



CAMPUS
zeeland.

Onderwijs, onderzoek en innovatie

Strategische Onderwijs- en Onderzoek Agenda 2025 – 2035



omarm de
toekomst

COLOFON

Dit is een uitgave van Campus Zeeland
juni 2025

Fotografie:

- Mechteld Jansen

Opmaak

- Provincie Zeeland

Onderwijs, onderzoek en innovatie

Strategische Onderwijs- en Onderzoek

Agenda 2025 – 2035

Achtergronddocument

Voorwoord

Geachte lezer,

Goed onderwijs en onderzoek is onmisbaar in Zeeland. Kennis is een belangrijke motor voor de verdere ontwikkeling van een krachtige regio. De komende jaren hebben we duizenden vacatures te vullen. Daarom moeten we jong talent behouden en nieuw talent aantrekken. De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt aan de verbetering van de kennisinfrastructuur in Zeeland. We werkten aan een steeds beter onderwijsaanbod, passend bij het Zeeuwse bedrijfsleven. Zeeland moet de plek zijn waar jong talent graag wil blijven of naar toe wil komen. Zeeland is een prachtige regio om te studeren, wonen en werken.

Sinds de oprichting van Campus Zeeland in 2015 – een uniek samenwerkingsverband van bedrijven, kennisinstellingen en overheden – hebben we enorme stappen gezet. Denk het Delta Climate Center, het Joint Research Center Zeeland en de verschillende samenwerkingen die tot stand zijn gekomen. Daar ben ik trots op! Maar we zijn er nog niet. Ook nu, tien jaar na de oprichting van Campus Zeeland, moeten we aan de slag blijven. Het is voor de Zeeuwse economie, de leefbaarheid en de jongeren van cruciaal belang om te blijven investeren in onderwijs en kennis in de regio. Daarom gaan we voortbouwen op wat de afgelopen jaren is bereikt. In deze strategische onderwijs- en onderzoeksagenda leest u hoe Campus Zeeland de komende tien jaar aan de slag gaat, samen met het veld en andere partijen.

We willen de unieke positie van Zeeland als kennisregio verder versterken. Het zou ontzettend mooi zijn als academisch onderwijs wordt uitgebouwd. Water, energie en voedsel blijven de thema's waar we in Zeeland onderscheidend in willen zijn. Hybride onderwijs en andere innovatieve oplossingen worden de komende jaren verder ontwikkeld. Randvoorwaardelijk is nauwe samenwerking tussen de verschillende onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven. Ook moeten we aandacht hebben voor ontwikkelingen die op ons af komen, zoals de mogelijke komst van kerncentrales in Zeeland en bijvoorbeeld de arbeidstekorten in sectoren als zorg of techniek.

Samen, als Zeeuwse overheden, onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven, gaan we de uitdagingen van de toekomst aan. Samen leveren we een sterke bijdrage aan de economie en leefbaarheid van onze regio!

Harry van der Maas,

*Voorzitter Stuurgroep Campus Zeeland
Gedeputeerde onderwijs Provincie Zeeland*



Inhoudsopgave

WAT HEBBEN WE TOT NU TOE BEREIKT?	9
DE ONDERWIJS- EN ONDERZOEKSAGENDA.....	9
WAAR STAAT HET ZEEUWSE ONDERWIJS- EN ONDERZOEKSINFRASTRUCTUUR NU EN OVER 10 JAAR?	10
Een sterke basis, maar ook de nodige uitdagingen	10
Zeeland 2035: Onderwijs, onderzoek en innovatie als fundament voor een bloeiende regio	11
Ambities voor 2035: ..	11
STRATEGISCHE LIJNEN	13
1. Toekomstbestendige onderwijsinfrastructuur	13
a. Opleidingen toekomstbestendig	13
b. Excelleren op Zeeuwse thema's in de doorlopende lijn po-wo.....	13
c. Koploper in onderwijsinnovatie	14
Rolverdeling Partijen	14
Beoogde Resultaten	15
2. (Inter)regionale samenwerking versterken	16
a. Betrokkenheid regionale bedrijfsleven en instellingen verstevigen	16
Rolverdeling Partijen	17
Beoogde Resultaten	17
3. Wervingskracht en Profilering	19
a. (H)erkenning binnen en buiten de regio	19
b. Aantrekkelijk onderwijs- en vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers, onderwijsprofessionals en bedrijven	19
Rolverdeling Partijen	19
Beoogde Resultaten	20
GOVERNANCE	21
Proces	21
Kernelementen:	21
Indicatieve begroting	21
Communicatie	23



Wat hebben we tot nu toe bereikt?

