

# ***economisch profiel leudal***

naar een economische agenda voor leudal



***Met trots presenteer ik u het eindrapport ‘Economisch Profiel Leudal; naar een economische agenda voor Leudal’.***

***Het is het resultaat van een uniek interactief proces met ondernemers en onderwijs in Leudal.***

***Leudal is economisch vitaal en dat willen wij zo houden en waar mogelijk versterken! Het ‘Economisch Profiel Leudal’ laat zien waar we sterk in zijn en waar kansen liggen. Daarom is onze gezamenlijke ambitie om te groeien door te innoveren en duurzaam te ondernemen.***

***Voor het realiseren van deze ambitie is het nodig dat we als overheid, bedrijfsleven en onderwijs substantieel investeren en dat wij onze samenwerking versterken. Daarom willen we samen met onze economische partners nu een vervolgstap zetten door dit jaar een economische agenda voor Leudal op te stellen en ons te organiseren in een Economic Board.***

***Ik hoop dan ook dat dit economisch profiel en de acties die we samen gaan uitvoeren ons helpen om de economie van Leudal te versterken en verduurzamen.***

***Namens de begeleidingscommissie,  
Wethouder economische zaken, Piet Verlinden.***



# Inhoud

<b>00. Samenvatting</b>	<b>6</b>
<b>01. Aanleiding</b>	<b>12</b>
1.1 Economisch profiel Midden-Limburg	12
1.2 Verantwoording	14
<b>02. Hoe ziet de economie van leudal eruit?</b>	<b>16</b>
2.1 Vitale gemeente in een vitaal netwerk	16
2.2 Leudal zet in op...	19
2.3 Kansrijke clusters	20
<b>03. Hoe zien de partijen in de gemeente het economisch perspectief?</b>	<b>26</b>
3.1 Interactieve werkbijeenkomst	26
3.2 Werksessies: aan de slag met prangende vragen	30

<b>04. Kansenverkenner: inzetten op evenwichtige groei</b>	<b>34</b>
4.1 Wat kan het opleveren?	34
4.2 Innovatie is nodig	35
4.3 Grootste groei mogelijk in de clusters...	37
4.3.1 Agribusiness	37
4.3.2 Slimme maakindustrie	40
4.3.3 Groothandel, vervoer en opslag	42
4.3.4 Leisure	44
4.3.5 Zorginnovatie	46
4.3.6 Verzorgende en overige sectoren	49
<b>05. Wat betekent dat voor de vraag naar werknemers?</b>	<b>50</b>
5.1 Toenemende vervangingsvraag	50
5.2 Niet allemaal van buiten	51
5.3 Niet alleen Willie Wortels	53
<b>06. Waar kan gas gegeven worden?</b>	<b>56</b>
6.1 Acceleratie-effecten	56
6.2 Samenwerking triple-helix	57
6.3 Marketing	62
6.4 Acquisitie en bedrijventerreinenbeleid	64
6.5 Bereikbaarheid	66
6.6 Onderwijs & arbeidsmarkt en zij-instroom	68
6.7 Versterken innovatief vermogen en ketendichtheid	71
6.8 Verbinding sectoren: cross-overs	74
6.9 Maximaal groeiscenario CPB	75
<b>bijlage 1:</b>	<b>76</b>
Respondentenlijst	77
<b>bijlage 2:</b>	<b>78</b>
Ideeën interactieve sessie, aanzet concrete acties	79

# 00

## Samenvatting

### Leudal is economisch vitaal en wil dat ook blijven!

#### Sterke sectoren

De gemeente Leudal herbergt een keur aan kleinschalige tot middelgrote bedrijven, voornamelijk in de (groot- en detail)handel, agrarische sector en de advies- en onderzoeksector. De meest stuwende en innovatieve clusters zijn agribusiness, slimme maakindustrie, handel, vervoer en opslag, leisure en zorginnovatie. Het innovatieve karakter van deze clusters biedt kansen voor de toekomst.

#### Krachtige netwerken

Leudal maakt deel uit van twee krachtige netwerken in Midden-Limburg: Samenwerking Midden-Limburg (SML) en Keyport2020. SML is het samenwerkingsverband van de zeven Midden-Limburgse gemeenten op economisch en fysiek gebied. In Keyport 2020 werken ondernemers, onderwijs en overheid in Midden-Limburg nauw samen om innovatie en ondernemerschap in de regio en een goed vestigingsklimaat te bevorderen.

#### Uitdagingen voor de toekomst

De forse arbeidspendel naar omliggende gemeenten en daarbuiten en de

dalende potentiële beroepsbevolking creëren stevige uitdagingen voor de toekomst. Een afnemende beroepsbevolking betekent ook een afname in economische vitaliteit en daarmee een afname in de aantrekkelijkheid om in de gemeente te wonen, te werken en te recreëren. Om die reden hebben de gemeente, onderwijspartijen en bedrijfsleven in Leudal de handen ineen geslagen om samen de economische ambitie te formuleren en de opgaven die daaraan verbonden zijn voor de arbeidsmarkt, het vestigingsklimaat en de innovatie.

### Economische ambitie: groei door te innoveren en duurzaam te ondernemen

In 2025: € 195 mln extra groei en 4.200 nieuwe werknemers nodig

Leudal heeft binnen de regio Midden-Limburg een aantal sterke sectoren in huis waar het geld voor de regio mee wordt verdiend. Als deze clusters goed presteren is de verwachting dat het ook goed gaat met verzorgende en afhankelijke sectoren. Inzet op de sectoren agribusiness, maakindustrie, groothandel en logistiek, leisure & retail en zorg maakt een maximale groei tot en met 2025 van het bruto gemeentelijk product (BGP) van € 195 mln mogelijk, oftewel een groei van 19%. De vele innovatieve en unieke bedrijven in de stuwende sectoren in de gemeente hebben daarin grote groeipotentie. Daarvoor gaan we slimmer werken waardoor we per werknemer meer werk kunnen doen en tegelijk internationaal concurrerend kunnen zijn en onze omzet kunnen verhogen.

#### Kanskaarten voor de stuwende sectoren

- **Agribusiness:** het zwaartepunt van de Midden-Limburgse agrisector bevindt zich in Leudal. Voor Leudalse economie is de agribusiness een belangrijke pijler. Een aantal sterk innovatieve en toonaangevende bedrijven zijn in de gemeente aanwezig die met innovatie en ketenoptimalisatie het cluster verder kunnen laten groeien. Tegelijk kan uitbreiding van de sector overlast voor omwonenden en aantasting van natuur en landschap betekenen. Dit is een dilemma waarbij leefbaarheid, omgevingskwaliteit en bedrijvigheid naar een nieuwe innovatieve balans toe moeten groeien. (+ € 45 mln (+20%), + 0 fte)
- **Slimme maakindustrie:** In de maakindustrie in Leudal lijkt er sprake te zijn van related variety, de bedrijven houden zich bezig met soortgelijke (productie)activiteiten maar elk op hun eigen manier. Hierdoor vormen ze niet elkaars concurrenten en liggen er kansen op het gebied van onderlinge samenwerking. Een aantal hoog-innovatieve bedrijven die soms wereldwijd bekend en leidend zijn, zijn in de gemeente te vinden. Als deze bedrijven samenwerken met andere bedrijven in de gemeente op het gebied van instrumenten en

kennis, kan de hele sector hier van profiteren.

(+ € 39 mln (+28%), + 35 fte)

- **Groothandel, vervoer en opslag:**

De regio Midden-Limburg heeft een perfecte ligging voor een logistieke hubfunctie. Luchthavens, vaarwegen, spoor en autowegen maken dat de regio goed ontsloten is voor het voor- en achterland. Veel bedrijven in de regio zijn internationaal georiënteerd en maken gebruik van deze gunstige ligging. De Keyportregio richt zich binnen de logistieke sector steeds meer op e-commerce, omdat vanuit de regio grote afzetmarkten te bereiken zijn. Leudal kan profiteren van de extra bedrijvigheid die ontstaat door nieuwe distributiecentra in de regio, met name met de extra activiteit die dit voor groothandels kan betekenen. (+ € 24 mln (+18%), + 90 fte)

- **Leisure:** Momenteel bestaat de sector leisure in Leudal vooral uit kleinschalige bedrijvigheid; opschaling en professionalisering zullen het aanbod kwantitatief en kwalitatief laten toenemen, en daarmee is in de gemeente ook een stijging van bestedingen te verwachten. Daarnaast kan de kracht van kleinschalige accommodaties versterkt worden als deze meer met elkaar worden verbonden in een netwerk. Ondernemers in Leudal zien



vooral kansen om mee te profiteren van regionale trekkers als het Designer Outlet Center, de Maasplassen en Toverland (Sevenum). Als toeristen hiervoor toch al in de regio zijn, ligt er een kans om ze te verleiden om ook een dag of nacht in Leudal door te brengen of Leudal als uitvalsbasis te kiezen. Een extra dag in Leudal levert de horeca en winkels in kernen als Roggel en Heythuysen het nodige op. Daarnaast trekt de landelijke omgeving en liggen er kansen in cross-overs met de agrarische sector en de zorg. *(+ € 12 mln (+25%), + 55 fte)*

- **Zorginnovatie:** In Leudal is zorg een grote werkgever. Innovatieve

aspecten in de Leudalse zorg zijn de onderdelen die voorop lopen in digitale innovatie, onderzoek en vernieuwende zorgvormen. Toonaangevend bedrijf op het gebied van zorginnovatie is Ciro+, expertisecentrum voor chronisch orgaanfalen. Het bedrijf is gespecialiseerd in het behandelen van mensen met chronische aandoeningen, het ontwikkelen en verbeteren van nieuwe behandelprogramma's. Een potentiële kracht voor de zorgsector is om woonzorgvoorzieningen, zorghotels en zorgboerderijen verder te ontwikkelen. De landelijke omgeving en de goede zorgvoorzieningen maken deze

combinatie in potentie erg krachtig. *(+ € 7 mln (+80%), + 55 fte)*

- De verzorgende en overige sectoren profiteren mee van de groei in de stuwende sectoren en hebben te maken met ontwikkelingen als vergrijzing, leerlingendaling en automatisering. *(+ € 68 mln (+14%), + 90 fte)*

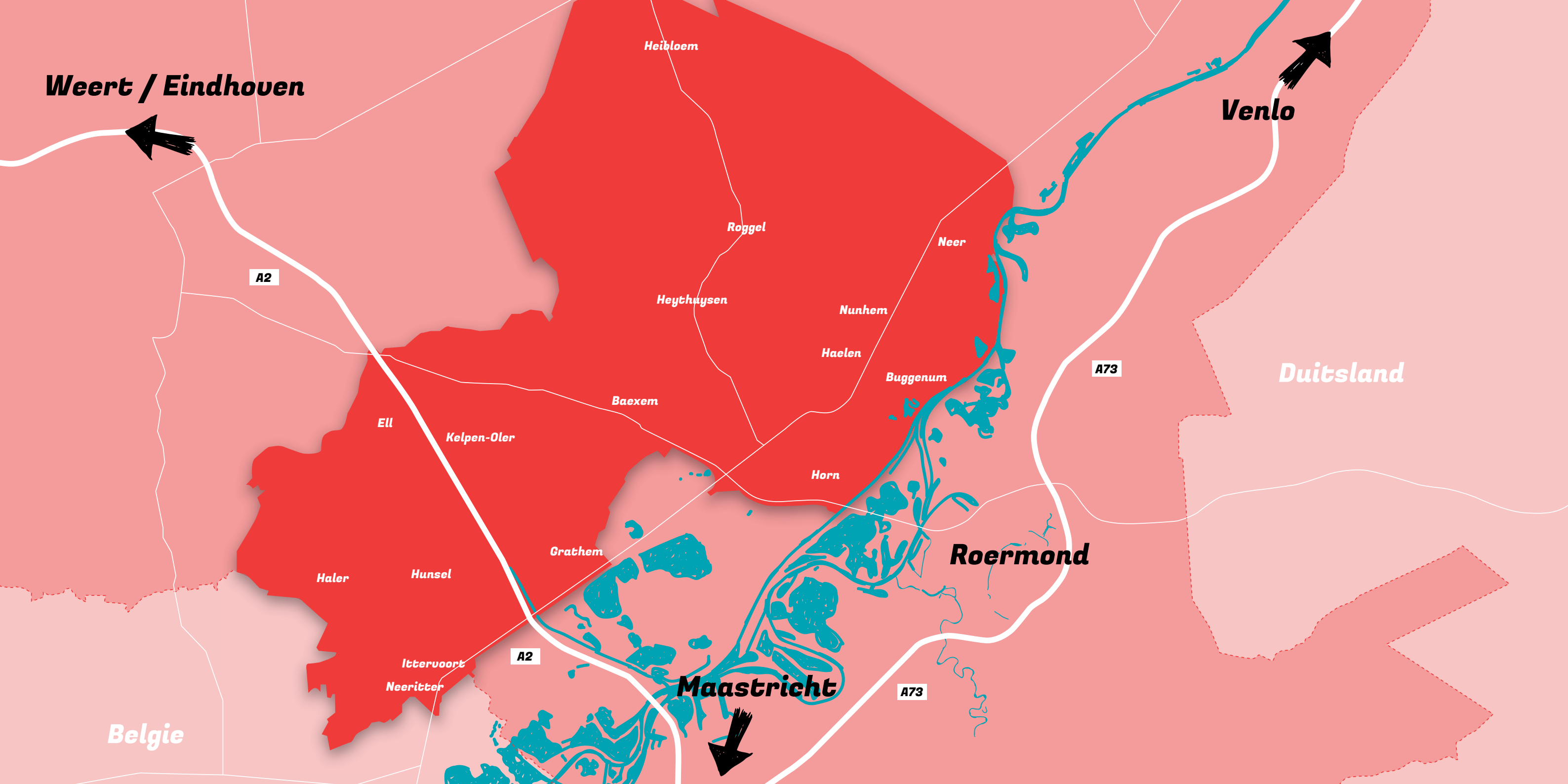
#### Voor deze groei hebben we extra werknemers nodig

- De maximale potentiële groei in de stuwende sectoren enerzijds en de noodzakelijke toename van de arbeidsproductiviteit anderzijds leidt er toe dat het aantal nieuwe banen in

Leudal tot aan 2025 licht zal stijgen met in totaal zo'n 400 werknemers. De gemeente kent echter een hoge mate van vergrijzing en dit heeft op zijn beurt een grote uitstroom van arbeidskrachten tot gevolg. Het opvullen van deze arbeidsplaatsen, de vervangingsvraag, zal aanzienlijk groter zijn dan het aantal nieuwe banen in Leudal. Circa 3.800 werknemers zullen in de periode tot en met 2025 uitstromen uit het arbeidsproces. In totaal moet dus de uitbreidingsvraag (+ 400 werknemers) en de vervangingsvraag (+ 3.800 werknemers) opgevangen worden en zullen er voor het jaar 2025 voor circa 4.200 werknemers de arbeidsmarkt in Leudal moeten betreden om aan deze arbeidsvraag te kunnen voldoen.

- Er is behoefte aan zowel hoger als middelbaar en lager opgeleide arbeidskrachten, waarbij de vraag naar hoger opgeleid personeel toeneemt. Met het bereiken van de maximale potentie van de gemeente worden niet alleen banen behouden voor de gemeente, maar zullen de banen die er dan zijn ook aantrekkelijker zijn. Door innovatie, waar dan vol op wordt ingezet, wordt er kwalitatief hoogwaardiger werk geleverd, dat kan rekenen op hogere lonen.

- De nieuwe werknemers kunnen voor een belangrijk deel uit de zij-instroom komen als de arbeidsparticipatie toeneemt. Daarnaast kan talent uit de gemeente zelf maximaal benut worden als meer lokale leerlingen en studenten terugkomen en instromen op de lokale arbeidsmarkt, en als meer Leudalse inwoners in de gemeente gaan werken in plaats van dat ze elke dag naar een baan buiten de gemeente pendelen. Door een innovatieve aantrekkelijke arbeidsmarkt kunnen tevens werknemers van elders worden aangetrokken, denk aan aangrenzend België, migranten en de overloop vanuit de Randstad.
- Een dergelijke ontwikkeling gaat niet vanzelf. Voor de noodzakelijke product- en procesinnovaties is ieders inzet nodig, zowel van ondernemers, overheden als onderwijsinstellingen. Van belang is een gezamenlijk perspectief voor de toekomst: een paraplu waar iedereen onder kan staan: duurzaamheid in het ondernemen zou zo'n thema kunnen zijn. Dat betekent ook dat economische groei hand in hand gaat met innovaties die de leefbaarheid, de omgevingskwaliteit en de voorzieningen in Leudal op peil houden. Samen werken aan het perspectief van duurzame groei kan kortom iedereen verenigen.



**Weert / Eindhoven**

**Venlo**

**Duitsland**

**Roermond**

**Maastricht**

**Belgie**

**A2**

**A73**

**A2**

**A73**

# 01

## Aanleiding



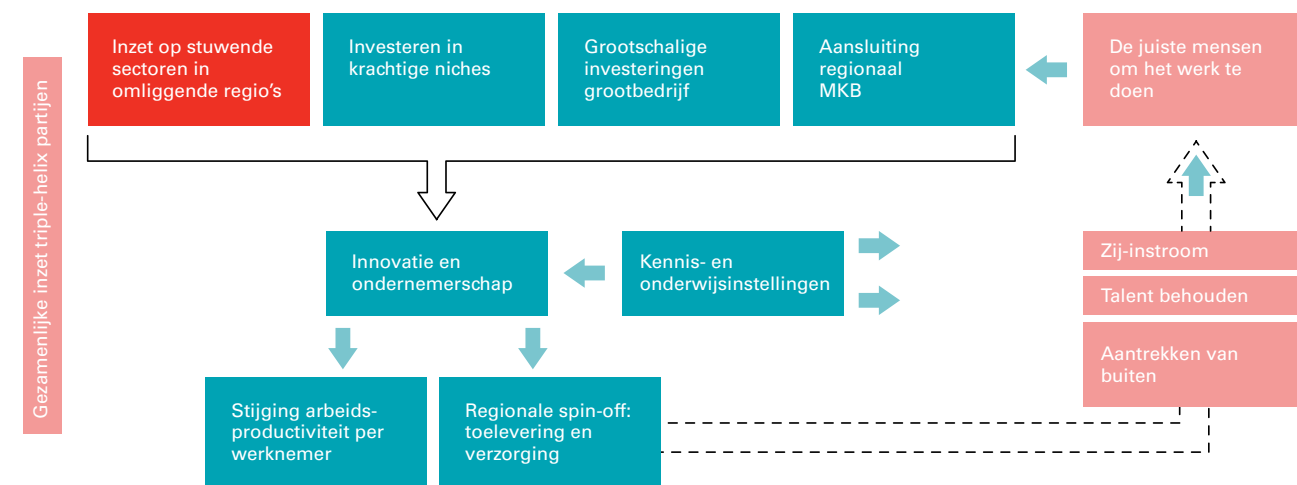
### 1.1 Economisch profiel midden-limburg

Midden-Limburg zet economisch de schouders onder de economie. De Samenwerking Midden Limburg (SML) heeft een economisch profiel voor de regio opgesteld en de belangrijkste opgaven in kaart gebracht voor de komende jaren (Strategische InvesteringsAgenda, SIA). In Keyport 2020 werken alle triple helix partijen in Midden-Limburg nauw samen om innovatie en ondernemerschap in de regio en een goed vestigingsklimaat te bevorderen. De regio heeft haar inzet bepaald op de stuwende sectoren

maakindustrie, agribusiness, zorg, logistiek en leisure & retail. Daarmee kan massa gemaakt worden en Leudal wil gebruik maken van deze rugwind. Een eigen uitgesproken economische identiteit zal Leudal vernieuwde energie en burgers, bedrijven, verenigingen en middenveld een perspectief op de toekomst geven. Naar de buitenwereld kan een duidelijk positief beeld geschetst worden waar Leudal voor staat en waarom het een aantrekkelijke gemeente is om te wonen, werken, leren en recreëren. Met zo'n helder economisch profiel en dito agenda voor uitvoering levert Leudal ook een belangrijke bijdrage in de uitvoering

van het economische profiel van Midden-Limburg. Ook geeft de gemeente zo een wervend visitekaartje af aan het bedrijfsleven en andere stakeholders om samen aan de slag te gaan.

Daarom wil de gemeente Leudal samen met partners in het bedrijfsleven en het onderwijs een economisch profiel opstellen om aan te geven waar de gemeente Leudal samen met haar partners "werk van gaat maken" om de economische vitaliteit van Leudal ook in de toekomst te behouden en waar mogelijk nog te overtreffen. Deze rapportage is een analyse van het economisch profiel/DNA van de



gemeente nu en in de toekomst. Het economisch profiel van de gemeente wordt geschetst door het beantwoorden van onderstaande vragen:

1. Wat zijn de economische ambities en potenties van de gemeente en hoe vertaalt die zich in de ontwikkeling van het bruto gemeentelijk product (BGP)?<sup>1</sup>
2. Welke eisen stelt dit aan het vestigingsklimaat, bijvoorbeeld in bereikbaarheid, woon- en leefklimaat en netwerken van met elkaar samenhangende bedrijvigheid (ecosystemen)?

3. Wat betekenen de ambities en potenties voor de arbeidsparticipatie en arbeidsproductiviteit?
4. Welke behoefte is er daarmee aan arbeidskrachten en wie kan de arbeidsplaatsen invullen in de toekomst?
5. Aan welke 'knoppen' kan gedraaid worden (zogenaamde acceleratie-effecten) om de potentie en ambities te maximaliseren?

De analyse richt zich dus niet alleen op het in beeld brengen van het huidige economische profiel, maar vooral op de economische ambitie van Leudal. Het voorliggend rapport is een onderbouwing van deze ambitie en de

daaruit voortvloeiende opgaven in Leudal.

De analyses worden uitgevoerd aan de hand van de door Public Result ontwikkelde 'Economische Transformatiemonitor'. Een analyse- en scenario-model dat de belangrijkste economische variabelen en ontwikkelingen met elkaar in verband brengt, inclusief de rol die onderwijs en scholing daarbij vervullen.

