# Keyport

## Routeplan 2021-2024

Made in Keyport




# #Keyport Next Level

Keyport is het samenwerkingsverband tussen ondernemers, onderwijs- en kennisinstellingen en de gemeenten Leudal, Maasgouw, Nederweert, Roerdalen, Roermond, Weert en Cranendonck.

# Keyport Next Level

Waar anderen praten, gaan wij gewoon aan de slag. Ondernemers, onderwijs en overheid. Samen, met elkaar. Samen, met resultáát. Keyport is een regio die al jaren een sterke economische groei laat zien. Daar zijn we trots op, maar daar stopt het niet. Het maakt ons alleen maar ambitieuzer. Om als regio voorop te blijven lopen, moeten we continu investeren in ondernemerschap, innovatie en de arbeidsmarkt. Dat is precies waar Keyport zich op richt.



# Inhoud


| | | |
|---|---|---|
| 1 | Inleiding | 6 |
| 2 | Keyport: next level | 8 |
| 3 | Impact en resultaten Keyport | 10 |
| 4 | Het DNA van Keyport | 12 |
| 5 | Ontwikkelingen en toekomst | 14 |
| 6 | Partner van ENZuid | 18 |
| 7 | Ambitie en rol Keyport | 20 |
| 8 | Programmalijnen | 22 |
| 9 | Werkwijze | 24 |
| 10 | Governance | 26 |






# 1 Inleiding








*Keyport symposium 2019. Ontmoeting en triple helix samenwerking van bedrijven, onderwijs en overheid. Locatie: beachclub Degreez, gemeente Maasgouw.*

**In Keyport werken bedrijfsleven, onderwijs en overheid samen aan het duurzaam versterken van de economische structuur en het verbeteren van het vestigingsklimaat. Met resultaat. Keyport is een regio die al jaren een sterke economische groei laat zien. Daar zijn we trots op, maar daar stopt het niet. Het maakt ons alleen maar ambitieuzer.**

Om als regio voorop te blijven lopen, moeten we continu investeren. In ondernemerschap, innovatie en de arbeidsmarkt. En dat is precies waar Keyport zich opricht. Als netwerkorganisatie zetten wij onze contacten, kennis en financiële middelen in om ondernemerschap te stimuleren, innovatie aan te jagen en dearbeidsmarkt vlot te trekken.

Zo heeft Keyport zich ontwikkeld tot een serieuze partner in de regio. Een stabiele uitvoeringsorganisatievoor overheden, onderwijs en ondernemers. Een waardevolle verbinder en aanjager van de regionale economie. Een prima positie om vooruit te kijken.

### Keyport Next Level

Het Routeplan Keyport Next Level geeft richting aan de ambitie en doelstellingen voor de periode tot 2025. Als antwoord op de grote uitdagingen die er liggen. Met ambitieuze klimaatdoelen en de omslag van lineair naar circulair. Met de arbeidsmarkt als dé achilleshiel voor regionale groei. En met een toenemende robotisering, digitalisering, ontgroening en vergrijzing.

Het vraagt om een andere kijk op werk en op de arbeidsmarkt. Om een aanpak waarbij we internationale werknemers, statushouders en mensen die aan de kant staan meer betrekken. En waar we jong talent voor de regio behouden door carrièrekansen zichtbaar te maken en het uitstekende woon- werk en leefklimaat in de regio veel meer te gaan benadrukken.

En het vraagt om een andere kijk op afval en het (her) gebruik van grondstoffen. Om een aanpak waarin we circulaire en biobased kansen identificeren, concretiseren en omzetten in nieuwe verdienmodellen. Waarbij we samenwerken aan het verkorten van de ketens, het uitwisselen van grondstoffen en het (her)ontwikkelen van processen en producten. Innovatief en betaalbaar.

Dit maakt een organisatie zoals Keyport ook in de komende jaren essentieel. Omdat Keyport, samen met triple helix partners uit de regio én daarbuiten, zich als aanjager en verbinder kan inzetten. Voor een blijvend sterke economie, een aantrekkelijk vestigingsklimaat en een duurzame toekomst.

> “
>
> ***Het Routeplan Keyport Next Level is interactief tot stand gekomen:***
>
> Het Routeplan Keyport Next Level is interactief tot stand gekomen: de evaluaties van de afgelopen periode waren het beginpunt. Daarnaast zijn er gesprekken (individueel en groepsgewijs) gevoerd met leden van het Algemeen Bestuur, leden van het Kernteam en een aantal andere sleutelfiguren. Ook is er een brede enquête uitgezet bij alle (andere) betrokkenen. Het resultaat van alle input is verwerkt in dit routeplan.

# 2 Keport Next Level




## “Van startup naar scale-up

***Steeds meer bedrijven nemen met succes deel aan Keyport projecten. Binnen de e-Fullfilment Hub werken o.a. Moonen Packaging, HC Group en Thijs Logistiek uit Weert samen. Zij hebben de Keyport regio op de kaart gezet als een van de logistieke hotspots van Europa!***

**Keyport heeft een aantoonbare positieve impuls gegeven aan het regionaal economisch vestigingsklimaat. Steeds meer bedrijven nemen met succes deel aan projecten. Partners uit overheid, onderwijs en bedrijfsleven weten elkaar beter te vinden en helpen elkaar verder. De interne structuur staat, het vertrouwen is er, de resultaten zijn er ook. We kunnen nu de vruchten gaan plukken van de basis die er is gelegd.**

Dat doen we door de successen uit te bouwen en waar nodig te verbeteren. Dit betekent inzetten op meer massa en schaalvergroting binnen én buiten de regio. Met meer focus op urgente issues, op innovatie en op een hogere time to market. En met minder versnippering,en meer samenhang, zichtbaarheid en verbinding in wát we doen. Ook in relatie tot onze partners.

### Massa en schaalvergroting:

We zetten in op meer externe financiers voor de projecten. Succesvolle projecten schalen we op naar bovenregionaal niveau en we verkennen de mogelijkheden voor grensoverschrijdende samenwerking. Zo creëren we meer massa, zowel in financiële inzet als in resultaat.

