan zit overigens ook een voordeel: bij gebruik van schaliegas worden minder aromaten geproduceerd dan bij gebruik van olie. Die aromaten zijn essentieel voor diverse (chemische) eindproducten. Bio-aromaten als niche heeft de potentie

dit gat te vullen. Dat is dan ook één van de kansrijke ontwikkelingsrichtingen in de Biobased-innovatieagenda van de Strategic Board.

Een omschakeling naar een biobased economy vergt nog veel research en ontwikkeling, onder andere om de kostprijzen van producten te verlagen en de kwaliteit ervan te verhogen.



**Figuur 8** Grote chemieclusters van wereldschaal.  
Bron Dhr. L. Diels en dhr. J. Groen, 2013.

De uitgangspositie van de chemische sector in de Delta Regio is echter sterk door de aanwezigheid van grote bedrijven en instellingen in zowel Vlaanderen als Nederland. Belangrijk is dat de regio door de aanwezigheid van 'utilities' (warmte, CO<sub>2</sub> en water) en reststromen uit de agro- en foodsector als een 'reststromenregio' kan worden beschouwd. Stromen die een uitstekende basis vormen voor een Biobased-ontwikkeling<sup>11</sup>.

Verder heeft de Delta een goede uitgangspositie voor Biobased omdat er binnen dit cluster al volop wordt samengewerkt, zowel binnen als over de landsgrenzen. Ook zijn er al diverse Biobased-toplocaties in de Delta Regio: o.a. de Green Chemistry Campus Bergen

op Zoom, het Biopark Terneuzen, het Moerdijkcomplex, het Centre of Expertise Biobased Economy (samenwerking van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences), Nieuw Prinsenland en TNO. Aan Vlaamse zijde is expertise gebundeld in het Ghent Bio-Economy (voorheen Ghent Bio-Energy Valley). Ook is de kennisrol van de technologische onderzoeksinstituut Vision on Technology (VITO) als medeoprichter en aanjager van het FISCH-platform (duurzame chemie) van belang.

Tot slot noemen we de aanwezige waterstofinfrastructuur tussen Rotterdam en Antwerpen. Die is relevant omdat er vaak teveel zuurstof in de biomassa zit om deze voor productie te gebruiken. Bij het verwijderen van die zuur-

### Voorbeeld

Samenwerking: Bio Base Europe

Al sinds 2009 werken grensoverschrijdende partners in de Delta Regio samen aan de versnelde ontwikkeling van de biobased economy. In Bio Base Europe vindt grensoverschrijdende samenwerking plaats tussen Biopark Terneuzen/Biobased Delta en Ghent Bio-Economy. In dat jaar is in Gent geïnvesteerd in de Bio Base Europe pilotplant, waar bedrijven uit de regio, maar ook elders in Europa proeven (pilots) kunnen laten uitvoeren om biobased processen te versnellen. Bio Base Europe is daarnaast ook een opleidings- en trainingscentrum in Terneuzen gestart. Hier worden sinds 2012 trainingen voor bedrijven gegeven en er is een permanente expositie over biobased economy, vooral gericht op de schoolgaande jeugd.

<sup>11</sup> Bron Businessplan Biobased Delta (2013).

stof wordt waterstof gebruikt. De waterstofinfrastructuur in de Delta Regio draagt zo bij aan een sterke uitgangspositie voor de verdere ontwikkeling van de biobased economy en de transitie naar een circulaire economie<sup>12</sup>.

### Topcluster Logistiek

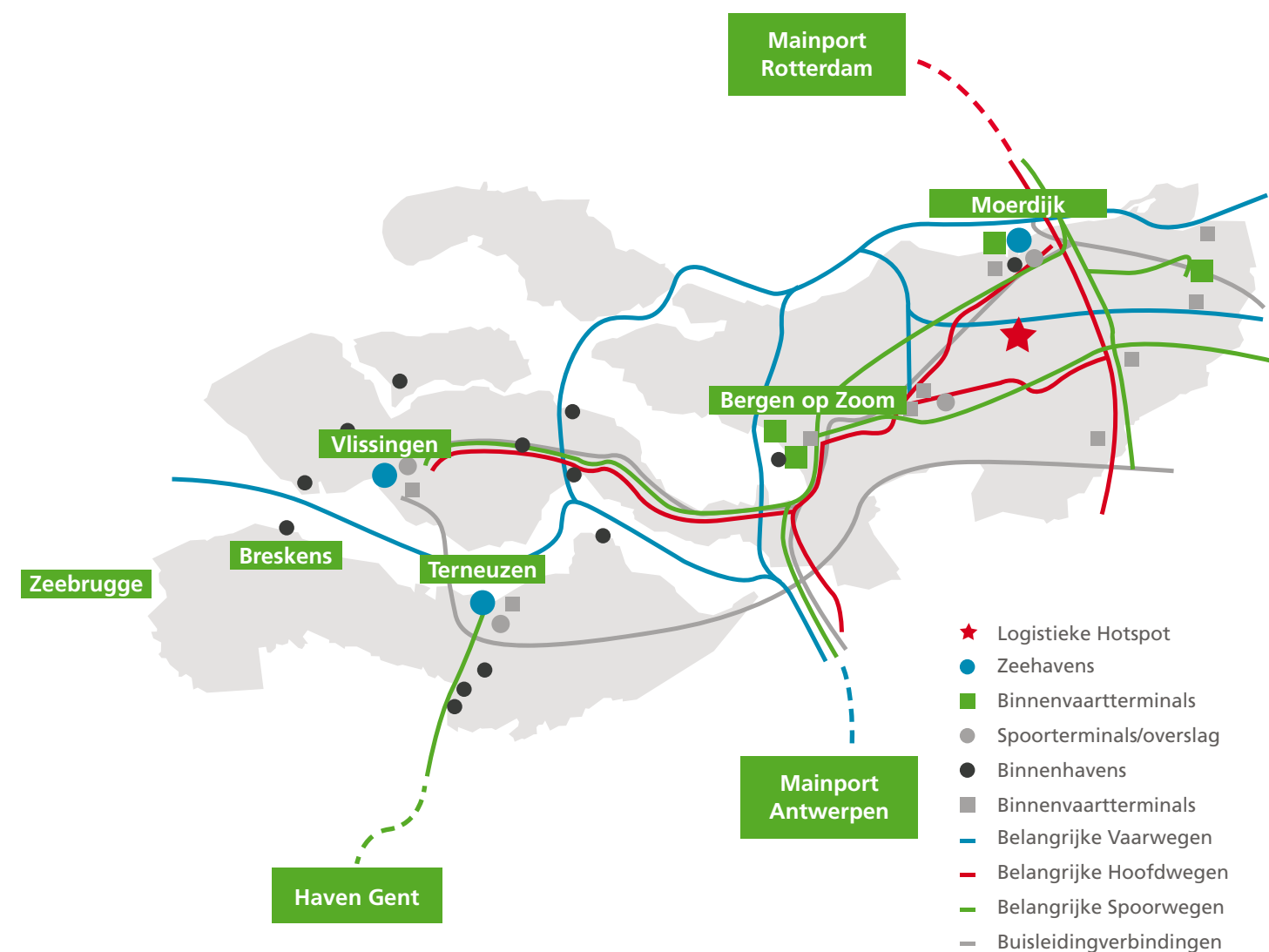
In de Delta Regio liggen de twee belangrijkste mainports van Europa: Rotterdam en Antwerpen. De Delta Regio ligt centraal tussen de grote bevolkingsconcentraties van de Randstad, de Vlaamse stedenruut en het Ruhrgebied. De Delta Regio kent uitstekende weg-, spoor-, vaar-, en buisleidingverbindingen met de grote havens en het achterland. De mainports groeien en werken steeds meer samen met andere havens binnen de Delta Regio. Dat stelt de logistiek in de Delta Regio voor nieuwe uitdagingen en biedt nieuwe kansen. Door deze deltaligging en infrastructuur is de logistiek - transport, overslag en opslag – sterk vertegenwoordigd en huisvest de regio een groot aantal distributie- en overslagbedrijven<sup>13</sup>. Binnen het Topcluster Logistiek

krijgen vier peilers de nadruk: het innovatieprogramma, marketing, infrastructuur en arbeidsmarkt.