<sup>1</sup> In feite gaat het om de bruto toegevoegde waarde; de ramingen zijn op dit gegeven gebaseerd.





**“Er liggen grote kansen bij een soort ecosysteem van de agro-technische sector. Als daar meer regie in gestopt wordt met als doel een opleiding op poten te zetten, dan zou dat geweldig zijn.”**

## 1.2 Verantwoording

De onderzoeksvragen worden voor een belangrijk deel beantwoord op basis van gegevens van het CBS<sup>2</sup>, Leudal in cijfers en de Provincie Limburg.

Om een duidelijk beeld te kunnen schetsen van de economische structuur in Leudal zijn er circa 15 lokale ondernemers en (school)bestuurders geïnterviewd (zie bijlage). Deze interviews hebben waardevolle informatie opgeleverd over de huidige situatie, de toekomstverwachtingen en de ontwikkelingen in de stuwende sectoren. De resultaten zijn gebruikt om

voorbeelden te illustreren, sectoranalyses te versterken, het ambitieniveau te bepalen en de ‘knoppen’ om aan te draaien (acceleratie-effecten) te identificeren.

Veel kwantitatieve gegevens zijn standaard beschikbaar op het zogeheten ‘COROP’-niveau als laagste schaalniveau. Leudal maakt deel uit van de COROP-regio Midden-Limburg. Naast Leudal omvat dit gebied de gemeenten Echt-Susteren, Maasgouw, Nederweert, Roerdalen, Roermond en Weert, waardoor het lastig is om de economische gegevens van Leudal op het juiste niveau te onderzoeken. Zaken als

bijvoorbeeld het bruto gemeentelijk product (BGP) zijn vanuit dit schaalniveau aan de hand van de werkgelegenheidsgegevens per sector (die per gemeente beschikbaar zijn) teruggerekend naar Leudal. Daarbij is dus de arbeidsproductiviteit per sector van het COROP-gebied toegepast op de gemeente. Deze gegevens zijn geïkt aan een onderzoek van de Rabobank voor het gebied Peel, Maas en Leudal en op onderdelen op maat gemaakt.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Indien niet anders vermeld zijn de gepresenteerde cijfers afkomstig van het CBS (Statline)

<sup>3</sup> Rabobank Peel, Maas en Leudal (2016) ‘Bankieren voor Peel, Maas en Leudal; een SWOT-analyse van het werkgebied’

Macro-economische cijfers per sector worden niet ieder jaar gepubliceerd en komen met enige vertraging tot stand. Vanwege de vergelijkbaarheid en de compleetheid is daarom gekozen voor het jaar 2015 als uitgangspunt voor de scenario’s in het model. Het is dus niet volledig cijfermatig bekend hoe de specifieke sectoren zich sinds 2015 hebben ontwikkeld, maar in het scenario is wel rekening gehouden met ontwikkelingen in de tussenliggende jaren.

Met het gehanteerde analysemodel, de Economische Transformatiemonitor, is het mogelijk meerdere scenario’s op te stellen, omdat de verschillende knoppen waar aan gedraaid kan worden allemaal schaalbaar zijn. Belangrijk om hierbij aan te geven is dat uitgegaan wordt van de maximale economische potentie in de gemeente en niet van een voorspelling voor toekomstige groei. De transformatiemonitor is daarmee een scenariomodel en geen prognosemodel. Het instrument is bedoeld om met elkaar in dialoog te gaan over ontwikkelingsrichtingen (met een marge) bij verschillende uitgangspunten. Het geeft daarmee geen exacte uitkomsten. Hier kunnen zodoende ook geen rechten aan ontleend worden.

Tot slot kan worden opgemerkt dat de uitkomsten op 25 januari 2018 zijn getoetst in een interactieve werkbijeenkomst met circa 40 ondernemers, onderwijsbestuurders en bestuurders van overheden en ambtenaren.

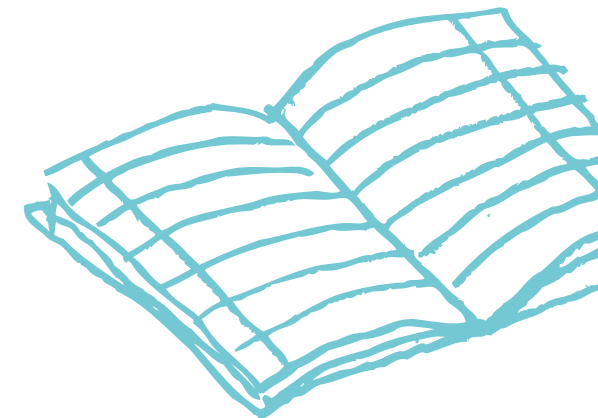
### Leeswijzer

Opbouw van het rapport is als volgt:

- In hoofdstuk 2 geven we beeld van het huidige economische profiel van Leudal.
- In hoofdstuk 3 worden de uitkomsten van de interactieve sessie van 25 januari 2018 gepresenteerd, tijdens deze sessie is de ambitie voor economische groei in diverse scenario’s gepresenteerd en hebben ondernemers, onderwijsbestuurders en de gemeente hun voorkeuren uitgesproken. In werksessies is aan vervolgstappen gewerkt.
- In hoofdstuk 4 beschrijven we het aanwezige economische beleidskader en verkennen we de groeikansen in een aantal voor de gemeente stuwende sectoren en kwantificeren we deze kansen op basis van de voorkeuren uit de interviews en interactieve sessie. Het gaat enerzijds om de te verwachten groei van het BGP en anderzijds om de (noodzakelijke) toename van de arbeidsproductiviteit.

Het sleutelwoord om deze groei te bereiken is innovatie.

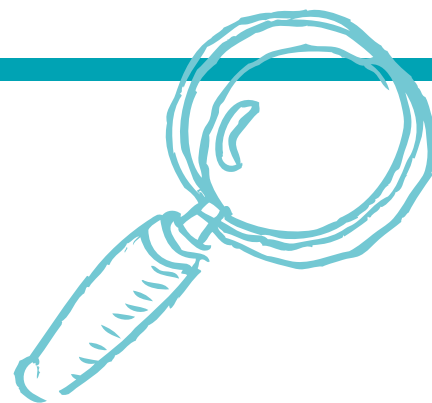
- Hoofdstuk 5 brengt de gevolgen voor de arbeidsmarkt in beeld. Het toekomstig aantal banen is de resultante van enerzijds de groei van het BGP en anderzijds de toenemende arbeidsproductiviteit. In een anticipeerregio als Midden-Limburg (met als gevolg van de vergrijzing veel uittrekders uit de arbeidsmarkt) gaat het daarnaast ook om de vervangingsvraag.
- Hoofdstuk 6 geeft tot slot een overzicht van de ‘knoppen’ (acceleratie-effecten) waaraan gedraaid kan worden om de ambities waar te maken. Dit levert concrete aanknopingspunten voor het beleid op, die in een toekomstige uitvoeringsagenda kunnen worden opgenomen.





# 02

## Hoe ziet de economie van Leudal eruit



In dit hoofdstuk wordt de huidige economische structuur van de gemeente onder de loep genomen. Dit gebeurt aan de hand van een aantal karakteristieken van de gemeente. Vervolgens wordt ingegaan op de ambities in de gemeente en de regio: waar ziet men kansen voor de regio en welke sectoren zijn daarin belangrijk. Het hoofdstuk vervolgt met een cijfermatige analyse van de economische structuur en sluit af met een inschatting op de situatie in 2025 als er niets wordt gedaan.

### 2.1 Vitale gemeente in een vitaal netwerk

De gemeente Leudal bestaat sinds 2007 en omvat de voormalige gemeenten Haelen, Heythuysen, Hunsel en Roggel en Neer. Met 220 inwoners per km<sup>2</sup> is de gemeente met 36.000 inwoners

relatief dun bevolkt (ten opzichte van Limburg en Nederland gemiddeld). De gemeente Leudal herbergt een keur aan voornamelijk kleinschalige tot middelgrote bedrijven, voornamelijk in de (groot- en detail)handel, agrarische sector en de advies- en onderzoeksector. De circa 3.300 bedrijven die Leudal rijk

is zijn goed voor bijna 14.000 banen. De meeste daarvan zijn te vinden in de groot- en detailhandel, de zorg en de agrarische sector. De bedrijvigheid is onder andere gesitueerd op 260 hectare aan bedrijventerrein, waarvan 44 (17%) aan restcapaciteit beschikbaar is.<sup>4</sup> Voor het grootste deel is die restcapaciteit te vinden op het terrein Zevenellen (39 hectare rest). Met een relatief lage werkloosheid (4,4%, t.o.v. Midden-Limburg 5,2%) is het goed werken in Leudal, bij bedrijven die leidend zijn in hun sector en soms wereldwijd opereren. Zo is het bedrijf Hendriks

<sup>4</sup> BRO (2017) 'Regionaal beleidskader werklocaties (concept)'

Graszoden (Heythuysen) voor FIFA en UEFA leverancier voor grasmatten en is Tuinderij Beegdenhof (Hunsel) specialist in Nederland voor de vollegrondsteelt van courgettes.

#### Leudal in een krachtig netwerk

Leudal maakt deel uit van twee krachtige netwerken in Midden-Limburg, Samenwerking Midden-Limburg (SML) en Keyport2020. SML is het samenwerkingsverband van de zeven Midden-Limburgse gemeenten op economisch en fysiek gebied. SML heeft in 2016 een economisch profiel voor de regio opgesteld. Hierin wordt Midden-Limburg geschetst als een regio met

een strategische ligging tussen economisch sterke regio's in binnen- en aangrenzend buitenland en met een aantrekkelijk woonklimaat. Sterke sectoren voor de regio in termen van werkgelegenheid, innovatie en uitstraling zijn de maakindustrie, agribusiness, groothandel en logistiek, detailhandel en leisure. De regio moet aan de slag met diverse opgaven, zoals de zorg voor vitale werklocaties, een goed functionerende arbeidsmarkt, aandacht voor innovatie en ondernemerschap, leisure, mobiliteit en infrastructuur en verduurzaming. Deze opgaven zijn uitgewerkt in een strategische investeringsagenda Midden-Limburg die zal

worden uitgevoerd door Ontwikkelingsmaatschappij Midden-Limburg (OML), Keyport2020 en SML. SML is hierin de bewaker en facilitator van de uitvoering en betrokken bij de speerpunten vrijetijdseconomie, mobiliteit, infrastructuur en circulaire economie, OML is vooral betrokken bij de vitale werklocaties en Keyport vooral op de onderwerpen arbeidsmarkt en onderwijs en innovatie en ondernemerschap. Keyport 2020 is de netwerk- en uitvoeringsorganisatie van ondernemers, overheid en onderwijs om economisch te groeien, werkgelegenheid te bevorderen en het vestigingsklimaat voor ondernemers te bevorderen. Met de strategische punten

**“In de gemeente Leudal liggen op het gebied van toerisme heel veel kansen om innovatief met de omliggende natuurgebieden om te gaan.”**



innovatie, ondernemerschap en arbeidsmarktoptimalisatie werken de partners (7 gemeenten, regionale bedrijfsleven en onderwijs) samen voor een economisch vitale regio. Voor de regio zijn maakindustrie, agribusiness, logistiek, leisure & retail en zorg belangrijke sectoren. Keyport 2020 is samenwerkingspartner binnen Brainport Network, dat soortgelijke netwerkorganisaties als Keyport 2020 aan elkaar verbindt. In de zeven Midden-Limburgse gemeenten samen (Weert, Nederweert, Leudal, Maasgouw, Roermond, Roerdalen en Echt-Susteren) wordt per jaar € 6,6 miljard verdiend. Tussen 2010 en 2015 groeide dit met 6%.

Dit werd met 5% minder werknemers gedaan. Dit betekent dat in de regio de afgelopen periode een mooie slag in productiviteit is gemaakt. Omdat de bevolking in Midden-Limburg in die periode minder hard groeide dan de stijging van het BRP, is het BRP per inwoner ook gestegen. In 2015 lag deze op ruim € 31.500, ten opzichte van € 29.300,- in 2010. Ondanks deze toename ligt het BRP per hoofd van de bevolking in Midden-Limburg onder het Limburgse en Nederlandse gemiddelde, respectievelijk € 33.700,- en € 39.900,-.

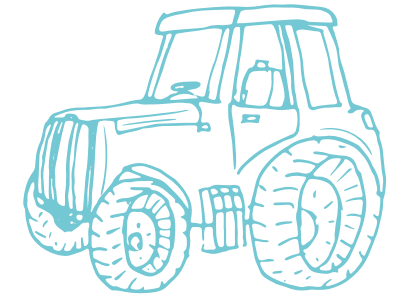
## **2.2 Leudal zet in op...**

Zoals beschreven vindt de inzet op een economisch vitale gemeente voor een belangrijk deel plaats binnen regionaal verband, binnen SML, Keyport2020 en OML. De gemeente is onderdeel van deze organisaties vanuit het besef dat de gemeente zich alleen vitaal kan ontwikkelen in relatie tot omliggende gemeenten. De thema's en sectoren die op regionaal niveau aandacht krijgen sluiten daarmee aan op de belangen van Leudal. Tegelijk is de gemeente er alert op dat regionale samenwerking niet blijft bij praten en visievorming alleen. Begin 2018 heeft het college met

de raad gesproken over de gewenste samenwerkingskoers binnen SML. Kern hiervan is dat de vrijblijvendheid moet worden omgezet in een licht geïstitutionaliseerde samenwerking en dat SML, Keyport en OML worden geïntegreerd. Het college van Leudal gaat hierover in gesprek met de andere colleges in de regio.

Met de strategische visie 'Leven in Leudal' schetst de gemeente haar visie tot 2020. In de geactualiseerde versie van maart 2014 geeft de gemeente richting op de thema's samenwerking (tussen overheid, bedrijven en maatschappelijke organisaties), burgers en

**“Als gemeente moet je de ondernemer laten zien dat de mogelijkheden om in Midden Limburg iets leuks te bouwen groot zijn.”**



dorpen (leefbare kernen ook met ontgroening en vergrijzing), wonen (verbeteren woonkwaliteit), werken (inzet op bedrijventerreinen en infrastructuur) en natuur, recreatie en landbouw (inrichten buitengebied). Toekomstige knelpunten ziet de gemeente in economische activiteit en werkgelegenheid, scholing van de beroepsbevolking en de leefbaarheid van de kernen. Op het gebied van werkgelegenheid richt de gemeente de aandacht op de groeiende sectoren zorg, innovatieve agribusiness, multifunctionele landbouw, extensieve recreatie en toerisme. Ook is er aandacht voor de verduurzaming van de bestaande

bedrijvigheid. Beleid op werklocaties is ook op regionaal niveau afgestemd. In het Regionaal beleidskader werklocaties Midden-Limburg (medio 2018 vast te stellen) worden de kaders gesteld voor bedrijventerreinen, winkels en kantoren in de regio. Een aantal bijzondere locaties en clusters zijn toonaangevend voor de economische ontwikkeling van de regio en worden bij het accommoderen van nieuwe bedrijven geprioriteerd. Zevenellen in Leudal is er daar een van en is vooral geschikt voor natte en zware bedrijvigheid en in de thema's energie en biobased. Qua winkels en kantoren heeft de gemeente Leudal geen locaties die voor prioritering in aanmerking komen.

Het beleidskader analyseert verder dat vraag en aanbod op de bedrijven-terreinen in Leudal in kwantitatief opzicht redelijk in evenwicht is tot en met 2030, als het terrein Zevenellen niet wordt meegerekend. Om het aanbod in de gemeente ook kwalitatief te laten aansluiten bij de vraag kan er in de toekomst toch behoefte zijn aan uitbreiding van de bedrijventerreinen. Op Zevenellen komt nog circa 40 hectare particulier aanbod op de markt met een brede, generieke bestemming, waardoor het risico van concurrentie met het reguliere bedrijventerreinen-

aanbod in Leudal en de regio kan ontstaan. Het terrein is wel een van de weinige plekken die kan beantwoorden aan de vraag naar watergebonden terreinen en bedrijven in zwaardere milieucategorieën. Er komt een onderzoek- en visietraject voor een cluster rond watergebonden bedrijvigheid.

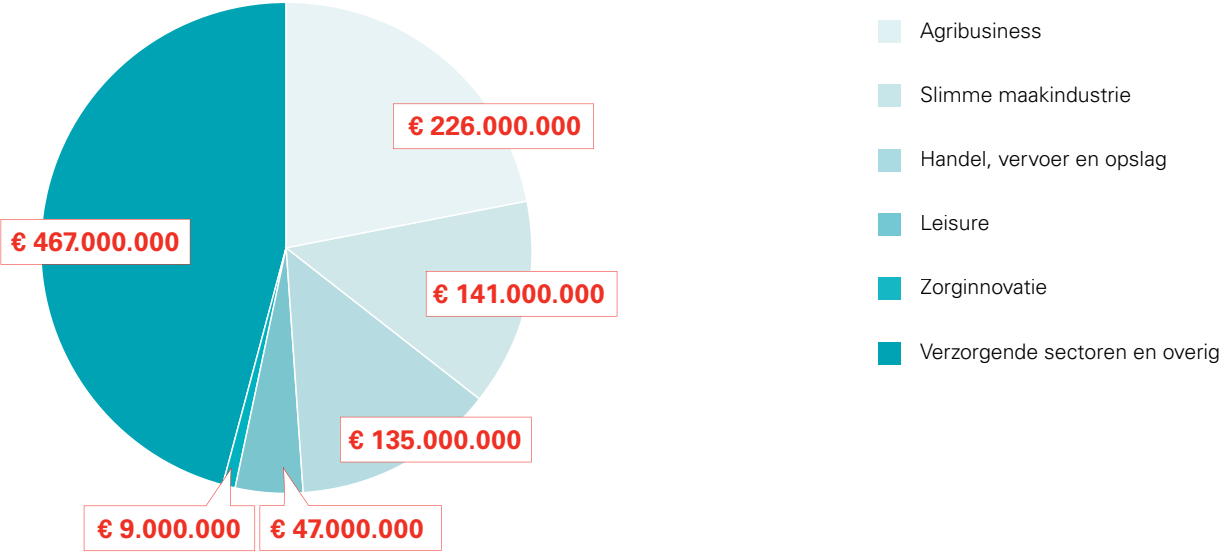
In de kleinere kernen in de gemeenten Leudal, Roerdalen, Maasgouw en Echt is er een spanningsveld tussen het behoud van een duurzaam winkel-aanbod in de dagelijkse sector (vooral supermarktaanbod) en de concurrentiepositie tussen de kernen. De regio werkt daarom gezamenlijk een intergemeentelijk handelingsperspectief uit voor de supermarktstructuur.

De gemeente Leudal zet zich vanuit toeristisch-recreatief oogpunt neer als de 'Tuin van Limburg'. Hiermee zet Leudal een profiel neer dat de recreatieve kracht van het gebied benadrukt. De gemeente wil dagrecreatie versterken en verblijfsaccommodatie vitaliseren. Concrete projecten hierin zijn de fietsverbinding Roermond, extra beleving aan routestructuren, creëren van thematische routes en het monumentendorp Neeritter.

### 2.3 Kansrijke clusters

Leudal kent meerdere stuwende en innovatieve clusters die kansrijk voor de toekomst zijn: agribusiness, slimme maakindustrie, handel, vervoer en opslag, leisure en zorginnovatie. Dit zijn de stuwende clusters in Leudal, oftewel als deze goed presteren dan is de verwachting dat het ook goed gaat met verzorgende en afhankelijke sectoren als de zakelijke en financiële dienstverlening, zorg en bouwnijverheid. De bedrijven die actief zijn in de stuwende sectoren variëren van kleine bedrijven tot enkele grote internationaal opererende bedrijven. Met name de agribusiness en de slimme maakindustrie drukken hun stempel op de bedrijvigheid. De agribusiness is hoog innovatief en kansrijk met het bedrijven-terrein Zevenellen, dat als centrum voor biobased agriculture wordt ontwikkeld. De maakindustrie kent een paar wereldleiders in de eigen sectoren. Kansen liggen er in uitvoeren van wat in Brainport wordt bedacht. Andere mogelijkheden voor economische groei liggen in het zoeken naar verbindingen tussen sectoren, in de agritoerisme, innovatieve toepassingen in de zorg en toerisme en in biobased materials. In deze paragraaf wordt met cijfers het belang van de eerder genoemde

### Bruto gemeentelijk product Leudal 2015



clusters aangegeven aan de hand van: het Bruto Gemeentelijk Product (BGP) (in termen van toegevoegde waarde), de arbeidsproductiviteit en als resultaat van beide de werkgelegenheid.

Het BGP bedroeg naar schatting in 2015 zo'n € 1,025 miljard. Dit is nagenoeg gelijk aan wat er in de gemeente Peel en Maas aan toegevoegde waarde wordt geproduceerd, namelijk € 1,09 miljard. De gemeente Weert heeft een iets hogere toegevoegde waarde, namelijk € 1,4 miljard, maar brengt dit ook met circa 8.000 fte extra op.

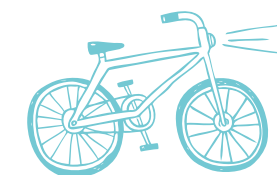
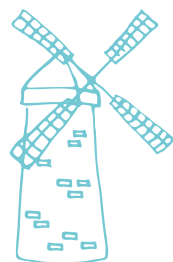
In Leudal is het aandeel van de stuwende clusters agribusiness, slimme maakindustrie, handel, vervoer en opslag, leisure en zorginnovatie relatief groot (54%), ook wanneer we dit vergelijken met andere regio's in Nederland.

De stuwende sectoren kunnen niet zonder de zogenaamde verzorgende sectoren. Dit zijn de economische activiteiten die de exporterende en innoverende sectoren ondersteunen en hun omzet dan ook vooral in de gemeente maken. Zo kan de accountant niet zonder de omzet van het metaalbewerkingsbedrijf, maar valt dit bedrijf niet om wanneer de accountant failliet

gaat. Als het dus goed gaat met de stuwende sectoren, gaat het goed met de verzorgende sectoren in de economie. Dit is goed voor de werkgelegenheid. Daarnaast is het natuurlijk wel zo dat een aantal belangrijke autonome ontwikkelingen de verzorgende economie bepalen. Zo zal de vergrijzing in de komende jaren tot een groei in de zorgsector en dus ook de werkgelegenheid betekenen. Tegelijk zal bijvoorbeeld de leerlingending in het onderwijs de werkgelegenheid in het onderwijs onder druk zetten.