### Focus, innovatie en time to market:

We leggen focus op de meest urgente opgave, met de nadruk op het oplossen van het verwachte personeelstekort. Dat doen we door per programmalijn concrete speerpunten te noemen en daar in de projecten actief op te sturen. We gaan de samenwerking tussen bedrijven onderling en tussen bedrijven en onderwijs nog meer stimuleren. Dit bevordert innovatie en investeringen die nodig zijn, ook als belangrijke oplossing voor het personeelstekort. Innovatieve ideeën brengen we versneld van kennis, naar kunde naar kassa. De kennis die we opdoen borgen we in een kennisbank. Succesvolle projecten passen we waar mogelijk toe op andere sectoren.

### Samenhang, zichtbaarheid en verbinding:

Keyport ontwikkelt zich verder als aanjager van het netwerk dat partners uit de 3 O's samenbrengt. Dit gaan we realiseren door de inzet van business developers, die per sector het groeiende netwerk van Keyport verbinden en innovatie stimuleren. Met speciale aandacht voor kleine bedrijven en de ontwikkeling van marketing, arbeid en scholing. En door op wisselende fysieke plekken in de regio aanwezig en aanspreekbaar te zijn.

Op organisatieniveau houden we de capaciteit in lijn met onze ambities. Deze ambities houden we levend en scherp door dit op bestuurlijk niveau vaker dan voorheen te agenderen.

# 3 Impact en resultaat Keyport




## *Een regio vol winnaars*

*Schmitz Foam Plastics uit Roermond is een van de trotse winnaars van de 'Made in Keyport Award'. De onderscheiding wordt uitgereikt aan bedrijven en instellingen die op geheel eigen wijze uitblinken in de regio.*

**De netwerk- en uitvoeringsorganisatie Keyport 2020 is in mei 2014 door de lokale gemeenten opgericht met als doel om samen met regionale onderwijspartners en het bedrijfsleven een bijdrage te leveren aan de sociaal-economische structuurversterking van de keyportregio. In de afgelopen zes jaar is Keyport uitgegroeid tot een sterke verbinder tussen onderwijs, ondernemers en overheid. Er staat een stevig triple helix netwerk dat goed gewaardeerd wordt door de betrokken partners, zo blijkt uit de uitgevoerde evaluatie in 2019 [1]. Een netwerk dat aanjager is voor talrijke succesverhalen in de praktijk, terug te lezen in het magazine Made in Keyport (zie bijlage) dat in oktober 2019 verscheen.**

### Multiplier bijna 8!

Het aanjagen van de diverse, meer dan 50 projecten heeft een positief effect: deelname van Keyport maakt substantiële investeringen bij andere partijen los. Tegen iedere € 1 van Keyport investeren marktpartijen € 6,9 in de regio (multiplier 7,9).

### Vier publiek-private samenwerkingsverbanden

De projecten hebben naast hun directe resultaat ook een vliegwieleffect voor nieuwe banen en samenwerkingsverbanden. Zo zijn er vier publiek-private samenwerkingsverbanden ontstaan. Hét antwoord op de behoefte aan goed gekwalificeerd en up to date opgeleide medewerkers voorde logistiek, de gebouwde omgeving, de installatietechniek en de maakindustrie.

### Triple helix is key

De kracht van de Keyport is dat de projecten zoveel als mogelijk in een triple helix samenwerking worden opgepakt. En dat ze snel van idee tot uitvoering worden gebracht. Ondernemers zijn tevreden over de ondersteuning en aanpak van de Keyportorganisatie. [2]

### Werken aan zichtbaarheid

De Keyportorganisatie wordt meer zichtbaar en is een betrouwbare partner in het regionale netwerk. Tegelijkertijd is er ruimte voor verbetering. De resultaten zijn nog onvoldoende bekend en de toegevoegde waarde is niet altijd helder. Zeker richting gemeenteraden, de verschillende afdelingen binnen de Keyportgemeenten, kleine bedrijven en regionale organisaties (zoals LWV, MKB, LLTB, ZLTO en VNO-NCW Brabant Zeeland) is aanvullende actie nodig.

### Meer focus en verbinding

Ook zien we dat de veelheid aan projecten maakt dat de focus soms zoek is, dat er overlap tussen de projecten ontstaat en dat het effect onvoldoende duidelijk is.

Een andere uitdaging is om de projecten goed aan te laten sluiten op de directe vraag van de ondernemer, om de middelen echt als aanjaaggeld in te zetten en niet als subsidie en om te werken aan de onderlinge relaties en samenwerking tussen de projecten.

[1 en 2] Raf Sluismans, UNU-MERIT (2019) Impactmeting programma Keyport 2020 Periode 2013-2018

## Keyport in kengetallen

- **35** samenwerkingsprojecten tussen bedrijfsleven, onderwijs en overheid
- **89%** ondernemers tevreden over aanpak en projectondersteuning
- **Multiplier 7,9** (tegen iedere €1 investeren marktpartijen € 6,9 in de regio)
- **13** made in Keyport awards
- **4** Publiek Private Samenwerkingsverbanden gericht op logistiek vakmanschap, gebouwde omgeving, installatietechniek en maakindustrie
- **90%** meer instroom techniekleerlingen in Keyport en Noord-Limburg
- **90%** van de onderwijsinstellingen zijn aangesloten bij Keyport activiteiten
- **Toonaangevende projecten** als aanspreekpunten:
  - Maakindustrie: MakeTech Platform
  - Agribusiness: EAA, Economisch Actieprogramma Agribusiness
  - E-fulfilment: E-Fulfilment Hub
  - Retail: RIC, Retail Innovation Centre
- **2500** MBO, HBO en WO studenten maken kennis met regionale bedrijven
- **3500** actieve studentenprofielen beschikbaar

# 4 Het DNA van Keyport

### De ligging
Keyport ligt centraal tussen Zuidoost-Brabant en Zuid-Limburg, België en Duitsland, het Ruhrgebied en de wereldhavens én de zeven technische, agrarische en medische campussen. Ook de bereikbaarheid is uitstekend. Zowel via de weg en het spoor, als over het water en door de lucht.

