



## Kmo's en hogescholen – partners in innovatie

### Mini-competitie: OHO.2016.017-07

Eindrapport | juli 2017

In opdracht van

Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO)  
Boulevard Roi Albert II 35  
1000 Brussel



**AGENTSCHAP  
INNOVEREN &  
ONDERNEMEN**

Deze studie werd uitgevoerd door:

Miriam Van Hoed  
Isabelle De Voldere  
Dieter Somers  
Annelies Wastyn

IDEA Consult NV  
Kunstlaan 1-2, bus 16  
B – 1210 Brussel

T: +32 2 282 17 10  
F: +32 2 282 17 15  
[info@ideaconsult.be](mailto:info@ideaconsult.be)

[www.ideaconsult.be](http://www.ideaconsult.be)





## INHOUD

|               |                                                                                                                |           |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Deel 1</b> | <b>: Doel en opzet van de studie</b>                                                                           | <b>5</b>  |
| 1/            | Doel van de studie                                                                                             | 6         |
| 2/            | Opzet van de studie                                                                                            | 8         |
| 2.1           | Een performant analysekader                                                                                    | 8         |
| 2.2           | Een welgekozen set van concrete methoden                                                                       | 9         |
| 2.3           | Leeswijzer                                                                                                     | 9         |
| <b>Deel 2</b> | <b>: Overzicht van aanbod, vraag en instrumenten</b>                                                           | <b>10</b> |
| 1/            | Aanbod van hogescholen                                                                                         | 11        |
| 1.1           | Expertisegebieden en lokale kennishubs                                                                         | 11        |
| 1.2           | Vormen van kennisuitwisseling                                                                                  | 14        |
| 1.3           | Positie en rol van de hogescholen ten opzichte van andere actoren                                              | 16        |
| 2/            | Vraag van kmo's en social profit organisaties                                                                  | 20        |
| 3/            | Mapping van instrumenten                                                                                       | 26        |
| 4/            | Inspirerende voorbeelden uit het buitenland                                                                    | 29        |
| 4.1           | Nederland: RAAK programma                                                                                      | 29        |
| 4.2           | Nederland: Centres of Expertise                                                                                | 32        |
| 4.3           | Duitsland: Fachhochschulen                                                                                     | 33        |
| <b>Deel 3</b> | <b>: Hoe kunnen hogescholen en kmo's en social profit organisaties betere kennispartners zijn voor elkaar?</b> | <b>38</b> |
| 1/            | Matching vraag en aanbod: SWOT                                                                                 | 39        |
| 2/            | Versterking van het aanbod                                                                                     | 45        |
| 2.1           | Een versterkende strategie                                                                                     | 45        |
| 2.2           | Ondersteunende instrumenten                                                                                    | 49        |
| 3/            | Aanbevelingen                                                                                                  | 54        |



## Bijlagen

- 1/ Lijst van verkennende interviews
- 2/ Lijst van deelnemers focusgroepen en diepte-interviews (kmo's en social profit organisaties)
- 3/ Lijst van deelnemers workshop belanghebbenden
- 4/ Tabellen bij de analyse van de expertisecellen en -velden aan de hogescholen
- 5/ Actoren rond kennisuitwisseling en dienstverlening aan kmo's en social profit organisaties: kenmerken
  - 5.1. Hogescholen
  - 5.2. Universiteiten
  - 5.3. Collectieve centra
  - 5.4. Strategische Onderzoekscentra (SOC's)
  - 5.5. Speerpuntclusters (lichte structuren)
  - 5.6. Innovatiecentra
  - 5.7. Provinciale ontwikkelingsmaatschappijen
  - 5.8. Geografische mapping van de belangrijkste kennisactoren
- 6/ Financiële instrumenten ter ondersteuning van kennisuitwisseling via onderzoek en dienstverlening: fiches
- 7/ Lijst van Figuren en Tabellen



## Deel 1: Doel en opzet van de studie



## 1/ Doel van de studie

De valorisatie van nieuwe inzichten en bevindingen uit onderzoek en ontwikkeling is één van de belangrijkste drijvende krachten achter de creatie van toegevoegde waarde, inkomen en welvaart in Europa en ook in Vlaanderen. Hierin spelen universiteiten en gespecialiseerde onderzoekscentra in symbiose met de industrie en dienstensectoren een belangrijke rol. Ook hogescholen zijn een integraal onderdeel van dit landschap. Zij onderscheiden zich van universiteiten en onderzoekscentra onder meer door hun meer praktijkgericht onderwijs en onderzoek dat voor vele bedrijven nauwer aansluit bij de praktijk op de werkvloer. Omgekeerd laten hogescholen bij de uitwerking van hun programma's en lessen zich leiden door ontwikkelingen in het bedrijfsleven. Vooral voor kmo's kunnen hogescholen een laagdrempelige toegang verschaffen tot nieuwe kennis en praktijken, evenals tot gezamenlijk onderzoek.

De valorisatie van kennis bij het bedrijfsleven staat hoog op de agenda van de Vlaamse regering. In maart 2016 stelde de Vlaamse Regering haar nota 'Visie 2050: een langetermijnstrategie voor Vlaanderen' voor. Hierin werden zeven transitieprioriteiten geformuleerd die de verandering naar een meer performante regio mogelijk moeten maken op het vlak van welvaartscreatie, welzijn, duurzaamheid, innovatiekracht, sociale samenhang en competitieve internationale positie. De zeven transitieprioriteiten zijn:

1. Circulaire economie;
2. Slim wonen en leven;
3. Industrie 4.0;
4. Levenslang leren en de dynamische levensloopbaan;
5. Zorg en welzijn 4.0;
6. Vlot en veilig mobiliteitssysteem;
7. Energietransitie.

Op 24 februari 2017 werden de conceptnota's 'Startnota transitieprioriteit: de sprong maken naar industrie 4.0' en 'Startnota transitieprioriteit: de transitie naar de circulaire economie doorzetten' goedgekeurd.

Ter stimulering van de samenwerking tussen hogescholen en kmo's werd eerder het programma voor Laagdrempelige Expertise- en Dienstverleningscentra (LED's) in het leven geroepen (<http://www.lednetwerk.be/>). Door het LED-programma kon vanuit hogescholen gratis advies verstrekt worden aan kmo's die vragen hadden over bouw, human resources, duurzaamheid, energie, logistiek, communicatie, IT, mode/textiel & retail, toerisme & recreatie, bedrijfsvoering en transport. De financiering voor het LED-programma liep eind 2016 af. Er werd beslist om de financiering met behulp van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) niet verder te zetten, doch te zoeken naar een andere vorm van dienstverlening en financiering om op efficiënte wijze de kennis en onderzoekservaring van hogescholen gemakkelijk, doeltreffend en voor langere periode ter beschikking te stellen aan de kmo's.

In deze context wil de voorliggende opdracht een antwoord bieden op de vraag **"hoe kunnen kmo's en social profit organisaties en hogescholen betere kennispartners zijn voor elkaar?"**. De opdrachtgever wenst daarbij vanuit een vraag- en aanbodbenadering te vertrekken geplaatst in een breder relevant kader waarbij andere stakeholders mee in ogenschouw worden genomen. Daarbij aansluitend wenst de opdrachtgever de **implicaties voor de werking van de hogescholen** kennen, ook in relatie tot bestaande (financiële) instrumenten. Meer specifiek dienen de volgende vragen te worden beantwoord:

1. Hoe kunnen kmo's en de social profit sector, enerzijds, en hogescholen, anderzijds, betere kennispartners voor elkaar zijn?
  - a. Wat zijn de kennisbehoeften van kmo's en de social profit sector? Wat is hun vraag?
  - b. Hoe ziet het aanbod vanuit de hogescholen gericht op deze kmo's en social profit sector er vandaag uit? Op welke gebieden is er een aanbod van expertise naar deze beide? Hoe wordt dienstverlening naar kmo's en de social profit sector nu georganiseerd? Zijn er lokale kennishubs of is de expertise in een domein verspreid over meerdere hogescholen? Welke verwachtingen/noden zijn er bij de hogescholen t.a.v. kmo's en de social profit sector? Welke rol zien hogescholen voor zichzelf in relatie tot dienstverlening/wisselwerking naar en met kmo's en de social profit sector en welke verwachtingen hebben zij t.o.v. deze kmo's en de social profit sector?
  - c. Is er een match tussen vraag en aanbod?
  - d. SWOT van de huidige onderlinge samenwerking;



- e. Welke verbeteringen zijn er nodig? Hoe kunnen deze bij implementatie opgevolgd worden naar resultaat toe?
  - f. Zijn er inspirerende voorbeelden uit de andere regio's, uit het buitenland?
2. Hoe kunnen we het aanbod van de hogescholen versterken?
  3. Hoe zien de hogescholen de rol van de andere kennisactoren op dit terrein en omgekeerd? Zijn er overlappende terreinen of zijn er duidelijke verschillen? Wordt er samen gewerkt? Welke verwachtingen hebben de hogescholen ten overstaande van elkaar?
  4. Hoe ondersteunen de huidige instrumenten bovenstaande vragen, waar zijn aanpassingen nodig?
    - a. TETRA
    - b. PWO
    - c. LED (Dit bestaat niet meer: bedoeling is een goede opvolger hiervoor te vinden, een instrument voor dienstverlening en erop gericht kennis op the shelf van hogescholen gemakkelijk te transfereren naar het werkveld. In deze context wordt dit instrument wel bekeken ter inspiratie.)
    - d. Interreg/EFRO
    - e. Stages
    - f. Eindwerken
  5. Wat is hun impact op de interne werking van de hogescholen?

De studie betreft de 13 hogescholen:

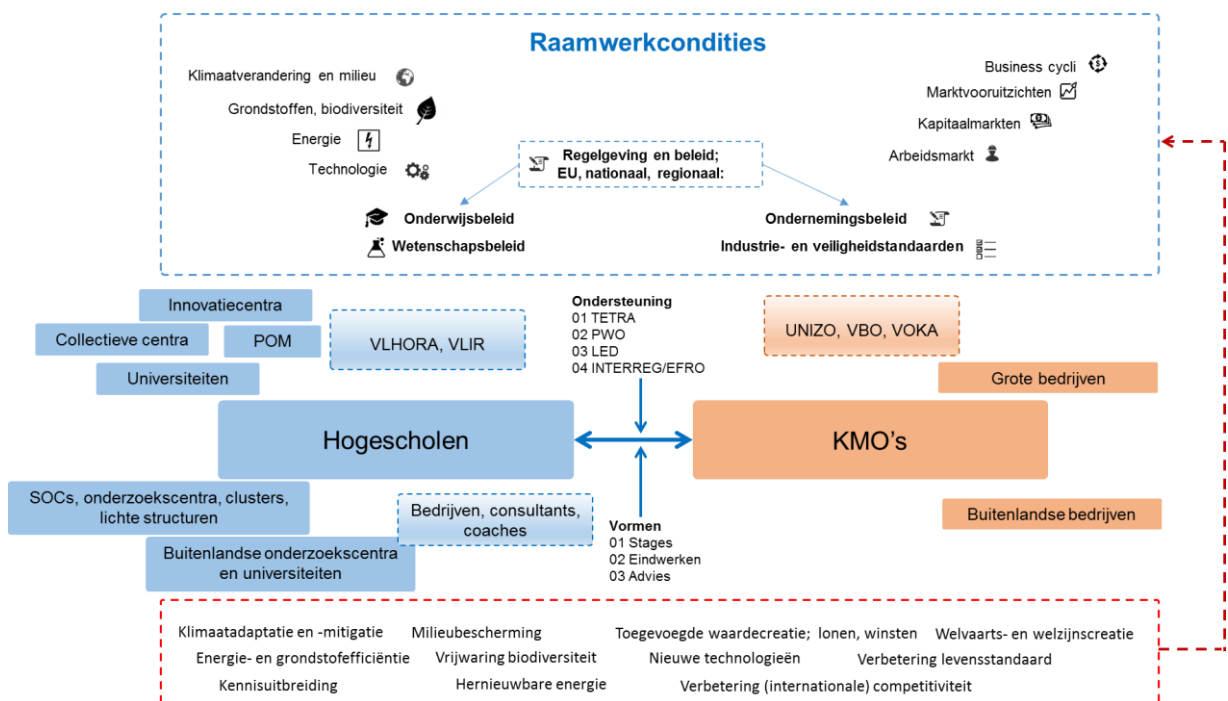
1. Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen (Antwerpen, Boom);
2. Odisee (Brussel, Gent, Aalst, Sint-Niklaas);
3. LUCA School of Arts (Brussel, Gent, Leuven);
4. Katholieke Hogeschool Vives (Brugge, Kortrijk, Oostende, Roeselare, Tielt, Torhout);
5. Thomas More (Mechelen, Antwerpen, Lier, Geel, Vorselaar, Turnhout);
6. UC Leuven-Limburg (Leuven, Diest, Hasselt, Diepenbeek, Genk);
7. Hogere Zeevaartschool Antwerpen (Antwerpen);
8. Karel de Grote-Hogeschool (Antwerpen);
9. Arteveldehogeschool (Gent);
10. Hogeschool Gent (Gent - Aalst - Melle);
11. Hogeschool West-Vlaanderen (Brugge - Kortrijk);
12. Hogeschool PXL (Hasselt - Diepenbeek);
13. Erasmushogeschool Brussel (Brussel).

## 2/ Opzet van de studie

### 2.1 Een performant analysekader

We gebruiken een analysekader waarin de kennisuitwisseling tussen hogescholen en kmo's/social profit organisaties centraal staat, en waarbij dit ingebed is in een breder geheel van economische en maatschappelijke meerwaardecreatie. De kennisuitwisseling is immers geen geïsoleerd doel op zich. Kennisuitwisseling draagt bij tot toegevoegde waarde creatie, en dus ook tot loonvorming en vergoeding van investeringen, en tot het behalen van beleidsdoelstellingen en ambities op breder maatschappelijk vlak zoals welzijn en welvaartscreatie. Afhankelijk van het onderwerp van de kennisoverdracht en –opbouw kan dit ook bijdragen tot het behalen van de klimaat-, milieu en hernieuwbare energiedoelstellingen.

*Figuur 1: Een performant analysekader: van kennisuitwisseling tot economische en maatschappelijke meerwaarde*



Bron: IDEA Consult

Bij de interactie tussen hogescholen en kmo's/social profit organisaties is het van belang de context expliciet mee in rekening te nemen. Dit zijn in de eerste plaats de raamwerkcondities met centraal hierin het overheidsbeleid, maar ook de vertegenwoordigende organisaties op het middenveld. Daarnaast is het van belang op gebied van kenniscreatie andere kennisverstrekkers niet uit het oog te verliezen zoals de universiteiten in binnen- en buitenland, de SOC's, en commerciële spelers in de markt. Langs de productiezijde worden de kmo's en social profit organisaties geflankeerd door de grote binnenlandse ondernemingen en ondernemingen in het buitenland. Alle bedrijven interageren met de arbeids- en kapitaalmarkten en hangen af van marktvooruitzichten, zowel regionaal als op wereldvlak, en van de heersende conjunctuurfase.

Het overheidsbeleid manifesteert zich op verschillende fronten, zowel langs de kant van de kenniscreatie als deze van de productie. Het beïnvloedt mede de kennisuitwisseling tussen hogescholen en kmo's/social profit organisaties via ondersteuningsprogramma's. De kennisuitwisseling vindt de facto plaats in verschillende vormen gaande van onderzoeksprojecten, over stages en eindwerken, tot opleiding en adviesverstrekking.

Dit analysekader biedt een goed zicht op de betrokken stakeholders en schetst de kennisuitwisseling in een bredere socio-economische context, hetgeen een goede uitvalsbasis is voor de verdere ontplooiing van onze aanpak en de



gevolgde methodologie. In de bijlagen 5 en 6 van dit rapport geven we een gedetailleerd overzicht van de actoren in het veld en van de beschikbare instrumenten. De positionering van de hogescholen in het veld en de manier waarop de huidige instrumenten hen ondersteunen in hun kennisuitwisseling naar kmo's en social profit organisaties, worden besproken in de hoofdstukken 1 en 3 van het Deel 2 van dit rapport. Hier wordt het bovenstaande kader dus uitgewerkt, en verder aangevuld vanuit het perspectief de kmo's en social profit organisaties die informatie of oplossingen zoeken voor hun kennisvragen.

## 2.2 Een welgekozen set van concrete methoden

De bevindingen in Deel 2 en Deel 3 van dit rapport zijn gebaseerd op een geheel van zeven logisch geïntegreerde en op elkaar aansluitende methoden, waarbij het resultaat van de voorgaande methode de input is van de volgende. Het gaat om volgende stappen:

- ▶ Documentenanalyse;
- ▶ Verkennende interviews (interviewlijst in bijlage 1):
  - Exploratief en generiek;
  - Met beleidsmakers en actoren in het veld;
- ▶ Focusgroepen en interviews met vraag- en aanbodzijde (deelnemerslijst in bijlagen 2 en 3):
  - Aanbodzijde: Focusgroep met hogescholen;
  - Vraagzijde: Focusgroepen en interviews met kmo's en social profit organisaties;
- ▶ Analyse van de vraag- en aanbodanalyse:
  - Aanbodzijde: Op basis van de generieke interviews, focusgroep met hogescholen en informatie aangeleverd door de hogescholen;
  - Vraagzijde: Op basis van de interviews met kmo's;
- ▶ SWOT:
  - Matching van vraag en aanbod;
  - Articulaties van sterktes, zwaktes, opportuniteiten en bedreigingen;
- ▶ Analyse van versterking van het aanbod:
  - Formulering van een versterkende strategie en implementatiemogelijkheden;
  - (Nood aan) ondersteunende instrumenten;
- ▶ Workshop met beleidsmakers en actoren in het veld om strategie, implementatie en nood aan instrumenten af te toetsen.

## 2.3 Leeswijzer

In wat volgt wordt eerst, in Deel 2, een analyse gepresenteerd van het huidige aanbod van de hogescholen, de vraag van de kmo's en social profit organisaties en tot slot van de bestaande instrumenten in Vlaanderen die de kennisuitwisseling tussen hogescholen en kmo's/social profit organisaties ondersteunen. We bekijken ook een aantal relevante buitenlandse instrumenten als voorbeeld. Deel 3 focust op hoe vraag en aanbod matchen en hoe deze match verbeterd kan worden. De SWOT-analyse leidt hier tot een voorstel voor het ontwikkelen van een versterkende strategie, een implementatieplan en instrumenten ter ondersteuning hiervan. Tot slot worden aanbevelingen geformuleerd voor de hogescholen zowel als voor beleid.



## Deel 2:   Overzicht van aanbod, vraag en instrumenten



## 1/ Aanbod van hogescholen

**Onderzoeksvraag 1b: Hoe ziet het aanbod vanuit de hogescholen gericht op kmo's en social profit sector er vandaag uit? Op welke gebieden is er een aanbod van expertise naar deze beide? Hoe wordt dienstverlening naar kmo's en de social profit sector nu georganiseerd? Zijn er lokale kennishubs of is de expertise in een domein verspreid over meerdere hogescholen?**

**Onderzoeksvraag 1b: Welke verwachtingen/noden zijn er bij de hogescholen t.a.v. kmo's en de social profit sector? Welke rol zien hogescholen voor zichzelf in relatie tot dienstverlening/wisselwerking naar en met kmo's en de social profit sector en welke verwachtingen hebben zij t.o.v. deze kmo's en de social profit sector?**

In onderstaand hoofdstuk bespreken we de bevindingen vanuit de analyse van gegevens van de hogescholen rond hun expertisegebieden en dienstverlening aan kmo's en hogescholen.

### 1.1 Expertisegebieden en lokale kennishubs

In de hogescholen zijn kennis en onderzoek in te delen in 'expertisecellen'. Deze cellen vertrekken vanuit een probleemstelling of toepassing, concentreren zich op concrete en oplossingsgerichte kennis, en combineren daarbij expertise uit verschillende disciplines. Bij rondvraag bij de hogescholen, werden 105 expertisecellen geïdentificeerd bij 11 van de 12 hogescholen waar gegevens zijn opgevraagd<sup>1</sup>. Voor elke cel werd gevraagd het hoofdveld en de specifieke velden van expertise aan te duiden in de OECD-classificatie<sup>2</sup>. Deze informatie toont inderdaad aan dat zo goed als alle expertisecellen multidisciplinair zijn en wetenschappen uit verschillende hoofdvelden samenbrengen, vaak ook in unieke combinaties.

In bijlage 4 zijn de tabellen opgenomen die de onderstaande bevindingen staven. Deze tabellen zijn erop gericht om de veelheid en diversiteit van de beslagen velden te tonen door in eerste instantie het "voorkomen" van velden te tellen. Ze reflecteren daardoor nog weinig de multidisciplinaire aanpak en specifieke toepassingen, maar laten wel toe inzicht te krijgen in welke hoofddisciplines aan bod komen en meer of minder een specialisatie vormen als hoofdveld van de expertisecellen; evenals in welke specifieke velden vaak genoemd worden binnen dit hoofdveld (specialisatie) of als aanvullende expertise voor een cel in een ander hoofdveld (combinatie). Ook in bijlage 4, lijsten we de cellen per hogeschool op met naam, zodat de specifieke toepassingen hierin meer zichtbaar worden.

In de volgende paragrafen schrijven we de bevindingen van de analyse neer, ook getoetst aan het opleidingsaanbod, om de expertisegebieden meer globaal in kaart te brengen en waar mogelijk lokale kennishubs te identificeren. Uit deze analyse zal blijken dat de meeste disciplines breed beschikbaar zijn overheen Vlaanderen en dus regionaal toegankelijk. *Hogescholen lijken zich algemeen voornamelijk te profileren op thema's van sociale wetenschappen, pedagogische wetenschappen, gezondheidszorg, technologie/techniek, ICT en bedrijfs-wetenschappen, maar specifieke niches zijn niet duidelijk te identificeren uit de bestaande en gegeven bronnen en zijn ook niet uitgesproken in de profilering van de hogescholen.*

#### Coverage en specialisatie in hoofd- en subvelden

De hoofdvelden (volgens de OECD classificatie van Fields of Science) worden alle gecoverd door de hogescholen. Landbouwwetenschappen en humane wetenschappen komen het minste voor (respectievelijk 5 expertisecellen in 5 hogescholen en 9 expertisecellen in 6 hogescholen). De *meest voorkomende hoofdvelden zijn sociale*

---

<sup>1</sup> Er zijn geen gegevens ontvangen van HoWest, er zijn geen gegevens opgevraagd bij LUCA School of Arts.

<sup>2</sup> OECD (2007). Revised Field of Science and Technology (FOS) Classification in the Frascati Manual.  
<https://www.oecd.org/science/inno/38235147.pdf>



wetenschappen (hoofdveld voor 54 expertisecellen in 11 hogescholen), ingenieurswetenschappen<sup>3</sup> en technologie (hoofdveld voor 20 expertisecellen in 10 hogescholen) en medische wetenschappen (hoofdveld voor 17 expertisecellen in 9 hogescholen).

Wanneer we deze, nog zeer brede, vaststelling toetsen aan het opleidingsaanbod zien we vanzelfsprekend een sterke link. Zo zien we ook dat er maar een beperkt aantal opleidingen in de humane wetenschappen worden aangeboden. Deze opleidingen zijn ook maar goed voor minder dan 5% van alle studenteninschrijvingen in het schooljaar 2016-2017<sup>4</sup>. Daarentegen worden veel meer opleidingen in de sociale wetenschappen aangeboden. 11 van de 13 hogescholen bieden opleidingen aan in deze wetenschappen en de studenten die van dergelijke opleidingen genieten in het schooljaar 2016-2017 zijn goed voor 60% van alle studenten ingeschreven in de 13 hogescholen.

Binnen deze hoofdvelden doen we volgende vaststellingen in verband met de subvelden:

- ▶ Binnen de sociale wetenschappen komen [onderwijswetenschappen](#), [economie en bedrijfskunde](#), [psychologie en media en communicatie](#) en [sociologie](#) in veel gevallen voor, maar er is ook een brede waaier aan meer specifieke subvelden ter beschikking. Verschillende hogescholen noemen zelf bijvoorbeeld zelfstandig wonen en leven, pedagogiek en human resource management. Dit komt ook weer overeen met de opleidingen die in deze wetenschappen worden aangeboden. Hier zijn vooral de opleidingen in Handelswetenschappen en bedrijfskunde zeer dominant aanwezig in Vlaanderen. 11 van de 13 hogescholen bieden een opleiding in deze wetenschappen aan en de bijhorende studenten zijn goed voor maar liefst meer dan 29% van alle studenten genoteerd in het afgelopen schooljaar. Het aandeel studenten die opleidingen volgen in onderwijswetenschappen en sociaal-werk liggen ook hoog met respectievelijk 17% en 13%.
- ▶ Binnen de ingenieurswetenschappen vormen [elektriciteit en informatiesystemen](#) het meest voorkomende onderdeel. Verschillende specifieke subvelden worden ook genoemd. Als we kijken naar de opleidingen die worden aangeboden, zijn vooral opleidingen in de informatiewetenschappen dominant aanwezig. 12 van de 13 hogescholen bieden ook ingenieurswetenschappen aan voor studenten.
- ▶ De medische wetenschappen omvatten veelal de [gezondheidswetenschappen en medische biotechnologie](#). Specifieke subvelden die herhaaldelijk genoemd worden zijn ergotherapie en sport & revalidatiewetenschappen, daarnaast is een veelheid aan subvelden (of benamingen ervan) specifiek aan één of twee expertisecellen. Als we wederom kijken naar de opleidingen die worden aangeboden zijn, zien we vooral opleidingen gerelateerd aan gezondheidszorg. In het afgelopen schooljaar 2016-2017 volgden iets meer dan 18% van alle hogeschoolstudenten een dergelijke opleiding.
- ▶ Natuurwetenschappen, humane wetenschappen en landbouwwetenschappen vormen een specialisatie bij minder expertisecellen, maar komen nog steeds verschillende malen voor. Binnen de natuurwetenschappen zijn de [ICT wetenschappen](#) een belangrijke component, evenals chemie en biologie. Als we kijken naar de opleidingen, zien we dat vooral ICT-wetenschappen dominant aanwezig zijn in Vlaanderen, terwijl opleidingen gerelateerd aan chemie en biologie beperkt worden aangeboden.
- ▶ Binnen de humane wetenschappen komen de verschillende onderdelen min of meer gelijkmatig aan bod in Vlaanderen: de kunsten, evenals filosofie, ethiek en religie, talen en literatuur en geschiedenis en archeologie. Binnen de opleidingen gerelateerd aan deze humane wetenschappen zijn we dat vooral audiovisuele wetenschappen en beeldende kunsten sterk aanwezig zijn.
- ▶ Binnen de landbouwwetenschappen zien we ook een eerder gelijke verspreiding over onderdelen, met uitzondering van de dierenartswetenschappen die logischerwijs niet als dusdanig voorkomen bij de hogescholen. De opleidingen vertonen weer een gelijkaardig patroon.

---

<sup>3</sup> Voor voorbeelden van wat hieronder verstaan wordt binnen de context van de hogescholen, zie bijlage 4. Het gaat o.a. om processen, specifieke technologieën, etc.

<sup>4</sup> Agentschap Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs, kwalificaties & studietoelagen. Aantal inschrijvingen per instelling, studiegebied en opleiding in de niet-gezamenlijke opleidingen 2016-2017



## Coverage en specialisatie per regio

Wanneer we deze informatie per regio analyseren<sup>5</sup>, zien we (naar analogie met bovenstaande analyse op expertisecel-niveau) dat sociale wetenschappen in alle regio's veel voorkomen als hoofdveld.

- ▶ De subvelden psychologie, economie en bedrijfsleven, onderwijswetenschappen, sociologie en media en communicatie worden overal genoemd;
- ▶ Rechten worden niet genoemd in West- en Oost-Vlaanderen;
- ▶ Politieke wetenschappen zien we enkel in Vlaams-Brabant en Brussel;
- ▶ De opleidingen vertonen hier weer een gelijkaardig patroon: opleidingen in de sociale wetenschappen zijn sterk verspreid over de verschillende provincies. We zien echter wel belangrijke concentraties studenten in de regio's Antwerpen en Gent, en dit vooral voor de opleidingen in de bedrijfswetenschappen.

Ook de ingenieurswetenschappen en technologie en de medische wetenschappen worden overal genoemd als hoofdveld van één of meerdere expertisecellen. Antwerpen telt duidelijk het grootste aantal cellen in de ingenieurswetenschappen (10 versus 1-5 in de andere regio's), voor medische wetenschappen is dit meer verspreid overheen de regio's (tussen 1 en 5 cellen per regio).

- ▶ In de ingenieurswetenschappen is er een brede spreiding merkbaar over de subvelden in Antwerpen en in Limburg.
- ▶ Als we kijken naar de opleidingsaantallen in deze wetenschappen zien we hoge concentraties in de Artesis Plantijn Hogeschool (regio Antwerpen), Hogeschool Gent, Thomas More (regio Antwerpen) en Odisee (regio Oost-Vlaanderen en Brussel).
- ▶ In Vlaams-Brabant en Brussel worden vooral elektriciteit en informatiesystemen en milieuwetenschappen vermeld als expertiseveld. Het is ook de enige regio die nanotechnologie aanduidt.
- ▶ In West-Vlaanderen zijn er verschillende subvelden zichtbaar, maar elk in beperkte mate.
- ▶ In Oost-Vlaanderen komt vooral materialen naar boven en worden verschillende andere velden niet vermeld.

In de medische wetenschappen is de spreiding kleiner overheen de subvelden.

- ▶ Enkel in Vlaams-Brabant en Brussel komen alle subvelden in minstens één van de expertisecellen aan bod.
- ▶ Bijzonder is ook dat klinische geneeskunde in 3 expertisecellen in Limburg genoemd wordt.
- ▶ Gezondheidswetenschappen komen het meeste voor, gevolgd door de medische biotechnologie.
- ▶ Opleidingen in de gezondheidswetenschappen worden ook in de meeste hogescholen aangeboden, zoals eerder al vermeld.

Bij de andere, hoofdvelden stellen we vast dat natuurwetenschappen en humane wetenschappen niet genoemd worden in West-Vlaanderen als hoofdveld, landbouwwetenschappen komen niet aan bod in Limburg. Voor de natuurwetenschappen zien we:

- ▶ In de natuurwetenschappen komen ICT en biologie wel overal voor als subveld (dus eventueel als bijkomend veld in een cel met een ander hoofdveld).
- ▶ Ook chemie komt vaak voor, enkel West-Vlaanderen heeft dit niet expliciet vermeld.
- ▶ Limburg is de enige regio die wiskunde vermeldt, in het bijzonder statistiek.
- ▶ Wanneer we kijken naar de opleidingen zien we dat bijvoorbeeld opleidingen gerelateerd aan biologie vooral sterk geconcentreerd zijn in de regio Antwerpen (Thomas More), regio West-Vlaanderen (Vives) en regio Limburg (PXL).

---

<sup>5</sup> Hogescholen zijn hierbij ingedeeld bij de Provincie waar ze gevestigd zijn (of de meeste van hun vestigingen hebben). Om praktische redenen is de Odisee hogeschool zo ingedeeld bij Vlaams Brabant+Brussel en de UCLL hogeschool is ingedeeld bij Limburg.



Voor de humane wetenschappen:

- ▶ De humane wetenschappen komen zo goed als niet aan bod in West- en Oost-Vlaanderen, er is wel een spreiding over de subvelden in de andere regio's.
- ▶ Filosofie, ethiek en religie is een subveld dat enkel in Vlaams-Brabant en Brussel en in Limburg genoemd wordt en dat hier telkens in drie expertisecellen een rol speelt.
- ▶ Hier zien we ook dat de opleidingen in deze wetenschappen vooral geconcentreerd zijn in regio van Brussel en Antwerpen.

En voor de landbouwwetenschappen:

- ▶ In de landbouwwetenschappen is er enkel een spreiding over de verschillende subvelden in Antwerpen.
- ▶ In Limburg komt dit zo goed als niet aan bod, in de andere regio's sporadisch.
- ▶ Enkel biotechnologie in de landbouw is een subveld dat overal genoemd wordt.
- ▶ Ook opleidingen gerelateerd aan de landbouwwetenschappen vinden we vooral terug in regio Antwerpen (Thomas More), evenals in regio Gent (Odisee, HoGent) en regio West-Vlaanderen (Vives).

Ook al blijven de gedefinieerde velden op een vrij hoog niveau, toch zien we hier een aantal lijnen waarin **sommige disciplines heel breed beschikbaar zijn in Vlaanderen en dus ook vaak lokaal aanwezig in alle regio's, terwijl andere (sub)disciplines eerder een specialisatie vormen**. In Oost-Vlaanderen komt zo een specialisatie in materialen bovendrijven, Antwerpen is de enige regio waar nautische en landbouwwetenschappen expliciet naar voren komen. Ook in Vlaams-Brabant zien we een aantal unieke subvelden die elders niet of minder aan bod komen, met name nanotechnologie en politieke wetenschappen. Limburg lijkt een bredere expertise te hebben in de klinische geneeskunde dan de meeste andere regio's.

Toch is het moeilijk om op basis van deze informatie concreet specialisaties vast te stellen. Ook de websites van de hogescholen (opleidingen, onderzoek, structuur departementen) blijven op een hoog niveau, waarbij heel vaak dezelfde overkoepelende termen gebruikt worden zoals bijvoorbeeld mens en welzijn, natuur en techniek, bedrijf en organisaties en een aantal iets meer specifieke termen als media, communicatie, onderwijs, gezondheidszorg, ICT, management, etc. Er is hier **geen duidelijke profilering van de specifieke sterktes van de hogescholen**. Enkel op het niveau van de benaming van de expertisecellen vinden we iets meer detail voor welk soort toepassingen en combinaties van disciplines hierin beoogd worden, maar nog onvoldoende om een duidelijk regionale profilering te stellen. De volledige lijst hiervan is weergegeven in bijlage 4.

## 1.2 Vormen van kennisuitwisseling

Van 90 van de 105 expertisecellen hebben we informatie ontvangen rond de dienstverlening en wisselwerking naar bedrijven en social profit organisaties toe. Het gaat om gegevens van 10 van de 12 hogescholen waar gegevens zijn opgevraagd<sup>6</sup>.

De volgende vormen van wisselwerking, gaande van onderzoeksgericht tot puur dienstverlening, maken deel uit van de scope door hun component van wisselwerking tussen de hogescholen en de kmo's/social profit organisaties:



<sup>6</sup> Er zijn geen gegevens ontvangen van HoWest en Artesis Plantijn Hogeschool, er zijn geen gegevens opgevraagd bij LUCA School of Arts.



## Vormen van wisselwerking

De meeste vormen van wisselwerking komen frequent voor overheen alle cellen:

- ▶ Samenwerking in onderzoeks- en innovatie projecten: aangeduid door 78 cellen, waarvan 65 in top 3 diensten en 39 als belangrijkste vorm van kennisuitwisseling;
- ▶ Disseminatie via lezingen, seminars, rapporten: aangeduid door 78 verschillende cellen, waarvan 53 in top 3 diensten en 11 als belangrijkste vorm van kennisuitwisseling;
- ▶ Eindwerken: aangeduid door 75 verschillende cellen, waarvan 39 in top 3 diensten en 13 als belangrijkste vorm van kennisuitwisseling;
- ▶ Opleidingen: aangeduid door 64 cellen, waarvan 40 in top 3 diensten en 11 als belangrijkste vorm van kennisuitwisseling;
- ▶ Eerstelijnsadvies: aangeduid door 63 cellen, waarvan 39 in top 3 diensten en 8 als belangrijkste vorm van kennisuitwisseling;
- ▶ Contractonderzoek: aangeduid door 54 cellen, waarvan 37 in top 3 diensten en 6 als belangrijkste vorm van kennisuitwisseling;
- ▶ Stages: aangeduid door 53 cellen, waarvan 28 in top 3 diensten en 11 als belangrijkste vorm van kennisuitwisseling.

Andere vormen die nog genoemd worden door de cellen zelf zijn: small business projects, 'zuivere' dienstverlening, specifiek advies of ondersteuning op maat, netwerking/matchmaking, coaching en consulting in samenwerking met studenten, studiedagen en inter- en supervisie op de werkvloer.

De hogescholen zelf geven aan dat ze vaak een toegevoegde waarde bieden aan kmo's en social profit organisaties door hun unieke kennis, unieke opleidingen, unieke infrastructuur (labo's, etc.) en ook door hun nauwe banden met verschillende soorten netwerken (bedrijven, steden, sectoren, etc.).

Bij stages en eindwerken wordt ook toegevoegd dat de flexibiliteit in termen van timing hier kleiner is omdat studenten betrokken zijn en daardoor het ritme van het academiejaar gevolgd dient te worden.

## Financiering van diensten

De meeste diensten worden aangeduid als 'gratis voor het bedrijf', geen enkele biedt systematisch een vergoeding aan aan het bedrijf voor deelname, al komt dit binnen specifieke diensten wel af en toe voor.

- ▶ Vooral stages en eindwerken worden genoemd als 'altijd gratis' voor het bedrijf. Toch zijn er ook gevallen waar dit soms volledig of gedeeltelijk gefinancierd door het bedrijf.
- ▶ Opleidingen en contractonderzoek zijn de diensten waar het vaakst een volledige financiering door het bedrijf wordt gevraagd. Zoals verwacht is in geen enkele cel contractonderzoek gratis. Een aantal keer wordt toegevoegd dat het bedrijf wel soms subsidies aanvraagt voor contractonderzoek.
- ▶ Voor uitwisseling van personeel en facility sharing is er maar voor enkele cellen informatie beschikbaar. In deze gevallen is uitwisseling van personeel altijd volledig gefinancierd door het bedrijf en is facility sharing evenredig verdeeld over gratis dienst of volledig gefinancierde dienst.
- ▶ Samenwerking in onderzoeks- en innovatieprojecten wordt veelal gefinancierd door bedrijven, al komt het ook voor dat cellen dit gratis aanbieden.
- ▶ Disseminatie via lezingen, seminars en rapporten kent de meeste spreiding: dit wordt zowel gratis, in cofinanciering als in volledige financiering door het bedrijf aangeboden.
- ▶ Eerstelijnsadvies tot slot, is veelal gratis. Het komt wel voor dat er volledige financiering gevraagd wordt van het bedrijf.

De vaakst voorkomende financieringsbron voor kennisuitwisseling bij de hogescholen is PWO-financiering. Deze wordt door 51 cellen genoemd als bron (van de 76 waarvoor deze informatie beschikbaar is). Ook TETRA en Interreg/EFRO worden genoemd, maar slechts in (veel) beperktere mate: respectievelijk 15 en 14 keer. Bedrijven of privésector komen ook frequent voor als financieringsbron, net als academiseringsmiddelen, overheidsopdrachten of subsidies/opdrachten bij regionale diensten. In de marge zien we ook kmo-portefeuille, O&O bedrijfsprojecten, Erasmus+, Koning Boudewijnstichting en Horizon2020 projecten.