In deze verzorgende sectoren in Leudal zien we de volgende economische





activiteiten plaatsvinden: bouwnijverheid (€ 88,3 miljoen), financiële, zakelijke en overige dienstverlening (€ 84,4 miljoen), detailhandel (€ 44,8 miljoen), onderwijs (€ 54,4 miljoen) en zorg (€ 108,1 miljoen). De zorg is daarin de grootste sector en vooral in termen van werkgelegenheid een belangrijke sector voor de gemeente.

Daarmee is overigens niet gezegd, dat er in de verzorgende sectoren geen innovatie plaatsvindt. We hebben alleen niet kunnen constateren, dat dit van een zodanige schaal en inhoud is, dat deze leidt tot export buiten de gemeente en een bovengemiddelde

groei van de toegevoegde waarde voor de gemeente. Dit wordt ondersteund door de resultaten uit de afgenomen interviews. De stuwende sectoren zijn belangrijk voor de werkgelegenheid in Leudal. Gezamenlijk zijn zij goed voor ca. 6.700 fte. Dit is ruim 60% van de totale werkgelegenheid.

*.... met specifieke innovatief profiel*

De agrarische sector springt er qua productiviteit en innovatie uit in Midden-Limburg. Het is een sector waar innovaties hard gaan en Midden-Limburg is een van de regio's in Nederland die hierin voorop loopt.

In Leudal is Bayer CropScience Vegetable Seeds (Nunhem) gevestigd, die wereldwijd specialist is in zaadveredeling. Midden-Limburg als geheel loopt qua innovatie iets achter op Nederland, zo constateren SML en Keyport. Dat is onder andere terug te zien in de arbeidsproductiviteit (toegevoegde waarde per fte). De gemiddelde arbeidsproductiviteit in Midden-Limburg is € 76.300,- en in Nederland is dit € 86.600,- (14% hoger dan Midden-Limburg). Andere indicatoren voor innovatie zijn de octrooïdichtheid en het percentage bedrijven dat met innovatie bezig is. De octrooïdichtheid ligt in Midden-Limburg flink

onder het Nederlandse gemiddelde. Het aandeel bedrijven dat aan disruptieve innovatie doet (innovaties die de bestaande concurrentieverhoudingen fundamenteel veranderen of teniet kunnen doen, vaak in high tech sector en start ups) ligt in Limburg iets hoger dan het Nederlandse gemiddelde. Qua radicale innovatie (innovaties die voortbouwen op nieuwe kennis en nieuw aanbod betekenen) presteert de regio echter onder het landelijke gemiddelde.<sup>5</sup>

*.... en een stevige uitgaande arbeidspendel*

Gemeente Leudal is qua bedrijvigheid en werkgelegenheid niet los te zien van Midden-Limburg als geheel. Dat blijkt ook wel uit de forse arbeidspendel naar omliggende gemeenten.<sup>6</sup> Elke dag gaan circa 12.000 werknemers vanuit Leudal naar omliggende gemeenten en daarbuiten (71% van de beroepsbevolking). Veel inwoners werken in Roermond (2.400) en Weert en Nederweert (1.700). Ook nog 4.200 inwoners werken niet in een omliggende gemeente, maar daarbuiten. Daar staat tegenover dat 6.100 werknemers van buiten de gemeente in Leudal werkzaam zijn (54% van de banen). Vanuit Maasgouw komen er 1.000 werknemers naar Leudal,

**“Infrastructuur is de afgelopen tijd in Midden Limburg heel erg verbeterd. De grote steden in de buurt zijn nu goed bereikbaar.”**

<sup>5</sup> Rotterdam School of Management, Erasmus Concurrentie en innovatie monitor 2016.  
<sup>6</sup> CBS, woon- en werkregio's van banen van werknemers, gemeten in december 2016. NB: gegevens over de pendel in deze alinea zijn dus een indicatie voor de pendelstromen van en naar de regio. Gegevens komen uit een separate meting van het CBS, met aparte definities, afbakening van leeftijden en momenten van metingen, die verschillen van andere metingen naar beroepsbevolking die het CBS doet en waarop de overige cijfers uit dit rapport zijn gebaseerd. Recentere cijfers over de pendel zijn niet beschikbaar.

Op het niveau van Midden-Limburg is de arbeidspendel minder groot. 37% van de beroepsbevolking werkt buiten de regio, 38% van de werknemers in Midden-Limburg komt van buiten de regio.

.... en een dalende beroepsbevolking

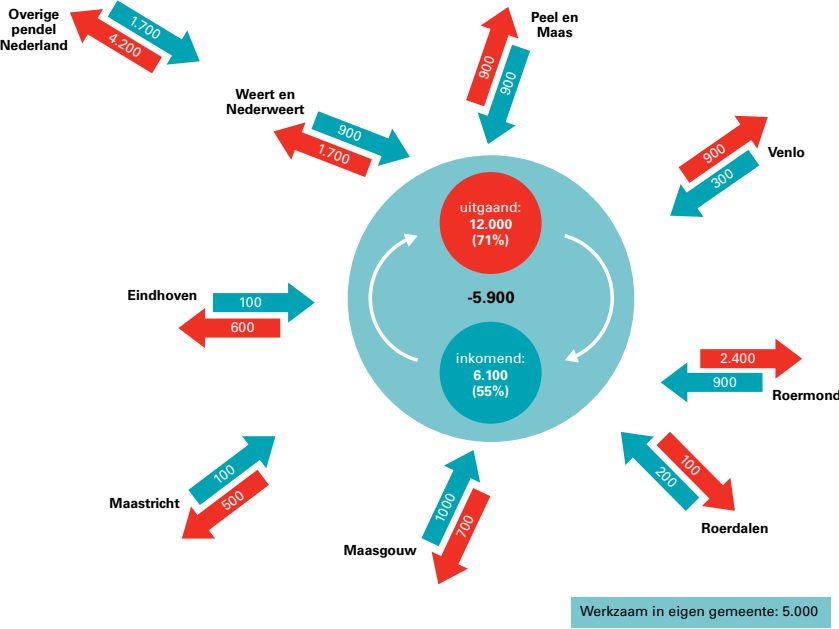
Leudal heeft in 2015 een potentiële beroepsbevolking (15 tot 67,5 jaar) van 24.500. 69,8% hiervan is werkzaam. Dit is vrijwel gelijk aan het Nederlandse gemiddelde (70%) en boven het gemiddelde in de regio (Midden-Limburg op 68,0%). De komende jaren krijgt Leudal te maken met een dalende potentiële

beroepsbevolking. In 2030 zal de potentiële beroepsbevolking (15-67 jaar) ten opzichte van 2010 afgenomen zijn met 18%, 4.400 inwoners. In vergelijking met andere regio's is dit een sterke daling. Op Goeree-Overflakkee zal de potentiële beroepsbevolking in diezelfde periode met 9% afnemen en voor heel Nederland is dit slechts een afname van 3%. De provincie Limburg als geheel verwacht in die periode een daling van 22%.

De beroepsbevolking die volgens de prognoses in 2025 in Leudal woont, kan met een gelijkblijvende arbeidsproductiviteit het huidige BGP niet in

stand houden. Bedrijven in de regio zullen naar alle waarschijnlijkheid niet aan voldoende of niet voldoende gekwalificeerde werknemers kunnen komen en zullen moeten inkrimpen of vertrekken. Door de vergrijzing zal namelijk sprake zijn van zowel een kwantitatieve (niet voldoende) als een kwalitatieve (niet voldoende gekwalificeerde) mismatch. De Nederlandse bevolking wordt gemiddeld steeds hoger opgeleid en het is de vraag hoe het onderwijsniveau van de instromers op de arbeidsmarkt aansluit bij de vacatures die vrij komen door de vergrijzing. Dit zal het vertrek van kansrijke goed opgeleide jongeren uit de gemeente

Ontwikkeling potentiële beroepsbevolking (15 - 67,5) 2010-2030



“De gemeente moet een stap zetten en de ontgroening tegen gaan. Steden trekken de jongeren aan en de gemeente moet dit tegen houden.”

versterken en de aantrekkelijkheid voor nieuwe vestigers doen afnemen.

Daarnaast moet een ander effect niet onderschat worden. Een afnemende beroepsbevolking, met een inkomen en bestedingskracht in de gemeente, investerend vermogen in het verenigingsleven en koopkracht in de middenstand, betekent ook een afname in de economische vitaliteit van de gemeente. Daarmee zal de aantrekkelijkheid van de gemeente om er te wonen, te werken en te recreëren ook afnemen. Bij niets doen zal dit naar verwachting leiden tot een negatieve spiraal, waarin het wegtrekken van jonge werknemers,

afnemend draagvlak voor voorzieningen en daarmee een negatieve invloed op het woon- en leefklimaat en een slechter vestigingsklimaat voor bedrijven elkaar zullen versterken. De afgelopen jaren kende Leudal al een licht vertrekoverschot van gemiddeld 55 inwoners per jaar.

Innovatie is een belangrijk antwoord op dit vraagstuk. Immers door innovatie kan met relatief minder mensen meer omzet worden gerealiseerd; de arbeidsproductiviteit stijgt. Daarbij worden banen aantrekkelijker voor een relatief hoger opgeleide beroepsbevolking. Voor het bedrijfsleven is innovatie

cruciaal om op de wereldmarkt te kunnen blijven concurreren. De vraag is alleen of stijging van de arbeidsproductiviteit alléén voldoende is, of dat er nog een extra behoefte aan FTE's zal zijn. In het volgende hoofdstuk komt aanbod wat ondernemers, overheid en onderwijs aan economische mogelijkheden voor de gemeente zien en welke keuzes economische groei van de gemeentelijke spelers vraagt.



# 03

## Hoe zien de partijen in de gemeente het economisch perspectief?



### 3.1 Interactieve werkbijeenkomst

Hoe de partijen in de gemeente aankijken tegen de Leudalse economie, welke kansen zij zien en hoe die te realiseren zijn, is aan bod gekomen tijdens de interactieve werkbijeenkomst op donderdagavond 25 januari 2018 in Heythuysen. De toekomstige economische ontwikkeling van Leudal kan slechts realiteit worden als deze wordt gedragen door de ondernemers, overheden en onderwijs- en kennisinstellingen in de gemeente die uitvoering aan de ambities moeten geven. Daarom is daarover het gesprek gevoerd op de 25e.

#### 40 enthousiaste deelnemers

Zo'n 40 ondernemers en vertegenwoordigers van gemeente en onderwijs waren te gast op de middelbare school Sint Ursula.

#### Interactieve stemronde

De aanwezigen kregen onder andere de vraag in welke sector zij zouden investeren om een zo hoog mogelijk rendement te behalen. Ruim de helft van de aanwezigen (52%) zou in de slimme maakindustrie investeren vanwege de kansen voor kwalitatieve groei. Een van de aanwezigen licht toe: "De potentie voor de economie ligt volgens mij vooral bij de kleine

ondernemer die innovatief bezig is."

Een ander licht toe dat innovatie van onderop gezien kan worden als trekker van economische groei, die andere aspecten zoals meer bedrijvigheid en betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt in de versnelling kan brengen. De deelnemers vinden naast het bevorderen van innovatie ook een betere samenwerking tussen de drie O's een belangrijke stimulans voor de economie. Ruim de helft van de aanwezigen (52%) denkt dat de economische groei van Leudal gelijk zal zijn aan het Nederlands gemiddelde. Een deel (24%) van de aanwezigen is positief ingesteld:

de groei kan tot twee keer zo hoog. Anderen (ook 24%) denken dat de groei tot de helft minder kan zijn, bijvoorbeeld omdat in de gemeente vooral kleinschalige bedrijven zitten.

#### Dilemma: wat heb je over voor economische groei?

Vanwege het diverse aanbod in Leudal kan op verschillende sectoren worden ingezet voor maximale economische groei. De gemeente moet kiezen waar meer of minder op wordt ingezet. Grote bedrijventerreinen leiden bijvoorbeeld tot minder ruimte voor recreatie, uitbreidende boerderijen kunnen zorgen voor meer overlast. De meeste aan-

wezigen (31%) zeggen meer overlast van bedrijvigheid te kunnen accepteren als dat de economische groei inhoudt. Iemand uit de agrarische sector merkt op dat de gemeente vooral gericht is op het voorkomen van overlast door bedrijvigheid, maar dat zijn ervaring is dat groei in de agrarische sector gepaard kan gaan met overlast. Anderen (23%) willen niets inleveren voor economische groei. Iemand licht toe dat bedrijven die goed innoveren kwalitatief, in plaats van kwantitatief, groeien. Op die manier kan je met weinig overlast toch economisch floreren. Iemand anders doet een oproep voor een gezamenlijke visie,

waarin alle aspecten van economische groei worden meegenomen. In een nieuw verdienmodel voor de sector moeten aspecten als overlast en verduurzaming een plek krijgen.

#### Hoe maken we Leudal aantrekkelijk?

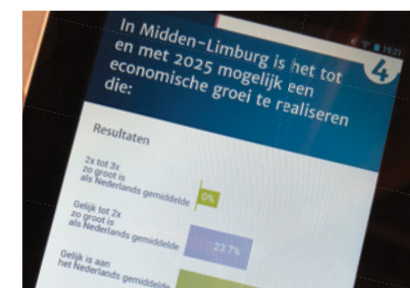
Een deel van de aanwezigen (21%) vindt dat het vestigingsklimaat belemmerend is voor economische groei. Ook vinden aanwezigen (17%) dat hierop meer kan worden ingezet om de economie te stimuleren. Er wordt gesproken over een gezamenlijk perspectief, bijvoorbeeld binnen het thema duurzaamheid, waar partijen samen naartoe zouden



kunnen werken. Er is winst te halen als ondernemers meer innovatieve ideeën uitwisselen, tussen sectoren. Zo zijn er bijvoorbeeld logische combinaties te maken tussen zorg en de agrarische sector. Met een gezamenlijke stip ontstaat een gevoel van saamhorigheid, die nodig is om nieuwe investeringen te stimuleren. Een dergelijke ambitie kan de gemeente ook gebruiken om zichzelf te profileren en Leudal sterker op de kaart te zetten. De gemeente wordt bijvoorbeeld aantrekkelijker voor bedrijven met een overeenkomstige ambitie en heeft zo een beter vestigingsklimaat.

Tekorten op de arbeidsmarkt kunnen volgens de aanwezigen vooral opgevangen worden door slimmer te werk te gaan (34%), meer werknemers van buiten de gemeente te trekken (21%) en te zorgen dat inwoners van Leudal ook in de gemeente werken (18%). Dat vraagt wel wat van het woon- en leefklimaat in de gemeente, zo geven de aanwezigen aan: er is een beter voorzieningenaanbod (29%) en een beter en passender woningaanbod (26%) nodig.

**“Het is geweldig dat er een business-centrum is in Roggel, daar kan je jonge ondernemers bij elkaar brengen.”**



### Betere samenwerking, grotere potentie

In de samenwerking is ruimte voor verbetering. Dit geldt voor de samenwerking tussen bedrijven onderling en tussen ondernemers, overheid en onderwijs. Alle vertegenwoordigers van bedrijven geven aan het beste met (andere) bedrijven samen te werken en niet met onderwijs- of overheidspartners. Een van de aanwezigen geeft aan dit beeld te herkennen, al merkt hij wel dat de samenwerking dankzij Keyport al flink verbeterd is. De meeste deelnemers (58%) zien vooral mogelijkheden voor verbetering in de

samenwerking met de overheid.

Wenkend perspectief is een meer intensieve samenwerking tussen de drie O's waarin vanuit een gezamenlijk doel strategieën op elkaar worden afgestemd. Dit zou vorm kunnen krijgen in een Economic Board. Hiermee kan onder andere de innovatie tussen bedrijven bevorderd worden, de branding van Leudal gezamenlijk worden georganiseerd en de samenwerking met onderwijspartijen worden verbeterd.

### Sociale cohesie als basis voor economische samenwerking

Een aantal aanwezigen reageert op de presentatie. Vanuit het onderwijs benadrukken Ton Houben en Arno Gubbels dat Leudal aantrekkelijk moet blijven voor jongeren. Samenwerking noemen ze een belangrijke invloed op het woonklimaat, omdat het ervoor zorgt dat je innovatief te werk kan gaan en ouders en kinderen beter kan laten zien wat het aanbod is in Leudal. Thijs Janssen (Rabobank) ziet in Leudal een mooie basis voor de samenwerking aangezien het een gemeente is met veel sociale cohesie. De volgende stap is om gebruik









# 04

## Kansenverkenner: inzetten op evenwichtige groei



### 4.1 Wat kan het opleveren?

De stuwende sectoren zoals benoemd in hoofdstuk 2 zijn herkend door de aanwezigen bij de interactieve sessie. 50% van de aanwezigen kiest voor de slimme maakindustrie als sector die het hoogste rendement zal opleveren. Andere aanwezigen kiezen voor de sectoren agribusiness, handel, vervoer en opslag, leisure en zorg. Slechts 5% zou op een andere sector dan deze inzetten. Uit analyses van de sectoren, interviews met sleutelfiguren en de interactieve sessie komt naar voren dat Leudal de kracht ziet in de diverse en kleinschalige bedrijvigheid die innoveert

en excelleert. Toevoegen van kwaliteit aan de economie is voor Leudal belangrijker dan maximale kwantitatieve groei. Uit de interviews en interactieve sessie blijkt dat lokale spelers inschatten dat Leudal in hetzelfde tempo als de Nederlandse economie of zelfs nog wat harder kan groeien. Mits de landelijke economie zich gunstig blijft ontwikkelen en de gemeente in regionaal verband haar kansen pakt, kan de Leudalse economie verder innoveren en zich ontwikkelen. Mede gebaseerd op sectorverwachtingen van financiële instellingen als ING en de Rabobank, ramingen in het kader van het Topsectorenbeleid en diverse

sectorstudies uit de regio (Keyport, provincie Limburg) en kennisinstellingen (WUR, TNO) schatten we de maximale potentie van de gemeente in op een groei in toegevoegde waarde van € 195 mln. tot en met 2025.



Sector	BGP (x € 1.000.000)			Arbeidsproductiviteit		
	2015	groei	2025	2015	groei	2025
Agribusiness	€ 226	20%	€ 272	€ 84.100	20%	€ 101.000
Slimme maakindustrie	€ 141	28%	€ 180	€ 94.200	25%	€ 118.000
Handel, vervoer en opslag	€ 135	18%	€ 159	€ 79.400	12%	€ 89.000
Leisure	€ 47	25%	€ 58	€ 68.300	16%	€ 79.000
Zorginnovatie	€ 9	80%	€ 16	€ 82.600	20%	€ 99.000
Verzorgende sectoren en overig	€ 467	14%	€ 534	€ 104.200	12%	€ 117.000
Totaal	€ 1.025		€ 1.220			

Deze ambitie houdt in dat voor enkele sectoren waarin de gemeente sterk is (zoals de agribusiness, slimme maakindustrie en handel en logistiek) een flinke groei moet worden gerealiseerd die boven het te verwachten landelijke gemiddelde (16% in 10 jaar) ligt en naar verwachting ver boven de ontwikkeling in landelijke gebieden. Het is niet eenvoudig een dergelijke ambitie waar te maken. Om harder te groeien dan de trend is een samengesteld pakket aan maatregelen en de inzet van alle betrokken partijen nodig. Dit betekent o.a. focus op de genoemde stuwende sectoren, grootschalige investeringen door het (slechts beperkt in de

gemeente aanwezige) grootbedrijf, aansluiting van het MKB op de ontwikkelingen in het grootbedrijf en de juiste mensen om het werk te doen: investeren in de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt en talentontwikkeling.

In dit hoofdstuk gaan we in op de randvoorwaarden om deze groei te realiseren en op de verschillende sectoren die bijdragen aan deze groei doelstelling.

### 4.2 Innovatie is nodig

De bevolkingssamenstelling in Leudal zal de komende jaren gaan

veranderen. Er treedt vergrijzing op die naar verwachting in onvoldoende mate zal worden gecompenseerd door voldoende toetreders/schoolverlaters. De potentiële beroepsbevolking zal in omvang afnemen. Dat betekent echter niet dat de gemeente de demografische ontwikkelingen over zich heen zal laten komen en op zijn beloop laat. De uitdaging is juist om niet in een negatieve spiraal terecht te komen waardoor deze trend zichzelf juist alleen maar versterkt.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Provincies Fryslân, Gelderland, Groningen, Limburg en Zeeland, 2016, Nederland in balans.





Leudal heeft zichzelf ten doel gesteld om de economie te versterken en de daarbij horende leefbaarheid in de dorpen te behouden, ondanks een afname van de beroepsbevolking.

Economische groei kan zowel worden gerealiseerd door meer werknemers die, bij een gelijkblijvende arbeidsproductiviteit, meer produceren. Of door hetzelfde aantal (of zelfs minder) werknemers die, bij een hogere arbeidsproductiviteit, meer produceren. Meer werknemers aantrekken om in Leudal te komen werken is zeker een optie gezien de hoge arbeidspendel naar buiten de gemeente, maar zal de volledige daling

van de potentiële beroepsbevolking niet compenseren. Het sleutelwoord voor economische groei is daarom innovatie, die hand in hand gaat met een stijging van de arbeidsproductiviteit: de ontwikkeling van vernieuwende producten en productieprocessen, meer doen met minder mensen en slim omgaan met de arbeidskrachten die er nu en in de toekomst zijn. De vele innovatieve en unieke bedrijven in de stuwende sectoren in de gemeente hebben daarin grote groeipotentie. Daarvoor gaan we slimmer werken waardoor per werknemer meer werk kunnen doen en tegelijk internationaal concurrerend kunnen zijn en onze omzet kunnen

verhogen. Een dergelijke ontwikkeling gaat niet vanzelf. Voor de noodzakelijke product- en procesinnovaties is ieders inzet nodig, zowel van ondernemers, overheden als onderwijsinstellingen.