### De kracht
Kenmerkend voor de Keyportregio is de krachtige combinatie van een economisch sterk, veelzijdig en flexibel Midden- en Kleinbedrijf (MKB). En het aantrekkelijk woon-, werk- en leefklimaat.

Het kleinschalige en veelzijdige Midden- en Kleinbedrijf (MKB) is dé onderscheidende kracht van de regio. Het MKB fungeert als banenmotor en is het vliegwiel voor de regionale economische groei.Naast toonaangevende bedrijven in de maakindustrie en de agribusiness zijn ook de sectoren logistiek, leisure, retail en zorg sterk vertegenwoordigd.

> *“De Keyportregio neemt in Zuidoost-Nederland een sleutelpositie in.*

### Goed wonen en leven
Keyport is ook een regio met twee gezichten: stedelijk en landelijk.Het is fijn wonen, werken en leven. In een van de vitale dorpen, maar ook in de stad. De voorzieningen zijn uitstekend.

Roermond is koploper in de retail. Bezoekers komen van ver buiten onze landsgrenzen. Weert is een groene woonregio met prachtige natuurgebieden. De Maasplassen vormen het grootste aaneengesloten watersportgebied van Nederland. En er zijn schitterende natuurgebieden zoals nationaal park De Meinweg en de Groote Peel. Toerisme is een belangrijke groeimarkt.

### De uitdaging
Uitdagingen liggen er vooral op het gebied van de arbeidsmarkt. Zowel vanwege de huidige krapte, maar ook omdat er andere vaardigheden en competenties van medewerkers worden gevraagd. Zeker in de maakindustrie waarvan het aandeel in Keyport bovengemiddeld is.

### De kansen
Maakbedrijven zijn tegelijkertijd een belangrijke aanjager voor ontwikkeling en innovatie. Ook in andere sectoren zoals logistiek, de biobasedeconomy en agro & food. In de omslag van lineair naar circulair en de toekomst van voeding en gezondheid, ligt er een kans voor agrarische bedrijven in het algemeen en voor EggValley - het eiercentrum van Europa - in het bijzonder.

Dat Keyport een regio met potentie is blijkt niet alleen uit de groei na de crisis (vergelijkbaar met het landelijke gemiddelde van2,9% in 2017 en 2,7% in 2018), maar ook uit een relatief hoge R&D-intensiteit (gemiddeld 0,9% van het Bruto Regionaal Product (BRP) in de periode 2014-2016).

## Aantal inwoners Keyport-Regio

**225.000**

Beroepsbevolking: 134.000

## Aantal bedrijfs-vestigingen

23.000

**118.000**

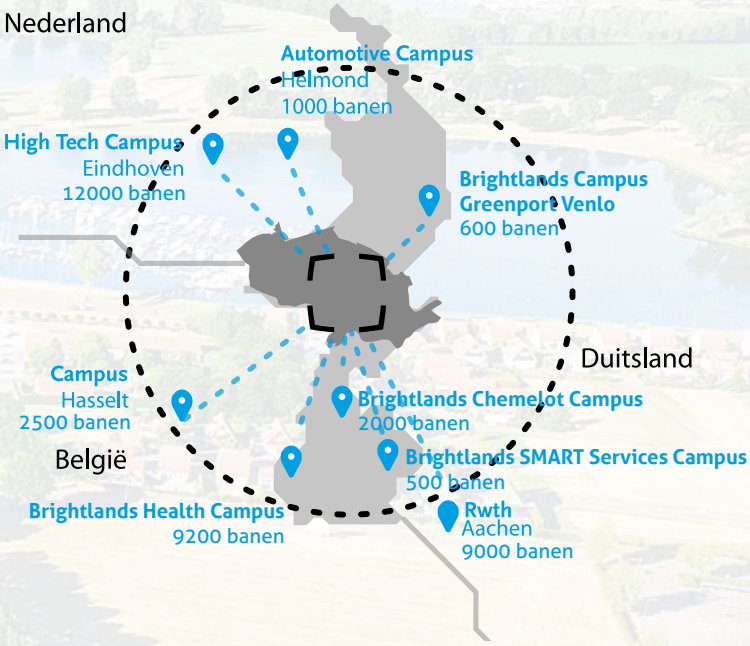
**Banen (top 3 Zorg en welzijn, industrie en detailhandel) in de Keyport-regio en 2.2 mln binnen 1 uur reizen**

## KEYPORT-REGIO

**6 Midden-Limburgse en 1 Brabantse gemeente**

## 7 campussen en 5 universiteiten

in een straal van +/- 50 km




## Opleidings-niveau

**31% HBO / WO**

**45% MBO**

## 99%

**Divers en kleinschalig MKB**

## Keyport Regio

Biedt meer dan 100 ha aan direct uitgeefbaar bedrijventerrein.

## 4 Miljard

**eieren worden er in de regio per jaar verwerkt. (1000 per seconde)**

**Bruto toegevoegde waarde Keyport ca.:** **7 Miljard**

**Waarvan Agribusiness:** **1,3 Miljard**

**Maasplassen met:**

## 3000 ha.

**GROOTSTE aaneengesloten watersportgebied van NL!**

## 8 Miljoen

**Bezoekers in het Designer Outlet Roermond.**

**(Vergelijk Efteling 5,4 mln.)**

## 10e

**Plek logistieke hotspots**

**70%** **bezoekers binnen reistijd van 90 minuten**

**30%** **bezoekers uit 120 verschillende landen waaronder China, Midden-Oosten, Rusland en Japan**

**keyport.nl/dna**

## 7 Vliegvelden

Binnen 1,5 uur rijden

Foto: Limburg Marketing, Petra Lenssen en Travel the World.