Campus Zeeland onderscheidt zich door strategisch denken te combineren met praktische uitvoering. De kracht ligt in onze focus op de Zeeuwse thema's water, energie en voedsel, en ons vermogen om partijen te verbinden op regionaal, nationaal en grensoverschrijdend niveau. De afgelopen jaren hebben Rijk en regio in totaal ruim €400 miljoen geïnvesteerd in de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Onder leiding van de Stuurgroep Campus Zeeland, zijn drie pijlers ontwikkeld die de basis vormen van onze aanpak:

1. Bèta Campus Zeeland

Campus Zeeland heeft het onderwijs en onderzoek rondom water, energie en voedsel structureel ontwikkeld en geborgd in de regio. Succesvolle initiatieven zijn onder andere de realisatie van het Joint Research Center Zeeland, de engineering tracks bij University College Roosevelt, het Delta Climate Center (DCC) en samenwerkingen zoals het onderzoeksprogramma Deltavraagstukken Vlaanderen-Nederland. Bij al deze trajecten stond de samenwerking tussen mbo, hbo, wo en het bedrijfsleven centraal.

2. Kennis- en Innovatienetwerken (K&I Netwerken)

Tien K&I-netwerken, variërend van agrofood tot havens & logistiek en toerisme, stimuleren innovatie door kennis te delen en projecten te initiëren. Deze netwerken hebben geleid tot innovatieve projecten, testfaciliteiten zoals Kaap Vlissingen, en intensieve samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven, vaak met internationale reikwijdte.

3. Onderzoek en Onderwijs

We hebben ons ingezet voor de doorlopende leerlijn van mbo tot wo en de verbinding met het primair en voortgezet onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn het behoud van groen onderwijs in Zeeland en de verbetering van het onderwijsaanbod in Zeeuws-Vlaanderen. Daarnaast hebben we nieuwe samenwerkingen opgezet om het onderzoek en onderwijs verder te versterken, altijd met de behoeften van onze regio in gedachten.

Met deze strategische onderwijs- en onderzoeksagenda willen we voortbouwen op deze fundamenten en de unieke positie van Zeeland als kennisregio verder versterken. Samen, als Zeeuwse overheden, onderwijsinstellingen, bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen, kunnen we de uitdagingen van de toekomst aangaan en een sterke bijdrage leveren aan de economie en leefbaarheid van onze regio.

De onderwijs- en onderzoeksagenda

Het voorliggende document biedt context voor en verdieping op de verkorte publicatie van de strategische onderwijs- en onderzoeksagenda voor Zeeland 2025-2035. Dit achtergronddocument biedt een richting voor de komende jaren, en zal tussentijds worden bijgesteld op de dan geldende prioriteiten.

Centraal in deze agenda staan een vijftal ambities die richting geven aan de toekomst van de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Om deze ambities te realiseren, zijn drie strategische lijnen uitgezet. Deze vormen het fundament onder de ambities en bieden een samenhangend kader van interventies, samenwerkingen en beleidsrichtingen. Ze geven richting aan de noodzakelijke stappen die gezet moeten worden en definiëren de randvoorwaarden voor succes.

Het document belicht drie centrale strategische lijnen die nodig zijn om toe te werken naar het behalen van de ambities: toekomstbestendig onderwijs, samenwerking en wervingskracht/profilering. Binnen elke strategische lijn zijn meerdere uitdagingen gedefinieerd, die concrete doelstellingen en gewenste resultaten beschrijven. Ook wordt inzichtelijk gemaakt welke rol partijen (onderwijsinstellingen, overheden en bedrijven/instellingen) spelen in de uitvoering. Deze aanpak zorgt ervoor dat alle betrokkenen – van onderwijsinstellingen en overheden tot het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties – helder voor ogen hebben hoe zij bijdragen aan de gezamenlijke ambities. Jaarlijks wordt een actiegericht jaarprogramma opgesteld, waarin de concrete acties voor het komende (school)jaar worden uitgewerkt inclusief de trekkers per acties.