## Doelgroepen

De meeste diensten worden generiek aangeboden aan alle types organisaties, ook aan social-profit organisaties en niet-innovatiegerichte organisaties. Dat neemt niet weg dat verschillende cellen aangeven dat in de praktijk wel meer vraag komt van de innovatie-gerichte organisaties.

- ▶ Er zijn ook cellen die zich voor diensten als stages, eindwerken, samenwerkingsprojecten, disseminatie en opleiding voornamelijk of alleen richten op social profit organisaties – dit vanuit hun eigen kernexpertise. Zoals hierboven aangegeven zijn de sociale wetenschappen en gezondheidszorg bijvoorbeeld belangrijke expertisevelden van de meeste hogescholen.
- ▶ Facility sharing is een dienst die vaker enkel aan bedrijven wordt aangeboden (ongeacht de grootte): 11 cellen versus 5 die dit aanbieden aan alle organisaties en 2 die dit aanbieden enkel aan kmo's.
- ▶ Samenwerking in onderzoeks- en innovatieprojecten enerzijds, en contractonderzoek anderzijds, richten zich meer dan andere diensten op de innovatie-gerichte organisaties: 26 van de 71 cellen bieden de onderzoeks- en innovatieprojecten enkel aan aan innovatie-gerichte organisaties; en dit is eveneens zo voor 14 van de 43 cellen voor contractonderzoek.
- ▶ Stages, eindwerken, disseminatie en opleidingen worden daarentegen typisch aan zowel innovatiegerichte als niet-innovatiegerichte organisaties aangeboden.

Er is geen aanduiding van de aantallen bedrijven die bereikt worden met deze verschillende vormen van dienstverlening. Wel zijn er indicaties vanuit de interviews dat vaak een zelfde groep bedrijven bereikt wordt met de activiteiten. Het zijn vooral de organisaties die zelf actief op zoek zijn naar antwoorden en die de hogescholen, of meer nog specifieke personen binnen de hogescholen, kennen, die herhaaldelijk met de hogescholen samenwerken rond kennisuitwisseling.

De totale inkomsten die de hogescholen ontvangen voor de dienstverlening geven wel een indicatie van de omvang ervan. De hogescholen is gevraagd om de omvang van de inkomsten voor onderzoek en diensten van kennisuitwisseling per cel in te schatten, als indicatie van de omvang van de cel en in het bijzonder van de omvang van de capaciteit voor kennisuitwisseling naar bedrijven en social profit organisaties. Zo wordt geschat dat in totaal jaarlijks € 16,9 miljoen aan inkomsten voor onderzoek en dienstverlening is voorzien in de 67 cellen waar deze informatie beschikbaar is. Voor 57 cellen is hierin het aandeel specifiek voor dienstverlening gekend, wat neerkomt op 39% van hun totale inkomsten voor onderzoek en ontwikkeling. Gemiddeld genomen heeft elke cel zo bijna € 100.000 aan inkomsten in dienstverlening, wat grof genomen vergeleken kan worden met de arbeidskosten voor 1 tot 2 voltijds equivalent medewerkers. We merken wel op dat de variabiliteit overheen de cellen heel groot is, met bedragen voor dienstverlening gaande van € 900 tot bijna € 500.000 per cel. Ook geven de expertiscellen aan dat bedragen kunnen variëren overheen de jaren, afhankelijk van bijvoorbeeld de projectfinanciering die wordt binnengehaald. De bedragen dienen daarom met voorzichtigheid en in de context geïnterpreteerd te worden.

## 1.3 Positie en rol van de hogescholen ten opzichte van andere actoren

**Onderzoeksvraag 3: Hoe zien de hogescholen de rol van de andere kennisactoren op dit terrein en omgekeerd? Zijn er overlappende terreinen of zijn er duidelijke verschillen? Wordt er samen gewerkt? Welke verwachtingen hebben de hogescholen ten overstaande van elkaar?**

In Deel 12.1 gaven we al een schematisch overzicht van de context en de verschillende actoren in het landschap waarbinnen kmo's en social profit organisaties op zoek gaan naar kennis en informatie. In bijlage 5, geven we een gedetailleerd overzicht van de belangrijkste kennisactoren in Vlaanderen met hun kenmerken, doelstellingen en hun rol in kennisuitwisseling naar kmo's en social profit organisaties. In deze bijlage geven we ook weer hoe deze kennisactoren fysiek verspreid zijn over Vlaanderen. In de volgende paragrafen focussen we echter op de plaats van de hogescholen in dit landschap en de vraag waar hun grootste toegevoegde waarde ligt. We kijken hier ook naar de complementariteiten of mogelijk overlap die de hogescholen hebben met de andere kennisactoren.

Uit de analyse blijkt dat Vlaanderen wordt gekenmerkt door een landschap met lokale aanwezigheid van talrijke (vestigingen van) kennisactoren, die complementaire en ook af en toe in meer of mindere mate gelijkaardige diensten aanbieden. De belangrijkste kennisactoren die we kunnen identificeren zijn de universiteiten, de strategische onderzoekscentra (SOC's), de collectieve centra, de innovatiecentra, de speerpuntclusters en uiteraard



de hogescholen zelf. We merken hierbij ook op dat verschillende van deze actoren vooral gericht zijn op bedrijven, minder op social profit organisaties. Innovatiecentra, collectieve centra, bedrijfsnetwerken, speerpuntclusters en SOC's spelen bijvoorbeeld veel minder een rol in kennisuitwisseling met deze organisaties.

**Universiteiten** voeren voornamelijk basisonderzoek en fundamenteel onderzoek uit. De dienstverlening naar industrie toe is vooral gebaseerd op onderzoek dat intern gebeurt. De dienstverlening is daarmee meer aanbodgedreven, in vergelijking met een hogeschool die het onderzoek meer door de vraag van de ondernemers laat sturen. We zien ook dat universiteiten vooral onderzoek op lange termijn verrichten, terwijl dit bij hogescholen meer op korte(re) termijn is. Een universiteit werkt ook minder multidisciplinair in vergelijking met hogescholen. Vanuit interviews wordt daarom gesteld dat het aanbod van universiteiten meer technologisch leidende bedrijven zal aanspreken, die op zoek zijn naar meer fundamentele onderzoekstrajecten en kennis. Dit is een veld waarin er dus weinig overlap is tussen de hogescholen en de universiteiten. Wel vervullen de universiteiten in de innovatieketen steeds meer een brugfunctie tussen het fundamenteel en het toegepast onderzoek, onder meer via het Industrieel Onderzoeksfonds (IOF) dat ingezet wordt om de doorstroming naar de markt bevorderen, en de kennisintensieve spin-offs die de universiteiten oprichten, zodoende bewegen ze iets meer in de richting van de toepassingsgerichte dienstverlening van hogescholen. We zien ook dat de hogescholen wel vaak samenwerken met universiteiten, maar slechts beperkt in hun dienstverlening naar bedrijven toe.

De **Strategische Onderzoekscentra (SOC's)** in Vlaanderen zijn divers qua expertise, werking en organisatie. Algemeen richten SOC's zich wel meer op basisonderzoek in vergelijking met de hogescholen. Ze bevinden zich dus meer stroomopwaarts in de innovatieketen. In vergelijking met de universiteiten voeren ze in de regel wel meer toegepast onderzoek uit (onderzoek dat zich bevindt op de iets hogere *technological readiness levels* in vergelijking met de universiteiten). Het onderzoek dat de SOC's verrichten is ook vaak thematisch georiënteerd. In hun onderzoeksactiviteiten werken ze zeer regelmatig samen met universiteiten, hogescholen worden daar minder vaak bij betrokken. SOC's en universiteiten kunnen beschouwd worden als strategische partners in de ontwikkeling van kennis: zo werken alle SOC's in verschillende constellaties samen met universitaire onderzoeksgroepen, bijvoorbeeld door middel van gezamenlijk onderzoek in geassocieerde labo's, personeelsuitwisseling, samenwerking in projecten, gemeenschappelijke publicaties, etc. Verder zien we dat de SOC's over het algemeen ook technische dienstverlening en infrastructuur aanbieden aan voornamelijk de grotere bedrijven, maar in toenemende mate ook aan de kmo's. Hier kunnen we echter wel stellen dat de infrastructuur die door een SOC wordt aangeboden vaak zo geavanceerd is dat zij vooral nuttig is voor de grotere bedrijven die zich op langere termijn focussen met hun onderzoeksactiviteiten.

De **collectieve centra** situeren we nog iets meer stroomafwaarts in de innovatieketen. Deze centra hebben vaak een zeer nauw contact met bedrijven uit hun sector en beschikken over een uitstekend uitgebouwd bedrijfsnetwerk. Het aanbod aan dienstverlening is door hun historisch lange bestaan sterk uitgebouwd en vaak zeer divers: het omhelst meer dan onderzoek en kennisdiffusie, maar ook bv. advies (vaak ook laagdrempelig zoals op een hogeschool), normeringen, opleidingen en technische testen. Hun functie bestaat ook uit het valoriseren van de meer fundamentele kennis die bij SOC's en universiteiten wordt ontwikkeld naar de kmo's en de technologische volgers toe. Ze hebben dus een zeer groot aanbod. Er is enige overlap met hogescholen m.b.t. infrastructuur, opleidingen en adviesverlening, al geven interviewees aan dat dit beperkt is. Ook verschilt de benadering van beide actoren: de link met de onderwijscomponent is meer aanwezig bij de hogescholen, terwijl de insteek van de collectieve centra meer sectorspecifiek is. We zien daarom vooral complementariteiten en we zien dat beide actoren ook vaak samenwerken met elkaar. Zo gebeurt het bijvoorbeeld dat collectieve centra mee in PWO-projecten zitten met de hogescholen, maar dan in de gebruikersgroep die zich meer stroomafwaarts bevindt. De collectieve centra hebben ook enige overlap met de innovatiecentra (zie hieronder) als 'ingang' voor eerstelijnsadvies en doorverwijzing.

Met de **innovatiecentra** zien we vooral grote complementariteiten en weinig overlap. Deze centra bieden vooral ondersteuning door begeleiding te bieden naar subsidies voor innovaties en naar de juiste kennis en partners. Ze hebben dus een belangrijke doorverwijzingsfunctie en moeten goed op de hoogte zijn van wat de hogescholen in hun regio aanbieden. In die zin is er wel overlap met de collectieve centra, al blijven innovatiecentra op een meer oriënterend en eerstelijns-niveau werken. Daarnaast bieden ze ook opleidingen en adviezen aan die kmo's helpen bij hun innovatieprojecten. Deze opleidingen en adviezen zijn echter vaak van een andere aard dan wat de hogescholen aanbieden en focussen op praktische ondersteuning en eerstelijnsadvies over intellectuele eigendom (iets wat hogescholen niet aanbieden).

Met de **speerpuntclusters** zien we ook weinig overlap. Deze organisaties zetten zich in op de vermarkting van innovatie en worden gevormd door 'triple helix' partnerschappen tussen bedrijven, kenniscentra en de overheid, en moeten van daaruit een belangrijke coördinerende en faciliterende rol opnemen binnen het innovatieve ecosysteem. Om in aanmerking te komen voor financiële ondersteuning moeten de Vlaamse leden van speerpuntclusters zorgen



voor 50% cofinanciering, wat er vaak ook voor zorgt dat in de praktijk vooral grotere ondernemingen betrokken worden bij deze speerpuntclusters of innovatietrekkers. In vergelijking met de hogescholen is het onderzoek dat verricht wordt binnen deze speerpuntcluster ook vaak nog minder toegepast. Er zijn wel complementariteiten en opportuniteiten voor de hogescholen om in deze netwerken ook bekendheid te creëren.

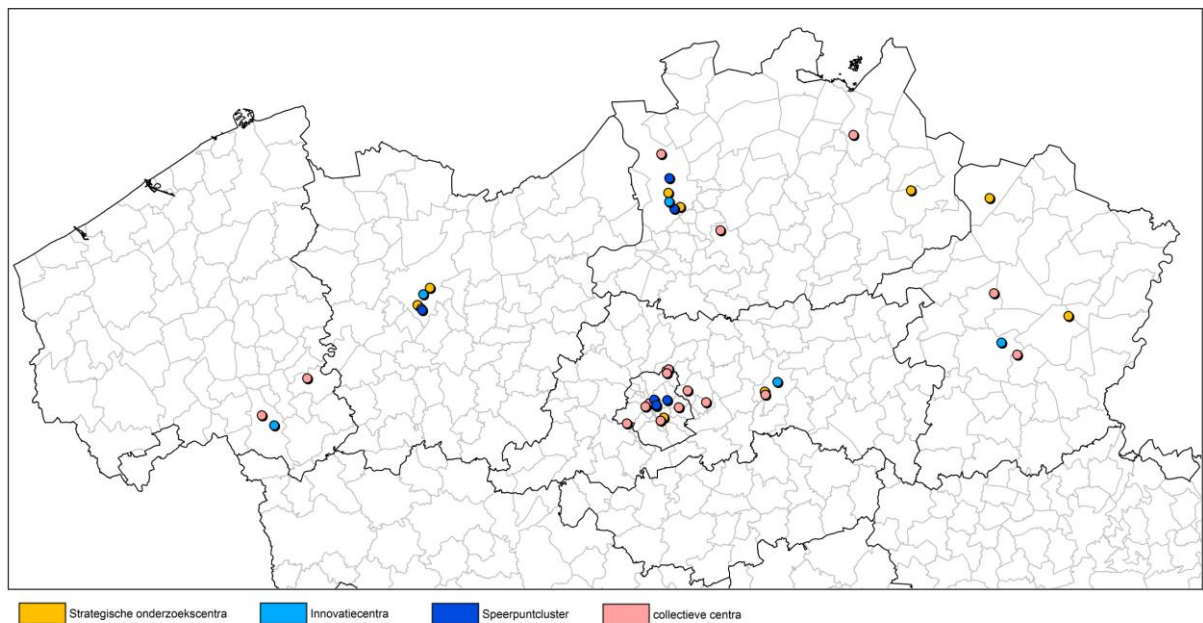
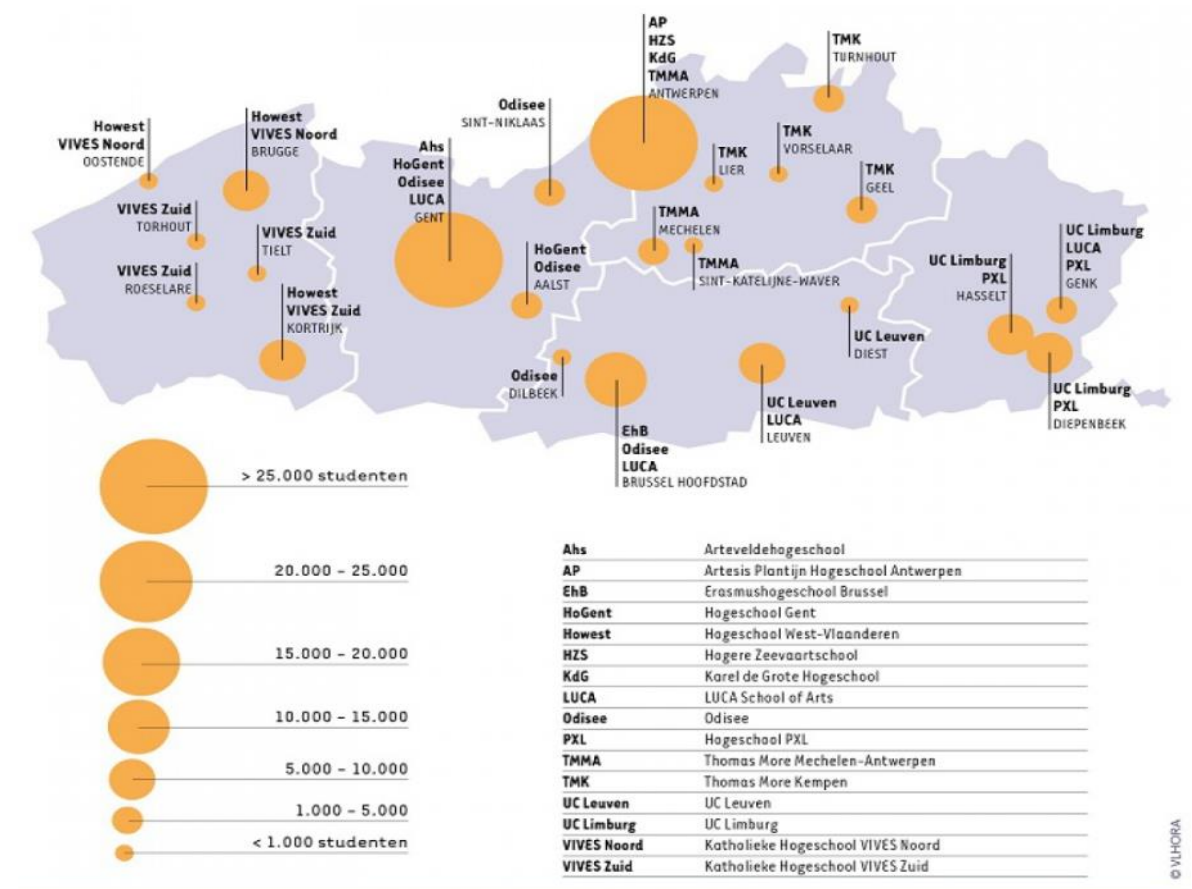
Samengevat kan gesteld worden dat de hogescholen een **unieke positie** innemen in het Vlaamse landschap in termen van doelgroepen en types activiteiten. We vinden voornamelijk complementariteiten met de andere bestaande kennisactoren en weinig overlap. Zo zien we dat de hogescholen meer praktijkgericht en vraaggedreven werken dan universiteiten en SOC's, en zich tegelijk onderscheiden van de dienstverleners in de collectieve centra en speerpuntclusters door de connectie met hun onderzoeks- en onderwijsfunctie. Het aanbod van de hogescholen is daarmee enerzijds toepassingsgericht en concreet, en anderzijds behelst het een breed spectrum van onderzoek over opleiding en advies tot onderwijsgebaseerde stages en eindwerken. Dit laat hogescholen toe een totaaloplossing met verschillende stappen uit te werken voor kmo's en social profit organisaties. In verhouding tot de innovatiecentra is er geen inhoudelijke overlap, maar kunnen de innovatiecentra wel een belangrijke complementaire partner zijn bij het doorverwijzen, netwerken, organiseren van evenementen, etc. We concluderen dat hogescholen in hun dienstverlening naar kmo's en social profit organisaties voornamelijk gericht zijn op het samen zoeken naar oplossingen voor een concrete vraag, vanuit een specifieke (vakgebonden en inhoudelijke) expertise.

Ze zijn bijzonder goed geplaatst door hun lokale inbedding en toepassingsgerichtheid om kmo's te bereiken, daar waar grote of zeer innovatieve bedrijven vakere op zoek gaan naar het meer fundamentele onderzoek aan de universiteiten of de specialistische kennis en infrastructuur bij de SOC's. Voor de social profit organisaties is het aanbod ook interessant gegeven de vele aansluitende thema's (bijvoorbeeld in de sociale wetenschappen, onderwijswetenschappen, gezondheidszorg) en de vele complementaire thema's (zoals HR, management en ICT).

Als we kijken naar de groep van **hogescholen onderling** zien we dat deze uiteraard gelijkaardige takenpakketten hebben, maar ook overlappende expertisegebieden (zie ook paragraaf 1.1 rond Expertisegebieden en lokale kennishubs). Hier kan onderlinge coördinatie nuttig zijn, zeker als hogescholen geografisch nabij zijn gelegen. Dit werd beoogd met de oprichting van het LED-programma, maar dat is nu in grote mate weggevallen. Verder zien we ook dat de hogescholen gezamenlijk een zeer divers en breed expertisepakket kunnen aanbieden aan de bedrijven. Om de bestaande kennis echter beter over te brengen naar de bedrijven is het essentieel dat hogescholen ook beter doorverwijzen naar elkaar als een bedrijf met een innovatief probleem komt aankloppen en niet meteen kan worden verder geholpen. Dit is een verwachting die de hogescholen hebben t.o.v. elkaar, maar vaak nog te veel persoonsgebonden is en waarvoor de omkadering ontbreekt.

Wat hier vooral opvalt, is dat de meeste kennisactoren geografisch sterk geconcentreerd zijn in de driehoek Antwerpen, Gent, Brussel, alsook de omliggende regio van Brussel in Vlaams-Brabant. Er zijn minder kennisinstellingen in Limburg, maar vooral niet in West-Vlaanderen. De hogescholen hebben echter nog wel een duidelijke aanwezigheid in beide provincies, waardoor zij een sterk lokaal aanspreekpunt kunnen zijn.

Figuur 2: Locaties van hogescholen en van andere actoren: Strategische Onderzoekscentra, Innovatiecentra, Speerpuntclusters en Collectieve Centra



Bron: <http://www.vlhora.be/facts&figures.html> en IDEA Consult



## 2/ Vraag van kmo's en social profit organisaties

### Onderzoeksvraag 1a: Wat zijn de kennisbehoeften van kmo's en social profit organisaties? Wat is hun vraag?

Om de vraag van kmo's en social profit organisaties in kaart te brengen, hebben we binnen deze studie 2 focusgroepen en een 15-tal interviews georganiseerd waarin in totaal 23 kmo's en social profit organisaties zijn gehoord. Het ging om bedrijven die op één of andere manier, in meer of mindere mate, al in contact waren gekomen met de hogescholen. De meeste onder hen zijn daarom te beschouwen als gedreven om nieuwe dingen te leren kennen of processen te verbeteren, maar niet noodzakelijk als sterk onderzoeksgedreven.

#### Vraag naar samenwerking en kennisuitwisseling

De vraag van kmo's en social profit organisaties aan hogescholen is divers. Bijna alle geïnterviewde organisaties zien de hogescholen voornamelijk als kennispartner onder de vorm van stages en eindwerken, waarbij de finaliteit van het opleiden van mensen als toekomstige werknemers in de sector mee voorop staat. Een beperkter deel van de geïnterviewde organisaties combineert deze vraag met meer onderzoeksgerichte uitwisseling, bijvoorbeeld in projecten of via adviesverlening door de hogescholen. Hierbij zijn er twee types vragen: vragen voor innovaties enerzijds en vragen voor verbetertrajecten anderzijds. Onder deze laatste vallen ook meer procesgerichte verbeteringen en ICT-tools.

Er is ook wederkerigheid in de uitwisseling. Verschillende organisaties, vooral in social profit, geven aan dat zij ook omgekeerd bereid zijn om de hogescholen te helpen met informatie uit de praktijk. Een voorbeeld is het aftoetsen van syllabi/curricula voor nieuwe vakken of het voorzien van stageplaatsen. Zowel bij kmo's als social profit organisaties worden de stages en eindwerken ook in grote mate als vormen van kennisstroom richting (de studenten van) hogescholen beschouwd.

Een overzicht van de typische vragen vanuit de organisaties en hun ervaringen hiermee, wordt gegeven in Tabel 1 hieronder.

Over het algemeen zijn het de meer innovatie-gedreven bedrijven en organisaties die regelmatig samenwerken met hogescholen in concrete test- of onderzoeksprojecten. Zij zien hier ook een directe meerwaarde van in hun eigen activiteiten, omdat ze continu op zoek zijn naar vernieuwing. Vaak gaat het ook om productie-gerichte activiteiten, waar heel concrete (technische) vragen vooropgesteld worden. De minder innovatieve organisaties of organisaties in de (for profit of social profit) dienstensector zijn meer gebaat bij verbetertrajecten rond ICT, proces-ondersteuning, of bij deelnames aan studiedagen. Dit toont hen wat mogelijk is en laat ook toe verder te netwerken.

#### Toegang tot het aanbod

Toegang tot de hogescholen verloopt in het overgrote deel van de gevallen **via het eigen netwerk**. Voor stages en eindwerken zijn er wel geijkte kanalen, maar zelfs daarvoor worden docenten uit het netwerk evengoed rechtstreeks aangesproken. En zeker in het geval van herhaalde samenwerking en voor meer innovatie-gerichte organisaties zijn de bilaterale contacten met docenten essentieel. Verschillende kmo's geven aan dat dit vooral belangrijk is voor hen omdat ze dan sneller kunnen werken en zeker zijn de juiste informatie of tests te krijgen. De toegang tot 'nieuwe' kennis of mensen bij de hogescholen wordt ervaren als moeizaam, met veelvuldig opzoekwerk en doorverwijzingen alvorens tot de juiste persoon te komen.

Het aanbod van de hogescholen is met andere woorden weinig bekend en weinig zichtbaar voor nieuwe contacten. Zelfs organisaties die wel al met de hogescholen samenwerken geven aan dat zij niet het volledige (voor hen relevante) aanbod kennen. De organisaties hebben sterk het gevoel dat ze zelf met hun vraag naar hogescholen moeten stappen en op zoek moeten gaan naar het aanbod. Er zijn wel mailingen voor studiedagen en opleidingen, maar niet rond het verdere aanbod. Sommigen vinden het verschil tussen het aanbod van hogescholen en universiteiten niet duidelijk, of zien veel overlap in diensten tussen de verschillende (ook andere) kennisactoren. Er is vraag naar een centraal platform of een centraal aanspreekpunt om overzicht te krijgen over de diensten die mogelijk zijn en de kennis die beschikbaar is. We merken op dat een aantal hogescholen wel degelijk een platform-website hebben met het overzicht van hun aanbod en/of zoekmodule, en dat er diensten bestaan intern die instaan voor de doorverwijzing, maar dat deze niet bekend zijn bij de ondernemingen.



Er wordt in eerste instantie gekeken naar en voorkeur gegeven aan de hogeschool waar men zelf opleiding heeft genoten of die het dichtste gelokaliseerd is bij de onderneming of organisatie. **Lokaleiteit** speelt dus ook een belangrijke rol in de samenwerking. Dit wordt tevens ook vermeld met rekruteringsdoel: de lokale hogescholen bieden tevens een poel van potentiële lokale werknemers die men al kan leren kennen – en die zich omgekeerd al beter in de praktijk kunnen inwerken – via stages en eindwerken. Indien een zeer specifieke expertise echter enkel beschikbaar is in een andere locatie, is de kmo of social profit organisatie wel bereid om hiervoor verder te gaan en worden waar relevant Vlaanderen-brede samenwerkingen opgezet.

Tot slot vermelden we ook dat Innovatiecentra of Collectieve centra ook een rol spelen in het doorverwijzen naar de juiste personen binnen de hogescholen. Zij vormen ook een toegang tot dit aanbod, en bieden daarenboven begeleiding aan bij het formuleren van de vraag en het eventueel voorbereiden van een subsidieaanvraag. Tegelijk merken we uit interviews en workshop dat de Innovatiecentra en Collectieve centra niet altijd een even goed en volledig overzicht hebben van wat de hogescholen doen rond dienstverlening. Hier ligt een verbeterpunt in termen van profilering vanuit de hogescholen.

De **financiering** van gratis dienstverlening door de hogescholen is voor de meeste organisaties een 'black box'. Zij hebben (zoals verwacht) geen zicht op deze interne processen en slechts enkelen kennen bijvoorbeeld het LED-programma. Wanneer de dienst betalend is wordt in kmo's gebruik gemaakt van de kmo-portefeuille en soms van kmo-haalbaarheidsstudies, naast de eigen middelen. De kmo-portefeuille is vanuit het bekendste instrument en wordt geprezen voor zijn laagdrempeligheid en snelle inzetbaarheid. De social profit organisaties hebben hier echter geen toegang toe en financieren de diensten zelf in de mate van het mogelijke. Zij geven dan ook vaak aan dat ze heel beperkt zijn in het aantal of de schaal van projecten die zij aankunnen.

### **Samenwerking met andere actoren**

Zoals hierboven aangegeven werken kmo's ook regelmatig samen met de provinciale Innovatiecentra en Collectieve centra. Het eerste komt voor bij een bredere waaier aan bedrijven, het tweede vooral bij meer innovatie-gerichte of productietechnische bedrijven. Beide partijen helpen de kmo om toegang te vinden tot de juiste partners zowel als tot projectsubsidies. De Innovatiecentra zijn daarbij meer gericht op het proces en eerstelijnsadvies (doorverwijzen en begeleiden bij subsidieaanvragen), de Collectieve Centra op de inhoud (wat is de vraag, aanbod Collectieve Centra of doorverwijzen naar experts in hun netwerk, testen en kwaliteitslabels, etc.).

Deze actoren zijn niet aanwezig in de context van de social profit sector, en zijn er dan ook niet gekend.

Zowel kmo's als social profit organisaties geven aan dat het een substantiële tijdsinvestering vraagt om op zoek te gaan naar de juiste partners, een investering die een kleine organisatie niet altijd ten volle kan maken waardoor ook vaak teruggegrepen wordt naar de 'gekende' kanalen of mensen.

Verder wordt er ook af en toe inhoudelijk samenwerking gezocht met partners zoals universiteiten, Flanders DC, Sociale Innovatiefabriek, SOC's (al is hun dienstverlening ook niet overal gekend), ILVO, INAGRO, maar ook in TETRA-projecten, lokale netwerken, of rechtstreeks met collega-organisaties. VOKA wordt door bedrijven ook meer dan eens genoemd als mogelijke match-maker, hier liggen nog opportuniteiten.

In één interview werd melding gemaakt van een studiedag van de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij waarop men ook andere actoren heeft leren kennen voor verdere samenwerking.



Tabel 1: Overzicht van de vraag naar diensten door kmo's en social profit organisaties

|        | Kmo's                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Social profit organisaties                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stages | <p>Veel voorkomend, vaak om een topic in eerste instantie te exploreren zonder grote investeringen of met het oog op eventuele rekrutering. Voorbeelden zijn stages rond interne processen of productietechnieken.</p> | <p>Dit wordt ervaren als kennisuitwisseling, de studenten brengen nieuwe en 'frisse' kennis aan. De resultaten zijn wisselend bruikbaar, maar er zijn tal van voorbeelden (vooral in ICT) waar de ontwikkelde toepassing nog verder gebruikt wordt.</p> <p>Of een vraag opgepikt wordt voor stage hangt af van de interesse van de studenten, het is dus bij indienen niet zeker of hun vraag via deze weg beantwoord zal worden.</p> | <p>Veel voorkomend, met het oog op (gericht) opleiden van werknemers van de toekomst.</p> | <p>Dit wordt ervaren als een vorm van kennisuitwisseling, maar wanneer de stage binnen het vakgebied van de organisatie zit, heeft deze laatste vaak al de verder gevorderde kennis. Het gaat dan vaker om uit het uitwerken van (interne) ideeën waar de organisatie zelf geen tijd voor heeft. Uitwisseling is er vooral wanneer studenten vanuit hun opleiding nieuwe praktijken of ervaringen uit andere stages kunnen delen. Buiten het vakgebied van de organisatie is er ook meer kennisvergaring over het onderwerp zelf door de organisatie (bv. ICT).</p> <p>De mate van kennisopbouw en bruikbaarheid van de uitkomsten is hier sterk afhankelijk van de student en de begeleidende docent. Over de begeleiding is er algemeen wel tevredenheid.</p> <p>Of een vraag opgepikt wordt voor stage hangt af van de interesse van de studenten, het is dus bij indienen niet zeker of hun vraag via deze weg beantwoord zal worden.</p> |



|                                                        | Kmo's                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Social profit organisaties                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Afstudeeropdrachten / Bachelorproeven</b>           | Veel voorkomend, vaak om een topic in eerste instantie te exploreren zonder grote investeringen of met het oog op eventuele rekrutering. | Hier is het aanvoelen van kmo's dat de tijdsinvestering vanuit het bedrijf relatief groot is en kwaliteit sterk afhankelijk van de student en begeleiding. Er is geen directe uitwisseling met de begeleider.<br><br>Of een vraag opgepikt wordt voor stage hangt af van de interesse van de studenten, het is dus bij indienen niet zeker of hun vraag via deze weg beantwoord zal worden. | Veel voorkomend, vaak met concrete vragen naar oplossingen die door de organisatie verder gebruikt kunnen worden na de opdracht. Voorbeelden zijn: <ul style="list-style-type: none"><li>▶ ICT/Social media</li><li>▶ Toolboxen ontwikkelen</li><li>▶ Interne processen</li></ul> | De mate van kennisopbouw en bruikbaarheid van de uitkomsten is hier sterk afhankelijk van de student en de begeleidende docent. Over de begeleiding is er algemeen wel tevredenheid.<br><br>Of een vraag opgepikt wordt voor stage hangt af van de interesse van de studenten, het is dus bij indienen niet zeker of hun vraag via deze weg beantwoord zal worden. |
| <b>Samenwerking onderzoeks - en innovatieprojecten</b> | Af en toe voorkomend, vooral bij de meer innovatie-gerichte kmo's                                                                        | Bij zeer innovatieve bedrijven die zelf inhouse onderzoek voeren, wordt aangegeven dat de hogescholen niet altijd 'state-of-the-art' zijn en dat zij zelf soms al meer kennis hebben dan de hogescholen waardoor het project voor hen niet zinvol is.<br><br>Af en toe werd ook aangegeven dat de hogeschool zich te protectionistisch opstelde en onvoldoende kennis wilde delen.          | Af en toe voorkomend, maar vaker in de vorm van eindwerken dan in de vorm van onderzoeksprojecten met (enkel) docenten.                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Disseminatie via lezingen, seminars, rapporten</b>  | Slechts weinig vermeld                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Af en toe voorkomend, met het oog op zowel kennisuitwisseling als netwerking.                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |



|                                                | Kmo's                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Social profit organisaties                                                    |  |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Opleidingen</b>                             | Af en toe voorkomend                                                     | Kortlopende opleidingen zijn interessant voor bedrijven, maar er is perceptie van overlap met wat andere actoren aanbieden doordat dezelfde thema's of titels aan bod komen bij verschillende actoren. Zoals gezegd in de bespreking in paragraaf 1.3, is de inhoud vermoedelijk wel verschillend (of wordt de opleiding gegeven vanuit een verschillend perspectief).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Af en toe voorkomend, met het oog op zowel kennisuitwisseling als netwerking. |  |
| <b>Facility Sharing (laboratoria, data...)</b> | Af en toe voorkomend, vaak technische of kwaliteits-gerelateerde testen. | <p>Dit is een belangrijke dienst voor productiebedrijven omdat de test- of onderzoekstoestellen vaak te duur zijn om individueel in te investeren.</p> <p>De dienst is in de markt (bij commerciële partijen of andere kennispartners) niet in dezelfde vorm beschikbaar: diensten zijn daar minder gespecialiseerd dan bij de hogescholen en in het geval van de commerciële partijen ook vaak duurder. De hogescholen bieden deze gespecialiseerde dienst aan met de nodige begeleiding indien nog nieuwigheden onderzocht moeten worden.</p> <p>Vaak heeft het bedrijf contact met een vaste persoon in de hogeschool die precies weet wat de vraag van het bedrijf is en hoe dit uit te voeren. De uitvoering kan ook op (zeer) korte termijn. Er is wel vaak een risico van persoonsgebonden kennis die wegvalt als deze persoon de hogeschool verlaat.</p> | Zelden voorkomend                                                             |  |



|                        | Kmo's                                                                                                                                  |  | Social profit organisaties                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Uitwisseling personeel | Zelden voorkomend                                                                                                                      |  | Zelden voorkomend                                                                                                                                                                                            | Bijvoorbeeld in één geval was het wenselijk dat de medewerker van de hogeschool deeltijds in de organisatie zou werken om de implementatie te helpen verzorgen, ook vanuit IP-standpunt. Dit werd wel ervaren als good practice, waarbij opportuniteiten verwacht worden voor een meer dynamische uitwisseling.                                                                   |
| Contractonderzoek      | Af en toe voorkomend, niet altijd onderscheiden van facility sharing of onderzoeksprojecten. Meestal vanuit productietechnische vraag. |  | Af en toe voorkomend, in het bijzonder voor professioneel advies inzake: <ul style="list-style-type: none"><li>▶ HR</li><li>▶ Bedrijfsprocessen</li><li>▶ In mindere mate voor inhoudelijke vragen</li></ul> | Contractonderzoek is betalend en wordt vaak te duur bevonden door social profit organisaties, maar tegelijk wel voordeliger dan andere aanbieders in de markt. Een ander voordeel volgens organisaties is de sector- en vakkennis van de docenten aan de hogescholen, waardoor het project onmiddellijk in de juiste context opgestart wordt en vaak een gerichte uitkomst heeft. |
| Eerstelijnsadvies      | Af en toe voorkomend, ook doorverwijzingen                                                                                             |  | Af en toe voorkomend, ook doorverwijzingen                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

Bron: IDEA Consult op basis van focusgroepen en interviews met kmo's



### 3/ Mapping van instrumenten

**Onderzoeksvraag 4: Hoe ondersteunen de huidige instrumenten de versterking van het aanbod en de matching tussen vraag en aanbod, waar zijn aanpassingen nodig?**

**Onderzoeksvraag 5: Wat is hun impact op de interne werking van de hogescholen?**

In dit hoofdstuk worden de innovatie-instrumenten die de hogescholen en kmo's kunnen ondersteunen in kaart gebracht. In bijlage geven we fiches met een volledig overzicht van instrumenten, hun doelstelling, werkwijze, financieringswijze, budget en doelgroep. Hierbij kunnen we ook een onderscheid maken tussen instrumenten die gericht zijn op ondersteuning/financiering van hogescholen en deze gericht op kmo's (zie Tabel 2). In dit hoofdstuk tonen we vooral hoe deze instrumenten de kennisdeling tussen hogescholen en kmo's/social profit organisaties ondersteunen en waar eventueel nog mogelijkheden liggen tot aanvulling of verbetering in dit landschap.