Belangrijke ontwikkelingen in Logistiek zijn digitale informatievoorziening, de opkomst van e-commerce, zoals afleveringen aan huis, sterke groei van retourzendingen, en de groei van servicelogistiek. Logistieke bedrijven kunnen hierop inspelen door meer aandacht te besteden aan Informatie Technologie (IT) en door in te zetten op nieuwe (e-)distributieconcepten in stedelijke gebieden. Denk aan stadsdistributie, last-mile-logistics, intensieve samenwerking en coproductie met verladers en het aanbieden van extra activiteiten zoals Value Added Logistics (VAL), service en repair en retourlogistiek. Samenwerking en innovatie zien wij in dit klimaat als een 'must' in de Delta Regio.

<sup>12</sup> Bron Rapport ter voorbereiding van de conferentie van de Vlaams-Nederlandse Delta te Dordrecht (Ecorys, 2013).

<sup>13</sup> Uit Vlaams onderzoek blijkt dat de nabijheid van/toegang tot havens één van de meest belangrijke vestigingsplaatsfactoren is voor logistieke bedrijven (University of Antwerp, 2013).



Figuur 9 Verbindingen Delta Regio met havens en achterland.  
Bron Stuurgroep Logistiek Delta.

Kennis en regie worden een wezenlijk onderdeel van de toegevoegde waarde van de sector. Kennisontwikkeling en het stimuleren van innovaties zijn dan ook van groot belang voor de verdere ontwikkeling van de logistiek in de Delta Regio. Met DINALOG hebben we als regio een nationaal kennisinstituut in huis dat hierin een belangrijke rol vervult. Het centrum heeft meerdere actieve communities en inmiddels ruim 200 nationale en internationale partners. Het regionale Kennisdistributiecentrum (KDC) als onderdeel van het Center of Expertise Logistiek (HvA en NHTV), Expertise Center Logistics in Zeeland (HZ en NHTV), Delta Technology (HZ), Tilburg University (duurzaamheid en big data) versterken de kennisbasis voor het Topcluster Logistiek. Het KDC richt zich op het toepassen, (door) ontwikkelen en verspreiden van kennis in de logistieke sector.

#### Uit: Havenstrategie Port of Moerdijk 2030

In 2030 is de Delta Regio een sterk netwerk dat bestaat uit een samenwerking van concurrerende en complementaire havens, met ieder een eigen verantwoordelijkheid. Moerdijk is in 2030 binnen dit netwerk het belangrijkste haven- en industrieterrein voor duurzame logistiek, chemie en procesindustrie.

We gaan grensoverschrijdend samenwerken met het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL). Een platform dat concrete antwoorden biedt op relevante logistieke vraagstukken. Zo groeide het VIL de laatste jaren uit tot een centrum dat logistieke kennis opbouwt, implementeert en verspreidt en in die zin van belang is voor samenwerking met het Topcluster Logistiek in de Delta Regio.

Er liggen interessante dwarsverbanden naar de beide andere topclusters: denk aan logistieke concepten voor biostromen en service en retourlogistiek in combinatie met Maintenance. Logistiek speelt een vernieuwende rol in de circulaire economie, bijvoorbeeld door



toepassing van logistiek van retourstromen in hard- en software, maar ook door het organiseren van samenwerking in ketens. Daar zien we overigens ook ongewisse kansen en uitdagingen zoals bijvoorbeeld de effecten van 3D-printing.

Hoewel sprake is van een toenemende concurrentie tussen de logistieke regio's in Noordwest-Europa behoudt de Delta Regio in alle scenario's haar belangrijke 'Gateway to Europe'-functie en positie als logistieke hotspot. Naast de twee mainports Rotterdam en Antwerpen hebben het havencomplex Moerdijk, de Zeeuwse en Vlaamse havens en de distributieconcentraties rond Breda/Hazeldonk, Roosendaal, Bergen op Zoom en in de Amerstreek ook belangrijke logistieke functies.

### Topcluster Maintenance

Maintenance is een multidisciplinaire sector. De sector is als enabler cruciaal voor het goed functioneren van andere economische topgebieden waaronder chemie, high tech, logistiek, energie, lucht- en scheepvaart en spoor. Het cluster omvat de bedrijvigheid die levensduurverlenging, het duurzaam (her)gebruik en herwaardering van kapitaalgoederen realiseert. Dat past bij uitstek in het concept van een circulaire economie.

**“Kennis en innovatie zijn dé belangrijkste pijlers voor de economie van de toekomst. Van kennis en kunde werken naar kassa.”**

**Bert Pauli**

Gedeputeerde Economische Zaken en Bestuur Provincie Noord-Brabant

De Delta Regio heeft een uitstekende uitgangspositie voor uitbouw van dit nichecluster dat ook wel wordt aangeduid als Maintenance, Repair and Overhaul (MRO). Dat komt door de sterke industriële basis van de Delta Regio (in o.a. Rijnmond), de scheepsbouw, bagger- en off shore-industrie in de regio Drechtsteden, de energiecentrales in het gebied en de expertise in bijvoorbeeld vliegtuigonderhoud in Gilze en Woensdrecht. Ook is er een sterke procesindustrie in Moerdijk met o.a. Shell, regio Bergen op Zoom met o.a. Cargill, regio Terneuzen met o.a. DOW, YARA, Maintenance Valuepark en Zeeland Refinery en Antwerpen met o.a. BASF, Solvay en Bayer, waarvoor maintenance een cruciale rol inneemt

In heel Nederland vertegenwoordigt de maintenancesector een waarde van meer dan € 30 miljard aan toegevoegde waarde en telt de sector meer dan 260.000 tot 300.000 banen (NVDO, 2012). **Figuur 10** geeft een indicatie van de omvang van de verschillende deelsectoren.

Zo'n 10% van Maintenance bestaat uit activiteiten die een nauwe relatie hebben met Logistiek en Biobased en vormt een substantieel onderdeel van de omzet binnen die topclusters. Een onderzoek uit 2009 (SEOR) raamt het aantal werknemers in Zuidwest-Nederland in de MRO-sector op circa 25.000 tot 38.000. De bedrijvigheid in Maintenance biedt hoogwaar-

dige, cross-sectorale werkgelegenheid op met name (V)MBO-niveau, met een toenemende instroom van HBO- en WO-kennis.

In de afgelopen jaren is er vanuit het Dutch Institute World Class Maintenance (DI-WCM) gewerkt aan netwerkvorming, innovatie, een doorlopend onderwijscurriculum van (V)MBO-HBO-WO en profilering van de regio als Maintenance hotspot. In de Stichting Maintenance Education Consortium (MEC) werken negen onderwijsinstellingen, waaronder Avans Hogeschool en de HZ University of Applied Sciences, samen om het opleidingsaanbod optimaal aan te laten sluiten op de vraag uit het bedrijfsleven.



**Figuur 10** Indicatieve verhouding deelsectoren maintenance in Nederland naar toegevoegde waarde.  
**Bron** Stuurgroep Maintenance Delta.