Bij productinnovaties gaat het om nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten die in de markt worden gezet en voor extra groei kunnen zorgen. Procesinnovatie betreft het beter en slimmer inrichten van werkprocessen (door ICT toepassingen, robotisering, een efficiëntere organisatiestructuur etc.), waardoor de productiviteit per werknemer stijgt. In theorie zijn door de stijging van de arbeidsproductiviteit

minder werknemers nodig om dezelfde toegevoegde waarde te realiseren. Bedrijven zijn echter van nature gericht op groei en een bedrijf dat kan groeien door het vermarkten van nieuwe producten of meer winst maakt door betere processen, zal willen uitbreiden om nog meer omzet te kunnen draaien en in potentie nog meer winst. Daar zijn weer extra mensen voor nodig. Daarom is het potentiescenario een samenspel tussen de maximaal te behalen arbeidsproductiviteit binnen een sector en de maximale groei van de bijdrage aan het BGP die in een sector te realiseren is.

Groei van de arbeidsproductiviteit vraagt ook iets van de werknemers van een bedrijf of instelling. Om innovaties optimaal te benutten is het zaak dat werknemers op de hoogte zijn van ontwikkelingen en dit ook toe kunnen passen, daardoor is sprake van een accelererend effect. Hier is een rol weggelegd voor onderwijsinstellingen in samenwerking met het bedrijfsleven. In de eerste plaats gaat het om het klaarstomen van jongeren voor de arbeidsmarkt door ze voor te bereiden op een dynamische werkomgeving. In de tweede plaats gaat het om bijscholing gedurende de loopbaan in samenwerking tussen onderwijsinstellingen, werkgevers en werknemers.

Een leven lang leren kan er voor zorgen dat telkens de juiste mensen op de juiste plaats zitten of terechtkomen en daarmee wordt de basis gelegd om maximale economische groei in de gemeente na te streven. Voor opleidingen na het voortgezet onderwijs moeten leerlingen naar instellingen buiten de gemeente. Voor om- en bijscholing en een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt is daarom samenwerking met regionale partners van belang.

### **4.3 Grootste groei mogelijk in de clusters...**

“Agribusiness, slimme maakindustrie, handel, vervoer en opslag, leisure en zorginnovatie als stuwende clusters”

In deze paragraaf geven we een korte samenvatting per cluster en een onderbouwing van de groeikansen. Het gaat hierbij steeds om de combinatie van maximale groei in toegevoegde waarde (aandeel van de sector in het BGP) en maximale groei in arbeidsproductiviteit, waarmee uiteindelijk ook een beeld wordt gegeven van het aantal mensen dat Leudal (minimaal) nodig heeft om het werk te doen. Kansen en ambities binnen deze sectoren zijn gedefinieerd

op basis van kwantitatieve analyses en benchmarks en een interviewronde met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, onderwijs en overheid. We vertrekken voor onze analyses telkens op regionaal niveau. Daar maken we immers de massa. Vervolgens kijken we naar het aandeel dat Leudal daar de komende jaren in kan hebben. Zoals eerder al is gesteld gaat het om een scenario gebaseerd op beredeneerde inschattingen en niet om een prognose.

#### **4.3.1 Agribusiness**

De agribusiness bestaat uit de primaire sector (alle agrarische bedrijven) en alle toeleverende industrie en bedrijven die producten van agrarische bedrijven afnemen. In de Keyport-regio levert de agribusiness € 1.354 miljoen aan toegevoegde waarde op, zo heeft Keyport laten berekenen. Er werken circa 16.000 mensen in de sector. In de regio zijn innovatieve schakels aanwezig in de leghennenhoudery (met name ei-verwerking) en de vollegrondsteelt (met name zaadveredeling) met toonaangevende bedrijven als Lemmers (Global Food Group, Weert) en Bayer (Nunhem). Traditioneel heeft de regio een grote pluimveesector en dat resulteert heden ten dage in veel bedrijven die gespecialiseerd zijn in het verwerken en vermarkten van eieren. De oorsprong

**“Je hebt te maken met het plattelandse imago, dat kan je positief gebruiken”**



van de zaadveredeling ligt ook in de primaire sector, namelijk een teler die zich toeleegde op veredeling. De conservenfabrikant Greenyard Prepared (het voormalige Noliko) (Maaseik, België) heeft een aanzuigende werking voor de primaire sector in de Keyport-regio. Daarnaast ziet de regio potentie in de zuivelsector, omdat de vooruitzichten voor de sector positief zijn, ondanks dat er geen grote verzuivelaar in het gebied zit. De regio heeft daarnaast sterk innovatieve apparaten- en machinebouwbedrijven die leveren aan de primaire sector. Tegelijk heeft de regio veel kleine agrarische bedrijfjes met een (te) eenzijdig verdienmodel.<sup>8</sup>

Keyport 2020 ziet mogelijkheden om kansen te verzilveren in de regio door in te zetten op biobased en circulaire economie. Een biobased economie draait in plaats van op fossiele grondstoffen op biomassa. Een circulaire economie is een economie waarin grondstoffen hun waarde houden en steeds opnieuw gebruikt worden in het productieproces. In een volledig circulaire economie is er geen afval. Met een sterke primaire (agrisector) en secundaire (logistiek, maakindustrie en apparatenbouw) sector is de regio hier goed op voorgesorteerd. Bovendien zijn er meerdere bedrijven in de regio gevestigd die aan kop (willen) lopen in

het ontwikkelen van biobased materialen en producten.<sup>9</sup>

Met het Economisch Actieprogramma Agribusiness presenteert Keyport vier programmalijnen die zicht richten op het versterken van de agribusinessketen, het versterken van het verdienmodel in de primaire sector en het verdiepen van lokale verankering. Dit is nodig om met een afnemend aantal agrarische ondernemers toch een stabiele agrarische productie te leveren. De regio verwacht dat tot 2035 2/3e van de agrarische bedrijven stopt.

<sup>8</sup> Jelle Jansen, Gijs la Vergé (HAS Hogeschool) (2014)

<sup>9</sup> 'Keyport, Agribusiness in beeld'

Door robotisering en automatisering kan er ook meer werk met minder mensen worden uitgevoerd. Keyport ziet vooral kansen om in te zetten op kennis en innovatie, zoals high-tech en precisielandbouw, zodat op een slimmere en efficiëntere manier gewerkt kan worden en de bedrijven die blijven winstgevend zijn en blijven. Door middel van GPS-signalen kunnen de tractoren vanaf een eigen basisstation worden aangestuurd, waardoor de gewassen zeer nauwkeurig ingezaaid kunnen worden zodat het perceel optimaal benut kan worden. Ook de bestrijdingsmiddelen kunnen op deze manier precies in de juiste mate en op de juiste locatie worden verspreid zodat er zo min mogelijk verspilling optreedt en het milieu zo min mogelijk geschaad wordt. Mogelijkheden om de verdienmodellen te versterken ziet Keyport vooral in cross-overs zoals met educatie, recreatie en zorg en met de maakindustrie.<sup>10</sup> Daarnaast doet Keyport momenteel onderzoek naar de bedrijven in het agrofoodcluster rond de primaire sector, de verbindingen van crossovers met de omgeving (Zuidoost-Nederland) en kansen en bedreigingen voor meer verbindingen tussen crossovers en de primaire sector. Dit onderzoek is medio 2018 gereed.<sup>11</sup> Keyport verwacht met deze inzet op biobased economie,

innovatie en ketenoptimalisatie 2% per jaar te kunnen groeien in toegevoegde waarde, met een gelijkblijvend banenaantal.<sup>12</sup> De Leudalse agribusiness is zeer goed gepositioneerd om het tempo van de regio te volgen en kan waarschijnlijk zelfs voorop lopen in de ontwikkeling van de sector naar de toekomst. De agribusiness in Leudal produceert € 226 miljoen aan toegevoegde waarde, met 2.700 FTE. Terwijl de bevolking van Leudal circa 15% van Midden-Limburg uitmaakt, bevindt 43% van de banen in de landbouw in Midden-Limburg zich in Leudal. Er is in Leudal dus flinke massa aanwezig om innovatie en ketenoptimalisatie te bewerkstelligen en het cluster te laten groeien. Daarnaast is een aantal innovatieve en toonaangevende bedrijven in de gemeente aanwezig. Bayer heeft onder het merknaam Cropscience Vegetable Seeds in Nunhem een groentezaadbedrijf, goed voor ruim 600 banen, waarvan 40 tot 50% ingevuld wordt door hoger opgeleiden, waarin groentezaden worden veredeld, verpakt en gedistribueerd. Voor de multinational Bayer zit het wereldwijde hoofdkantoor voor veredeling van groentezaden in Nunhem. Het bedrijf Berry Brothers (Roggel) teelt en vermarkt zachtfruit in de EU. Tuinderij de Beegdenhof (Hunsel) is specialist in Nederland voor

vollegrondscourgettes. Het bedrijven-terrein Zevenellen Biobased Agriculture (Haelen) is in ontwikkeling, maar wordt van verschillende kanten aangewezen als potentieel centrum voor een biobased cluster. Het terrein moet een plek bieden aan (agrarisch gerelateerde) ondernemers met een duurzame ambitie om te innoveren, experimenteren, door te ontwikkelen en grondstoffen en energie te produceren. Organische reststromen uit de regionale agri- en foodsector worden omgezet in halffabricaten en grondstoffen.

Tegelijk speelt in de regio en speciaal in Leudal het dilemma dat uitbreiding van de sector overlast voor omwonenden en aantasting van natuur en landschap kan betekenen. Voor Zevenellen spelen bijvoorbeeld zorgen over overlast door mestverwerkingsbedrijven. Uit de interviews en de discussies tijdens de interactieve sessie blijkt dat er zowel de wens leeft om een zo kansrijke en toonaangevende sector als de agribusiness te laten ontwikkelen, als om het prettige woon- en leef (- en recreatie)klimaat te behouden.

<sup>10</sup> Keyport 2020, 'Economisch Actieprogramma Agribusiness Keyport 2020'

<sup>11</sup> /www.keyport2020.nl/nl/nieuws/alles/toekomst-bestendigheid-agrofood-keyport

<sup>12</sup> Keyport 2020, 'Economisch Actieprogramma Agribusiness Keyport 2020'

Een meerderheid van de aanwezigen bij de interactieve sessie had wel wat over voor economische groei, zoals overlast of minder ruimte voor recreatie. Een minderheid, 15%, heeft dit er niet voor over. Overwegingen hierbij zijn dat de sterk innovatieve bedrijven in de sector volgens eigen zeggen kunnen uitbreiden zonder overlast te veroorzaken en dat toevoegen van kwaliteit aan de economie belangrijker is dan kwantitatieve groei.

Dit is een dilemma waarbij leefbaarheid en bedrijvigheid naar een nieuwe innovatieve balans toe moeten groeien. Daarmee is als maximale ambitie voor Leudal een groei van 20% in toegevoegde waarde in 10 jaar te identificeren. Dit is iets lager dan de ambitie van Keyport als totaal is, maar met deze iets gematigde ambitie is de ontwikkeling van de sector meer in balans met leefbaarheid en duurzaamheid. Leudalse

bedrijven kunnen trekker worden van het agrarische actieprogramma van Keyport en in innovatie, samenwerking en cross-overs voorop lopen. De maximale potentie van de sector komt daarmee neer op een toename van het BGP van € 46 miljoen tot 2025.

Door schaalvergroting en innovatie kan de arbeidsproductiviteit ongeveer gelijke tred houden met de groei van toegevoegde waarde en kan de regionale ambitie om de werkgelegenheid in de sector te stabiliseren ook voor Leudal gehaald worden.

#### 4.3.2 Slimme maakindustrie

De slimme maakindustrie bestaat in Midden-Limburg uit de industriële sector, voor zover niet direct toeleverend of afnemend aan de agrisector en de bedrijven in de informatie en communicatie. Keyport heeft ‘smart industry’ als een van de internationale



**“In de maakindustrie zitten geweldige voorbeelden van innovatieve en vooral duurzame bedrijven.”**

ontwikkelingen aangewezen waar de regio kansen heeft om succesvol op aan te haken. Met smart industry wordt de vergaande digitalisering en verbinding van productie, apparaten e.d. bedoeld, die het productieproces radicaal efficiënter, flexibeler en meer op maat maken.

De maakindustrie in Midden-Limburg bestaat uit diverse en innovatieve maakbedrijven, met een zwaartepunt in de metaalindustrie, die vooral in en rond Weert is gesitueerd.<sup>13</sup> Op regionaal niveau wordt er al veel samengewerkt en uitgewisseld. Zo faciliteert het Innovatiehuis MKB bedrijven met kennis en stimuleert hen om onderling meer samen te werken. Deze sector wordt als kurk van de regionale economie ervaren, die ook aanjager is voor innovaties in sectoren als de agribusiness (waaronder biobased) en de logistiek. Daarnaast heeft Keyport de ambitie om het imago van de maakindustrie te verbeteren en de instroom in technisch onderwijs te bevorderen. Een tekort aan technisch personeel is namelijk voor de ontwikkeling van de sector wel een knelpunt. Met het MakeTech Platform wordt onder andere geprobeerd om dit tekort weg te werken. Het MakeTech Platform bestaat uit bedrijven uit de maakindustrie in de

Keyportregio en wil kennisuitwisseling en samenwerking bevorderen. Daarnaast organiseert het platform samen met technische opleidingsinstituten activiteiten voor leerlingen om hun interesse te wekken.<sup>14</sup>

Voor Midden-Limburg geldt dat de grootste kansen liggen om te maken wat in Brainport wordt bedacht. Voor duurzame ontwikkeling is het daarnaast nodig dat de innovatieve producten vervolgens ook goed vermarkt worden. Het is daarom van belang om zowel aangehaakt te blijven bij het Brainport Network en relevante kennisinstellingen als de TU Eindhoven, maar ook om samenwerking te zoeken met regionale spelers als financiële instellingen.

In zijn algemeenheid liggen de kansen van de Nederlandse industrie bij het vervaardigen van kwalitatief hoogwaardige producten gericht op niches. ING geeft aan dat vooral Azië kansrijk is en daarnaast aansluiting bij Duitse industrie (Energiewende en het programma Industrie 4.0). Daarmee formuleert de ING de ambitie om de maakindustrie tussen 2010 en 2030 in toegevoegde waarde te verdubbelen (dat is 3,6% per jaar).<sup>15</sup> Hoewel Midden-Limburg logistiek ook sterk is en in die zin goede papieren heeft om mee

te profiteren van Duitse groei, is de inschatting dat de regio maximaal met 2,5% per jaar kan groeien. De arbeidsproductiviteit die lager dan het gemiddelde in Nederland ligt en het feit dat de sector de afgelopen jaren onder het Nederlandse gemiddelde heeft geïnvesteerd wijzen bijvoorbeeld in die richting.

Voor Leudal geldt dat de slimme maakindustrie mee kan gaan in de regionale ambitie van Keyport. In 2015 werd in Leudal in de slimme maakindustrie bijna € 141 miljoen verdiend, door bijna 1.500 FTE. Het aandeel banen in de industriële sector is in Leudal wat ondergemiddeld (ten opzichte van Midden-Limburg), maar het aandeel in de ICT bovengemiddeld. De Leudalse slimme maakindustrie heeft dus redelijke massa om mee te gaan met Keyport. Verder lijkt de Leudalse industrie op die van Midden-Limburg, omdat ook in Leudal de metaalsector oververtegenwoordigd is. Een aantal hoog-innovatieve bedrijven die soms wereldwijd bekend en leidend zijn, zijn in de gemeente te vinden. Zo is het bedrijf Geelen Counterflow

<sup>13</sup> O. Lint (Fontys Hogeschool) (2013) ‘Het innovatiepotentieel van de maakindustrie in de Keyport 2020 regio: managementsamenvatting en aanbevelingen’

<sup>14</sup> [www.maketechplatform.nl](http://www.maketechplatform.nl)

<sup>15</sup> ING: ‘Ondernemen in 2016’ december 2015, Rabobank: ‘Cijfers en trends’ 2016/2017.





(Haalen) wereldmarktleider in droog- en koelsystemen voor voedingsproducten. Admesy (Ittervoort) maakt meet-instrumenten gefocust op kleur- en licht metingen in industriële omgevingen. Adams Muziekcentrale (Ittervoort) is wereldwijd actief in de innovatieve productie en reparatie van muziek-instrumenten (blaasinstrumenten en slagwerk). In Ittervoort en Lummen (België) heeft het bedrijf showrooms en maakt instrumenten voor artiesten over de hele wereld.

Als de Leudalse maakindustrie onderdeel is van regionale ketens en samenwerkingsplatforms kan deze meegroeien met de regionale maakindustrie, met 2,5% per jaar groei aan toegevoegde waarde en een arbeidsproductiviteitsgroei van 2,2% per jaar. Regionaal bestaan er 15 actieve klant/leverancier-netwerken in de maakindustrie (2013), 2 open innovatienetwerken en 3 latente open innovatienetwerken. De innovatienetwerken hebben betrekking op papier en verpakkingstechnologie. Het Leudalse bedrijf Parbopack wordt als onderdeel hiervan gezien.<sup>16</sup> In Leudal lijkt meer sprake te zijn van related variety, de bedrijven houden zich bezig met soortgelijke (productie)activiteiten maar elk op hun eigen manier. Hierdoor vormen ze niet elkaars concurrenten en

liggen er kansen op het gebied van onderlinge samenwerking. In verscheidene bedrijfstakken kan een 3D-(metaal) printer grote voordelen bieden. De aanschaf van zo'n printer is echter nog erg duur en veel bedrijven kunnen dit niet betalen of zijn niet bereid het volledige bedrag hierin te investeren. In Nederland zijn inmiddels verschillende initiatieven waarbij gezamenlijk gebruik wordt gemaakt van één 3D-(metaal) printer, zoals bij het ICER FabLab in Ulf. Zo kunnen bedrijven, zowel groot als klein en uit verschillende sectoren, gebruik maken van innovatieve technieken voor een betaalbare prijs.

Het gemeenteniveau is daarvoor wellicht te klein, maar op regionaal niveau is dit van groot belang om de beoogde groei te halen. Het MakeTech Platform en Innovatiehuis MKB zijn daar uiterst geschikte instrumenten voor. De Leudalse maakindustrie is daar nog zeer beperkt op aangehaakt. Aandachtspunt voor de gemeente is verder dat de digitale bereikbaarheid nog gebrekkig is en dit een randvoorwaarde is voor smart industry.

**4.3.3 Groothandel, vervoer en opslag**  
Midden-Limburg heeft met haar ligging, tussen Randstad, Eindhoven en

Duitsland en Zuid-Europa een perfecte ligging voor een logistieke hub functie. Luchthavens, vaarwegen, spoor en autowegen maken dat de regio goed ontsloten is voor het voor- en achterland. Veel bedrijven in de regio zijn internationaal georiënteerd en maken gebruik van deze gunstige ligging. De Keyportregio richt zich binnen de logistieke sector steeds meer op e-commerce, omdat vanuit de regio grote afzetmarkten te bereiken zijn. De afgelopen jaren heeft Keyport zich neer weten te zetten als e-fulfillment-regio. Met het Centrum voor Logistiek Vakmanschap in Weert wordt in samenwerking tussen logistieke bedrijven en beroepsonderwijs passende opleiding geboden voor toekomstige logistieke medewerkers. In Weert is in november 2017 het distributiecentrum van Lidl uitgebreid met 15.000 m<sup>2</sup>. Medio 2018 wordt gestart met de bouw van een nieuw distributiecentrum in Weert en in Echt komt naar verwachting in 2019 een nieuw distributiecentrum. Samen zullen die 1.500 extra banen kunnen opleveren.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> O. Lint (Fontys Hogeschool) (2013) 'Het innovatiepotentieel van de maakindustrie in de Keyport 2020 regio: managementsamenvatting en aanbevelingen'  
<sup>17</sup> [www.kampershoeck.nl](http://www.kampershoeck.nl), [www.logistiek.nl/warehousing](http://www.logistiek.nl/warehousing), [www.1limburg.nl/nieuw-distributiecentrum-levert-honderden-banen-op](http://www.1limburg.nl/nieuw-distributiecentrum-levert-honderden-banen-op)

De bedrijvigheid in de doorvoerhandel en wederuitvoer staat voor enkele grote uitdagingen, zoals: schaalvergroting, de opkomst van e-commerce, maar ook (kwantitatieve én kwalitatieve) mismatch van personeel.<sup>18</sup> Ondertussen ontpoppen grotere transporteurs zich als complete ketenregisseur voor hun klanten. Kleinere transporteurs kunnen zich op hun beurt juist weer onderscheiden door het leveren van toegevoegde waarde. Deze extra diensten, de zogenaamde Value Added Logistics (VAL), variëren van het specialiseren in een bepaalde regio of product tot het aanbieden van geconditioneerde warehousing of verpakkingsmogelijkheden.

De toename van de fijnmazige distributie stelt hogere eisen aan de organisatie van logistieke bedrijven. Er liggen veel kansen voor ondernemers die in staat zijn hun klant te ontzorgen door integratie in de logistieke keten. Hiervoor is samenwerking cruciaal.