*Tabel 2: Overzicht instrumenten, totaal budget en aantal projecten.*

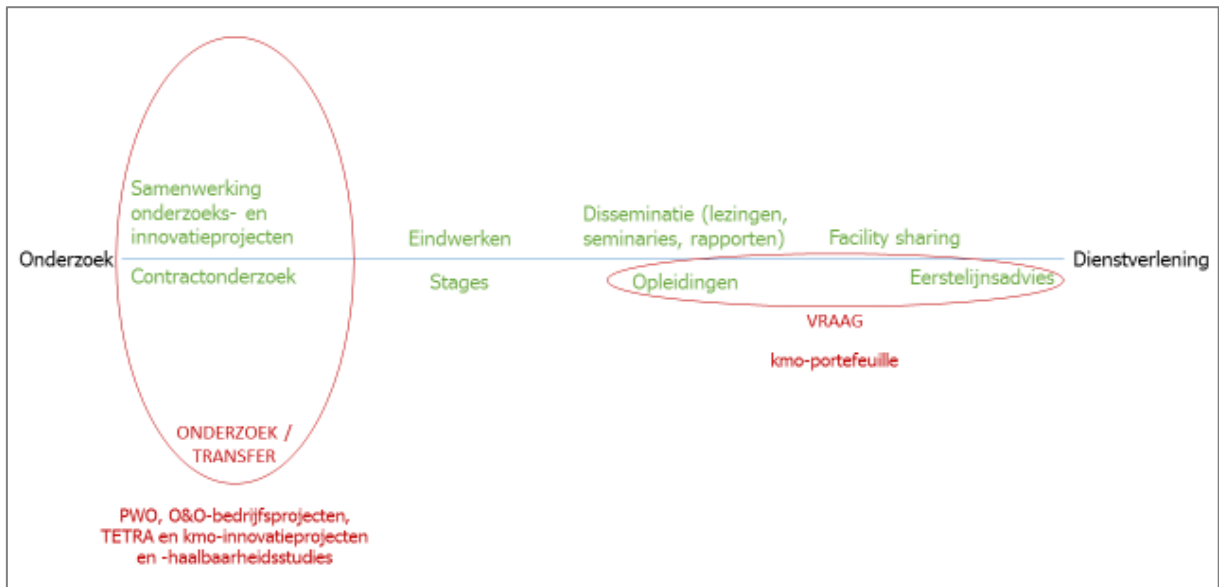
|                 | Instrument                                | Totaal budget                                                                                                                                   | Aantal projecten           |
|-----------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Via hogescholen | LED-Netwerk (2016)                        | € 1,2 miljoen                                                                                                                                   | 1.231 intakes <sup>7</sup> |
|                 | TETRA (2016)                              | € 8,6 miljoen                                                                                                                                   | 26 projecten               |
|                 | PWO (2017)                                | € 17,7 miljoen vanuit het beleidsdomein Onderwijs en Vorming + € 10,0 miljoen vanuit beleidsdomein Werk, Economie, Innovatie en Sport           |                            |
|                 | EFRO/interreg (2014-2020)                 | EU steun: € 173,6 miljoen (waarvan € 166,6 miljoen voor projecten)<br>Nationale cofinanciering: € 256,9 miljoen<br>Totaal budget: € 430 miljoen |                            |
|                 | Andere EU-programma's (H2020) (2014-2020) | € 80 miljard                                                                                                                                    |                            |
| Via kmo's       | kmo-portefeuille (2016)                   | € 53,8 miljoen:                                                                                                                                 | 130.000 projecten:         |
|                 | ▶ advies                                  | ▶ € 9,9 miljoen                                                                                                                                 | ▶ 4.546 projecten          |
|                 | ▶ opleiding                               | ▶ € 40,9 miljoen                                                                                                                                | ▶ 125.400 projecten        |
|                 | ▶ internationaal ondernemen               | ▶ € 0,12 miljoen                                                                                                                                | ▶ 29 projecten             |
|                 | kmo-haalbaarheidsstudies (2016)           | € 3.1 miljoen                                                                                                                                   | 80 projecten               |
|                 | kmo-innovatieprojecten (2016)             | € 28.9 miljoen                                                                                                                                  | 161 projecten              |
|                 | O&O-bedrijfsprojecten (2016)              | € 123 miljoen                                                                                                                                   | 131 projecten              |

Bron: IDEA Consult

<sup>7</sup> Januari-september 2016.

Er zijn tal van instrumenten zijn waarop hogescholen, kmo's en social profit organisaties (deze laatste groep slechts beperkt) zich kunnen beroepen. Onderstaande figuur geeft een overzicht van de ondersteunende instrumenten in relatie tot onderzoek versus dienstverlening. De vraaggerichte instrumenten voor kmo's situeren zich aan de dienstverleningszijde, de aanbodgerichte eerder aan de onderzoekszijde van het spectrum.

Figuur 3: Mapping ondersteunende instrumenten



Bron: IDEA Consult

De hogescholen beroepen zich voornamelijk op de projectgebaseerde binnenlandse financieringsprogramma's zoals PWO en TETRA en de Europese instrumenten zoals EFRO/INTERREG (zie ook Deel 2, hoofdstuk 1.2). Zoals in bovenstaand schema is weergegeven, situeren deze zich eerder aan de onderzoekszijde van het spectrum.

- ▶ Uit de analyse blijkt dat hogescholen vooral hun middelen onttrekken uit de PWO-financiering. Deze financiering staat enkel open voor de hogescholen en wordt over de hogescholen verdeeld met een vooraf vastgelegde verdeelsleutel. PWO-onderzoek is gericht op een welbepaalde behoefte in het werkveld, heeft een toegepast en praktijkgericht karakter en maakt optimaal gebruik van bestaand fundamenteel en toegepast onderzoek. Het is deze financiering die de hogescholen het meeste gebruiken in hun samenwerking met kmo's. De modaliteiten van PWO voorzien echter niet expliciet in dienstverlening gericht op wisselwerking tussen hogeschool en kmo.
- ▶ TETRA is een programma voor praktijkgericht onderzoek voor ondernemingen en social profit door hogescholen en geïntegreerde opleidingen in de universiteiten. Hogescholen en geïntegreerde opleidingen in de universiteiten kunnen samen met andere kennisinstellingen en instellingen van hoger onderwijs projectvoorstellen indienen. Tijdens de interviews werd aangegeven dat de huidige hogescholen slechts beperkt gebruik maken van de TETRA-financiering. Uit de analyse van een aantal kerngetallen van het TETRA-programma door VLAIO, is het effect van de inkanteling inderdaad zichtbaar. Er is sinds de inkanteling een belangrijke daling van het aantal projecten ingediend door hogescholen, grotendeels voor rekening van de (geïntegreerde opleidingen aan) de universiteiten. Het aandeel van de huidige hogescholen in de totale projectbegroting bedraagt de laatste jaren ongeveer een kwart. De TETRA financiering staat ook open voor niet-innovatieve bedrijven en social profit organisaties, maar uit de interviews leren we toch dat het vooral de innovatieve bedrijven zijn die mee worden betrokken in TETRA-aanvragen.
- ▶ Bij de Europese projecten zijn de slaagkansen eerder klein, waardoor het aantal projecten bij hogescholen ook laag is. Tijdens de interviews werd ook meegegeven dat niet-O&O-intensieve kmo's zelden deelnemen aan een programma als Horizon 2020.

Uit het overzicht blijkt dat ook kmo's verschillende instrumenten kunnen aanspreken wanneer ze een samenwerking willen opzetten met een hogeschool. De organisaties geven aan dat deze instrumenten de uitwisseling van kennis versnelt ten opzichte van wat ze zouden kunnen doen met enkel eigen middelen.



- ▶ De interviews leren ons echter dat ondernemingen vooral vertrouwd zijn met de kmo-portefeuille en minder op de hoogte zijn van de andere beleidsinstrumenten. De kmo-portefeuille is laagdrempelig in gebruik en staat open voor alle types van kmo's - ook niet-innovatieve kmo's kunnen hier ook financiering verwerven. De kmo-portefeuille staat ook open voor de meeste social profit organisaties; enkel vzw's kunnen geen beroep doen op dit instrument. De kmo-portefeuille omvat naast opleiding ook advies, maar deze mogelijkheid is momenteel slechts beperkt gebruikt. Kmo's geven aan dat ze de kmo-portefeuille in eerste instantie inzetten voor opleiding, waardoor er geen ruimte meer is voor adviesvragen binnen dit instrument.
- ▶ De andere beleidsinstrumenten zoals de kmo-haalbaarheidsstudie<sup>8</sup>, de kmo-innovatieprojecten en zeker de O&O-bedrijfsprojecten zijn vooral weggelegd voor de meer innovatieve bedrijven. Uit de interviews blijkt dat de drempel inderdaad hoger is in deze andere vormen van financiering: kmo's ervaren dit als moeilijker en schakelen hier soms externe consultants in om aanvragen voor te bereiden.

Er zijn dus instrumenten beschikbaar ter ondersteuning van zowel de aanbod- als de vraagzijde. Een deel van het bestaande instrumentarium richt zich echter voornamelijk op onderzoek en kenniscreatie (vb. PWO, O&O-bedrijfsprojecten, kmo-innovatieprojecten) en in mindere mate op kennisdiffusie/transfer. Sommige van de instrumenten (vb. TETRA) maken gebruik van een gebruikersgroep om te resultaten te verspreiden en implementeren. Dit betreft inderdaad transfer, maar is niet sterk vraaggedreven vanuit de kmo. Tevens is er de perceptie van zwakke onderhandelingspositie bij de kmo's wanneer ze samen met de hogescholen projectfinanciering aanvragen (vb. TETRA, PWO).

Een instrument voor de ondersteuning bij de articulatie van een vraag/probleem door de kmo's is er niet meer sinds het wegvallen van de LED-financiering. De LED-financiering maakte het voor de hogescholen ook mogelijk om hun aanbod proactief in de markt te zetten en om meer aanbod-gedreven te werken. Deze ondersteuning is nu niet meer beschikbaar, terwijl tegelijk uit de analyse blijkt dat het aanbod van de hogescholen onvoldoende zichtbaar is voor kmo's en social profit organisaties en de vraagarticulatie nog steeds belangrijk is om tot de juiste trajecten en oplossingen te komen. Tijdens interviews werd er ook aangegeven dat er door het wegvallen van de VIS-trajecten<sup>9</sup> (gericht op valorisatie van kennis) minder samenwerkingen tussen hogescholen en kmo's of andere kennisinstellingen werden opgestart. Tegelijkertijd zien we dat de nood om samen te werken toeneemt omdat meer en meer bedrijven cross-sectorieel moeten werken om belangrijke innovatieve oplossingen te genereren.

Er is verder niet onmiddellijk een nood om de andere diensten in het spectrum te gaan ondersteunen. Zoals aangegeven in de analyse in paragraaf 1.2 van dit deel van het rapport, zijn sommige diensten betalend voor de onderneming (zoals facility sharing, contractonderzoek, opleiding en disseminatie) en andere meestal gratis maar onderdeel van de onderwijsfunctie (zoals stages en eindwerken). Dit wordt verder besproken in Deel 3, paragraaf 2.2.

---

<sup>8</sup> De kmo-haalbaarheidsstudie is een typisch voortraject voor een kmo-innovatieproject. De kmo-haalbaarheidsstudie kan echter ook op zichzelf staan.

<sup>9</sup> <https://www.iwt.be/subsidies/vis-trajecten>.

## 4/ Inspirerende voorbeelden uit het buitenland

### Onderzoeksvraag 1f: Zijn er inspirerende voorbeelden uit de andere regio's, uit het buitenland?

Doorheen het project hebben we ook gekeken naar inspirerende voorbeelden uit het buitenland. In dit hoofdstuk kijken we naar relevante Nederlandse en Duitse beleidsinstrumenten:

- ▶ In Nederland nemen we bv. het RAAK-programma onder de loep. Dit is gericht op onderzoeksondersteuning en situeert zich daarmee eerder aan de onderzoekszijde van het spectrum, waar in Vlaanderen PWO en TETRA zich situeren. Bedrijven of instellingen krijgen binnen het RAAK de ruimte om samen met een hogeschool concrete (innovatie-)vragen op te pakken en te beantwoorden. Het RAAK programma wordt gefinancierd door het Nederlandse "Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA". Dit orgaan financiert en stimuleert praktijkgericht onderzoek door hogescholen. Het orgaan heeft een plaats binnen het Nederlandse NWO (Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek) en biedt hogescholen geldstromen voor praktijkgericht onderzoek. We bekijken dit programma om te zien of hier andere modaliteiten spelen dan in de overeenkomstige Vlaamse instrumenten, die verdere samenwerking of kennisuitwisseling stimuleren naast de pure onderzoeksondersteuning.
- ▶ Naast het RAAK programma hebben we ook gekeken naar de Centres of Expertise in Nederland. Dit is een voorbeeld van ondersteuning op het vlak van organisatie van de kennis en de kennisuitwisseling.
- ▶ In Duitsland kijken we naar de werking van de *Fachhochschulen* die zeer praktijkgericht onderwijs aanbieden. Binnen deze instituten is er een uitgebreide aandacht voor praktijkervaring in de vorm van o.a. stages en samenwerkingsprojecten. Hierdoor is er een sterke verbondenheid tussen de hogescholen en de ondernemingen (waaronder tal van kmo's) en het Duitse voorbeeld is ook gerepliceerd in andere Europese landen zoals Oostenrijk en Griekenland. We gaan daarom na hoe de samenwerking tussen hogescholen en kmo's in Duitsland wordt ondersteund door beleidsinstrumenten, maar ook door de ontzorging van hogescholen door externe instellingen. Dit instrument kan zo de discussie inspireren rond de overkoepelende organisatie en zichtbaarheid van de dienstverlening van hogescholen richting kmo's en social profit organisaties in Vlaanderen.

### 4.1 Nederland: RAAK programma

Het is interessant om het Nederlandse RAAK programma onder de loep te nemen omdat het een effectieve manier gebleken is om de verbinding tussen de hogescholen en de beroepspraktijk sterker te maken<sup>10</sup>. Het succes van het programma toont ook aan dat er veel behoefte is bij kmo's aan samenwerking met hogescholen op het vlak van onderzoek. Vanaf de start tot en met 2013 werden er bijvoorbeeld 467 projecten gestart bij hogescholen waarbij naar schatting ruim 4.500 kmo's betrokken waren<sup>11</sup>. We zien wel dat het RAAK programma zeer projectgedreven is, waardoor structurele kennisopbouw bij de hogescholen zelf minder gemakkelijk is.

Zoals gezegd, dient het RAAK programma voornamelijk ter ondersteuning van een onderzoeksgebaseerde samenwerking en is het in de context van deze studie dan ook voornamelijk een inspiratie voor het bekijken van de samenwerkingsmodaliteiten.

We zien dat het RAAK programma bestaan uit verschillende afzonderlijke programma's die meer specifiek doelgroepen bedienen. Het RAAK-mkb richt zich specifiek op de kmo's, is vraagedreven, maar blijft sterk onderzoeksggericht. Interessant voor dit project is dat één van de afzonderlijke programma's (RAAK-Publiek) ook gericht is op samenwerking van hogescholen met actoren uit de publieke sector. Binnen dit programma kunnen hogescholen o.a. samen met actoren uit de social profit fondsen aanvragen om gezamenlijke projecten op te starten. Op die manier kan het inspirerend zijn om via een specifiek deelprogramma de doelgerichtheid en toegankelijkheid van dergelijke instrumenten te verhogen voor de social profit organisaties. In Vlaanderen staat bijvoorbeeld het TETRA programma open voor social profit organisaties, maar dit wordt in de praktijk weinig door

<sup>10</sup> Zie Stichting Innovatie Alliantie (2009) Beleidsevaluatie RAAK-regeling 2005-2008 en ResearchNed & Dialogic (2014) Inventarisatie dienstverlening NRPO SIA.

<sup>11</sup> ResearchNed & Dialogic (2014) Inventarisatie dienstverlening NRPO SIA.



deze doelgroep gebruikt. De vraag om bedrijfseconomische en maatschappelijke toegevoegde waarde te benoemen en beoordelen voor de ingediende projecten is bijvoorbeeld een struikelblok, evenals de vereiste cofinanciering. De modaliteiten van het RAAK-programma en haar afzonderlijke deelprogramma's worden hieronder in meer detail opgelijst.

| <b>RAAK programma<sup>12</sup></b>              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA (NRPO SIA), onderdeel van NWO, heeft als taak de ontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek van hogescholen te stimuleren en voert daartoe onder andere de RAAK-regelingen uit.</li> <li>Praktijkgericht onderzoek heeft zich mede kunnen versterken in de beroepspraktijk door middel van het RAAK-programma. Bedrijven of instellingen krijgen met RAAK de ruimte om samen met een hogeschool concrete (innovatie-)vragen op te pakken en te beantwoorden. Netwerken van lectoren, onderzoekers, ondernemers, professionals en studenten leiden tot de ontwikkeling, circulatie en toepassing van nieuwe kennis door het bedrijfsleven, de publieke sector en hogescholen.</li> <li>Het RAAK-programma bestaat uit 3 afzonderlijke programma's: RAAK-Pro, RAAK-mkb en RAAK-Publiek. Elk van deze programma's heeft zijn eigen modaliteiten en focus. Zij worden hieronder beter uitgelegd.</li> </ul> |
| <b>Doelstelling</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het RAAK-programma (Regionale Aandacht en Actie voor Kenniscirculatie) is erop gericht om praktijkgericht onderzoek door hogescholen te versterken en samenwerkingsprojecten tussen hogescholen en werkveld te stimuleren.</li> <li>In "De waarde(n) van weten", de Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek uit 2015-2025 (2015)", stelt het Nederlandse kabinet dat het versterken van de innovatiekracht van de kmo's en de publieke sector een speerpunt is in het nationale en Europese beleid en dat het praktijkgericht onderzoek van hogescholen daarbij een essentiële schakel vormt.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Werkwijze</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het RAAK programma is projectgedreven en werkt met openbare calls.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Financiering</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het RAAK programma wordt uitgevoerd door het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA (NRPO SIA, sinds 2014 een onderdeel van NWO). De middelen worden beschikbaar gesteld door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De financieringswijze hangt af van het specifieke RAAK-programma: RAAK-Pro, RAAK-mkb, of RAAK-Publiek (zie volgende tabellen).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Budget</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het budget voor deze regeling bedraagt 27 miljoen euro per jaar (vanaf 2015). Hiermee is RAAK verantwoordelijk voor ongeveer vijftien tot twintig procent van het totale budget voor praktijkgericht onderzoek bij Nederlandse hogescholen.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het RAAK programma financiert:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Onderzoeksprojecten van hogescholen in samenwerking met de publieke sector;</li> <li>De samenwerking tussen kmo's en hogescholen;</li> <li>Praktijkgericht onderzoek aan hogescholen, in samenwerking met de beroepspraktijk en het intensiveren van de relaties met andere kennisinstellingen.</li> </ol> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

<sup>12</sup> <http://www.regieorgaan-sia.nl/>



| RAAK - PRO <sup>13</sup>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Met de regeling RAAK-PRO worden hogescholen gefinancierd voor het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek, als middel tot het vernieuwen van het onderwijs en de beroepspraktijk. Het onderzoek is geworteld in de beroepspraktijk. De vraagstellingen worden ingegeven door de professionele praktijk ('real life' situaties). Belangrijk aandachtspunt is de borging van de structurele interactie tussen onderwijs en onderzoek binnen een hogeschool. RAAK-PRO ondersteunt hogescholen in de realisatie van hun profileringsagenda en de ambitie om aan te sluiten op regionale, en bovenregionale economische en maatschappelijke ontwikkelingen.</li></ul>                                                                                                                                                |
| <b>Doelstelling</b>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Het versterken van de innovatiekracht van het mkb en de publieke sector is een speerpunt in het Nationale en Europese beleid. In de Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap, Kwaliteit in verscheidenheid 2015-2025, stelt het kabinet dat het praktijkgericht onderzoek van hogescholen daarbij een essentiële schakel vormt. RAAK-PRO richt zich op het versterken van het praktijkgericht onderzoek aan hogescholen, in samenwerking met de beroepspraktijk, en op het intensiveren van de relaties met andere kennisinstellingen.</li><li>De resultaten van het onderzoek zijn praktisch bruikbare, creatieve en innovatieve oplossingen voor de beroepspraktijk. Het onderzoek levert daarnaast een aantoonbare bijdrage aan de vernieuwing van het hoger beroepsonderwijs.</li></ul> |
| <b>Financiering</b>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Per RAAK-PRO project kan maximaal € 700.000 worden aangevraagd. De duur van het project is maximaal vier jaar. Inzet van subsidie buiten de looptijd van het project is niet mogelijk.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Budget</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Het beschikbare budget voor de call in 2017 is € 9,8 miljoen.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>De aanvrager dient een door de overheid bekostigde hogeschool te zijn. Het College van Bestuur (CvB) van de penvoerende hogeschool benoemt de projectleider (medewerker hogeschool) die namens de hogeschool het aanspreekpunt is voor Regieorgaan SIA.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| RAAK – mkb (midden en klein bedrijf = kmo) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>RAAK-mkb financiert projecten van hogescholen voor onderzoek in samenwerking met kmo's. Met dit programma financiert men project gericht op kennisuitwisselingen tussen hogescholen en kmo's om het innovatief vermogen van kmo's te vergroten.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Doelstelling</b>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>De centrale doelstelling van het RAAK-mkb programma is de bevordering van de samenwerking tussen kmo's en hogescholen. De samenwerking is gericht op kennisontwikkeling en -toepassing. De onderwerpkeuze is vrij. Gestuurd door de vraag vanuit de kmo's wordt in netwerken van hogescholen, kennisinstellingen en kmo's onderzoek uitgevoerd. Het resultaat van het onderzoek is praktisch toepasbaar in de beroepspraktijk. Er is ook aandacht voor wisselwerking: door het gezamenlijk onderzoek kunnen docenten hun kennis – die industrie-relevant en zeer recent is – verspreiden in hun onderwijs, waardoor dit onderwijs zich steeds vernieuwt en goede link met industrie behoudt.</li></ul> |
| <b>Financiering</b>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Per RAAK-mkb project kan maximaal € 300.000 subsidie worden aangevraagd. In 2016 waren er twee calls voor projectaanvragen RAAK-mkb. De eerste call sloot op 15 maart 2016. Het bestuur van Regieorgaan SIA honoreerde zestien aanvragen. De tweede RAAK-mkb call sloot op 6 oktober 2016.</li><li>De maximaal aan te vragen subsidieomvang is € 300.000. De duur van het project is minimaal 18 maanden en maximaal 24 maanden. Inzet van subsidie buiten de looptijd van het project is niet mogelijk.</li></ul>                                                                                                                                                                                     |

<sup>13</sup> <http://www.regieorgaan-sia.nl/content/RAAK-regeling/raak-pro>



|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Budget</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het beschikbare budget voor de call in 2017 is € 7,2 miljoen.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>De aanvrager dient een door de overheid bekostigde hogeschool te zijn, zoals bedoeld in artikel 1.8 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW). Het College van Bestuur (CvB) van de penvoerende hogeschool benoemt de projectleider (medewerker hogeschool) die namens de hogeschool het aanspreekpunt is voor Regieorgaan SIA.</li> </ul> |

| <b>RAAK - publiek<sup>14</sup></b>              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>RAAK-publiek financiert onderzoeksprojecten van hogescholen in samenwerking met de publieke sector. Meer bepaald bevordert het programma de samenwerking tussen hogescholen en het beroepenveld van hbo-professionals die werkzaam zijn in de publieke sector (o.a. Zorg, Welzijn, Veiligheid, Volkshuisvesting, Kunst, Cultuur en Onderwijs). De samenwerking is gericht op kennisontwikkeling en -toepassing. Gestuurd door de vraag vanuit het beroepenveld wordt in netwerken van hogescholen en het beroepenveld onderzoek uitgevoerd.</li> </ul>                                       |
| <b>Doelstelling</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het doel van de regeling RAAK-publiek is het bevorderen van de samenwerking tussen hogescholen en het beroepenveld van hbo-professionals die werkzaam zijn in de publieke sector. De samenwerking is gericht op kennisontwikkeling en -toepassing. Gestuurd door de vraag vanuit het beroepenveld wordt in netwerken van hogescholen en het beroepenveld onderzoek uitgevoerd. Het resultaat van het onderzoek is praktisch toepasbare kennis voor de beroepspraktijk. Het onderzoek levert daarnaast een aantoonbare bijdrage aan de vernieuwing van het hoger beroepsonderwijs.</li> </ul> |
| <b>Financiering</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Per RAAK-publiek project kan maximaal € 300.000 worden aangevraagd. De duur van het project is minimaal 18 maanden en maximaal 24 maanden. Inzet van subsidie buiten de looptijd van het project is niet mogelijk. In 2016 werden er 24 onderzoeksprojecten gefinancierd.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Budget</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het beschikbare budget voor de call in 2017 is € 7,2 miljoen. In 2016 werden er 24 onderzoeksprojecten gefinancierd.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>De hoofdaanvrager dient een door de overheid bekostigde hogeschool te zijn. De hoofdaanvrager treedt op als penvoerder van de RAAK-publiek-aanvraag.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## 4.2 Nederland: Centres of Expertise

Een ander interessant voorbeeld, dat zich meer expliciet richt op kennisuitwisseling en regionale werking, zijn de Nederlandse **Centres of Expertise (CoE's)**. Deze centra werden opgericht in 2010 met als doelstelling om ondernemers, onderzoekers, docenten en studenten samen te brengen om gezamenlijk co-creatie na te streven en dus om kennis om te zetten in nieuwe producten, diensten of oplossingen. Ze vormen een netwerk waar vaak meerdere hogescholen zich aan verbinden, met fysieke aanknopingspunten binnen de hogescholen.

De CoE's zijn vooral gericht op de topsectoren en vinden gemakkelijk aansluiting bij de regionale kennisinfrastructuur<sup>15</sup>. Meer bepaald wordt er bij de CoE's toegewerkt naar een financieel en inhoudelijk duurzame publiek-private samenwerking gericht op een (economisch) zwaartepunt met regionale en/of landelijke uitstraling (publiek-publieke samenwerkingen die zich richten op maatschappelijke zwaartepunten kunnen ook).

<sup>14</sup> <http://www.regieorgaan-sia.nl/content/RAAK-regeling/raak-publiek>

<sup>15</sup> HBO-raad (2012) Informatiedocument Centres of Expertise.



In 2011 werden drie piloot CoE's opgericht in drie verschillende sectoren en dit met groot succes. Gezien het succes van deze pilootprojecten werd in de prestatieafspraken van het Nederlandse ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap met de hogescholen ook de ontwikkeling van nieuwe CoE's (zowel in topsectoren als in zorg en onderwijs) mogelijk gemaakt. De CoE's werden daarmee aangemoedigd in de werking van de hogescholen. Voor elke CoE stelt het kabinet jaarlijks één miljoen euro subsidie beschikbaar en dit voor maximaal vier jaar. Op dit moment zijn er meer dan 25 CoE's actief in Nederland die zich in verschillende richtingen hebben ontwikkeld en met een grote variatie in de wijze waarop ze georganiseerd zijn. De CoE's zijn uniek in die zin dat ze zich heel flexibel ontwikkelen en zeer actief ook de vele studenten die hogescholen tellen, mee betrekken in de co-creatie.

Bij de CoE's worden vaak ook kleinschalige lokale platforms opgezet waarin bedrijven en kennisinstellingen gezamenlijk aan onderzoek en innovatie werken. Zo wordt bijvoorbeeld in het Centre of Expertise Healthy Ageing (Groningen) gewerkt met zogenoemde Innovatiewerkplaatsen (IWP's). Een IWP is een netwerk van kennis- en onderwijsinstellingen, zorg- en welzijnsinstellingen en bedrijven, gericht op open innovatie en co-creatie. Een dergelijke werkplaats heeft het karakter van een 'proeftuin' waarin onderzoekers, docenten, studenten en professionals uit het werkveld (vaak zijn dit ook kmo's) binnen innovatieteams gezamenlijk werken aan het oplossen van problemen die men dagelijks tegenkomt. In het expertisecenter van Groningen zijn er zijn momenteel zelfs meer dan 24 IWP's, verspreid over verschillende locaties in en rond de stad Groningen. Het is ook belangrijk om te benadrukken dat de ondernemingen niet enkel klant zijn in deze expertisecentra, maar ook participant in het hele innovatieve proces en binnen het innovatieteam. Daarnaast is het ook zo dat niet het onderwijsprogramma, maar de vraag van de ondernemer staat centraal binnen elk innovatieteam.

Er zijn zeker parallellen in de Vlaamse context die dit soort structureel en sector/expertisegericht instrument interessant maken. Ook in Vlaanderen wordt ingezet op topsectoren, en tellen de hogescholen een groot aantal studenten (ongeveer 120.000) die in de wisselwerking betrokken kunnen worden. Bijzonder is dat dit instrument specifiek inspeelt op de sterktes van de hogescholen, die we ook in Vlaanderen zien: co-creatie, samen kennis delen om te komen tot concrete, praktische oplossingen, betrekken van studenten om wisselwerking te optimaliseren (ook richting onderwijs), etc. Gegeven dat de Vlaamse hogescholen al georganiseerd zijn rond hun expertisecellen, ligt dit soort instrument ook dicht bij de bestaande organisatie. Expertisecellen met potentieel in topsectoren, en met aansluiting bij de lokale kennisstructuren, kunnen met structurele ondersteuning verder uitgebouwd worden om zich expliciet te richten op kennisuitwisseling met ondernemingen en regionale werking. Dit voorbeeld inspireert daarom mede de voorstellen voor het ondersteunen van een 'schakelpersoon' in de expertisecellen van de hogescholen en zijn/haar essentiële taak om partnerschappen te initiëren en versterken, zoals beschreven in Deel 3 van dit rapport.

Praktisch gezien, behouden de hogescholen steeds het mede-eigenaarschap van de Centres of Expertises, andere publieke kennisinstellingen spelen geen dominante rol. Het is echter ook belangrijk om de Centres of Expertise niet exclusief aan de hogescholen op te hangen, maar ook in te bedden in het regionale innovatiesysteem. Ook hier liggen opportuniteiten die we kunnen doortrekken voor Vlaanderen, in de verbinding tussen de (lokale vestigingen van de) hogescholen, intermediairen, innovatiecentra, collectieve centra, bedrijvennetwerken, clusters, etc.

### 4.3 Duitsland: Fachhochschulen

In Duitsland zijn de *Fachhochschulen* (ook gekend als Universities of Applied Sciences) alom bekend omwille van hun uitstekende wisselwerking met de lokale industrie. Deze hogescholen hebben een zeer praktijk-georiënteerde werking en een sterke focus op het ontwikkelen van professionele vaardigheden. Deze onderwijsinstellingen werden opgestart en geïntroduceerd in alle Duitse deelstaten in 1968.<sup>16</sup> Eind 2014 telden deze instellingen in heel Duitsland ongeveer 40% van alle nieuwe inschrijvingen van studenten, wat dus duidelijk hun populariteit aangeeft. In het academiejaar 2014-2015 waren er 246 dergelijke instellingen actief in Duitsland.<sup>17</sup>

Deze instellingen bieden hun studenten de opportuniteit aan om praktische/job ervaring op te doen tijdens hun studies via een Duaal Studieprogramma (*Duales Studium*). In dit programma worden ondernemingen ook gestimuleerd om hun potentiële toekomstige werknemers gedurende deze studieperiode intensief op te leiden en

<sup>16</sup> BMBF (2016) Forschung an Fachhochschulen. Obtained via: [https://www.bmbf.de/pub/Forschung\\_an\\_Fachhochschulen.pdf](https://www.bmbf.de/pub/Forschung_an_Fachhochschulen.pdf)

<sup>17</sup> BMBF (2016) Forschung an Fachhochschulen. Obtained via: [https://www.bmbf.de/pub/Forschung\\_an\\_Fachhochschulen.pdf](https://www.bmbf.de/pub/Forschung_an_Fachhochschulen.pdf)



uiteindelijk aan te werven zonder dat daarvoor eerst nog een belangrijke trainingsperiode aan verbonden is.<sup>18</sup> Naast deze vorm van duaal onderwijs, voeren deze hogescholen ook steeds meer onderzoek uit, gericht op praktische oplossingen.

In Duitsland worden de beleidsinstrumenten die de samenwerking tussen hogescholen en ondernemingen ondersteunen deels aangestuurd door de federale overheid, maar uiteindelijk zijn het de deelstaten die dit specifieker kunnen invullen en specifieke beleidsinstrumenten kunnen ontwikkelen. In deze sectie geven we eerst weer hoe de Duitse federale overheid het onderzoek aan hogescholen financiert en ondersteunt en vervolgens geven we twee specifieke beleidsinstrumenten van Baden-Württemberg en Beieren, twee van de meest innovatieve regio's in Duitsland. Daarnaast geven we ook een voorbeeld uit Saarland waar op regionaal niveau de hogescholen 'ontzorgd' worden (door een externe instantie) bij de financiële en juridische afhandeling van samenwerkingsovereenkomsten met kmo's. Regionale overheden of onafhankelijke organisaties zouden dit op zich kunnen nemen met nauwe betrokkenheid vanuit hogescholen, dit zorgt er voor dat geen kostbare capaciteit verloren gaat ten koste van de co-creatie met ondernemingen.

Interessant aan de Duitse voorbeelden uit Baden-Württemberg en Beieren, is dat er ook specifieke beleidsaandacht gaat naar de samenwerking tussen kmo's en hogescholen en dat er in deelstaat Beieren ook een platform werd gecreëerd om het duale onderwijs te ondersteunen. Binnen dit platform kunnen studenten, hogescholen en ondernemingen elkaar makkelijk vinden om het duale onderwijs op te starten. Een dergelijk platform zou in Vlaanderen ook zijn nut kunnen hebben. Zo werd tijdens meerdere interviews aangegeven dat het heel nuttig zou zijn om een dergelijk platform uit te bouwen voor stagestudenten in Vlaanderen. Dit zou dan gepaard kunnen gaan met grote efficiëntiewinsten. Zoals verderop in dit rapport wordt aangegeven, zijn de hogescholen echter niet gewonnen voor het idee van ontzorging door een 'centrale derde' of voor een overkoepelend platform. Dit zijn instrumenten die ze in de Vlaamse context niet zien werken, en waar ze interne professionalisering en persoonlijk contact boven verkiezen in termen van relevantie en doelmatigheid.

---

<sup>18</sup> Bundesinstitut für Berufsbildung (2015) Duales Studium in Zahlen: Trends und Analysen. Obtained via: [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Duales\\_Studium\\_in\\_Zahlen\\_2014\\_online\\_version.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Duales_Studium_in_Zahlen_2014_online_version.pdf)



| Onderzoek aan Fachhochschulen ( <i>Forschung an Fachhochschulen</i> ) <sup>19</sup> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| <b>Algemeen</b>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Duitse Fachhochschulen zijn sterk gericht op het aanknopen van samenwerkingen met de lokale ondernemingen.</li><li>Qua thematiek focussen veel hogescholen zich op ingenieurs- en natuurwetenschappen. Er is ook een sterk focus op het ontwikkelen van bedrijfsoplossingen die meteen implementeerbaar zijn in de industriële omgeving. Zo hebben deze hogescholen een sterke impact op de Duitse economie en zijn competitiviteit. Deze samenwerkingen worden daarom ook financieel ondersteund door het Federale Ministerie van Onderwijs en Onderzoek.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>Doelstelling</b>                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Het ondersteunen van de Duitse economie en technologische expertise door het ondersteunen en ontwikkelen van getrainde specialisten.</li><li>Het programma is breed in zijn focus en ondersteunt vooral samenwerking met kmo's, gemeenschappen en associaties.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>Werkwijze</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>Deze ondersteuning werkt ook met projectaanvragen. Ondernemingen kunnen samen met de hogescholen projecten hiervoor indienen.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>Budget</b>                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Het budget is variabel, maar neemt toe over de tijd. In 2005: € 10,5 miljoen, in 2017: € 55 miljoen.</li><li>Jaarlijks budget is 100% afkomstig van de federale overheid, er is geen financiering vanuit de regionale overheid.</li><li>Co-financiering vanuit de bedrijven/hogescholen is niet bekend.</li></ul> <div data-bbox="628 931 1252 1323"><p>Haushaltsansatz für das Programm<br/>„Forschung an Fachhochschulen“ (Mio. Euro)</p><table border="1"><thead><tr><th>Jaar</th><th>Budget (Mio. Euro)</th></tr></thead><tbody><tr><td>2005</td><td>10,5</td></tr><tr><td>2006</td><td>15,0</td></tr><tr><td>2007</td><td>28,0</td></tr><tr><td>2008</td><td>30,0</td></tr><tr><td>2009</td><td>34,0</td></tr><tr><td>2010</td><td>37,0</td></tr><tr><td>2011</td><td>37,0</td></tr><tr><td>2012</td><td>40,7</td></tr><tr><td>2013</td><td>41,5</td></tr><tr><td>2014</td><td>41,9</td></tr><tr><td>2015</td><td>45,9</td></tr><tr><td>2016</td><td>48,0</td></tr><tr><td>2017</td><td>55,0</td></tr></tbody></table></div> <p>Bron: <a href="http://www.bmbf.de/de/forschung-an-fachhochschulen-543.html">www.bmbf.de/de/forschung-an-fachhochschulen-543.html</a></p> | Jaar | Budget (Mio. Euro) | 2005 | 10,5 | 2006 | 15,0 | 2007 | 28,0 | 2008 | 30,0 | 2009 | 34,0 | 2010 | 37,0 | 2011 | 37,0 | 2012 | 40,7 | 2013 | 41,5 | 2014 | 41,9 | 2015 | 45,9 | 2016 | 48,0 | 2017 | 55,0 |
| Jaar                                                                                | Budget (Mio. Euro)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2005                                                                                | 10,5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2006                                                                                | 15,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2007                                                                                | 28,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2008                                                                                | 30,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2009                                                                                | 34,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2010                                                                                | 37,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2011                                                                                | 37,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2012                                                                                | 40,7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2013                                                                                | 41,5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2014                                                                                | 41,9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2015                                                                                | 45,9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2016                                                                                | 48,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| 2017                                                                                | 55,0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Fachhochschulen, kmo's (maar ook grotere bedrijven kunnen hier meedoen met projectaanvragen), gemeenschappen, associaties</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| <b>Extra<br/>informatie</b>                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li><a href="https://www.bmbf.de/pub/Forschung_an_Fachhochschulen.pdf">https://www.bmbf.de/pub/Forschung_an_Fachhochschulen.pdf</a></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |                    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

<sup>19</sup> <https://www.bmbf.de/de/forschung-an-fachhochschulen-543.html>



| <b>UAS-SME TT-programma: Ondersteuning van technologie transfers tussen fachhochschulen en kmo's</b><br><b>(Förderung des Technologietransfers zwischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) und kleinen- und mittleren Unternehmen (KMU) - HAW-KMU TT-Programm))<sup>20</sup></b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dit programma richt zich op gezamenlijke projecten tussen fachhochschulen en kmo's. Deze projecten moeten gericht zijn op het versterken van de regionale economie en de samenwerkingen tussen fachhochschulen en regionale economische partners.</li> <li>Dit programma wordt gefinancierd door het ministerie van Wetenschap, Onderzoek en Kunst van de deelstaat Baden-Württemberg.</li> </ul>  |
| <b>Doelstelling</b>                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het programma is gericht op het bevorderen van technologische transfers tussen hogescholen en kmo's, met uiteindelijk een positieve invloed op de regionale tewerkstelling in de deelstaat.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| <b>Werkwijze</b>                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dit programma werkt ook met projectaanvragen (open calls met beperkte deadline). Kmo's kunnen samen met de hogescholen projecten hiervoor indienen.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Financiering</b>                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>50% financiering via Europese Regionale Ontwikkelingsfondsen / 50% financiering via deelstaat (informatie over grootte individueel project nog niet beschikbaar)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Budget</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ca. € 6 miljoen</li> <li>50% van dit budget wordt verkregen via Europese Regionale Ontwikkelingsfondsen, de andere 50% via de deelstaat.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-uitvoerders</b>                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hogescholen en kmo's</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Extra informatie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="https://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-mwk/intern/dateien/pdf/Aktuelle_Ausschreibungen/Technologietransfer_HAW-KMU-TT/HAW-KMU-TT-Programm_F%C3%B6rderrichtlinie.pdf">https://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-mwk/intern/dateien/pdf/Aktuelle Ausschreibungen/Technologietransfer_HAW-KMU-TT/HAW-KMU-TT-Programm_F%C3%B6rderrichtlinie.pdf</a></li> </ul> |

<sup>20</sup> „Förderung des Technologietransfers zwischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) und kleinen- und mittleren Unternehmen (KMU) - HAW-KMU TT-Programm“ (2017) Call from June 7th 2017, available via: [https://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-mwk/intern/dateien/pdf/Aktuelle Ausschreibungen/Technologietransfer\\_HAW-KMU-TT/HAW-KMU-TT-Programm\\_F%C3%B6rderrichtlinie.pdf](https://mwk.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-mwk/intern/dateien/pdf/Aktuelle_Ausschreibungen/Technologietransfer_HAW-KMU-TT/HAW-KMU-TT-Programm_F%C3%B6rderrichtlinie.pdf)



| Instrument ter ondersteuning van het duale studieprogramma ( <i>Hochschule dual</i> ) <sup>21</sup> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dit initiatief creëert een faciliterend en informatief platform om het succes van duale studies in de deelstaat van Beieren te verzekeren.</li> <li>Het instrument wordt gefinancierd door het ministerie van Wetenschap, Onderzoek en Kunst van de deelstaat Beieren.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Doelstelling</b>                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het programma heeft een centraal informatieplatform opgebouwd dat de mogelijkheden voor duale studies weergeeft in de deelstaat van Beieren. Het platform dient ook als ondersteuning en centraal toegangspunt voor hogescholen, potentiële studenten en bedrijven geïnteresseerd in het deelnemen aan het duale studieprogramma.</li> <li>Sinds de implementatie van het programma in 2006 is het aantal studenten betrokken in de duale studies maar liefst tienvoudig gestegen.</li> </ul> |
| <b>Werkwijze</b>                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Het platform wordt permanent beheerd door een team dat instaat voor het onderhoud en verbeteringen. Het platform wordt op een continue wijze verbeterd en up to date gehouden zodat de betrokken partijen steeds relevant en recente informatie kunnen terugvinden op het platform.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                |
| <b>Financiering</b>                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>100% gefinancierd door het ministerie van Wetenschap, Onderzoek en Kunst van de deelstaat Beieren.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Budget</b>                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Niet beschikbaar</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hogescholen, geïnteresseerde studenten en ondernemingen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Extra informatie</b>                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="http://www.hochschule-dual.de/ueber-uns/index.html">http://www.hochschule-dual.de/ueber-uns/index.html</a></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

| FITT (Saarland) – Ontzorging van samenwerkingsverbanden tussen hogescholen en kmo's <sup>22</sup> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                                                                                   | <p>In de regio Saarland regelt de private non-profit organisatie FITT GmbH de financiële en juridische afhandeling van projecten die hogescholen opstarten met bedrijven. Door het management van vaak complexe projecten op zich te nemen (vaak multidisciplinair en met meerdere financieringsbronnen) ontzorgen ze zowel de hogescholen als de bedrijven. De aandeelhouders van FITT zijn <i>Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes</i>, een netwerk van professoren en de regionale overheid. FITT is de belangrijkste interface tussen de bedrijven en de hogescholen. Omdat FITT een onafhankelijke organisatie is – en niet zoals <i>technology transfer offices</i> onderdeel van een kennisinstelling – biedt het een grotere flexibiliteit in de eigen processen en in de samenwerking met externe partners. FITT biedt ook een sterke <i>service orientation</i> richting zowel de docenten op de hogeschool als het bedrijfsleven.</p> |

<sup>21</sup> <http://www.hochschule-dual.de/>

<sup>22</sup> <http://www.forschung-fuer-das-saarland.de/dante-cms/DE/3712/Startseite.html>



## Deel 3: Hoe kunnen hogescholen en kmo's en social profit organisaties betere kennispartners zijn voor elkaar?



## 1/ Matching vraag en aanbod: SWOT

**Onderzoeksvraag 1c: Is er een match tussen vraag en aanbod?**

**Onderzoeksvraag 1e: Welke verbeteringen zijn er nodig? Hoe kunnen deze bij implementatie opgevolgd worden naar resultaat toe?**

### **Aanbod: lokale kennishubs en dienstenaanbod**

Vanuit de analyse in Deel 2, hoofdstuk 1, is duidelijk geworden dat er een **breed gamma aan expertisevelden** aangeboden wordt bij de hogescholen, en dat zij zich in het bijzonder onderscheiden in hun **multidisciplinaire** aanpak. De expertisecellen aan hogescholen beslaan typisch disciplines uit meer dan één hoofdveld. Ze combineren expertise uit verschillende velden met het oog op de toepassing. Dit laatste is ook een sterkte van de hogescholen in termen van hun dienstverlening: ze werken **toepassingsgericht** en zijn dus vaak goed geplaatst om vragen van kmo's en social profit organisaties rond productie of processen mee te helpen oplossen. Een andere sterkte is dat het dienstenaanbod voldoende op elkaar aansluit om een **totaaloplossing** te bieden aan een bedrijf, eerder dan punctueel een vraag te beantwoorden die misschien niet het volledige probleem dekt. In dit verband is ook ondersteuning bij vraagarticulatie van belang (cf. infra).