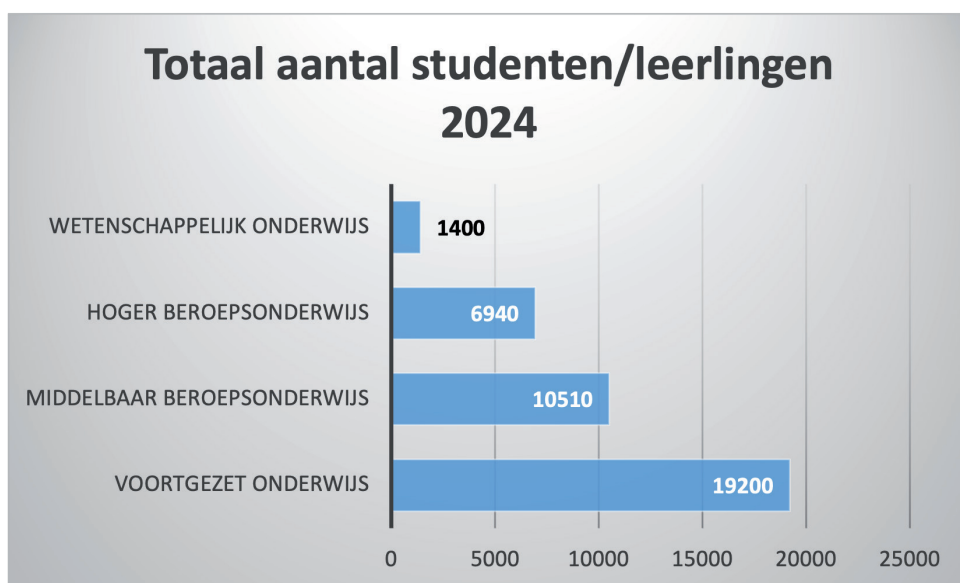
Om de voortgang te bewaken en te waarborgen dat de strategie effectief blijft, wordt de onderwijs- en onderzoeksagenda in 2028 en 2032 geëvalueerd in samenspraak met de aan de strategische agenda verbonden belangrijke Zeeuwse bestuurlijke gremia (EBZ, OZO, ZBO, Regionaal Beraad). Dit biedt de mogelijkheid om ambities en strategische lijnen, indien nodig, bij te stellen. Het HZ Kenniscentrum zal worden gevraagd om een passend monitorings- en evaluatiesysteem op te stellen om deze evaluatie te ondersteunen.

Campus Zeeland focust zich op een integrale multiple helix samenwerking op het terrein van water, energie en voedsel, met uitbreiding naar andere thema's indien van economische en maatschappelijke waarde, zoals zorg en toerisme, passend bij Zeeland en onderscheidend voor de rest van Nederland. Campus Zeeland verbindt en versterkt initiatieven op deze thema's. De kern van Campus Zeeland ligt in het ontwikkelen van een sterk toekomstbestendig, wendbaar Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur, die in staat is om proactief en effectief in te spelen op economische en maatschappelijk ontwikkelingen gericht op het vergroten van de leefbaarheid, het aantrekken van nieuwe (jonge) Zeeuwen en het versterken van de en de regionale economie. De rol van Campus Zeeland hierin is – vanuit een multiple helix samenwerking – te agenderen, stimuleren, verbinden en faciliteren.

Waar staat het Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur nu en over 10 jaar?

Een sterke basis, maar ook de nodige uitdagingen

Het aantal jongeren in Zeeland neemt al jaren af. Waar aan het begin van dit millennium nog ruim 90.000 jongeren in de provincie woonden, zijn dit er momenteel slechts een kleine 80.000. Dit heeft ook tot gevolg dat het aantal leerlingen en studenten in Zeeland is afgenomen (m.u.v. studenten in het hbo en wo). Op peildatum september 2024¹ zien de leerling en studentenaantallen in Zeeland er als volgt uit (vanaf het voortgezet onderwijs):



Prognoses voor de komende jaren laten een lichte daling van het aantal studenten aan de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinstellingen zien².

De afgelopen jaren is flink gebouwd aan de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Op basis van interviews heeft Birch een SWOT analyse uitgevoerd.

Uit de analyse blijkt dat de kracht van de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur wordt gekenmerkt door korte lijnen tussen onderwijs en onderzoek, overheid en bedrijfsleven. Alle partijen zijn gemotiveerd om deze infrastructuur verder te ontwikkelen en toekomstbestendig te maken, met Campus Zeeland als regisseur. Daarbij zijn de Zeeuwse thema's water, energie en voedsel goed verankerd in opleidingen en onderzoekscentra. Als zwakte wordt gezien dat de Zeeuwse overlegstructuur complex is en het niet helder is waar besluiten worden genomen. Samenwerking leunt vaak op individuen. Ook is het Zeeuwse onderwijs en onderzoek onvoldoende flexibel om in te spelen op (korte termijn-) vragen van bedrijfsleven en ontwikkelingen in de maatschappij en arbeidsmarkt. Als belangrijke kans voor Zeeland wordt gezien om zich als "living lab³/proeftuin" te profileren, en zich verder te specialiseren op de Zeeuwse thema's en (inter)regionale multiple helix samenwerkingen aan te gaan. Ook bieden economische en maatschappelijke ontwikkelingen kansen voor Zeeland, waarbij een koppeling gemaakt kan worden met de bestaande Zeeuwse thema's, de ingezette programma- en actielijnen en opgestarte activiteiten, zoals de mogelijke komst van nieuwe kerncentrales. Bedreigende factoren voor een duurzame groei en doorontwikkeling van het Zeeuwse onderwijs en onderzoek zijn een dalende instroom van (internationale) studenten, bereikbaarheid, en het ontbreken van structurele financiering bij onderwijsinstellingen.

