

Bouwstenen

Verkenning Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda Zeeland

Auteurs:

Saskia Vogelaar, Jeroen Stellmacher;
Erdem Bagir, Jan Peter van den Toren



Samenvatting en vervolg

In de afgelopen acht jaar is er in Zeeland, onder leiding van de Stuurgroep Campus Zeeland, intensief gewerkt aan het versterken van de onderwijs- en kennisinfrastructuur. Dit heeft als doel gehad om de Zeeuwse economie en leefbaarheid te verbeteren. Er zijn belangrijke resultaten geboekt, waaronder recentelijk de oprichting van het Delta Climate Center. Dit centrum is een voorbeeld van een initiatief waarin diverse doelen samenkomen waar de afgelopen jaren aan is gewerkt: een geïntegreerd opleidingsaanbod voor alle opleidingsniveaus, een onderzoeksprogramma gericht op de grote uitdagingen in Zeeland, Nederland en wereldwijd, samenwerking met onderwijs- en onderzoeksinstituten buiten Zeeland, en de ambitie om het bedrijfsleven nauw te betrekken.

De afgelopen jaren hebben bedrijven/organisaties, onderwijsinstellingen en overheden regelmatig overleg gevoerd. Ze hebben afspraken gemaakt over wat op dat moment prioriteit had, concrete initiatieven ontworpen waarvan sommige al zijn gerealiseerd en substantiële middelen naar de provincie gehaald. Nu is het tijd om een routekaart te ontwikkelen waarover alle betrokkenen overeenstemming bereiken, zodat iedereen in de provincie weet wat het plan is voor de komende tien jaar. Dit moet ook duidelijk blijven voor het Rijk en Europa. Dit is noodzakelijk, aangezien de leefbaarheid en houdbaarheid steeds meer onder druk komen te staan door de onverminderde voortzetting van de demografische ontwikkelingen.

Voor de provincie is het essentieel dat de volgende zaken op orde zijn:

- 1. Toekomstbestendig:** Er moet voldoende en passend (innovatief) onderwijs en onderzoek worden aangeboden in de provincie, dat de effecten van de demografische ontwikkelingen compenseert.
- 2. Werfkracht & Profilerings:** Onderwijs en onderzoek moeten bijdragen aan de leefbaarheid en het aantrekken en behouden van bedrijven, instellingen, studenten, en onderwijs- en onderzoeksprofessionals.
- 3. Samenwerking:** Kennisinstituten (onderling) en bedrijven/organisaties werken samen, maar moeten nu de volgende stap zetten om de samenwerking te intensiveren.
- 4. Capaciteit en Governance:** In de afgelopen acht jaar heeft de samenwerking binnen Campus Zeeland succesvol plaatsgevonden op basis van vertrouwen zonder officiële afspraken. Voor de volgende fase is het wenselijk concrete afspraken te maken over het beschikbaar stellen van voldoende uitvoeringscapaciteit en financiële middelen door de gehele multihelix.

Samenvatting en vervolg

Dit document biedt de bouwstenen voor gezamenlijke besluitvorming om deze vier elementen te realiseren. Na besluitvorming kan de provincie de aanpak en samenwerking op een hoger niveau voortzetten en nog meer impact genereren.

Bij het thema Toekomstbestendig en Werfkracht/Profilering hebben wij als Birch veel ideeën en initiatieven gezien, geordend en aangevuld met nieuwe interventies/ voorbeelden uit andere regio's en gefaseerd in de tijd. Het is nu aan (de organisaties in) de Stuurgroep en de provincie om hierover besluiten te nemen.

De bouwstenen bieden een set aan acties om op te pakken. De volgende stap om deze verder te concretiseren en na te gaan of er voldoende financiering is (en die te verkrijgen), en welke regelgeving belemmerend werkt bij elk van de bouwstenen.

Bij het thema Capaciteit en Governance zien wij in de provincie de behoefte om de volgende stap te zetten. Dit hebben wij opgenomen in ons advies in de vorm van twee bouwstenen.

Na bespreking en besluitvorming op hoofdlijnen binnen Campus Zeeland, maar ook met de Economic Board (EBZ), Zeeuws Bestuurdersoverleg Onderwijs (ZBO), Overleg Zeeuwse Overheden (OZO) en de Arbeidsmarktregio (AMZ), vergt dit vertaling in een convenant of statuten om tot overeenstemming te komen en de rollen duidelijker te verdelen.

Leeswijzer

Van SWOT naar bouwstenen en actielijnen

Dit document bevat een uitwerking van de bouwstenen die de basis vormen van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda. Naast dit document is een factbook opgesteld met daarin de analyses en gesprekken met stakeholders en betrokkenen die deels aan de basis lagen van deze bouwstenen. De resultaten hiervan zijn samengevat in een SWOT-analyse, die in het eerste hoofdstuk van dit bouwstenendocument wordt gepresenteerd.

Daarna wordt toegelicht hoe de elementen uit de SWOT-analyse zijn vertaald naar bouwstenen die de basis vormen voor de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda. In totaal zijn er tien bouwstenen, die zijn gegroepeerd rond vier thema's:

- Onderwijs- en onderzoeksbasis toekomstbestendig
- Grensoverstijgende Multiple helix in de lead van uitvoering
- Werfkracht en Profilering
- Capaciteit en Governance

Elke bouwsteen binnen deze thema's is in dit document uitgewerkt volgens een vaste structuur: probleemstelling, situatieschets, oplossingskader, mogelijke kartrekkers, strategische partners*, randvoorwaarden en voorbeelden. De input voor deze uitwerking is verzameld via interviews en werk-/consultatiesessies met stakeholders. In de bijlage worden voor de bouwstenen ook mogelijke eerste acties en resultaatafspraken gepresenteerd, die inspiratie bieden voor de verdere ontwikkeling van de uiteindelijke onderwijsagenda naar een actiegerichte agenda.

Tot slot wordt in de conclusie een eerste aanzet gegeven voor de prioritering van de bouwstenen en mogelijke financiering. Welke bouwstenen verdienen meer urgentie, en welke kunnen op de langere termijn worden opgepakt? Deze prioritering biedt houvast voor de volgende fase in het opstellen van de onderwijsagenda.

4 * De lijst met kartrekkers en strategische partners is niet uitputtend. Er kunnen bij de verdere uitwerking andere partijen in beeld komen.

Inhoudsopgave

- SWOT [P. 5](#)
- Van SWOT naar bouwsteen [P. 10](#)
- Thema 1: Onderwijs-en onderzoeksbasis op orde [P. 16](#)
 - Koploper in onderwijsinnovatie
 - Basisopleidingen op orde voor de cruciale beroepen
 - Excelleren op Zeeuwse Thema's
- Thema 2: Grensoverstijgende Multiple Helix in de lead van uitvoering [P. 23](#)
 - Zeeuwse samenwerking onderwijs- en kennisinstellingen intensiveren
 - Betrokkenheid bedrijfsleven verstevigen
 - Interregionale Samenwerking Aanboren
- Thema 3: Profilering [P. 30](#)
 - (H)erkenning binnen en buiten de regio
 - Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers en onderwijsprofessionals
- Thema 4: Capaciteit & Governance [P. 34](#)
 - Uitvoeringscapaciteit in lijn met ambities
 - Regie in het keuzeproces
- Bijlage: Fasering en Financiering [P. 41](#)
- Bijlage: Resultaatafspraken en activiteiten [P. 47](#)
- Bijlage: Voorbeelden andere regio's [P. 56](#)

SWOT

Achtergrond van de SWOT

Van analyse naar overzicht van Sterktes, Zwaktes, Kansen en Bedreigingen

Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen vormen de basis van de bouwstenen die uiteindelijk leiden tot een Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda. Om de regionale kenmerken op te halen is ten eerste een uitgebreide **analyse** opgesteld op basis van data en documenten (zie bijlage). Deze analyse bestaat onder andere uit een overzicht van de huidige onderwijsstromen, studentenaantallen (en prognoses), de mismatch tussen onderwijs en de arbeidsmarkt en demografische ontwikkelingen.

Vervolgens zijn gesprekken gehouden (zowel groepsgesprekken als een-op-een interviews) om enerzijds de analyse te valideren en anderzijds aan te vullen. Met deze **stakeholderraadpleging** is zo meer input opgehaald over waar het onderwijs- en onderzoekslandschap nu staat, waar het zou moeten staan en wat de kansen en uitdagingen zijn die een plek moeten krijgen in de agenda.

Op basis van bovenstaande elementen zijn conceptbouwstenen opgesteld en vervolgens in sessies met de ambtelijke en bestuurlijke **klankbordgroep** en **stuurgroep Campus Zeeland** gedefinieerd en vastgesteld.

Tijdens een grotere **consultatiesessie** met stakeholders op 24 juni is vervolgens gericht naar de bouwstenen gekeken en zijn deze doorvertaald naar benodigde acties en verantwoordelijkheden. Het vervolg van deze aanpak wordt later in dit document omschreven.



- Onderwijsstromen po-vo-(v)so-mbo-hbo-wo
- Kwalitatieve en kwantitatieve (mis)match
- Interactie met andere regio's/landen
- Cases referentieregio's

- Individuele interviews onderwijs- en kennisinstellingen; afvaardiging overheden
- Groepsinterviews bedrijven en maatschappelijke instellingen
- Opstellen SWOT en tussenrapportage
- Consultatiesessie SWOT en Bouwstenen
- Periodieke overleggen met multihelix ambtelijke en bestuurlijke klankbordgroep en stuurgroep Campus Zeeland

SWOT-analyse

Sterktes

- Korte lijnen op bestuursniveau tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven. Iedereen weet elkaar te vinden.
- Intrinsieke motivatie bij sleutelspelers om Zeeland verder te brengen. Basis voor leiderschap.
- Erkenning voor regiefunctie Campus Zeeland.
- Focus op thema's water, energie en voedsel sterk doorgevoerd in opleidingen, practoraten, lectoraten en interdisciplinaire onderzoeksinstellingen. Ook is er een groot aantal practoraten, lectoraten, etc.
- Helpt van elementen Brede Welvaart bovengemiddeld.
- HBO Techniek opleidingen gegroeid in studentenaantallen.
- Groeiend aantal studenten voor WO-opleidingen. Krijgt vaste voet aan de grond.
- Succesvolle lobbytrajecten: binnenhalen van fondsgelden, zoals regiodeals, 'Wind in de zeilen' gelden; iedere regio telt en realiseren van aangepaste regelingen.
- Mbo-opleidingen techniek en zorg stabiel.
- Best practices die een voorbeeld zijn voor heel Nederland.
- Zeeland biedt waaier in onderwijsaanbod vanaf po/vo/(v)so naar mbo, hbo en wo, waarbij binnen de waaier al veel wordt samengewerkt.

Zwaktes

- Onvoldoende helder waar welke besluiten genomen worden in de Zeeuwse overlegstructuur.
- Samenwerking tussen organisaties erg afhankelijk van personen. Geen structurele borging. Organisaties kwetsbaar.
- Onvoldoende bekendheid aanbod opleidingen en onderzoeksmogelijkheden. Lastig om te voldoen aan behoeften bij inwoners/studenten, bedrijven, organisaties.
- Studenten- en leerlingenaantal dalende. Verwachte aantal studenten (mbo) daalt over alle clusters. Studenten op UCR neemt wel nog steeds toe.
- Aansluiting UCR bij thema's Zeeland.
- Kleine schaal en ad-hoc insteek van initiatieven die onvoldoende worden bestendigd.
- Onderwijs en onderzoek onvoldoende flexibel om in te spelen op (kortetermijn-) vragen van bedrijfsleven en ontwikkelingen in de maatschappij.
- Onvoldoende deelname (in middelen) van bedrijfsleven aan campusontwikkeling, onderzoek en vernieuwing in het onderwijs (zoals hybride onderwijs).

SWOT-analyse

Kansen

- Zeeland als living lab breed inzetten om pionier te zijn in vernieuwende aanpakken op het gebied van onderwijs en onderzoek, inspeland op het DNA van Zeeland (als deltaregio).
- Unieke ligging tussen 'twee metropolen' * benutten en internationale samenwerkingen intensiveren.
- Nog meer specialiseren binnen de thema's water, energie en voedsel voor sterke onderscheidende positie (ook als deltaregio). UCR en RIAS goed laten aansluiten (o.a. environmental studies).
- Samenwerking met bedrijfsleven intensiveren, met name MKB. Juiste aanbod formuleren.
- Campusinnovatie creëert samenhang van verschillende initiatieven.
- Inzetten op loopbaanoriëntatie en de volledige waaier van po/vo/(v)so -> mbo, hbo, wo in Zeeland.
- Verhouding onderwijs op locatie/centrale hub optimaliseren.
- Benutten kans om samen op te trekken bij de Kerncentrales/Kernenergie initiatieven.
- Campagne 'Shaping the Future Delta' intensiveren; ROOTZZ.
- Bekostiging van 'vaste voet' in opleidingen om een basisvoorziening in stand te houden. Voor mbo zijn decentrale locaties noodzakelijk.
- Groei in fondsen en komst DCC kunnen nu zorgen voor versnelling en bestendigen van initiatieven.