Inschatting is dat de Keyportregio met een duidelijk logistiek profiel, waar verder aan wordt gewerkt, en uitbreiding van bedrijvigheid in de e-fulfillment, de ambitie van de hetTopsectoren-beleid Logistiek de komende vijf jaar kan halen, namelijk 3,5% groei per jaar in toegevoegde waarde.<sup>19</sup> Zaak is dan

natuurlijk wel dat de nieuw te bouwen centra snel aan bedrijven verhuurd worden. De regio heeft in ieder geval nog ruimte op bedrijventerreinen om uit te breiden, en is specifiek geschikt voor grootschalige logistiek.<sup>20</sup>

Voor Leudal geldt dat het cluster groot-handel, vervoer en opslag bijna 1.700 FTE heeft, waarvan het grootste deel in groothandels werkzaam is, slechts 300 FTE is werkzaam in de logistieke sector (voor zover niet al meegenomen in de agribusiness). Het cluster draagt 13% bij aan de Leudalse economie, € 135 miljoen aan toegevoegde waarde. Leudal kent in de logistieke sector vooral traditionelere bedrijven, zoals VosTransport (Ittervoort), een vervoersbedrijf voor vervoer over de weg in Nederland en Europa. Het bedrijf Dimass (Haalen) verleent diensten in de hele order- en serviceketen en heeft met hun klantgerichte en innovatieve producten de Ondernemersprijs Leudal 2017 gewonnen. Voor het aantrekken en vasthouden van (nieuwe) logistieke bedrijvigheid is de beschikbaarheid van grotere bedrijfskavels van belang. Leudal heeft nog capaciteit over op de lokale bedrijventerreinen, ook naast de restcapaciteit op Zevenellen. Inschatting is dat de restcapaciteit van 24 hectare in evenwicht is met de behoefte tot 2030.<sup>21</sup>

De vraag is wel of het aanbod in kwalitatieve zin ook aansluit bij het aanbod. Tijdens de interactieve sessie kwam duidelijk naar voren dat het aantrekken van distributiecentra niet direct iets is wat past bij de kracht van Leudal. Leudal kan wel profiteren van de extra bedrijvigheid die ontstaat door nieuwe distributiecentra in de regio, met name met de extra activiteit die dit voor groothandels kan betekenen.

Daarnaast leeft de zorg bij ondernemers dat bedrijventerreinen die als (alleen) lokaal van belang zijn aangewezen minder investeringsgeld krijgen dan terreinen van regionaal belang en hierdoor te slecht onderhouden worden. Als bedrijven meer een gemeenschappelijke visie hebben voor een terrein, zullen de perspectieven voor de sector beter zijn, zo is ook in een van de werksessies genoemd. Beter onderhoud van de terreinen en betere samenwerking tussen bijvoorbeeld de drie ondernemersverenigingen zijn wel nodig als de sector wil groeien.

<sup>18</sup> Rabobank, 2016, Cijfers & Trends 2016/2017 – Beroepsgoederenvervoer over de weg  
<sup>19</sup> Human Capital Agenda Topsectorenbeleid logistiek (2011)  
<sup>20</sup> BRO (2017) 'Regionaal beleidskader werklocaties Midden-Limburg, SML' (concept)  
<sup>21</sup> idem



*“Kleinschalige ondernemers passen bij Leudal, juist omdat er een hele andere dynamiek is dan in de grote steden”*



Al met al is de inschatting dat het Leudalse bedrijven in het cluster van groothandel, vervoer en opslag wat minder hard mee kan groeien dan de Keyportregio als geheel. Als de Leudalse bedrijven weten te profiteren van de nieuwe distributiecentra in de regio, kunnen ze tot 2025 met 18% groeien in toegevoegde waarde. De arbeidsproductiviteit in de sector groeit mee met 12%, door bijvoorbeeld automatisering van bedrijfsprocessen.

#### 4.3.4 Leisure

Toerisme en recreatie levert inkomsten op van buiten de regio, vanuit Neder-

land en zeker ook wereldwijd. De Maasplassen zijn het grootste watersportgebied van Nederland, de natuur trekt dagjesmensen en het Designer Outlet Center Roermond trekt toeristen van over de hele wereld. Het ondernemersnetwerk Midden-Limburg pleit voor het optrekken als 1 regio met eenduidig beleid om tot een vitale toeristische regio te komen, die meer toeristen trekt. Het netwerk ziet het toerisme als factor van betekenis om het buitengebied leefbaar te houden.

In de toeristische sector werken in Midden-Limburg in 2015 ruim 7.700

mensen in de sector wordt € 864 miljoen besteed, 15% daarvan komt uit verblijfstoerisme, 85% uit dagtoerisme. De afgelopen jaren is geïnvesteerd in vakantiewoningen in de regio en dit heeft het aantal overnachtingen in 7 jaar tijd (2008-2015) verdubbeld. Het dagtoerisme is in die periode in aantal uitstapjes licht gestegen, maar in bestedingen is een forse toename te zien. De meeste uitstapjes zijn buitenrecreatie en uitgaan, maar ook een flink deel van de dagtoeristen (22%) gaat naar Designer Outlet Center in Roermond. Winkelen is goed voor 52% van de bestedingen aan dagrecreatie.<sup>22</sup>

Inschatting is dat Midden-Limburg tot 2025 25% kan groeien in toegevoegde waarde, als het de potentie die er in de regio is nog beter weet te vermarkten, zowel in het binnenland als het buitenland. Dit is gebaseerd op de ambitie van Noord-Limburg om tot 2025 de bestedingen met 24% te laten toenemen. De verwachting is dat de triple helix hier 200 tot 500 miljoen voor moet investeren.<sup>23</sup> Om Midden-Limburg een soortgelijke groei te laten doormaken, is een gezamenlijk optreden van toeristische ondernemers en van gemeenten nodig. Ook extra investeringen om verblijfstoerisme te vergroten zijn dan aan de orde. De Provincie Limburg doet een voorzet voor heel Limburg met investeringen in ondernemerschap, infrastructuur en marketing van € 12 miljoen.<sup>24</sup>

De Leudalse toeristische sector is relatief bescheiden met € 46 miljoen toegevoegde waarde (5% van de toegevoegde waarde in de totale toeristische sector in Midden-Limburg). Er werken circa 700 fte in deze sector. Recreatiepark de Leisert (Roggel) is het grootste toeristische bedrijf in Leudal, met 500.000 overnachtingen per jaar en circa 50 vaste werknemers (in de praktijk met flex-werkers het vijfvoudige). Een ander toonaangevend bedrijf is

Landgoed Lemmenhof (Eil) met hotelkamers, camping, studio's, safaritenten en een groepsaccommodatie.

Nu bestaat de sector vooral uit kleinschalige bedrijvigheid; opschaling en professionalisering zullen het aanbod kwantitatief en kwalitatief laten toenemen, en daarmee is in de gemeente ook een stijging van bestedingen te verwachten. Daarnaast kan de kracht van kleinschalige accommodaties versterkt worden als deze meer met elkaar worden verbonden in een netwerk. Al deze diverse ondernemingen in de gemeente vormen samen ook een soort related variety, zoals ook in de maakindustrie te zien is. De ondernemingen zijn geen directe concurrenten van elkaar, maar kunnen elkaar juist versterken door ervaringen en eventueel faciliteiten te delen. Met het Promotie-Platform Leudal wordt hier al aan gewerkt. Ondernemers in Leudal zien vooral kansen om mee te profiteren van regionale trekkers als het Designer Outlet Center, de Maasplassen en Toverland (Sevenum).

<sup>22</sup> ZKA Consultants (2017) 'Toeristische trendrapportage Limburg 2015-2016; Rapportage in opdracht van Provincie Limburg'

<sup>23</sup> ZKA Consultants (2017) 'Actieprogramma Vrijetijdseconomie Noord-Limburg 2018-2025'

<sup>24</sup> Provincie Limburg (2016) 'Investeringsprogramma Toerisme en recreatie 2016-2019'







Als toeristen hiervoor toch al in de regio zijn, ligt er een kans om ze te verleiden om ook een dag of nacht in Leudal door te brengen of Leudal als uitvalsbasis te kiezen.

Het nieuwe hotel dat bij Toverland wordt gebouwd is hierin een concreet voorbeeld. Ook het uitgebreide fiets- en verblijfaanbod in de Belgische grensregio maakt de regio aantrekkelijk voor toeristen. Daarnaast trekt de landelijke en cultuurhistorische omgeving in Leudal en liggen er kansen in cross-overs met de agrarische sector en de zorg. Met educatiecentra, informatie langs de velden, demonstraties e.d. kunnen toeristen de agrarische bedrijven beleven en de rustige omgeving en goede zorgvoorzieningen bieden ruimte voor bijvoorbeeld een wellness- of zorghotel. De uitdaging is om de toeristen die verblijven in Leudal meerdere dagen te laten doorbrengen in Leudal.

Het schijnt dat bezoekers van de Leiestert (Roggel) 12 van de 14 dagen buiten Leudal doorbrengen. Daar is nog een wereld te winnen. Een extra dag in Leudal levert de horeca en winkels in kernen als Roggel en Heythuysen het nodige op.

Inschatting is dat de Leudalse toeristische sector tot 2025 in het tempo van Midden-Limburg mee kan en met 25% kan groeien. Als maximaal wordt aangehaakt bij de regio en innovatieve cross-overs nog verder worden ontwikkeld, kan de sector flink groeien en daarmee ook een impuls geven aan de leefbaarheid.

#### 4.3.5 Zorginnovatie

De zorg is voor Midden-Limburg een belangrijke sector qua werkgelegenheid en toegevoegde waarde. Ook wordt er, vaak in relatie met Maastricht UMC, flink geïnnoveerd op het gebied van e-health



en specialistische behandelingen. Deze innovaties maken het voor de patiënt steeds beter mogelijk om zelf de regie te houden en zijn of haar eigen gezondheid te monitoren.<sup>25</sup> E-health maakt het mogelijk om vanuit huis het eigen medisch dossier in te zien of zorg op afstand te ontvangen. Ook is het mogelijk om bijvoorbeeld hartritmestoornissen te diagnosticeren terwijl de patiënt thuis is. Door middel van twee elektroden die aangebracht kunnen worden kan de patiënt zelf een hartfilmpje opnemen dat vervolgens direct naar de behandelend arts verzonden kan worden. Voor de ouderenzorg is de opkomst van domotica van groot belang. Dit zijn

technische woningautomatiseringssystemen die vaak op afstand te bedienen zijn en met elkaar geïntegreerd zijn. Deze automatiseringen kunnen zowel op veiligheid (alarmsystemen), communicatie (beeldtelefonie) of comfort en gemak (automatisch openen en sluiten van gordijnen) gericht zijn. Deze systemen maken het mogelijk om bij ziekte of ouderdom langer zelfstandig thuis te blijven wonen en verminderen de zorgvraag.

De robotica houdt zich bezig met de praktische toepassing van robots in de zorgsector. Er zijn verschillende soorten sociale zorgrobots ontwikkeld,

waaronder robots gericht op dementierende ouderen, robots die helpen in het huishouden en robots die eenzaamheid tegen moeten gaan. Deze ontwikkelingen maken het mogelijk om ondanks de toenemende zorgvraag de juiste zorg aan te kunnen blijven bieden. Zo zijn er robots die mensen uit bed kunnen tillen en in hun rolstoel kunnen plaatsen, waardoor er veel zorgtijd bespaard kan worden. Vooral in de ouderenzorg en thuiszorg is er veel winst te behalen wanneer tijdrovende klussen door robots uitgevoerd kunnen worden.

<sup>25</sup> Nivel, 2013, Technologie in de zorg thuis – Nog een wereld te winnen!







*“Techniek is niet zaligmakend.  
Je kunt in de zorg niet zomaar  
mensen vervangen, maar we gebruiken  
innovatie wel efficiënt zodat de  
kosten kunnen dalen.”*



Keyport 2020 heeft de ambitie om innovatie op deze terreinen te bevorderen en samenwerking tussen ketenpartners, bedrijfsleven en onderwijs te stimuleren. De e-health-markt is tussen 2010 en 2017 in Europa verdrievoudigd en de komende jaren zal hier voor de regio ook flinke groei in kunnen zitten, zeker met een slimme maakindustrie in de regio en Brainport en Brightlands Maastricht Health Campus in de nabije omgeving.



Voor Leudal geldt dat een beperkt deel van de totale zorgsector stuwend is in de gemeentelijke economie. In totaal is de zorgsector belangrijk voor de

gemeente, de zorg is een grote werkgever (18%). Innovatieve aspecten in de Leudalse zorg zijn de onderdelen die voorop lopen in digitale innovatie, onderzoek en vernieuwende zorgvormen. Toonaangevend bedrijf op het gebied van zorginnovatie is Ciro+, expertisecentrum voor chronisch orgaanfalen. Het bedrijf is gespecialiseerd in het behandelen van mensen met chronische aandoeningen, het ontwikkelen en verbeteren van nieuwe behandelprogramma's. Daarvoor werkt het bedrijf internationaal samen en trekt het kenniswerkers uit heel Nederland. Proteion is de zorgorganisatie voor verzorging, verpleging en behandeling



in Noord- en Midden-Limburg en Noord-Brabant. In Leudal biedt het huis Hornerheide voor 100 ouderen met dementie kleinschalige groepswoon- en. Hoeve De Kaolder (Baexem) is actief in de zorg voor jongeren: het pedagogisch advies- en trainingscentrum voor jongeren met leer- en gedragsproblemen biedt begeleiding, logeer- en vakantieopvang, dagbesteding, woonvoorziening en trainingen. Een potentiële kracht voor de zorgsector is om dit soort woonzorgvoorzieningen, zorghotels en zorgboerderijen verder te ontwikkelen. De landelijke omgeving en de goede zorgvoorzieningen maken deze combinatie in potentie erg krachtig.

De stuwende kant van de zorg kan in Leudal naar verwachting tot 2025 maximaal toenemen met 80% aan toegevoegde waarde. Deze hoge groei is onder andere het gevolg van de vergrijzingsgolf die de komende jaren op zal treden, waardoor de zorgvraag flink zal stijgen. Daarnaast kan met vernieuwend zorgtoerisme en woonzorgcombinaties een nieuw aanbod in de gemeente worden toegevoegd. De arbeidsproductiviteit kan structureel groeien, met circa 20% tot 2025.

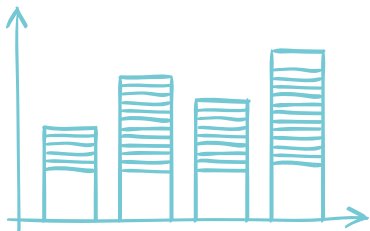
#### 4.3.6 Verzorgende en overige sectoren

De overige sectoren, waarbij het vooral om de verschillende vormen van dienstverlening gaat, zijn geen voor de gemeente stuwende sectoren en worden daarom niet afzonderlijk in beschouwing genomen. In de raming is uitgegaan van een groei tot 2025 van het BGP met 14% en een toename van de arbeidsproductiviteit met 11%. De verzorgende sectoren kunnen meeprofiteren van de groei in de stuwende sectoren, en hebben te maken met ontwikkelingen als vergrijzing (met name zorg), leerlingendaling (onderwijs) en automatisering. Hiermee komt de ontwikkeling in deze sectoren in de buurt van de middellange termijnverkenningen voor economische groei van het CPB.<sup>26</sup>



<sup>26</sup> CPB, 2016, Middellangetermijnverkenning 2018-2021

# Wat betekent dat voor de vraag naar werknemers?



## 5.1 Toenemende vervangingsvraag

De maximale potentiële groei in de stuwende sectoren enerzijds en de noodzakelijke toename van de arbeidsproductiviteit anderzijds leidt er toe dat het aantal nieuwe banen in Leudal tot aan 2025 licht zal stijgen met in totaal zo’n 325 FTE. De gemeente kent echter een hoge mate van vergrijzing en dit heeft op zijn beurt een grote uitstroom van arbeidskrachten tot gevolg. Het opvullen van deze arbeidsplaatsen, de vervangingsvraag, zal aanzienlijk groter zijn dan het aantal nieuwe banen in Leudal

In bijna alle stuwende sectoren zal de werkgelegenheid licht toenemen, in de agribusiness kan de werkgelegenheid gestabiliseerd blijven. De verwachting is dat aan de verzorgende kant het onderwijs en de overheid licht in werkgelegenheid zullen dalen maar de zorg in werkgelegenheid toeneemt. De geringe verschuivingen in de stuwende sectoren worden veroorzaakt doordat bij deze maximale potentiële groei de arbeidsproductiviteit redelijk gelijke tred houdt met de groei in toegevoegde waarde in de sectoren. Wanneer de maximale ambitie bereikt zou worden zonder dat de arbeidsproductiviteit stijgt zouden er ca 13.200

FTE ingevuld moeten worden. Dit betekent een toename van ca. 2.080 FTE. Deze maximale groei zal echter niet bereikt kunnen worden zonder innovatie, die onvermijdelijk gepaard gaat met de uitstoot van arbeid. Dat zou met deze groei uitkomen op circa 1.750 FTE. Per saldo zal de uitbreidingsvraag dan slechts 325 FTE zijn. Inclusief vervangingsvraag komt dat uit op een benodigd aantal van 3.400 FTE/(4.200 werknemers) in de periode tot 2025.

Sector	Aantal fte 2015	Arbeidsprod. per fte 2015	Arbeidsprod. per fte 2025	Benodigd 2025
Agribusiness	2.691	€ 84.100	€ 101.000	0
Slimme maakindustrie	1.491	€ 94.200	€ 118.000	35
Handel, vervoer en opslag	1.694	€ 79.400	€ 89.000	90
Leisure	682	€ 68.300	€ 79.000	55
Zorginnovatie	110	€ 82.600	€ 97.000	55
Verzorgende sectoren en overig	4.479	€ 104.200	€ 117.000	90
<b>Totaal uitbreidingsvraag</b>	<b>11.147</b>			<b>+ 325 fte</b>
				<b>+ 400 werknemers</b>
<b>Vervangingsvraag</b>				<b>3.800 werknemers</b>
<b>Totale vraag</b>				<b>+ 4.200 werknemers</b>

Voor Leudal is de vervangingsvraag groter dan de uitbreidingsvraag. Circa 3.800 werknemers zullen in de periode tot en met 2025 uitstromen uit het arbeidsproces. In totaal moet dus de uitbreidingsvraag (+ 400 werknemers) en de vervangingsvraag (+ 3.800 werknemers) opgevangen worden en zullen er voor het jaar 2025 voor circa 4.200 werknemers de arbeidsmarkt in Leudal moeten betreden om aan deze arbeidsvraag te kunnen voldoen. Het is dus een opgave op zichzelf om – los van de extra benodigde 400 werknemers– ook het proces van in- en uitstroom vlekkeloos te laten verlopen en te zorgen dat nieuwe intreders ook

ansluiten op de vraag van de arbeidsmarkt.

Met het bereiken van de maximale potentie van de gemeente worden niet alleen banen behouden voor de gemeente, maar zullen de banen die er dan zijn ook aantrekkelijker zijn. Door innovatie, waar dan vol op wordt ingezet, wordt er hoogwaardiger werk geleverd, dat kan rekenen op hogere lonen. Om deze maximale potentie te kunnen bereiken is het wel van groot belang dat er voldoende gekwalificeerde arbeidskrachten beschikbaar zijn.

## 5.2 Niet allemaal van buiten

Gegeven de autonome daling van de potentiële beroepsbevolking is het een enorme opgave om de beroepsbevolking op peil te houden, zowel kwantitatief (circa 4.200 banen) als kwalitatief (goed opgeleide instromers). Een gedeelte van de opgave voor de gemeente kan ingevuld worden wanneer de arbeidsparticipatie stijgt. De huidige participatiegraad (het deel van de potentiële beroepsbevolking dat daadwerkelijk deelneemt of deel wil nemen aan het arbeidsproces) is vrijwel gelijk aan het Nederlandse gemiddelde: 69,8%.



De gemiddelde landelijke participatiegraad bedraagt circa 70%. De ambitie van Keyport is om de arbeidsparticipatie te laten stijgen tot 75%. Wanneer dit in Leudal gebeurt, komen er ongeveer 2.230 werknemers beschikbaar. Daarnaast zijn er nog andere mogelijkheden voor het aantrekken van (nieuwe) gekwalificeerde werknemers. Onderstaande tabel brengt deze mogelijkheden voor het invullen van de uitbreidingsvraag in beeld.

Naast de zij-instroom is het behouden van talent een methode waarmee de gemeente het arbeidsaanbod kan vergroten. Door het verminderen van het vertrekoverschot kunnen naar

schatting nog ca. 930 werknemers in de gemeente aan de slag. Het gaat hierbij vooral om lager en middelbaar opgeleiden, maar ook om een bescheiden aantal hoger opgeleiden. Dat betekent wel dat het talent aan de gemeente gebonden moet worden door middel van een aantrekkende werkgelegenheid en een aantrekkelijk woon- en leefklimaat. Dit kan nog een behoorlijke opgave worden, aangezien een groot gedeelte van de jeugd uit de gemeente na de middelbare school liever in één van de grotere steden gaat wonen om daar onderwijs te volgen (mbo, hbo, universiteit).

Zeker voor de hoger opgeleiden is de opgave vaak om niet alleen een baan voor de betreffende werknemer maar ook voor zijn of haar eventuele partner. In de tabel wordt er zelfs van uitgegaan dat in bescheiden mate arbeidskrachten met een middelbare en hogere opleiding naar Leudal verhuizen doordat de potentiële kans op werk wordt vergroot (door benutten maximale economische potentie en uitstroom door vergrijzing). Dit vraagt dan wel om bekendheid, marketing en promotie van de gemeente. Het aantrekken van lager opgeleid personeel uit de rest van Nederland is minder kansrijk, omdat de verhuis- en pendelbereidheid onder deze groep relatief laag is.



Ook kan het pendelsaldo worden beïnvloed door mensen die nu in Leudal wonen en buiten de gemeente werken, zien te winnen voor de lokale arbeidsmarkt. In de situatie van Leudal gaat het om een aanzienlijk aantal inwoners dat buiten de gemeente werkzaam is. Er zijn circa 12.000 werknemers die dagelijks de gemeente voor hun werk verlaten. Het moet dus mogelijk zijn om op dit front een flinke slag te maken. Hiervoor is het wel van belang dat de inwoners van Leudal bekend zijn met de mogelijkheden en kansen die het lokale bedrijfsleven te bieden heeft.

Het overig deel van de nieuwe arbeidskrachten zal van buitenaf moeten worden aangetrokken. Voor het aantrekken van mensen van buiten wordt voor de hoger opgeleiden (en in bescheiden mate middelbaar opgeleid) deels uitgegaan van een mondiale arbeidsmarkt. Dat wil zeggen dat de arbeidsmarkt voor dit personeel in principe de gehele wereld is en bedrijven zich ook inzetten om bepaalde specifieke talenten hun kant op te halen. Voor middelbaar opgeleid personeel is dat slechts beperkt het geval. Verder is de EU een belangrijke regio om werknemers te rekruteren, denk aan aangrenzend België en migranten.