¹ Bron: [StatLine - Leerlingen en studenten; onderwijssoort, woonregio via ArbeidsmarktInZicht - Onderwijs totaal](#)

² Bron: [prognose studenten - hoger onderwijs - DUO Open Onderwijsdata](#); [Mbo-studentprognoses - Middelbaar beroepsonderwijs - DUO Open Onderwijsdata](#); [Prognoses aantal leerlingen - Voortgezet onderwijs - DUO Open onderwijsdata](#)

³ Een living lab is een innovatieve samenwerkingsomgeving waarin verschillende stakeholders, zoals bedrijven, overheden, onderwijsinstellingen en onderzoekers, samenwerken aan het ontwerpen, testen en implementeren van oplossingen in een realistische, praktijkgerichte context. Het biedt een platform waar onderwijs, praktijk en innovatie elkaar ontmoeten, gericht op het oplossen van maatschappelijke of economische uitdagingen terwijl mbo, hbo en wo studenten praktijkervaring opdoen.

Zeeland 2035: Onderwijs, onderzoek en innovatie als fundament voor een bloeiende regio

Om de economie en leefbaarheid in Zeeland te versterken, is een toekomstbestendige en innovatieve onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur essentieel. Zeeland heeft unieke geografische, economische en maatschappelijke kenmerken die zowel uitdagingen als kansen bieden. Door te focussen op de Zeeuwse thema's water, energie en voedsel, kan Zeeland zich ontwikkelen tot een dynamische kennisregio waarin onderwijs, onderzoek en innovatie bijdragen aan duurzame groei.

Deze thema's vormen de kern van de economische en maatschappelijke opgaven van de regio. De nauwe samenwerking tussen onderwijsinstellingen en onderzoekscentra, overheden en bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties vormen een sterk Zeeuws ecosysteem. Dit ecosysteem maakt Zeeland bij uitstek geschikt als proeftuin voor innovatieve oplossingen. Het Zeeuwse ecosysteem bestaat uit de Zeeuwse onderwijs- en kennisinstellingen (zoals de basis- en middelbare scholen, Scalda, Hoornbeeck, HZ University of Applied Sciences, University College Roosevelt, Delta Climate Center, RIAS, NIOZ, Rusthoeve), de Zeeuwse overheden, partners die economische innovatie aanjagen (zoals K&I Netwerken, Economic Board Zeeland, Dockwize, Impuls en VNO-NCW), zorginstellingen, MKB en grote bedrijven. Een sterke aansluiting tussen het primair en voortgezet onderwijs en vervolgopleidingen is cruciaal om jonge Zeeuwen te behouden voor de regionale arbeidsmarkt.

Werken in een nauw ecosysteem vraagt om flexibiliteit en aanpassingsvermogen binnen de Zeeuwse multiple helix partners: hoewel de focus nu en in de toekomst vooral ligt op water, energie en voedsel, kan Zeeland, mede op basis van rijksambities als Elke Regio Telt (Vitale Regio's), en het traject Zeeland 2050, snel inspelen op nieuwe economische en maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de energietransitie of de komst van nieuwe kerncentrales. Dit vermogen om gezamenlijk, binnen een ecosysteem, samen te werken en te innoveren maakt Zeeland uniek. Ook het thema Brede Welvaart speelt in Zeeland een belangrijke rol. Het is een integraal uitgangspunt dat als rode draad door alle hoofd- en neven thema's heenloopt. Dit betekent dat onderdelen zoals vestigingsklimaat, bereikbaarheid en leefbaarheid essentieel worden gezien als basis voor een duurzame economische groei en innovatie. Daarbij is een robuuste onderwijsinfrastructuur in de zorg van belang. Om de leefbaarheid en het vestigingsklimaat van Zeeland te versterken, is het nodig om zorgprofessionals op te leiden en behouden. Dit zal vragen om extra investeringen in de zorgopleidingen, in en rond Zeeland.