Bedreigingen

- Beschikbare uitvoeringscapaciteit bij alle stakeholders. Op het niveau van programma's tot begeleiding bij stages.
- Afname studenten op alle opleidingsniveaus. In lijn met landelijke ontwikkeling, wel grotere 'grijze druk'.
- Verlies opleidingen heeft grote impact op verdere versobering van aanbod in de regio.
- Criteria van (rijks)regelingen zijn vaak gebaseerd op schaalgrootte. Veel incidentele geldstromen. Vraagt capaciteit om op in te spelen.
- Onbenut potentieel van LLO (instroom, aanbod, stimulering vanuit werkgevers) belemmert instroom/bijscholen/omscholen naar kansrijke sectoren/beroepen.
- (Kans op) stop op internationale studenten (studiemigratie) en afname onderzoeksgelden. Tekort aan faciliteiten voor int. studenten. (o.a. cultuuraanbod; meertalige informatie).
- Grote reisafstanden en beperkte bereikbaarheid hebben negatieve invloed op toegankelijkheid van onderwijs en behouden/aantrekken van talent.
- Faciliteiten en capaciteit wordt onvoldoende gedeeld. Interne focus i.p.v. blik op netwerkpartners en mogelijkheden.
- 'Eilandenmentaliteit' (niet verder kijken dan eigen deelregio of gemeente), risico op te gefragmenteerde initiatieven, onvoldoende massa om impact te realiseren, gebrek aan samenhang en sturing.

Van SWOT naar bouwstenen

Doorvertaling van de uitkomsten SWOT naar 10 bouwstenen

De uitkomsten van de SWOT en de achterliggende afdrank van de interviews zijn vertaald in **10 bouwstenen** voor de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda Zeeland.

De kern is dat er behoefte is aan de volgende punten:

- Benut momentum en behoud focus op de onderscheidende thema's van Zeeland. Afgelopen jaren is veel gerealiseerd in het versterken van de onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Het algehele sentiment is om hier nu op door te pakken en impact te realiseren.
- Zorg voor een duurzame langetermijnborging van de activiteiten die nodig zijn om een goede onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur te behouden. Dit heeft gevolgen voor de wijze van aansturing en uitvoeringscapaciteit. Multihelix, minder gefragmenteerd en in staat om snel in te spelen op (acute) vraagstukken.
- Loop voorop in innovatieve oplossingen voor Zeeuwse uitdagingen en vertaal de opgedane kennis en ervaring voor bredere toepassing in Nederland en de wereld. Impact realiseren.
- Versterk de samenwerking binnen Zeeland, maar ook met partners buiten Zeeland. Je hebt wat te bieden en hoeft ook niet alle faciliteiten binnen de provinciegrenzen te hebben. Kijk per onderwijsniveau en opleiding welke mogelijkheden er zijn.
- Vergroot de wervingskracht door meer zichtbaar te maken wat er allemaal mogelijk is op onderwijs- en onderzoeksvlak. Zowel onder huidige inwoners en bedrijven/instellingen als buiten de provinciegrenzen. Zeeland heeft een verhaal te vertellen op het gebied van water, energie, voedsel en in potentie vitaliteit.* Samen met (inter)nationale partners.

We hebben op basis van deze punten vier thema's geformuleerd met daaronder 10 bouwstenen:

- **Thema 1:** Onderwijs- en onderzoeksbasis toekomstbestendig
- **Thema 2:** Grensoverstijgende multihelix in de lead van uitvoering
- **Thema 3:** Wervingskracht
- **Thema 4:** Governance en Capaciteit

In de bouwstenen zijn ook mogelijke keuzes opgenomen, waarvan de meest omvangrijke binnen het thema Governance en Capaciteit vallen. Dit vraagt om mogelijke nadere raadpleging en een besluitvormingstraject.

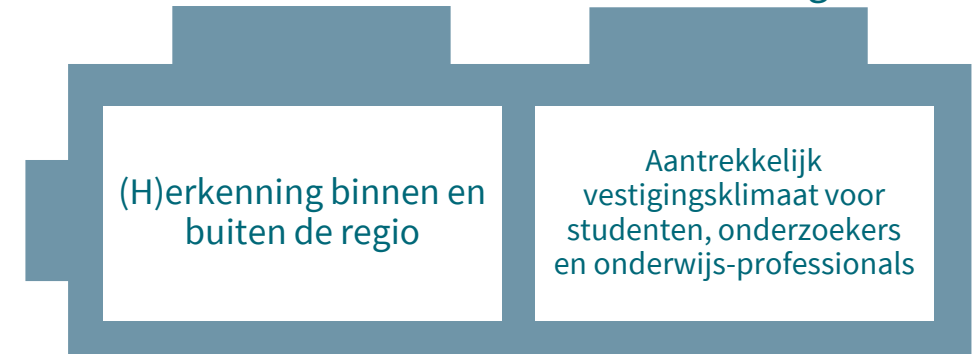
Niet alle bouwstenen hoeven en/of kunnen direct opgepakt worden. Bij de doorvertaling van de bouwstenen naar een Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda is een prioritering en fasering wenselijk. Dit wordt toegelicht in de conclusiepagina.

Thematische clustering van bouwstenen

Thema 1: Onderwijs-en onderzoeksbasis toekomstbestendig



Thema 3: Werfkracht en Profilering



Thema 2: Grensoverstijgende Multiple helix in de lead van uitvoering



Thema 4: Capaciteit & Governance

Uitwerking Bouwstenen

Thema 1: Onderwijs-en onderzoeksbasis toekomstbestendig

Koploper onderwijsinnovatie

Het DNA van Zeeland is zeer geschikt om bij de koplopers te (willen) horen op het gebied van onderwijsinnovatie en hier nog steviger op in te zetten. De lijnen in Zeeland zijn kort en er staat al een infrastructuur van instanties en programma's* waardoor innovatieprocessen goed te faciliteren zijn. Zeeland is een living lab waardoor challenge-based onderwijs en gezamenlijke opdrachten voor vo-mbo-hbo-wo goed uit te rollen zijn en als voorbeeld voor Nederland kunnen dienen. Bereikbaarheid en levensvatbaarheid van onderwijs vraagt om een versnelling in het doorvoeren van vernieuwende manieren van lesgeven zoals op afstand, gecombineerd op verschillende locaties met duidelijke rol voor bedrijven/organisaties en het gebruik van nieuwe technologieën (Immersive Tech).

Basisopleidingen toekomstbestendig voor de cruciale beroepen

De leefbaarheid binnen de provincie staat onder de druk vanwege het dreigende verlies van de basisvoorzieningen. In de regio worden er steeds minder mensen opgeleid voor de cruciale beroepen* (onderwijs en zorg in brede zin). Hierdoor neemt de aantrekkelijkheid van het regionale vestigingsklimaat af en is het moeilijker om inwoners te behouden en aan te trekken. Hierdoor blijft de regio in een vicieuze cirkel zitten. Door basisopleidingen voor cruciale beroepen te blijven aanbieden en nog toegankelijker en aantrekkelijker te maken zet de regio in op het doorbreken van de vicieuze cirkel en de leefbaarheid te vergroten. Hier worden ook samenwerkingsverbanden gezocht met instellingen buiten de regio.

Excelleren op Zeeuwse thema's

De sterke Zeeuwse thema's Water, Voedsel en Energie kenmerken de regio volledig. Naast deze thema's is vitaliteit een potentieel vierde thema, maar hier mist nog een focus op onderscheidend vermogen. De keuze voor deze kenmerkende thema's biedt op onderwijs én onderzoek meerdere mogelijkheden om te excelleren en een aanbod voor Nederland en daarbuiten te formuleren. Met de komst van het DCC is hier ook het momentum voor gecreëerd. De thema's zijn verbonden met het unieke Zeeuwse DNA en vergroten de aantrekkelijkheid van de regio voor studenten, onderzoekers, werkenden en bedrijven, mits er vastgehouden wordt aan deze thema's en ze eerder geconcretiseerd dan opgerekt worden: waar zijn we echt onderscheidend in? Dit laatste is een voorwaarde voor steun.

Uitwerking Bouwstenen

Thema 2: Grensoverstijgende Multiple helix in de lead bij uitvoering

Zeeuwse samenwerking onderwijs- en kennisinstellingen intensiveren	Er zijn goede stappen gezet om onderling de samenwerking te zoeken door onder andere gezamenlijk doorlopende leerlijnen op te zetten, praktijkgericht onderzoek te organiseren en lobby te voeren. Er liggen echter nog veel kansen om dit te maximaliseren én hierbij onderling meer verantwoordelijkheden te verdelen en meer gebruik te maken van elkaars faciliteiten. Dit vraagt om (er)kennen wat andere onderwijsorganisaties doen, toevertrouwen van taken en loslaten van activiteiten. Het moet standaard zijn dat initiatieven niet meer door onderwijsinstellingen individueel worden ondernomen, maar altijd met partners uit de hele waaier van het onderwijs- en onderzoeksecosysteem.
Betrokkenheid bedrijfsleven verstevigen	De Zeeuwse economie bestaat uit veel mkb-bedrijven en enkele grootbedrijven. Daarnaast zijn er grootschalige instellingen, zoals in de zorg. Een kenmerk van zo'n economische structuur is dat het bedrijfsleven moeilijk te verenigen is, terwijl de opgaven even urgent en gemeenschappelijk zijn. Er is meer ruimte om de bijdrage van het bedrijfsleven en (grootschalige) instellingen in het onderwijs te verstevigen en op te bouwen. Zonder hen gaat het niet meer lukken om een breed aanbod van opleidingen overeind te houden. Ook LLO. Er is een rol in werven, loopbaanperspectieven, hybride onderwijs, etc. Dit vraagt om op de juiste manier van aanspreken van organisaties om betrokkenheid/leiderschap te tonen bij het realiseren van excellent onderwijs (en onderzoek) in Zeeland*.
Interregionale samenwerking aanboren	Met de komst van het DCC is nogmaals bewezen dat samenwerken met gerenommeerde instellingen buiten Zeeland goed mogelijk is. Nu is het moment om interregionale samenwerking nog meer invulling te geven en op deze manier de reikwijdte en zichtbaarheid van wat Zeeland te bieden heeft te maximaliseren. Samenwerkingen met Brabantse en Zuid-Hollandse partijen kunnen meer worden aangeboord. Eveneens moet meer mogelijk zijn met Gent/Leuven. De samenwerkingspartners van het DCC zijn ook uitgebreider in te zetten. Op deze manier wordt de aantrekkingskracht van de regio groter voor studenten en onderzoekers.

Uitwerking Bouwstenen

Thema 3 en 4: Werfkracht & Profilering en Capaciteit & Governance

(H)erkenning binnen en buiten de regio	Zeeland kan zich beter positioneren als dé onderwijs- en onderzoeksregio op de thema's waar zij sterk in is. Enerzijds zijn de instellingen en instituten aanwezig die bij kunnen dragen aan een sterk imago, anderzijds biedt de geografische ligging de kans voor een internationale positionering. Hoe sterker dit imago bekend wordt, binnen en buiten de regio, hoe meer onderzoekers, talent en studenten dat kan aantrekken en het imago verder wordt versterkt. Dit vraagt om een integrale aanpak met betrokkenheid van alle belangrijke stakeholders. 'Iedereen gaat campagne voeren'.
Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers, onderwijsprofessionals	Zeeland is een mooie regio om te wonen en werken. Helaas laten de cijfers zien dat zich dit niet nog vertaalt in meer mensen die komen. Om meer talent aan te trekken voor de regio zetten we in op een aantrekkelijker vestigingsklimaat voor zowel studenten, onderzoekers en onderwijsprofessionals. In de regio bieden we opleidingen en onderzoeksposities aan binnen de belangrijkste thema's. Daarnaast werken we samen met andere partijen om de leefbaarheid te vergroten in de regio door voldoende huisvesting te bieden, (culturele) voorzieningen, bereikbaarheid. Innovatieve oplossingen passen bij het DNA van Zeeland zijn hierbij noodzakelijk.
Uitvoeringscapaciteit in lijn met ambities	Zeeland heeft grote ambities en speelt succesvol in op mogelijke kansen (denk aan fondsen en subsidies) die er voorbij komen. Komen tot een goed voorstel/bid vraagt echter capaciteit. Capaciteit die vaak ook nodig is om na toekenning concreet invulling te geven aan programma's/initiatieven. Ambities zonder uitvoeringscapaciteit is zonde van de tijd en wekt weinig vertrouwen op bij samenwerkende partijen. Er moeten afspraken gemaakt worden over de uitvoeringscapaciteit en mensen vrijgespeeld of geworven worden om ambitieuze projecten invulling te geven. Dit is een verantwoordelijk van overheid, onderwijs én bedrijfsleven.
Regie in keuzeprocess	Het maken van en vasthouden aan gemaakte keuzes is geen sinecure. Nieuwe beslissingen vallen idealiter binnen de gekozen en gedragen focus. Binnen deze werkwijze definiëren we de bewegingsvrijheid om in te spelen op kansen en maken we een afwegingskader waar een kans aan moet voldoen om af te wijken van de ingeslagen weg. Kenmerkend in de overlegstructuur van Zeeland is dat iedereen elkaar kent en weet te vinden. Op het gebied van besluitvorming zijn echter nog verbeteringen door te voeren. Afspraken waar welk onderwerp ter besluitvorming op de agenda staat is nodig. Dit vraagt om een aansturing (governance) die hier de regie in neemt.

Thema 1



Onderwijs- en onderzoeksbasis toekomstbestendig

Wat is er nodig om een schaalsprong te maken in onderwijsinnovatie?