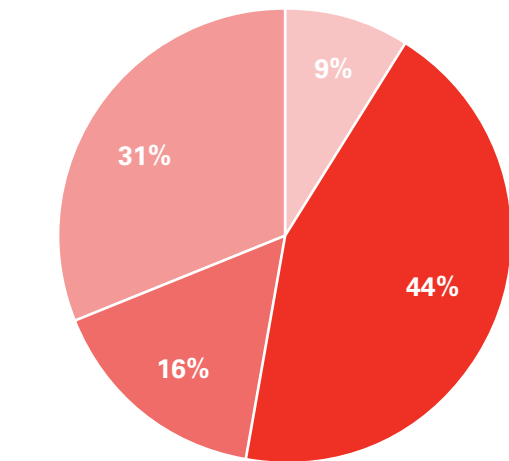
### 5.3 Niet alleen Willie Wortels

Naast het kwantitatieve aspect, speelt ook de kwalitatieve aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt mee. In 2015 was 11% van de werkende beroepsbevolking in Leudal op niveau 1 werkzaam (elementair of lager onderwijsniveau vereist), 50% op niveau 2 (lager of middelbaar onderwijsniveau vereist), 17% op beroepsniveau 3 werkzaam is (middelbaar of hoger onderwijs) en 22% op niveau 4 (hoger of wetenschappelijk onderwijsniveau vereist). Wanneer we deze cijfers vergelijken met het landelijk beeld zijn er enkele

People: opgave voor 2025 (netto arbeidsparticipatie 75%)							
	Zij-instroom	Talent behouden	Instroom overig Nederland	Instroom Pendel	Overig EU	Mondiaal	Totaal
Hoog opgeleid	850	189	75	189	151	151	1.611
Middelbaar opgeleid	934	451	41	123	164	41	1.748
Laag opgeleid	446	295	0	20	79	0	840
Totaal	2.230	934	116	331	394	192	4.200



Niveau beroepen Nederland (ISCO-indeling)



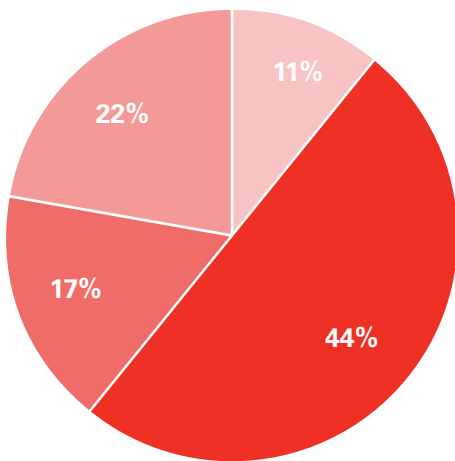
■ Beroepsniveau 1 ■ Beroepsniveau 2 ■ Beroepsniveau 3 ■ Beroepsniveau 4

verschillen te ontdekken: Leudal kent een relatief groot aandeel lager en middelbaar opgeleiden. Daarentegen is het aandeel hoogopgeleiden dat werkzaam is in Leudal kleiner dan het landelijk gemiddelde.

Zoals in de vorige paragraaf te lezen was, is er zeker niet alleen vraag naar hoger opgeleiden. Naast circa 1.600 hoger opgeleide werknemers is er vraag naar circa 1.700 middelbaar opgeleiden en nog eens ruim 800 lager opgeleide werknemers.

Het grootste deel van de extra werkgelegenheid (uitbreidingsvraag,

Niveau beroepen Leudal (ISCO-indeling)



400 werknemers) wordt gerealiseerd binnen de innovatieve sectoren van de gemeente. In deze sectoren wordt het aandeel beroepen op hoog en middelbaar niveau groter en neemt het aandeel beroepen op elementair en laag niveau af ten opzichte van de huidige situatie. Dat betekent ook een

verschuiving in de vraag naar het opleidingsniveau van de beroepskrachten.

People: opgave voor 2025 (uitbreidingsvraag)	
	Aandeel
Elementair/laag opgeleid	20%
Middelbaar opgeleid	42%
Hoog opgeleid	38%

“De gemeente kan aansturen in de koppeling met het mbo. Je kunt bijvoorbeeld opleiding-werk combinaties met doorlopende leerlijnen creëren.”





## Waar kan gas gegeven worden?

### 6.1 Acceleratie-effecten

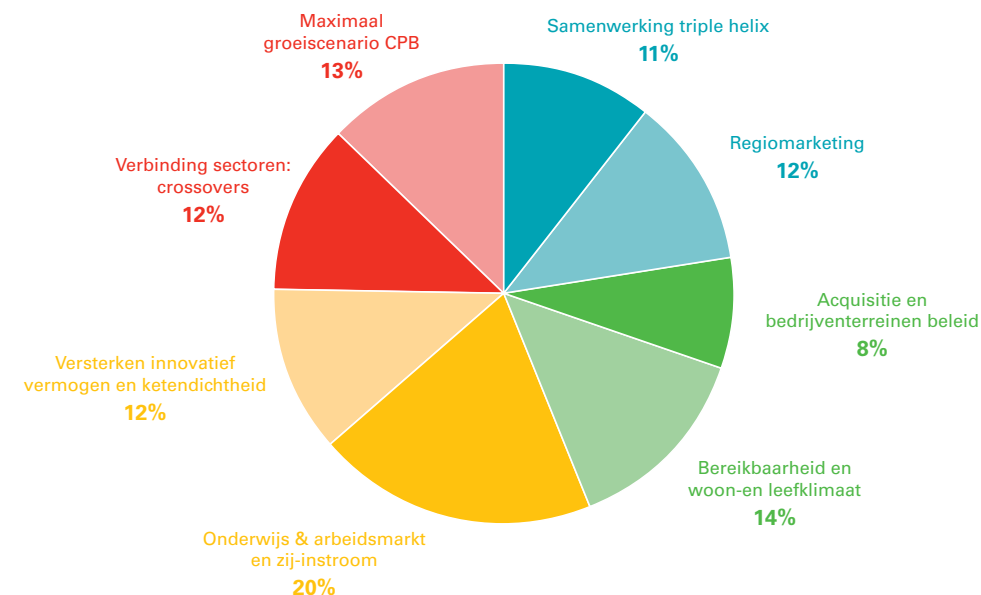
Ondanks de aangegeven positieve ontwikkelingen en kansen, zal nog een grote sprong gemaakt moeten worden om de economische potentie ten volle te benutten. In veel sectoren liggen kansen, maar Leudal is nog niet voldoende toegerust om al deze mogelijkheden ook te verzilveren. Binnen de ene sector kan snel geoogst worden, terwijl binnen de andere sector het behalen van economische groei weerbarstiger lijkt te zijn. Om iets harder te groeien dan de Nederlandse trend zijn uiteraard investeringen nodig, maar dit is niet de enige optie. Er is onderzoek gedaan

naar de randvoorwaarden om het potentiële rendement op iedere investering in de versterking van de lokale economie te verhogen: acceleratie-effecten. Dat wil dus zeggen dat de acceleratie-effecten zorgen voor een extra rendement bovenop wat er gewoonlijk verwacht mag worden na een zekere investering.

Dit extra rendement kan bijvoorbeeld gerealiseerd worden door het verbeteren van de samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en onderwijs, het lerend effect van de investeringen die gedaan worden (ervaring opdoen!) en het versterken van de cross-overs

tussen de verschillende sectoren. Ook kunnen woon- en leefklimaat, marketing en uiteraard het doorzetten van economisch herstel een positieve invloed hebben op de economische ontwikkeling van Leudal. Dit leidt tot de onderscheiden acceleratie-effecten zoals weergegeven in onderstaande grafiek.

Van belang hierbij te vermelden is dat dit geen harde berekeningen zijn, maar dat het gaat om beredeneerde inschattingen. Het is daarmee een vingeroefening. De mate waarin de partijen in staat zijn de acceleratie te realiseren, bepaalt mede hoe snel de economische groei gerealiseerd kan



worden. Wellicht is het niet mogelijk om op alle acceleratie-effecten tegelijk in te zetten of vraagt het een om een langere aanlooperperiode dan het ander. Om een afweging te kunnen maken is in de tabel weergegeven wat het relatieve maximale effect is van de acceleratie-effecten die zijn geïdentificeerd. Het gaat om een globale inschatting op basis van benchmarks en ervaringen in andere regio's. In totaal wordt geraamd dat deze factoren een extra impuls van 100% op de groei van het BGP hebben.

In de volgende paragrafen worden de verschillende acceleratie-effecten verder uitgewerkt. In kaders is een beknopte

omschrijving gegeven van acties en ideeën die tijdens de werksessies naar boven zijn gekomen en aanzetten kunnen zijn voor concretere acties. Maatregelen zijn er vooral op gericht om de groei in het bestaande bedrijfsleven te realiseren samen met onderwijs. Een langdurig commitment van partijen aan elkaar, de regio en Leudal is dus van groot belang.

### 6.2 Samenwerking triple-helix

De opgave waar Leudal voor staat als zij de ambitie wil realiseren, vraagt om

inzet van veel verschillende partijen. Hoewel de groei uiteindelijk uit het bedrijfsleven moet komen, moge het duidelijk zijn dat dit ook een investering van gemeenten en onderwijsinstellingen vraagt; in tijd en mogelijk ook financieel.

De gemeente is, samen met maatschappelijke partners, bij uitstek aan zet bij het realiseren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor bedrijven en werknemers, zodat groei optimaal gefaciliteerd kan worden. Dit is mogelijk door te blijven investeren in de woon- en leefomgeving, met de toekomstige bevolkingssamenstelling in het

achterhoofd. Dat betekent kwalitatief goede voorzieningen en de juiste woonmilieus kunnen bieden voor de toekomstige arbeidskrachten. Maar de opgave op de arbeidsmarkt ligt ook in het vergroten van de arbeidsparticipatie: inzetten op een gezonde beroepsbevolking is daarvoor eveneens essentieel in relatie tot de leefomgeving.

Onderwijsinstellingen dragen uiteraard ook in belangrijke mate bij aan het realiseren van het maximale ontwikkelingspotentieel. Het gaat daarbij om de startkwalificaties van schoolverlaters, de her- en bijscholing van zij-instromers (herintreders op de arbeidsmarkt) en

de permanente kennisontwikkeling van werknemers. De onderwijsinstellingen die hier iets in betekenen liggen buiten de gemeente. MBO's en HBO's spelen een belangrijke rol als het gaat om kennisontwikkeling bij zowel bedrijven als werknemers.

**Onderwijsinstellingen en ondernemers regelmatig met elkaar om tafel**

*Omschrijving:* Het bedrijfsleven en het onderwijs sluit nog niet goed genoeg op elkaar aan. Er is wel onderling contact, maar dit kan een slag verder worden gebracht. Door middel van regelmatige overleggen tussen onderwijs en ondernemers blijven de contacten warm, versterkt de band tussen de verschillende partijen en kunnen er ook meer dingen samen worden opgepakt.



Overheden, onderzoeks- en onderwijsinstellingen, grootbedrijf en MKB dragen allen bij aan de economische ontwikkeling van Leudal. Samen vormen zij de triple helix. De samenwerking in een triple helix kan weergegeven worden in drie stadia. Het eerste stadium is het 'Statesman model', binnen dit model is er sprake van een relatief sterke overheidssturing op tactisch, strategisch en soms op operationeel niveau.

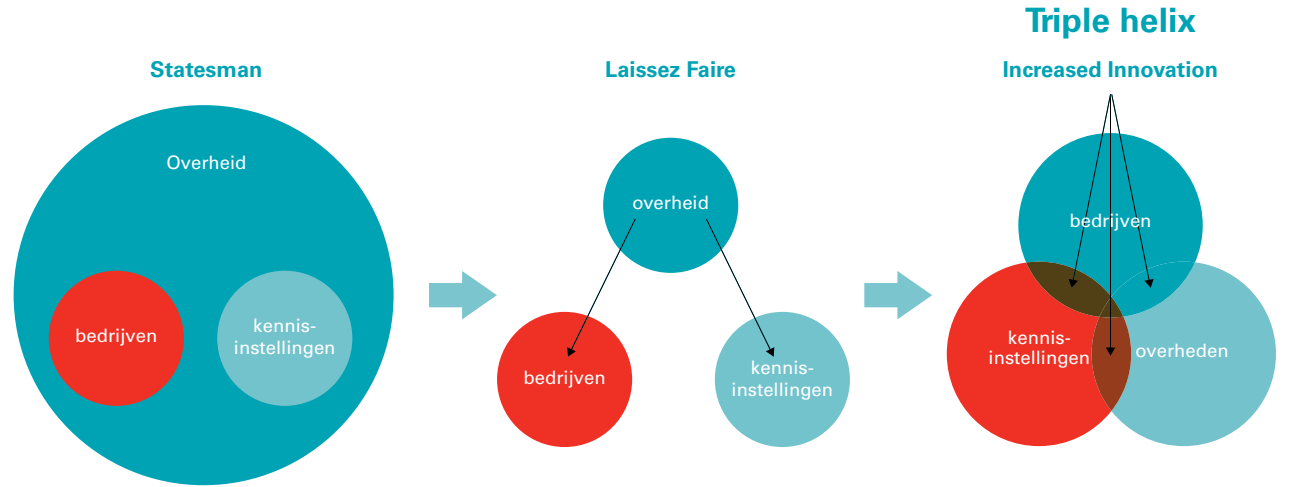
Binnen dit model is de overheid leidend: zij bepalen de doelen en verbinden daar middelen aan. Het tweede stadium is het 'Laissez Faire model', in dit model is er een gezamenlijke doelstelling.

Elke partij werkt vanuit zijn eigen sterke punten en wordt bij de invulling van de gezamenlijke doelstelling verder vrijgelaten. Het laatste stadium is het 'Increased Innovation model'. Binnen dit model streven de partners hetzelfde doel na, stellen daar een gezamenlijk programma voor op en verbinden hier middelen aan. Ook herkennen zij elkaars sterke punten en weten op welke punten zij elkaar kunnen versterken, maar weten ook wanneer zij los moeten laten. De partners binnen dit model dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor het nastreven van dit doel. Een verder geïntegreerde triple helix sluit ook aan bij de ontwikkelingen en

aanbevelingen zoals die in het rapport 'Maak verschil' worden geformuleerd.<sup>27</sup>

Leudal heeft in de Keyport-organisatie op regionaal niveau een triple helix organisatie die hiermee bezig is. Op lokaal niveau is het zaak dat lokale bedrijven, de gemeente en onderwijs (primair en voortgezet onderwijs in Leudal, maar ook andere onderwijsinstellingen in de regio) elkaar vinden.

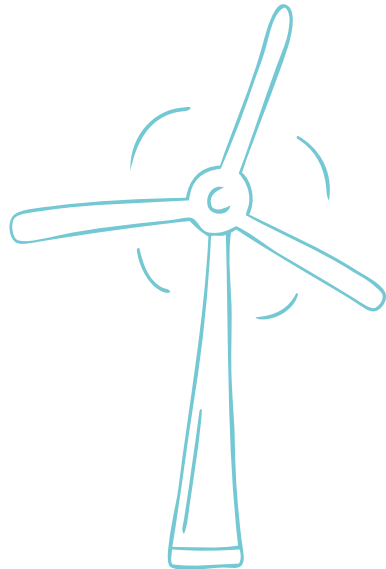
<sup>27</sup> Studiegroep Openbaar Bestuur (2016) 'Maak Verschil-Krachtig inspelen op regionaal-economische opgaven'



Deze samenwerking kan geïntensiveerd worden, zo bleek ook uit de stemresultaten van de interactieve sessie. Voor de lokale economie zal het erg goed zijn als deze samenwerking zich verder ontwikkelt. Het samenwerken van de drie ondernemersverenigingen is daarin wellicht een eerste stap. Een gezamenlijk thema, een gezamenlijke stip op de horizon om als drie o's de schouders onder te zetten kan de samenwerking naar het 'increased innovation model' brengen. Als de drie o's een concreet doel voor ogen hebben, zoals een duurzame of zelfs energieneutrale gemeente of economie, kunnen de partijen daar concrete acties aan verbinden. Samen wordt dan de verantwoordelijkheid gedragen om dit doel te bereiken. Gedeelde verantwoordelijkheid betekent dan vaak ook gedeelde financiering. Alle drie de o's zullen investeringsmiddelen (tijd, geld) beschikbaar moeten stellen.

Duurzaamheid als thema biedt diverse aanknopingspunten: Het landelijk gebied van Leudal biedt veel mogelijkheden voor duurzame energie-opwekking en recycling van biogrondstoffen. Windenergie is volop in ontwikkeling in navolging van het eerste windpark met 4 turbines in Limburg. Bedrijventerrein Zevenellen biedt qua ligging en ontsluiting en infrastructuur goede mogelijkheden voor de verwerking van agrarische reststoffen tot nieuwe grond- en meststoffen en bio-energie. Leudal kan hiermee leidend worden in de energietransitie in Limburg. Ook verduurzaming van de woningvoorraad past binnen dit thema. Betrokkenheid van de lokale bevolking en het bedrijfsleven biedt kansen voor de maakindustrie, transport en logistiek en de agrarische sectoren.

Essentie is, dat overheden, kennisinstellingen en bedrijven in een triple helix verbanden samen beleid ontwikkelen, doordat er interactie plaatsvindt.



**Werk aan een verbindend thema, bijvoorbeeld: "Duurzaam ondernemen".**

*Omschrijving:* Een gezamenlijke visie waarbinnen samenwerking en acquisitie vormgegeven kan worden. Hiermee wordt ook invulling gegeven aan het acquisitiebeleid. Bedrijven die goed passen bij dit perspectief worden aangetrokken en bedrijven die er minder goed bij passen worden geweerd.

Mogelijk acties	Betrokkenen	Trekker
Aansluitend op Keyport2020 een platform vormen van (lokale) onderwijsinstellingen en ondernemers en gemeente. Het platform initieert, faciliteert en communiceert de aanpak van de economische agenda Leudal in samenhang met de economische agenda Midden Limburg, gemeente faciliteert dit.	Ondernemers, onderwijsinstellingen, gemeente	Gemeente (in startende fase)
Werk aan een verbindend thema zoals bijvoorbeeld duurzaamheid en verbindt alle partijen hieraan.	Ondernemers, onderwijsinstellingen, gemeente	Gemeente (in startende fase)

Partijen werken samen om een infrastructuur te ontwikkelen waarin alle partijen (inclusief werkgevers en werknemers) op optimale manier kennis kunnen ontwikkelen; om een optimaal ondernemersklimaat te scheppen met ruimte voor innovatie en om kennisuitwisseling tussen bedrijfsleven en onderwijs op te zetten (valorisatie van kennis). Daarnaast is het gezamenlijk eenvoudiger om een geschikt vestigingsklimaat te creëren. Gezamenlijk is men beter op de hoogte van de wens van (toekomstige) ondernemers en inwoners en kan men meer bereiken. Ook kunnen er gemeenschappelijk doelen opgesteld worden. Zo kan er gezamenlijk ingezet worden op het behoud van voorzieningen in de dorpen of de bouw van voldoende woningen voor de juiste doelgroepen. Als triple helix organisatie zal de gemeente ook meer lobbykracht hebben om bijvoorbeeld te pleiten voor investeringen in bedrijventerreinen bij de Provincie. Op deze manier kan ook het vestigingsklimaat profiteren van een goede triple helix samenwerking.

Daarnaast kan Leudal nog meer aansluiten bij Keyport. Uit de analyse van stuwende sectoren voor Leudal blijkt dat deze goed aansluiten bij de regionale economie als geheel en de speerpunten van Keyport. Het Leudalse bedrijfsleven heeft dus veel te winnen bij de projecten en inspanningen van Keyport.

**"Triple helix begint dankzij Keyport2020 in te burgeren."**



6.3 Marketing

Marketing is van groot belang om zowel bedrijven als de benodigde arbeidskrachten aan te trekken. Met een grote vervangingsvraag op komst in de komende 10 jaar wordt de urgentie hiervoor steeds groter. De wens om tot een scherp economisch profiel te komen voor Leudal laat zien dat deze urgentie wordt ervaren. Voor Midden-Limburg geldt dat de regio tussen Brainport en Zuid-Limburg nog meer bekendheid kan krijgen. Marketing om de economie naar buiten op de kaart te zetten staat bij Keyport en SML ook nog niet bovenaan in de prioriteiten. De goede resultaten die Keyport boekt en het economisch profiel van SML zijn daar wel goede startpunten voor. De economie van Leudal kan flink profiteren van betere

Werk uit welke kansen Leudal heeft irt regionale toeristische trekkers

Omschrijving: Leudal ligt in een kansrijke omgeving: regio Midden Limburg. Het is een uitdaging om de regen in andere gemeenten langer te laten druppelen in Leudal. Een van de manieren om dit te doen is gebruik te maken van de kansen rondom regionale toeristische trekkers zoals Toverland en de Maasplassen.

Een bekend voorbeeld is uit Zuid-Limburg (overigens op een grotere schaal dan voor Leudal haalbaar is) is de campagne ‘The Bright site of Life’ zijn, die Zuid-Limburg sinds 2008 inzet. In de eerste jaren werd met ‘je zal er maar wonen’ de regio breed onder de aandacht gebracht als een vitale en aantrekkelijke regio. Deze campagne naar buiten toe is gepaard gegaan met een “internal branding”-traject waarmee relevante stakeholders (instellingen, bedrijven, overheden en individuen) zich steeds meer als ambassadeurs van Zuid-Limburg zijn gaan profileren. Dit gezamenlijke verhaal van Zuid-Limburg heeft voor veel meer samenhang en samenwerking in de regio gezorgd. Nieuw aan de campagne eind 2014 waren de vervolgspectjes waarin bedrijven uit de regio hun bedrijf en vacatures onder de aandacht brachten met ‘je zal er maar werken’. Hiermee wordt de nadruk minder gelegd op Zuid-Limburg als aantrekkelijke woonregio, maar ook als plek om te werken.

regiomarketing. Leudal ligt in een sterke regio en doet daarin economisch volop mee. Meer en gerichte publiciteit van de successen en economische potentie van de regio zal zijn weerslag hebben op de Leudalse economie.