Ambities voor 2035:

1. Een dynamisch ecosysteem: onderwijswaaier en arbeidsmarkt

In 2035 vormen onderwijsinstellingen, het bedrijfsleven en de overheid een hechte samenwerking waarin onderwijs en onderzoek direct inspelen op de behoeften van de Zeeuwse arbeidsmarkt. Door een flexibele, vraaggestuurde onderwijsinfrastructuur spelen opleidingen niet alleen in op de Zeeuwse arbeidsmarkt, maar lopen ze voorop in vernieuwing. Hybride docentschap en praktijkgericht onderzoek stimuleren grensverleggende innovaties, terwijl een centraal Zeeuws Schakelpunt de regio verbindt en versnelling brengt in talentontwikkeling en economische groei. Zeeland wordt dé proeftuin voor toekomstbestendig onderwijs en een duurzame arbeidsmarkt.

2. Toekomstbestendig en vraaggedreven onderwijs en onderzoeks aanbod

Iedereen in Zeeland heeft in 2035 toegang tot een toegankelijk, divers en toekomstgericht onderwijsaanbod. Door een sterk doorlopen- de leerlijn van primair onderwijs tot universitair niveau worden jongeren optimaal voorbereid op vervolgopleidingen en de arbeidsmarkt. Om talent te behouden en aan te trekken, is voldoende nabij scholingsaanbod essentieel. Dit zorgt ervoor dat studenten naar Zeeland komen of hier blijven en vervolgens kunnen doorstroom naar de regionale arbeidsmarkt. Daarom zetten we in op nauwe samenwerking tussen mbo, hbo en wo, gekoppeld aan de belangrijke Zeeuwse sectoren, zoals water, energie en voedsel, maar ook zorg, techniek en toerisme. Dit garandeert een goed opgeleide beroepsbevolking en voldoende regionale arbeidskrachten. Leven Lang Ontwikkelen speelt hierin een cruciale rol. Opleidingen en onderzoeksprogramma's sluiten direct aan op de behoeften van de arbeidsmarkt en spelen in op de maatschappelijke opgaven zoals de uitdagingen van klimaatadaptatie, de energietransitie en duurzame voedselproductie, waarmee Zeeland haar economische positie versterkt.

3. Academisch onderwijs en onderzoek als katalysator voor innovatie en talentbehoud

Naast de versterking van de huidige onderwijswaaier, biedt Zeeland in 2035 volwaardig wetenschappelijk (master)onderwijs en onderzoek aan, in verbinding met bestaande onderwijsinstellingen en onderzoekscentra binnen en buiten Zeeland. Dit academisch (master) onderwijs sluit aan bij de vraag van de Zeeuwse arbeidsmarkt en de Zeeuwse innovatiethema's en versterkt de aantrekkingskracht van Zeeland voor studenten en onderzoekers. Door academische kennis direct te koppelen aan praktijkgerichte projecten in de regio, bijvoorbeeld via het Delta Climate Center, in de zorg en in gespecialiseerde onderzoeksinstituten, groeit Zeeland uit tot een kenniscentrum voor duurzame innovaties. Dit draagt bij aan kennisontwikkeling, innovatie en talentbehoud in de regio.

4. Campussen als knooppunten van onderwijs, onderzoek en ondernemerschap

Zeeland beschikt in 2035 over meerdere campussen die fungeren als innovatiehubs waar leren, ontwikkelen, werken en leven samenkomen. Deze zijn onder te verdelen in diverse soorten Campussen. Ten eerste is er een Leer-Woon-Leef-Werk-Campus op Walcheren. Deze Campus trekt jaarlijks honderden studenten, onderzoekers en professionals aan, waarbij onder andere de Kenniswerf dient als innovatiegebied rondom de belangrijke transitie met partners als DCC en de Kaap, en de aanwezigheid van Scalda, HZ en UCR in Middelburg. Tevens zijn er door heel de provincie diverse Onderwijs-Leer- en Ontwikkel Campussen (zoals de Onderwijs Campus in Terneuzen, het Omnium in Goes en een onderwijs-onderzoekshub in Zierikzee). Op deze campussen ligt de nadruk op de samenwerking binnen het onderwijs. Door deze diverse soorten campussen wordt de samenwerking tussen vo, mbo, hbo en wo bevorderd en zijn er in de provincie broedplaatsen voor innovatieve startups, bedrijven en kennisinstellingen.

5. Zeeland als internationale proeftuin voor duurzame innovatie

In 2035 is Zeeland internationaal erkend als proeftuin voor duurzame innovaties op het gebied van water, energie en voedsel voor onderwijsinnovaties en nieuwe samenwerkingen binnen het hele ecosysteem. Het Delta Climate Center en diverse Living Labs vormen de kern van dit innovatieve ecosysteem, waar bedrijven, start-ups en onderzoeksinstituten samenwerken aan grensverleggende oplossingen. Zeeland trekt jong talent en ondernemerschap aan door haar unieke innovatieklimaat op allerlei gebieden (zoals onderwijsexcellentie, brede welvaart, jong talent en ondernemerschap) en draagt bij aan oplossingen voor mondiale uitdagingen.