#### Voorbeeld

Samenwerking: MORE4CORE

DI-WCM is betrokken bij een Europees project More4Core. In dit project wordt internationaal samengewerkt om de MRO-industrie in Europa te versterken. Gestreefd wordt naar een betere marktintegratie, verhoogde arbeidsmobiliteit en meer innovatie in MRO. Het doel is de belangrijkste bedrijfstakken in Noord-West-Europa (NWE) effectiever te laten werken. Dit zal een belangrijke stimulans zijn om de industriële competitiviteit van NWE (en daarmee ook de Delta Regio) op wereldvlak te versterken. Enkele andere partners in het project zijn: de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij, the Belgian Maintenance Association, het Wirtschaftsverband für Industrieservice en de European Federation of National Maintenance Associations.

Optimalisering in de driehoek van bedrijvigheid van Asset Owners, System/ Equipment-suppliers en Service-providers staat centraal in het denken over innovatief maintenancemanagement. Maintenance levert zo ook een bijdrage aan de vestigingsvoorwaarden voor de clusters Biobased en Logistiek. Slim onderhoud en een juiste prijs-kwaliteitsverhouding draagt bij aan sites en plants die op wereldniveau concurreren.

Het kapitaalbeslag van high tech productiemiddelen en -sites zal in de toekomst verder stijgen. Vanuit kostenoverwegingen en duurzaamheid zal ook de aandacht voor met name strategisch onderhoud toenemen. De maintenance aanpak in de Delta Regio is uniek en onderscheidend.

— “ —

Nederland en Vlaanderen werken samen en maken ‘Europa’ zichtbaar in concrete ontwikkelingen zoals de verduurzaming van de chemische sector.

— “ —

**Ben de Reu**

Gedeputeerde Economie, Milieu, en Werkgelegenheid Provincie Zeeland



---

**De Strategische Agenda**

# De Strategische Agenda

De ambities van de Delta Regio zijn vertaald in een Strategische Agenda met vier domeinen en bijbehorende actielijnen. Deze domeinen en actielijnen vormen het kader voor concrete projecten.



## Business

Maatregelen in het domein Business richten zich op het creëren en versterken van netwerken, zodat het makkelijker wordt voor bedrijven om zaken te doen binnen en buiten de regio. Belangrijk is het aantrekken van investeringen uit binnen- en buitenland. Ook richten maatregelen zich op het helpen van startende ondernemers en het bevoor-

ren van innovatie in en mét het midden- en kleinbedrijf. In de Delta Regio liggen de domeinen Technology en Business dicht tegen elkaar aan. Ingezet wordt op een vloeiende overgang van kennisontwikkeling naar kennisvalorisatie door het bedrijfsleven. Experimenteer- en ontwikkelruimte is daarbij van belang.

## Actielijn Business

Meer startende en sneller groeiende innovatieve bedrijven

Startende en snelgroeiende bedrijven dragen bij aan verhoging van de toegevoegde waarde en productiviteit. Zij ontwikkelen nieuwe marktconcepten en zetten die om in producten en diensten met hoge toegevoegde waarde in relatie tot de overgang naar een circulaire economie. Financiering is een belangrijk onderdeel van een integraal beleid dat zich richt op alle relevante vestigingscondities voor de topclusters.

### Voorbeeld

Underground Inspection & Control en Unmanned Guided Systems

De Nederlandse maintenance sector (omvang ruim € 30 miljard per jaar) telt circa 300.000 banen en is cruciaal voor het functioneren van vele sectoren. Zonder maintenance staat alles stil. Het betreft hoogwaardige, multidisciplinaire en cross-sectorale werkgelegenheid. Maintenancewerkzaamheden zijn gekoppeld aan de langste fase van de levenscyclus van duurzame kapitaalgoederen. De maintenancekosten van kapitaalgoederen bedragen doorgaans 2 tot 4 keer de aanschafkosten. Maintenance-innovatiethema's zijn van belang voor veel economische topgebieden.

Innovatie gericht op Underground Inspection & Control en Unmanned Guided Systems zijn voorbeelden van niches binnen maintenance. Unmanned Guided Systems kunnen worden ingezet bij inspectie en onderhoud van moeilijk toegankelijke infrastructuur en assets waar veiligheid in het geding is zoals procesindustrie en deltawerken etc.

**Actielijn Business**

## Sturen op investeringsbevordering

Nederland en Vlaanderen hebben open economieën. Met andere woorden, zij verdienen een groot deel van het nationale inkomen door internationaal ondernemen. Investeringsbevordering is van belang en kent twee componenten: het bevorderen van internationaal ondernemen (exportbevordering) en het aantrekken van buitenlandse bedrijven die het innovatieve ecosysteem versterken (acquisitie).

**Actielijn Business**

## Betere aansluiting van het MKB op valorisatie van kennis

De Delta Regio heeft – uitzonderingen daargelaten – (nog) geen vooraanstaande rol in de productie van kennis. Wel is er binnen de drie topclusters veel MKB dat technologisch geavanceerd werkt. Een grotere deelname van het MKB aan valorisatie – het benutten van kennis ‘op de plank’ voor nieuwe producten en diensten – is van belang voor werkgelegenheid en het verdienvermogen van de Delta Regio en wordt door de Strategic Board en stuurgroepen gestimuleerd. Samenwerking tussen het innovatieve MKB en de industrie is hierbij cruciaal. De Strategic Board zet nadrukkelijk in op clustervorming van MKB-bedrijven in relatie tot grootbedrijven. Ook de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR), noemt in haar recente rapport ‘Naar een lerende economie’ het stimuleren van kenniscirculatie de belangrijkste manier om de veerkracht en het adaptatievermogen van de Nederlandse economie te vergroten. Een soortgelijke stelling wordt bevestigd door de Vlaamse Raad voor Wetenschap en Innovatie (VRWI) in haar toekomstverkenning 2025, Society 2.0.

**Voorbeeld**

## Maintenance Valuepark

Het Maintenance Valuepark (MVP) richt zich op de ontwikkeling van een duurzaam ecosysteem waar ondernemers, onderwijs en overheid gezamenlijk werken aan opleiding, innovatie, efficiency en economische groei. De focus van alle activiteiten ligt daarbij op maintenance technologieën en processen die een toepassing vinden in de procesindustrie. Op termijn worden cross sectorale toepassingen in bijvoorbeeld de energiesector en infrastructuur gezien als mogelijke uitbreidingen. Het belangrijkste middel om de doelstellingen te bereiken is het realiseren van nieuwe samenwerkingsverbanden tussen aannemers –en engineeringbedrijven, procesindustrie en kennisinstellingen. De samenwerking richt zich op drie aandachtsgebieden. Doel is om meerwaarde te creëren voor alle betrokken partijen. Deze MVP case beschrijft de aanzet hoe meerwaarde te realiseren.

Door het combineren van competenties en het ontsluiten van kennis op (V)MBO, HBO en WO niveau ontstaan op het MVP nieuwe diensten en processen. Het proces van ideegeneratie, kennisvalorisatie en productontwikkeling wordt op het MVP geïnitieerd, gefaciliteerd en gestimuleerd door een kennis- en innovatiecentrum dat ten dienste staat van alle deelnemers. Succesvolle innovatie levert voor procesbedrijven lagere bedrijfskosten op en verbetering van de benuttingsgraad van de kapitaalintensieve installaties. Voor een goede ketensamenwerking en het voortdurend draaiend houden van het innovatievliegwiel is het essentieel en noodzakelijk dat besparingen ook doorvertaald worden naar margeverbetering voor aannemersbedrijven.