Elke gemeente heeft in een regio zijn economische functie en profiel. Samen vormen de gemeenten het regionale profiel. Een goede profilering van een gemeente kan ten goede komen aan de regionale profilering. Dus ook op het niveau van Leudal kan gewerkt worden aan economische profilering, waarmee de profilering van Midden-Limburg als sterke economische regio alleen maar

versterkt kan worden. Zorg dat Leudal zich profileert als een aantrekkelijke woon- en werkgemeente voor migranten en forenzen met voorzieningen en kwalitatief goede werkgelegenheid. Het voorbeeld van Goeree-Overflakkee laat zien dat het lokale niveau effectief is voor marketingactiviteiten.



Goeree-Overflakkee houdt zich bezig met een actieve marketingcampagne. De gemeente heeft hier in combinatie met ondernemers, maatschappelijke organisaties, inwoners en overige overheden een campagne opgezet waarbij het eiland neergezet wordt als een fijn eiland met fijne voorzieningen om te wonen en te recreëren. Dit wordt onder andere geuit in reclamespotjes op de landelijke tv-zenders, waardoor het kan rekenen op een grotere bekendheid. Om het voor iedereen mogelijk te maken mee te doen aan deze marketing is er een campagnestijl ontwikkeld. Ondernemers kunnen dit logo gebruiken voor hun marketing- en promotieactiviteiten en op hun bedrijfskleding. Er is zelfs een webshop opgericht waar relatiegeschenken en cadeaus met het logo te koop zijn. Dat dit een succesvolle campagne is werd in 2016 bevestigd door het winnen van de Netwerk Citymarketing Award 2016.

Dat regiobranding-campagnes werken, laat ook onderzoek in de landbouwsector in de regio Brandenburg. Hier is een omzetstijging van 18% in 2 jaar tijd gerealiseerd, vooral doordat de bekendheid van de regio voor potentiële afnemers is gegroeid door een campagne.<sup>28</sup> Aantekening is wel dat deze 18% een groei van de omzet is en niet per se van de toegevoegde waarde en het om een relatief kleine steekproef gaat. Het maximale acceleratie-effect in Leudal is ongeveer twee-derde van dat van Brandenburg (12%). Dit percentage is gebaseerd op het feit dat Leudal afhankelijk is van de mate waarin op regionale schaal de sterke punten van

Leudal ook naar voren komen. Omdat de regiomarketing nog in de kinderschoenen staat, is er op dit gebied nog wel veel verbetering mogelijk.

<sup>28</sup> Ossietzky, C. von: ‘Local-motion: Using regional brands as engine for sustainable regional development’ 2014



Mogelijk acties	Betrokkenen	Trekker
Werk aan een ‘merk’: Bedenk waar je Leudal allemaal van moet kennen	Gemeente, toeristische sector	Gemeente
Werk uit welke ontwikkelingsmogelijkheden Leudal heeft met betrekking tot recreatieve voorzieningen (denk aan waterrecreatie en natuurbeliving)	Gemeente, toeristische sector	Toeristische sector
Werk uit welke kansen Leudal heeft in relatie tot toeristische trekkers in de regio (Maasplassen, Toverland, Designer Outlet Center enz.)	Gemeente, toeristische sector	Toeristische sector
Zorg voor meer toegankelijkheid van historische locaties, natuurgebieden in samenhang met educatie/voorlichting over Leudal	Gemeente, toeristische sector	Toeristische sector

### 6.4 Acquisitie en bedrijventerreinen-beleid

Economische groei en innovatie hoeft niet alleen van onderop uit de eigen gemeente te komen. Stuwende kracht van buiten kan ook een impuls geven aan de gemeente. Keyport, SML en OML werken op regionaal niveau aan acquisitie. Leudal heeft hierin een plek als hotspot voor agri/biobased bedrijven. Zevenellen Centre of Biobased Culture heeft nog 39 hectare vrij voor bedrijven die werken in de agri/biobased sector. Leudal heeft met Zevenellen een bedrijventerrein dat uit regionaal oogpunt goed in de markt ligt door de plaats voor natte bedrijvigheid en voor bedrijven met een zwaardere milieucategorie. Als Leudal hier lokaal

en OML regionaal actief op acquireert, kan dit de kern worden van een krachtig biobased cluster voor de hele regio. Naast Zevenellen is er in de gemeente nog 25 hectare op andere bedrijven-terreinen beschikbaar. Tot 2030 lijkt vraag en aanbod in Leudal in balans te zijn, hoewel sommige kernen krapte op de terreinen ervaren.<sup>29</sup> Het regionale beleidskader werklocaties vraagt om een doorvertaling naar lokale actieplan-nen voor bedrijventerreinen, zodat de toekomstige behoefte aan kwalitatief hoogwaardige bedrijvenlocaties(goede voorzieningen, onderhoud en bereik-baarheid) wordt aangepakt door zowel de gemeente als het bedrijfsleven. Hierdoor worden nieuwe, maar zeker ook bestaande bedrijven in Leudal, optimaal gefaciliteerd om zo goed mogelijk zaken te doen.

Leudalse ondernemers constateren een gebrek aan samenwerking en samen-hang tussen bedrijven op bedrijven-terreinen, waardoor ze geen duidelijk profiel hebben. Bedrijven werken voor zichzelf en overstijgen daarmee niet het lokale niveau. Investerings voor het gehele terrein zijn dan moeilijk aan te trekken, omdat bedrijventerreinen die niet regionaal geprioriteerd zijn minder geld ter beschikking hebben. Als dit zo blijft, zijn de ondernemers bang dat er te weinig wordt gedaan aan onderhoud om de terreinen aantrekkelijk te houden voor nieuwe bedrijven. Ondernemers deden tijdens de interactieve sessie ook een oproep om op gemeentelijk niveau een gezamenlijke visie te bepalen,

<sup>29</sup> BRO (2017) ‘Regionaal beleidskader werklocaties Midden-Limburg’ (concept)

het Leudal-gevoel te creëren en daarmee een impuls te geven aan het vestigingsklimaat. Het bedrijventerrein Ittervoort doet hiervoor al een voorzet, door vanaf 1 januari 2019 een Bedrijf-sinvesteringszone (BIZ) in te voeren. Daarnaast willen de ondernemers met de regio en de Provincie beter afstem-men welke terreinen van regionaal belang zijn.

Door inspanningen die gedaan zijn door ‘Impuls Zeeland’, de regionale ontwik-kelingsmaatschappij aldaar, is in 2015 19% van de totale economische groei in Zeeland gerealiseerd door acquisitie. Leudal kan individueel geen grote

*Een voorbeeld van een gericht acquisitiebeleid is Noord-Holland Noord, waar heel gericht wordt geacquireerd in de agrofood-sector en voor datacenters. Voor beide ligt in de vorm van korte brochures een aantrekkelijke propositie klaar voor bedrijven die zich willen vestigen. Dit is ook makkelijk voor bijvoor-beeld de NFIA (Netherlands Foreign Investment Agency) die buitenlandse bedrijven naar Nederland proberen te halen. Zij weten precies wat ze aan de regio hebben. De contacten met de NFIA in Limburg verlopen via OML. Als Leudal zich binnen OML beter weet te profileren, kan dit ook richting de NFIA het verschil maken.*

verandering tweegbrengen, maar zal dit vooral op regionaal niveau moeten doen. Acquisitie op regionaal niveau betekent tegelijk dat potentiële bedrij-ven ook kunnen kiezen voor locaties buiten de gemeente. Deze ‘concurrentie’ maakt dat inspanningen op dit gebied niet alleen neerkomen bij Leudal. Voor de gemeente wordt daarom een effect van 8% verwacht.<sup>30</sup>

Mogelijk acties	Betrokkenen	Trekker
Opstellen lokaal beleid bedrijventerreinen waarin de behoefte aan kwaliteitsverbetering en omvang en locatie in kaart worden gebracht.	Gemeente, ondernemers (verenigingen)	Gemeente
Bepaal een gezamenlijke perspectief voor bedrijven in Leudal, bijvoorbeeld “Leudal energie neutraal” en “stijgen op de landelijke ranglijst van duurzaamheid”	Gemeente, ondernemers, onderwijs	Gemeente
Opstellen gericht lokaal acquisitiebeleid	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Stel in de stuwende sectoren ondernemers aan die als trekkers optreden en een start maken om samen te werken binnen het gezamenlijke perspectief van innovatief en duurzaam ondernemen.	Gemeente, ondernemers	Gemeente

<sup>30</sup> Impuls Zeeland – Jaarverslagen 2011-2014 & CBS regionale statistieken Zeeland





### 6.5 Bereikbaarheid en woon- en leefklimaat

Zowel de fysieke als de digitale bereikbaarheid is van groot belang om de economische ambitie te realiseren. Leudal wordt vooral gezien als een heel prettige woongemeente, met veel natuur en ruimte, die echter wel onder druk staat door de mogelijk gevolgen van demografische ontwikkelingen op de leefbaarheid en vitaliteit. Ondernemers merken op dat qua digitale en fysieke bereikbaarheid voor bestaande en eventuele nieuwe bedrijven het niveau nog beter kan. In de buitengebieden is de infrastructuur en internetverbinding niet op niveau om bijvoorbeeld agrarische bedrijven optimaal te bedienen. Daarnaast denken ondernemers uit de gemeente dat het lastig is om nieuwe, jonge, werknemers naar de gemeente te trekken, omdat er te weinig voorzieningen zijn, met name in de kleine kernen. Om aantrekkelijker te worden voor werknemers van buiten de regio is bijvoorbeeld een goed OV nodig.

Wanneer de gemeente inzet op stuwende sectoren als groothandel, vervoer en opslag, maakindustrie en agribusiness is het van groot belang dat de verbindingen in orde zijn.

Dichtgeslibde wegen kunnen al snel een grote kostenpost vormen voor de vele vervoersbewegingen die deze bedrijvigheid met zich mee brengt. Er liggen plannen om de A2 te verbreden (in 2025 moet dit klaar zijn) en ook aanpassingen voor de N280 staan in de planning. SML heeft ook als opgave de verbetering van internationale spoorverbindingen met de regio, zoals de IJzeren Rijn, geformuleerd.

Voor veel MKB bedrijven wordt een snelle internetverbinding een steeds belangrijker concurrentievoordeel onder andere omdat het samenwerken vereenvoudigd en werken in de ‘cloud’ mogelijk maakt. Beschikken over breedband, glasvezelnetwerken, wireless back-up faciliteiten en vrij toegankelijke wifi-voorzieningen zijn belangrijk om te kunnen profiteren van toekomstige innovaties op het vlak van maatschappelijke en zakelijke diensten, die de leefbaarheid in en de concurrentiepositie van regio’s versterken.<sup>31</sup> Deze voorzieningen zijn niet alleen voor de bedrijven van belang maar ook voor de bewoners c.q. werknemers.

<sup>31</sup> Leidse Regio, (2014), Economische Agenda Leidse Regio 2020

Mogelijk acties	Betrokkenen	Trekker
Keuzes maken in dilemma rond de balans in economische ontwikkeling, omgevingskwaliteit en leefbaarheid: waar is uitbreiding en intensivering van bedrijfsleven mogelijk en waar niet?	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Zet een aantrekkelijk imago van Leudal als woon- en werk-gemeente neer.	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Realiseer passend woning- en voorzieningenaanbod voor hoger opgeleiden die zijn opgegroeid in Leudal, om hen aan de regio te binden.	Gemeente, provincie	Gemeente
Realiseer passend woningaanbod voor seizoenskrachten, migranten en buitenlandse werknemers	Gemeente, provincie	Gemeente
Zorg voor voorzieningenniveau (maatschappelijk, cultureel en vrijetijds) dat past bij werknemers van de toekomst	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Werk aan goede digitale bereikbaarheid, ook in de buitengebieden	Gemeente, provincie	Gemeente
Verbeter de fysieke bereikbaarheid, met verbeteringen in weg, spoor en fietspaden.	Gemeente, provincie	Gemeente

<b>Zorg voor voorzieningenniveau dat past bij werknemers van de toekomst.</b> <i>Omschrijving:</i> Er zijn veel hoger opgeleide jongeren die in de grote steden (Eindhoven, Maastricht) gaan studeren en daar blijven wonen. Er liggen kansen om Leudal aantrekkelijk te maken zodat deze groep terug komt om te wonen en werken, onder andere door een passend voorzieningenaanbod te creëren.	Leudal heeft een aantal bedrijven die (tijdelijke) werknemers uit het buitenland halen, als seizoenskrachten of als kenniswerkers. Deze ondernemers lopen er tegenaan dat ze geen goede huisvesting voor hen kunnen vinden en de voorzieningen, zoals bijvoorbeeld Poolse winkels of internationale scholen, niet aanwezig zijn in de nabije omgeving. Als dit in de gemeente wordt ontwikkeld, brengt dit extra uitgaven in winkels, horeca, bouw enz. met zich mee. Daarnaast dragen goed onderwijs en goede zorg bij aan een goed	woon- en leefklimaat, voor werknemers en hun gezinnen.  Een optimale digitale en fysieke infrastructuur en een passend voorzieningenaanbod levert naar verwachting een extra bijdrage van 12% van de opgave.
--	--	--





**“Zijstroom kan ook door in het onderwijs modulair te gaan werken of in het bedrijfsleven met functie-differentiatie.”**



**Inspelen op nieuwe vormen van lesgeven, zoals op locatie bij bedrijven.**  
*Omschrijving:* Bedrijven zetten steeds meer in op een leven lang leren en hier liggen kansen voor onderwijsinstellingen met teruglopende leerlingenaantallen. In de toekomst (over drie á vier jaar) gaan docenten niet alleen op scholen lesgeven, maar gaan zij ook langs bij bedrijven om daar lessen te verzorgen. Hierbij is samenwerking tussen onderwijs, ondernemers en overheid belangrijk.

**6.6 Onderwijs & arbeidsmarkt en zij-instroom**

Een van de grootste uitdagingen voor de arbeidsmarkt is de komende jaren voldoende personeel te vinden, vooral op hoger niveau, zo is de ervaring bij ondernemers in de gemeente. Verder wordt een tekort in technisch opgeleid personeel op vrijwel alle niveaus verwacht. Ondernemers zien dat er in het algemeen te weinig hoger opgeleiden zijn, en binnen de gemeente geldt dat hoger opgeleiden eerder in universiteitssteden als Eindhoven en Maastricht blijven wonen na hun studie.

Keyport heeft het thema arbeidsmarkt-optimalisatie als een van de speerpunten benoemd en werkt in tal van projecten om het onderwijs beter aan te laten sluiten op de arbeidsmarkt. De inspanningen die Keyport doet komen ook ten goede aan Leudal.

Het tekort aan technisch personeel heeft ook landelijk de aandacht. Dit wordt onder andere gedaan middels het techniekpact, bedoeld om het onderwijs en de arbeidsmarkt voor technisch opgeleid personeel beter op elkaar aan te laten sluiten. De ambitie vanuit het landelijke techniekpact is om een groei van de keuze voor technische profielen

in havo en vwo van 55% te realiseren. Talentbehoud voor de techniek begint volgens velen al in het (basis)onderwijs. Op het niveau van Midden-Limburg en de provincie Limburg bestaan er diverse initiatieven die hier ook mee bezig zijn. Het project OnderwijsinfrastructuurTechnieketen Keyport 2020 en Noord-Limburg heeft als doel het verhogen van de instroom binnen het technisch onderwijs op alle niveaus, om dit technisch onderwijs te kunnen blijven aanbieden in de regio en daarmee de Limburgse arbeidsmarkt te kunnen blijven bedienen. De resultaten zijn al zeer positief, zowel op de middelbare school als in het mbo en hbo kiezen

meer leerlingen voor de technische richting. Een voorbeeld van investering in een goed imago van bepaalde sectoren bij basisschoolleerlingen is het Make Tech Platform: circa 45 bedrijven en 40 basisscholen nemen deel aan het platform dat gericht is op samenwerking en het uitwisselen van kennis tussen maakbedrijven in de regio en de verbetering van het imago van de maakindustrie bij jong talent. Jaarlijks worden circa 80.000 leerlingen bereikt en neemt het aantal studenten in technische opleidingen toe.

De triple helix partners geven aan dat Leudal zich verder kan ontwikkelen en zich kan onderscheiden in de link tussen de agrisector en het onderwijs. Voor een agrarische opleiding moeten leerlingen nu naar Roermond, maar wellicht is een groen mbo in Leudal een optie om voor de toekomst meer agrarisch opgeleide werknemers te hebben. Een dergelijk opleiding kan samen met agrarische bedrijven uit de gemeente worden opgezet en ingevuld. Ook in het primair en voortgezet onderwijs kunnen bijvoorbeeld bedrijfsbezoeken aan agrarische ondernemers een prominentere plek krijgen.

Echter, voor het behouden en aantrekken van nieuwe arbeidskrachten is niet

alleen de werkgelegenheid van belang maar ook het beschikbare woningaanbod. Wanneer men de eigen jeugd wil behouden voor de arbeidsmarkt moet er ook voldoende geschikte woonruimte beschikbaar zijn voor deze doelgroep. In het plan van aanpak van de lokale uitvoeringsparagraaf van de Structuurvisie Wonen, Zorg en Woonomgeving Midden-Limburg wordt genoemd dat er ruimte moet zijn voor kleinschalige woningbouwinitiatieven van en voor starters (en senioren).<sup>32</sup> Het lijkt erop dat voor het wonen de landelijkheid van Leudal gewaardeerd wordt, ten opzichte van meer stedelijke gemeenten in de regio. In de ranglijst ‘beste woongemeenten’ (Bureau Louter/Elsevier) uit 2015 blijkt dat Leudal bijvoorbeeld boven Weert en Roermond maar onder Nederweert en Maasgouw scoort.

Belangrijk is dat de gemeente niet alleen kijkt naar de nieuwe instromers op de arbeidsmarkt, maar ook naar mensen die reeds actief zijn en middels scholing wellicht een stap willen maken of mensen die geen baan hebben, maar wel willen werken. De grote vervangingsvraag die op komst is

<sup>32</sup> College van B&W Leudal (2015) ‘Plan van aanpak lokale uitvoeringsparagraaf Structuurvisie Wonen, Zorg en Woonomgeving Midden-Limburg m.b.t. sturing planvoorraad’

veroorzaakt de komende jaren een forse vraag naar nieuw personeel in de gemeente. Dit kan gedeeltelijk opgevangen worden met nieuwe uitstromers vanuit het onderwijs, maar ook door het om-, her- of bijscholen van personen die al actief zijn (geweest) op de arbeidsmarkt. Als de arbeidsparticipatie in Leudal stijgt naar 75%, de streefwaarde van Keyport, dan betekent dit dat circa 2.000 mensen uit de gemeente die nu niet werkzaam zijn de arbeidsmarkt instromen. Meer passende arbeidsplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt moeten dan gecreëerd worden. Daarnaast is er veel te winnen door de arbeidspendel de gemeente uit af te vlakken: als meer mensen binnen de eigen gemeente passend werk vinden, kan dit een boost geven aan de lokale economie. Daarvoor dient het aanbod bij de vraag aan te sluiten en er voldoende bekendheid te zijn met de lokale bedrijven.

Trajecten voor om-, her- en bijscholing kunnen in samenwerking met onderwijsinstellingen worden aangeboden. Samenwerking met regionaal MBO, bijvoorbeeld de Gilde Opleidingen, is van belang. Tegelijkertijd dient er dan wel voldoende vraag te zijn vanuit het bedrijfsleven en/of de overheid (in het geval van toeleiding naar werk).

Gegeven de omvang van de meeste bedrijven in Leudal lijkt het onwaarschijnlijk dat individuele bedrijven complete trajecten afnemen bij instellingen. De krachten dienen dus gebundeld te worden waarbij bedrijven die ieder wellicht een aantal werknemers hebben met een vergelijkbare scholingsvraag gezamenlijk bij een onderwijsinstelling afnemen. Om de mobiliteit van de beroepsbevolking te verhogen zou een arbeidspool tussen bedrijven met vergelijkbare productieprocessen een mogelijkheid zijn. Dit vraagt zeer goede samenwerking op regionaal niveau, want doorlopende leerlijnen zullen zich ook uitstrekken buiten Leudal, zeker ook tot in België.

Het effect van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt op het maximale groei-scenario is conservatief ingeschat, vanwege de ‘time lag’. Nu opleiden betekent dat de arbeidsmarkt pas op een later moment echt profiteert van deze maatregel. In H5 is een inschatting gemaakt hoeveel talenten voor de gemeente behouden kunnen blijven, namelijk circa 900. Dit is 22% van de opgave. Het effect op de economie wordt geschat op 18%, omdat starters nog niet op volle kracht bijdragen aan de economie. De opbrengst van investeringen in scholingstrajecten

**“Er moet een relatie komen tussen agro bedrijven, het VO en het PO. Een keuze voor een agri-opleiding zou dan makkelijker en logischer kunnen zijn.”**

voor zij-instromers is tot 2025 ongeveer 2%. Als 2.000 zij-instromers in 2025 aan het werk zijn, levert dit de economie circa € 5 miljoen op. Een deel van de zij-instromers zal zonder bemiddelingstraject aan het werk kunnen, maar een deel van de zij-instromers zal buiten de gemeente aan het werk gaan.