Strategische lijnen

Om toe te werken naar de ambities die voor ons liggen, zien we voor de komende jaren een aantal strategische lijnen. Deze lijnen en bijbehorende onderliggende thema's zullen ons de komende jaren richting de ambities doen bewegen. Om dit te realiseren zien wij voor de komende jaren uitdagingen in:

- Toekomstbestendige onderwijsinfrastructuur:**
de basis moet op orde zijn
- (Inter)regionale samenwerking versterken:**
het verbinden van de onderwijs- onderzoeksbasis met het bredere ecosysteem en de economische en maatschappelijke uitdagingen
- Wervingskracht en Profilering:**
onderwijs en onderzoek t.a.v. thema's die bij Zeeland horen, waar Zeeland zich op onderscheidt én zich op kan profileren/werven

1. Toekomstbestendige onderwijsinfrastructuur

a. Opleidingen toekomstbestendig

Het is van belang, voor de regionale economie en leefbaarheid van Zeeland, dat alle opleidingen op orde zijn. In Zeeland betekent dat het wegvallen van een opleiding in vrijwel elke sector resulteert in een verergering van het arbeidskrachtentekort binnen die sector. We zullen in Zeeland daarom zorgen dat we door slim organiseren en samenwerken een zo breed mogelijk opleidingsportfolio in stand kunnen houden. Zodat de continuïteit en kwaliteit gegarandeerd worden in de aanwas naar de arbeidsmarkt. Daarnaast zetten we ons in voor een hogere structurele bekostiging vanuit de Rijksoverheid, zodat dit onderwijsportfolio kan blijven inspelen op de economische behoeften.

Doelstellingen:

- Nauwere samenwerking tussen de Zeeuwse onderwijsinstellingen binnen de hele lijn van po t/m wo. Waaronder een intensieve samenwerking tussen de HZ, Scalda, Hoornbeeck College, UCR en DCC, gericht op kwaliteit en efficiency. De basis op orde houden in het mbo, hbo en wo kan alleen wanneer de continuïteit en kwaliteit van het funderend onderwijs gegarandeerd zijn. Onder het funderend onderwijs verstaan we het primair onderwijs (po), speciaal basisonderwijs (sbo), voortgezet onderwijs (vo) en voortgezet speciaal onderwijs. Het praktijkonderwijs (pro) hoort bij het voortgezet onderwijs. Dit fundament begint al in de kinderopvang en voorschoolse educatie;
- Slimme verbindingen met onderwijsinstellingen buiten de regio, zoals eerdere samenwerkingen met UGent, dusdanig dat de kwaliteit en continuïteit van Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinstellingen daardoor worden versterkt;
- Samenwerkingen met overheden, bedrijfsleven, instellingen en maatschappelijke organisaties zijn essentieel in onder meer werving, bieden van faciliteiten, verrijking van het onderwijsprogramma, de zorg voor een goede beroepspraktijkvorming en loopbaanperspectief voor leerlingen/(internationale) studenten en het realiseren van een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) met Zeeuwse onderwijsinstellingen als voorkeurspartner ten behoeve van een versterking van de onderwijsinfrastructuur;
- Voldoende leerlingen/studenten om zodoende bij te dragen aan de versterking en instandhouding van de brede Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Waarbij het zowel gaat om een grote 'marktaandeel' vanuit het Zeeuwse voortgezet onderwijs, om zij-instromers, om meer instroom van buiten Zeeland als om na-, bij- en omscholing;
- Inzetten op versterking van de basisvaardigheden. Deze basisvaardigheden vormen de sleutel tot succes in alle sectoren, van techniek en zorg tot innovatie in water, energie en voedsel. Ze vergroten de leerbaarheid, wendbaarheid en inzetbaarheid van studenten, zorgen voor betere doorstroom in de onderwijswaaier en versterken de aansluiting op een snel veranderende arbeidsmarkt en samenleving.
- Ook in Zeeland is een goede aansluiting tussen jeugdzorg en (passend) onderwijs nodig om vroegtijdig schoolverlaten te voorkomen. Onderwijs voor mensen met een bijzondere ondersteuningsvraag is zoveel mogelijk thuisnabij, voor iedereen bereikbaar en van goede kwaliteit is. Er is een doorlopende ondersteuningslijn van het funderend onderwijs, naar het mbo en passend, duurzaam werk. We realiseren duurzaam werk voor zoveel mogelijk mensen, ook voor hen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Overheidsinstanties en onderwijs werken daarin intensief samen.
- We zorgen samen voor goed onderwijs voor nieuwkomers wier toekomst in onze regio ligt, gericht op integratie en een bijdrage aan in onze economie en samenleving
- Lobby voor een (hogere) vaste voet in de structurele financiering ('capaciteitsbekostiging' ongeacht studentenaantallen) voor alle opleidingen met een (maatschappelijke/economische) waarde voor de regio. Bij het hoger onderwijs speelt dit op provinciaal niveau. Gelet op de reistijden moet bij het mbo - zeker voor de niveau 1- en 2-opleidingen- deze vaste voet er komen per sub-regio.