Situatieschets/probleemstelling

Het DNA van Zeeland is zeer geschikt om bij de koplopers te (willen) horen op het gebied van onderwijsinnovatie en hier nog steviger op in te zetten. De lijnen in Zeeland zijn kort en er staat al een infrastructuur van instanties en programma's waardoor innovatieprocessen goed te faciliteren zijn. Zeeland is een living lab waardoor challenge-based onderwijs en gezamenlijke opdrachten voor vo-mbo-hbo-wo goed uit te rollen zijn en als voorbeeld voor Nederland kunnen dienen. In Zeeland bestaan reeds voorbeelden, maar is een goede praktische afstemming tussen het bedrijfsleven en het onderwijssysteem een uitdaging. Bereikbaarheid en levensvatbaarheid van onderwijs vragen om een versnelling in het doorvoeren van vernieuwende manieren van lesgeven zoals op afstand, gecombineerd op verschillende locaties met duidelijke rol voor bedrijven/organisaties en het gebruik van nieuwe technologieën.

Oplossingskader

Op dit moment houden diverse instituten en programma's zich bezig met onderwijsinnovatie. Een eerste inventarisatie levert al meer dan 10 programma's op. Hierbij wordt in Zeeland al meer gezamenlijk opgepakt dan in andere regio's, maar toch zijn het nog veel initiatieven. De vraag is of hier meer regie in moet worden gepakt om het mogelijk te maken de volgende schaalsprong in onderwijsinnovatie te realiseren. Een overkoepeld programma waarin al deze initiatieven/organisaties elkaar maximaal versterken en toewerken naar een gezamenlijk resultaat. Hierbij lijkt/is het gebruik van nieuwe technologieën als Immersive Tech en AI in het onderwijs nog een onderbelichte tak van onderwijsinnovatie.

Ambitie

Het lectoraat Excellence & Innovation in Education heeft reeds een mooi uitgangspunt voor de ambitie geformuleerd: "De Zeeuwse regio is koploper in innovatieve leeromgevingen waarin samen wordt gewerkt aan *excellent* onderwijs & opleiden en waarin en waarmee wij het verschil gaan maken voor onze leerlingen en studenten." De leercultuur binnen bedrijven/organisaties maakt hier onderdeel van uit. Iedere onderwijsinstelling committeert zich aan uitgangspunten voor *excellent* onderwijs (didactisch, pedagogisch, curriculum (onderwijs & onderzoek); faciliteiten (locaties, labs, Extended Reality (XR)). We dragen onze goede voorbeelden uit in Nederland (en Vlaanderen) en stralen op deze manier (ook) uit naar toekomstige en bestaande professionals dat werken in Zeeland je een voorsprong geeft in je professionele ontwikkeling.

Wat is er nodig om een schaalsprong te maken in onderwijsinnovatie?

Mogelijke kartrekkers

- ZBO
- Zeeuwse Onderwijsregio

Strategische partners

- Community Engaged Learning (UCR)
- Lectoraten, pratoraten en onderzoeksgroepen met focus op onderwijsinnovatie (HZ UAS, Scalda, UCR)
- DCC
- ZAOS en Opleidingschool Zuidwest
- Dienstencentrum Onderwijsplatform
- Sterk Techniekonderwijs;
- Zeeprof, O2LAB Zeeland,
- VNO-NCW, Economic Board, Bedrijfsleven (Zorg; Industrie).
- Partners in andere regio's (bijvoorbeeld Immersive Tech Space Rotterdam (&partners, Immersive Lab AP Hogeschool Antwerpen)
- BUAS;
- SURF.

Randvoorwaarden

- Koplopergroep
- Projectmanagement- en uitvoeringscapaciteit
- Financiering
- Betrokkenheid bedrijfsleven/werkgevers (voor aanleveren challenges, hybride docentschap, maar ook inzet van nieuwe technologieën vanuit bedrijfsleven).

Voorbeelden (van andere regio's)

- Practoraten Hybride leeromgevingen/Motiverende leeromgevingen;
- HZ met Challenges (Zeeland in stroomversnelling');
- DCC;
- 'Rotterdam Immersive Tech';
- Immersive Lab AP Hogeschool Antwerpen;
- BUAS;
- SURF;
- Amsterdam Green Campus; Brainport Hybride Docent.

Bouwsteen: Basisopleidingen toekomstbestendig voor de cruciale beroepen

Basisopleidingen
toekomstbestendig
voor de cruciale
beroepen

Wat is er nodig om de basisopleidingen toekomstbestendig te maken?

Situatieschets/probleemstelling

De leefbaarheid binnen de provincie staat onder druk vanwege het dreigende verlies van de basisvoorzieningen. In de regio worden er steeds minder mensen opgeleid voor de cruciale beroepen (o.a. onderwijs, zorg en techniek) in brede zin; (technische) beroepen voor de transitieopgaven). Hierdoor neemt de aantrekkelijkheid van het regionale vestigingsklimaat af en is het moeilijker om inwoners te behouden en aan te trekken. Hierdoor blijft de regio in een vicieuze cirkel zitten. Door basisopleidingen voor cruciale beroepen te blijven aanbieden en nog toegankelijker en aantrekkelijker te maken zetten we in om de vicieuze cirkel te doorbreken en de leefbaarheid te vergroten. Hier zoeken we ook samenwerkingsverbanden met instellingen buiten de regio. Een bijkomend risico is een veranderende nationale beleidsomgeving waarin het hoger onderwijs waarschijnlijk zal moeten bezuinigen. Ook staat het aantrekken van internationale studenten onder druk, waardoor het nog moeilijker kan worden om voldoende studenten aan te trekken om opleidingen te bekostigen. Tegelijkertijd is het een kans dat er voornemens zijn om het mbo en hbo te bekostigen met capaciteitsfinanciering.

Oplossingskader

Er is geen eenvoudige oplossing beschikbaar om de basisopleidingen toekomstbestendig te maken. Een variëteit aan activiteiten en projecten zijn nodig om niet in een verval te komen. Een oplossingskader is de route om structurele bekostiging van cruciale opleidingen mogelijk te maken zonder de afhankelijkheid van wisselende studentenaantallen (zie ook Hoofdlijnenakkoord 2024). De cruciale opleidingen hebben een maatschappelijke (en economische) waarde en moeten daarom ook als zodanig worden gezien. Hiervoor moet er samenwerking worden gezocht met onder andere de onderwijsregio en het Rijk. Daarnaast is een integrale aanpak buiten het onderwijs nodig om Zeeland als provincie aantrekkelijker te maken om te komen wonen, werken en studeren (zie bouwsteen aantrekkelijk vestigingsklimaat). Hiervoor staan niet alleen de onderwijsinstellingen aan de lat, maar ook de overheid, het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Een voorwaarde kan zijn dat een opleiding alleen levensvatbaar is als partijen buiten het onderwijs bijdragen aan de werving, het opleidingsprogramma/faciliteiten en het loopbaanperspectief. Ook moeten voor sommige opleidingen per sector afspraken gemaakt worden met instellingen buiten Zeeland over het volgen van het theoretische gedeelte, maar dat de praktijkervaring wordt opgedaan in Zeeland. Dit kan ook vice versa voor sterke opleidingen van Zeeuwse instellingen. Inzetten van onderwijsinnovatie is hierbij eveneens belangrijk. Tot slot zal de onderwijsagenda en de onderwijsinstellingen aansluiting moeten zoeken bij bijvoorbeeld de Leefbaarheidsagenda Zeeland en de Economische Agenda.

Ambitie

Met het besef dat niet elke opleiding aan te kunnen bieden in Zeeland, is desalniettemin de ambitie dat elke Zeeuwse jongere de mogelijkheid heeft om te kiezen voor een opleiding naar zijn of haar wens en hierin niet worden beperkt door een tekort aan opleidingen vanwege geringe studentenaantallen. De regio moet een aantrekkelijk gebied blijven zodat studenten en werkenden in de regio willen vestigen en dat het ontbreken van basisvoorzieningen geen obstakel vormen. De volledige Multihelix moet de verantwoordelijkheid voelen om opleidingen in stand te houden en hieraan bijdragen. We zijn hierbij goed in staat om de steun van het Rijk te krijgen en oplossingen op maat voor Zeeland te realiseren.

Bouwsteen: Basisopleidingen toekomstbestendig voor de cruciale beroepen

Basisopleidingen
Toekomstbestendig
voor de cruciale
beroepen

Wat is er nodig om de basisopleidingen toekomstbestendig te maken?

Mogelijke kartrekkers

- ZBO
- CPOZ
- Zeeuwse Onderwijsregio
- AMZ

Strategische partners

- Zeeuwse onderwijsinstellingen van po tot wo
- DCC
- ZAOS & Opleidingsschool Zuidwest
- Dienstencentrum Onderwijsplatform
- Sterk Techniekonderwijs
- Economic Board Zeeland
- Impuls Zeeland
- K&I Netwerken
- Het Rijk (o.a. OCW, EZ, VRO, Financiën, SZW)
- Buiten de regio: Universiteiten Gent; Leuven; Antwerpen; Erasmus Universiteit; Universiteit Utrecht; Hogeschool Rotterdam; Avans; BUAS

Randvoorwaarden

- Structurele bekostiging op basis van capaciteit en internationale studenten
- Betrokkenheid Multihelixpartners op werving; opleidingsprogramma/faciliteiten en loopbaanperspectief
- Overzicht cruciale beroepen en opleidingen
- Nauwere betrokkenheid po/vo/(v)so
- Aansluiting op agenda's/projecten rond leefbaarheid
- Projectmanagement- en uitvoeringscapaciteit -

Voorbeelden (van andere regio's)

- Groningen – Nationaal programma Groningen (Akkoord van Groningen)
- *Noordoost Noord-Brabant wil als eerste regio in Nederland een HCA Cruciale Beroepen opstellen*

Wat is er nodig om te excelleren op de Zeeuwse thema's?

Situatieschets/probleemstelling

De sterke Zeeuwse thema's Water, Voedsel en Energie kenmerken de regio volledig. Naast deze thema's is vitaliteit* een potentiële vierde thema, maar hier mist nog een focus op onderscheidend vermogen. Op de mogelijke komst van kerncentrales kan ingespeeld worden binnen het thema energie als onderdeel van de energietransitie. De keuze voor deze kenmerkende thema's bieden op onderwijs én onderzoek meerdere mogelijkheden om op te excelleren en een aanbod voor Nederland en daarbuiten te formuleren. Met de komst van het DCC is hier ook het momentum voor gecreëerd. De thema's zijn verbonden met het unieke Zeeuwse DNA en vergroten de aantrekkelijkheid van de regio voor studenten, onderzoekers, werkenden en bedrijven, mits er vastgehouden wordt aan deze thema's en ze eerder geconcretiseerd dan opgerekt worden: waar zijn we echt onderscheidend in? Dit laatste is een voorwaarde voor steun. Zeeland heeft daarnaast een sterk profiel door de toegevoegde waarde in de mix van alfa, gamma en bèta studies en opleidingen, wat bij kan bijdragen aan het laten landen van vernieuwingen in de maatschappij. Tegelijkertijd wordt het als lastig ervaren om als regio aanspraak te maken op Europese fondsen en projecten als Interreg en OpZuid.

Oplossingskader

De oplossing binnen deze bouwsteen zit vooral op het blijven voortzetten van de gekozen koers en het versterken van het ecosysteem. Door te werken aan de eigen Zeeuwse thema's ontstaat er specialisme en expertise die elders (inter)nationaal niet te vinden is. Vanuit hier kan er worden gekeken naar aanpalende onderwerpen die kunnen worden opgepakt die passen binnen de gekozen thema's om zo het eigen kennis en onderzoeksportfolio uit te breiden. Binnen de Zeeuwse omgeving is er een vruchtbare basis om te kunnen excelleren, zoals het DCC, JRCZ, RIAS en samenwerkingen met universiteiten als Gent, Utrecht en Wageningen. De HZ is landelijk trekker van het onderwijs en onderzoek op het gebied van Brede Welvaart. Op termijn kan UCR een steeds grotere rol gaan spelen. De regio moet samen met grote partners een plan hebben om in te spelen op (structurele) fondsen, o.a. OPZuid; Strategische Regionale Investeringsagenda; Europese Onderzoeksfondsen, etc.

Ambitie

Zeeland heeft toonaangevende kennis en expertise op de thema's Water, Voedsel, Energie. We dragen dit uit naar de buitenwereld door verbanden te maken met opgaven elders in Nederland en de wereld. Wanneer het om deze thema's gaat weten onderzoeks- en kennisinstellingen en overheden de weg naar Zeeland direct te vinden. We zijn in staat om voldoende (structurele) fondsen te werven om onze ambities waar te maken. Zie ook bouwsteen 'Interregionale samenwerking verstevigen'.

21 * In algemene zin wordt potentie gezien in een thema rondom vitaliteit, gezondheid, preventie, gezonde leefomgeving, brede welvaart. Over de precieze benaming en afbakening zal nog moeten worden besloten.

Wat is er nodig om te excelleren op de Zeeuwse thema's?

Mogelijke kartrekkers

- Campus Zeeland
- HZ i.k.v. Brede Welvaart
- DCC
- Relevante lectoraten en gerelateerde practoraten
- UCR

Strategische partners

- JRCZ
- Zeeuwse onderwijsinstellingen van po tot wo
- Economic Board
- Provincie Zeeland
- Regio Deal NorthSeaPort
- VNO-NCW
- Impuls Zeeland
- K&I netwerken
- Verwante HZ lectoraten en Scaldapactoraten, regionale zorginstellingen (verband met vitaliteits-thema), Universiteiten van Gent, Utrecht, Wageningen en Delft.