Mogelijk acties	Betrokkenen	Trekker
Onderwijsinstellingen moeten in hun onderwijs- en opleidingsaanbod anticiperen op verschuiving in functies door innovaties	Onderwijs, ondernemers	Onderwijs
Onderwijs en ondernemers moeten samen helder krijgen aan welke competenties het bedrijfsleven behoefte heeft en welke arbeidsplaatsen passend zijn voor mensen die nu nog geen plek vinden op de arbeidsmarkt.	Onderwijs, ondernemers, gemeente	Onderwijs
De 3 o's moeten inspelen op nieuwe vormen van lesgeven, zoals op locatie bij bedrijven.	Onderwijs, ondernemers, gemeente	Onderwijs
Bedrijven bieden meer mogelijkheden voor een ‘kijkje in de keuken’ aan scholieren, inwoners, toeristen voor meer begrip en bewustwording	Ondernemers, onderwijs, gemeente	Ondernemers
Werk aan duidelijkheid over wat er in Leudal voor leerlingen is: welk onderwijs is er, waar kan je stage lopen? Welke baankansen zijn er?	Onderwijs, gemeente	Onderwijs
Streef naar werkervaringsplaatsen en wellicht dependances van kennisinstellingen in de agrarische sectoren, de maakindustrie en de zorg.	Ondernemers, onderwijs, gemeente	Onderwijs

### 6.7 Versterken innovatief vermogen en ketendichtheid

Het innovatief vermogen is het lerende effect dat Research & Development in zich heeft en het durven delen van ideeën, ook wel open innovatie genoemd. Met ketendichtheid worden de (nauwe) relaties (m.n. als toeleveranciers en afnemers) tussen het MKB met grote bedrijven, kennisinstellingen en met andere MKB bedrijven. Het doel van het versterken van het innovatief vermogen en de ketendichtheid is om te komen tot een sluitende keten in de

regio die van kennis, naar kunde, naar kassa leidt.

grootbedrijf (eventueel gevestigd buiten de regio) een positief effect op zowel MKB (meer toegang tot innovatie, leidt ook tot management- en organisatieverandering, efficiëntieverbetering) als op het grootbedrijf (bijvoorbeeld door

**Zoek innovatieve en duurzame toepassingen voor de agrisector om neven-effecten zoals restproducten en overlast te verminderen.**

*Omschrijving:* Bij de economische groei die Leudal ambieert hoort ook toename van bedrijvigheid. In de agribusiness kan dit gepaard gaan met meer overlast. Er liggen kansen in het vinden van creatieve oplossingen voor de overlast, door bijvoorbeeld verbindingen te maken tussen andere bedrijven en de restproducten uit de agri een nieuwe functie te geven.



de afhankelijkheid van één aanleverende partij te verminderen). Ook het verbeteren van de toegang van MKB-bedrijven tot kennis is erg belangrijk in het innovatieproces. De toegang tot kennis is op zichzelf al een leerproces: door de kennis die individuele medewerkers opdoen zal het leer- en absorptieproces ervoor zorgen dat R&D meer opbrengt. Wanneer er sprake is van een nauwere keten kunnen MKB’ers hun innovaties ook weer makkelijker vermarkten, ze kennen immers hun potentiële klanten. Dat is uiteindelijk de laatste stap naar ‘kassa’. De grootste winst is wellicht te halen in samenwerking en een open innovatiesysteem tussen MKB’ers onderling.

Limburg heeft met het Keyport-project de Limburgse Versnellingstafels, een zeer sterk instrument in handen om het innovatief vermogen in het MKB te versterken en een open innovatie systeem te creëren. Ook het Leudalse MKB kan hier aan meedoen. Tijdens een Versnelingstafel pitcht een MKB’er een idee, waar andere ondernemers vervolgens op kunnen inhaken om het idee (samen) te versterken of verder te brengen. Tot nu toe zijn er van 78 concrete business propositities 57 nader uitgewerkt. Dat heeft vooralsnog 35 nieuwe concepten,

35 nieuwe producten en 11 nieuwe ondernemingen opgeleverd.

Omdat Leudal zelf geen mbo of andere kennisinstellingen heeft, moet het voor het verbinden van kennis aan kunde en kassa zich op regionaal niveau begeven. Op regionaal en landelijk niveau zijn er veel kennisinstellingen waar Leudal structureel op kan aansluiten, zoals Wageningen University, TU Delft, TU Eindhoven en Brainport, HAS, FONTYS, Maastricht University en Medisch Centrum. Voor maximale innovatie zal er (dus) niet alleen binnen de regio Midden-Limburg moeten worden gekeken, maar is minstens het niveau van Brainport Network nodig.

Op het niveau van Midden-Limburg wordt wel hard ingezet op het verbeteren van de ketendichtheid in de agrisector. Dit is een van de speerpunten van het economisch actieprogramma agribusiness. Het versterken van ketens op regionaal niveau zal ook ten goede komen aan de Leudalse economie.

Wanneer bedrijven meer met elkaar in contact komen en samenwerken, biedt dit kansen voor groei. Samenwerken, in de vorm van een door de overheid en universiteit gestart programma voor

Mogelijk acties	Betrokkenen	Trekker
Zoek innovatieve en duurzame toepassingen voor de agrisector om neveneffecten zoals restproducten en overlast te verminderen.	Ondernemers, gemeente	Ondernemers
Organiseer lokale kennismaking en kennisuitwisseling tussen ondernemers (en onderwijs)	Gemeente, ondernemers, onderwijs	Gemeente
Werk vanuit een gezamenlijke toekomstvisie op de economie aan innovatieve producten. Organiseer meer aansluiting bij en uitwisseling tussen soortgelijke bedrijven uit de regio of landelijk.	Ondernemers	Ondernemers
Breng Keyport-activiteiten onder de aandacht van bedrijven: bijvoorbeeld het Economisch Actieprogramma Agribusiness	Gemeente, ondernemers	Gemeente



**“De biobased gedachte willen we in allerlei vormen doorvoeren, bijvoorbeeld door secundaire grondstoffen uit de buitengebieden als vervanging voor primaire grondstoffen.”**

MKB, heeft voor 114 op hun potentie geselecteerde bedrijven een extra groei van 19 procentpunt per jaar gebracht in vergelijking met bedrijven die niet deelnamen.<sup>33</sup> Een ander onderzoek heeft aangetoond dat het functioneren in een collectieve samenwerking van 200 kleine bedrijven voor 70% van de bedrijven zorgt voor een extra groei in termen van omzet en omvang.<sup>34</sup> In de Brainport regio heeft een uitgave van 2% van het totale BRP aan R&D geleid tot een omzet van 23% in vernieuwende producten. De inschatting is dat investeringen op regionaal niveau in

beperkt mate op lokaal niveau effect hebben. Voor Leudal wordt het effect daarom op 12% geschat.

<sup>33</sup> Gallup, 2013, How large corporation scan spur small-business growth  
<sup>34</sup> Centre for an Urban Future, 2011, Giving small firms the business



6.8 Verbinding sectoren: cross-overs

Cross-overs zijn een belangrijk acceleratie-effect. Dit heeft twee redenen. De eerste is een heel direct effect: wanneer sectoren als de maakindustrie of agribusiness goed renderen, heeft dat direct een positief effect op de logistieksector. Ook het aantal zakelijke overnachtingen neemt wellicht toe en dat is weer positief voor toerisme en recreatie. Belangrijker nog is dat echte innovatie zich vaak voordoet op het snijvlak van twee sectoren. Voor dit acceleratie-effect is daarom voornamelijk gekeken naar de effecten van clustering van bedrijven in dezelfde én gerelateerde industrieën.

Toeristische (verblijfs-)bestemmingen van leegstaande agrarische gebouwen.

Omschrijving: In de toekomst komen meer agrarische gebouwen leeg te staan, onder andere door demografische ontwikkelingen en innovatie. Dit vormt kansen voor de toeristische sector, omdat lege boerderijen vrijetijdsvoorzieningen kunnen worden en andere panden weer interessante toeristische bestemmingen.

Zo blijkt uit een onderzoek naar de innovatieve sector schone energie, dat ‘geclusterde’ groepen bedrijven ca. 1,4% per jaar harder groeiden dan niet-geclusterde bedrijven.<sup>35</sup>

De voordelen van clustering voor Leudalse bedrijven zijn op regionaal niveau te vinden. Op dat niveau vindt er bijvoorbeeld op thema’s als e-health, biobased en smart industry kennisuitwisseling en wederzijdse inspiratie plaats. De mogelijkheden voor incidentele cross-overs in Leudal zijn er wel, zoals agritoerisme, biobased materials en zorgtoerisme. Kansen voor biobased en circulaire economie worden op regionaal herkend en kunnen op Zevenellen worden verzilverd. Om dit van de grond te krijgen is vooral samenwerking op regionaal niveau, tussen de verschillende sectoren en partijen, van belang.

Op lokaal niveau past het meer om een gezamenlijk thema te kiezen om bedrijven op te laten samenwerken en de gemeente zich mee te laten profileren. Ondernemers noemen in de interviews en tijdens de interactieve sessie dat zoiets bijdraagt aan de

<sup>35</sup> Brookings Institute, 2011, Sizing the clean economy.



Mogelijk acties	Betrokkenen	Trekker
Organiseer ontmoetingen tussen bedrijven uit verschillende sectoren: wat kan je combineren, waar kan je elkaar versterken? Actief verbinden en ervoor zorgen dat er nieuwe connecties tot stand komen.	Ondernemers(verenigingen), gemeente	Ondernemers-(verenigingen)
Maak een gezamenlijk plan over agrarische bedrijven en natuur: politiek, agrariërs, natuur, toerisme	Gemeente, agrarische sector, toeristische sector, natuur-beheer	Gemeente
Maak van leegstaande agrarische gebouwen toeristische (verblijfs)bestemmingen	Ondernemers (toeristische sector, agrarische sector), gemeente	Ondernemers
Aantrekkelijk maken van agrarisch gebied voor toeristen: fietspaden, educatie, demonstraties, vergaderlocaties.	Gemeente, ondernemers, onderwijs	Gemeente

aantrekkingskracht van de gemeente, het vestigingsklimaat en de innovatie. Suggesties zijn gedaan voor het thema duurzaamheid, energie of voeding.

Volgens een onderzoek voor het economisch programma van de Zuidvleugel is het mogelijk om in 10 jaar tijd 38% extra toegevoegde waarde te genereren door de inzet op kruisverbanden binnen en tussen stuwende sectoren.<sup>36</sup> Omdat in Leudal vooral bedrijven actief zijn binnen niches en branches van grotere clusters (en op internationale schaal) en er weinig sprake is van onderlinge samenwerking, is het maximale acceleratie effect van cross-overs

daarom wat lager ingeschat dan voor de Zuidvleugel, namelijk op 12%.

6.9 Maximaal groeiscenario CPB

Het Centraal Planbureau heeft verschillende toekomstscenario's ontwikkeld, die een uiteenlopende groei van de economie laten zien. In de autonome economische groei, zoals verwerkt in het potentiescenario, is rekening gehouden met een jaarlijkse groei van ca. 1,5%. Dit is het middenscenario van het Centraal Planbureau.<sup>37</sup>

Mocht het meest gunstige scenario van het Centraal Planbureau werkelijkheid worden, dan zal de extra groei door het economisch herstel nog eens met maximaal 13% kunnen toenemen bovenop de trendmatige groei als onderdeel van het potentiescenario. Gezien de huidige ontwikkeling van de economie lijkt het erop dat in ieder geval de komende jaren die hoge raming werkelijkheid wordt.

<sup>36</sup> Zuidvleugel, 2010, Zuidvleugel. De topregio van Nederland  
<sup>37</sup> CPB – Decemberraming 2016. Economische vooruitzichten 2017 & CPB – Middellange termijnverkenning 2018-2021.



# Bijlage 1

## Respondentenlijst

Respondent	Organisatie/bedrijf	Functie
J. Adams	Bemar Ventilatietechniek	Directeur
H. Corsten	Gebiedsbureau Weert, Nederweert en Leudal	Secretaris
S. Geelen	Geelen Counterflow	Directeur
A. Gubbels	Stichting Primair Onderwijs Leudal en Thornerkwartier (SPOLT)	Directeur
T. Hagelstein	Keyport2020	Programmamanager
F. van Hattem	Promotie Platform Leudal	Voorzitter
J. Hendriks	Hendriks Graszoden	Directeur
T. Houben	Scholengemeenschap Sint Ursula	Locatiedirecteur
T. Janssen	Rabobank	Directeur bedrijven
W. Ploegman	Proteion	Voorzitter Raad van Bestuur
M. Venner	Hoeve de Kaolder	Eigenaar
R. Verheul	Gemeente Leudal	Wethouder sociaal domein
P. Verlinden	Gemeente Leudal	Wethouder economische ontwikkeling
J. Willems	Bayer CropScience Vegetable Seeds	Directeur
M. van Woensel	CIRO	Lid Raad van Commissarissen

# Bijlage 2

## Ideeën interactieve sessie, aanzet concrete acties

Opbrengst van de workshops tijdens de interactieve sessie: ideeën, die de aanzet kunnen vormen voor concrete acties

### Samenwerking triple helix

Acties	Doel	Periode	Mogelijke participanten	Trekker
Aansluitend op Keyport2020 een platform vormen van (lokale) onderwijsinstellingen en ondernemers en gemeente. Het platform initieert, faciliteert en communiceert de aanpak van de economische agenda Leudal in samenhang met de economische agenda Midden Limburg, gemeente faciliteert dit.	Versterken van banden tussen onderwijs en ondernemers	Doorlopend	Ondernemers, onderwijsinstellingen, gemeente	Gemeente (in startende fase)
Werk aan een verbindend thema zoals bijvoorbeeld duurzaamheid en verbindt alle partijen hieraan.	Gemeenschapelijkheid en energie, focus	2018	Ondernemers, onderwijsinstellingen, gemeente	Gemeente (in startende fase)

### Marketing

Acties	Doel	Periode	Mogelijke participanten	Trekker
Werk aan een 'merk': Bedenk waar je Leudal allemaal van moet kennen	Leudal staat duidelijker op de kaart	2018-2020	Gemeente, toeristische sector	Gemeente
Werk uit welke ontwikkelingsmogelijkheden Leudal heeft met betrekking tot recreatieve voorzieningen (denk aan waterrecreatie en natuurbeleving)	Profiteren van sterke recreatieve voorzieningen in de regio	2018	Gemeente, toeristische sector	Toeristische sector
Werk uit welke kansen Leudal heeft in relatie tot toeristische trekkers in de regio (Maasplassen, Toverland, Designer Outlet Center enz.)	Profiteren van ontwikkelingen om Leudal heen, meer bekendheid voor Leudal	2018	Gemeente, toeristische sector	Toeristische sector
Zorg voor meer toegankelijkheid van historische locaties, natuurgebieden in samenhang met educatie/voorlichting over Leudal	Leudal staat duidelijker op de kaart	2018	Gemeente, toeristische sector	Toeristische sector



<i>Acquisitie en bedrijventerreinenbeleid</i>				
Acties	Doel	Periode	Mogelijke participanten	Trekker
Opstellen lokaal beleid bedrijven-terreinen waarin de behoefte aan kwaliteitsverbetering en omvang en locatie in kaart worden gebracht.	Lokale uitwerking in actieplannen per bedrijventerrein	2018	Gemeente, ondernemers (verenigingen)	Gemeente
Bepaal een gezamenlijke perspectief voor bedrijven in Leudal, bijvoorbeeld “Leudal energie neutraal” en “stijgen op de landelijke ranglijst van duurzaamheid”	Gezamenlijke visie waarbinnen samenwerking en acquisitie vormgegeven kan worden	Half 2018	Gemeente, ondernemers, onderwijs	Gemeente
Opstellen gericht lokaal acquisitie-beleid	Bedrijven die goed passen bij het gezamenlijke perspectief worden aangetrokken en bedrijven die er minder goed bij passen worden geweerd.	2018-2019	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Stel in de stuwende sectoren ondernemers aan die als trekkers optreden en een start maken om samen te werken binnen het gezamenlijke perspectief van innovatief en duurzaam ondernemen.	Een goed voorbeeld voor andere ondernemers en een mogelijkheid om aan te haken bij een beweging	Begin/half 2018	Gemeente, ondernemers	Gemeente

<i>Bereikbaarheid en woon- en leefklimaat</i>				
Acties	Doel	Periode	Mogelijke participanten	Trekker
Keuzes maken in dilemma rond de balans in economische ontwikkeling, omgevingskwaliteit en leefbaarheid: waar is uitbreiding en intensivering van bedrijfsleven mogelijk en waar niet?	Een goede balans tussen bedrijvigheid en woon- en leefklimaat	2018	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Zet een aantrekkelijk imago van Leudal als woon- en werkgemeente neer.	Meer hoger opgeleide jongeren die in de stad zijn gaan studeren terug halen.	Doorlopend	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Realiseer passend woning- en voorzieningenaanbod voor hoger opgeleiden die zijn opgegroeid in Leudal, om hen aan de regio te binden.	Meer hoger opgeleide jongeren die in de stad zijn gaan studeren terug halen	2019	Gemeente, provincie	Gemeente
Realiseer passend woningaanbod voor seizoenskrachten, migranten en buitenlandse werknemers	Betere aansluiting van het woningaanbod voor de werknemers	2018-2019	Gemeente, provincie	Gemeente
Zorg voor voorzieningenniveau (maatschappelijk, cultureel en vrijetijds) dat past bij werknemers van de toekomst	Een aantrekkelijker woon- en leefklimaat voor hoger opgeleiden	2018 – 2019	Gemeente, ondernemers	Gemeente
Werk aan goede digitale bereikbaarheid, ook in de buitengebieden	Een aantrekkelijker woon- en leefklimaat	2018-2020	Gemeente, provincie	Gemeente
Verbeter de fysieke bereikbaarheid, met verbeteringen in weg, spoor en fietspaden.	Een aantrekkelijker woon- en leefklimaat	2018-2020	Gemeente, provincie	Gemeente

<i>Onderwijs en arbeidsmarkt, zij-instroom</i>				
Acties	Doel	Periode	Mogelijke participanten	Trekker
Onderwijsinstellingen moeten in hun onderwijs- en opleidingsaanbod anticiperen op verschuiving in functies door innovaties	Betere aansluiting op de arbeidsmarkt	2018-2019	Onderwijs, ondernemers	Onderwijs
Onderwijs en ondernemers moeten samen helder krijgen aan welke competenties het bedrijfsleven behoefte heeft en welke arbeidsplaatsen passend zijn voor mensen die nu nog geen plek vinden op de arbeidsmarkt.	Betere aansluiting op de arbeidsmarkt, meer mogelijkheden voor zij-instromers	2018	Onderwijs, ondernemers, gemeente	Onderwijs
De 3 o's moeten inspelen op nieuwe vormen van lesgeven, zoals op locatie bij bedrijven.	“Leven lang leren” door het aanbieden van onderwijs aan werknemers	2018-2019	Onderwijs, ondernemers, gemeente	Onderwijs
Bedrijven bieden meer mogelijkheden voor een ‘kijkje in de keuken’ aan scholieren, inwoners, toeristen voor meer begrip en bewustwording	Inwoners en toeristen weten beter wat er te kiezen is in Leudal en er is een sterkere verbinding tussen het bedrijfsleven en de inwoners	2018	Ondernemers, onderwijs, gemeente	Ondernemers
Werk aan duidelijkheid over wat er in Leudal voor leerlingen is: welk onderwijs is er, waar kan je stage lopen? Welke baankansen zijn er?	Leerlingen weten beter wat er te kiezen is en kunnen beter voor Leudal kiezen	2018	Onderwijs, gemeente	Onderwijs
Streef naar werkervaringsplaatsen en wellicht dependances van kennisinstellingen in de agrarische sectoren, de maakindustrie en de zorg.	Betere aansluiting op de arbeidsmarkt	2018-2022	Onderwijs, ondernemers, gemeente	Onderwijs

<i>Versterken innovatieve toepassingen en ketendichtheid</i>				
Acties	Doel	Periode	Mogelijke participanten	Trekker
Zoek innovatieve en duurzame toepassingen voor de agrisector om neveneffecten zoals rest-producten en overlast te verminderen.	Oplossingen voor overlast agribusiness, verbindingen tussen bedrijven	2018	Ondernemers, gemeente	Ondernemers
Organiseer lokale kennismaking en kennisuitwisseling tussen ondernemers (en onderwijs)	Bedrijven durven meer in samenwerking te denken en weten beter waarin ze elkaar kunnen versterken	2018	Gemeente, ondernemers, onderwijs	Gemeente
Werk vanuit een gezamenlijke toekomstvisie op de economie aan innovatieve producten. Organiseer meer aansluiting bij en uitwisseling tussen soortgelijke bedrijven uit de regio of landelijk.	Een gezamenlijke visie waarbinnen bedrijven met eigen innovatieve product kunnen excelleren	2018-2025	Ondernemers	Ondernemers
Breng Keyport-activiteiten onder de aandacht van bedrijven: bijvoorbeeld het Economisch Actieprogramma Agribusiness	(Kennismakings-) activiteiten voor bedrijven ook regionaal, zodat (verkenning tot) samenwerking niet beperkt blijft bij Leudal.	2018	Gemeente, ondernemers	Gemeente

Verbinding sectoren: cross overs				
Acties	Doel	Periode	Mogelijke participanten	Trekker
Organiseer ontmoetingen tussen bedrijven uit verschillende sectoren: wat kan je combineren, waar kan je elkaar versterken? Actief verbinden en ervoor zorgen dat er nieuwe connecties tot stand komen.	Bedrijven dichterbij elkaar en weten beter wat ze met elkaar kunnen doen	Doorlopend	Ondernemers-(verenigingen), gemeente	Ondernemers-(verenigingen)
Maak een gezamenlijk plan over agrarische bedrijven en natuur: politiek, agrariërs, natuur, toerisme	Elkaar versterken waar nodig en een betere relatie tussen de partijen	2018-2019	Gemeente, agrarische sector, toeristische sector, natuurbeheer	Gemeente
Maak van leegstaande agrarische gebouwen toeristische (verblijfs) bestemmingen	Meer ruimte voor toerisme op een duurzame manier	2018-2020	Ondernemers (toeristische sector, agrarische sector), gemeente	Ondernemers
Aantrekkelijk maken van agrarisch gebied voor toeristen: fietspaden, educatie, demonstraties, vergaderlocaties	Meer mogelijkheden in de toeristische sector	2018	Gemeente, ondernemers, onderwijs	Gemeente





**Gemeente Leudal**

Bezoekadres:  
Leudalplein 1  
6093 HE Heythuysen

Postadres:  
Postbus 3008  
6093 ZG Heythuysen

t. (0475) 85 90 00  
info@leudal.nl  
www.leudal.nl

Ontwerp:  
2D3D Design, Den Haag