De planning is om in 2015 de eerste fase van het Maintenance Valuepark te realiseren. Maintenance Valuepark is een initiatief van een aantal regionale opdrachtgevers in de procesindustrie.



## Technology

Projecten in het domein Technology richten zich op het versterken en aantrekken van onderzoekscentra en het stimuleren van innovatie, samenwerking en kennisoverdracht. Met het streven naar een internationale topositie in de transitie naar een circulaire economie, wil de Delta Regio zich op de internationale kaart zetten als innovatieve

regio en topvestigingsgebied voor bedrijven en kennisinstellingen binnen de topclusters en de cross-overs daartussen.

### Actieplan Technology

Versterken van het open innovatie ecosysteem

In de afgelopen periode is in de drie topclusters een basis gecreëerd voor open innovatie en meer samenwerking tussen bedrijven en met kennisinstellingen. Nu is het zaak dat we dat verder uitbouwen. Om blijvend voorop te lopen in innovatie, moeten de topclusters maximaal gefaciliteerd worden. Belangrijk is focus en massa te bereiken als het gaat om investeringen die hun effectiviteit bewezen hebben plus de vereenvoudiging daarvan. Het is daarom essentieel dat we de samenhang tussen het bedrijfsleven en de kennisinstellingen versterken, via instellingen als DIALOG en het DI-WCM, Center of Expertise Biobased Economy en het Centrum voor Innovatief Vakmanschap, Center of Expertise Logistiek (HvA en NHTV), Expertise Center Logistics in Zeeland (HZ en NHTV), Delta Technology (HZ), Tilburg University en het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL). Die netwerkvorming, zowel binnen de regio als daarbuiten, is cruciaal in het blijvend verbreden van de kennisbasis van de Delta Regio.

### Actieplan Technology

Benutten regionale R&D infrastructuur en verbinden met Europese kennisinstellingen binnen en buiten de regio

Samenwerking op het vlak van R&D groeit o.a. binnen de in ontwikkeling zijnde toplocaties voor de drie topclusters. Eén van de ambities van de Strategic Board is om in afstemming met het European Institute for Innovation & Technology (EIT) in aanmerking te komen voor toekenning van één of meerdere Knowledge Innovation Communities (KIC's). Ook zijn de banden met regionale HBO-instellingen en clusterspecifieke kennisinstellingen groeiende.

### Voorbeeld

Bio Aromatics en groene grondstoffen

De marktkansen en maatschappelijke uitdaging m.b.t. biobased economy liggen op het verduurzamen van de chemie- en landbouwsector in drie thema's: groene grondstoffen, groene bouwstenen en duurzame procesttechnologie. Verder is er aandacht voor de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt (Human Capital Agenda) en nieuwe ProduktMarktCombinaties (PMC's) op het snijvlak van Agro en Chemie ('Agro meets Chemistry'). Voorbeelden van dit laatste zijn de Bio Aromatics en groene grondstoffen. Gewerkt wordt aan een gezamenlijk research programma rondom Bio Aromaten met als doel om in 2015 in de regio een demoplant Bio Aromaten beschikbaar te hebben, met toepassingen gericht op performance materials, coatings en chemicals. In de Delta Regio richt de aandacht zich op nieuwe teelten (akkerbouw en aquacultuur) met specifieke inhoudsstoffen en bioraffinageprocessen om die inhoudsstoffen uit planten te kunnen achterhalen. Dit wordt in samenwerking met TNO, Universiteit van Gent, Wageningen Universiteit en Center of Expertise Biobased Economy (Avans Hogeschool/HZ) uitgewerkt om kennis te koppelen aan het bedrijfsleven.

**Actielijn Technology**

Betere verbinding van publieke en private R&D-capaciteit

Door goede verbindingen tussen publieke en private R&D-capaciteit worden onderzoeksresultaten sneller in de praktijk ingezet. Door samen onderzoek te doen wordt een sterk innovatie ecosysteem gecreëerd rond de drie topclusters, via proeftuinen, pilot-plants en andere innovatieve methoden.

**Voorbeeld**

Green Chemistry Campus

Als resultaat van het programma Biobased Innovations, is in 2011 de Green Chemistry Campus in Bergen op Zoom geopend. Hier zijn kleine bedrijven en onderzoekskernen van instellingen zoals TNO en Vito gehuisvest. Ook wordt er door grote en kleine bedrijven gewerkt aan een open innovatieplatform op het gebied van bio-aromaten. De kern van deze ontwikkeling is dat agro-reststromen uit de ruime regio (akkerbouw) via verwerkingsprocessen (bioraffinage) worden benut als groene bouwstenen voor de chemie. De Green Chemistry Campus anticipeert vol op veranderingen in de chemie als gevolg van de opkomst van schaliegas. Er wordt onderzoek gedaan naar bio-aromaten die van belang zijn voor de industrie, maar die niet op basis van schaliegas vervaardigd kunnen worden. Het unieke aan het programma Bio-aromaten is dat meerdere bedrijven participeren in onderzoeksplatforms om ervaring op te doen met nieuwe technologie, terwijl men zelf werkt aan eigen toepassingen. Zo wordt open innovatie goed gecombineerd met bedrijfsgericht en vertrouwelijk onderzoek. Het streven van de partners is om in 2015, naast een businessincubator en het shared researchprogramma bio aromatics, een pilotfabriek voor bio-aromaten te hebben gerealiseerd.

**Voorbeeld**

Flanders Innovation Hub for Sustainable Chemistry (FISCH)

Transitie naar meer duurzaamheid is een absolute prioriteit voor de chemische sector en bepalend voor haar toekomst. Daarom staat duurzaamheid centraal in de missie van Essenscia, de Belgische federatie van de chemische industrie en life sciences. Essenscia Vlaanderen en VITO hebben samen met verschillende bedrijven uit de sector en alle Vlaamse universiteitsassociaties de vzw (vereniging zonder winstoogmerk) FISCH opgericht. Dit past perfect in het kader van het gericht Vlaams innovatiebeleid en het Nieuw Industrieel Beleid van de Vlaamse Regering. De missie van FISCH is concreet: het identificeren, stimuleren en katalyseren van innovaties voor duurzame chemie in Vlaanderen. Onder leiding van Essenscia Vlaanderen voerden chemiebedrijven, chemieprofessoren en kenniscentra een onderzoek uit naar de technische en economische haalbaarheid van een innovatieplatform voor duurzame chemie in Vlaanderen. Het resultaat was positief en zo ontstond in 2011 FISCH, het eerste chemie-kenniscentrum in Europa dat "duurzaamheid" als belangrijkste criterium neemt voor het beoordelen en realiseren van projecten. FISCH creëert een forum waar kleine, middelgrote en grote bedrijven uit alle Vlaamse industriesectoren door open samenwerking duurzame (bio)chemische oplossingen realiseren die een positieve bijdrage leveren tot de huidige en toekomstige maatschappelijke uitdagingen. Specifiek streeft FISCH naar de realisatie van nieuwe waardenketens gebaseerd op de toepassing van duurzame chemie.



## Basics

Het domein Basics spitst zich toe op de randvoorwaarden voor een sterke regio. Daarbij gaat het met name om goede infrastructuur en een gunstig vestigingsklimaat. Voorbeelden van basisbehoeften zijn toplocaties voor de kenniseconomie, een goede bereikbaarheid, aantrekkelijke stadscentra en woonomgevingen, een onderscheidend cultuuraanbod en een uitstekende digitale infrastructuur. Doel is te investeren in regionale systeemversterking en het creëren van excellente basisvoorwaarden, in hard- en software.