Randvoorwaarden

- Vasthouden aan gekozen koers en hierbinnen meer specialiseren.
- Structurele financiering verkrijgen
- Uitdragen van expertise
- Projectmanagement- en uitvoeringscapaciteit bij kartrekkers
- Betrokkenheid bedrijfsleven/werkgevers

Voorbeelden (van andere regio's)

- Brainport Eindhoven – Technologie, Twente - (groene) High Tech
- Regio FoodValley – Voedsel
- Friesland – Water(technologie)
- Master opleiding Vitaliteit

Thema 2



Grensoverstijgende Multiple Helix in de lead van uitvoering

Wat is er nodig om de Zeeuwse samenwerking te intensiveren?

Situatieschets/probleemstelling

Er zijn goede stappen gezet om onderling de samenwerking te zoeken door onder andere gezamenlijk doorlopende leerlijnen op te zetten, praktijkgericht onderzoek te organiseren en lobby te voeren. De regio staat bekend om de korte lijnen en het goede en intensieve contact tussen verschillende organisaties. Respondenten geven echter aan dat contact niet hetzelfde is als samenwerken. Er liggen nog veel kansen om samenwerkingen te maximaliseren én hierbij onderling meer verantwoordelijkheden te verdelen en meer gebruik te maken van elkaars faciliteiten. Dit vraagt om (er)kennen wat andere onderwijsorganisaties doen, toevertrouwen van taken en loslaten. Het moet standaard zijn dat initiatieven niet meer door onderwijsinstellingen individueel worden ondernomen, maar altijd met partners uit het onderwijs- en onderzoeksecosysteem. Een van de belemmeringen is de nog altijd bestaande eilandenmentaliteit. Organisaties en bestuurders moeten meer over eigen grenzen kijken en over hun eigen schaduw stappen.

Oplossingskader

Op dit moment werken diverse organisaties en instanties samen in Zeeland. Een eerste stap om meer consistentie aan te brengen: kies een partner per thema en werk op dat thema samen, maar niet voor andere thema's waar zij minder actief op zijn. Hierbij wordt in Zeeland al meer gezamenlijk opgepakt dan in andere regio's, maar toch zijn het nog veel initiatieven. Een andere stap die gezet moet worden, is het po/vo/(v)so meer te betrekken in de activiteiten om een onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur te bouwen in Zeeland die gezamenlijke werving, doorlopende leerlijnen, faciliteiten, etc. mogelijk maakt. De vraag is of hier meer regie in moet worden gepakt om het mogelijk te maken de eilandenmentaliteit tegen te gaan. Een overkoepelend programma waarin roadmaps worden opgesteld om bestuurders over eigen grenzen te laten kijken en bestuurskracht te vergroten in de regio is essentieel. Hierdoor wordt de bestuurlijke samenwerking geoptimaliseerd om een gezamenlijk resultaat te bereiken.

Ambitie

Een hechte, intensieve samenwerking aangaan die vanzelfsprekend is voor de Zeeuwse onderwijs en kennisinstellingen en de gehele multi-helix. De samenwerking is gemotiveerd vanuit de ambitie om niet enkel een stap bij te zetten om andere regio's bij te blijven, maar om een koploperspositie na te streven.

Wat is er nodig om de Zeeuwse samenwerking te intensiveren?

Mogelijke kartrekkers

- Campus Zeeland
- Zeeuwse Onderwijsregio
- DCC
- ZBO/CPOZ

Strategische partners

- Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinstituten van po tot wo
- JRCZ
- K&I Netwerken
- DCC
- RIAS

Voorbeelden (van andere regio's)

- Kennisinstellingen vinden elkaar al goed, mede door het bestuurdersoverleg. De po-scholen hebben ook hun eigen overleg.
- DCC gezamenlijk onderwijsprogramma – mbo-hbo-wo. Kan aangevuld worden met po/vo/(v)so.
- HefHouse Blding Climate School Rotterdam: mbo, hbo, wo pakken gezamenlijk klimaat-uitdagingen aan.

Randvoorwaarden

- Eilandenmentaliteit bestrijden. “Eilanddenken is een concurrentie verzinnen”. Dit vereist ook flexibiliteit en aanpassingsvermogen.
- Gedeelde visie en doelen op doorlopende leerlijnen, doorlopende begeleidingslijnen, shared facilities & services, campusvorming, loopbaanoriëntatie/-begeleiding en onderwijsinnovatie van po tot wo
- Duidelijke communicatielijnen
- Beschikbare middelen en faciliteiten
- Gezamenlijke integrale uitvoeringsteams

Wat is er nodig om de betrokkenheid van het bedrijfsleven te verstevigen?

Situatieschets/probleemstelling

De Zeeuwse economie bestaat uit veel mkb bedrijven en enkele grootbedrijven. Daarnaast zijn er grootschalige instellingen, zoals in de zorg. Een kenmerk van zo'n economische structuur is dat het bedrijfsleven moeilijk te verenigen is, terwijl de opgaven even urgent en gemeenschappelijk zijn. Er is meer ruimte om de bijdrage van het bedrijfsleven en (grootschalige) instellingen in het onderwijs te verstevigen en op te bouwen. Zonder hen gaat het niet meer lukken om een breed aanbod van opleidingen overeind te houden. Ook Ilo. Er is een rol in werven, loopbaanperspectieven, hybride onderwijs, etc. Dit vraagt om op de juiste manier van aanspreken van organisaties om betrokkenheid/leiderschap te tonen bij het realiseren van excellent onderwijs (en onderzoek) in Zeeland*. De K&I-netwerken kunnen hiervoor een goed vehikel zijn.

Oplossingskader

De grootste impact wordt bereikt door de intrinsieke motivatie van bedrijven te vergroten. Dit beïnvloedt wie de kartrekker en ondersteunende projectpartner zal zijn. De interne bereidheid wordt voornamelijk op tactisch niveau vergroot, waardoor bedrijf- en branchevertegenwoordigers minder prominent zullen zijn. Goed accountmanagement is essentieel, met efficiënte coördinatie tussen partijen over wie welke stakeholder benadert. Daarnaast kan de Brabant Impact Class als voorbeeld dienen, waarbij studenten kleine opdrachten bij mkb-bedrijven uitvoeren, en kan de inzet van gedeelde faciliteiten worden geoptimaliseerd. Challenge-based werken kan de relevantie van onderzoek en onderwijs vergroten, en grootbedrijven moeten hun mkb-ketenpartners betrekken. Daarnaast zouden K&I netwerken een rol kunnen spelen in het betrekken van het bedrijfsleven. Er is behoefte aan landurige, bindende afspraken met netwerken van bedrijven en instellingen.

Ambitie

Betere betrokkenheid van het bedrijfsleven zal het onderwijs beter laten aansluiten op de arbeidsmarkt. We richten ons op stages en onderzoek die voortkomen uit bedrijfsbehoeften, vergroten de belangstelling voor hybride docentschap, versterken de K&I netwerken en dragen de betrokkenheid van bedrijven bij opleidingen en onderzoek explicieter uit, wat de aantrekkelijkheid van onderwijs en de relevantie van onderzoek vergroot.

Wat is er nodig om de betrokkenheid van het bedrijfsleven te verstevigen?

Mogelijke kartrekkers

- Per thema moet een grote partij zich opwerpen als kartrekker. De voorkeur is om een thema-specifieke voorloper te vinden die de rest van de keten mee weet te krijgen door in te zetten op intrinsieke motivatie en voldoende capaciteit heeft om deze rol te vervullen.
- Campus Zeeland of de Economic Board kunnen dit coördineren.
- Mogelijke kartrekkers per thema zijn:
 - Water: Damen, Amsel, North Sea Port
 - Energie: Delta Energie, EPZ, PZEM, specifieke partner voor kernenergie
 - Voedsel: Zeelandia, Limagrain, Lamb Weston
 - *Vitaliteit: Zeeuwse Zorg Coalitie ; Toerisme; OZO*

Strategische partners

- K&I Netwerken
- VNO-NCW
- Economic Board Zeeland
- Impuls Zeeland
- Practoraten, lectoraten en kennisinstellingen.

Randvoorwaarden

- Capaciteit bij bedrijven
- Ontwikkeling gedeeld beeld waar bedrijfsleven op wil aanhaken

Voorbeelden (van andere regio's)

- HZ Nexus
- Brainport waarbij het mkb participeert vanuit intrinsieke motivatie omdat zij, als ketenpartner (toeleverancier of afnemer) van de grote partijen wel mee moeten doen als een ASML dat ook doet.
- Met uitschrijven van challenges vanuit grootbedrijven sluiten kleinere bedrijven zich aan om een innovatieve oplossing te creëren en maken daarmee kans op financiering/samenwerking met grote bedrijven.
- Betrokkenheid Dow bij Scalda en HZ.
- Hybride docentschap, Community engaged Learning

Wat is er nodig om de interregionale samenwerking aan te boren?

Situatieschets/probleemstelling

Met de komst van het DCC is nogmaals bewezen dat samenwerken met gerenommeerde instellingen buiten Zeeland heel goed mogelijk is. Nu is het moment om interregionale samenwerking nog meer invulling te geven en op deze manier de reikwijdte en zichtbaarheid van wat Zeeland te bieden heeft te maximaliseren. Samenwerkingen met Brabantse en Zuid-Hollandse partijen kunnen meer worden aangeboord. Eveneens moet meer mogelijk zijn met Gent/Leuven. De samenwerkingspartners van het DCC zijn ook uitgebreider in te zetten. Op deze manier vergroot de aantrekkingskracht van de regio voor studenten en onderzoekers en behoud van de huidige talenten. Daarnaast liggen er nog voldoende kansen voor Zeeland om zich ook internationaal te positioneren als voorloperende deltaregio waar relevant onderzoek plaatsvindt voor alle deltaregio's.

Oplossingskader

Kies buiten-regionale partners per thema uit en blijft daar consistent in. Voor voedsel kan met een andere regio worden samengewerkt dan voor water. Het is daarnaast van belang om te beseffen dat samenwerking met organisaties uit andere regio's niet hoeft te betekenen dat daardoor activiteiten enkel buiten de regio plaatsvinden: buiten-regionale partners brengen juist ook kennis en kunde naar Zeeland toe. Tenslotte zal samenwerking door Zeeuwse partijen met fysieke uitwerkingen buiten Zeeland een positieve bijdrage leveren aan het imago en de reputatie van Zeeland als expert op bepaalde gebieden. Buiten de grenzen denken betekend ook buiten de grenzen werken. Er ligt ook een rol voor overheden en bedrijven: Overheden kunnen grensoverstijgende samenwerking stimuleren door beleidskaders en subsidies, terwijl het bedrijfsleven kan bijdragen door investeringen en deelname aan projecten die Zeeland internationaal positioneren als kennis- en innovatiehub. Samen versterken ze de regionale economie en het imago van Zeeland.

Ambitie

Onze ambitie is om Zeeland te positioneren als een toonaangevende regio voor innovatie en onderzoek door interregionale en internationale samenwerkingen te versterken, met partners uit andere provincies, Gent, Leuven en andere internationale delta-regio's. Door gerichte thema-samenwerkingen, het aantrekken van kennis en talent, en het uitvoeren van zowel binnen- als buiten regionale activiteiten, willen we de zichtbaarheid en aantrekkingskracht van Zeeland vergroten. Dit zal bijdragen aan het behoud van talent, de groei van onze kennisinfrastructuur, en de profilering van Zeeland als een wereldwijde leider in deltatechnologie, watermanagement en de thema's water, voedsel en energie* in het algemeen.

Wat is er nodig om de interregionale samenwerking aan te boren?

Mogelijke kartrekkers

- Campus Zeeland
- DCC
- UCR
- HZ
- Scalda

Strategische partners

- Partners DCC;
- RIAS; NIOZ; WMR: Deltares
- Delft Bioengineering institute (TU Delft en diverse bedrijven),
- Evides waterbedrijf (thematisch),
- Provincie Zeeland
- DOW Benelux
- (bruggenbouwer industrie-onderwijs, ervaring opzetten grootschalige projecten);
- Erasmus Medisch Centrum en Universiteit: technologische innovatie in (basis) gezondheidszorg;
- OZO;
- Regiodeals

Randvoorwaarden

- Cultuur van open innovatie: partners moeten bereid zijn om kennis, data en successen te delen, zonder restricties.
- Complementariteit en wederzijdse groeikansen.
- Gemeenschappelijke infrastructuur: toegang tot gedeelde faciliteiten (kan ook digitaal zijn).

Voorbeelden (van andere regio's)

- De samenwerking van UCR met Leiden, Delft en buitenlandse instellingen heeft laten zien dat het effect van een dergelijke samenwerking het aantrekken van experts en studenten uit Delft en buitenland bevordert..
- Universiteit Twente en Radboud Universiteit met Fraunhofer Instituut en RWTH. Parkstad met vestiging RWTH in Heerlen (o.a. ruimtetekort).
- Food Valley Wageningen: samenwerking tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheid, gericht op voedselinnovatie met focus op duurzaamheid en gezondheid.

Thema 3



Profilering

Bouwsteen: (H)erkenning binnen en buiten de regio

(H)erkenning binnen
en buiten de regio

Hoe profileren we onze icooninitiatieven?

Situatieschets/probleemstelling

Zeeland heeft de potentie om zich te positioneren als dé onderwijs- en onderzoeksregio op de thema's water, voedsel en energie. Er zijn al diverse instellingen en instituten aanwezig die kunnen bijdragen aan een krachtig imago. Daarnaast biedt de geografische ligging unieke kansen voor internationale positionering. Het vergroten van de bekendheid van dit imago, zowel **binnen als buiten** de regio, kan meer onderzoekers, talent en studenten aantrekken, waardoor het imago verder wordt versterkt. Dit vereist een integrale aanpak waarbij alle belangrijke stakeholders betrokken zijn. "Iedereen gaat campagne voeren" moet de leidraad zijn.