# 5 Ontwikkelingen en toekomst







*VMBO on Stage . Een beroepenfeest waarbij VMBO leerlingen kennismaken met carrierekansen in de regio. Georganiseerd in Weert en Roermond.*

## De economie

De economie in de Keyportregio ontwikkelt zich positief. Het BRP per inwoner groeit en het verschil met Nederland neemt langzaam af. Ook de private R&D-uitgaven en patentaanvragen zijn boven verwachting. Er vestigen zich nieuwe bedrijven en de investeren in de regio nemen flink toe; al blijft dit nog iets achter bij de verwachtingen. [1]

## De werkgelegenheid

De werkgelegenheid stijgt en de werkloosheid daalt. De bruto en netto arbeidsparticipatie zijn gestegen. Tegelijkertijd zien we een urgent tekort aan personeel. Personeelstekorten en kwalitatieve mismatches belemmeren bedrijven in hun bedrijfsvoering en groeitempo. De prognose is dat de potentiële beroepsbevolking tot 2030 zover afneemt (met 15.500 mensen t.o.v. 2016) dat zelfs aan de vervangingsvraag (ca. 17.000 fte.) niet kan worden voldaan.

## De arbeidsmarkt

Als we inzoomen op de arbeidsmarkt, dan zien we een relatief lage arbeidsparticipatie (68,7% in 2018). De vervangingsvraag kan dan ook voor een belangrijk deel uit de eigen potentiële beroepsbevolking komen door de arbeidsparticipatie te verhogen. Wat we daarnaast zien is dat de beroepsbevolking in de regio lager opgeleid is dan het Nederlands gemiddelde. Meer dan voorheen zullen we studenten voor de regionale arbeidsmarkt moeten behouden en interesseren en werknemers van buiten de regio en buiten Nederland moeten aantrekken.

Naast een kwantitatieve toename van de spanning op de arbeidsmarkt, is de kwalitatieve mismatch ook toegenomen. Mede veroorzaakt door technologisering, globalisering, decentralisering en flexibilisering. Medewerkers zijn onder- of over gekwalificeerd. Of hebben een opleiding of ervaring die niet past bij het werk. Met het oog op de voortdurende bewegingen is het dan ook essentieel dat werknemers, werkzoekenden en studenten zich continu blijven ontwikkelen.

## De toekomst – trends en ontwikkelingen

Naast de economische ontwikkelingen en de beweging op de arbeidsmarkt zijn er andere ontwikkelingen die van invloed zijn op de toekomst van de regio Keyport.

- **Onvoorspelbaarheid (wereld)economie neemt toe**

  Nederland is als open economie voor een groot deel afhankelijk van de wereldeconomie. De dynamiek in de wereldeconomie is de laatste jaren, mede als gevolg van verdere internationalisering en globalisering, toegenomen. Wanneer er een omslagpunt komt, is moeilijk te voorspellen. Zo kunnen politieke onzekerheden in de EU – zoals de Brexit of de gevolgen van een eventuele (wereldwijde) handelsoorlog – de economische groei nadelig beïnvloeden. Gezien deze dynamiek is het van belang om als regio snel te kunnen schakelen en aanpassen.

- **Demografische ontwikkelingen**

  Voor de regio Keyport wordt er gedurende de periode 2019-2030 een afname van het aantal inwoners verwacht. De krimp van de potentiële beroepsbevolking ( 15 - 74 jarigen) is gedurende deze periode zelfs nog groter. In het begin kan deze afname nog gecompenseerd worden door een stijgende arbeidsparticipatie. Op termijn is dat niet meer mogelijk: de beroepsbevolking zal krimpen, hetgeen de spanning op de arbeidsmarkt (verder) vergroot.

  Naast de afvlakking van het totaal aantal inwoners verandert ook de samenstelling van de bevolking als gevolg van ontgroening en vergrijzing. Naast de toekomstige uitstroom naar pensioen heeft dit ook gevolgen voor het aanpassingsvermogen van de arbeidsmarkt: 55-plussers komen minder snel aan het werk. Ook nemen werknemers en werkzoekenden minder snel deel aan opleidingen of cursussen naarmate de leeftijd vordert.

> “
>
> Om de economische potentie van de regio te kunnen verwezenlijken is het van belang om – naast de inzet van technologie - het arbeidspotentieel in de regio optimaal te benutten. Door het versterken van het imago van techniekonderwijs, het behoud en aantrekken van talent en het bevorderen van Leven Lang Ontwikkelen.

- **Technologische ontwikkelingen: Digitalisering, automatisering en robotisering**
  Wereldwijd, dus ook in de regio Keyport, voltrekt zich een ingrijpend transitieproces als resultaat van de ontwikkelingen in de digitale wereld. De nieuwe Industrie 4.0 (Smart Industry of Industrial Internet) biedt bedrijven veel nieuwe mogelijkheden om hun productieproces te optimaliseren, slimme en gepersonaliseerde producten en diensten te ontwikkelen en hun businessmodel aan te passen.

  De industrie in de regio Keyport opereert op een mondiaal speelveld en is sterk afhankelijk van export. Dit maakt het noodzakelijk dat, zeker de relatief sterk vertegenwoordigde maaksector, voorop blijft lopen. En dat we als regio maximaal inzetten op de digitale interneteconomie.

- **Ecologische ontwikkelingen**
  Om de opwarming van de aarde te beperken, moet de uitstoot van broeikasgassen aanzienlijk omlaag. Het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen betekent een energietransitie die grote impact zal hebben op vrijwel alle facetten van onze samenleving. Op veel terreinen en in alle delen van ons land zijn grote veranderingen te verwachten. Ook op de arbeidsmarkt zal de energietransitie voelbaar en zichtbaar zijn.

  Nieuwe technologieën, energiebesparing en ander gedrag leiden tot een andere vraag naar producten en diensten en daarmee ook tot een andere samenstelling van de werkgelegenheid. Als de arbeidskrachten die nodig zijn voor de uitvoering van de regionale klimaatplannen niet beschikbaar zijn, kan dit de ambities van de regio Keyport om de broeikasemissies te reduceren belemmeren.