b. Excelleren op Zeeuwse thema's in de doorlopende lijn po-wo

Wij moeten ons in Zeeland richten op die thema's die in onze regio kenmerkend zijn: Water, Energie en Voedsel. Zeeland moet zich hierop (blijven) onderscheiden om zich als unieke kennisregio te profileren. Deze thema's zijn verbonden aan het Zeeuwse DNA en vergroten zodoende de aantrekkelijkheid van Zeeland voor studenten, onderzoekers, werkenden en bedrijven. Het is belangrijk om deze specifieke thema's te laten terugkomen in de doorlopende leerlijn po-vo-mbo-hbo-wo, zonder de algemene basis te verliezen. Dit draagt niet alleen bij aan de ontwikkeling van unieke kennis en vaardigheden, maar zorgt ook voor een goede doorstroom richting de arbeidsmarkt in de regio en versterkt de regionale behoefte aan gekwalificeerde professionals in deze sectoren.

Om goed in te spelen op de actuele economische en maatschappelijke opgaven, moeten wij samen met alle relevante gremia con-

tinu signaleren, bekijken en beoordelen of er nieuwe thema's aan de onderwijsprogramma's toegevoegd moeten worden. Daarbij is het van belang dat deze thema's passend en onderscheidend zijn voor Zeeland, en door alle multiple helix partners onderschreven worden. Ook moet het thema een onderscheidende waarde hebben op nationaal niveau.

Brede Welvaart speelt hierin een belangrijke verbindende en versterkende rol. Het is geen apart thema naast water, energie en voedsel, maar een integraal uitgangspunt dat als rode draad door alle hoofd- en neven thema's heenloopt. Dit betekent dat onderdelen zoals vestigingsklimaat, bereikbaarheid en leefbaarheid belangrijk zijn om de drie speerpunten – en eventuele nieuwe thema's – succesvol te ontwikkelen. Als wij investeren in de kwaliteit van leven en werken in Zeeland, leggen we de basis voor duurzame economische groei en innovatie.

Doelstellingen

- Voortzetten van de gekozen koers rondom de Zeeuwse thema's water-energie-voedsel binnen het onderwijsprogramma;
- Versterken van het multiple helix veld rondom de Zeeuwse thema's, zodat het onderwijs kan blijven inspelen op de economische en maatschappelijke vragen;
- Meer academische (master)onderwijs op de Zeeuwse thema's door slimme samenwerkingen aan te gaan met universiteiten en kennisinstellingen buiten de regio
- Wanneer we de inzet op de Zeeuwse thema's in ons onderwijs en onderzoek versterken, beginnen we in het funderend onderwijs. Al in het primair onderwijs interesseren we jonge Zeeuwen voor onze regionale thema's, door kennismaking, door ze die thema's zelf te laten ervaren. In het voortgezet (speciaal) onderwijs zorgen onderwijs en werkgevers samen voor een goede loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Samen zorgen we voor een doorlopende leerlijn van po tot en met wo, met een optimale aansluiting. In die doorlopende leerlijn zijn ook bij voorlichting en oriëntatie goede faciliteiten belangrijk. Het DCC, JRCZ, Technum, Centrum Toptechniek Terneuzen en Rusthoeve worden daarvoor ingezet.

c. Koploper in onderwijsinnovatie

Wij moeten de bereikbaarheid en levensvatbaarheid van het Zeeuwse onderwijs vernieuwen door innovatieve stappen te zetten. Als proeftuin en Living Lab kunnen wij ons bij de koplopers op dit terrein voegen. De korte lijnen en bestaande infrastructuur kunnen bijdragen aan een versnelde invoering van onderwijsvernieuwingen.