Oplossingskader

Op dit moment heeft Zeeland al veel te bieden op de prioritaire thema's water, energie en voedsel. Er zijn onderscheidende opleidingen en onderzoek/fieldlabs op alle niveaus met recent het Delta Climate Center (DCC) als mooie aanwinst. Door het intensiveren van de nieuwe campagne 'Shaping the Future Delta' en hierbij (de relaties van) partners binnen DCC en Economic Board in te zetten zorgt voor een brede verspreiding van de prestaties van Zeeland. Hier moet nadrukkelijk ook communicatie zijn richting de huidige bewoners van Zeeland en de vele bezoekers. Wat draagt de onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur bij aan hun leven. De andere bouwstenen van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda zullen aanvullend ook leiden tot verdere versterking van de regionale samenwerking, innovatie, en (internationale) zichtbaarheid. Bij ieder succesvol initiatief, fieldlab, etc. moet de communicatie erover een plek krijgen in de campagne.

Ambitie

Onze ambitie is om door betere profilering en zichtbaarheid van onze succesvolle en innovatieve initiatieven het imago van Zeeland te vestigen als dé regio voor relevant onderwijs en onderzoek op thema's als voedsel, water, energie en in potentie vitaliteit*. Hierbij pakken alle relevante partijen hun rol om Zeeland neer te zetten als de plek voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek en de plek om je loopbaan te beginnen of te versterken. Dit moet leiden tot een zichzelf versterkend proces: een positief imago op het gebied van onderzoek en onderwijs binnen en buiten Zeeland moet leiden tot het aantrekken en behouden van talent, wat vervolgens de positie van Zeeland op deze thema's versterkt en de zichtbaarheid wederom vergroot. Nogmaals: Iedereen gaat campagne voeren.

31 * In algemene zin wordt potentie gezien in een thema rondom vitaliteit, gezondheid, preventie, gezonde leefomgeving, brede welvaart. Over de precieze benaming en afbakening zal nog moeten worden besloten. In dit document hanteren we voor nu "vitaliteit" om zoveel mogelijk in één woord te vangen.

Hoe profileren we onze icooninitiatieven?

Mogelijke kartrekkers

- Zeeuwse Merkorganisatie
- Economic Board
- Campus Zeeland

Strategische partners

- Individuele leden Economic Board
- Grootbedrijf
- DCC en partners
- Expatcenter, Alumniverenigingen, Rootzz
- In principe kan iedereen bijdragen aan de marketingcampagne.
- Merkenbureau Zeeland

Randvoorwaarden

- In de campagne 'Shaping the future Delta' moet ruimte zijn voor bijdragen vanuit stakeholders in onderwijs- en onderzoeksveld. Nu nog onvoldoende.
- Communiceren over prestaties moet gemeengoed worden. Geen bescheidenheid meer.
- Financiële middelen om de campagne uit te breiden, maar er zal ook veel gebruik gemaakt kunnen/moeten worden van de marketingactiviteiten van de diverse stakeholders. Minimaal moet het motto breed verspreid worden bij communicatie-uitingen van alle partijen.

Voorbeelden (van andere regio's)

- Campagne: 'Er gaat niets boven Groningen'
- Profileren van Zuidoost Brabant als 'Brainport'

Bouwsteen: Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers, docenten

Aantrekkelijk
vestigingsklimaat
voor studenten,
onderzoekers,
docenten

Wat is er nodig om talent aan te trekken en te behouden?

Situatieschets/probleemstelling

Zeeland is een mooie regio om te wonen en werken. Helaas komt dit in de realiteit niet uit de cijfers. Om meer talent aan te trekken voor de regio zetten we in op een aantrekkelijker vestigingsklimaat voor zowel studenten, onderzoekers en onderwijsprofessionals. In de regio bieden we opleidingen en onderzoeksposities aan binnen de belangrijkste thema's. Daarnaast werken we samen met andere partijen om de leefbaarheid te vergroten in de regio door voldoende (studenten)huisvesting te bieden, (culturele) voorzieningen en bereikbaarheid met als doel de werfkracht en blijfkans te vergroten. Het nieuwe kabinetsbeleid heeft mogelijk een nadelig effect op de blijfscans en aantrekkingskracht voor buitenlandse studenten. Innovatieve oplossingen passend bij het DNA van Zeeland zijn hierbij noodzakelijk. In de regiodeal van Zeeuws-Vlaanderen zijn een aantal initiatieven op het gebied van bereikbaarheid en wonen die bij succes als voorbeeld kunnen dienen.

Oplossingskader

De kwaliteit van het onderwijs en onderzoek zorgt voor de belangrijkste aantrekkingskracht om te komen naar Zeeland. Om vervolgens te blijven is meer nodig. Met vestigingsplaatsfactoren als campussen, verbeteren bereikbaarheid, IND-loket; Expat- en alumnicenter, Internationale school, communiceren in o.a. het Engels wordt hier hard aan gewerkt. Hier moet geen kink in de kabel in komen. Aanvullend is het noodzakelijk om Zeeland te profileren als dé plek om een veilig studentenleven te hebben en/of (later) met een gezin te wonen en een mooie loopbaan te hebben. Naast meer fysieke ingrepen in het leefklimaat (woningen voor studenten, onderzoekers, gezinnen) en vooral het zichtbaar maken daarvan is het ook nodig om gastvrijheid te tonen richting nieuwe Zeeuwen. Bestaande en nieuwe inwoners moeten elkaar meer treffen om wederzijds het welkomsgedoele te creëren. De aanwezige kennis in de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur kan via projecten ingezet worden voor werken aan oplossingen. Tenslotte is het noodzakelijk om op enkele plekken massa te creëren om te voorkomen dat het te veel kleine speldenprikken worden. Gecentraliseerde campusontwikkeling, bundeling van voorzieningen voor studenten- en onderzoekers in de Z4-steden en een paar grote iconische fieldlabs (hierbuiten) zijn noodzakelijk. In de Z4-steden hebben Goes, Terneuzen, Vlissingen en Middelburg elk unieke campussen die vo, vso, mbo, hbo, wo en onderzoeksfaciliteiten combineren.

Ambitie

We moeten in Zeeland zowel fysiek investeren in het verbeteren van het vestigingsklimaat als beter laten zien wat er allemaal al mogelijk is. Ervaring leert dat een imagooverandering lang duurt, maar de inzet van de volledige multihelix in het verbeteren van het vestigingsklimaat en het daarover communiceren is de enige weg. Dit vraagt ook om als partij op een andere manier naar je rol te kijken. Kijk hoe in andere regio's (zoals Brainport, Rijnmond, Achterhoek) bedrijven en private fondsen mee bouwen aan het vestigingsklimaat. Een focus hierbij op de Z4 en de campuslocaties leidt tot een grote zichtbare impuls. Tevens moeten we borgen dat er geen verwijdering plaatsvindt tussen bevolkingsgroepen, maar een Zeeuwse manier van gastvrijheid wordt gevonden. Een aantal projecten in de bestaande regiodeals hebben bijgedragen/dragen bij aan dit ambitieniveau. Om dit voort te zetten is op korte termijn belangrijk om onder meer in te spelen op de strategische regionale investeringsagenda van het nieuwe kabinet met meer structureel geld voor de thema's wonen; bereikbaarheid; onderwijs en economie. Met inbreng van alle relevante multihelix partners.

Bouwsteen: Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers, onderwijsprofessionals

Aantrekkelijk
vestigingsklimaat
voor studenten,
onderzoekers,
docenten

Wat is er nodig om talent aan te trekken en te behouden?

Mogelijke kartrekkers

- Gemeenten
- Provincie Zeeland
- Z4
- Economic Board

Strategische partners

- Regio-ambassadeurs ministeries (Wonen, OCW; Binnenlandse Zaken, Verkeer&Waterstaat)
- Merkorganisatie Zeeland
- OZO
- Grote bedrijven
- Private fondsen (goede doelen)
- Kences – landelijk actieplan studentenhuysvesting
- Vastgoedontwikkelaars

Randvoorwaarden

- Oplossingen passend bij het DNA van Zeeland
- Breed verantwoordelijkheidsgevoel om te investeren in het vestigingsklimaat. Ook vanuit de private sector
- Vooraan staan bij de nieuwe regionale investeringsagenda's

Voorbeelden (van andere regio's)

- Campusgebied Middelburg-Vlissingen, Terneuzen en Goes
- Erasmus Universiteit en Rotterdam Zuid (o.a de Hef) – studentenwoningen in in wijken met een achterstand + bijbehorende projecten
- Utrecht The Cube (<https://www.vanwijnen.nl/projecten/studentenhuysvesting-the-cube/>) – woningen voor studenten, maar ook phd's en minder validen.
- Tilburg Campus (ontwikkelfase) – Studentenhuysvesting op het terrein van de Universiteit Tilburg
- Diverse projecten in (grote) steden voor jong professionals met veel deelvoorzieningen
- Projecten Regiodeal Zeeuws-Vlaanderen op gebied van deelmobiliteit en woningverbetering
- Investeringsfondsen ASML Brainport en Witte Bergen in Rotterdam

Thema 4



Capaciteit & Governance

Hoe organiseren we de uitvoeringscapaciteit om onze ambities waar te maken?

Situatieschets/probleemstelling

Zeeland heeft grote ambities en heeft afgelopen jaren succesvol ingespeeld op mogelijke kansen (denk aan fondsen en subsidies) die voorbij kwamen. Het programmateam van Campus Zeeland heeft hier sturing aan gegeven. De teamleden hebben voornamelijk bestaan uit medewerkers van de Provincie. Bij gelegenheid is de capaciteit uitgebreid vanuit de onderwijsinstellingen en met name in de K&I-netwerken heeft het bedrijfsleven een bijdrage geleverd. Om de komende jaren invulling te geven aan de ambities is het signaal afgegeven dat er meer capaciteit nodig is en tevens vanuit alle multihelix partners op structurele wijze. Minder vrijblijvendheid. Het kost capaciteit om een goed voorstel/bid op te stellen. Capaciteit die vaak ook nodig is om daarna concreet invulling te geven aan programma's/initiatieven. Ambities zonder uitvoeringscapaciteit vermindert het vertrouwen bij samenwerkende partijen. Tevens wordt multihelixsamenwerking bij steeds meer fondsen als voorwaarde gesteld voor toekenning. Afspraken zijn over de capaciteit en mensen moeten vrijgespeeld of geworven worden om ambitieuze projecten invulling te geven. Dit is een verantwoordelijkheid van overheid, onderwijs én bedrijfsleven/ maatschappelijke organisaties. Dit vergt de competentie om te coördineren én de competentie om deals te bouwen. Ook vraagt het om verschillende belangen te verenigen en dat leden van het uitvoerende team onafhankelijk mogen opereren van hun formele werkgever.

Oplossingskader

Er zijn grofweg drie manieren om in de capaciteitsbehoefte voor de uitvoering te voorzien: 1) Uitbreiding van capaciteit door inzet van alle multihelix partners (in natura). 2) Aanvullende financiële middelen werven voor projectondersteuning 3) Effectief omgaan met bestaande capaciteit, (dubbele) taken aan elkaar overdragen. Indien zich nieuwe kansen voordoen op basis van het afwegingskader bepalen of hier voldoende capaciteit voor vrij gemaakt kan worden zonder de lange termijn initiatieven te schaden. Basis is: we doen het goed of we doen het niet.

Ambitie

Door heldere afspraken te maken over leveren capaciteit door alle multihelix partners en gestructureerd taken aan elkaar over te dragen zorgen we voor betrouwbare ondersteuning in de uitvoering van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda. We benutten elkaars expertise en spelen zo ook capaciteit vrij waardoor we meer kunnen bereiken. Een compact team is geheel toegewijd aan het coördineren van de onderwijs- en onderzoeksagenda, hoeft de aandacht niet te delen met andere taken en is in staat belangen te verenigen. Het team kan Zeeland op dit terrein vertegenwoordigen bij bijvoorbeeld de departementen in Den Haag, om afspraken met de Provincie voor te bereiden. Dit vraagt van de partners om loslaten en vertrouwen. Per bouwsteen of grootschalig initiatief vallend onder een bouwsteen organiseren we gelegenheidsteams, ook wel taskforces genoemd. De multihelix is hierin vertegenwoordigd, zowel als kartrekker als teamlid. Zie een uitgebreidere toelichting van het werken met taskforces op de volgende pagina.