### Actielijn Basics

Excellente (inter)nationale bereikbaarheid

Een excellente (inter)nationale bereikbaarheid is één van de sterktes van de regio en een aanjager voor de ontwikkeling van het Topcluster Logistiek. Daarbij is het een essentiële voorwaarde voor het goed functioneren van vrijwel alle bedrijven. Topprioriteit blijft de inzet op de hoofdinfrastructuur. Tegelijkertijd is er ook aandacht voor 'bottom-up' projecten zoals bereikbaarheid van bedrijventerreinen (Moerdijk bijvoorbeeld) door gemeenten en provincies en het beperken van de milieudruk door een modal shift.

### Delta Regio logistieke topregio

De Delta Regio heeft de afgelopen jaren veel successen gekend in het aantrekken van logistieke centra van internationaal opererende bedrijven. Met die aanwezige basis van verladers en vervoerders, het nationale Topinstituut Dinalog (Dutch Institute for Advanced Logistics) en omvangrijk havencomplex is een ecosysteem in ontwikkeling om baanbrekende innovaties in ketens van bedrijven door te voeren. Samen met bedrijven wordt momenteel gewerkt aan het bundelen van ladingstromen van bedrijven naar binnenlandse bestemmingen (retail) en naar buitenlandse regio's. Daarnaast zal voor het internationale vervoer, nog meer dan nu, van andere modaliteiten dan het wegvervoer gebruik gemaakt worden. Geprobeerd wordt supply chains van bedrijven slimmer te ontwerpen. Daarvoor zijn er door Dinalog verschillende tools ontwikkeld zoals databases en tags t.b.v. goederenstromen, slimme planningsapplicaties voor bundelen. Die worden nu met bedrijven in de praktijk toegepast. Voorbeelden zijn het optimaal plannen van onderdelen van bedrijven uit de procesindustrie en de aerospace sector en het ontwikkelen van control towers om goederenstromen van meerdere bedrijven tegelijkertijd te optimaliseren. Zo wordt de Delta Regio ook op gebied van innovatie een (inter)nationale topregio.

### Actielijn Basics

Toplocaties voor de kenniseconomie

Toplocaties zijn nodig voor zowel bedrijven als medewerkers. Toplocaties maken co-locatie van bij elkaar passende bedrijven en kennisinstellingen aantrekkelijk. Dat bevordert de productiviteit en toegevoegde waarde van bedrijven. In de Delta zijn diverse toplocaties aanwezig en in ontwikkeling. Voorbeelden zijn de Bio Base Europe Pilot Plant in Gent en het Biopark Terneuzen (Bio-based), Aviolanda (Maintenance) in Woensdrecht en diverse logistieke toplocaties en initiatieven zoals Treeport (agrologistiek).



### Actielijn Basics

Een aantrekkelijke woon- en leefomgeving

Een aantrekkelijke woon- en leefomgeving is een belangrijke randvoorwaarde voor een regio die goed opgeleide mensen wil aantrekken en vasthouden. De natuurwaarden en landschappelijke omgevingskwaliteit van de Delta Regio geven kracht aan het vestigingsmilieu voor bedrijven en mensen.



### People

Om de ambities van de Delta Regio waar te maken – waaronder een groei van de werkgelegenheid met 0,5% per jaar bij een gunstige economische ontwikkeling – is voldoende en toegesneden talent op alle niveaus een vereiste. In dit domein 'People' staat dan ook de 'fit' tussen mensen en werk centraal. De Delta Regio heeft interessant en uitdagend werk te bieden, maar moet dan ook voldoende en de juiste mensen weten te behouden en aan te trekken uit zowel binnen- als buitenland. Ook het ontwikkelen van competenties en het bevorderen van ondernemerschap krijgt volop aandacht. Speciale aandacht is er voor technisch talent; hieraan is nu al een tekort en de vraag hiernaar neemt verder toe.

### Actielijn People

Excellent onderwijs op alle niveaus passend bij de vraag

Bedrijven in de topclusters hebben te maken met internationale concurrentiedruk. Alleen als zij beschikken over gekwalificeerde werknemers kunnen zij snel genoeg producten maken en diensten leveren die meer waarde toevoegen dan die van concurrenten. Het gaat hierbij om gekwalificeerde medewerkers op alle niveaus. Zo is er binnen de Logistiek in de Delta Regio tekort aan uitvoerend personeel en aan ervaren kaderpersoneel (MBO+ en HBO) om regiefuncties in ketens op te kunnen pakken.

Vakmanschap is het sleutelwoord. Die ontwikkelen we door gespecialiseerde onderwijs- en onderzoeksinstituten met excellente docenten te matchen met de vraag van het bedrijfsleven. Voor een optimale match tussen onderwijs en bedrijfsleven moet nauw worden samengewerkt. Voorbeelden zijn het recent opgerichte Centre of Expertise Biobased Economy (COEBB) en Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV). De samenwerking beperkt zich daarbij niet tot de Delta Regio; deze wordt ook gezocht met kennisinstellingen buiten de eigen regio, bijvoorbeeld met het wetenschappelijk onderwijs. Ook het stimuleren van praktijkgericht onderzoek via stages en kortlopende projecten in bedrijven is één van acties die we op dit vlak voorzien.

#### Voorbeeld

Maintenance Education Center

Om te komen tot een World Class positie op het gebied van Maintenance wordt maximaal ingezet op kennisontwikkeling en innovatie. DI-WCM hanteert een vraaggestuurde innovatieagenda. Innovatie en kennisontwikkeling gebeurt praktijkgestuurd en via toegepast wetenschappelijk onderzoek. Het Maintenance Education Center (MEC) draagt hieraan bij met doelstellingen als het versterken van doorlopende leerlijnen, bevorderen van de instroom en het ontwikkelen van innovatieve leeromgevingen, bijvoorbeeld met behulp van Virtual Reality. Ook in Vlaanderen heeft de industrie jaarlijks behoefte aan 200 tot 300 nieuwe kandidaat-onderhoudstechnici. De klassieke uitstroom van scholen is hiervoor onvoldoende. Daarom richt Voka – Kamer van Koophandel Antwerpen-Waasland (KvK-AW) – samen met de sector de onderhoudsacademie PRIMA op. PRIMA is de Vlaamse equivalent van het MEC.

#### Actielijn People

Hogere instroom en aantrekken technisch talent

Technisch talent – in het bijzonder voor Biobased en Maintenance – op alle niveaus is cruciaal om de ambities waar te maken en concurrerend te zijn op de internationale markt. De Delta Regio moet ervoor zorgen dat de topclusters *the place to be* zijn voor ondernemend talent. Krimp op de arbeidsmarkt wordt verwacht. Een hogere instroom en het aantrekken van (internationaal) technisch talent zijn noodzakelijk om dit op te vangen. Opleidingen in het technisch onderwijs ((V)MBO, HBO en ook WO) moeten aantrekkelijker worden voor scholieren en studenten in binnen- en buitenland. Ook wordt ingezet op het verbeteren van het imago van werken in met name de Topclusters Logistiek en Maintenance. Naast technische functies is er ook behoefte aan meer economisch en IT-geschoolde werknemers.

— “ —

Jonge mensen gaan daar waar interessant werk is. En dat hebben wij als Delta Regio te bieden.