De sterktes van de hogescholen liggen dus niet puur in contractonderzoek, waar ook marktpartijen of andere onderzoeksorganisaties actief in zijn, maar veeleer in verschillende andere vormen van wisselwerking en de combinatie van deze vormen. Kmo's en social profit organisaties kloppen aan bij hogescholen om samen te zoeken naar (totaal)oplossingen voor een concrete vraag, vanuit een specifieke (vakgebonden en inhoudelijke) expertise.

Ook al is het aanbod vanuit de hogescholen zeer uitgebreid en gevarieerd, toch is ook duidelijk geworden dat dit aanbod in het algemeen **weinig zichtbaar** is voor de vraagzijde. Een mismatch komt dus vooral voort uit het niet bekend zijn van het aanbod en de tijdsinvestering die organisaties daardoor moeten maken om de juiste personen/expertise te vinden in de hogescholen.

De **interne organisatie** van de hogescholen met het oog op het verzorgen van dit aanbod heeft ook stappen gezet. Er zijn instellingen die zelf een platform website hebben opgezet, en er zijn hier en daar intern aanspreekpunten om vragen door te verwijzen. Maar dit blijkt nog onvoldoende zichtbaar: de organisaties vinden vooral de weg via hun eigen contacten. Ook wordt aangegeven dat vaak dezelfde groep bedrijven bereikt wordt en dat de bestaande platformwebsites er evenmin in slagen om deze groep te verbreden of om ook minder innovatieve bedrijven aan te spreken. Verder hangt de motivatie van de onderzoekers vaak samen met hun persoonlijke gedrevenheid. Er zijn namelijk nog maar weinig incentieven vanuit de hogescholen die dienstverlening aan bedrijven belonen in de evaluatie of carrière van de onderzoeker. Voor specifieke processen is (mede daardoor, evenals door de specificiteit van de vaardigheden of kennis) de kritische massa beperkt, waardoor het bedrijf ook een risico ziet voor de continuïteit van de dienstverlening in mogelijk personeelsverloop bij de hogescholen.

## Meerwaarde vanuit het perspectief van de kmo's en social profit organisaties

Waar organisaties de hogescholen gevonden hebben als kennispartner, blijkt dat het voor hen van belang is dat:

- ▶ De kennis praktisch van aard is en meestal direct toepasbaar;
- ▶ Kwaliteitsvolle informatie aan betaalbare prijs bekomen kan worden: er is sterke expertise in veel domeinen beschikbaar die vaak tussen disciplines gecombineerd wordt met het oog op de concrete toepassingsmogelijkheden;
- ▶ Er lokaal gewerkt kan worden: lokale samenwerking, lokale rekruteringspoel. Dit is zeker een motivatie voor de social profit organisaties, meer dan voor kmo's.

Voor meer gespecialiseerde kennis is men wel bereid verder te zoeken en Vlaanderen-breed te werken;

- ▶ Er infrastructuur beschikbaar is/gebruikt kan worden die men niet individueel kan aankopen en die de ondernemingen ondersteunen bij hun (innovatieve) projecten;
- ▶ Er uitwisseling is: het gaat om geven en nemen van kennis en dit is in het bijzonder belangrijk in de context van het rekruteringspotentieel (bij stages en eindwerken).



Echter voor zeer innovatieve ondernemingen die zelf cutting-edge onderzoek voeren, is het onderzoek aan de hogeschool niet altijd voldoende vooruitstrevend. De dienstverlening zelf wordt echter niet betwist: waar zij contacten hebben met hogescholen voor testings en kwaliteitscontroles is er een grote tevredenheid over de expertise. Dit is vaak persoonsgebonden, er worden sterke bilaterale contacten opgebouwd met docenten zodat aan elke nieuwe vraag snel en juist uitvoering kan worden gegeven. Er is dan nog weinig verdere articulatie van de vraag nodig. Dit houdt echter ook het risico in van persoonsgebonden kennis die wegvalt wanneer de docent de hogeschool verlaat. Er zijn meerdere voorbeelden waar een machine of programma slechts door één persoon in de hogeschool voldoende beheerst wordt of waar een type testing enkel door één persoon uitgevoerd kan worden. Uit de interviews kwam ook naar boven dat erin één geval een onderzoeksproject noodgedwongen moest stoppen omwille van het wegvallen van een persoon met unieke expertise bij de hogeschool.

Snelheid om tot resultaten te komen is belangrijk in sommige projecten. Een organisatie die ertoe in staat is, zal er daarom soms de voorkeur aan geven om het project zelf uit te werken wanneer een traject met hogescholen meer (te veel) tijd en afstemming vraagt. Daarnaast leeft bij sommigen ook de perceptie dat de hogescholen nog te veel vanuit de theorie vertrekken. Tegelijk zijn er ook veel voorbeelden van praktijkgerichte resultaten die onmiddellijk geïmplementeerd en effectief gebruikt worden. Vaak gaat het dan om ondersteunende toepassingen als ICT of het stroomlijnen van interne processen.

De subsidies die aangewend worden voor onderzoeksprojecten (kmo-innovatieprojecten, kmo-haalbaarheidsstudie, O&O-projecten, etc.) zijn belangrijk voor bedrijven om projecten ofwel sneller te kunnen uitvoeren – waar anders geprioriteerd moet worden binnen de beschikbare budgetten intern – of om meer tijd te kunnen nemen voor het uitdiepen ervan. Vaak gaat het wel om projecten die de bedrijven sowieso noodzakelijk achten, maar die dus sneller of dieper uitgewerkt kunnen worden dankzij deze middelen.

## Verbeterpunten vanuit het perspectief van de organisaties

Op het vlak van de types diensten in het aanbod, kan de matching verbeterd worden door de **sterktes van de diensten** in de verf te zetten en hen onderling ook beter met elkaar te laten interageren. Gebaseerd op de vraag-analyse bij kmo's en social profit organisaties, identificeren we kritieke factoren/sterktes die benadrukt kunnen worden, en **opportuniteiten van interactie** in het aanbod:



|                                                                                   | Kritieke factoren                                                                                                                                     | Opportunities                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Stages</b><br><b>Eindwerken</b>                                                | Kwaliteit hangt af van <b>begeleiding</b> , vraag niet zeker geselecteerd door docent/student.                                                        | 'Opstap' naar andere dienstverlening, wisselwerking waarbij ook vanuit de kmo of social profit organisatie kennis naar de student/docent stroomt.                                                 |
| <b>Eerstelijnsadvies</b><br><b>Facility Sharing</b>                               | <b>Snel</b> de juiste persoon/expertise vinden, risico van <b>persoonsgebonden</b> kennis, antwoorden op korte termijn, met <b>kennis van zaken</b> . | 'Opstap' naar verder onderzoek:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Vanuit eerstelijnsadvies naar toegepast onderzoek.</li> <li>▶ Vanuit facility sharing naar basisonderzoek.</li> </ul> |
| <b>Samenwerking onderzoeks- en innovatieprojecten</b><br><b>Contractonderzoek</b> | <b>Delen</b> van informatie versus protectionisme, <b>state-of-the-art</b> kennis van proces, techniek maar ook van context.                          | Co-creatie, wisselwerking.                                                                                                                                                                        |
| <b>Disseminatie</b><br><b>Opleiding</b>                                           | Kortlopend, nieuwe informatie.                                                                                                                        | Bekendheid geven aan andere vormen van uitwisseling.                                                                                                                                              |

Ook rond interne organisatie en de opmerkingen in de vorige paragraaf rond het belang van persoonsgebonden expertise en contacten, ligt er een verbeterpunt in het beschikbaar maken van meer **capaciteit en motivatie voor dienstverlening aan bedrijven**. Er bestaat bij verschillende geïnterviewde kmo's en social profit organisaties de indruk dat de docenten van de hogescholen niet altijd voldoende tijd (kunnen) maken voor de kennisuitwisseling rond hun onderzoek. Projectaanvragen kunnen niet doorgaan omdat de docent er geen tijd voor vrij kan maken of de input in het project blijkt beperkter dan men verwacht had. Wanneer er maar één docent gespecialiseerd is in het werken met specifieke machines of programma's, is deze ook vaak overvraagd en bestaat het risico dat hij niet beschikbaar is voor de vraag van de organisatie.

Omgekeerd geven de hogescholen aan dat het inderdaad binnen de huidige context niet evident is om structureel capaciteit te voorzien voor de nodige contacten met organisaties. Wat het beste werkt om de matching tussen vraag en aanbod te optimaliseren, is persoonlijk contact:

- ▶ in de prospectiefase naar organisaties/lezingen/evenementen gaan om het aanbod kenbaar te maken;
- ▶ in de acquisitiefase tijd nemen voor een diepgaand intakegesprek om de vraag duidelijk en volledig te articuleren en een totaaloplossing uit te werken;
- ▶ in de projectfase voldoende tijd voorzien voor de uitvoering en/of begeleiding.

Voor de eerste twee fasen zijn een knelpunt omdat hier geen structurele financiering voor bestaat en ze tegelijk cruciaal zijn in het proces van dienstverlening.

In een beperkt aantal interviews hoorden we tot slot nog volgende ideeën voor het **verbeteren van de matching**: ondersteuning bij de articulatie van de vraag, zichtbaar maken van de diensten, het aanbod en de contacten, en opbouw van een bredere matchmakingplatform voor bijvoorbeeld stages en eindwerken.

Specifiek voor onderzoeksprojecten wordt ook belangrijk geacht dat er duidelijke verwachtingen van beide zijden gearticuleerd worden bij aanvang, met evaluatiemomenten en criteria van vooruitgang. Dit kan ook helpen om op voorhand afspraken te maken rond intellectuele eigendom en openheid van uitwisseling. Er wordt hiermee dus verwezen naar een meer **project-gebaseerde aanpak voor onderzoeksprojecten**.

Deze bevindingen sluiten aan bij een aantal aanbevelingen die spreker Mariken Elsen van de Haagse Hogeschool in Nederland recent optekende: *"Voor verankering van impact in de zin van duurzame relaties met de buitenwereld zijn nodig: relatiemanagement (vaste aanspreekpunten aan de hogeschool), verwachtingsmanagement (maak duidelijk: wij zijn een kennisinstelling met roosters en geen consultancy) en begeleiding van projecten die studenten doen in de buitenwereld."*



### Onderzoeksvraag 1d: SWOT van de huidige onderlinge samenwerking

Op basis van de bevindingen uit vraag, aanbod, en matching van de beide, worden de sterktes en zwaktes van kennisuitwisseling tussen hogescholen en kmo's/social profit organisaties duidelijk. Ook externe opportuniteiten en bedreigingen zijn geanalyseerd. Deze vier aspecten van de SWOT zijn samengevat in onderstaande tabel.

| Sterktes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Zwaktes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>M.b.t. de wisselwerking zelf:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Sterke expertise in veel domeinen beschikbaar, multidisciplinaire aanpak.</li> <li>▶ Toegepast onderzoek: de resultaten zijn onmiddellijk bruikbaar.</li> <li>▶ Rekruteringspotentieel bij stages en eindwerken.</li> <li>▶ Wisselwerking waarbij organisaties geholpen worden en waaruit tegelijk ook de studenten en hogescholen zelf bijleren.</li> <li>▶ Toegang tot specifieke infrastructuur (e.g. machines, testfaciliteiten) die ondernemingen ondersteunen bij hun (innovatieve) bedrijfsprojecten.</li> <li>▶ Verschillende vormen van dienstverlening die op elkaar kunnen aansluiten om een totaaloplossing te bieden aan organisaties.</li> </ul> <p>M.b.t. de randvoorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Kmo-portefeuille is een gekend en vaak gebruikt instrument, dankzij de transparante en laagdrempelige aanwending ervan. Organisaties geven aan dat dit (en andere) instrumenten de uitwisseling versnellen ten opzichte van wat zou kunnen met enkel eigen middelen.</li> <li>▶ Lokaliteit speelt een rol bij het zoeken naar partners (tenzij voor meer gespecialiseerde kennis), de geografische spreiding van hogescholen is daarom een sterkte voor het bedienen van een brede markt.</li> </ul> | <p>M.b.t. de wisselwerking zelf:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aanbod van zowel diensten als expertise is veel te weinig zichtbaar. De zoektocht naar expertise vraag (te) veel tijd indien men geen eigen netwerk heeft.</li> <li>▶ Algemeen is de interne organisatie van de hogescholen minder goed afgestemd op het dienstenaanbod aan ondernemingen/organisaties. Waar er wel een meer centrale organisatie is, is deze niet zichtbaar.</li> <li>▶ In een aantal gevallen verlaagt protectionisme in termen van intellectuele eigendom de effectiviteit van de kennisuitwisseling.</li> <li>▶ Projecten met hogescholen hebben over het algemeen een langere duurtijd dan interne projecten, waardoor niet alle onderzoek hiervoor geschikt is.</li> <li>▶ Hogescholen hebben vaak geen eenduidig aanspreekpunt waardoor kostbare tijd verloren gaat en waardoor de opstart van samenwerkingen vertraagt.</li> <li>▶ Het gevoel leeft dat hogescholen vaak dezelfde groep van bedrijven bereiken, maar dat er onvoldoende mankracht is om een bredere groep persoonlijk aan te spreken.</li> </ul> <p>M.b.t. de randvoorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Zeker voor social profit organisaties is de kostprijs van onderzoeksprojecten (te) hoog, er zijn geen instrumenten die hen hierin ondersteunen.</li> <li>▶ Kmo's maar ook social profit organisaties vinden dat ze een zwakke onderhandelingspositie hebben wanneer ze samen met hogescholen projectfinanciering aanvragen (e.g. Tetra, PWO). Dit kan een optimale wisselwerking belemmeren en de input komende van de kmo/social profit organisatie tegenhouden/beperken.</li> <li>▶ Met het wegvallen van het LED-programma kunnen de hogescholen geen beroep meer doen op financiering om hun aanbod aan dienstverlening proactief in de markt te zetten.</li> </ul> |



| Opportunities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Bedreigingen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>M.b.t. de wisselwerking zelf:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aanbod intern beter organiseren en zichtbaar maken door een duidelijk aanspreekpunt aan te stellen binnen de hogeschool.</li> <li>▶ Het aanbod verder versterken door ook zelf uit de wisselwerking te leren en het netwerk aan te wenden bij vragen.</li> <li>▶ Potentieel bij een bredere groep aan bedrijven met innovatiepotentieel aanspreken.</li> <li>▶ Bestaande laagdrempelige activiteiten (zoals nieuwsbrieven, studiedagen of korte opleidingen) aanwenden om het groot en relevant aanbod zichtbaar te maken – in het bijzonder voor spelers die de hogescholen nog niet kennen, of minder innovatie-gerichte spelers.</li> <li>▶ Structurele samenwerkingen opstarten met werkgeversorganisaties (e.g.) om het aanbod aan dienstverlening beter kenbaar te maken aan doelgroep.</li> <li>▶ Potentieel van het aanbod benutten door de dynamiek tussen de types dienstverlening verder uit te bouwen en zo te komen tot een totaaloplossing voor de organisatie.</li> </ul> <p>M.b.t. de randvoorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Contacten intensifiëren met Innovatiecentra en Collectieve Centra: hoe beter zij op de hoogte zijn van het aanbod, hoe efficiënter zij kunnen doorverwijzen.</li> <li>▶ Idem voor organisaties in de social profit sector.</li> </ul> | <p>M.b.t. de wisselwerking zelf:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Gespecialiseerde kennis zit vaak bij één persoon: personeelsverloop vormt een bedreiging voor de continuïteit van het project of de dienstverlening.</li> <li>▶ Beschikbaarheid/motivatie van docenten wordt soms ingeperkt doordat deze doelstelling van kennisuitwisseling minder gevaloriseerd wordt in hun evaluatie.</li> <li>▶ Perceptie van een te theoretische insteek.</li> <li>▶ Concurrentie tussen hogescholen onderling op het vlak van aanbod en dienstverlening vormt een bedreiging voor een gezamenlijke profilering en positionering van dit aanbod.</li> </ul> <p>M.b.t. de randvoorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Overlap tussen actoren in het veld zorgt ervoor dat kmo's en organisaties niet snel hun weg vinden in wie wat doet, of zich beperken tot de 'bekende' weg.</li> <li>▶ Social profit organisaties vallen uit de boot bij de meeste beleidsinstrumenten en kunnen ook geen beroep doen op de typische kmo-instrumenten (bv. de kmo-portefeuille), nochtans moeten deze organisaties in toenemende mate op zoek naar externe financiering om een optimale werking te behouden.</li> </ul> |

Vanuit deze SWOT wordt duidelijk dat er sterktes zijn die versterkt kunnen worden, of ingezet om zwaktes of bedreigingen te counteren. Er zijn ook duidelijk een aantal opportuniteiten om vraag en aanbod dichter bij elkaar te brengen. De opportuniteiten zitten zowel in de interne werking en organisatie van de hogescholen als bij het versterken van het aanbod en de externe profilering en zichtbaarheid ervan. De verantwoordelijkheden liggen ook niet bij één actor alleen. Het is duidelijk dat het waarmaken van opportuniteiten in eerste instantie een inspanning zal vragen van de hogescholen, maar ook van beleid en andere actoren. De basis dient gelegd binnen de hogescholen, samenwerking en ondersteuning is essentieel om deze basis verder hefboom te bieden.

Deze vaststellingen hebben ertoe geleid dat het voorliggende onderzoek niet onmiddellijk en enkel naar het instrumentarium is gaan kijken, en hoe het wegvallen van het LED-programma hierin opgevangen kan of moet worden. Er is een belangrijke tussenstap te nemen om tegemoet te komen aan de interne versterking en de profilering van de hogescholen, en dat is de ontwikkeling van een omvattende strategie om dit hele proces te stroomlijnen. Vervolgens worden kanalen voor de implementatie bekeken, waarin ook rekening moet gehouden worden met de tijdsdimensie in het proces, en met de verantwoordelijkheden van elke actor hierin. Tot slot, als derde stap, wordt het instrumentarium getoetst aan deze strategie en implementatie om eventuele verdere noden aan ondersteuning te identificeren en uit te werken.



Vanuit de confrontatie van de vier onderdelen van de SWOT vinden we al dat een toekomststrategie rekening zal moeten houden met:

- ▶ Het versterken van de interne organisatie bij de hogescholen;
- ▶ Het beter zichtbaar maken van het aanbod: de diensten die relevant zijn voor een kmo of social profit organisatie, evenals de specifieke expertise en lokale 'kennishubs';
- ▶ Het beter netwerken van de verschillende actoren zodat hun aanbod niet te veel overlapt (bv. topics voor opleidingen of seminars), ze elkaar kennen en vinden voor samenwerkingen (bv. sprekers voor conferenties of seminars) en doorverwijzing;
- ▶ De vraag vanuit de kmo's en social profit organisaties naar een laagdrempelig, snel en transparant instrument dat hen toelaat om advies of samenwerking aan te vragen;
- ▶ De vraag vanuit de hogescholen naar een structureel instrument dat hen toelaat om hun aanbod te blijven opbouwen en continuïteit te verzekeren naar de organisaties toe.

In de volgende hoofdstukken houden we rekening met deze richtlijnen bij het uitwerken van een versterkende strategie, haar implementatie en de identificatie van ondersteuningsnoden hiervoor.



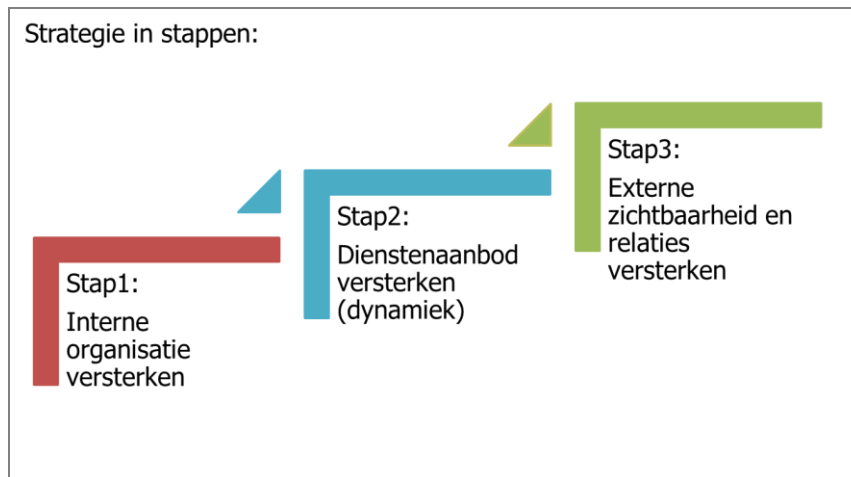
## 2/ Versterking van het aanbod

### Onderzoeksvraag 2: Hoe kunnen we het aanbod van de hogescholen versterken?

#### 2.1 Een versterkende strategie

Vanuit de matching van vraag en aanbod in bovenstaande SWOT, en rekening houdend met de mapping van bestaande instrumenten, actoren en met de buitenlandse voorbeelden, valt op dat verschillende dimensies in het proces van kennisuitwisseling tussen hogescholen en kmo's/social-profit organisaties versterkt kunnen worden: zowel interne organisatie als externe zichtbaarheid; zowel profilering als communicatie hiervan. Daarom ontstond de vraag naar een bredere strategie ter versterking van de kennisuitwisseling tussen hogescholen en kmo's en social profit organisaties. In de rest van deze paragraaf werken we dit idee uit, op basis van discussies in de workshop met belanghebbenden. In de volgende paragraaf gaan we dan op zoek naar hoe de huidige instrumenten al ondersteuning kunnen bieden aan de strategie en haar implementatie, en waar eventueel nood is aan nieuwe of andere vormen van ondersteuning.

Zoals hierboven vermeld, dient een versterkende strategie oog te hebben voor zowel versterking van binnenuit in de hogescholen als voor zichtbaarheid en netwerking naar buiten toe. Daarom zijn volgende drie stappen voor een versterkende strategie geformuleerd:



Deze stappen zijn geordend in die zin dat stap 1 een noodzaak is om stap 2 en 3 uit te voeren, en hetzelfde voor stap 1 en 2 die voorwaarde zijn om stap 3 te laten slagen. Anderzijds staan de stappen niet op zich en zijn ze in tegendeel sterk met elkaar verweven, waardoor de uitvoering ervan wel deels in parallel doorheen de tijd moet verlopen.

De stappen zijn zo gevalideerd in de workshop met belanghebbenden en hierin verder uitgewerkt. Zo komen we tot volgende invulling van elk van deze stappen:



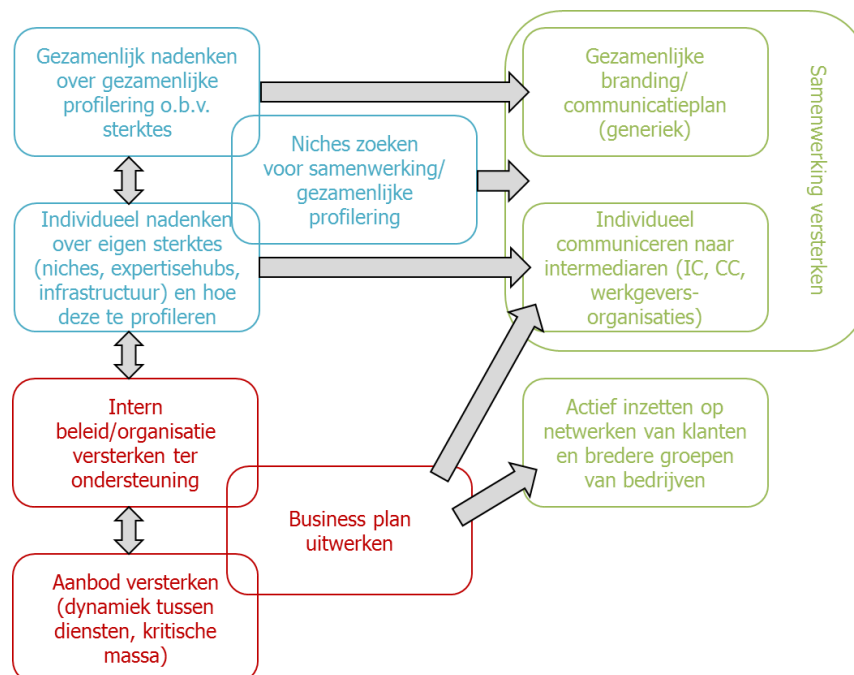
| Stap 1                         | Doel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Opportunities en implementatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Interne organisatie versterken | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Verdere opbouw interne capaciteit voor dienstverlening: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Tijd specifiek gewijd aan dienstverlening;</li> <li>– Prospectie;</li> <li>– Acquisitie en vraagarticulatie voor dienstverlening;</li> <li>– Projectorganisatie voor onderzoeksprojecten.</li> </ul> </li> <li>▶ Efficiënte doorverwijzing binnen de organisatie om het proces voor de kmo of social profit organisatie zo snel mogelijk te laten verlopen.</li> <li>▶ Kennis van andere actoren voor efficiënte doorverwijzing naar andere organisaties.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Structureel voorzien van capaciteit voor persoonlijk contact met organisaties tijdens de prospectie- en acquisitiefase.</li> <li>▶ Projectmanagementstructuur voor onderzoeksprojecten: intern het meest geschikte team voor het project samenbrengen, mijlpalen bepalen en opvolgen.</li> <li>▶ Aanbod intern beter zichtbaar organiseren door een duidelijk aanspreekpunt aan te stellen binnen de hogeschool.</li> <li>▶ Kritische massa opbouwen voor kritische diensten.</li> <li>▶ Intern erkenning geven voor de waarde van dienstverlening.</li> <li>▶ Doorverwijzing tot een efficiënt en snel proces maken door betere interne zichtbaarheid van het aanbod en kennis van partners/andere organisaties.</li> </ul> |

| Stap 2                    | Doel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Opportunities en implementatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dienstenaanbod versterken | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Profileren onderzoeken en uitwerken <ul style="list-style-type: none"> <li>– Inhoudelijke afbakening op basis van sterktes hogescholen</li> <li>– Profileren vanuit de vraag en noden van kmo's en social profit organisaties</li> </ul> </li> <li>▶ Positionering in het bredere landschap en opportuniteiten voor inhoudelijke partnerschappen.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Profileren op (unieke) sterktes: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Hogescholen zijn gericht op het samen zoeken naar oplossingen voor een concrete vraag, vanuit een specifieke (vakgebonden en inhoudelijke) expertise.</li> <li>– Multidisciplinariteit en unieke expertisecentra beter profileren.</li> <li>– Totaaloplossingen, dynamiek tussen de verschillende vormen van dienstverlening benutten.</li> </ul> </li> <li>▶ Het aanbod verder versterken door ook zelf uit de wisselwerking te leren en het netwerk aan te wenden bij vragen.</li> <li>▶ Sterke partnerschappen opbouwen met andere organisaties, andere hogescholen rond niche expertise om deze zo ook verder te profileren in een 'hub'.</li> </ul> |



| Stap 3                                  | Doel                                                                                                                                                                                                                          | Opportunities en implementatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zichtbaarheid van het aanbod versterken | <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Marketing vanuit de vraag en noden van de kmo's en social profit organisaties.</li><li>▶ Bekendheid van het aanbod en de mogelijkheden vergroten</li><li>▶ 'Klantenbinding'</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Kanalen die kmo's en social profit organisaties aangeven als belangrijk verder uitwerken of benutten:<ul style="list-style-type: none"><li>– Bekendheid geven aan aanbod via laagdrempelige kanalen zoals opleidingen, disseminatieactiviteiten, nieuwsbrieven, etc. Hier kan de dynamiek in het aanbod benut worden.</li><li>– Contacten intensifiëren met werkgeversorganisaties, intermediaire organisaties, Innovatiecentra en Collectieve Centra, om via deze weg het aanbod aan dienstverlening beter kenbaar te maken aan de doelgroep.</li><li>– Aanspreekpunt overheer de hogescholen voor instap: innovatiecentra deze rol meer laten opnemen.</li></ul></li><li>▶ Actief inzetten op netwerken van klanten en bredere groepen van bedrijven.<ul style="list-style-type: none"><li>– Potentieel bij een bredere groep aan bedrijven met innovatiepotentieel aanspreken.</li></ul></li></ul> |

De laatste kolommen in bovenstaande tabellen tonen aan hoe elke stap van de strategie geïmplementeerd kan worden. Zoals beschreven, zijn verschillende van deze implementatieacties zijn met elkaar verweven en bouwen ze op elkaar voor, bijvoorbeeld het intern versterken kan best gebeuren op basis van duidelijke inzichten in hoe de hogescholen zich samen willen profileren als dienstverleners, en vervolgens in hoe elke hogeschool individueel niches en hubs naar voren wil schuiven. We zien daarom volgende opeenvolging en links tussen deze processen:





Omtrent de concrete kanalen voor de derdestap, de communicatie en samenwerking, kwamen vanuit de workshop met belanghebbenden ook een aantal meer algemene inzichten naar voor:

- ▶ Een platform-website werkt maar beperkt. Het is geen tool waarmee bedrijven die de hogescholen nog niet als dienstverlener kennen, of minder innovatie-gerichte bedrijven bereikt worden. Een dergelijk platform vraagt ook zeer frequent onderhoud en actualisering van de inhoud.
- ▶ **Persoonlijk contact** werkt het beste, dit blijkt ook uit de vaststelling dat organisaties die met hogescholen samenwerken bijna altijd via eigen contacten of gekende paden gaan. Een direct contact verlaagt de barrières voor samenwerking en versnelt het zoek- en beslissingsproces.
- ▶ De communicatie moet vertrekken vanuit het perspectief van de kmo's en social profit organisaties: waar gaan zij zoeken naar kennis, welke partijen kennen zij als dienstverlener. Heel vaak worden dan werkgeversorganisaties, sectororganisaties, collectieve centra of innovatiecentra genoemd. Deze kanalen geven zelf aan onvoldoende op de hoogte te zijn van het aanbod van de hogescholen. Ook hier heeft persoonlijk contact het grootste effect.
- ▶ Het is belangrijk **aanwezig te zijn op laagdrempelige activiteiten** en deze aan te grijpen om de hogeschool en haar dienstverlenende rol te profileren naar bredere doelgroepen.
- ▶ Bij een concrete vraag blijkt een platform-website ook maar beperkt te werken. Een 'one stop loket' zou de vraag naar meer persoonlijk contact tegemoetkomen, maar gaat ook voorbij aan de nodige ondersteuning bij vraagarticulatie. Daarom is een **intakegesprek** (zoals dit nu al vaak wordt toegepast) meer aangewezen. Bij duidelijke vraagarticulatie kan ook meteen gekeken worden naar een totaaloplossing en combinatie van diensten die hierin passen, en kan vervolgens verder doorverwezen worden naar de personen met de nodige expertise binnen de hogescholen.

Naast een duidelijke profilering en interne organisatie, wordt dus zeer sterk benadrukt dat communicatie via persoonlijke contacten het beste werkt. Offline of online inventarisatie van expertise en diensten zijn nuttig om deze persoonlijke contacten te ondersteunen, maar deze staan best niet op zich zonder mankracht om erover te communiceren. Het persoonlijk contact is in het bijzonder belangrijk voor het bereiken van een bredere groep van bedrijven.

Ook richting intermediaire organisaties is persoonlijk contact belangrijk: het is efficiënter dat iemand van de hogeschool kan langsgaan om het aanbod uit te leggen, dan dat een website of inventarisatie schriftelijk ter beschikking wordt gesteld. De intermediairen vragen, net als de kmo's en social profit organisaties, om het verhaal te leren kennen van de hogescholen: wat zijn hun (unieke) sterktes, waar kunnen zij meerwaarde bieden en wat zijn de mogelijkheden voor bedrijven of organisaties waarmee de intermediairen in contact staan? Een lokale insteek, waarbij een hogeschool vooral (vestigingen van) intermediaire organisaties in de regio aandoet, is hier aangewezen om al te veel overlap te voorkomen. Voor meer gespecialiseerde kennis, zo leren de interviews, is men wel bereid om verder te reizen of langer te zoeken; en deze is meestal al bekend bij bijvoorbeeld collectieve centra vanuit andere, concrete, samenwerkingsprojecten.

Bovenstaande vaststellingen leiden tot het idee van een **implementatie via 'een schakelpersoon' als een mogelijk belangrijk element van de oplossing**. Zoals hierboven al aangegeven, dient de strategie eerst verder uitgewerkt te worden tot een gedragen strategie vanuit de hele hogeschool, en zal dan pas mogelijk zijn om alle aspecten en verschillende mogelijke oplossingen uit te werken. De reden dat we deze 'schakelpersoon' er hier uitlichten is omdat zo'n functie binnen een hogeschool verschillende opportuniteiten van de drie stappen van de strategie integreert. Hij/zij kan hierin een aantal essentiële taken opnemen:

- ▶ Voor kmo's die hun weg niet kennen en dus toegeleid moeten worden:
  - Deelnemen aan netwerken en evenementen, laagdrempelige activiteiten om bekendheid te creëren rond de mogelijkheden en het concrete dienstenaanbod van de hogescholen.
  - Netwerken met en bekendheid geven over het aanbod bij intermediaire organisaties, prioritair deze in de regio, die nauw in contact staan met de doelgroep van kmo's en social profit organisaties en deel uitmaken van de regionale kennishub.
- ▶ De hogeschool sterker profileren op zijn unieke sterktes, in samenwerking met de andere hogescholen.
- ▶ Algemeen zichtbaarheid van de dienstverlening versterken intern en extern.
- ▶ Intern (en extern) efficiënter doorverwijzen.
- ▶ Partnerschappen initiëren/versterken.