Uitvoeringscapaciteit d.m.v. actiegerichte taskforces

- Een vorm om de brede multihelix partners bij de uitvoering uitgebreider te betrekken is het inrichten van een taskforcestructuur. In de naam zit al opgesloten dat een projectgroep een nadrukkelijke opdracht krijgt om in een bepaalde periode iets te realiseren. Een resultaat dat het liefst vertaald is in een kwantitatieve doelstelling dat opgeknapt kan worden in deelresultaten per periode.
- Hierbij kan gekozen worden om per thema, bouwsteen of een grootschalig programma een taskforce op te zetten.
- Een overkoepelende blik is hierbij noodzakelijk, zodat niet in iedere taskforce het wiel opnieuw wordt uitgevonden. Een overleg met de voorzitters en programmasecretarissen over het realiseren van voldoende betrokkenheid vanuit de multihelix, het delen van goede voorbeelden en hoe de taskforces elkaar kunnen versterken.
- Tenslotte is het gewenst om de overlegfrequentie te beperken. Bij ieder overleg moet gewerkt worden vanuit een actiegerichte agenda en ruimte voor onderlinge feedback waardoor iedereen na het overleg weer met voldoende werk zelfstandig aan de slag gaat.
- Startpunt om invulling te gaan geven aan de taskforces is te kijken welke multihelix partijen nu reeds actief zijn binnen de context van Campus Zeeland en die een belang hebben bij de voorgestelde bouwstenen. Met hen vervolgens bekijken welke taskforces het meest kansrijk zijn en bepalen wie de voorzitter (trekker) en programmasecretaris wordt. Daarna kijken of er nog aanvullende teamleden geworven moeten worden. Vervolgens neemt de secretaris de leiding in het opstellen van het bijbehorende uitvoeringsprogramma. In de beginperiode is het advies om met maximaal 3 taskforces te starten.

Hoe ziet een taskforce er uit?

Iedere taskforce heeft een ondersteunende programmamanager/-secretaris en het voorzitterschap kan ingevuld worden door één van de multihelixpartners die een aandeel heeft in de uitvoering van de activiteiten vallend onder de taskforce. Hierbij is het goed om aan te sturen op een goede verdeling van het voorzitterschap tussen de overheid, het bedrijfsleven, een zorginstelling of onderwijs-kennisinstelling. In de taskforces komen enkel partijen die ook een rol spelen bij de uitvoering van de onderliggende projecten. Aanvullend kan bij partijen ook gevraagd worden om de bovengenoemde programmamanager te leveren. Ieder lid aan de taskforce moet een eigen belang hebben en inzien wat de overkoepelende opbrengst gaat zijn. Zeker bij partijen uit het bedrijfsleven is het noodzakelijk om deze relatie te leggen om hun inzet te garanderen. Er kunnen ook periodiek experts worden uitgenodigd om een bijdrage te leveren. Ieder lid kan ook een onderliggend project 'adopter' om de voortgang in de gaten te houden. Tenslotte wordt een taskforce niet voor 'altijd' in stand gehouden. Op het moment dat de resultaten voor het grootste deel bereikt zijn, kunnen activiteiten overgedragen worden in de standaardprocessen van de deelnemende organisaties.

Hoe zorgen we voor een intensivering van de huidige overlegstructuur?

Situatieschets/probleemstelling

Afgelopen acht jaar is vanuit Campus Zeeland succesvol sturing gegeven aan het versterken van de onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Hierbij was geen sprake van een officieel mandaat of organisatiestructuur. Kenmerkend in de overlegstructuur van Zeeland is dat iedereen elkaar kent en weet te vinden. De sturing vanuit Campus Zeeland heeft plaatsgevonden door goede inhoudelijke voorstellen, het netwerk van de leden in de stuurgroep en hun inbreng in de andere overlegsgremia waar zij zitting in hebben en een doorslaggevende rol van de Provincie in het leveren van uitvoeringscapaciteit, financiële middelen en lobbykracht. Voor de volgende fase met een Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda voor de komende 5 á 10 jaar is uitgesproken dat intensivering en ook een vorm van formaliseren gewenst is in de aansturing. Het overzicht van kartrekkers per bouwsteen laat zien er geen enkele bestaande organisatie in staat is om een bouwsteen zelfstandig aan te sturen. Tevens is het belangrijk om de ingeslagen weg van strategische onderwerpen vast te houden en gedegen in te spelen op kansen. Er zijn hierbij verschillende rollen die Campus Zeeland in verhouding tot haar partners/andere overlegsgremia kan oppakken. Dit betreft agenderen, adviseren, besluiten, coördineren/faciliteren en uitvoeren op het gebied van onderwijs en onderzoek. Op de volgende pagina zijn de rollen verder uitgewerkt.

Inrichtingsprincipes aansturing

1. **Reactiesnelheid/Doorzettingsmacht.** Er is behoefte aan een hogere reactiesnelheid, gezien de urgentie van de vraagstukken. Hiervoor zijn afspraken nodig over de mandaatverdeling tussen betrokken organisaties. Besluitvorming zoveel mogelijk centreren maakt een hogere reactiesnelheid mogelijk. Voor voldoende draagvlak is het echter wel nodig om de onderstaande criteria dan goed in te vullen.
2. **Multihelixdeelname.** De insteek is om vraaggestuurd te werken. Dit vraagt om een grotere betrokkenheid van met name bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties ten opzichte van de huidige situatie.
3. **Transparantie.** De onderbouwing van keuzes moet helder zijn. Basis is werken binnen de gekozen focus op de hoofdthema's. Transparantie moet zorgen voor voldoende vertrouwen om individuele besluitvorming van betrokken organisaties op te schorten en vervolgens mee te werken aan de uitvoering.
4. **Betrokkenheid.** Meedoen door de multihelix partners vraagt om meerjarig commitment. Er kan geen sprake zijn van vrijblijvendheid, omdat het oplossen van sommige problemen meerdere jaren gaat duren. De omvang kan wel verschillen tussen grote en kleine organisaties en de fase waarin je 'instapt'. Hoe meer betrokken organisaties in staat om elkaar aan te vullen en bepaalde activiteiten aan elkaar over te laten, hoe meer er in de regio bereikt kan worden.
5. **Onafhankelijkheid.** Een centrale organisatie die onafhankelijk opereert – boven de partijen staat – geeft vertrouwen in transparantie en meer betrokkenheid, omdat er niet gewezen kan worden naar één organisatie die bijvoorbeeld alles financiert.

Vijf rollen moeten worden belegd voor uitvoering



Advies invulling aansturingsstructuur

Om de volgende stap te zetten is er baat bij een convenant waarbij de multihelix zich vastlegt op de gekozen strategie en de uitvoering die daaruit volgt. Campus Zeeland heeft afgelopen periode onderwerpen geagendeerd binnen Zeeland, hier oplossingen voor vormgegeven in de vorm van adviezen, de uitvoering vervolgens gecoördineerd en gefaciliteerd - waaronder het bouwen van grote consortia - en gedeeltelijk projecten uitgevoerd. Voor de volgende fase is belangrijk dat de multihelix partners de regiefunctie die nodig is bij het verder vormgeven en uitvoeren van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda bij Campus Zeeland beleggen. Hieronder valt de rol van agenderen voor wat betreft onderwijs- en onderzoek, eveneens de rol van adviseren en coördineren/faciliteren. De wijze van 'besluiten' wordt vormgegeven in een convenant waarbij alle partners de gekozen strategie onderschrijven en ruimte bieden om hierbinnen op basis van adviezen te kiezen. Op het gebied van uitvoeren verzorgt Campus Zeeland met het programmteam het overkoepelende programmamanagement. In de voor de uitvoering opgezette taskforces zorgen alle multihelixpartners voor capaciteit.

Er kan stapsgewijs invulling gegeven worden aan de intensievere samenwerkingsstructuur. Er kan gestart worden met inventariseren waar welke adviezen, besluiten en uitvoering in de huidige overlegstructuur plaatsvinden en in gesprek gaan over de rol die Campus Zeeland hierin kan vervullen. Tevens kan worden gestart met het opzetten van een aantal taskforces (maximaal drie in de opstartfase) om vervolgens toe te werken naar een convenant waarin multihelixpartners zich committeren aan de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda met Campus Zeeland als regie-entiteit. De EBZ, ZBO, OZO, AMZ worden gevraagd de onderwijs- en onderzoeksagenda te onderschrijven (eventueel door het convenant te ondertekenen) en te verbinden aan hun eigen agenda's. De Economic Board kan daarnaast ondersteunen bij het versterken van de verbinding met het bedrijfsleven. Tenslotte is het belangrijk om bij iedere intensivering van de samenwerkingsstructuur te monitoren of de ingezette route (op de lange termijn) leidt tot een hogere reactiesnelheid/doorzettingsmacht; hogere multihelixdeelname; grotere betrokkenheid door meerjarig commitment en vertrouwen in een onafhankelijk rol van Campus Zeeland. En uiteindelijk uiteraard een succesvolle invulling van alle ambities die geformuleerd zijn in de onderwijs- en onderzoeksagenda.

Bijlage: Fasering en Financiering

Prioritering en fasering

De basis in de prioritering, is dat er voldoende en bij de provincie passend (innovatief) onderwijs en onderzoek moet worden geboden die het effect van de demografische ontwikkelingen compenseert. De reden ook van de oprichting van Campus Zeeland. De bouwstenen de 'basisopleidingen toekomstbestendig en excelleren op Zeeuwse thema's' staan hierin centraal. De bouwsteen 'koploper in onderwijsinnovatie' is hier dienend aan en zorgt voor oplossingen voor specifieke knelpunten van Zeeland, zoals ontgroening; ligging/bereikbaarheid; tekort aan onderwijskundig personeel, etc. Voor deze innovatie is de volledige multihelix nodig. Ook wel de werfkracht & profilering vergroten. In fase 1 is het eveneens noodzakelijk om meer vraaggestuurd te gaan werken en de impact van onderwijs en onderzoek op het ecosysteem en leefbaarheid te vergroten. En vice-versa dat de multihelix en met name het bedrijfsleven uitgebreider bijdraagt aan de benodigde oplossingen om zo meteen een vitale arbeidsmarkt te hebben. In fase 2 wordt ingespeeld op de wijze van organiseren onder de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda. Startend om meer gestructureerd te gaan werken met taskforces. Om vervolgens te kijken naar de meest passende governancestructuur (op termijn) en het benutten van de interregionale samenwerking. In fase 3 zijn de bouwstenen opgenomen waarbij verantwoordelijkheden vaak ook buiten het onderwijsthema valt.



Financiering: drie perspectieven

Jullie behoefte – ons advies

1. **Capaciteit** Wat heb je nodig voor gezamenlijke uitvoeringsorganisatie?
2. **Basis** Vind je dat je uitzonderingspositie (schaal en afstand) een structureel hogere financiering vergt? *Bijvoorbeeld: initieel onderwijs kost in Zeeland 10% meer dan gemiddeld in NL*
3. **Werfkracht & Profilering - Samenwerking**
Structuurversterking door betere benutting bestaande financieringsopties EU en NWO (incl. SIA/NRO). Hier is kans op onderbenutting door omvang universiteit/hbo en privaat R&D.
Wij zien elders twee routes:
 - Publieke vragen zelf uitbouwen tot consortia (en optreden als cofinancier)
 - Latente vraag bedrijven actief versterken en ondersteunen.

Dit vergt in Zeeland capaciteit die er nu niet is.

Voorbeelden

1. Elders 1 tot 6 euro per inwoner, vaak voor de combinatie van onderwijs en economie én soms bijdragen bedrijven.
2. Nationaal Programma Rotterdam Zuid (2011-2026 en verder); Brainport/Beethoven (2024-2030 en structureel); NPG/Nij Begun (2023-2055). “Strategische Investeringsagenda’s”
3. Voorbeelden (uit vele) van consortia die regionale vragen vertalen in (inter)nationaal onderscheidend onderzoek wat leidt tot praktische oplossingen
 - *NRO Samenwerken in de regio; Sprong Educatief (in consortia gericht op onderzoek over onderwijs lijkt Zeeland nog te ontbreken)*
 - *OPZuid*
 - *JTF Zeeuws-Vlaanderen/Vlissingen Oost*
 - *EU Life Watersource (klimaat-adaptieve waterwinning door natuurgebaseerde oplossingen) (PWN, IJsselmeer)*
 - *Lifelines Groningen (VWS, RUG, UMCG, NPG, Nij Begun).*
 - *Julius Centrum (Utrecht)*
 - *Mindlabs (Midden-Brabant, Regio Deal)*
 - *Realtime meten van stikstofuitstoot in boerenbedrijven (Regio Deal, UU naar Foodvalley, 5m)*

Financiering: inschatting van benodigde middelen

Veel (niet alle) activiteiten kosten geld: een indicatie van begrotingsposten*

Bouwsteen	Te financieren activiteiten	Begroting
Koploper onderwijsinnovatie	Innovatieprogramma in samenwerking tussen scholen, onderzoekers en educatieve opleiders. Dit bestaat uit samenwerking tussen professionals op het terrein van onderwijsinnovatie en de onderzoek bij UCR en HZ waarbij ook onderzoekers van elders deelnemen.	10-30 miljoen
Toekomstbestendig in cruciale beroepen	Zeeland brengt in beeld wat het kost om haar afstand- en schaalnadelen op te vangen als onderdeel van een regionale investeringsagenda (Elke regio telt) en argumentatie naar structureel hogere financiering.	Vergt structureel 50 miljoen/jaar
Excelleren op Zeeuwse thema's	Dit thema ligt nu ook op het domein van Economic Board Zeeland en Impuls maar heeft veel effect voor onderzoek en onderwijs. Zeeland zet de volgende stap in zijn investeringsagenda en bouwt consortia met regionale en nationale partners, om innovatieve en toekomstbestendige bedrijvigheid te creëren en nieuwe kennis van onder meer DCC te valoriseren. Met de omvang van een NGF-programma.	20-40 miljoen
Zeeuwse samenwerking	• Herschikking en vastlegging rolverdeling; inrichten en ondersteunen taskforces, • Versterken van collectief leiderschap door gezamenlijke trainingen, 24-uur sessies etc. • Een convenant (vergelijk Kennispact Brabant): Zeeland sluit een convenant met onder meer po, vo, (v)so, mbo, hbo en wo en geeft daarmee richting aan onderwijs en onderzoek	• Zie uitvoeringscapaciteit • Idem • 2 miljoen
Betrokkenheid bedrijfsleven	• Ondernemersnetwerken ondersteunen om grotere verantwoordelijkheid en uitvoeringsrol te spelen. • Veel bedrijven in de provincie zijn onderdeel van ketens waarvan de OEM-ers soms in de provincie gevestigd zijn en vaker daarbuiten. Het vergt netwerkondersteuning om deze bedrijven met elkaar te verbinden en samen met hen de vraag naar onderwijs en onderzoek te versterken. • Individuele bedrijven identificeren, benaderen en begeleiden naar samenwerking met mbo en hoger onderwijs (vgl Brabant Impact Class).	• Zie uitvoeringscapaciteit • Idem • 1 miljoen