— “ —

**Gerard van Harten**

Vice-voorzitter Strategic Board - Cluster Biobased Economy

Voorzitter Raad van Commissarissen Dow Benelux, Voorzitter Nationale Topsector Chemie

### Actielijn People

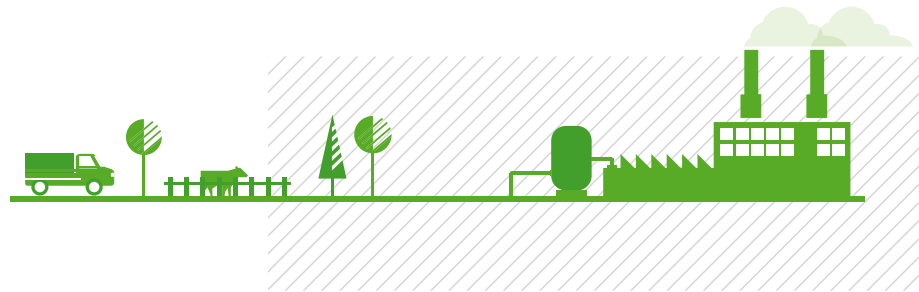
Flexibel werkende arbeidsmarkt

Een flexibele arbeidsmarkt met aandacht voor duurzame inzetbaarheid van mensen, leeftijdsbewust personeelsbeleid en werkzekerheid is een belangrijke randvoorwaarde om internationaal competitief te blijven. Voor de toekomst van de topclusters in de regio is arbeidsmarktflexibiliteit van bijzonder belang, aangezien de bedrijfsbasis zeker in de Topclusters Biobased en Logistiek sterk op de internationale markt is gericht en meer dan gemiddeld blootstaat aan conjunctuurschommelingen. Een voorbeeldproject is het (per topcluster) creëren van een arbeids- en talentenpool van kundige arbeidskrachten waarmee regionale flexibiliteit ontstaat.

### Actielijn People

Duurzame inzetbaarheid van de beroepsbevolking

Het inzetten van zoveel mogelijk potentieel aan menskracht is van belang, maar zal niet voldoende zijn. We zullen slimmer moeten werken, met een hogere productiviteit en toegevoegde waarde. Door te investeren in duurzame inzetbaarheid heeft de beroepsbevolking uit elke leeftijdscategorie de benodigde kennis en vaardigheden om op nieuwe ontwikkelingen in te spelen. Daarbij is er ook aandacht voor ondernemerschap. Concreet kan gedacht worden aan het gebruik van specifieke trainingsfaciliteiten (b.v. het trainingscentrum Biobased Europe) door medewerkers in de topclusters.





---

**De Uitvoering**



# De Uitvoering

In dit afsluitende hoofdstuk wordt ingegaan op de uitvoering van de ambities. Sleutelwoord daarin is samenwerking, zowel binnen de Delta Regio als daarbuiten. Deze Koepelvisie vormt de basis voor die samenwerking. Voor de eerstkomende jaren is de visie uitgewerkt in een Strategische Agenda. De uitvoering organiseren we slim: we doen dit in triple helix-verband met het bedrijfsleven *in the lead*.

## Slimme samenwerkingen

Cruciaal voor de succesvolle uitvoering van deze Koepelvisie is samenwerking; tussen bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden, binnen en tussen onze drie topclusters en cross-overs met andere topclusters. Alleen via slimme samenwerkingsverbanden kunnen we onze ambities waarmaken. Binnen de Delta Regio werken we al steeds nauwer samen aan nieuwe producten, diensten en processen.

## Strategische Agenda

De in het vorige hoofdstuk onderscheiden domeinen en actielijnen zijn uitgewerkt in de Strategische Agenda. Deze vindt u in de bijlage en is te vinden op de website [www.deltaregion.eu](http://www.deltaregion.eu).

## Biobased



## Logistiek



## Maintenance



## Biobased Delta, Logistiek Delta en Maintenance Delta

Het cluster Biobased Delta zet in op drie onderscheidende innovatiethema's: groene grondstoffen, groene bouwstenen en duurzame processtechnologie. Om tot de Europese top te gaan behoren zijn innovaties en nieuwe producten en markten op het snijvlak van de procesindustrie en de agrosector nodig. Uitgangspunt is het met biomassa creëren van een hogere toegevoegde waarde, met een accent op de ontwikkeling van biobased grondstoffen en producten voor fijnchemie, chemie, food, feed en materialen. Duurzame proceschemie focust op energie en grondstoffen en maakt optimaal gebruik van reststromen. Cruciaal hierbij is het verbinden van processen tussen bedrijven en het sluiten van kringlopen. Met deze focus ontstaat complementariteit binnen Zuid-Nederland: waar in Zuidwest het zwaartepunt ligt op het ontwikkelen van 'building blocks' uit biomassa, ligt deze in Zuidoost op het toepassen ervan in materiaalontwikkeling.

Het accent in het cluster Logistiek Delta ligt op pragmatische business development. Daarbinnen legt de Stuurgroep Logistiek Delta het accent op vier cross-sectorale innovatiethema's: cross chain control centers, servicelogistiek, synchronodaliteit en regierol van knooppunten (ketenregie) op de sectoren Biobased, Chemie, Maintenance, Agro & Food, High Tech/Med Tech en Fast Moving Consumer Goods. In de Strategische Agenda is de logistieke innovatie- en onderzoeksagenda een belangrijk speerpunt.

De Delta Regio heeft de ambitie om de 'living lab' van Europa te worden op het gebied van maintenance. Hierbij ligt de focus met name op marktniches, waar bedrijven in de regio samenwerken in innovatieprojecten al of niet ondersteund door specifieke testfaciliteiten en/of opleidingen. Het cluster Maintenance Delta richt zich hierbij hoofdzakelijk op de innovatiethema's aerospace, maritiem, procesindustrie en infrastructuur & utilities.

## Governance

### Strategic Board

De Strategic Board Delta Region bestaat uit een triple helix samengesteld bestuur met het bedrijfsleven *in the lead*. Een netwerkorganisatie waarbij vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, kennisinstellingen en de overheid betrokken zijn.