- **Opkomst van de circulaire economie**
  Door de groeiende bevolking en toenemende welvaart dreigen grondstoffen schaars te worden. Een circulaire economie is gericht op het optimaal inzetten en hergebruiken van grondstoffen. In alle schakels van de productieketen: van de winning tot aan de consumptie. En dit biedt kansen voor bedrijven: nieuwe markten, meer samenwerking en minder grondstoffenverbruik. Het is een flinke opgave om deze kansen te realiseren. Met investeringen en nieuwe allianties van bedrijven, maar ook weerstand van bedrijven met gevestigde belangen. Overheidsbeleid zal nodig zijn om belemmeringen te overwinnen en een andere kijk op grondstoffen te stimuleren.

[1] E'til (2019) Actualisatie nulmeting strategische doelstellingen Keyport 2020



**Innovatie en duurzaam ondernemen zijn grondstoffen voor een nieuwe economie.**







*Enkele innovatieve ondernemers uit de Keyport regio; Steven Goedstouwers, Admesy - Leudal, Patrick Waltmans, IRS Robotics - Cranendonck, SeccurEgg Farmer - Nederweert.*
*Grote foto; project Indusym, afval van het ene bedrijf als grondstof voor een ander.*



# 6 Partner van ENZuid

**Economisch Netwerk Zuid-Nederland (ENZuid) is het strategisch samenwerkingsverband van acht triple helix regio's en de provincies Zeeland, Noord-Brabant en Limburg. ENZuid speelt in op maatschappelijk urgente en grensoverschrijdende uidagingen zoals het klimaat, de energietransitie, duurzaamheid en een evenwichtige arbeidsmarkt. Centraal staat business maken van missiegedreven innovatie.**

ENZuid faciliteert inhoudelijk contact tussen netwerkpartners door het delen van kennis, het organiseren van ontmoetingen en het agenderen van verbindende thema's. Op deze manier biedt ENZuid een springplank voor 'bottom-up' te initiëren acties vanuit gelegenheidscoalities of vanuit het gehele netwerk. Denk bijvoorbeeld aan innovatieve projectontwikkeling en lobbyvoering in Den Haag en Brussel. Een belangrijke opgave is bijdragen aan een optimale Zuid-Nederlandse innovatiestrategie (RIS3) in aansluiting op Europees programmabeleid.

Voorloper van ENZuid is het voormalige Brainport Network als 'netwerk van netwerken' in Zuidoost-Nederland. Brainport Network ging per 1 januari 2020 over in ENZuid samen met West-Brabant en Zeeland.

"

Het breed bundelen van regionale krachten in Zuid Nederland levert schaal- en netwerkvoordelen op. Goed voor versnelde innovatie, economische ontwikkeling en welvaart.

"Als partner in ENZuid wint Keyport aan schaalgrootte en daarmee aan inhoudelijke kracht. Dat telt in het bijzonder bij het optimaliseren van de arbeidsmarkt en het ontsluiten van kennis- en ondernemersnetwerken. Op onze beurt zijn we een vaste waarde voor ENZuid met ons kleinschalig, veelzijdig en innovatief MKB dat snel kan schakelen en maakt dat we minder conjunctuurgevoelig zijn."

**Ton Hagelstein**
Programmamanager Keyport

# 7 Ambitie en rol Keyport







*Keyport, de regio waar het goed wonen en werken is.*
*Foto's; Rioolzuiveringsinstallatie Roermond, kerk gemeente Roerdalen, ruiterpad gemeente Roerdalen.*
*Grote foto; haven Wessem, gemeente Maasgouw.*

## Ambitie

In 2030 is Keyport een regio met een sterke economie en een goed vestigingsklimaat. Nationaal en internationaal concurrerend, met een duidelijke toegevoegde waarde. Mede veroorzaakt door de innovatieve maakindustrie, een gezonde agrisector en een bloeiend MKB. Het is ook een regio waar het goed wonen en werken is. De economie groeit, de arbeidsmarkt is gezond. Hier worden de werknemers van de toekomst opgeleid.

## Rol

Keyport Next Level fungeert als vliegwiel dat samen met de regionale triple helix partners werkt aan het realiseren van deze ambitie. In het netwerk van partners heeft Keyport de volgende rollen:

- Verbinder: we brengen de triple helix bij elkaar en ontsluiten het netwerk in en buiten de Keyportregio voor hen.
- Aanjager: we sluiten ketens in de regionale economie (van kennis naar kunde naar kassa) en zorgen dat projecten versneld worden ontwikkeld en uitgevoerd.
- Initiator: we initiëren en faciliteren structuurversterkende projecten en opdrachten.

## Strategische doelstellingen

1. In 2030 is het het BRP per inwoner in de regio Keyport gestegen van 77% naar 88% van het Nederlandse gemiddelde (2025 streefwaarde 82%).
2. In 2030 is de (bruto) arbeidsparticipatie in de regio Keyport toegenomen van 69% naar 75% en vervult daarmee voor een belangrijk deel de vraag naar arbeidskrachten tot 2030 (2025 op 72,5%).
3. In 2030 hebben we het tekort aan arbeidskrachten van 17.000 fte's (vervangingsvraag) teruggedrongen door een pakket aan maatregelen in te zetten om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verbeteren, talent voor de regio te behouden, goed gekwalificeerde werknemers van buiten de regio aan te trekken en slim te innoveren en zo de arbeidsproductiviteit te verhogen.
4. We vragen minimaal 700 patenten aan vanuit de Keyportregio tot 2030.
5. De private R&D uitgaven zijn tot 2030 met 33% toegenomen tov 2020, tot circa 86 miljoen euro per jaar (2025 74 miljoen euro).
6. De jaarlijkse investeringen in vaste activa door de bedrijven en maatschappelijke organisaties nemen tussen 2021 en 2030 toe tot gemiddeld 1.400 miljoen euro per jaar. (2025 1.300 miljoen euro per jaar).
7. Het aantal bedrijfsuitbreidingen, nieuwe vestigingen en starters in de speerpuntsectoren heeft een positief saldo. Het aantal starters dat na vijf jaar nog steeds actief is neemt toe tot 60% in 2030.
8. In 2030 wordt er door de regionale overheid jaarlijks gemiddeld 320 miljoen euro in de Keyportregio geinvesteerd ten behoeve van een vitaal woon-, werk- en leefklimaat. Tevens committeert de overheid zich voor substantiële bedragen aan investeringen in infrastructuur en onderwijs. (2025 gemiddeld op 316 miljoen euro).