Financiering: inschatting van benodigde middelen II

Bouwsteen	Te financieren activiteiten	Begroting
Interregionale samenwerking	DCC is al samenwerking van drie universiteiten. Daarnaast is het mogelijk om een tweede programma op te zetten aanvullend op het DCC met een ander onderwerp en andere set aan partners.	20 miljoen
Herkenning binnen en buiten de regio	Campagnes bij iconen. 'Shaping the future Delta'.	1 miljoen/jaar
Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor O&O professionals	• Zeeuwse rode loper: one shop stop voor ieder die zich wil vestigen in Zeeland (zoals Amsterdam een expatcenter heeft). Programma gericht op werven van in Zeeland geboren afgestudeerden die voor hun tweede of derde baan terug willen naar Zeeland. Lesgeven in Zeeland. • Fieldlabs vergen fysieke ruimte, apparatuur voor onderwijs een onderzoek en staf. • Specifiek of geoormerkte huisvesting voor studenten en O&O professionals (inclusief short stay) vergt grote investeringen en modellen om private investeerders in te laten stappen. Overheid kan ondersteunen door besluitvorming en voorfinanciering.	• 1 miljoen/jaar • 5-10 miljoen • 50-100 miljoen
Uitvoeringscapaciteit	Uitvoeringskosten: a. Beleidscapaciteit voor ondersteuning van de multihelix, b. Bedrijven ondersteunen bij netwerkvorming, c. Accountmanagement naar bedrijven (mmv Impuls), d. Business developers om grote innovatieprojecten te bouwen.	In ad a is al voorzien. 1 miljoen/jaar voor ad b-d.
Regie in keuzeprocess	Geen additionele kosten	

Financiering: inschatting van benodigde middelen II

Deze begroting bestaat uit drie soorten financiering.

1. Uitvoerings- en organisatiekosten die je binnen de Provincie moet maken om het volgende niveau te bereiken (bij volwassen triple helix samenwerking betalen bedrijven mee, maar in de fase daarvoor betalen overheden vaak alles). Bedrijven en maatschappelijke organisaties kunnen wel investeren in natura.
2. Investeringsprogramma's die een begroting hebben van 10-100 miljoen. Hier zullen investeringen die PZ/gemeenten/kennisinstellingen/bedrijven sowieso al zouden doen worden ingezet als cofinanciering. De grote budgetten zullen van buiten moeten komen.
3. Structurele financiering van onderwijs. Dat heeft te maken met de OCW begroting en vergt argumentatie en lobby. Zeeland kan wel laten zien dat door onderwijsinnovatie de uitgavengroei beperkt wordt. Deze kabinetsperiode benutten voor opbouw steun en argumentatie voor besluiten tijdens volgende kabinetsperiode.

Deze elementen hangen samen. Er moet eerste geïnvesteerd worden in versterking van netwerken en capaciteit voor business development. Dan kunnen ook grote consortia worden gebouwd waarvoor externe financiering wordt gezocht.

Bijlage: Resultaatafspraken en activiteiten per bouwsteen

Wat is er nodig om een schaalsprong te maken in onderwijsinnovatie?

Resultaatafspraken:

1. Inventarisatie best practices en quick wins Onderwijsinnovatie en verspreiden
2. Zeeuws programma onderwijsinnovatie - (lerend programma).
Insteek samenvoegen bestaande initiatieven, aanvullen waar nodig.
3. Schaalsprongconvenant Onderwijsinnovatie – ondertekend door alle onderwijsinstellingen en belangrijke partners
4. Quick Wins bij 80% van de onderwijsinstellingen
5. Drie omvangrijkere onderdelen onderwijsinnovatie doorgevoerd bij koplopergroep
6. Zeeuwse XR-AI aanpak in opleiden gereed
7. Wervingscampagne docenten/onderzoekers met aandacht voor excellent onderwijs in Zeeland
8. 80% van de onderwijsinstellingen hebben 3 omvangrijke onderdelen onderwijsinnovatie doorgevoerd.
9. 80% van de leerlingen/studenten innovatiever onderwijs kunnen volgen (best practices hierin leidend)

Eerste acties:

1. Programmteam opzetten
2. Werksessie tijdens Congres Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda
3. Inventarisatie best practices en quick wins Onderwijsinnovatie
4. Opstellen programma Schaalsprong Onderwijsinnovatie incl. monitoringsaanpak

Bouwsteen: Basisopleidingen toekomstbestendig voor de cruciale beroepen

Basisopleidingen
toekomstbestendig
voor de cruciale
beroepen

Wat is er nodig om de basisopleidingen toekomstbestendig te maken?

Resultaatafspraken:

- Een **gedragen** overzicht Cruciale Zeeuwse beroepen en bijbehorende opleidingen gereed.
- Een analyse uitgevoerd naar de levensvatbaarheid van bijbehorende cruciale opleidingen.
- Een aangepast lobbytraject wordt gestart richting het Rijk over het nieuwe Hoofdlijnenakkoord. Identificeer de sleutelspelers bij het Rijk waar de structurele financieringsvraag neergelegd kan worden.
- Intensiveer ondertussen de bestaande acties om cruciale opleidingen overeind te houden. Er kan o.a. meer effect bereikt worden met bestaande samenwerkingen met onderwijsinstellingen buiten de regio.
- Een (herijkt) aanvalsplan cruciale opleidingen is opgesteld op basis van benodigde interventies en mogelijkheden voor samenwerking binnen Zeeland met relevante multihelix partners (werkgevers), intensiveren betrokkenheid po/vo/(v)so en buiten Zeeland met andere onderwijsinstellingen.
- Eerste effecten te zien zoals intensievere gezamenlijke werving met werkgevers voor 50% van de opleidingen, Rijksmaatregelen op maat voor Zeeland.
- Zoek naar de aanknopingspunten met andere agenda's als de Economische en Leefbaarheidsagenda en onderzoek waar je elkaar kan versterken. Deel kennis, ervaring en best practices met de projectgroepen van de verwante agenda's.

Eerste acties:

- Intensiveer huidige acties voor behoud cruciale opleidingen en start lobbytraject richting Rijk.
- In kaart brengen wat de cruciale beroepen zijn voor Zeeland en de bijbehorende opleidingen:
 - Cruciale beroepen Overheid: https://www.cbs.nl/-/media/excel/2020/32/bijlage-revisieberoepen_tabel1-en-tabel-2.xlsx
 - Aanvullende beroepen op basis van geprioriteerde thema's Water, Voedsel, Energie * (zal overlap hebben met lijst cruciale beroepen overheid). In samenwerking met de werkgroepen van de Economic Board en K&I netwerken.
 - Vertaling maken naar opleidingen in Zeeland en bij (potentiële) partners.
- Stel een compacte netwerkgroep op met uitvoerders/projectleiders die vanuit de verschillende agenda's werken aan de toekomst van Zeeland. – Optie: Werksessie tijdens Congres Strategische Samenwerking Onderwijs en Onderzoek

49 *Met de komst van kerncentrales is het een gezamenlijke opgave van mbo-hbo-wo onderwijs om in te spelen op functies behorende bij kernenergie.

Wat is er nodig om te excelleren op de Zeeuwse thema's?

Resultaatafspraken:

- Bepalen van onderscheidend vermogen binnen Zeeuwse thema's en hier een gedragen uitvoeringsplan aan koppelen waarin ook verbanden worden gelegd tussen de thema's. Zeeland kan zo de combinatie van beta, gamma en alpha uitnutten.
- Bouwen aan eigen specialisme binnen de Zeeuwse thema's door toename van wetenschappelijke publicaties, fieldlabs (in Zeeland, Nederland en buitenland), binnenhalen fondsen, aantrekken van onderzoekers. 25% stijging is gerealiseerd.
- Samenwerkingsafspraken tussen huidige partners versterken en uitbreiden
- Aangaan van nieuwe allianties met meerdere universiteiten (bijvoorbeeld TU Delft en Wageningen University & Research)
- Binnenhalen van wetenschapsbeurzen en aanstellen van PHD's en universitair docenten.
- Prestaties koppelen aan marketingcampagne 'Shaping the Future Delta'. Hierbij bekendheid ook vergroten bij inwoners van Zeeland en toeristen. Eventueel speciale projecten voor opzetten.

Eerste acties:

- Bepalen van onderscheidend vermogen binnen Zeeuwse thema's en een gedragen uitvoeringsplan opstellen.
- Samenwerking in Zeeland intensiveren en verkennend onderzoek naar mogelijke nieuwe (academische) samenwerkingspartners. Netwerk van DCC inzetten.
- Werksessie tijdens Congres Strategische Samenwerking Onderwijs en Onderzoek
- Aansluiting zoeken bij campagneteam 'Shaping the future Delta'.
- In kaart brengen van beschikbare onderzoeksfondsen.

Wat is er nodig om de Zeeuwse samenwerking te intensiveren?

Resultaatafspraken:

1. Onderwijspartijen zijn aanwezig bij reguliere overleg die gaan over het onderwijs: de Zeeuwse overheden met thematafel onderwijs: betrek afvaardiging van het onderwijs daarbij.
2. Inventarisatie samenwerking en verantwoordelijkheden en verspreiden best practices
3. Optimaliseren gebruik elkaars faciliteiten bij 80% van de onderwijsinstellingen doorgevoerd
4. Drie omvangrijkere samenwerkingsprojecten doorgevoerd bij koplopergroep
5. 80% van de onderwijsinstellingen hebben 3 omvangrijke samenwerkingsprojecten doorgevoerd.
6. 80% van de leerlingen/studenten voordeel ondervonden van intensievere samenwerking (best practices hierin leidend)
7. Introductie van een gezamenlijk Zeeuws onderwijs- en onderzoeksfestival om successen en best practices te vieren en te delen
8. Organiseren van regionale uitwisselingsprogramma's voor docenten en onderzoekers om best practices en samenwerking te

Eerste acties:

1. Programmateam samenwerking
2. Werksessie tijdens Congres Strategische Samenwerking Onderwijs en Onderzoek
3. Opstellen programma Schaalsprong Samenwerking Onderwijs en Onderzoek incl. monitoringsaanpak
4. Opzetten van een taskforce voor het identificeren en delen van faciliteiten
5. Ontwikkelen en lanceren van een digitale toolkit voor samenwerking en best practices
6. Pilotfase van regionale uitwisselingsprogramma's voor docenten en onderzoekers
7. Voorbereidingen voor het eerste gezamenlijke onderwijs- en onderzoeksfestival

Wat is er nodig om de betrokkenheid van het bedrijfsleven te verstevigen?

Resultaatafspraken:

1. Dekkend netwerk van accountmanagement richting bedrijven is opgezet. Dit is een mix van accountmanagers bij onderwijs- en onderzoeksinstituten; VNO-NCW; Impuls Zeeland; K&I netwerken; Overheden (zoals arbeidsmarktregio's).
2. Overkoepelend accountmanagementplan is opgesteld. Ook wel 'Zeeuws programma Bedrijfsleven en Onderwijs': samenvoegen van bestaande initiatieven en aanvullen waar nodig. Hierbij kan gekozen worden om een (paar) Projectleider/community manager als vooruitgeschoven post te laten functioneren.
3. K&I-netwerken versterken. Prioriteit op kansrijke netwerken en 'onmisbare' K&I-netwerken.
4. Inventarisatie quick wins: o.a. systematische inventarisatie van bedrijven die willen bijdragen aan onderwijsinnovatie, delen van faciliteiten en creatie netwerk bedrijfsmentoren voor hybride onderwijs. Zeeuwse aanpak hybride docentschap, inclusief opstart wervingscampagne.
5. Quick wins bij onderwijsinstellingen doorgevoerd: implementatie van korte, bedrijfsspecifieke cursussen/projecten
6. 80% van instellingen hebben 3 omvangrijke bedrijfsondersteunende projecten opgezet.
7. Gezamenlijk onderwijs-bedrijfsfestival: viering en deling van successen en best practices.

Eerste acties:

1. Accountmanagementaanpak Zeeland formuleren. Projectleider/community manager aanstellen (eventueel per thema) die langsgaat bij bedrijfsleven met duidelijke propositie om hen te betrekken bij activiteiten. "Op de deuren kloppen".
2. Inventariseren wat nodig is om K&I-netwerken sterker te maken en mbk goed aan te laten sluiten.
3. Opzetten van vraaggestuurde stage-opdrachten en onderzoeken (challenge-based learning programma). Doorvertalen van (wetenschappelijke) kennis naar praktisch gebruik voor bedrijfsleven. Kennisdeling stimuleren om zo relevantie vergroten. Zie ook Brabant Impact Class.
4. Bestaande fondsen voor innovatieve samenwerkingsprojecten tussen grootbedrijf, kleinbedrijf en kennisinstellingen beter benutten en uitbreiden.
5. Verder openstellen van gedeelde faciliteiten (o.a. telescoop die bijna niet wordt gebruikt).