De rol van de schakelpersoon is dus enerzijds extern, voor het zichtbaar maken van het aanbod, maar evenzeer intern, voor de wisselwerking met het interne beleid, valorisatie, een business plan, etc.

Tijdens de workshop werd aangegeven dat hogescholen mogelijk verschillende behoeften zullen hebben rond implementatie, omdat sommige al met een menselijke aanspreekpunt werken, anderen met een platformwebsite, anderen nog anders werken. Het is niet ondenkbaar dat er ook een verschil is in professionalisering van het aanbod overheen de hogescholen (noot: dit is niet onderzocht in de context van deze studie), die de behoeften verder bepaalt. Algemeen lijkt het idee van de schakelpersoon echter voor alle hogescholen relevant, al zal het dus in meer of mindere mate aanpassingen vragen in de interne organisatie. Zoals we in het volgende hoofdstuk ook verder zullen uitwerken, is het grootste knelpunt voor de realisatie, dat er geen structurele financieringsstroom is voor dienstverlening en er dus onvoldoende 'zaaimiddelen' zijn om deze interne organisatie zo te ontwikkelen.

Er moet ook aandacht gaan naar verschillende types dienstverlening binnen deze strategie. Zoals beschreven in Deel 2 van dit rapport heeft elke vorm zijn kenmerken en meerwaarde voor de organisatie. Sommige diensten zijn betalend voor de kmo's of social profit organisaties, andere niet. Sommige vormen puur adviesverlening, andere zijn meer gelinkt met de onderwijsopdracht en nog andere zijn puur gericht op onderzoek. Elk van deze aspecten bepaalt mee hoe en op welke wijze de vorm van dienstverlening aangeboden kan worden. Belangrijk is dat het volledige aanbod en de dynamiek hiertussen beter duidelijk gemaakt wordt, en dat combinaties gezocht worden die de kmo of social profit organisatie het beste resultaat kunnen bieden. Maar vanuit het perspectief van een meer omvattend "business plan" rond dienstverlening bij de hogescholen, is het ook belangrijk oog te hebben voor de dynamiek van de financiering van de diensten (cf. paragraaf 1.2 in Deel 2 en volgende paragraaf 2.2): welke van de types dienstverlening kunnen 'zelf-financierend' zijn of, meer zelfs, als bron van inkomsten dienen om de dienstverleningsstructuur structureel te ondersteunen.

## 2.2 Ondersteunende instrumenten

Vanuit de hierboven beschreven strategie zijn er een aantal factoren/richtlijnen uitgewerkt voor de implementatie ervan. Wanneer we deze in het huidige landschap van financiële ondersteuningsinstrumenten plaatsen, laat dit ons toe te identificeren welke bestaande instrumenten de strategie kunnen ondersteunen, welke hiervoor eventueel aangepast kunnen worden en waar nieuwe mogelijkheden liggen. Als we de analyses samenvatten, komen we tot volgende vaststellingen:

- ▶ Vanuit het perspectief van de types dienstverlening:
  - Zoals uit de analyse blijkt, zijn er momenteel aan de zijde van de hogescholen vooral financieringsinstrumenten beschikbaar voor onderzoek. De vraag naar opleiding, en in mindere mate naar eerstelijnsadvies wordt aan de zijde van de kmo's ondersteund door de kmo-portefeuille. Er is geen direct financieel instrument voor stages, eindwerken, disseminatie en/of tests/facility sharing. Deze laatste twee diensten zijn net als contractonderzoek, eerstelijnsadvies en opleiding, veelal betalend voor de kmo's of social profit organisaties. Gegeven dat hier een concrete dienst tegenover staat en de hogescholen ook dienen marktconform te werken, is dit een logisch en niet betwist gegeven.
- ▶ Vanuit het perspectief van de hogescholen:
  - De hogescholen ontvangen structurele financiering voor hun drie taken, waarvan het merendeel naar de onderwijsfunctie gaat. Via de PWO-middelen is er ook een apart pakket voorzien voor de onderzoekstaken. Er is geen specifiek geoormerkte financiering voor de taken rond maatschappelijke dienstverlening.
  - Voor onderzoeksprojecten worden ook inkomsten gehaald uit projectfinanciering, en contractonderzoek wordt in de regel mee gefinancierd door betrokken bedrijven of organisaties.
  - Een aantal vormen van dienstverlening (advies, opleiding, evenementen) zijn soms, maar niet noodzakelijk, betalend voor kmo's en social profit organisaties.
  - Er is echter geen structurele of voldoende substantiële inkomstenstroom die de uitbouw van de interne organisatie rond dienstverlening kan ondersteunen.



- ▶ Vanuit het perspectief van de vraagzijde (kmo's en social profit organisaties):
  - De kmo-portefeuille is bekend, transparant en laagdrempelig. Ook al staat dit er voor open, het wordt relatief minder gebruikt voor advies dan voor opleiding. Uit interviews bleek dat het adviesluik minder bekend is bij kmo's, maar dat er wel interesse is om dit instrument ook meer voor advies aan te wenden. Het instrument is tevens niet toegankelijk voor vzw's, waardoor veel organisaties in de social-profit geen ondersteuning krijgen voor opleiding of advies.
  - Er is bereidheid tot betalen voor kwaliteitsvolle ondersteuning (bijvoorbeeld voor kwaliteitsgarantie van stages of eindwerken).

Wanneer we dit linken met de versterkende strategie voor hogescholen, zien we volgende opportuniteiten in termen van financiering:

- ▶ Overkoepelend voor de strategie:
  - Er is nood aan structurele en geormerkte financiering voor dienstverlening om de "schakelpersoon" functie te kunnen invullen. In deze functie zit het potentieel voor interne professionalisering (interne functie), duidelijker profilering, netwerking, uitwerken van en zichtbaar maken van het aanbod en toeleiden van nieuwe, bredere groepen van bedrijven of organisaties (externe werking, cf. ook supra bij stap 3).
- ▶ Stap 1 - Versterken van de interne organisatie:
  - Tijdelijke financiering voor interne ontwikkeling/reorganisatie/capaciteitsopbouw (netwerk opbouwen, projectmanagementstructuur opzetten) en uitwerken van een business plan. In het business plan dient aandacht te gaan naar of en hoe een deel van de diensten zelf-financierend kan worden en of inkomsten uit diensten de structurele capaciteit kunnen ondersteunen:
    - Advies mag/moet (marktconform) een prijs hebben;
    - Bij stages en eindwerken kan de mogelijkheid van een kwaliteitsverbintenis overwogen worden in functie van praktische/juridische haalbaarheid en rekening houdend met hun rol als 'opstap' voor kmo's en social profit organisaties (met andere woorden, de laagdrempeligheid van stages en eindwerken mag niet in het gedrang komen omdat hier andere voordelen aan verbonden zijn – zoals opstap naar meer samenwerking met hogescholen, maar ook het rekruteringsperspectief).
- ▶ Stap 2 – Dienstenaanbod versterken:
  - Binnen het kader van de hierboven beschreven ontwikkelingsondersteuning, kunnen hogescholen ook samenwerken rond profilering en communicatiestrategie, algemeen en/of rond specifieke thema's.
  - PWO-middelen hebben momenteel hun focus op onderzoek. Deze zouden ook flexibeler ingezet kunnen worden richting onderzoek met een sterkere wisselwerkingscomponent met onderwijs en bedrijfsleven. Het kan hier niet gaan om loutere dienstverlening, de onderzoekscomponent blijft cruciaal, maar de gradatie van wisselwerking en de vormen van co-creatie kunnen wel variëren. Deze grotere flexibiliteit laat toe om op een meer structurele manier tegemoet te komen aan dit soort vragen door de hogescholen.
- ▶ Stap 3 - Zichtbaarheid van het aanbod versterken:
  - In de gesprekken met hogescholen en belanghebbenden wordt aangegeven dat het wegvallen van het LED-programma betekent dat er geen instrument meer is voor het 'tentoonstellen' van de diensten. Er zijn echter ook aspecten van het LED-programma die minder goed werkten (zoals de platform website), dus wordt eerder gezocht naar een alternatieve en meer directe manier om het aanbod zichtbaar te maken: met name door een 'dedicated persoon' aan te stellen als schakelpersoon (cf. supra).
  - De toegankelijkheid van het aanbod kan ook verhoogd worden door in de communicatie meer te benadrukken dat de kmo-portefeuille ook open staat voor ad hoc adviesvragen. Uit de interviews bleek dat dit niet altijd geweten is bij kmo's, maar dat zij hier wel een meerwaarde in zien. De toegankelijkheid voor advies verhogen is belangrijk, omdat dit soort adviesvragen mogelijk een opstap zijn naar verdere begeleiding (vraagarticulatie) of samenwerking. Op zich houdt dit geen aanpassing van het financieel instrument in, maar wel het communiceren over de modaliteiten ervan.
  - Bijkomend is er vraag om de kmo-portefeuille ook breder open te stellen naar social profit organisaties (vzw's), waar momenteel geen instrument beschikbaar is ter ondersteuning.



De volgende tabel geeft een samenvatting van de drie belangrijkste financiële instrumenten die deel uitmaken van de ondersteuning van de strategie zoals hierboven beschreven, als input voor de discussie op beleidsniveau in termen van haalbaarheid en doelmatigheid. In de volgende paragraaf vatten we tot slot de aanbevelingen samen richting hogescholen en richting beleid met betrekking tot hoe het aanbod van hogescholen voor kmo's en social profit organisaties versterkt kan worden en hoe beiden betere kennispartners kunnen zijn voor elkaar.



Tabel 3: Drie belangrijkste vormen van (financiële) ondersteuning en hun modaliteiten

| Financiële ondersteuning                                                                                  | Middelen                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Betrokkenen / Begunstigden                                             | Voordelen                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Nadelen                                                                                                              | Financiële duurzaamheid                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Openstellen van de huidige kmo-portefeuille voor social profit                                            | Bestaande kmo-portefeuille verbreden richting vzw's.                                                                                                                                                                                                                                          | Subsidiëring van kmo's en social profit organisaties, waaronder vzw's. | Vult een lacune voor de vzw's in social profit.<br>Laagdrempelig.<br><br>Eerstelijns: laat toe nieuwe topics eerst algemeen te exploreren alvorens verder te investeren.<br><br>Specifiek: laat toe specifieke korte vragen snel op te lossen.                                                  | Ad hoc vragen worden aangemoedigd boven structurele opbouw van kennis.                                               | Onzekere financiering laat niet toe mensen bijkomend aan te nemen bij de hogescholen.  |
| Ruimer gebruik van PWO zodat hier ook onderzoek met sterkere vormen van wisselwerking in mogelijk worden. | Financiering van de hogescholen op basis van projectaanvragen, maar met voldoende omvang en voldoende structureel ingebed om dienstverlening uit te werken.<br><br>Mogelijkheid om een kmo-advisory board op te nemen bij beoordeling van projecten om zo de vraagsturing meer te integreren. | Subsidiering van de projecten bij hogescholen.                         | Vraag- en aanbod-ondersteunend.<br><br>Meer vraaggestuurd en kwaliteitsgedreven (door aanvraag-aspect) dan bij structurele financiering.<br><br>Meer structurele inzet mogelijk dan bij ad hoc vraagfinanciering.<br><br>Mogelijkheid om samenwerking te stimuleren (waar relevant en gewenst). | Controle/sturing over inzet van de middelen is maar beperkt mogelijk.<br><br>Beperkte incentives voor de vraagzijde. | Financiële zekerheid voor hogescholen.<br><br>Vereist jaarlijks (bijkomende) middelen. |



| Financiële ondersteuning                                               | Middelen                                                    | Betrokkenen / Begunstigden                                                                                                                                         | Voordelen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Nadelen               | Financiële duurzaamheid                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Structurele financiering van "business development" in de hogescholen. | Vaste middelen voor het aanstellen van een "schakelpersoon" | Ondersteuning van hogescholen om hun dienstverlening structureel in te bedden in de hogeschool enerzijds en naar buiten toe beter en proactief zichtbaar te maken. | Ondersteuning van het aanbod, zichtbaarheid.<br><br>Betere interactie met en bekendheid bij matchmakers.<br><br>Beter bereik van bredere groep van bedrijven en organisaties (ook de minder innovatie-gerichte).<br><br>Meerwaarde hogescholen in de verf zetten, profilering.<br><br>Laat bundeling van niche experts/ expertise toe waar nodig. | Weinig vraaggestuurd. | Structureel inzetten op dienstverlening en kennisuitwisseling met bredere doelgroepen van organisaties.<br><br>Financiële zekerheid voor hogescholen. |

Bron: IDEA Consult



### 3/ Aanbevelingen

In het verder ontwikkelen en doorvoeren van een versterkende strategie voor hogescholen in hun dienstenaanbod aan bedrijven, is het duidelijk dat verschillende partijen verschillende verantwoordelijkheden dragen. De hogescholen zelf zijn zo eerst aan zet om de strategie te expliciteren en een plan met verschillende implementatiestappen in de tijd hiervoor intern uit te werken. Het engagement voor deze strategie bij de hogescholen is voorwaarde voor de uitbouw van de ondersteuning ervan aan de zijde van het beleid. Daarom hebben we bij de aanbevelingen zowel stappen voor de hogescholen, als voor het beleid opgenomen.

Aanbevelingen voor hogescholen in (opeenvolgende) stappen, parallel met de implementatiestappen van de strategie zoals hierboven beschrijven:

1. Nadenken over de **profilering** van de hogescholen rond dienstverlening en wisselwerking met kmo's en social profit organisaties. Het is belangrijk dat dit in **gezamenlijk** overleg met alle hogescholen gebeurt, om de sterktes onder gemeenschappelijke noemer te brengen en hier ook gezamenlijk over te communiceren. Als (unieke) sterktes komen uit de analyse naar voren:
  - Sterke expertise in veel domeinen beschikbaar, multidisciplinaire aanpak.
  - Toegepast onderzoek: de resultaten zijn onmiddellijk bruikbaar.
  - Rekruteringspotentieel bij stages en eindwerken.
  - Wisselwerking waarbij organisaties geholpen worden en waaruit tegelijk ook de studenten en hogescholen zelf bijleren.
  - Toegang tot specifieke infrastructuur (e.g. machines, testfaciliteiten) die ondernemingen ondersteunen bij hun (innovatieve) bedrijfsprojecten.
  - Verschillende vormen van dienstverlening die op elkaar kunnen aansluiten om een totaaloplossing te bieden aan organisaties.

Hogescholen zijn met andere woorden goed geplaatst om **samen met kmo's en social profit organisaties** te zoeken naar **oplossingen voor een concrete vraag**, vanuit een specifieke (vakgebonden en inhoudelijke) **expertise**. Hun lokale inbedding en toepassingsgerichtheid laat toe om makkelijker kmo's en social profit organisaties te bereiken. Het is belangrijk dat hogescholen zich op die sterktes profileren, en dienstverlening aanbieden die niet (in die vorm) in de markt aanwezig is. In het bijzonder zijn de unieke combinatie van de onderzoeks- en onderwijsfuncties van de hogescholen hierin leidend.

2. Individuele profilering van de hogescholen op hun sterke expertisevelden.
3. Zoeken naar niches voor samenwerking met andere hogescholen, vanuit de voorgaande twee acties.
4. Elke hogeschool zelf kan ook verder nadenken over zijn **intern beleid rond dienstverlening** en hoe dit meer concreet doelstellingen formuleert voor:
  - a. **Valorisatie** van de dienstverlening in de evaluatie en carrière van de onderzoekers;
  - b. **Capaciteitsopbouw** rond dienstverlening, in dynamiek met de onderwijs- en onderzoeksfuncties van de hogescholen: voldoende tijd en kritische massa voorzien om de dienstverlening efficient te kunnen aanbieden.
5. Nadenken over de voorstellen voor versterkende strategie, professionalisering en hiermee gerelateerd over het opstellen van een **business- en financieringsplan** om dienstverlening aan kmo's en social profit organisaties nog meer structureel in te bouwen. Hierin is het belangrijk oog te hebben voor het optimaliseren van de dynamiek tussen de types diensten en deze in te bouwen in de strategie: sommige diensten zijn opstap voor anderen, andere zijn versterkend/input voor het eigen onderzoek.
6. **Kritische massa opbouwen** voor diensten die belangrijk/kritisch blijken voor de markt, bijvoorbeeld de bediening van gespecialiseerde machines of programma's, specifieke expertise met groeipotentieel in regionale kennishubs, etc.
7. **Samenwerking** zoeken met andere actoren en hogescholen voor de **communicatie/branding** van deze diensten en het kenbaar maken regionale kennishubs, in het bijzonder met de innovatiecentra en collectieve centra die een sterkere centrale rol in de doorverwijzing kunnen opnemen.



8. Bij het intakegesprek met kmo's en social profit organisaties ook oog hebben voor vraagondersteunende instrumenten die zij kunnen aanwenden. In het bijzonder kunnen de hogescholen een rol spelen in het bekender maken van het adviesluik van de kmo-portefeuille ter ondersteuning van eerstelijnsadvies.
9. [Leren vanuit de co-creatie](#) met kmo's en social profit organisaties.

Aanbevelingen voor het beleid:

1. Een geormerkte en structurele financiering koppelen aan de derde pijler als signaal van zijn belang en voor structurele ondersteuning van de werking binnen de hogescholen, bijvoorbeeld via het aanstellen van een schakelpersoon met zowel een interne als externe functie.
2. Voor de specifieke project-gebaseerde of vraaggestuurde ondersteuning maximaal werken vanuit de bestaande instrumenten, met name de PWO-middelen ruimer gebruiken met het oog op meer onderzoeksprojecten met sterkere vormen van wisselwerking, de communicatie rond het adviesluik van de kmo-portefeuille versterken en de kmo-portefeuille uitbreiden voor social profit organisaties.
3. Bij de afweging van deze voorgestelde combinatie van ondersteuningsinstrumenten voor het versterken van de kennisuitwisseling tussen hogescholen en kmo's/social profit organisaties, zijn een aantal criteria te overwegen. Afhankelijk van de prioriteiten van het beleid met betrekking tot elk van de criteria, zullen de klemtonen in de verdere koers bepaald worden. De criteria die in deze studie zijn voorgesteld, zijn in de volgende tabel opgenomen:

---

Criteria

---

**Waardecreatie:** Wat is de waarde van de voorgestelde oplossing voor de betrokken partijen, en hoe groot is die? Wat zijn de voordelen, zowel monetair als niet-monetair? Wat zijn de opportuniteiten?

**Kosten en middelen; in monetaire en niet-monetaire termen:** Wat zijn de vereiste mandagen, budget, kennisvereisten, octrooien, eigendomsrechten, installaties, gebouwen, faciliteiten?

**Doelgroepen:** Wordt de beoogde doelgroep, namelijk kmo's en social profit organisaties en hogescholen bereikt? Zijn er bepaalde segmenten die (vooralsnog) niet bereikt worden?

**Netwerk:** Via welke kanalen interageren hogescholen en kmo's en social profit organisaties op vlak van kennisuitwisseling? Zijn er andere en betere kanalen mogelijk?

**Organisatie:** Is de organisatie doeltreffend en efficiënt? Is het de beste manier om waarde voor alle betrokken partijen te genereren?

**Communicatie en ICT:** Is de communicatie eenvoudig en doeltreffend? Zijn er mogelijkheden om via ICT oplossingen faciliterend te werken?

**Risico's:** Wat zijn de inherente risico's?

**Zelffinanciering:** Bevat het alternatief een mechanisme van zelffinanciering? In hoeverre dekt dit de kosten?

---



## BIJLAGEN



## 1/ Lijst van verkennende interviews

|    | Naam                 | Organisatie               | Functie                                                                                |
|----|----------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Bernard De Potter    | Vlaio                     | Administrateur-generaal                                                                |
| 2  | Johan Bortier        | UNIZO                     | Directeur studiedienst                                                                 |
| 3  | Pieter Van Herck     | VOKA                      | Senior Adviseur Welzijns - en Gezondheidsbeleid                                        |
|    | Vincent Thoen        | VOKA                      | Senior adviseur innovatie                                                              |
|    | Sofie Staelraeve     | VOKA                      | Coördinator Health Community, ook gespecialiseerd in social profit en beleidsprocessen |
| 4  | Eric Vermeylen       | Vlhora                    | Secretaris-generaal                                                                    |
|    | Bruno Van Koeckhoven | Vhlora                    | Policy officer – personeel en onderzoek                                                |
| 5  | Sonja Haesen         | VLIR                      | Werkgroep TTO's, huidige voorzitter, VUB tech transfer                                 |
| 6  | Philip van Avermaet  | EWI                       | Afdeling onderzoek, heeft expertise over de inkomsten/financiering van hoger onderwijs |
|    | Rita Hauchecorne     | EWI                       | Beleidsmedewerker Afdeling Onderzoek                                                   |
| 7  | Peter Raeymaekers    | UA                        | Stafmedewerker (Technologie en Innovatie) - Zorgnet Icuvo                              |
| 8  | Gert Verdonck        | SERV                      | Onderzoeker                                                                            |
| 9  |                      | Regionale Innovatiecentra |                                                                                        |
| 10 |                      | VLOOT                     |                                                                                        |



## 2/ Lijst van deelnemers focusgroepen en diepte-interviews (kmo's en social profit organisaties)

---

|    | Naam                     | Organisatie             |
|----|--------------------------|-------------------------|
| 1  | Tuur Van Groenweghe      | Zelfstandig             |
| 2  | Marcel Smets             | Drisag                  |
| 3  | Guido Verschueren        | Soprema                 |
| 4  | Hans Van Gool            | Benteltom               |
| 5  | Grabi-EL Academie        | Jan Mares               |
| 6  | Van de Velde             | Geert Van der Biest     |
| 7  | Sociale Innovatiefabriek | Tomas De Grootte        |
| 8  | Spiromatic               | Ludo Dejaeghere         |
| 9  | KUU bvba                 | Luc Vandebroek          |
| 10 | Intersoft                | Peter Verhoeven         |
| 11 | Mimesys                  | Davy Loots              |
| 12 | Boflex                   | Sven Castro             |
| 13 | Group-GTS                | Benny Meyen             |
| 14 | De Hoge Kouter           | Annelies Lambert        |
| 15 | Griet D'hoop             | Heos Consulting         |
| 16 | Kristof Rits             | eGen                    |
| 17 | Petra Vercruysse         | vzw den achtkanter      |
| 18 | Yves Desmet              | Isoltechnics            |
| 19 | Nik Lippens              | Stuckytoys / Give a Day |
| 20 | Michel Grosemans         | GIA                     |
| 21 | Lies Hackelbracht        | TOR Royal               |
| 22 | Koen Bogaert             | Publiganda              |
| 23 | Filip Meersman           | Mylene                  |



### 3/ Lijst van deelnemers workshop belanghebbenden

---

|    | Naam                 | Organisatie                                       |
|----|----------------------|---------------------------------------------------|
| 1  | Sven Castro          | Boflex                                            |
| 2  | Nik Lippens          | Stuckytoys / Give a Day                           |
| 3  | Vincent Thoen        | VOKA                                              |
| 4  | Jean-Pierre Waeytens | Bouwunie                                          |
| 5  | Eric Vermeulen       | Vhlor                                             |
| 6  | Bruno Van Koeckhoven | Vhlor                                             |
| 7  | Astrid Hannes        | PXL                                               |
| 8  | Els Stuyven          | HoGent                                            |
| 9  | Bas Sturm            | Innovatiecentrum Vlaams-Brabant                   |
| 10 | Jan Desmyter         | WTCB / bbri                                       |
| 11 | Caroline Godts       | Sociale Innovatiefabriek                          |
| 12 | Stephane Faignet     | Vlaio                                             |
| 13 | Davy Postelmans      | Vlaio                                             |
| 14 | Tania De Roeck       | Vlaio                                             |
| 15 | Eric Sleenckx        | Raadgever Economie en Innovatie - Kabinet Muylers |



## 4/ Tabellen bij de analyse van de expertisecellen en -velden aan de hogescholen

### Coverage en specialisatie in hoofd- en subvelden

| Veld binnen de sociale wetenschappen                                                         | Genoemd door<br>aantal<br>expertisecellen | Genoemd door<br>aantal<br>hogescholen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|
| 5-Social sciences                                                                            | 54                                        | 11                                    |
| 5.1-Psychology                                                                               | 16                                        | 7                                     |
| 5.2-Economics and Business:                                                                  | 22                                        | 10                                    |
| • Marktonderzoek                                                                             | 2                                         | 2                                     |
| • Business Modelling en Innovatiestrategieën                                                 | 2                                         | 2                                     |
| • Social media marketing/online marketing                                                    | 1                                         | 1                                     |
| • (Strategische) marketing                                                                   | 2                                         | 2                                     |
| • Sociaal en maatschappelijk verantwoord ondernemen                                          | 1                                         | 1                                     |
| • Fondsenwerving                                                                             | 1                                         | 1                                     |
| • HR-management voor kmo's                                                                   | 1                                         | 1                                     |
| • Transport Economics                                                                        | 1                                         | 1                                     |
| 5.3-Educational sciences:                                                                    | 25                                        | 9                                     |
| • Technology enhanced learning                                                               | 1                                         | 1                                     |
| • Gaming and gamification                                                                    | 1                                         | 1                                     |
| • Virtual reality                                                                            | 1                                         | 1                                     |
| • Social media and privacy/learning                                                          | 1                                         | 1                                     |
| • Vakdidactiek                                                                               | 1                                         | 1                                     |
| • Leermethodieken op de werkvloer                                                            | 1                                         | 1                                     |
| • Opvoeding, Onderwijs en jongerencultuur                                                    | 1                                         | 1                                     |
| 5.4-Sociology                                                                                | 15                                        | 8                                     |
| • Zelfstandig Wonen & Leven                                                                  | 9                                         | 4                                     |
| 5.5-Law                                                                                      | 5                                         | 5                                     |
| • Begrijpbare rechtstaal                                                                     | 1                                         | 1                                     |
| • Rechtssociologie                                                                           | 1                                         | 1                                     |
| • Intellectual Property en Privacy-wetgeving                                                 | 1                                         | 1                                     |
| • Sea Law                                                                                    | 1                                         | 1                                     |
| 5.6-Political sciences                                                                       | 1                                         | 1                                     |
| 5.7-Social and economic geography                                                            | 8                                         | 5                                     |
| 5.8-Media and communications                                                                 | 16                                        | 9                                     |
| 5.9-Other social sciences (including interdisciplinary):                                     | 25                                        | 9                                     |
| • Human Resource Management / Personeels- en organisatieontwikkeling / Beleid en organisatie | 5                                         | 3                                     |
| • Sociale innovatie                                                                          | 2                                         | 1                                     |
| • Vastgoed                                                                                   | 1                                         | 1                                     |
| • Drones                                                                                     | 1                                         | 1                                     |
| • Pedagogiek                                                                                 | 3                                         | 1                                     |
| • Orthopedagogiek                                                                            | 2                                         | 1                                     |
| • Logopedie                                                                                  | 1                                         | 1                                     |
| • Sociaal werk                                                                               | 1                                         | 1                                     |
| • Kwalitatieve zorg                                                                          | 1                                         | 1                                     |
| • Vermaatschappelijking van de zorg                                                          | 1                                         | 1                                     |
| • Relatie tussen gezinnen en maatschappelijke instituties                                    | 1                                         | 1                                     |

Bron: IDEA Consult op basis van informatie van de hogescholen



| Veld binnen de ingenieurswetenschappen                                      | Genoemd door<br>aantal<br>expertisecellen | Genoemd door<br>aantal<br>hogescholen |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|
| 2-Engineering and technology                                                | 20                                        | 10                                    |
| 2.1-Civil engineering                                                       | 1                                         | 1                                     |
| 2.2-Electrical engineering, Electronic engineering, Information engineering | 11                                        | 9                                     |
| • Interoperabiliteit van systemen                                           | 1                                         | 1                                     |
| 2.3-Mechanical engineering                                                  | 5                                         | 5                                     |
| 2.4-Chemical engineering                                                    | 4                                         | 4                                     |
| • Procesintensificatie en opschaling                                        | 1                                         | 1                                     |
| • Predictiemodellen                                                         | 1                                         | 1                                     |
| 2.5-Materials engineering                                                   | 7                                         | 6                                     |
| • Chemische weerstandstesten op micro-elektronica                           | 1                                         | 1                                     |
| 2.6-Medical engineering                                                     | 6                                         | 4                                     |
| 2.7-Environmental engineering                                               | 7                                         | 5                                     |
| • Waterzuivering en bodemsanering                                           | 1                                         | 1                                     |
| • Valorisatie van afval- en nevenstromen                                    | 1                                         | 1                                     |
| 2.8-Environmental biotechnology                                             | 6                                         | 6                                     |
| 2.9-Industrial biotechnology                                                | 4                                         | 4                                     |
| 2.10-Nano-technology                                                        | 1                                         | 1                                     |
| 2.11-Other engineering and technology                                       | 7                                         | 5                                     |
| • Koel- en warmtetechnieken                                                 | 1                                         | 1                                     |
| • Elektrische energie en automatisering                                     | 1                                         | 1                                     |
| • Technische opleidingen op maat                                            | 2                                         | 1                                     |
| • Smart region                                                              | 2                                         | 1                                     |
| • Health and care Technology                                                | 1                                         | 1                                     |
| • Food Technology                                                           | 1                                         | 1                                     |
| • Thermo-Elektrische Energie                                                | 1                                         | 1                                     |
| • Bouwproces                                                                | 1                                         | 1                                     |
| • Textieltechnologie                                                        | 1                                         | 1                                     |
| • Houttechnologie                                                           | 1                                         | 1                                     |
| • Marine Engineering                                                        | 1                                         | 1                                     |

Bron: IDEA Consult op basis van informatie van de hogescholen

| Veld binnen de medische wetenschappen                                     | Genoemd door<br>aantal<br>expertisecellen | Genoemd door<br>aantal<br>hogescholen |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------|
| 3-Medical and Health sciences                                             | 17                                        | 9                                     |
| 3.1-Basic medicine                                                        | 1                                         | 1                                     |
| 3.2-Clinical medicine                                                     | 4                                         | 2                                     |
| • Point of care testing (POCT)                                            | 1                                         | 1                                     |
| 3.3-Health sciences                                                       | 14                                        | 8                                     |
| • Predictiemodellen/personalised medicine                                 | 2                                         | 1                                     |
| • Zorgtechnologie                                                         | 1                                         | 1                                     |
| • Telemedicine (monitoring and counseling)                                | 1                                         | 1                                     |
| • Logopedie en audiologie                                                 | 2                                         | 1                                     |
| • Vroedkunde                                                              | 2                                         | 2                                     |
| • Verpleegkunde                                                           | 2                                         | 2                                     |
| • Ergotherapie                                                            | 3                                         | 1                                     |
| • Ouderenzorg, Active Ageing, chronische zorgen, revalidatiesector bij VW | 1                                         | 1                                     |
| 3.4-Medical biotechnology                                                 | 7                                         | 6                                     |
| • Biomedische laboratoriumtechnologie                                     | 2                                         | 1                                     |
| 3.5-Other medical sciences                                                | 8                                         | 4                                     |
| • Nutrition                                                               | 2                                         | 1                                     |
| • Sport- & Revalidatiewetenschappen                                       | 4                                         | 3                                     |
| • Medical imaging                                                         | 1                                         | 1                                     |

Bron: IDEA Consult op basis van informatie van de hogescholen



| Veld binnen de natuurwetenschappen                                    | Genoemd door aantal expertisecellen | Genoemd door aantal hogescholen |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| 1-Natural Sciences                                                    | 10                                  | 5                               |
| 1.1-Mathematics                                                       | 2                                   | 1                               |
| • Statistics                                                          | 2                                   | 1                               |
| 1.2-Computer and information sciences                                 | 13                                  | 8                               |
| • Big data/IOT/Data warehousing en modelling                          | 1                                   | 1                               |
| • Computer security                                                   | 1                                   | 1                               |
| • Webontwikkeling                                                     | 2                                   | 1                               |
| • Behaviour driven software development                               | 1                                   | 1                               |
| • Programmeren op mainframe                                           | 1                                   | 1                               |
| • Webapplicaties                                                      | 1                                   | 1                               |
| • IT-management                                                       | 1                                   | 1                               |
| 1.3-Physical sciences                                                 | 1                                   | 0                               |
| 1.4-Chemical sciences                                                 | 10                                  | 7                               |
| • Valorisatie van afvalstromen                                        | 1                                   | 1                               |
| • Bodemsanering en waterzuivering                                     | 1                                   | 1                               |
| • Bodem-, water-, luchtanalyses                                       | 1                                   | 1                               |
| 1.5-Earth and related Environmental sciences                          | 3                                   | 3                               |
| 1.6-Biological sciences (excluding Medical and Agricultural sciences) | 8                                   | 7                               |
| 1.7-Other natural sciences                                            | 3                                   | 2                               |
| • Brouwerij                                                           | 1                                   | 1                               |

Bron: IDEA Consult op basis van informatie van de hogescholen

| Veld binnen de humane wetenschappen                      | Genoemd door aantal expertisecellen | Genoemd door aantal hogescholen |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| 6-Humanities                                             | 9                                   | 6                               |
| 6.1-History and Archeology                               | 4                                   | 3                               |
| 6.2-Languages and Literature                             | 5                                   | 5                               |
| • Zakelijke communicatie (schriftelijk en mondeling)     | 1                                   | 1                               |
| • Maritime Languages (English, French, Spanish)          | 1                                   | 1                               |
| 6.3-Philosophy, Ethics and Religion                      | 6                                   | 2                               |
| 6.4-Arts (arts, history of arts, performing arts, music) | 8                                   | 5                               |
| • STEM                                                   | 1                                   | 1                               |
| 6.5-Other humanities                                     | 2                                   | 1                               |
| • Taalverwerving                                         | 1                                   | 1                               |

Bron: IDEA Consult op basis van informatie van de hogescholen

| Veld binnen de landbouwwetenschappen             | Genoemd door aantal expertisecellen | Genoemd door aantal hogescholen |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| 4-Agricultural sciences                          | 5                                   | 5                               |
| 4.1-Agriculture, Forestry, and Fisheries         | 4                                   | 3                               |
| 4.2-Animal and Dairy science                     | 3                                   | 3                               |
| 4.3-Veterinary science                           | 1                                   | 1                               |
| 4.4-Agricultural biotechnology                   | 5                                   | 5                               |
| 4.5-Other agricultural sciences                  | 4                                   | 4                               |
| • Veredeling                                     | 1                                   | 1                               |
| • Teelttechniek (traditionele en nieuwe teelten) | 1                                   | 1                               |
| • Veevoeder                                      | 1                                   | 1                               |
| • Kweek van algen en insecten                    | 1                                   | 1                               |

Bron: IDEA Consult op basis van informatie van de hogescholen



## Specifieke combinatie in de onderzoekslijnen

De tabel hieronder lijst de expertisecellen bij naam op per hogeschool. Uit deze benamingen blijkt dat verschillende velden aan bod komen, maar ook dat deze in veel verschillende combinaties samengebracht worden in de expertisecellen van de hogescholen.

| Hogeschool                | Expertisecellen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| UCLL                      | Active Aging (UCLL)<br>Healthy Living (UCLL)<br>Empowering people (UCLL)<br>Business Innovation<br>Lab4U<br>Energy<br>Itech<br>ED+ict<br>Art of teaching<br>Education for the future                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| VIVES                     | EC Zorginnovatie<br>EC Sociale Innovatie<br>EC Business Management<br>EC product en procesontwikkeling<br>EC Agro een bio<br>EC Onderwijsinnovatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Thomas More               | MobiLab + Vonk3 (Thomas More)<br>EcoScale (KCE & Radius)<br>CEBUD<br>Media & Business<br>Toegepaste Psychologie en Audiologie<br>Technologie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Odisee                    | Salto<br>Kenniscentrum HIG<br>DuBIT<br>Exploratio<br>Imago<br>Exp-O<br>Studiecentrum voor Ondernemerschap<br>Onderzoeksgroep Sociaal werk<br>Onderzoeksgroep IWT<br>Onderzoeksgroep Gezondheidszorg<br>Onderzoeksgroep lerarenopleiding<br>Onderzoeksgroep Bedrijfskunde                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Karel De Grote-Hogeschool | Expertisecentrum Duurzame Chemie<br>Expertisecentrum Duurzame Mobiliteit<br>Expertisecentrum Krachtgericht Sociaal Werk<br>Expertisecentrum Psychisch Welzijn in Patiëntenzorg<br>Expertisecentrum Pedagogische Ondersteuning in Kinderopvang en School<br>expertisecel publieksevenementen<br>expertisecel 3D Vision<br>expertisecel Internet of Things<br>expertisecel voertuignetwerken<br>expertisecel Biomedische laboratoriumtechnology<br>expertisecel Bind-kracht<br>Experimental Media Research Group (EMRG Sint-Lucas)<br>Expertisecel Crew Resource Management<br>Expertisecel participatie in de kunstensector<br>expertisecel Marketing voor retail en horeca<br>Expertisecel diversiteit en differentiatie in onderwijs<br>Expertisecel voeding in rusthuizen en ziekenhuizen |
| Hogeschool Gent           | Brouwerij<br>Proefhoeve Bottelare<br>Milieu<br>Mode en textiel<br>Hout                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



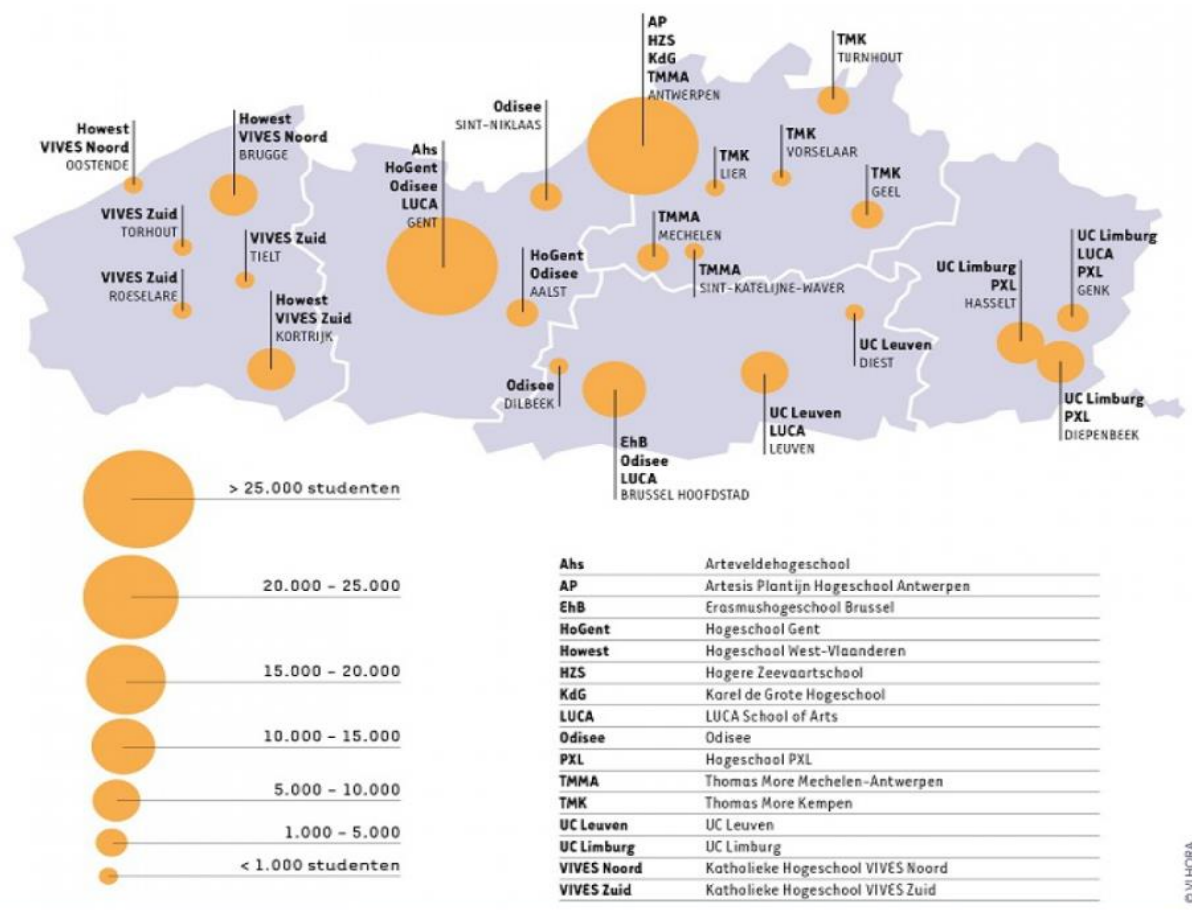
|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <p>Vastgoed<br/> Coaching en intervisie<br/> Quality of life<br/> Human resources en generaties<br/> Deontologische en ethische kwesties in het sociaal werk<br/> Mantelzorg en actief ouder worden<br/> Apps voor leerstoornissen<br/> Sociaal en maatschappelijk verantwoord ondernemen<br/> Profit en non-profit marketing<br/> Communicatietraining<br/> ICT</p> |
| Erasmushogeschool Brussel       | <p>Kenniscentrum Mobile &amp; Wearable<br/> Kenniscentrum Urban Coaching &amp; Education<br/> Kenniscentrum Tuin+<br/> Kenniscentrum Applied Futures   Open Time<br/> Kenniscentrum Brussels Integrated Care<br/> Kenniscentrum Biomedical Science Lab<br/> Kenniscentrum Podiumtechnieken<br/> XL AIR</p>                                                           |
| Hogeschool PXL                  | <p>PXL-Innovatief Ondernemen<br/> PXL-Bouw en Energie<br/> PXL-Zorginnovatie<br/> PXL-Smart-ICT<br/> PXL-Onderwijsinnovatie<br/> PXL-Social Work-Research<br/> PXL-Music-Research<br/> PXL-Bio-research<br/> PXL-MAD-research<br/> PXL-Log-IC</p>                                                                                                                    |
| Arteveldehogeschool Gent        | <p>ODC Quest<br/> ODC Entrepreneurship 3.0<br/> ODC Zorginnovatie<br/> ODC TACOO<br/> ODC Leer+<br/> ODC Gezinskracht<br/> Expertisecentrum<br/> ALT SHIFT COM<br/> Expertisecentrum<br/> EXPLO<br/> Expertisecentrum<br/> Kronkels<br/> PJK academie voor opvoeding en coaching<br/> Artevelde Business Academy<br/> Partners in leren</p>                          |
| AP Hogeschool                   | <p>Wetenschap en Techniek<br/> Gezondheid en Welzijn<br/> Management en Communicatie<br/> Onderwijs en Training<br/> Onderwijsonderzoek<br/> Koninklijke academie voor schone kunsten<br/> Koninklijk conservatorium Antwerpen</p>                                                                                                                                   |
| Hogere Zeevaartschool Antwerpen | <p>Zeevaart</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Bron: IDEA Consult op basis van informatie van de hogescholen

## 5/ Actoren rond kennisuitwisseling en dienstverlening aan kmo's en social profit organisaties: kenmerken

### 5.1. Hogescholen

Figuur 4: Overzicht Vlaamse hogescholen



Bron: <http://www.vlhora.be/facts&figures.html>

In deze studie staan de hogescholen centraal als kennisactor voor kmo's en social profit organisaties. Figuur 4 geeft een overzicht van de locatie en grootte (in aantal studenten) van de 16 hogescholen in Vlaanderen en Brussel. De hogescholen hebben bij decreet een expliciet mandaat voor dienstverlening aan bedrijven en social profit organisaties gekregen. In het Besluit van de Vlaamse Regering tot codificatie van de decretale bepalingen betreffende het hoger onderwijs staat in hoofdstuk 3 "Zending"<sup>23</sup>:

*"Hogescholen en universiteiten zijn werkzaam op het gebied van de maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening en van de transfer van kennis voor de versterking van de innovatieve kracht van de maatschappelijke en economische sectoren."*

<sup>23</sup> <https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=14650#1275>



Binnen dit kader kijken we in Deel 2 (overzicht van aanbod, vraag en instrumenten), diepgaander naar de expertisevelden en diensten die aangeboden worden vanuit de hogescholen. Uit bovenstaande figuur kunnen we wel afleiden dat de hogescholen sterk verspreid zijn over gans Vlaanderen, met sterke clusters van studentenaantallen in Gent en Antwerpen.