**Deze doelstellingen zijn vertaald in de volgende programmalijnen:**

- **Arbeidsmarktoptimalisatie**
- **Het versterken van het ondernemerschap**
- **Het stimuleren van innovatie**
- **Zichtbaarheid & branding**

“

In 2022 en 2024 volgt er een midterm review. In 2025 willen we elk van de doelstellingen voor 50% hebben bereikt.

# 8 Programmalijnen

**Keyport werkt aan vier programmalijnen: innovatie, ondernemerschap, arbeidsmarkt-optimalisatie en de zichtbaarheid van carrièrekansen en branden van het woon-, werk en leefklimaat. Samen met onze partners vertalen we deze thema's in een jaarlijks actie-programma met de volgende uitgangspunten:**

- Het tekort aan personeel is de meest urgente opgave. Dit heeft prioriteit in de inzet van mensen en middelen. We werken aan de vraagkant, het onderwijs en de toestroom. En aan arbeidsmarktinnovatie en de zichtbaarheid van (carrièrekansen) van het bedrijfsleven.
- Per programmalijn leggen we de focus op een beperkt aantal speerpunten. De projectmatige invulling daarvan wordt per jaar in een jaarplan gespecificeerd.
- Het thema duurzaamheid komt terug in alle programmalijnen, met de nadruk op innovatie en ondernemerschap.
- We bouwen voort op het succes van bestaande projecten: we breiden uit, schalen op en passen geleerde lessen toe.
- We zoeken verbinding en samenwerking met relevante partijen voor de realisatie van ambities die raken aan een goed leef- en vestigingsklimaat en een goede bereikbaarheid.
- We sluiten aan bij het collegeprogramma's van Limburg en Noord-Brabant. Er zijn logische aanknopingspunten in de economische structuurversterking, arbeidsmarkt en onderwijs, landbouw, energiebeleid (specifiek circulariteit) en de sociale agenda. De inspanningen van Keyport dragen bij aan het realiseren van de ambities van de Provincie.

### De vier programmalijnen

Per programmalijn kennen we de volgende opgave en speerpunten.

### Arbeidsmarktoptimalisatie

We streven naar een optimale aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. We zetten ambitieus in op het invullen van de vervangingsvraag van circa 17.000 fte en een (netto) arbeidsparticipatie van 75% in 2030. Om dit te realiseren willen we meer mensen aan werk helpen, meer jongeren voor hun eerste baan voor de regio behouden, opleidingen aanbieden die aansluiten bij de regionale economie en werken aan een uitgebreid om-, her- en bijscholingsprogramma. De zichtbaarheid van (carrièrekansen en het woon-, werk- en leefklimaat) de regio is hierbij een belangrijk instrument. Door een verwachte afname van de beroepsbevolking (als gevolg van ontgroening en vergrijzing) neemt de druk op de arbeidsmarkt toe. Sectoren zoals de techniek en de zorg hebben nu al te maken met tekorten. Er zijn meer (potentiële) arbeidskrachten uit de eigen regio nodig om de economie te laten bloeien. Zowel de aanbodkant (werknemers) als de vraagkant (werkgevers) zal geoptimaliseerd moeten worden om te komen tot een arbeidsmarkt in evenwicht, met voldoende en goed gekwalificeerd personeel voor het regionale bedrijfsleven.

### Speerpunten zijn:

1. Verbinden van de keten: samenwerking tussen werkgeversservicepunten, UWV en de ondernemers (sectoraal). Om vraag en aanbod beter op elkaar af te stemmen en meer mensen (o.a. inactieven/zij-instromers) aan het werk te krijgen.
2. Promotie van beroepen met een tekort (techniek, zorg, logistiek, retail, leisure) en van samenwerking op het thema arbeid in deze sectoren (Human Resource -management).
3. Matchen vraag en aanbod: verbinden van onderwijs en ondernemers. Om specifieke vragen vanuit het bedrijfsleven (vaardigheden) en vanuit het onderwijs (stagemogelijkheden, praktijkruimte) te beantwoorden en op elkaar af te stemmen. Ook met het oog op doorgaande leerlijnen en om-, her- en bijscholingstrajecten.
4. Stimuleren van 'duurzaam' werkgever- en werknemerschap in de betekenis van scholingstrajecten voor werknemers (Leven Lang Ontwikkelen).

### Innovatie

Essentieel onderdeel van een sterke economie is innovatie: door innovatief te werken is er minder arbeidspotentieel nodig om hetzelfde te bereiken. Met een innovatief bedrijfsleven blijf je bovendien concurrerend, en wordt er sneller, efficiënter, goedkoper en met meer toegevoegde waarde gewerkt aan maatschappelijke opgaven zoals duurzaamheid, circulariteit en de energietransitie.

We focussen op sectoren met de grootste (verwachte) tekorten en op het bevorderen van samenwerking en kennisuitwisseling tussen bedrijven en het onderwijs. Dit laatste is nodig om innovatieve kennis sneller te verspreiden en naar de markt te brengen. Door samenwerking kunnen ook kleinere bedrijven zonder al te grote risico's investeren en gebruik maken van innovaties. Zo dragen we bij het aantal patentaanvragen en R&D-uitgaven op het ambitieniveau van respectievelijk 70 per jaar en € 86 miljoen per jaar.

### Speerpunten voor innovatie en productiviteitsstijging zijn:

1. Ondersteuning van bedrijven en projectplannen met kennis, financiële middelen en toegang tot het netwerk (van partners) met de focus op sectoren met arbeidskrapte.
2. Inzet op energietransitie, duurzame landbouw en afname van afvalstoffen door ondersteuning van bedrijven en projecten met kennis, middelen en toegang tot het netwerk.
3. Bevorderen van samenwerking en kennisuitwisseling tussen bedrijven onderling en tussen bedrijven en het onderwijs.
4. Ontsluiten van financiering en subsidies ten behoeve van de ontwikkeling en/of marktimplementatie van innovaties.