Wat is er nodig om de interregionale samenwerking aan te boren?

Resultaatafspraken:

1. Inventarisatie van samenwerkingsmogelijkheden partners buiten Zeeland.
2. Opzetten thematische projecten op o.a. deltatechnologie, watermanagement; voedselinnovatie en in potentie vitaliteit met partners buiten Zeeland. Per thema zijn minimaal 3 omvangrijke projecten opgezet.
3. Gezamenlijk overkoepelend onderzoeks-onderwijsprogramma opstellen voor prioritaire Zeeuwse thema's.
4. Binnen drie jaar meer dan 10 nieuwe strategische partnerschappen met vooraanstaande onderwijs en onderzoeksinstituten wereldwijd.
5. Organisatie jaarlijks congres om resultaten interregionale samenwerking te presenteren.

Eerste acties:

1. Aanstellen van regionale ambassadeurs: ambassadeurs die binnen elke regio (buiten Zeeland, bijvoorbeeld provincies, metropoolregio's of clusters van gemeenten en campussen) fungeren als bruggenbouwers tussen partners. Personen die betrokkenheid stimuleren, samenwerkingskansen promoten en helpen bij het oplossen van knelpunten.
2. Voer nulmeting uit op basis van netwerkanalyses en monitor de ontwikkelingen in de netwerkvorming tussentijds.
3. Kaders opstellen gezamenlijk overkoepelend onderzoeks- en onderwijsprogramma. Optie als werksessie tijdens de Onderwijsconferentie.

Hoe profileren we onze icooninitiatieven?

Resultaatafspraken:

- Integratie profilering Zeeland als Excellente regio voor onderwijs en onderzoek in campagne 'Shaping the Future Delta'. Voor alle multihelix partners is een mogelijke bijdrage beschreven. Ook is een aanpak voor de inwoners van Zeeland opgenomen. Zie ook bouwsteen 'Vestigingsklimaat' over gastvrijheid.
- Van de multihelix partners neemt 50% campagne-uitingen en activiteiten op in haar eigen communicatiestrategie.
- Alle actieve alumni en expatnetwerken leveren een bijdrage aan de promotie van Zeeland: voor en door alumni en expats.
- Verhoogde regionale en nationale zichtbaarheid door 50% stijging media-mentions van Zeeland als onderwijs en onderzoeksregio in twee jaar tijd.
- Verhoogde (inter)nationale zichtbaarheid door 20% stijging van media-vermeldingen van Zeeland als onderwijs en onderzoeksregio.

Eerste acties:

- Aansluiting zoeken met campagneteam 'Shaping the Future Delta' en actieplan ontwikkelen. Urgente lobby-activiteiten meenemen. Optie: werksessie op Onderwijscongres.
- Zeeuwse innovatieprijs introduceren: uitreiken aan meest baanbrekende onderwijs/onderzoeksinitiatief in de regio.
- Hosten van internationale conferentie met vooraanstaande onderzoekers op regionaal relevant thema (voorbeeld: deltagebieden)

Bouwsteen: Aantrekkelijk vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers, onderwijsprofessionals

Aantrekkelijk
vestigingsklimaat
voor studenten,
onderzoekers,
docenten

Wat is er nodig om talent aan te trekken en te behouden?

Resultaatafspraken:

- Inventarisatie cruciale onderdelen voor aantrekkelijk vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers en onderwijsprofessionals.
- Aanvalsplan voor realiseren cruciale onderdelen vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers en docenten. Geconcentreerd realiseren voor versterkend effect.
- 20% toename van nieuwe studenten, onderzoekers en onderwijsprofessionals komende 2 jaar die zich in Zeeland vestigen
- Verbetering van bereikbaarheid en voorzieningen, gemeten door enquêtes onder studenten, onderzoekers, docenten.
- Toename in georganiseerde gastvrijheids- en integratie-activiteiten voor nieuwkomers.
- Geïntegreerd voorstel voor de Strategische Regionale Investeringsagenda.

Eerste acties:

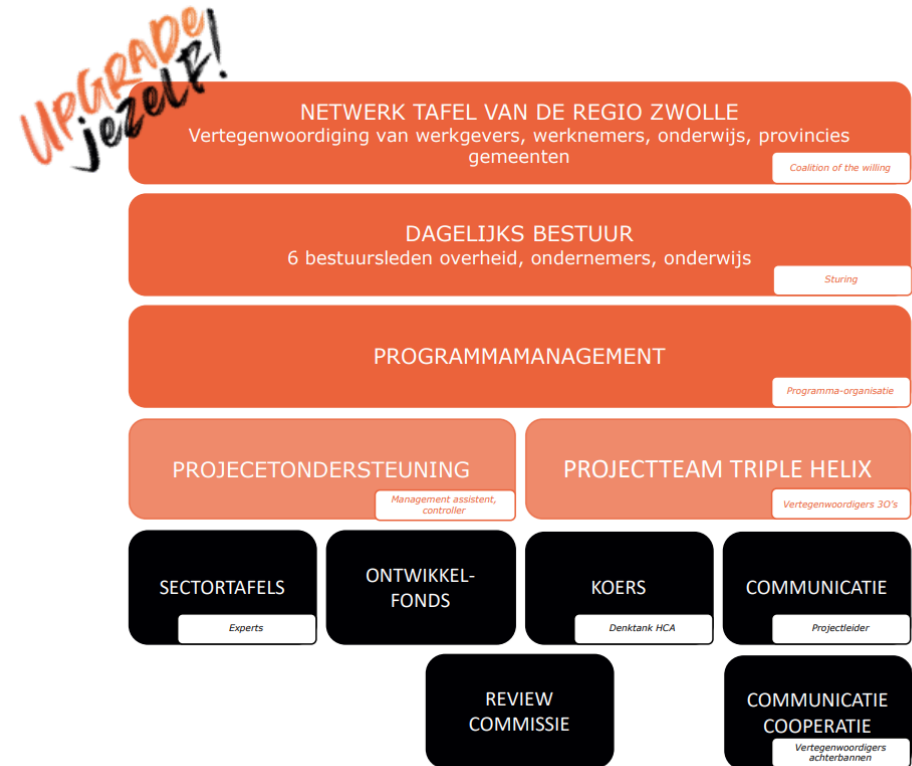
- Inventarisatie cruciale onderdelen voor aantrekkelijk vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers en onderwijsprofessionals.
- Inventariseren quick wins en hierop actie ondernemen.
- Inventariseren plan van aanpak om bij te dragen aan Strategische Regionale Investeringsagenda.

Bijlage: Voorbeelden andere regio's

Regio Zwolle - Sectortafels

Keuze voor sectoraanpak binnen Human Capital Agenda Regio Zwolle

- Binnen de Regio Zwolle (21 gemeenten, 4 Provincies, werkgevers- en werknemersorganisaties, UWV Werkbedrijf en onderwijs) is er gekozen voor een gezamenlijke aanpak op de arbeidsmarkt.
- Onder de coalition of the willing en het dagelijks bestuur, in beide gevallen een afvaardiging van bestuurders, zit een programmamanagement bestaande uit 2 mensen (2FTE) die extern zijn aangetrokken en daaronder een programmama team met projectondersteuners en vertegenwoordigers van triple helix partijen. Er wordt gewerkt met een jaarlijkse begroting van 250.000 euro voor beide onderdelen.
- De sectortafels maken de concrete plannen en voeren dit uit. Elk sectortafel heeft een eigen projectleider en werkt samen met betrokken werkgevers, onderwijs en het UWV.

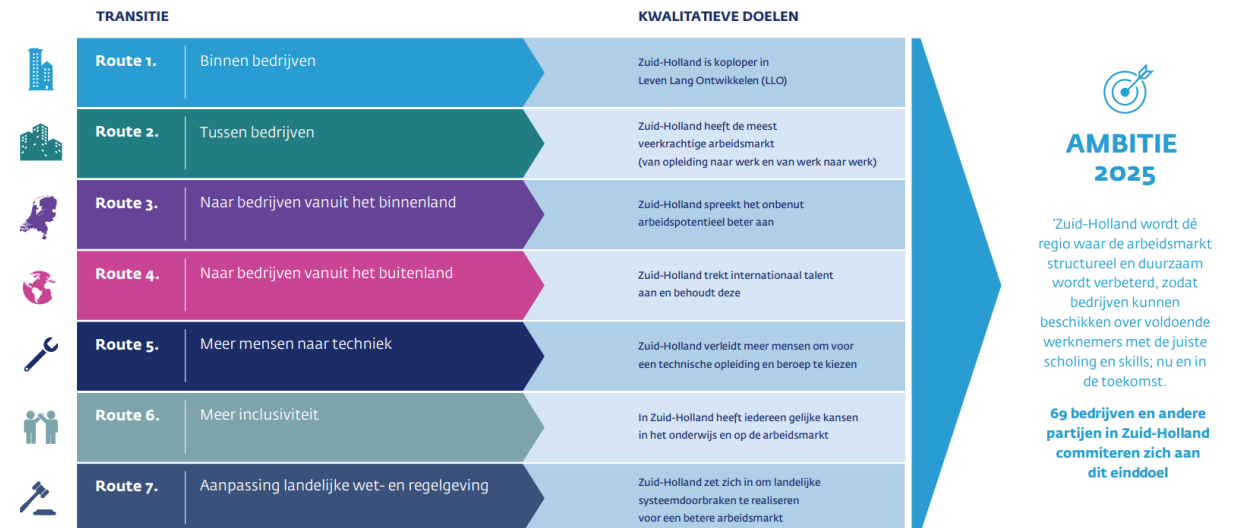


Zuid-Holland: Human Capital Agenda

Keuze voor heldere uitvoeringsstructuur

- De Human Capital Agenda is een initiatief van de Economic Board Zuid-Holland en Provincie Zuid-Holland. De agenda, gestart in 2018, loopt tot 2027 en werkt vanuit een programmteam (programmamanagers en projectleiders deelakkoorden) om de ambities met 69 partners en meer stakeholders uit te voeren.
- Het programmteam heeft de volgende taken:
 - Aanjagen en makel- en schakelorganisatie zijn voor werkgevers, onderwijsinstellingen, overheden en netwerken.
 - Regie en coördinatie uitvoering HCA
 - Ondersteuning en begeleiding projectplannen en financiële dekking
 - Verbinden regionale aanpakken en projecten
 - Periodieke monitoring (dashboarding)
 - Event organisatie (kennisdeling)
 - Communicatie
- Vanuit de Economic Board is er een taskforce Human Capital opgezet die verantwoordelijk is voor de inhoudelijke aansturing van het programmteam, het mobiliseren van het regionaal bestuurlijk netwerk en de bestuurlijke lobby.
- Het programmteam omvat 4fte. Het totaalbudget omvatte 5 miljoen euro.

Doelen en ambitie Human Capital Agenda



Brainport Eindhoven: Brainport Agenda

Arbeidsmarkt prominente plek in opgaven en concrete doorvertaling

- In Brainport wordt er gewerkt met een Brainport Agenda waar het onderwijs een belangrijk onderdeel van is. Brainport zet vol in op de samenwerking tussen de multiple helix partijen.
- **Drie sporen:** De hoofdlijnen binnen de Agenda zijn Innovatie, Talent en Leef- en vestigingsklimaat. Er wordt vol ingezet op het behouden en aantrekken van talent, maar ook op een goede leefomgeving met beschikbare (basis)voorzieningen.
- Voor elk spoor (hoofdlijn) zijn er programma's en versnellingen genoemd waar ze de ambities mee willen bereiken.
- Boven de programma's en versnelling staat de Stichting Brainport die de regionale strategie ontwikkelt en focus houdt. De projecten worden echter getrokken door de Triple Helix samenwerking en zijn daar ook samen verantwoordelijk voor. Brainport Development is de vooruitgeschoven coördinator en verbinder van het geheel.
- Overige taken zijn onder andere: ondersteuning mkb, startups en scaleups, beleidsvoorbereidingen en strategische verkenning, branding en belangenbehartiging.
- Financiering van de Triple Helix samenwerking komt uit verschillende regionale, nationale en Europese fondsen. De Regio Deal Brainport Eindhoven en Project Beethoven (ASML/Brainport) zijn hier recente voorbeelden van.

De 10 Opgaven van Brainport – *Innovatie, talent en leef- en vestigingsklimaat*

1. Sleuteltechnologieën ontwikkelen: dé technologieën voor de toekomst
2. Nieuwe technologiemarktcombinaties voor maatschappelijke vraagstukken
3. Mkb, startups en scale-ups ondersteunen
4. Financiering voor start- en scale-ups
5. **Alle leerlingen en studenten in Brainport krijgen innovatief onderwijs**
6. **Iedereen in Brainport is bezig met een Leven Lang Ontwikkelen**
7. **Arbeidsmarkt in balans: de juiste mensen op de juiste plek**
8. **Investeren in gezamenlijke voorzieningen en bereikbaarheid**
9. **De triple helix als hulpmotor voor brede welvaart**
10. Instrumenten ter ondersteuning van publiek-private ecosystemen

Colofon

Datum: 10-10-2024

In opdracht van: Campus Zeeland

Auteurs:

- Saskia Vogelaar (saskia.vogelaar@birch.nl)
- Jeroen Stellmacher
- Erdem Bagir
- Jan Peter van den Toren