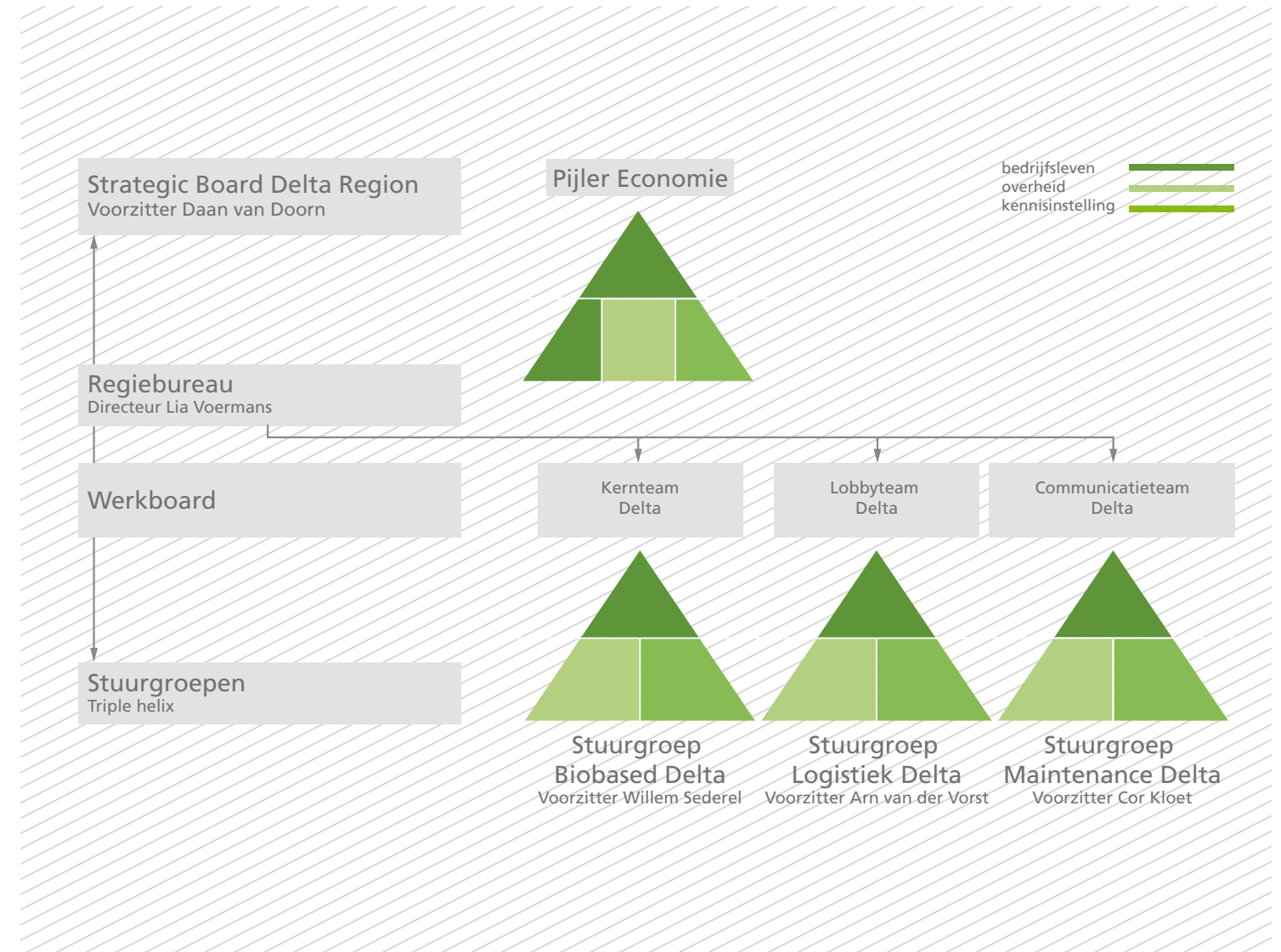
De Strategic Board vormt de centrale spil in de uitvoering van de Koepelvisie en zet de agenda voor de kennistransitie naar een circulaire economie in de Delta Regio.

De Strategic Board richt zich primair op de economische profilering en positionering, lobby en marketing van de Delta Regio.

Ook Vlaanderen erkent dat het bedrijfsleven *in the lead* is om de vernieuwende keuzes te maken. Er is echter nog geen vergelijkbaar initiatief als de Strategic Board Delta Region. Vele gesprekspartners onderschrijven dezelfde visie. Zodra op Vlaams niveau een vergelijkbare governancestructuur is opgezet, wordt verder gekeken naar het opzetten van een gemeenschappelijke koepel.

### Stuurgroepen Biobased Delta, Logistiek Delta en Maintenance Delta

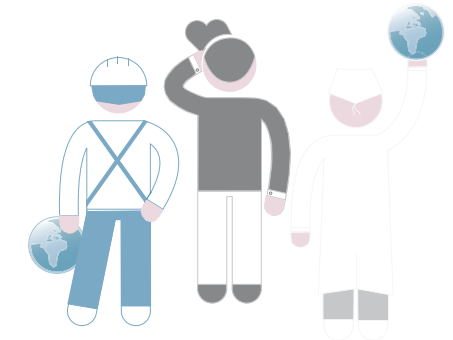
Ook de stuurgroepen zijn triple helix samengesteld. Zij zijn verantwoordelijk voor de businesscases en voor de uitvoering van de programma's en projecten. De stuurgroepen verbinden alle partijen die moeten samenwerken om de Strategische Agenda te realiseren.



## Rol en Taken Strategic Board Delta Regio

- De Strategic Board is agendazettend in randvoorwaarden en voorbereiding op de Strategische Agenda en de Lobbyagenda. En maakt hiertoe binnen de Werkboard concrete afspraken met relevante partijen waaronder Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's).
- (Inter)nationale vaandeldrager en verbinder op (inter)nationale netwerken;
- Positioneren en profileren van Delta Regio (regiobranding);
- Aangeven waar cross-overs liggen;
- Focus, regie en coördinatie van Public Affairs (initiëren, sparren, duwen/trekken);
- Bevorderen publiek-private samenwerking (PPS);
- Zorgdragen voor kennisdeling en communicatie; organisatie bijeenkomsten;
- Entameren, onderhouden en borgen van verbindingen en agenda matching tussen de regionale en Vlaamse stakeholders en leden topteams topsectorenbeleid, nationale regering en parlement, ministeries, (inter)nationale bracheorganisaties en netwerken,
- Europese Commissie, Europarlementariërs en sleutelfuncties binnen de Brusselse DG's alsook Europese instituties waaronder de Europese Investeringsbank (EIB) en het European Institute for Innovation and Technology (EIT);
- Door publiek-private samenwerking bijdragen aan economische rendement binnen de geprioriteerde marktsectoren;
- Strategische Agenda van de Delta Regio (onderdeel RIS3 Zuid) verbinden met de Europa 2020 strategie (slimme, duurzame en inclusieve groei), de Europese Structuurfondsen en het nationale Topsectorenbeleid;
- Inzet van kennis en regie op beïnvloeding en verkrijging van middelen uit de Europese Structuurfondsen, Provinciale- en Rijksmiddelen met als doel mogelijkheden voor publieke cofinanciering maximaal te benutten om de Strategische Agenda te realiseren. Daarnaast verbinding zoeken met institutionele beleggers en private investeerders;
- Laat zich spiegelen, stemt af en werkt waar mogelijk samen met andere triple helix partners, nationaal en internationaal;

- Verantwoordelijk voor alle wettelijke bestuurstaken van de stichting zoals opgenomen in de stichtingsakte, waaronder vaststelling begrotingen en jaarrekeningen;



### Oprichting Strategic Board

Half december 2012 startte de Strategic Board officieel. Oorspronkelijke opdrachtgever was de Regio West-Brabant. Die besloot tot het instellen van de Strategic Board voor de uitwerking van de economische pijler in de regio. In 2013 sloten de Provincies Noord-Brabant, Zeeland en Drechtsteden aan, net als het bedrijfsleven en kennisinstellingen. De Strategic Board bestaat uit sleutelvertegenwoordigers van bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden. Momenteel worden er concrete gesprekken gevoerd met Vlaamse partners.