### Ondernemerschap

De regio heeft een divers MKB, met de nadruk op het kleinbedrijf. Deze kleine bedrijven hebben vaak op eigen kracht geen mogelijkheid om uit te breiden of te innoveren. Doel van deze programmalijn is om ondernemers makkelijker een bedrijf op te laten zetten of hun activiteiten te laten groeien. Dat doen we onder andere door kleine bedrijven met elkaar te verbinden en zo gebruik te laten maken van de borrowedsize van de andere bedrijven: samen inkopen, marketing opzetten of personeel bijscholen is efficiënter en goedkoper. Daarnaast ondersteunt Keyport bedrijven in hun maatschappelijke opgave met langetermijnvisie.
Met de inzet op deze programmalijn dragen we bij aan een toename van investeringen in de regio tot € 1.400 miljoen per jaar. Ook streven we ernaar dat ermeer bedrijven in de speerpuntsectoren komen en dat starters langer actief blijven (ambitie van 60% actief na 5 jaar).

**Speerpunten zijn:**

1. Het bevorderen van de visievorming van ondernemers op maatschappelijke opgaven zoals verduurzaming en duurzame arbeidsmarkt.
2 Het stimuleren van de ontwikkeling van circulaire verdienmodellen.
3. Clustervorming: het verbinden van kleinbedrijven in een cluster of sector tot een flexibel samenwerkingsverband voor arbeid, inkoop, scholing, marketing en/of verkoop of circulariteit.

### Zichtbaarheid en branding

Nog te weinig mensen binnen en buiten de regio weten wat de regio te bieden heeft. Aan bedrijvigheid, carrière- en scholingskansen, maar ook aan een prettige woon- en leefomgeving. Doel van deze programmalijn is om de regio beter voor het voetlicht te brengen. Meer bekendheid en een sterk imago is essentieel voor de verdere arbeidsmarktoptimalisatie. Investeren in marketing van de regio, betaalt zich terug in de economie, zo blijkt uit ervaring in andere regio's.

**Speerpunten zijn:**

1. Het regionale onderwijs en bedrijfsleven promoten, met name voor middelbare scholieren, kennisinstellingen en het bedrijfsleven buiten de regio, met focus op het zichtbaar maken van carrièremogelijkheden.
2. Met 'Made in Keyport' de kracht van samenwerking en de sterke regionale economie uitdragen.
3. Marketing van het woon- en leefklimaat van de regio, met name voor starters/jonge gezinnen.

> ***"Nog te weinig mensen binnen en buiten de regio weten wat de regio te bieden heeft!***

# 9 Werkwijze



## “Keyport Academy

*Om innovatie te versnellen en de toepassing van proven technology te vergroten, richten we de Keyport Academy in.*
*Foto; docent Maartje en leerling Marta van het LeerWerkLoket.*

**Om Keyport naar een next level te brengen, gaan we onze werkwijze en organisatie verder professionaliseren. We passen de werkwijze aan door onze inzet meer per sector uit te rollen en op te schalen. In de voorwaarden voor projectaanvragen leggen we meer focus op de strategische doelstellingen en speerpunten. We sturen bij met gerichte monitoring en delen opgebouwde kennis in de Keyport Academy (kennisbank). En met fysieke aanwezigheid in de regio en een doelgericht communicatieplan werken we aan bekendheid en zichtbaarheid, zowel binnen als buiten de regio.**

### Sectorspecifiek uitrollen en opschalen

We gaan meer inspelen op de opgaven per sector en partijen daarin met elkaar verbinden. De opgaven waar bedrijven voor staan verschillen immers per sector. De agrofood sector heeft te maken met stikstofreductie en stankoverlast, terwijl de maakindustrie kampt met capaciteit op de bedrijventerreinen en investeringsrisico's voor apparatuur. Om daarop in te spelen passen we de programmalijnen en bijbehorende projecten zoveel mogelijk per sector toe.
Dat deze aanpak succesvol is, blijkt uit voorbeelden als E-fulfilment hub, het MakeTech Platform en het Economisch Actieprogramma Agribusiness. Een aanpak waarmee we de herkenbaarheid bij en betrokkenheid van kleine bedrijven (borrowedsize) stimuleren. En waarmee we grensoverschrijdende verbindingen kunnen leggen en kunnen opschalen naar een bovenregionaal niveau. Of kunnen aanhaken bij succesvolle projecten en initiatieven in andere regio's.

### Focus op strategische doelstellingen

Een van de belangrijkste instrumenten voor economische structuurversterking zijn de projecten en activiteiten die Keyport aanjaagt en faciliteert. Bij de ontwikkeling van deze projecten gaan we meer sturen op het realiseren van een maximale bijdrage aan de economie en het beantwoorden van relevante regionale vraagstukken. Dit doen we onder andere door het uitschrijven van gerichte 'calls'.

### Monitoring

Om de voortgang van projecten te bewaken, waar nodig bij te sturen en de focus scherp te houden monitoren we op 3 niveaus: regio, projecten en vliegwiel.

- In 2022 en 2024 gaan we monitoren hoe de regio ervoor staat op het gebied van economie, arbeidsmarkt en woon- en leefklimaat.
- Per project brengen we halverwege de looptijd de voortgang in beeld en sturen we waar nodig bij.
- We monitoren het vliegwiel van de projecten aan de hand van de ontwikkeling in innovatie, extra banen, opleidingen en nieuwe samenwerkingsverbanden.

### Keyport Academy

Om innovatie te versnellen en de toepassing van proven technology te vergroten, richten we de Keyport Academy in. Een kennisbank waar de resultaten en de opgedane kennis over de opgave, de sector en de aanpak wordt opgeslagen. Deze kennisbank vormt het geheugen van Keyport. Het zorgt ervoor dat projecten ook na de subsidieperiode meer kans hebben om op eigen benen verder te gaan. En dat nieuwe projecten kunnen voortborduren op opgedane kennis.