## 5.2. Universiteiten

Figuur 5 geeft een overzicht van de ligging van de 5 Vlaamse universiteiten. Deze figuur laat zien dat de universiteiten in vergelijking met de hogescholen, minder sterk verspreid zijn over Vlaanderen. Net zoals hogescholen, hebben ook de universiteiten de “zending” om dienstverlening aan bedrijven en social-profit organisaties aan te bieden en hun kennis te valoriseren ter versterking van innovatie bij social-profit en ondernemingen.

*Figuur 5: Overzicht Vlaamse universiteiten*



Bron: <http://www.vlir.be/universiteiten>

De universiteiten hebben hun valorisatie-activiteiten in de voorbije jaren uitgebreid: daar waar de industriële contractinkomsten<sup>24</sup> in 2010 nog € 170,2 miljoen bedroegen (voor de 5 Vlaamse universiteiten) bedroegen deze in 2014 € 184,6 miljoen. Universiteiten bieden dienstverlening aan aan bedrijven, zowel in de vorm van niet-structurele samenwerkingsverbanden als via de Tech Transfer Offices (TTO's), wetenschapsparken, incubatoren, acceleratoren, en zaai/risicokapitaalinvesteringsfondsen. In de innovatieketen vervullen de universiteiten dus steeds meer een brugfunctie tussen het fundamenteel en het toegepast onderzoek, onder meer via het Industrieel

---

<sup>24</sup> Industriële contractinkomsten: inkomsten uit contracten met bedrijven voor onderzoek en dienstverlening, inkomsten uit klinische studies en inkomsten uit licenties. Bron: VLIR, maart 2016, "Universiteiten Denken en Doen: Wetenschappelijk Onderzoek vertalen naar bedrijf en maatschappij."



Onderzoeksfonds<sup>25</sup> (IOF) dat ingezet wordt om de doorstroming naar de markt te bevorderen, en ook via de kennisintensieve spin-offs die de universiteiten oprichten. De VLIR heeft in 2016 een overzicht gegevens over de kerncijfers m.b.t. de dienstverlening van de universiteiten aan bedrijven en de maatschappij<sup>26</sup>:

- ▶ Wat betreft de link tussen universiteiten en bedrijven via **specifieke mandaten**, waren er in 2015 voor de 5 Vlaamse universiteiten 76 IOF mandaten, 24 Baekelandtmandaten<sup>27</sup> en 34 Innovatiemandaten<sup>28</sup>.
- ▶ De 5 Vlaamse Universiteiten beheren **10 incubatoren en 7 wetenschaps- en technologieparken**, waar meer dan 300 bedrijven en 9.000 werknemers worden gehuisvest.
- ▶ In 2016 waren er ook 214 door de universiteiten opgerichte spin-offs actief.

Daar waar de Strategische onderzoekscentra zich eerder richten op specifieke thema's, werken de universiteiten breder en meer multidisciplinair. Figuur 6 geeft een overzicht van de manier waarop de Vlaamse Universiteiten onderzoek vertalen ten behoeve van bedrijven en de bredere maatschappij.

**Specifiek de diensten voor technologietransfer (TTO's) binnen de Vlaamse Universiteiten stimuleren de doorstroom van kennis en technologieën van de wetenschappelijke onderzoekswereld naar het bedrijfsleven en de samenleving.** TTO's brengen bedrijven in contact met de juiste onderzoekspartners en leiden hen naar de technologieën, kennis of infrastructuur die ze nodig hebben om hun innovatieslagkracht te versterken. De TTO's bundelen hun krachten via TTO Flanders. **TTO Flanders** biedt bedrijven een uniek portaal tot de kennis en technologieën die aanwezig zijn in de Vlaamse universiteiten en hogescholen. De leden van TTO Flanders wisselen onderling best practices uit en nemen gezamenlijk deel aan beurzen en evenementen die innovatie en ondernemerschap in Vlaanderen willen bevorderen<sup>29</sup>.

De TTO's slaan op verschillende manieren een brug tussen wetenschap en bedrijfsleven, onder meer door<sup>30</sup>:

- ▶ **Business Development:** de technology transfer officers en business developers van de universiteiten zijn het aanspreekpunt voor de R&D-departementen van Vlaamse en internationale bedrijven;

---

<sup>25</sup> "Het Industrieel Onderzoeksfonds (IOF) is een intern bestemmingsfonds van een associatie (een universiteit en één of meerder hogescholen) waarvan de middelen worden aangewend voor strategisch basisonderzoek en toegepast wetenschappelijk onderzoek. De doelstellingen van een IOF zijn, op korte tot middellange termijn, de wisselwerking tussen de associatie en het bedrijfsleven stimuleren en een portefeuille van toepassingsgerichte kennis bij de associatie opbouwen. Op middellange tot lange termijn moet een IOF resulteren in de betere afstemming van het strategisch basisonderzoek en toegepast wetenschappelijk onderzoek op de economische behoeften en de toepassing en valorisatie van de opgebouwde portefeuille van kennis in het bedrijfsleven. De IOF passen zo in het ruimere geheel van inspanningen om de wisselwerking tussen instellingen voor hoger onderwijs en economische actoren te versterken." Zie: <http://www.ewi-vlaanderen.be/wat-doet-ewi/excellerend-onderzoek/financiering-van-onderzoek/industrieel-onderzoeksfonds>

<sup>26</sup> VLIR, maart 2016, "Universiteiten Denken en Doen: Wetenschappelijk Onderzoek vertalen naar bedrijf en maatschappij." <http://vlir2.nettools.be/media/docs/Ontmoetingsdag%20denken%20en%20doen%208%20maart%202016/Vlir%20pagina's%20brochure%2020160229%20compressed.pdf>

<sup>27</sup> Met Baekeland-mandaten wil Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO) individuele onderzoekers de kans bieden een doctoraat uit te voeren in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven. Zie: <https://www.iwt.be/subsidies/baekeland-mandaten>

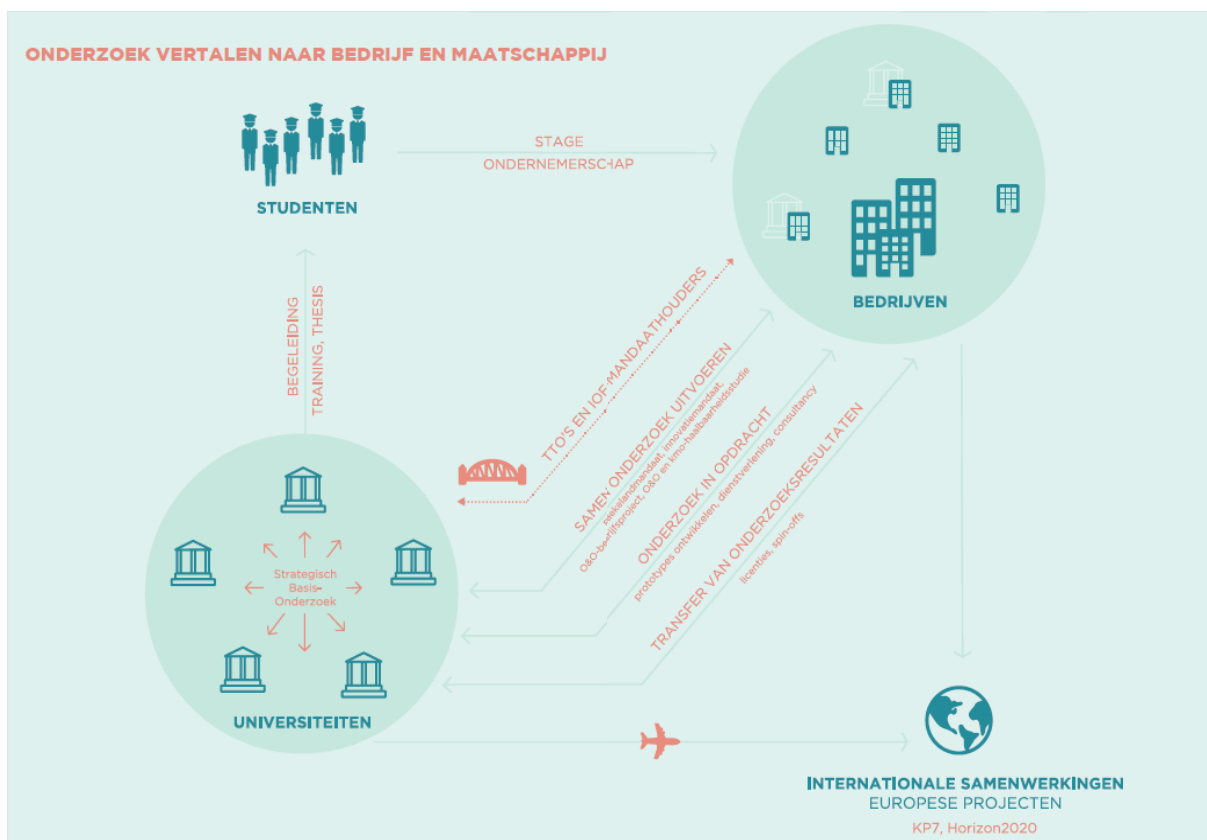
<sup>28</sup> "Innovatiemandaten zijn gericht op postdoctorale onderzoekers die zich willen bekwamen in valorisatie van hun onderzoeksresultaten naar de bedrijfswereld, hetzij naar een bestaand bedrijf, hetzij naar een nog op te richten bedrijf. De doelstelling is om een brug te slaan tussen de academische wereld en de bedrijfswereld en drempelverlagend te werken voor onderzoekers om de stap te zetten naar de bedrijfswereld. Tijdens de uitvoering van het mandaat wordt de mobiliteit van onderzoekers tussen academische en industriële wereld aangemoedigd." Zie: <https://www.iwt.be/subsidies/innovatiemandaten>

<sup>29</sup> VLIR, maart 2016, "Universiteiten Denken en Doen: Wetenschappelijk Onderzoek vertalen naar bedrijf en maatschappij." <http://vlir2.nettools.be/media/docs/Ontmoetingsdag%20denken%20en%20doen%208%20maart%202016/Vlir%20pagina's%20brochure%2020160229%20compressed.pdf>

<sup>30</sup> VLIR, maart 2016, "Universiteiten Denken en Doen: Wetenschappelijk Onderzoek vertalen naar bedrijf en maatschappij." <http://vlir2.nettools.be/media/docs/Ontmoetingsdag%20denken%20en%20doen%208%20maart%202016/Vlir%20pagina's%20brochure%2020160229%20compressed.pdf>

- ▶ **Onderzoekssamenwerking:** de universiteiten helpen bedrijven om een deel van hun R&D-noden te beantwoorden. Wanneer onderzoekers samenwerken met bedrijven, stellen juristen van de TTO evenwichtige samenwerkingsakkoorden op. In het geval van Europese consortiumprojecten bieden EU-adviseurs administratieve, financiële en juridische ondersteuning gedurende de volledige looptijd van het project
- ▶ **Ondersteuning van regionale ontwikkeling:** TTO's zijn nauw betrokken bij de opstart en het beheer van incubatoren en wetenschapsparken die gespecialiseerde labo- en kantoorruimte aanbieden aan onderzoeksintensieve bedrijven;
- ▶ **Toegang tot incubatie- en zaai kapitaal:** TTO's hebben gespecialiseerde incubatie-instrumenten opgezet om innovatieve onderzoeksprojecten in een vroeg ontwikkelingsstadium te kunnen financieren;
- ▶ **Bevordering van kennisgedreven ondernemerschap en innovatie** door netwerkinitiatieven en technologieclusters uit te bouwen.

Figuur 6: Onderzoek van de 5 Vlaamse Universiteiten voor bedrijfsleven en de bredere samenleving



Bron: VLIR, maart 2016, "Universiteiten Denken en Doen: Wetenschappelijk Onderzoek vertalen naar bedrijf en maatschappij."



### 5.3. Collectieve centra

De Collectieve centra zijn onderzoekscentra ingesteld op een sectorale basis. Ze werden opgericht om de technische vooruitgang in hun sector te promoten en te coördineren. De Belgische Collectieve centra vinden hun oorsprong in de besluitwet van 30 januari 1947, genaamd "De Groote-wet". Hierbij wordt hen een bijzonder statuut toegewezen. Elke onderneming in de sector van het centrum moet er verplicht lid van zijn en een bijdrage betalen. De berekeningswijze van de bijdrage wordt door de ondernemingsleden vastgelegd.

De collectieve centra verrichten drie soorten activiteiten:

1. collectief onderzoek;
2. verzameling en verspreiding van technische informatie;
3. individuele dienstverlening met wetenschappelijk of technisch karakter aan hun leden.

Er zijn 8 centra die dit bijzondere statuut aangenomen hebben in de volgende sectoren:

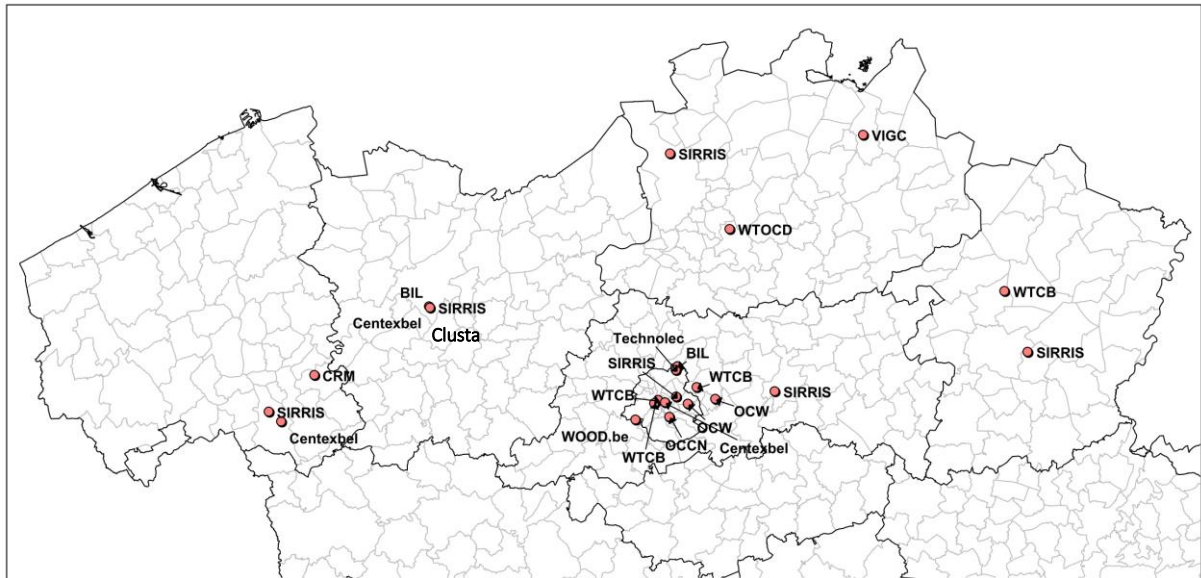
- ▶ keramiek, glas en baksteenindustrie – BCRC
- ▶ cement – OCCN (CRIBC)
- ▶ bouw - WTCB
- ▶ wegenbouw - OCW
- ▶ technologische industrie - Sirris
- ▶ textiel en kunststofverwerkende industrie - Centexbel
- ▶ hout – en meubelindustrie – WOOD.be
- ▶ diamantindustrie - WTOCD

Er werden 6 andere collectieve centra met dezelfde doelstellingen opgericht, op basis van een vrij toegestaan lidmaatschap en bijdrage. Hierbij gaat het om de volgende sectoren:

- ▶ metallurgie - CRM
- ▶ coating en verf - CoRI
- ▶ lastechnieken - BIL
- ▶ elektro-installatiesector - Tecnolec
- ▶ grafische communicatie – VIGC
- ▶ basiskennis metalen – Clusta

Figuur 7 geeft een overzicht van de Vlaamse vestigingen van de Collectieve Centra. Alhoewel de collectieve centra verspreid zijn over de verschillende Vlaamse provincies zijn we toch een zeer sterke concentratie in Brussel (vaak gaat het hier over de maatschappelijke zetel van de organisatie), alsook een sterke cluster in Zwijnaarde (Gent).

Figuur 7: Geografisch overzicht van de Collectieve Centra in Vlaanderen



Bron: IDEA Consult

Volgende collectieve centra hebben (ook) kantoren/labo's in het Waals gewest:

- ▶ BCRC (geen vestigingen in Vlaanderen)
- ▶ WTCB (proefstation)
- ▶ OCW (labo)
- ▶ Sirris
- ▶ Centexbel
- ▶ CRM
- ▶ CoRI (geen vestigingen in Vlaanderen)

De dienstverlening naar bedrijven bestaat erin dat collectieve centra onderzoeksvragen, specifiek voor de betrokken sector, behandelen. Ze bieden ook vaak infrastructuur aan die niet individueel beschikbaar is in de bedrijven om testen uit te voeren. De specifieke dienstverlening naar bedrijven is echter wel verschillend voor de diverse collectieve centra. Verschillende kmo's geven zelf aan dat ze hier terecht kunnen met vragen rond projectoproepen en voor doorverwijzing naar experts in het veld bij hogescholen of universiteiten. Het gaat hier vooral om kmo's die al een contact hebben met het collectief centrum, dus die vaak al innovatie-gericht werken. Hier zit enige overlap met de innovatiecentra (zie verder) als 'ingang' voor eerstelijnsadvies en doorverwijzing.

## 5.4. Strategische Onderzoekscentra (SOC's)

De Vlaamse overheid ondersteunt vier strategische onderzoekscentra (SOC's): imec, VIB, VITO en Flanders Make. De strategische onderzoekscentra worden gevat door het decreet betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid van 30 april 2009. Alle onderzoekscentra moeten voldoen aan de volgende vereisten:

- ▶ Het gevoerde strategisch onderzoek bouwt voort op wetenschappelijk onderzoek waarvan de excellentie in internationale vergelijkingen objectief aantoonbaar is;
- ▶ Het strategisch onderzoekscentrum beschikt over een substantiële kritische massa;
- ▶ De activiteiten van het strategische onderzoekscentrum passen in het wetenschaps- en innovatiebeleid, bepaald door de Vlaamse Regering;
- ▶ Het gevoerde onderzoek bezit een belangrijk valorisatiepotentieel, zodat het onderzoekscentrum als aantrekkingspool voor nieuwe bedrijfsactiviteiten in het Vlaamse Gewest kan gelden en ondersteuning kan bieden aan bestaande bedrijfsactiviteiten.

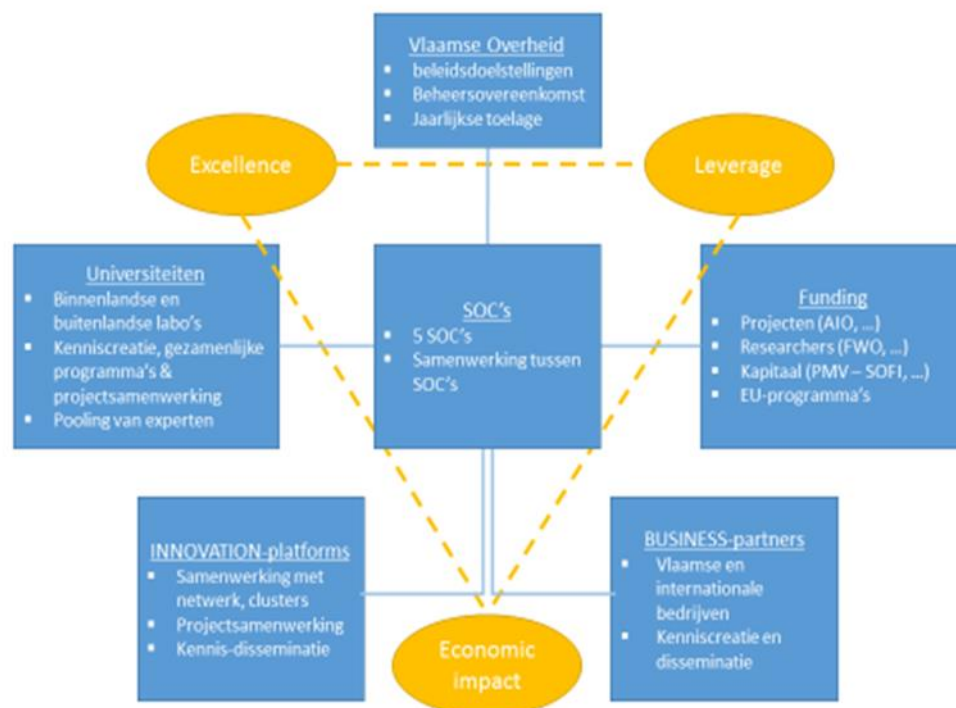


SOC's werken samen met bedrijven (zowel nationaal als internationaal en zowel kmo's als wereldwijde bedrijven) op diverse manieren: kennisontwikkeling (vb. gemeenschappelijke programma's, strategische samenwerkingsprogramma's), kennisvalorisatie (vb. spin-offs, licenties, ontwikkeling van prototypes,...) en kennisverspreiding (vb. netwerkevents, training,...). De SOC's zijn dus, net als universiteiten, eerder gericht op onderzoeksprojecten met bedrijven en de doorvertaling hiervan naar toepassingen in deze bedrijven. Er wordt echter ook voor andere vragen van kleinere schaal – bijvoorbeeld rond kwaliteit, testen, infrastructuur etc. - samengewerkt.

Figuur 8 geeft een overzicht van de positie van de SOC's in het Vlaamse innovatielandschap, o.m. t.o.v. business partners en universiteiten. Zo zijn SOC's en universiteiten partners in de ontwikkeling van kennis. Alle SOC's werken samen met universitaire onderzoeksgroepen door middel van gezamenlijk onderzoek in geassocieerde labo's, personeelsuitwisseling, samenwerking in projecten, gemeenschappelijke publicaties, etc.

De Vlaamse SOC's focussen op specifieke technologieën die als strategisch worden beschouwd voor Vlaanderen: imec op nano-elektronica en digitale technologie, VIB op biotechnologie, VITO op cleantech en duurzame ontwikkeling en Flanders' Make op de maakindustrie.

*Figuur 8: De SOC's in het Vlaams innovatielandschap.*



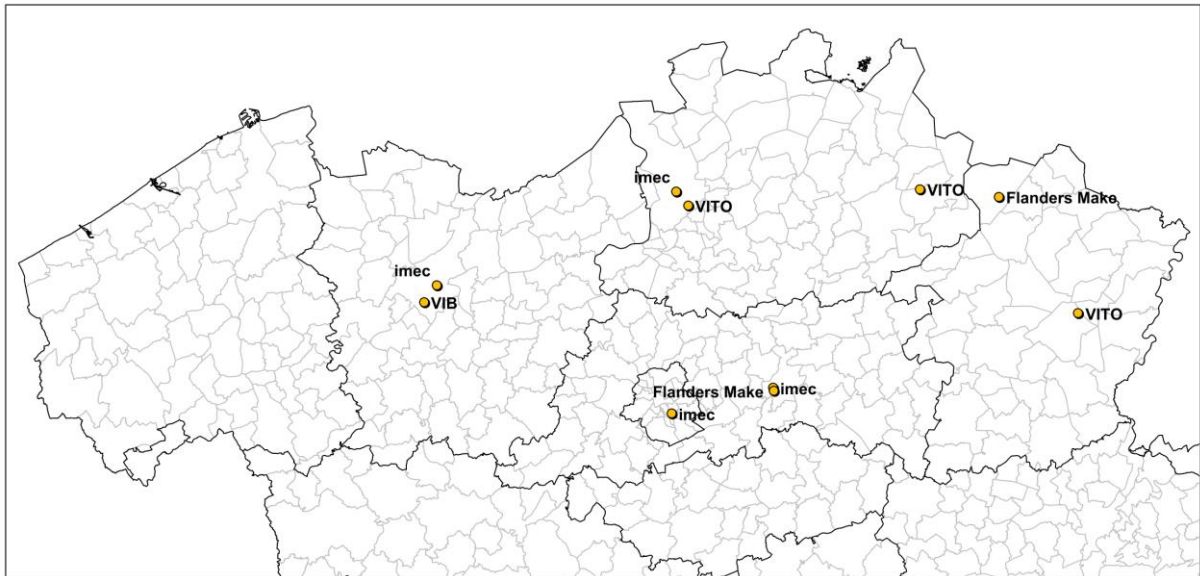
Bron: IDEA Consult/Diagolic "Systeemevaluatie van imec, VIB and iMinds – Managementsamenvatting" [http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/systeemevaluatie\\_socs\\_2016\\_managementsamenvatting.pdf](http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/systeemevaluatie_socs_2016_managementsamenvatting.pdf)

De regionale spreiding van de hoofdkwartieren van de 4 SOC's in Vlaanderen is als volgt:

- ▶ Oost-Vlaanderen: VIB (Zwijnaarde)
- ▶ Antwerpen: VITO (Mol)
- ▶ Vlaams-Brabant: imec (Leuven)
- ▶ Limburg: Flanders' Make (Lommel)

De figuur hieronder geeft een geografisch overzicht van de verschillende vestigingen van de SOC's in Vlaanderen. Wat hier meteen opvallend is dat er geen vestigingen zijn in de provincie West-Vlaanderen.

Figuur 9: Geografisch overzicht van de Strategische Onderzoekscentra in Vlaanderen



Bron: IDEA Consult

## 5.5. Speerpuntclusters (lichte structuren)

Het nieuwe Vlaamse clusterbeleid, aangekondigd in het Vlaams Regeerakkoord 2014-2019 en uitgewerkt voor het terrein in de beleidsnota over het clusterbeleid van 17 juli 2015, is bedoeld als 'de hefboom om de innovatieparadox in Vlaanderen aan te pakken en meer in te zetten op de vermarkting van innovatie'. **Clusters worden gevormd door 'triple helix' partnerschappen tussen bedrijven, kenniscentra en de overheid, en moeten van daaruit een belangrijke coördinerende en faciliterende rol opnemen binnen het innovatieve ecosysteem.** Door het bevorderen van samenwerking en interactie tussen spelers binnen de clusters tracht men dit ecosysteem te versterken en het ondernemingsklimaat fundamenteel te verbeteren. Zo beoogt men een onbenut potentieel op het vlak van innovatie en competitiviteit beter te benutten en de prestaties van de deelnemende bedrijven en gehele Vlaamse economie te verbeteren.

De beleidsnota clusterbeleid beschrijft een aantal criteria waaraan Vlaamse clusters moeten voldoen om in aanmerking te komen voor Vlaamse financiële ondersteuning, onder de voorwaarde van 50% cofinanciering door leden/ deelnemers in de cluster.

- ▶ Actieve directe betrokkenheid en sturing door ondernemingen;
- ▶ Reële duurzame samenwerking staat centraal in de werking;
- ▶ Een realistische visie en actieplan op maat van en gedragen door de clusterleden;
- ▶ **De clusterorganisatie is in de eerste plaats facilitator voor de clusterleden, en zal geen centrale rol opnemen in de uitvoering van projecten;**
- ▶ **Focus ligt op de stap tussen kennisopbouw en (vermarkten van) innovatie;**
- ▶ **Focus op ondersteuning van clusterleden in hun internationaliseringsproces** (via de internationalisering van de cluster door samenwerking met buitenlandse clusters en anderzijds via de internationalisering van de clusterleden).

**Elk clusterinitiatief moet binnen dit kader ambiëren zichzelf uit te breiden en een grote groep bedrijven (ook niet innovatieve) rond zich te mobiliseren en actief te betrekken bij de werking.** Uiteindelijk wordt van de clusters verwacht dat zij directe economische meerwaarde creëren (omzetgroei door export/nieuwe markten, jobcreatie, investeringen, kostenreductie,...). Er wordt een onderscheid gemaakt tussen:



Een beperkt aantal speerpuntclusters (5-6), die:

- ▶ voor maximaal 10 jaar ondersteund kunnen worden voor jaarlijks maximaal €500.000;
- ▶ aansluiten bij (voor Vlaanderen) strategische domeinen;
- ▶ ambitieus en grootschalig van aard zijn;
- ▶ met een langetermijnvisie;
- ▶ commitment van bedrijven en overheid vastleggen in een clusterpact;
- ▶ mogelijks geoormerkte projectmiddelen toegewezen krijgen voor projecten in niet-reguliere VLAIO steunkanalen.

Innovatieve bedrijfsnetwerken die:

- ▶ voor maximaal 3 jaar ondersteund kunnen worden voor jaarlijks maximaal €150.000;
- ▶ beperkter van schaal en ambitieniveau zijn;
- ▶ bottom-up ontstaan vanuit bedrijven;
- ▶ ook voor opkomende industrieën;
- ▶ aantoonbare resultaten voorleggen op korte termijn.

Op dit ogenblik zijn de volgende 5 speerpuntclusters erkend:

- ▶ **Catalisti** voor duurzame chemie en kunststoffen (in Brussel en Antwerpen);
- ▶ SIM voor materialen (in Zwijnaarde);
- ▶ Flux50 voor energie (in Brussel);
- ▶ VIL voor logistiek en transport (in Berchem);
- ▶ Flanders' FOOD voor de agrovoedingsindustrie (in Brussel).

De dienstverlening van de speerpuntclusters aan bedrijven zijn verschillend per cluster.

**Catalisti**, de cluster voor Chemie en Plastics, zal voornamelijk bedrijven in Vlaanderen bedienen door partnerschappen tussen individuele bedrijven, onderzoeksinstituten, sectorverenigingen en overheden op te bouwen. Door een centrale en neutrale partner te zijn, kunnen bedrijven zich concentreren op hun kernactiviteiten en gebruik maken van Catalisti om gemakkelijk verbonden te zijn met de juiste partners. Dit doet Catalisti door het ontplooiën van de volgende types dienstverlening naar zijn leden<sup>31</sup>:

- ▶ Catalisti identificeert en initieert nieuwe innovatieprojecten gericht op nieuwe duurzame ontwikkelingskansen voor bedrijven en identificeert de beste partners voor samenwerking.
- ▶ Catalisti faciliteert de afstemming en afspraken tussen partners en heeft de nodige competenties en middelen om subsidieaanvragen voor projecten te vergemakkelijken.
- ▶ Catalisti helpt de noden van leden te vervullen door specifieke diensten aan te bieden en door samenwerking met innovatieve partners mogelijk te maken om snel tot concrete oplossingen te komen.

**SIM**<sup>32</sup> werkt met geïntegreerde onderzoeksprogramma's bestaande uit verschillende projecten, binnen goed gedefinieerde thema's. De onderzoeksprogramma's worden uitgevoerd door consortia van industriële en onderzoekspartners die nauw samenwerken. Het beslissingsproces is een tweetrapsevaluatie. In de eerste stap wordt het programmaniveau geëvalueerd. In de tweede stap kunnen projecten in goedgekeurde programma's worden ingediend. Oproepen worden regelmatig gelanceerd. In het algemeen lanceert SIM een projectoproep per jaar. De frequentie en het type oproep hangen af van:

- ▶ het beschikbare budget;

---

<sup>31</sup> <http://catalisti.be/triple-f-principle/>

<sup>32</sup> [www.sim-flanders.be](http://www.sim-flanders.be)



- ▶ de strategische behoefte of vraag naar nieuwe projecten;
- ▶ de strategische behoefte aan nieuwe onderzoeksprogramma's.

**Flux50**<sup>33</sup> faciliteert de sectoroverschrijdende samenwerking tussen energie-, IT- en bouwbedrijven om het concurrentievermogen van de Vlaamse slimme energie-industrie te verbeteren in de overgang naar koolstofarme systemen. Om innovatieve en volledig geïntegreerde energieproducten en -diensten op de internationale markt te brengen, zet Flux50 in op projecten en livinglabs in 5 domeinen: (1) energiehavens, (2) microgrids, (3) multi-energie oplossingen op "district level" (4) energie cloud platforms en (5) intelligente renovatie.

Flux50 brengt relevante spelers uit de industrie, academische wereld en overheid samen, en biedt hen projectondersteuning, netwerkmogelijkheden en een platform voor kennisdeling.

Het **VIL**<sup>34</sup> zet in op 4 thema's:

- ▶ Digitalisering;
- ▶ Flanders gateways;
- ▶ Duurzaamheid;
- ▶ Omni-channel.

Het VIL biedt volgende types dienstverlening aan aan zijn leden:

- ▶ Het VIL biedt Vlaamse bedrijven de mogelijkheid deel te nemen aan innovatie logistieke projecten. De projecten komen bottom-up tot stand en behandelen een brede waaier van onderwerpen zodat alle bedrijven zich in de organisatie kunnen terugvinden.
- ▶ Het VIL brengt bedrijven en organisaties uit diverse sectoren bij elkaar – zowel verladers als logistieke dienstverleners maar ook kennisinstellingen, overheidsinstanties en bedrijven vanuit de IT-, engineering-, interim-, bouw- en real estate wereld – en biedt zo netwerkmogelijkheden.
- ▶ Het VIL team verstrekt ook individueel advies op maat.
- ▶ Tot slot geeft het VIL toegang aan zijn leden tot gratis publicaties en de VIL kennisbibliotheek.

**Flanders' FOOD (FF)**<sup>35</sup> werkt rond de volgende 4 strategische doelstellingen:

- ▶ "Lead in knowledge";
- ▶ "Lead to knowledge";
- ▶ "Accelerate effective & efficient innovation";
- ▶ "Create/cross value chains".