## Rol en taken Werkboard

- De Strategic Board heeft een Werkboard ingesteld met als taak namens de Strategic Board de Strategische Agenda uit te voeren;
  - De Werkboard bestaat uit de voorzitter, de 'gebonden' Boardmembers en de voorzitters van de stuurgroepen Biobased Delta, Maintenance Delta en Logistiek Delta en de coördinerend Boardmember voor het cluster Kennisinstellingen;
  - De Strategic Board is agendazettend in randvoorwaarden en voorbereiding en maakt hiertoe concrete afspraken met relevante partijen waaronder de regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's). Binnen de Werkboard worden hier specifieke deelafspraken voor gemaakt;
  - De Werkboard is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenhangend innovatie uitvoeringsprogramma inclusief projectenportfolio. En een integrale financieringsstrategie en realisatieplanning;
  - De Werkboard neemt in afstemming met de Strategic Board het initiatief om bijeenkomsten te organiseren om de verbinding te maken tussen groot industrie en MKB;
  - De Werkboard levert input op de lobbyfiches ten behoeve van het Lobbyteam Delta;
- 

## Rol en taken Regiebureau

- 'Lean and Mean' ingericht bureau, verantwoordelijk voor regie coördinatie op het proces van de Strategische Agenda van Strategic Board en Werkboard, Lobbyteam Delta en communicatieteam Delta;
  - Voorstellen richting Strategic Board en Werkboard worden via het Regiebureau ingebracht;
  - Fungeert als 'spin in het web' in de betrokken netwerken;
  - Entameert nieuwe contacten en netwerkrelaties;
  - Coördineert regiobranding en public affairs;
  - Aggregeert informatie over de Strategische Agenda;
  - Coördineert overige stichtingsactiviteiten.
-



### Regiobranding

Een herkenbaar imago van de Delta Regio in business-, kennis-, en overheidsnetwerken versterkt nationaal en internationaal het onderscheidend profiel van de regio. De Koepelvisie vormt de basis voor een krachtige realisatie van de naamsbekendheid van de Delta Regio. Het paraplu-begrip 'Delta Regio' vormt een belangrijke onderscheidende ondersteuning voor alle initiatieven die vanuit de Koepelvisie worden ontplooid. Het begrip 'Delta Regio' moet vanaf nu onlosmakelijk verbonden zijn met de regionale innovatiestrategie. Een regionaam die dynamische, innovatieve en economisch krachtige associaties oproept trekt de juiste initiatieven naar zich toe en krijgt een 'top of mind'-positie bij de juiste doelgroepen. Daarmee worden niet alleen de activiteiten maar ook de identiteit van de regio daadwerkelijk 'competitive'.

Voorwaardelijk voor de reputatieversterking van het begrip Delta Regio is dat alle betrokken partijen eenduidige op elkaar afgestemde kernboodschappen gebruiken, telkens terug te voeren op de doelstellingen en speerpunten zoals verwoord in de Koepelvisie. Het inzetten van het merk Delta Regio als afzender of endorser van alle activiteiten of initiatieven die aan de Koepelvisie zijn verbonden, leidt tot herkenbaarheid en vormt een verbindende rode draad.

*Meer over de Delta Region Toolkit is te vinden op de site [www.deltaregion.eu](http://www.deltaregion.eu).*

### Rol en taken Stuurgroepen

- Stuurgroepen zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de door de Strategic Board vastgestelde businesscases binnen de Strategische Agenda per topcluster;
- Stuurgroepen realiseren samen met triple helix partners het uitvoeringsprogramma binnen de Strategische Agenda en maken hiervoor afspraken met relevante partners op basis van de gezamenlijk gemaakte afspraken in de Werkboard;
- Zijn in afstemming met de Werkboard verantwoordelijk voor de regie en coördinatie van de uitvoering van de kortetermijnagenda;
- Per programma of projectonderdeel van de Strategische Agenda wordt een samenwerkingsmodel en trekker beschreven alsmede het identificeren van financieringskansen en KPI;
- Meenemen en uitwerken van cross-overs;
- In de uitwerking van de projectportfolio binnen de stuurgroepen worden maatschappelijke randvoorwaarden geborgd door aanwezigheid van een verbindend persoon (liaison officier) met een ecologie- en leefbaarheidsachtergrond en voldoende gezag.

## Financiering

De Strategische Agenda bevat de actielijnen die nodig zijn voor de profilering en positionering van de Delta Regio en de acties die rechtstreeks voortvloeien uit de businesscases van de drie topclusters. Er zijn natuurlijk nog veel meer initiatieven. Die worden ook onderzocht. De Strategic Board zal in samenspraak met de stuurgroepen continu verkennen waar nieuwe kansen voor samenwerking gewenst zijn.

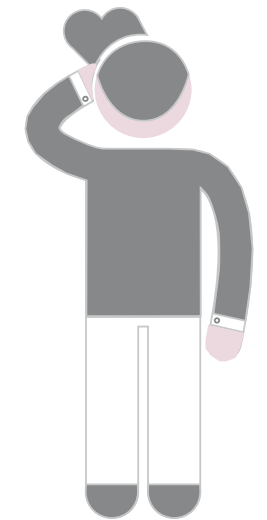
In de uitvoering van de drie businesscases zijn de bedrijven *in the lead*. Zij richten zich op vraaggestuurde innovaties, voor het oplossen van maatschappelijke uitdagingen. Voor wat betreft financiering van de investeringen betekent dit dat het bedrijfsleven hier aan zet is en eigen middelen inzet. Om de ambities waar te maken, zijn echter aanvullende middelen nodig. Dit varieert van de financiering van wetenschappelijk onderzoek (startpunt van de innovatieketen) en early stage financiering tot investeringen voor grootschalige uitrol van nieuwe producten en diensten. Publieke middelen zijn dus nodig en kansen om die aan

te boren moeten worden verzilverd. Daarbij gaat het om middelen in de regio zelf waaronder diverse MKB-regelingen en de provinciale innovatiefondsen, maar nadrukkelijk ook om Rijkscofinanciering en kansen in Europa. Zo liggen er mogelijkheden bij onder andere Horizon2020 voor onderzoek en innovatie, het Operationeel Programma Zuid (OP-Zuid) en Interreg-programma's voor innovatie en koolstofarme (CO<sub>2</sub>) economie, en het nieuwe POP. Daarnaast wordt ingezet op kapitaalverschaffing door institutionele beleggers en private investeerders. Daarbij wordt ook gekeken naar nieuwe financieringsconstructies en verdienmodellen.

De uitgebreide versie van het Strategische Agenda vindt u als bijlage, of kunt u inzien of opvragen via [www.deltaregion.eu](http://www.deltaregion.eu)

| Topcluster    | Totaal                |
|---------------|-----------------------|
| Biobased      | € 600 mln.            |
| Logistiek     | € 200 mln.            |
| Maintenance   | € 170 mln.            |
| Basics        | PM.                   |
| <b>Totaal</b> | <b>Ca. € 970 mln.</b> |

Tabel 2 Globale financiering van de investeringsambitie 2014-2016



---

# Totstandkoming van deze Koepelvisie

Deze Koepelvisie is tot stand gekomen op basis van uitgebreid onderzoek en vele gesprekken en afstemming met een groot aantal partijen.

Naast de leden van de Strategic Board en de drie stuurgroepen is veel input geleverd door bedrijven, branche- en koepelorganisaties, kennisinstellingen, overheden, wetenschap en ontwikkelingsmaatschappijen.

Wij hebben ons best gedaan om alle gebruikte bronnen zo nauwkeurig mogelijk te vermelden. Mocht u daarin onvolkomenheden ontdekken, laat ons dat alstublieft weten.

Als u delen uit het rapport wilt overnemen, stellen wij het op prijs als u ons als bron vermeldt, ofwel de bron die in deze Koepelvisie is aangegeven. Tot slot danken wij iedereen die aan de totstandkoming van deze Koepelvisie een bijdrage heeft geleverd.

*Eventuele actuele versies of aanpassingen sinds de datum van publicatie kunt u vinden op onze website: [www.deltaregion.eu](http://www.deltaregion.eu)*

## Strategic Board Delta Region

Voorjaar 2014

**Strategic Board Delta Region**

Boschstraat 35  
4811 GB Breda  
Telefoon: 076-520 02 47  
[info@deltaregion.eu](mailto:info@deltaregion.eu)  
[www.deltaregion.eu](http://www.deltaregion.eu)

**Onderzoek en tekst:**  
Regiebureau Delta Region en Bureau Buiten

**Opmaak en productie:**  
NPN Communicatie

**Basisontwerp:**  
Noctua Studios

**Drukwerk:**  
NPN Drukkers