### Zichtbaar aanwezig

Om de verbinding met onze partners te vergroten werken we aan de bekendheid van wat Keyport als organisatie betekent voor de regio. We ambiëren een fysieke plek met bijvoorbeeld een spreekuur en/of een roulerende plek in elke gemeente. We rusten alle leden van het bestuur , het kernteam en de accountmanagers van de gemeenten toe om hun ambassadeursrol te kunnen vervullen. En we continueren de succesvolle netwerkmeetings zoals bijvoorbeeld de ontbijtbijeenkomsten met ondernemers per gemeenten.

Om de algemene bekendheid, de zichtbaarheid en de communicatie met ondernemers eenduidig te laten verlopen, stellen we een communicatieplan op.

# 10 Governance

**Naast het aanpassen van de werkwijze, gaan we onze interne en extern organisatie versterken. We zetten in op meer strategische wendbaarheid en meer loopvermogen. En we gaan meer mét (dan naast) elkaar werken. Niet alleen intern, ook met onze keypartners binnen en buiten de regio.**

## Governance intern

### Strategisch wendbaar

Om focus te houden, door de hele organisatie heen én bij alle betrokken partners, richten we een monitorfunctie in die de organisatie constant gaat voorzien van relevante informatie over de koers en voortgang.

Om wendbaar te zijn in een context die continu verandert, gaan we de strategische functie van het Algemeen Bestuur versterken. Het Algemeen Bestuur zal zich meer gaan richten op het benoemen van speerpunten die de 'hele triple helix 'raakt en van belang zijn voor de toekomst van de regio Keyport. Het eigenaarschap ligt, afhankelijk van het onderwerp, bij de vertegenwoordigers van ondernemers, overheid en onderwijs. Daarnaast zal ingezet worden op een sterkere participatie van ondernemers in zowel het bestuur als ook het kernteam.

> *"Binnen de regio gaan we netwerken van ondernemers versterken.*

### Meer loopvermogen

Keyport gaat verkennen of de inzet van bovenregionale business developers (op thema of sectoraal) meerwaarde voor Keyport oplevert. Om meer loopvermogen te creëren gaan we de keyportorganisatie stapsgewijs versterken met 3 business developers. Belangrijke taak van de business developers is het verbinden van (kleine) bedrijven uit hetzelfde cluster of dezelfde sector. De programmamanager is, samen met de ambassadeur, verantwoordelijk voor het overzicht, de voortgang van het programma en het onderhouden en uitbreiden van het netwerk.

De capaciteit voor de business developers komt in eerste instantie voort uit het verbinden van bestaande capaciteit van regionale triple helix partners. Daarnaast gaan we intensiever samenwerken met partners zoals het LWV, MKB Limburg en de LLTB. En met bedrijventerreinverenigingen, parkmanagement organisaties en Brabantse belangenorganisaties (VNO-NCW Brabant-Zeeland, ZLTO).

Meer capaciteit en slagkracht (loopvermogen) leidt tot meer resultaat. Zowel in de uitvoering als in het aantrekken van financiering van de projecten. De projecten zullen in steeds mindere mate voor financiering op de Keyportorganisatie leunen. En door meer begeleiding en meer deelnemers neemt ook de zichtbaarheid en de kwaliteit van de uitvoering toe. Bedrijven, onderwijs en gemeenten gaan steeds beter zien welke toegevoegde waarde Keyport biedt. En er ontstaat meer draagvlak onder de partners om verder te investeren.
In de Routeplanperiode van Keyport Next Level werken we stapsgewijs toe naar een hogere structurele bijdrage van triple helix partners. Dit kan in natura (capaciteit) of in geld.

## Governance extern

Binnen de regio gaan we het netwerk van deelnemende ondernemers versterken. Dat doen we onder meer met (sectorale en thematische) ontbijtsessies in nauwe samenwerking met partners zoals LWV, MKB Limburg, LLTB en Brabantse belangenorganisaties (VNO-NCW Brabant-Zeeland, ZLTO). Dit draagt tegelijkertijd bij aan de bekendheid van Keyport bij ondernemers en aan een betere afspiegeling van deelnemers uit het regionale bedrijfsleven.

In het streven naar de economische structuurversterking houden we balans met de andere domeinen door nauwe samenwerking met de regionale partners die zich richten op infrastructuur, bereikbaarheid, onderwijs, wonen en bedrijfslocaties.

Buiten de regio zet Keyport in op het versterken van de relatie met de regio's van ENZuid (voorheen Brainport Network), de provincies Limburg en Noord-Brabant, de euregio Rijn-Maas-Noord en ELAt (Eindhoven, Leuven, Aken triangle). De projecten die al op bovenregionale schaal plaatsvinden en de voorbereiding van een agrobusiness/-food en maakindustrie programma in samenwerking met Crossroads Limburg zijn daarvoor een goede start.

De provincie Limburg zien we als (financieel) partner in de projecten die raakvlakken hebben met het collegeprogramma. We leggen en onderhouden contact met de campussen, de universiteiten, hogescholen, mbo en andere onderwijs- en kennisinstellingen. En op projectniveau wordt steeds verkend of het nuttig is om een project samen met andere regio's (bovenregionaal, Euregionaal) te ontwikkelen of partners buiten de regio te laten aansluiten.

# Laten we het maken in Keyport

De maakindustrie is Made in Keyport. De agrarische sector is Made in Keyport. En tal van andere sectoren zijn Made in Keyport. Iedereen kan het hier maken. Mijn belangrijkste voornemen als ambassadeur is Keyport goed op de kaart te zetten. Het is belangrijk dat we laten zien wat we in huis hebben. Mijn vraag aan jou: deel de kracht van Keyport in jouw netwerk en geef vooral ook jouw trots door, want dat mogen we best wat meer zijn. Tenslotte: laten we wat vaker naar onszelf en onze regio kijken in plaats van naar boven in het land of opzij. Dan is er straks nog meer succes Made in Keyport.

**Gé Moonen**
Ambassadeur Keyport



# Keyport

We maken het samen!