Onder elk van deze doelstellingen biedt FF bepaalde types dienstverlening aan haar leden aan:

- ▶ "Lead in knowledge": via strategisch langetermijnonderzoek wil FF kennis genereren die alle andere objectieven zal kunnen 'voeden', en op die manier aanleiding geven tot de ontwikkeling van nieuwe producten, concepten en bedrijvigheid.
- ▶ "Lead to knowledge": FF activiteiten die binnen dit strategisch doel vallen zijn:
  - initiatie van collectieve onderzoeksprojecten (vertaal- en implementatiegeoriënteerde projecten);

---

<sup>33</sup> <https://flux50.com/about-us/mission>

<sup>34</sup> <http://vil.be/over-vil/>

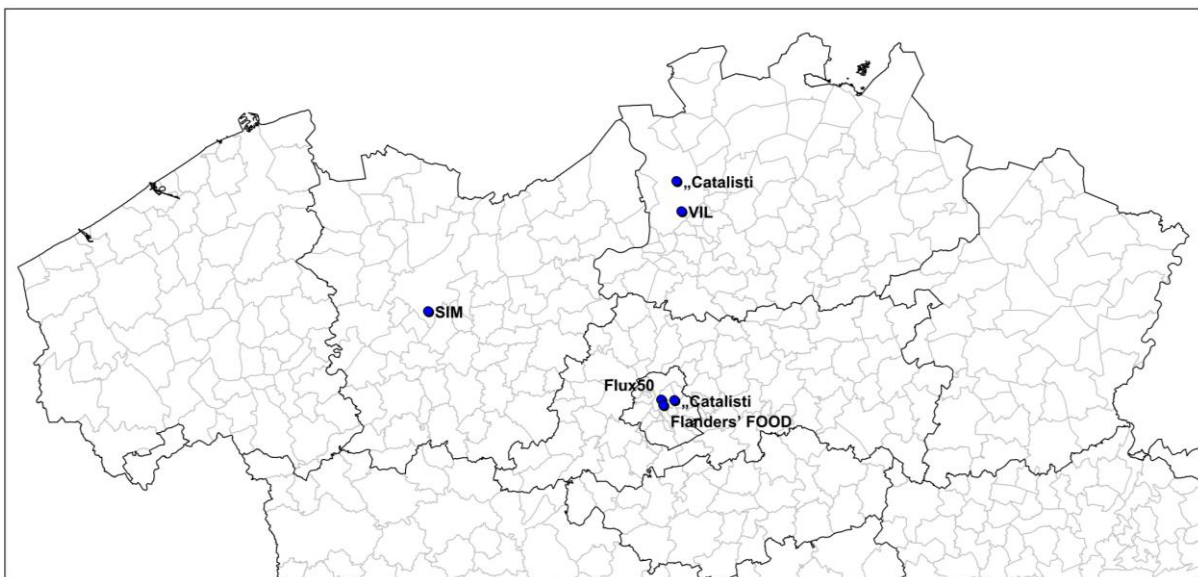
<sup>35</sup> <http://www.flandersfood.com/over-ons>



- de doelgroep kennis aanreiken via opleidingen en studiedagen rond innovatieve onderwerpen, publicaties en nieuwsbrieven;
  - het tot stand brengen van een (al dan niet virtueel) inspiratiecentrum: via nieuwsbrieven en activiteiten waar bedrijven nieuwe technologieën, concepten en opportuniteiten kunnen ontdekken;
  - informatie delen tot buiten de doelgroep via het 'train-the-trainer'-principe.
- “Accelerate effective & efficient innovation”: onder deze doelstelling wil FF bestaande bedrijven (in hoofdzaak kmo's) en startups in verbinding te brengen met commerciële actoren actief in productontwikkeling, consultants en trainers, adviseurs op vlak van innovatieve arbeidsorganisatie, automatisatie en digitalisering. Deze doelstelling zal ook focussen op het voorzien van extra innovatietools, zoals de beschikbaarheid van pilootinfrastructuur en zones waar kan geëxperimenteerd worden, of richtlijnen omtrent co-creatie en -ontwikkeling
- “Create/cross value chains”: onder deze doelstelling zal gefocust worden op volgende cross-keten en cross-sectorale samenwerkingen:
- het verschaffen van betere voeding en gezondheidszorg via de samenwerking tussen de aanbieders van voedsel en de gezondheidssector;
  - het vinden van nieuwe en betere processingoplossingen door het verzamelen van knowhow van zowel technologie- en machineleveranciers als voedingsindustrie;
  - de kennis combineren van de verpakings- en machinesector, en de voedingsindustrie;
  - streven naar een veerkrachtig en duurzaam agro-voedingssysteem door partnerschappen te vormen tussen actoren uit de agro-voedingssector en verschillende non-food spelers uit de industrie.

Figuur 10 geeft een geografisch overzicht van de locaties van de verschillende vestigingen van de speerpuntclusters in Vlaanderen. Hier wordt weer duidelijk dat speerpuntclusters geografisch geclusterd zijn in de 3 grootste steden in Vlaanderen: Antwerpen, Brussel en Gent (Zwijnaarde).

*Figuur 10: Geografisch overzicht van de Speerpuntclusters in Vlaanderen*



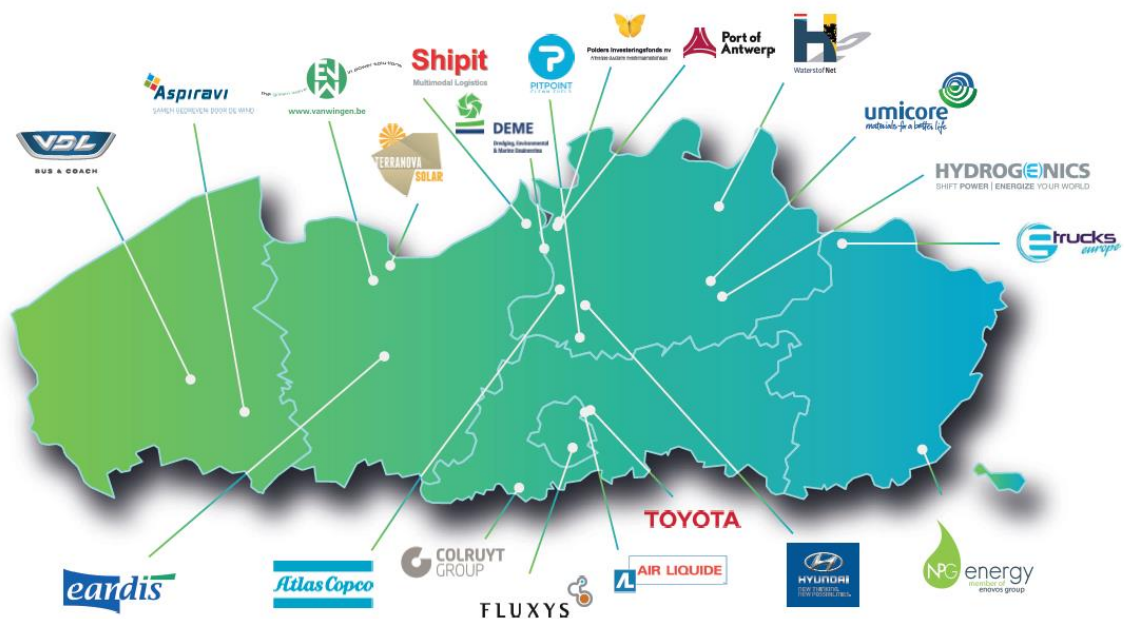
Bron: IDEA Consult

Voor de innovatieve bedrijfsnetwerken hebben volgende projecten al steun ontvangen<sup>36</sup>:

- ▶ **Air Cargo Belgium** voor luchtvrachtsector
- ▶ **Bouwindustrialisatie** voor de industrialisering van de bouwsector
- ▶ **B-hive** voor fintechsector
- ▶ **Cluster BIM** rond bouw informatie modellen
- ▶ **Digitising Manufacturing** voor digitalisering van de maakindustrie
- ▶ **EUKA** voor drone aanbieders en gebruikers
- ▶ **FLAG** voor luchtvaartindustrie
- ▶ Flanders' Bike Valley voor fietsindustrie
- ▶ **Groen Licht Vlaanderen** voor digitalisering en duurzame geconnecteerde LED verlichting
- ▶ **IBN composieten** voor de composietindustrie
- ▶ **Innovatieve coatings** voor coatingindustrie en toepassingen
- ▶ **Offshore energy** voor bedrijven in offshore energie (wind, golfslag en getijden)
- ▶ **Power to Gas** voor waterstof toepassingen
- ▶ **Smart Digital Farming** voor digitale toepassingen in de landbouw

Deze innovatieve bedrijfsnetwerken zijn vaak erg verspreid over gans Vlaanderen. De onderstaande figuur geeft een geografisch overzicht van de organisaties die in consortium het *Power to Gas* IBN hebben opgestart.

*Figuur 11: Geografisch overzicht van de betrokken organisaties bij het Power to Gas IBN*

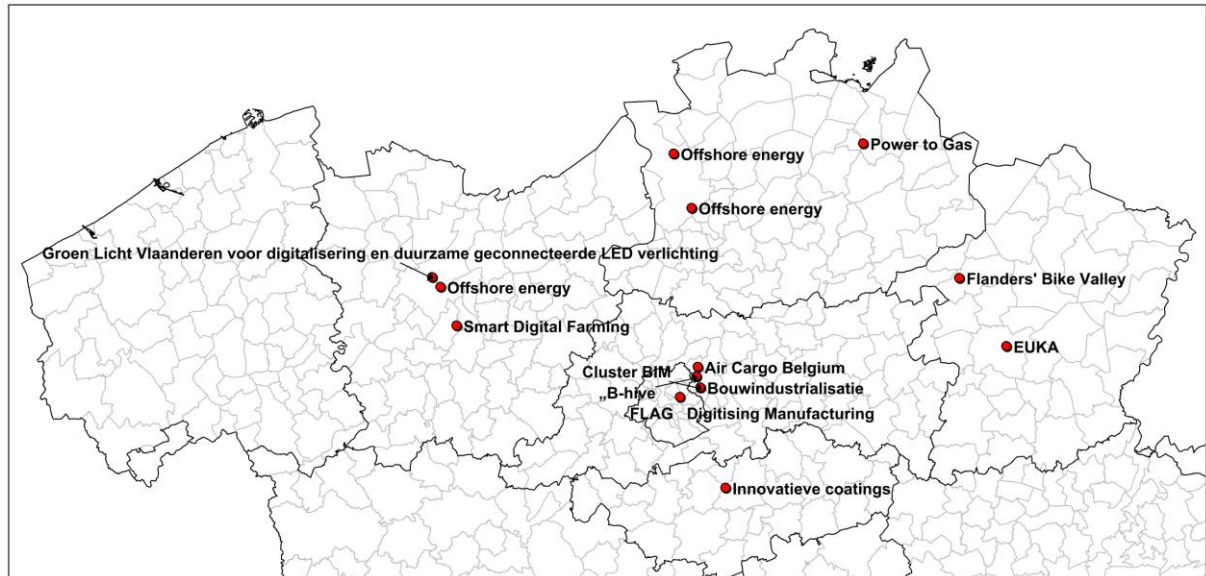


Bron: <http://www.power-to-gas.be/scope-and-objectives>

<sup>36</sup> [www.vlaio.be/artikel/innovatieve-bedrijfsnetwerken](http://www.vlaio.be/artikel/innovatieve-bedrijfsnetwerken)

Binnen een IBN is er telkens één (of meerdere) organisatie die de coördinatie van het netwerk op zich neemt. Vaak is dit een kennisinstelling met een centrale ligging of met een strategische positie binnen het Vlaams industrieel weefsel. Figuur 12 geeft een geografisch overzicht van de locaties van deze "clusterorganisatoren". Deze zijn vooral sterk geconcentreerd in de regio van Brussel en Gent.

Figuur 12: Geografisch overzicht van de clusterorganisaties van de IBN's



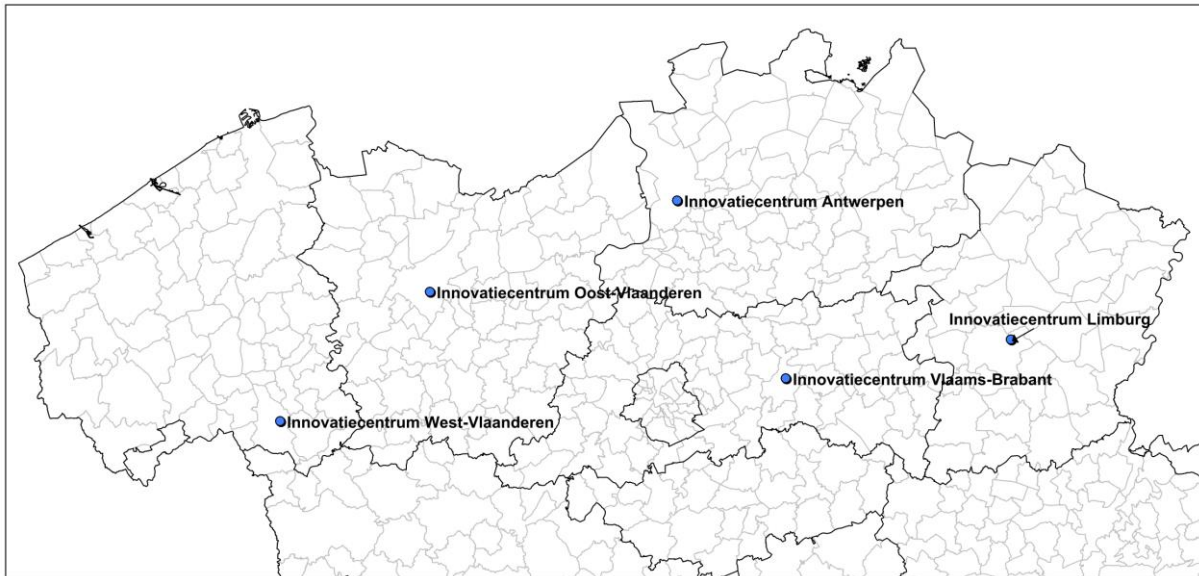
Bron: IDEA Consult

## 5.6. Innovatiecentra

De vijf Innovatiecentra<sup>37</sup> (1 per provincie) in Vlaanderen vormen ieder een lokaal aanspreekpunt voor bedrijven rond innovatie. Ze bieden individuele ondersteuning bij innovatieprojecten door in de eerste plaats begeleiding te bieden naar **subsidies voor innovaties en naar de juiste kennis en partners**. Daarnaast bieden ze verschillende diensten en adviezen, die kmo's helpen om een innovatief idee uit te werken tot een succesvol product. De figuur hieronder geeft een geografisch overzicht van de locaties van deze innovatiecentra. Elk provincie in Vlaanderen heeft dus een dergelijk aanspreekpunt.

<sup>37</sup> <http://innovatiecentrum.be/innovatiecentrum.html>

Figuur 13: Geografisch overzicht van de locaties van de innovatiecentra in Vlaanderen



Bron: IDEA Consult

Hieronder geven we een kort overzicht van de verschillende types dienstverlening die de innovatiecentra aanbieden:

- ▶ **Subsidiebegeleiding bij innovatie:** de Innovatiecentra vormen een lokale frontoffice voor het Agentschap Innoveren & Ondernemen. De innovatieadviseurs van de centra beoordelen of innovatieprojecten in aanmerking komen voor subsidies. In dat geval begeleiden ze de subsidieaanvragen van a tot z. Ze ondersteunen bij het opstellen van de aanvraag en bij de eindrapportering. Ook tijdens de uitvoering van het project zelf blijven ze een klankbord.
- ▶ **"Kennis en partners":** de Innovatiecentra brengen bedrijven in contact met anderen die de nodige knowhow in huis hebben om innovatieplannen te ondersteunen. Niet alleen de (technologische) expertise uit het Vlaams Innovatienetwerk (VIN) wordt hierbij ingezet, ook andere bedrijven en experts worden ingeschakeld.
- ▶ **Individuele coaching:** de dienstverlening rond de individuele coaching door de innovatiecentra bevat een aanbod van creativiteitsessies, begeleiding rond business modellering (ook via online handleiding), innovatie-audits, "customer journey mapping" (online tool) en strategiebegeleiding via de online tool "Strat-i-Box".
- ▶ **Intellectuele eigendom:** de innovatiecentra bieden informatie, eerstelijnsadvies en begeleiding m.b.t. de wetgeving rond intellectuele eigendom, de aftoetsing van beschermingsmogelijkheden van producten, diensten, mogelijke publieke en private dienstverleners, .... Ze organiseren ook regelmatig infosessies, workshops en zitdagen over Intellectuele Eigendom.

## 5.7. Provinciale ontwikkelingsmaatschappijen

Elke Vlaamse provincie heeft een **Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij** (kortweg "POM" genoemd). Op 1 juni 2006 gingen de POM's van start. Het Decreet op de POM's van mei 2004 geeft de klijtlijnen van hun werkzaamheden aan. De missie van de POM's is hierin als volgt verwoord: *"De POM vormt het instrument waarmee elke provincie haar sociaal-economisch beleid uitvoert. Zij draagt bij tot de bevordering van de sociaal-economische ontwikkeling van het werkgebied, met name door de ondersteuning en uitvoering van de sociaal-economische projecten. Zij moet bovendien de provinciale sociaal-economische strategie onderbouwen via ontwikkeling, uitvoering en begeleiding van projecten."*



Hiertoe heeft de POM als taken<sup>38</sup>:

- ▶ de uitvoering van projecten gericht op de **versterking van de infrastructuur tot vestiging van het bedrijfsleven** en ontwikkeling van de ruimtelijk-economische infrastructuur;
- ▶ projecten gericht op een **bedrijfsversterkend resultaat** en medewerking aan projecten tot efficiënte aanwending van de bedrijfsinfrastructuur;
- ▶ in opdracht en voor rekening van de Vlaamse regering bijkomende specifieke opdrachten verrichten. Bovendien is elke erkende POM gerechtigd alle activiteiten te verrichten die rechtstreeks of onrechtstreeks bijdragen tot de verwezenlijking van de missie of taken van de POM. In die zin heeft de POM dus een open taakstelling.

Hoe deze taken precies worden ingevuld en uitgevoerd kan verschillend zijn per provincie, al richten de POM's zich voornamelijk op de ontwikkeling van bedrijventerreinen en strategische logistieke infrastructuur. De POM's dienen ook vaak ter ondersteuning van de logistieke sector. Daarnaast richt de dienstverlening van de POM's zich vaak niet in eerste instantie naar de bedrijven zelf en is er een zeer beperkte kennisuitwisseling met kmo's/social profit organisaties en hogescholen. Uit de interviews en de focusgroepen kwam ook naar voren dat de POM's niet gezien worden als een belangrijke kennispartner voor bedrijven of kennisinstellingen, maar meer worden gezien ter logistieke en infrastructurele ondersteuning.

## 5.8. Geografische mapping van de belangrijkste kennisactoren

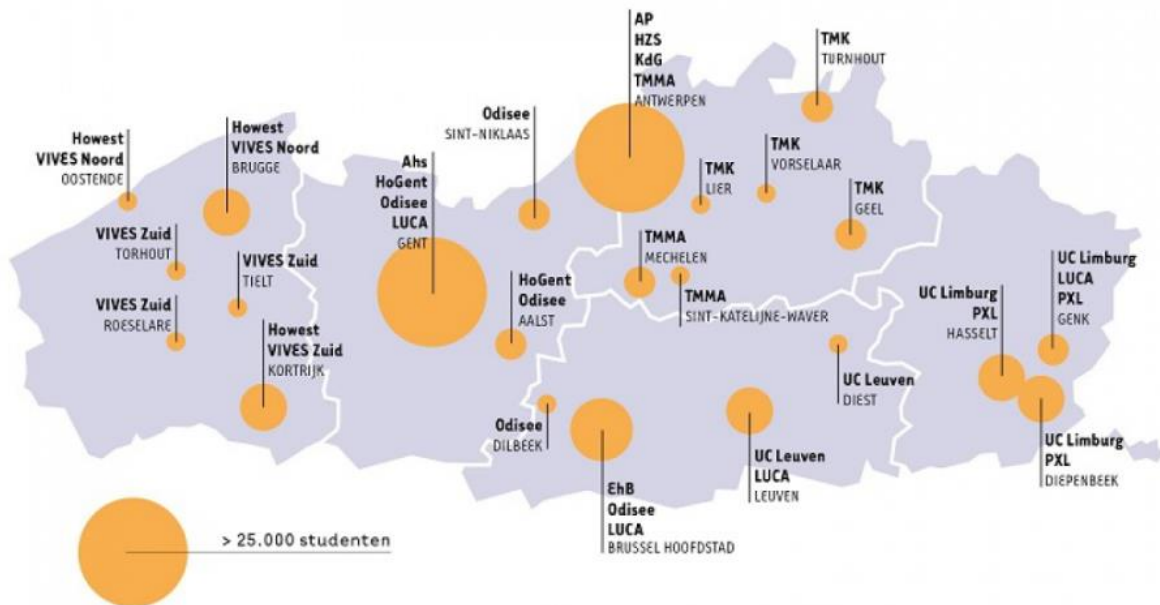
Als samenvatting van bovenstaande oplijsting, geeft de box hieronder een geografisch overzicht weer van de locaties van de belangrijkste kennisactoren in Vlaanderen voor kmo's, maar ook voor social profit organisaties (de POM's worden hier niet weergegeven omdat ze niet als belangrijke kennisactoren worden beschouwd voor Vlaamse kmo's en social profit organisaties). Wat hier vooral opvalt, is dat de meeste kennisactoren geografisch sterk geconcentreerd zijn in de regio's van Antwerpen, Gent, Brussel, alsook de omliggende regio van Brussel in Vlaams-Brabant. Er zijn opvallend minder kennisinstellingen in Limburg, maar vooral niet in West-Vlaanderen. De hogescholen hebben echter nog wel een duidelijke aanwezigheid in beide provincies.

---

<sup>38</sup> <http://www.vlaamseprovincies.be/public/uploads/files/paginas/publicaties/praktisch-handboek/documents/Deuitvoeringvanhetprovinciaaleconomischbeleidviadeprovincialeontwikkelingsmaatschappijen.pdf>



### Locaties van Vlaamse hogescholen

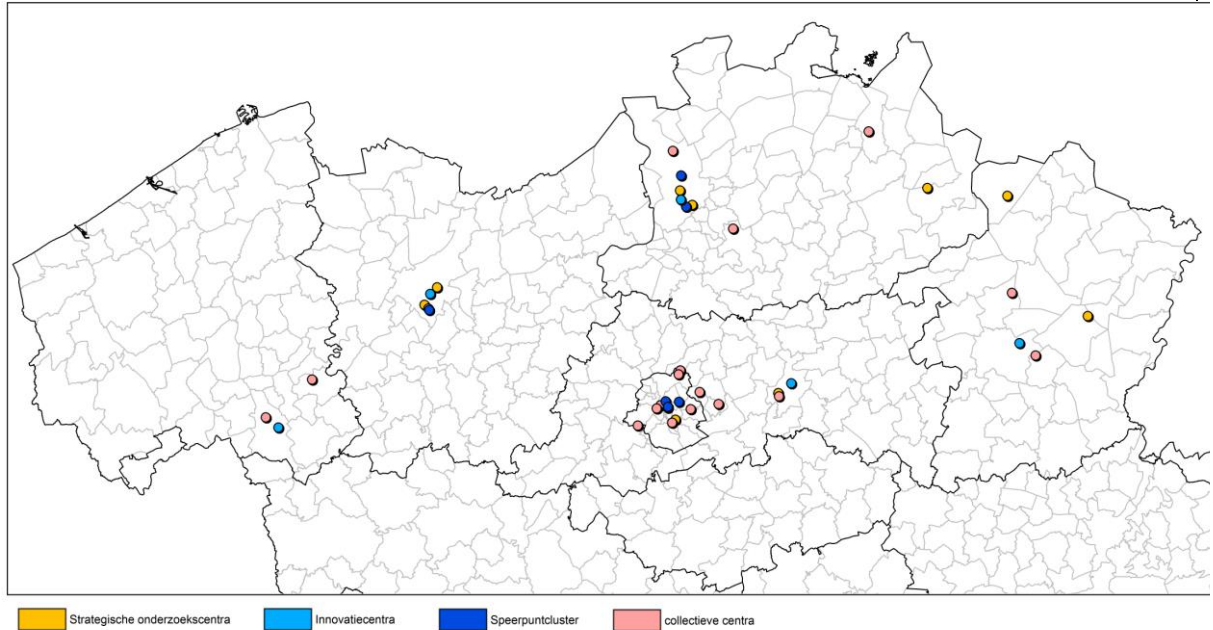


### Locaties van Vlaamse universiteiten

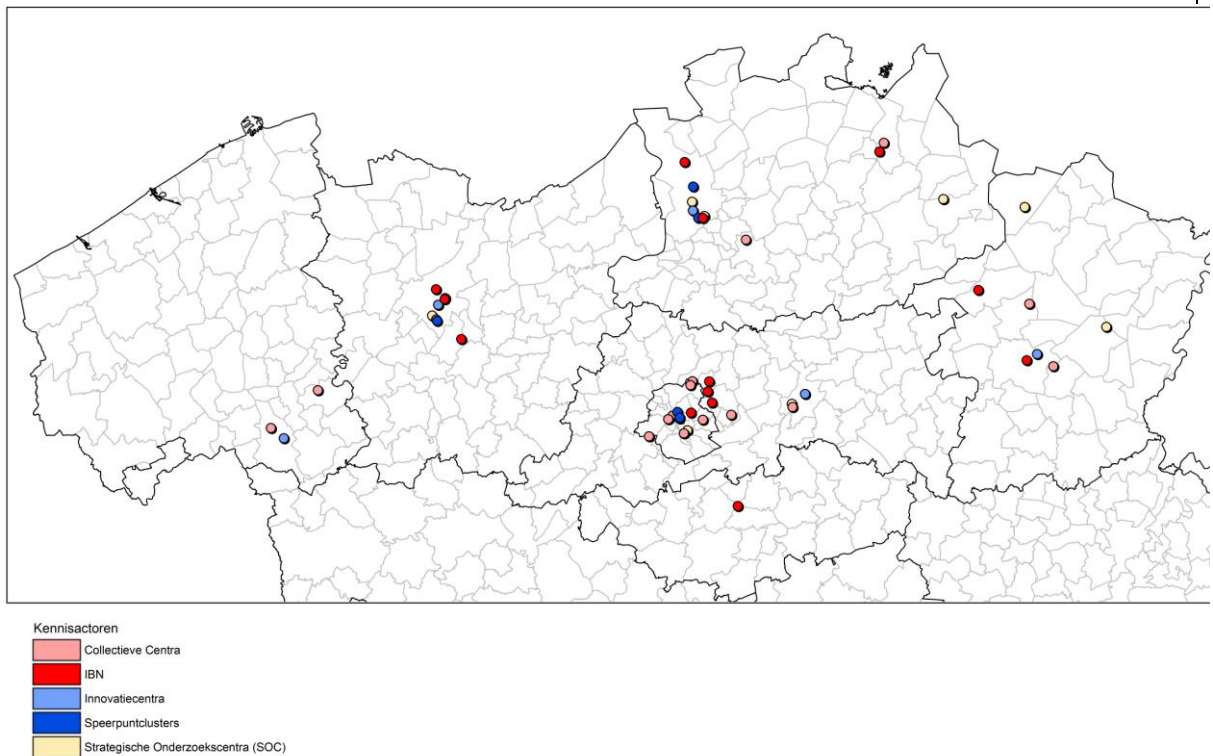




### Locaties van Strategische Onderzoekscentra, Innovatiecentra, Speerpuntclusters en Collectieve Centra



### Locaties van Strategische Onderzoekscentra, Innovatiecentra, Speerpuntclusters en Collectieve Centra + IBN's





## 6/ Financiële instrumenten ter ondersteuning van kennisuitwisseling via onderzoek en dienstverlening: fiches

### LED netwerk<sup>39,40</sup>

#### Laagdrempelig Expertise- en dienstverleningscentra binnen hogescholen

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>     | <p>Hogescholen kennen met hun professioneel en praktijkgerichte opleidingen traditioneel een sterke band met het bedrijfsleven. Maar terwijl grotere ondernemingen vaak over voldoende middelen beschikken om zelf kennis en expertise binnen de bedrijfsmuren te ontwikkelen, is dit vaak niet het geval voor vele kleine en middelgrote ondernemingen. Vele Vlaamse kmo's zijn nochtans constant op zoek naar het optimaliseren van hun werking, marktpositie of hun producten.</p> <p>Deze kmo's konden daarom voor eerstelijnsadvies gratis aankloppen bij de LED's die in Vlaanderen breed werden uitgerold.<sup>41</sup> (in verschillende expertise domeinen: bedrijfsvoering, bouw, HR, duurzaamheid, energie, logistiek, communicatie, IT, mode, textiel &amp; retail, toerisme &amp; recreatie, zorg, transport, voeding, chemie en kunststoffen, elektronica, productontwikkeling, water<sup>42</sup>).</p> <p>De LED's werden voor het eerst opgestart binnen de provincie West-Vlaanderen in 2008 tot 2010. Gedurende de periode 2012-2015 werd een LED-netwerk uitgebouwd in heel Vlaanderen (ondersteund door de Vlaamse overheid, Agentschap Ondernemen). Dit netwerk werd provinciaal aangestuurd door de Innovatiecentra. De hogescholen die instonden voor de uitvoering van de LED-werking sloten bij dit netwerk aan. Op die manier had elk provinciaal netwerk een aantal expertisedomeinen in beheer. De afstemming tussen deze provinciale netwerken werd opgenomen door de Innovatiecentra. Dit project werd in 2016 voor één jaar door de Vlaamse overheid verlengd onder een EFRO-constructie, maar met goedkeuring pas in mei 2016. Het LED netwerk werd niet verdergezet in 2017.</p> |
| <b>Doelstelling</b> | <p>Het aanbieden van laagdrempelige expertiseverstrekkening door hogescholen aan kmo's waarbij de beschikbare praktijkgerichte kennis (on the shelf) wordt aangesproken.</p> <p>De specifieke doelstelling van het LED netwerk in 2016 was het bevorderen van co-creatie om de O&amp;O- resultaten beter te valoriseren. Co-creatie bij de adviesverlening is een belangrijke voorwaarde om inpasbaar te zijn in het EFRO-programma. Bij co-creatie staan de producent / ontwikkelaar en de consument / gebruiker met elkaar in verbinding. Hogescholen moeten zich expliciet richten naar vragen die betrekking hebben op stimulering van valorisatie met oog op vermarkting.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Werkwijze</b>    | <p>De werking is opgedeeld in een back- en front-office:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• De back-office is de achterliggende organisatie.</li><li>• In de front-office is er bij voorkeur één directe contactpersoon, namelijk een medewerker van een onderwijsinstelling die tevens deel blijft uitmaken van een onderzoeksgroep, die in gesprek gaat met de ondernemer. Tijdens dergelijk intakegesprek wordt de probleemstelling ontleed en geanalyseerd. Na dit intakegesprek zijn er drie mogelijke vervolgtrajecten:</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

<sup>39</sup> <http://www.lednetwerk.be>

<sup>40</sup> [http://www.vlaio.be/sites/default/files/documenten/102\\_-\\_efro\\_oproep\\_p1\\_sd1\\_-\\_led.pdf](http://www.vlaio.be/sites/default/files/documenten/102_-_efro_oproep_p1_sd1_-_led.pdf)

<sup>41</sup> <http://dev.vlaamsehogescholenraad.be/be-nl/info/1269/LED-project.html>

<sup>42</sup> <http://www.lednetwerk.be/>



|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>– Korte informatieverstrekking op basis van de reeds aanwezige kennis (al dan niet in samenwerking met docenten en studenten). Deze dienstverlening kan diverse vormen aannemen en kan zowel door de LED-medewerkers zelf als door collega-docenten en/of studenten worden uitgevoerd. Dit valt nog steeds onder de LED-werking.</li><li>– Zodra een intakegesprek of informatieverstrekking zou leiden tot adviesverstrekking overstijgt dit de LED-werking. De LED-werking komt dan namelijk in het vaarwater van de reeds bestaande private dienstverlening via de kmo-portefeuille. De bedoeling is dat de desbetreffende klant in dit geval wordt doorverwezen naar een erkende dienstverlener.</li><li>– Wanneer er nood is aan het ontwikkelen van nieuwe kennis of onderzoek overstijgt dit eveneens de LED-werking en wordt het dossier doorverwezen. Dit kan intern naar de eigen instelling (contractonderzoek, e.d.) of extern naar andere kennis- of intermediaire structuren binnen de provincie, in Vlaanderen of daarbuiten in functie van het bereiken van de beste oplossing voor de vraag van de klant.</li></ul>                                                                                                   |
| <b>Resultaten 2016</b>                 | Het afgelopen jaar boden de experts en onderzoekers van de Vlaamse hogescholen hulp aan 1.600 Vlaamse kmo's via snelle, efficiënte en laagdrempelige dienstverlening (LED). De resultaten van een tevredenheidsenquête bij kmo's, uitgevoerd door VLOHRA, tonen aan " <i>dat het eerstelijnsadvies van de hogescholen in het kader van de LED-werking voor 95% van de kmo's een concrete economische meerwaarde oplevert. Dit resulteerde vaak in een hogere omzet of een kostenbesparing, snellere of efficiëntere vermarkting of lancering van een product of een versnelde internationalisering</i> " <sup>43</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Financierings wijze</b>             | Gratis eerstelijnsadvies voor de kmo's.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Budget</b>                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• 2008-2010: Het project kende voldoende financiering door allerlei instanties waaronder ook de provincie zelf.<sup>44</sup></li><li>• 2012-2015: ondersteund door de Vlaamse overheid, Agentschap Ondernemen.</li><li>• In 2016 werd het initiatief ondersteund door EFRO<sup>45</sup>-financiering:<ul style="list-style-type: none"><li>– Dit project werd in 2016 voor één jaar door de Vlaamse overheid verlengd onder een EFRO-constructie, maar met goedkeuring pas in mei 2016. Deze EFRO-constructie kent echter een zeer zware administratieve rapportering en geeft geen lange termijnperspectief voor de financiering van een efficiënte dienstverlening.</li><li>– De doorstart van deze LED's werd gecoördineerd vanuit de Vlaamse Hogescholenraad en met behulp van Europese en Vlaamse steun mogelijk gemaakt.</li><li>– De omvang van de EFRO-subsidie bedraagt 493.966,80 euro en wordt mede gefinancierd door de Vlaamse minister van Economie vanuit het Hermes fonds met 555.900 euro en door de Vlaamse hogescholen zelf met 186.385 euro. In totaal is er dus een financiering van ongeveer 1,2 miljoen euro.</li></ul></li><li>• Vanaf 2017 werd geen financiering meer voorzien vanuit de overheid.</li></ul> |
| <b>Deelnemers/ Project-uitvoerders</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Eerstelijnsadvies aangeboden door hogescholen</li><li>• Begunstigden: kmo's (inclusief social profit organisaties)</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

<sup>43</sup> <http://www.vlhora.be/persberichten.html>: persbericht 27 maart 2017

<sup>44</sup> [http://www2.wes.be/WVLW/2012-2/WVLW\\_2012\\_02%20LEDs%20do%20it%20voor%20een%20kennisgedreven%20economieWeb-4.pdf](http://www2.wes.be/WVLW/2012-2/WVLW_2012_02%20LEDs%20do%20it%20voor%20een%20kennisgedreven%20economieWeb-4.pdf)

<sup>45</sup> Europees fonds voor Regionale Ontwikkeling

**TETRA<sup>46</sup>****Programma voor praktijkgericht onderzoek door hogescholen en geïntegreerde opleidingen in de universiteiten voor ondernemingen en social profit organisaties**

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>               | <p>TETRA steunt toepassingsgerichte projecten die een innovatief concept bestuderen, waarvan de resultaten door ondernemingen in Vlaanderen kunnen gebruikt worden. De projecten zijn collectief en open voor elke organisatie in de Europese Gemeenschap. The TETRA programma is gericht op vertaling en transfer van kennis voor economische valorisatie, specifiek voor niet-R&amp;D intensieve kmo's/social profit organisaties<sup>47</sup>. Daarnaast kan men de resultaten ook inzetten om een maatschappelijke uitdaging aan te pakken. De onderzoeksresultaten zijn ook nuttig voor het hoger onderwijs.</p> <p>Tijdens een TETRA-project moet kennis over een bepaalde technologie of methodologie op een begrijpelijke wijze overgedragen worden vanuit het hoger onderwijs naar de leden van de gebruikersgroep. De graad van toepasbaarheid van de projectresultaten moet op maat zijn van de mogelijkheden van de beoogde doelgroep (capaciteit om kennis te absorberen). Cruciaal voor de goede uitvoering en latere valorisatie van het TETRA-project is de samenstelling van de gebruikersgroep en de valorisatie-activiteiten.</p> |
| <b>Doelstelling</b>           | <p>TETRA-projecten hebben een dubbele doelstelling<sup>48</sup>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhogen van de innovatiecapaciteit bij bedrijven en bij ondernemingen actief in de social profit door het omzetten van technologie en kennis naar concrete toepassingen via aangepaste informatie. Het belang van het project wordt aangetoond door hun cofinanciering (7,5%) en actieve samenwerking in het project.</li> <li>• Verhogen van de kennisbasis van de hogescholen en de geïntegreerde opleidingen in de universiteiten ter verbetering van het onderwijs en de maatschappelijke dienstverlening.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Werkwijze</b>              | <p>De hoofdaanvrager (Vlaamse instellingen van hoger onderwijs) is de projectcoördinator. De hoofdaanvrager kan ook mede-aanvrager(s) betrekken in het projectconsortium: andere instellingen van hoger onderwijs. Eventueel kunnen andere onderzoeksorganisaties betrokken worden voor hun expertise. Niettemin kan de begroting voor de onderzoeksorganisaties samen nooit groter zijn dan een derde van de totale projectbegroting.</p> <p>Cruciaal voor de goede uitvoering en latere valorisatie van het TETRA-project is de samenstelling van de gebruikersgroep en de valorisatie-activiteiten. Het projectvoorstel moet een realistisch, innovatief concept bevatten met een aantoonbaar valorisatiepotentieel voor een brede doelgroep.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Resultaat<sup>49</sup></b> | <p>Directe output en verspreiding resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Door het toch nog overwegend technische profiel van TETRA-projecten ontstaan vaak technische eindproducten, zoals demonstratieapparatuur, rekenmodellen en prototypes. Deze eindproducten worden veelal via presentaties en workshops verspreid. De trend om meer casestudies in te zetten om de bedrijven in de doelgroep bewuster te betrekken en hen te tonen hoe nieuwe technologieën en andere inzichten daadwerkelijk in de praktijk werken, blijft ondanks aansporingen van IWT uit.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

<sup>46</sup> <http://www.iwt.be/subsidies/tetra>

<sup>47</sup> Andere organisaties (grote ondernemingen, R&D intensieve kmo's, buitenlandse bedrijven, openbare diensten, ...) kunnen deelnemen, zolang het project voldoet aan de doelstellingen van TETRA.

<sup>48</sup> <https://www.iwt.be/subsidies/tetra>

<sup>49</sup> Impactanalyse van het TETRA-programma periode 2008-2013. IWT, december 2014.



|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>Kennis benutting en impact:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zowel projectuitvoerders als leden van de gebruikersgroep zijn overwegend positief over TETRA.</li><li>• TETRA zorgt voor extra aandacht voor O&amp;O en innovatiemanagement, levert waardevolle netwerkrelaties met hoger onderwijsinstellingen op en verhoogt het algemene kennisniveau van bedrijven binnen de onderwerpen van de TETRA-projecten zodat strategische (investerings)beslissingen meer gefundeerd genomen worden.</li><li>• TETRA leidt relatief snel (binnen een jaar na afloop van een project) tot impact in het hoger onderwijs. Het gaat dan vooral om incrementele onderwijsaanpassingen, zoals het verrijken van bestaande vakken met empirisch materiaal, en een grotere 'pool' van bedrijven waar studenten hun masterproef kunnen doen.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Financierings wijze</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Basisprincipe<ul style="list-style-type: none"><li>– De projectbegroting bedraagt minimaal 100.000, maximaal 480.000 euro. Het project heeft een looptijd van 2 jaar.</li><li>– Indien het TETRA-project past in een CORNET Project kan een verlenging tot maximaal 3 jaar bekomen worden, indien dit nodig is voor synchronisatie met de buitenlandse partners.</li><li>– Exclusief voor onderzoeksgroepen van professionele bacheloropleidingen is het mogelijk om een voorbereidingsproject van 1 jaar in te dienen.</li><li>– De steun voor projecten in het TETRA bedraagt 92,5% van de aanvaardbare begroting. Ondernemingen uit de doelgroep cofinancieren het project voor 7,5%.</li></ul></li><li>• De steunmaatregel in detail:<ul style="list-style-type: none"><li>– De aanvaarde begroting van het project vormt de basis voor de berekening van de subsidie. In essentie omvat de begroting:<ul style="list-style-type: none"><li>(1) de personeelskosten van de instellingen van hoger onderwijs en zijn onderzoekspartners, die nog niet via andere overheidsbronnen betaald worden;</li><li>(2) de overige kosten van deze uitvoerende partners (werking en overhead);</li><li>(3) en uitbestedingen aan onderaannemers.</li></ul></li></ul></li><li>• Extra Steun en Internationale Samenwerking bij deze subsidie (CORNET)<ul style="list-style-type: none"><li>– Extra steun is mogelijk voor projecten met een internationaal luik. Internationale samenwerking kan leiden tot de inbreng van extra kennis en expertise in het Vlaamse project en/of de toepassingsmogelijkheden kunnen ook ruimer zijn binnen Europa. Bij goedkeuring worden de Vlaamse uitvoerders gesteund via de modaliteiten van TETRA en de internationale partners via de steunmodaliteiten van hun regionale of nationale agentschappen.</li></ul></li></ul> |
| <b>Budget</b>              | <p>In de periode 2008-2013 lanceerde IWT jaarlijks een oproep voor TETRA waarbij ongeveer 8 miljoen euro per oproep beschikbaar is voor het ondersteunen van projectvoorstellen.<sup>50</sup></p> <p>Meer recente informatie over budgetten:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Op 12 maart 2014 werden 71 projectaanvragen (waarvan 10 voorbereidingsprojecten) ingediend voor een totale steunaanvraag van 22,2 miljoen euro. Rekening houdend met de beoordelingen van de projectvoorstellen worden 31 projecten positief gerangschikt, waarvan er 26 (waaronder 3 voorbereidingsprojecten) voor een totale steun van 7,9 miljoen euro voorgedragen worden.</li><li>• Op 10 februari 2015 werden 47 projectaanvragen (waarvan 6 voorbereidingsprojecten) ingediend voor een totale subsidie van 15,02 miljoen euro. Rekening houdend met de beoordelingen van de projectvoorstellen worden 25 projecten positief gerangschikt.</li><li>• Op 16 februari 2016 werden 67 projectaanvragen (waarvan 7 voorbereidingsprojecten) ingediend voor een totale gevraagde subsidie van 20 miljoen euro. Rekening houdend met de beoordelingen van de projectvoorstellen worden 26 projecten positief gerangschikt, goed voor 8.6 miljoen euro goedgekeurde subsidie.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

<sup>50</sup> Impactanalyse van het TETRA-programma periode 2008-2013. IWT, december 2014.



|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Op 24 januari 2017 werden in totaal 42 projectaanvragen ingediend (waarvan 4 voorbereidingsprojecten) voor een totale aangevraagde subsidie van ca. 13 miljoen euro. Rekening houdend met de beoordelingen van de projectvoorstellen worden 24 projecten (waarvan 2 voorbereidingsprojecten) gesteund.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | <p>Het financieringskanaal is er voor Vlaamse instellingen van hoger onderwijs (i.e. hogescholen en de geïntegreerde opleidingen in de universiteiten). De prioritaire doelgroep zijn hun onderzoeksgroepen met focus op praktijkgericht onderzoek.</p> <p>De projectresultaten hebben impact op de economische activiteiten van Vlaamse ondernemingen (duurzame tewerkstelling en investeringen) en kunnen daarnaast ook ingezet worden om een (deel)oplossing te bieden aan maatschappelijke uitdagingen (duurzame mobiliteit, duurzame energie, zorginnovatie...).</p> <p>Prioritair zijn niet R&amp;D-intensieve kmo's en ondernemingen uit de social profit sector. Andere organisaties (grote ondernemingen, R&amp;D intensieve kmo's, buitenlandse bedrijven, openbare diensten, ...) kunnen deelnemen, zolang het project voldoet aan de doelstellingen van TETRA.</p> |



## PWO

### Projectmatig Wetenschappelijk Onderzoek of het onderzoek dat hogescholen verrichten op basis van praktijkgerichte vragen van partners uit het werkveld.

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>           | <p>Sinds 2003 investeert de Vlaamse overheid expliciet geld in projectmatig wetenschappelijk onderzoek binnen de professionele bacheloropleidingen.</p> <p>PWO is een vorm van onderzoek die geworteld is in de beroepspraktijk en die bijdraagt aan de verbetering en innovatie van die beroepspraktijk. Dit vindt plaats door het genereren van kennis en inzichten, maar ook door het leveren van toepasbare producten en ontwerpen en concrete oplossingen voor praktijkproblemen. Daarbij is het onderzoek doorgaans multi- en of transdisciplinair van aard en ingebed in een scala van interne en externe organisatorische verbanden. Dit met behoud van de wetenschappelijke betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek zelf.</p> <p>Praktijkgericht onderzoek kent een nauwe relatie met het onderwijs via de bijdrage aan onderwijsactiviteiten, de professionalisering van docenten en curriculumvernieuwing. Doordat het onderzoek relevant is voor – en impact heeft op – het werkveld (bedrijven, non-profit organisaties, overheid), het onderwijs en de bredere samenleving, vindt de verspreiding en publicatie van de kennis via vele uiteenlopende kanalen plaats en aan diverse doelgroepen.</p> <p>Het praktijkgebaseerd onderzoek vormt een belangrijke schakel in de innovatieketen. Door hun sterke regionale verankering hebben onderzoekers aan de hogescholen vaak meer voeling met het werkveld en ontstaat er een vruchtbare wisselwerking tussen beiden. Het is dan ook van belang dat de professionele hogeschoolopleidingen hun regionale identiteit behouden en optimaliseren.</p> <p>Samengevat, een PWO-project:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• heeft een vooraf bepaalde duur (min 1 jaar, max 3 jaar);</li><li>• is gericht op een bepaalde behoefte in het werkveld, die al dan niet door het werkveld zelf of derden geëxpliciteerd is;</li><li>• is niet gekoppeld aan een resultaatsverbintenis, maar wel aan een inzetverbintenis;</li><li>• maakt optimaal gebruik van bestaande kennis uit onderzoek en het werkveld;</li><li>• beoogt een optimale betrokkenheid van actoren in de hogescholen (zoals docenten, studenten) het werkveld en andere kennisinstellingen;</li><li>• streeft naar een resultaat dat in de ruime zin valoriseerbaar is in en door het werkveld.</li></ul> |
| <b>Doelstellingen</b>     | <p>Verschillende actoren uit de hogescholen (studenten, docenten en diensten) en uit het werkveld (hierbij kan het gaan om bedrijven, non-profit organisaties, overheid) worden optimaal betrokken bij de onderzoeksactiviteiten met het oog op wederzijdse bevruchting, innovatie, kennisverwerving, kenniscirculatie en kennisvalorisatie.</p> <p>De bedoeling is vooral innovatief: de onderzoekers willen nieuwe producten, diensten, methodieken, maatregelen en structuren ontwerpen, ontwikkelen en aanbieden. De Vlaamse Gemeenschap maakt hiervoor middelen vrij. PWO vertrekt vanuit de noden van de maatschappij. Onderwijs en werkveld gaan samen aan de slag om antwoorden te vinden op vragen en noden. Er stroomt op deze manier niet enkel kennis van het onderwijs naar het werkveld maar ook van het werkveld naar het onderwijs.</p> <p>Verder worden binnen deze projecten ook studenten betrokken. Op deze manier komen ze in direct contact met hun toekomstig werkveld en worden ze geconfronteerd met het gebruik van onderzoek(methodologieën) en projectmatig werken.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Financieringswijze</b> | <p>Het budget wordt verdeeld onder de Vlaamse hogescholen. Bepaling verdeelsleutel op basis van opgenomen studiepunten op basis van:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) 100% van het aantal opgenomen studiepunten in de initiële professionele bacheloropleidingen en</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | 2) 50% van het gemiddeld aantal opgenomen studiepunten in de bachelor-na bacheloropleidingen (cf. Art. III. 44 § 3 van de Codex Hoger Onderwijs).                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Budget</b>                                   | Budget 2017: 17.667.865,74                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | Actoren uit de hogescholen (studenten, docenten en diensten) en uit het werkveld (hierbij kan het gaan om bedrijven, non-profit organisaties, overheid) worden optimaal betrokken bij de onderzoeksactiviteiten met het oog op wederzijdse bevruchting, innovatie, kennisverwerving, kenniscirculatie en kennisvalorisatie. Ook onderzoekers uit academische opleidingen kunnen via de professionele opleidingen nuttige feedback krijgen uit de praktijk. |



| Kmo-portefeuille <sup>51</sup>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                  | <p><b>kmo-portefeuille voor ondernemers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De kmo-portefeuille is een maatregel waardoor ondernemer financiële steun krijgt voor de aankoop van diensten die de kwaliteit van uw onderneming verbeteren. Concreet zijn dat <b>opleidingen en adviesdiensten</b> zoals het opstellen van een communicatieplan voor uw bedrijf. De kmo-portefeuille wil toegankelijk zijn voor zoveel mogelijk bedrijven.</li> <li>De kmo-portefeuille is een subsidiemaatregel voor kmo's en beoefenaars van vrije beroepen die in Vlaanderen zijn gevestigd.</li> <li>Met de kmo-portefeuille wordt geïnvesteerd in opleidingen en trainingen voor uw personeel. Daarnaast krijgt u subsidies voor het inwinnen van advies bij geregistreerde dienstverleners.</li> </ul> <p><b>kmo-portefeuille voor dienstverleners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dienstverleners moeten zich registreren en moeten voldoen aan een aantal algemene voorwaarden<sup>52</sup>.</li> </ul> |
| <b>Doelstelling<sup>53</sup></b> | kmo's ondersteunen in hun professionalisering.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Werkwijze</b>                 | <p>Elke kmo krijgt subsidies om <u>opleidingen</u> en <u>advies</u> bij geregistreerde dienstverleners aan te kopen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Opleiding: <ul style="list-style-type: none"> <li>wat: vorming – hoofdzakelijk bedoeld om de werking van uw onderneming te verbeteren</li> <li>wie: voor de werkenden in uw bedrijf</li> <li>waar: bij een geregistreerde dienstverlener</li> <li>inhoud: gericht op de kernprocessen van uw onderneming</li> <li>doel: uw Vlaamse onderneming professionaliseren</li> </ul> </li> <li>Advies: <ul style="list-style-type: none"> <li>wat: schriftelijke raadgevingen –bedoeld om de werking van uw onderneming te verbeteren.</li> <li>waar: bij een geregistreerde dienstverlener</li> <li>inhoud: gericht op de kernprocessen van de onderneming</li> <li>doel: de raadgevingen stellen u in staat om correcte en fundamenteel onderbouwde beslissingen te nemen voor uw bedrijf.</li> </ul> </li> </ul>                                              |
| <b>Financiering</b>              | <p>De steun kan verkregen worden bij de aankoop van ondernemerschapsbevorderende diensten die verleend worden door geregistreerde dienstverleners</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Een kleine onderneming die investeert in opleiding en advies kan 40 procent steun genieten via de kmo-portefeuille. U ontvangt maximaal 10.000 euro steun per jaar.</li> <li>Een middelgrote onderneming die investeert in opleiding en advies, kan 30 procent steun genieten via de kmo-portefeuille. U krijgt maximaal 15.000 euro per jaar.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

<sup>51</sup> <http://www.vlaio.be/artikel/kmo-portefeuille-voor-ondernemers>

<sup>52</sup> In het bezit zijn van een ondernemingsnummer; In het bezit zijn van een rekeningnummer in SEPA-formaat; Geen auditbureau zijn; Voldoen aan de kmo-norm, een door de Vlaamse overheid vastgelegd aantal specifieke voorwaarden waaraan de dienstverlener moet voldoen.

<sup>53</sup> <http://www.vlaio.be/maatregel/kmo-portefeuille-steun-voor-opleiding-en-advies>



|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Budget<sup>54</sup></b>                      | 53.8 miljoen euro in 2016 (nagenoeg 130.000 projecten): <ul style="list-style-type: none"><li>• 9.9 miljoen euro advies (4.546 projecten)</li><li>• 40.9 miljoen opleiding (125.400 projecten)</li><li>• 0.12 miljoen advies internationaal ondernemen (29 projecten)</li></ul> |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Hogescholen, maar ook andere kennisinstellingen die advies en trainingen kunnen voorzien zoals universiteiten, consultants, ...</li><li>• Begunstigden: Kmo's</li></ul>                                                                 |

---

<sup>54</sup> <http://terugblik2016.be/in-cijfers.html>



## Kmo haalbaarheidsstudie<sup>55</sup> (valt samen met kmo innovatieprojecten samen onder het kmo-programma sinds 2016)

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>     | <p>Een kmo-haalbaarheidsstudie moet betere en onderbouwde inzichten opleveren over de mogelijkheden en de haalbaarheid van een innovatie. 'Innovatie' is te interpreteren als 'een vernieuwing voor de kmo met een duidelijke impact op de bedrijfsactiviteiten'.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alle noodzakelijke kennisopbouwende activiteiten die substantieel bijdragen tot de definitie van het vervolg-innovatietraject komen in principe voor steun in aanmerking. Dit kunnen zowel technologische als niet-technologische activiteiten zijn.</li><li>• De kmo kan zelfstandig zorgen voor de kennisopbouw - al dan niet met aanwerving van benodigde competenties - of in samenwerking met onderzoeksinstituten, andere bedrijven of onderaannemers.</li><li>• Een kmo-haalbaarheidsstudie is een (voor)studie van beperkte omvang waarvan het resultaat toelaat om op een verantwoorde wijze te beslissen of er al dan niet zinvol kan verder gegaan worden met de beoogde innovatie, en zo ja hoe.</li><li>• Alle noodzakelijke kennisopbouwende activiteiten - technologische en niet-technologische - die substantieel bijdragen tot een onderbouwde definitie van dit vervolg-innovatietraject komen in principe in aanmerking voor steun.</li><li>• Een kmo-haalbaarheidsstudie levert in principe geen resultaten op onder de vorm van bijvoorbeeld een prototype, maar wel de noodzakelijke kennis (technologisch en niet-technologisch) om gepast te kunnen starten met het verdere innovatietraject. Dit traject kan dan verder onderzoek of ontwikkeling zijn, al dan niet met steun van Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO). Mogelijk kan de studie ook uitwijzen dat een engineeringstraject of een investering aangewezen is. Een andere mogelijke conclusie kan zijn dat het innovatietraject beter stop wordt gezet wegens niet haalbaar.</li></ul> <p>Studies die bij de start (bij de evaluatie van het voorstel) geen potentieel vertonen voor een ruimer innovatietraject na de studie, met daarin een relevant potentieel aan (steunbare) onderzoek- en/of ontwikkelingscomponenten, komen niet in aanmerking. Een kmo-haalbaarheidsstudie vormt zo typisch een voortraject voor een innovatieproject, maar kan ook op zichzelf staan.</p> |
| <b>Doelstelling</b> | Via het kmo programma (kmo-haalbaarheidsstudies en kmo-innovatieprojecten) wordt een extra inspanning gedaan om innovatieve kmo's te bereiken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Werkwijze</b>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Begeleiding en voorbespreking (optioneel). Een aanvrager kan zich laten begeleiden bij het voorbereiden van de aanvraag door de regionale innovatiecentra.</li><li>• Indienen van een aanvraag. Projectaanvragen worden ingediend op basis van de door VLAIO aangeboden aanvraagdocumenten (in het NL of ENG). De aanvragen kunnen elke dag van het jaar ingediend worden.</li><li>• Ontvangst. Binnen de twee werkdagen na de ontvangst wordt een ontvangstmelding gestuurd. In een eerste controle wordt nagegaan of de aanvraag voldoet aan een aantal administratieve criteria. De aanvraag die hier niet aan voldoet zal ontvankelijk worden verklaard.</li><li>• Evaluatieprocedure: Voor elk project wordt een adviseur en financieel adviseur aangesteld. In een eerste fase zal de aanvraag grondig worden besproken met de aanvragers. In de tweede fase wordt de aanvraag beoordeeld met advies van externe deskundigen.</li></ul> <p>Beoordelings- en selectiecriteria: Elke aanvraag wordt beoordeeld op twee dimensies: de kwaliteit van het projectvoorstel en de potentiële impact (voor het bedrijf en voor Vlaanderen).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

<sup>55</sup> <http://www.iwt.be/subsidies/kmo-hbstudie>



|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Financiering</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Een kmo-haalbaarheidsstudie duurt maximaal 12 maanden. De begroting ervan bedraagt minstens 10.000 euro.</li><li>• De steun voor een kmo-haalbaarheidsstudie is een subsidie berekend op basis van de aanvaardbare kosten. Het steunpercentage bedraagt 50% en de steun bedraagt maximaal 25.000 euro.</li><li>• Het steunplafond kan verhoogd worden tot 50.000 euro bij substantiële samenwerking met partners niet gerelateerd aan de aanvragende kmo (minstens 25% 'uitbesteding').</li></ul> <p>Per kalenderjaar kan elke kmo gesteund worden voor 2 kmo-haalbaarheidsstudies.</p> |
| <b>Budget<sup>56</sup></b> | <p>32 miljoen euro voor het kmo-programma in 2016, waarvan:</p> <p>3.1 miljoen euro toegekende steun voor kmo-haalbaarheidsstudies.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

---

<sup>56</sup> [http://www.vlaio.be/sites/default/files/jaarverslag\\_hermes\\_\\_bijlagen.pdf](http://www.vlaio.be/sites/default/files/jaarverslag_hermes__bijlagen.pdf)



## Kmo innovatieprojecten<sup>57</sup> (valt samen met kmo haalbaarheidsprojecten samen onder het kmo-programma sinds 2016)

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>     | <p>Kmo-innovatieprojecten dragen bij tot het realiseren van een innovatie. Dit kan zowel de ontwikkeling van een <b>volledig nieuw of een beduidend vernieuwend (verbeterd) product, proces, dienst of concept omvatten</b>. 'Innovatie' of 'vernieuwing' is daarbij te interpreteren als 'vernieuwend voor het bedrijf én met een duidelijke impact op de bedrijfsactiviteiten'.</p> <p>Daarnaast vereist de beoogde innovatie in kmo-innovatieprojecten dat de onderneming nieuwe kennis - technologische en/of niet-technologische - ontwikkelt, vergaart of creatief en intelligent toepast.</p> <p>Een kmo-innovatieproject kan het logische vervolg zijn op een kmo-haalbaarheidsstudie. Er is evenwel geen enkele verplichting om eerst een haalbaarheidsstudie uit te voeren.</p> <p>Eigen aan kmo-innovatieprojecten is dat in het project nieuwe kennis - technologische en/of niet-technologische - opgebouwd, vergaard en/of creatief en intelligent toegepast wordt met het oog op de innovatie. Ten opzichte van de normale bedrijfsactiviteiten en courante vernieuwingsprocessen, moet het project duidelijk afwijken in werkwijzen, inhoud, beoogde resultaten en/of risico's waarvoor kennis moet opgebouwd worden. Het project moet voldoende uitdagingen inhouden voor het bedrijf. Projecten zonder een duidelijk aantoonbare meerwaarde of "me too"-projecten (kopiëren van wat reeds bestaat bij anderen) komen niet in aanmerking.</p> <p>Alle noodzakelijke kennisverwervende activiteiten - zowel technologische als niet-technologische - die bijdragen tot de innovatie, komen in principe voor steun in aanmerking.</p> |
| <b>Doelstelling</b> | <p>Via het kmo programma (kmo-haalbaarheidsstudies en kmo-innovatieprojecten) wordt een extra inspanning gedaan om innovatieve kmo's te bereiken.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Werkwijze</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begeleiding en voorbespreking (optioneel). Een aanvrager kan zich laten begeleiden bij het voorbereiden van de aanvraag door de regionale innovatiecentra.</li> <li>• Indienen van een aanvraag. Projectaanvragen worden ingediend op basis van de door VLAIO aangeboden aanvraagdOCUMENTEN (in het NL of ENG). De aanvragen kunnen elke dag van het jaar ingediend worden.</li> <li>• Ontvangst. Binnen de twee werkdagen na de ontvangst wordt een ontvangstmelding gestuurd. In een eerste controle wordt nagegaan of de aanvraag voldoet aan een aantal administratieve criteria. De aanvraag die hier niet aan voldoet zal ontvankelijk worden verklaard.</li> <li>• Evaluatieprocedure: Voor elk project wordt een adviseur en financieel adviseur aangesteld. In een eerste fase zal de aanvraag grondig worden besproken met de aanvragers. In de tweede fase wordt de aanvraag beoordeeld met advies van externe deskundigen.</li> <li>• Beoordelings- en selectiecriteria: Elke aanvraag wordt beoordeeld op twee dimensies: de kwaliteit van het projectvoorstel en de potentiële impact (voor het bedrijf en voor Vlaanderen).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Financiering</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een kmo-innovatieproject duurt maximaal 24 maanden. De begroting bedraagt minimaal 50.000 euro.</li> <li>• De subsidie voor een kmo-innovatieproject wordt berekend op basis van de aanvaardbare kosten. Het basissteunpercentage bedraagt 35% (25% + 10% kmo-toeslag); voor bedrijfspartners die grote ondernemingen zijn, bedraagt het basissteunpercentage 25%, en de steun bedraagt maximaal 250.000 euro.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

<sup>57</sup> <http://www.iwt.be/subsidies/kmo-innovatie/view>



|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Elke kmo kan gesteund worden voor 2 innovatieprojecten per kalenderjaar.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Budget</b> <sup>5859</sup>                   | 32 miljoen euro voor het kmo-programma in 2016, waarvan: <ul style="list-style-type: none"><li>• 28.9 miljoen euro toegekende steun voor kmo-innovatieprojecten</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Deelnemers/<br/>Project-<br/>uitvoerders</b> | <p>De kmo-innovatieprojecten zijn er enkel en alleen voor Vlaamse kmo-aanvragers. Deze moeten voldoen aan de Europese kmo-definitie.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het aanvragend bedrijf heeft een exploitatiezetel in Vlaanderen (of zal er een hebben) en oefent er economische activiteiten uit (of gaat er uitoefenen). Ook ondernemingen uit de social profit sector kunnen aanvrager zijn, als zij voldoende economisch valorisatiepotentieel in Vlaanderen kunnen aantonen. Voorwaarde is ook dat het bedrijf beschikt over een rechtspersoonlijkheid bij het ondertekenen van de overeenkomst.</li><li>• Zowel een individuele Vlaamse kmo als een aantal bedrijfspartners - verschillende Vlaamse bedrijven die samen het risico en de kosten van het project dragen - kunnen een aanvraag indienen. De bedrijfspartners delen ook de eigendoms- en valorisatierechten op de potentiële projectresultaten. Indien de aanvragende kmo voldoende eigendoms- en valorisatierechten verkrijgt, kunnen ook grote ondernemingen als bedrijfspartner participeren. Bij de berekening van de subsidie zal geen kmo-toeslag gelden op het projectaandeel van deze grote ondernemingen.</li></ul> <p>Voor de uitvoering van een kmo-innovatieproject kan worden samengewerkt met onderzoekspartners: universiteiten, hogescholen, collectieve centra, etc. Bepaalde taakpakketten kunnen ook uitbesteed worden aan onderaannemers. Zowel de onderzoekspartners als de onderaannemers kunnen in het binnen- en in het buitenland gesitueerd zijn. De steun voor activiteiten in het buitenland wordt evenwel beperkt tot maximaal 50% van de totale projectsteun. De aanvrager draagt de kosten van deze onderzoekspartners en onderaannemers; hij kan deze inbrengen in het project.</p> |

---

<sup>58</sup> <http://terugblik2016.be/in-cijfers.html>

<sup>59</sup> [http://www.vlaio.be/sites/default/files/jaarverslag\\_hermes\\_bijlagen.pdf](http://www.vlaio.be/sites/default/files/jaarverslag_hermes_bijlagen.pdf)



| O&O-bedrijfsprojecten <sup>60</sup> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>                     | <p>Een O&amp;O-bedrijfsproject is een individueel project van onderzoek of ontwikkeling, uitgevoerd door één of meerdere bedrijven, al dan niet in samenwerking met onderzoekspartners. Het vertrekt daarbij vanuit een concrete probleemstelling of opportuniteit waarrond verder kennis moet opgebouwd worden en die naar realisatie toe een belangrijke onzekerheid in zich draagt. Het project kan een ruim gamma van doelstellingen en activiteiten inhouden, die zowel technologisch als niet-technologisch kunnen zijn.</p> <p>Er is geen voorkeur voor bepaalde sectoren, toepassingsdomeinen of kennisgebieden. Enkel projecten voor militaire toepassingen worden niet gesteund. Prioriteit gaat naar projecten met een hoger risico en een grotere potentiële impact in Vlaanderen op economisch en eventueel ruimer maatschappelijk vlak.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Doelstelling</b>                 | Ondersteunen van Vlaamse ondernemingen die zich richten op onderzoek, ontwikkeling en innovatie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Werkwijze</b>                    | De regeling is permanent open voor het indienen van aanvragen. Elke aanvraag wordt individueel behandeld.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Financieringswijze</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basisprincipe <ul style="list-style-type: none"> <li>– Een O&amp;O-bedrijfsproject duurt bij voorkeur maximaal 2 jaar. Indien het project deel uitmaakt van een internationaal project dat langer loopt of mits expliciete motivatie, kan een project maximaal 3 jaar duren, waarbij een tussentijdse evaluatie na 2 jaar wordt uitgevoerd.</li> <li>– De steun voor een project bedraagt minimaal 100.000 euro en maximaal 3 miljoen euro</li> <li>– De steun wordt berekend als een percentage van de aanvaarde projectbegroting. De manier waarop deze begroting wordt opgebouwd en welke kosten aanvaardbaar zijn, wordt in detail uitgelegd in het kostenmodel. In essentie omvat de begroting de personeelskosten van de bedrijfspartners (op basis van menskracht en reële loonkosten), de overige kosten van de bedrijfspartners en de uitbestedingen bij onderzoeksinstellingen en onderaannemers.</li> <li>– Het steunpercentage bestaat uit een basissteunpercentage en eventuele extra steun.</li> </ul> </li> <li>• De steunmaatregel in detail: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Het basissteunpercentage bedraagt 25% voor ontwikkelingsprojecten, gericht op de toepassing van kennis voor nieuwe of vernieuwde producten, processen of diensten</li> <li>– Het basissteunpercentage bedraagt 50% voor onderzoeksprojecten, gericht op het genereren van nieuwe kennis, die op termijn ook kan bijdragen tot innovatie.</li> </ul> </li> </ul> <p>Meer informatie over het verschil tussen onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten en het bepalen van het steunpercentage, staat in de Toelichting bij het aanvraagformulier voor O&amp;O-projecten.</p> |
| <b>Budget<sup>61</sup></b>          | <p>123 miljoen euro in 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 131 gesteunde projecten</li> <li>• Gemiddeld steunpercentage: 44.7%</li> <li>• Gemiddelde toegekende steun per project: 939.000 euro.</li> </ul> <p>2016 was het jaar waar in het hoogste bedrag ooit aan steun in O&amp;O projecten werd toegekend.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

<sup>60</sup> <http://www.iwt.be/subsidies/oen-bedrijfsproject/view>

<sup>61</sup> <http://terugblik2016.be/in-cijfers.html>



## **EFRO Interreg** (Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling)

EFRO Interreg is een verzamelnaam voor meerdere programma's die - samen met andere EU Fondsen of programma's (bv. Horizon 2020) functioneren binnen hetzelfde EU 2020 kader gericht op duurzame groei en jobs. Samen met het EFRO Vlaanderen programma vormen Interreg programma's het EFRO luik van het Cohesiebeleid in Vlaanderen.

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Algemeen</b>     | <p>EFRO is één van de Europese structuurfondsen. Deze fondsen versterken de economische, sociale en territoriale cohesie binnen de Europese Unie en dringen bestaande onevenwichtigheden tussen de regio's terug.</p> <p>De inhoud en het budget van EFRO programma's wordt door EU lidstaten en regio's zelf mee vormgegeven en beslist op basis van algemene richtlijnen van de EC. De investeringen van het EFRO zijn gericht op enkele belangrijke prioriteitsgebieden: dit wordt "thematische concentratie" genoemd:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Overgang naar een kenniseconomie en versterking van innovatie</li><li>• Overgang naar een koolstofarme economie</li><li>• Versterken van het concurrentievermogen van kmo's</li></ul> <p>Valorisatie en duurzaam gebruik van milieu en/of hulpbronnen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Doelstelling</b> | <p>Europese structuurfondsen ondersteunen acties die bijdragen tot duurzame economische ontwikkeling en tewerkstellingscreatie, en het realiseren van de objectieven van de Europa 2020 - strategie voor een slimme, duurzame en inclusieve groei. Dit gebeurt in het kader van 2 doelstellingen 'Investeren in groei en werkgelegenheid'</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• met nadruk op de minder ontwikkelde regio's binnen de Unie én Europese Territoriale Samenwerking'</li><li>• ter bevordering van grensoverschrijdende, transregionale en interregionale samenwerking.</li></ul> <p>Het doel van EFRO Interreg is het mee stimuleren van transitie binnen scherp afgebakende onderdelen van bovenstaande domeinen en waarvoor een geïntegreerde internationale aanpak vereist is door een veelheid aan spelers, sectoren en bestuursniveaus. Vlaanderen heeft de keuze gemaakt om deze programma's in grote mate in te zetten als een versterkend instrument ten opzichte van het programma EFRO Vlaanderen. Elk programma is georganiseerd volgens vooraf afgebakende geografische regio's (een grensregio, een groepering van meerdere landen, heel de EU28...) waarvoor een meer-jaren actieprogramma met gedeelde prioriteiten en uitdagingen overeengekomen werd door de deelnemende EU lidstaten en regio's als Vlaanderen. Projecten hebben een hoog open innovatie gehalte en mogen geen onmiddellijk commercieel en/of winstgevend karakter hebben. Verder moeten ze passen binnen wettelijke beperkingen inzake staatssteun.</p> <p><b>EFRO in Vlaanderen</b></p> <p>Het Vlaamse EFRO programma subsidieert projecten die het concurrentievermogen vergroten en werkgelegenheid stimuleren.</p> |
| <b>Werkwijze</b>    | <p><b>EFRO in Vlaanderen</b></p> <p>Voor de indiening van projectvoorstellen wordt gebruik gemaakt van projectoproepen (met uitzondering van de prioriteitsas "Duurzame stedelijke ontwikkeling") welke worden gelanceerd op de website van het Agentschap Innoveren en Ondernemen.</p> <p>Het beheer van EFRO is in handen van het Vlaams centraal programmasecretariaat van het Agentschap Innoveren en Ondernemen. Er zijn 7 EFRO-contactpunten – 1 per provincie en 1 in de grootsteden Antwerpen en Gent - opgericht voor de projectwerving, begeleiding van (potentiële) projectpromotoren en voor de opvolging van de goedgekeurde projecten.</p> <p>Naast het beheer van het Vlaams EFRO-programma in het kader van de doelstelling "Investeren in groei en werkgelegenheid", staat het Agentschap Innoveren &amp; Ondernemen in voor de coördinatie en opvolging van 4 grensoverschrijdende, 2 transnationale en 3 interregionale programma's waarin Vlaanderen participeert. Zo kunnen we projectvoorstellen doorverwijzen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      | naar het meest optimale programma of kunnen Vlaamse initiatieven ook een grensoverschrijdend of transnationaal karakter krijgen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Financieringswijze</b>            | <p><b>EFRO in Vlaanderen</b></p> <p>Ondersteuning door EFRO Vlaanderen gebeurt uitsluitend via het toekennen van subsidies. De financieringsmodaliteiten worden bepaald per call. In de officiële projectoproepen wordt steeds vermeld welke acties in aanmerking komen voor financiering, welke kosten in aanmerking komen en welk percentage maximaal door EFRO middelen gefinancierd kan worden.</p> <p>EFRO projecten vereisen veelal cofinanciering, waarbij de EFRO middelen slechts een bepaald percentage van de kosten financieren. Het overige deel dient gefinancierd te worden uit andere middelen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Budget</b>                        | <p>De Vlaamse Regering keurde een operationeel meerjarenprogramma 2014-2020 gebouwd op vier prioriteitsassen goed:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioriteitsas 1: stimuleren van onderzoek, technologische ontwikkeling en innovatie (69,4 miljoen euro)</li> <li>• Prioriteitsas 2: versterken van het concurrentievermogen van kmo's (34,6 miljoen euro)</li> <li>• Prioriteitsas 3: bevorderen van de overgang naar een koolstofarme economie (45,6 miljoen euro)</li> <li>• Prioriteitsas 4: bevorderen van een duurzame grootstedelijke ontwikkeling (16,9 miljoen euro)</li> <li>• (prioriteitsas 5: Technische bijstand (7 miljoen euro))</li> </ul> <p>Voor de periode 2014-2020 zal het EFRO (EU-steun) dus beschikken over een totaal bedrag van 173,5 miljoen euro. Hier staat een nationale cofinanciering van 256.9 miljoen euro tegenover. Het totaalbudget voor de periode 2014-2020 is dus 430 miljoen euro.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Deelnemers/projectuitvoerders</b> | <p>Hoewel het EFRO-programma vooral bedoeld is voor projecten van publieke actoren, kunnen ook private actoren in aanmerking komen op voorwaarde dat ze rechtspersoonlijkheid hebben in Vlaanderen en de Europese regels voor staatssteun respecteren. Dit is ook sterk afhankelijk van de prioriteitsas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De eerste prioriteitsas is bijvoorbeeld vooral gericht op kennisinstellingen (hogescholen, universiteiten, onderzoeksinstellingen), regionale overheden, lokale besturen, sectororganisaties, gespecialiseerde publieke instellingen en de Vlaamse overheid.</li> <li>• De tweede prioriteitsas (versterken van het concurrentievermogen van kmo's) richt zich ook meer op kmo's, middenveldorganisaties, bedrijfsconsultants, technology transfer offices, sectorfederaties, werkgevers- en ondernemersorganisaties, etc.</li> </ul> <p><b>EFRO in Vlaanderen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De uiteindelijke begunstigden van Interreg projecten zijn ondernemingen en burgers in heel Europa.</li> <li>• De publieke projectmiddelen uit deze programma's zijn bestemd voor consortia van overheden, onderzoeks- en kennisinstellingen, het bedrijfsleven en NGO's die transitieprojecten met een lange termijn perspectief wensen uit te voeren waarvan ondernemingen en burgers beter worden.</li> <li>• Als dusdanig vormen ze geen financieringskanaal voor individuele bedrijfsprojecten of voor projecten met een korte termijn perspectief.</li> </ul> <p>Projecten hebben een hoog open innovatie gehalte en mogen geen onmiddellijk commercieel en/of winstgevend karakter hebben. Verder moeten ze passen binnen wettelijke beperkingen inzake staatssteun.</p> |



## 7/ Lijst van Figuren en Tabellen

---

|            |                                                                                                                                              |    |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figuur 1:  | Een performant analysekader: van kennisuitwisseling tot economische en maatschappelijke meerwaarde.....                                      | 8  |
| Figuur 2:  | Locaties van hogescholen en van andere actoren: Strategische Onderzoekscentra, Innovatiecentra, Speerpuntclusters en Collectieve Centra..... | 19 |
| Figuur 3:  | Mapping ondersteunende instrumenten .....                                                                                                    | 27 |
| Figuur 4:  | Overzicht Vlaamse hogescholen .....                                                                                                          | 65 |
| Figuur 5:  | Overzicht Vlaamse universiteiten .....                                                                                                       | 66 |
| Figuur 6:  | Onderzoek van de 5 Vlaamse Universiteiten voor bedrijfsleven en de bredere samenleving .....                                                 | 68 |
| Figuur 7:  | Geografisch overzicht van de Collectieve Centra in Vlaanderen.....                                                                           | 70 |
| Figuur 8:  | De SOC's in het Vlaams innovatielandschap.....                                                                                               | 71 |
| Figuur 9:  | Geografisch overzicht van de Strategische Onderzoekscentra in Vlaanderen.....                                                                | 72 |
| Figuur 10: | Geografisch overzicht van de Speerpuntclusters in Vlaanderen.....                                                                            | 75 |
| Figuur 11: | Geografisch overzicht van de betrokken organisaties bij het Power to Gas IBN .....                                                           | 76 |
| Figuur 12: | Geografisch overzicht van de clusterorganisaties van de IBN's .....                                                                          | 77 |
| Figuur 13: | Geografisch overzicht van de locaties van de innovatiecentra in Vlaanderen .....                                                             | 78 |
|            |                                                                                                                                              |    |
| Tabel 1:   | Overzicht van de vraag naar diensten door kmo's en social profit organisaties .....                                                          | 22 |
| Tabel 2:   | Overzicht instrumenten, totaal budget en aantal projecten.....                                                                               | 26 |
| Tabel 3:   | Drie belangrijkste vormen van (financiële) ondersteuning en hun modaliteiten.....                                                            | 52 |