Doelstellingen:

- Waarborgen van een divers, bereikbaar onderwijs aanbod voor alle Zeeuwen (van primair tot wetenschappelijk onderwijs, van speciaal tot regulier);
- Zeeland als Living Lab voor challenge-based onderwijs (rondom Zeeuwse thema's), met hierin gezamenlijke opdrachten voor de waaier mbo – hbo – wo, met aandacht voor de praktijkcomponenten in het voortgezet onderwijs;
- Versterken van slimme onderwijsinnovaties als bijvoorbeeld hybridisering (onderwijs (deels) in bedrijven en instellingen realiseren en andere vernieuwende manieren van lesgeven op afstand/op diverse locaties);
- (Praktische) structurele afstemming tussen bedrijfsleven en onderwijsinstellingen met het gebruik van technologieën als AI, Immersive Tech, XR etc., waardoor het onderwijs altijd modern en up-to-date is en studenten adequaat worden voorbereid op nieuwe ontwikkelingen;
- Samenwerking met bedrijven en instellingen aangaande de zorg voor voldoende, bekwame onderwijsprofessionals, onder meer door hybride docentschap;
- Zeeuwse onderwijsinstellingen zijn voorkeurspartner van Zeeuwse bedrijven en instellingen voor na-, bij- en omscholing (LLO) waardoor alle partners in het ecosysteem er bij iedere medewerker 'eruit halen wat erin zit': optimale kwaliteit bereiken. Hierbij is ook oog voor 'onbenut potentieel', zoals (hoogopgeleide) studenten en medewerkers die bezig zijn met inburgeren;
- Proeftuin binnen onderwijsinnovatie: onderwijs-onderzoek werkplaatsen;
- We bereiden leerlingen in het vo en vso voor op innovatief onderwijs, zoals het leren in de praktijk van bedrijven en instellingen. Daarbij maken we gebruik van de innovatiehubs in heel Zeeland. We maken innovatieve ontwikkelingen op het gebied van afstandsonderwijs voor heel het funderend onderwijs toegankelijk. Bij de professionalisering van onderwijsprofessionals in betrekken we collega's uit po, sbo, vo en vso.
- We realiseren innovatieve onderwijsvormen voor jongeren met een bijzondere ondersteuningsvraag en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Onderwijs is daarbij gericht op leren door te doen en te ervaren, met begeleiding in het primaire proces en zoveel mogelijk thuisnabij. We ontwikkelen participatielabs verder door en breiden deze uit, als praktijkgericht onderwijs voor deze doelgroep, zowel gericht op diploma's als op certificaten en praktijkverklaringen.

Rolverdeling Partijen

Onderwijsinstellingen

Ontwikkelen van onderwijsprogramma's en implementatie van Zeeuwse thema's (water, energie, voedsel) in alle onderwijsniveaus; stimuleren van challenge-based en innovatieve leervormen, hybride onderwijs (deels) in bedrijven en instellingen en onderwijs op afstand. Nauwere samenwerking tussen de Zeeuwse onderwijsinstellingen binnen de hele waaier van po t/m wo. Realiseren en borgen van de Zeeuwse Onderwijsregio (ZOR) met gezamenlijk werven, opleiden en duurzaam inzetbaar houden van professionals in het onderwijs, waarbij po, vo, mbo en hbo als werkgever en opleider intensief samenwerken, onderling zowel als met de andere partners bij overheden, bedrijven en instellingen. Creëren van gezamenlijke curricula, faciliteren hybride docentschap en cross-instellingen samenwerking, en inzetten op onderwijsinnovaties zoals AI en XR. Ook inzetten op basisvaardigheden, zoals taalprogramma's, digitale inclusie en gecijferdheid voor anderstaligen en laaggeletterden (NT1 en NT2), ten behoeve van aansluiting in de opleiding en op de werkvloer tijdens bijvoorbeeld stages en leerwerkbanen.

Overheden

Bieden van beleidsmatige en financiële ondersteuning, het versterken van lobby voor onder andere structurele financiering en bijdragen aan het ontwikkelen van een aantrekkelijk leer- en vestigingsklimaat voor studenten en werkenden. Coördineren van regionale samenwerking, investeren in de onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur en ondersteunen van innovatieve programma's.



Bedrijven en instellingen

Aansluiten bij curriculumontwikkeling, faciliteren van goed begeleide stageplaatsen, werk-leertrajecten en het hybride docentschap. LLO met de Zeeuwse onderwijsinstellingen als voorkeurspartners. Ondersteunen van challenge-based projecten en hybride onderwijs (de school in de praktijk en de praktijk in de school), bieden van faciliteiten, en cofinanciering in samenwerking met overheden en onderwijsinstellingen voor innovatieve programma's die aansluiten op Zeeuwse thema's en de krapte op de arbeidsmarkt. Het bedrijfsleven pakt ook haar verantwoordelijkheid in de verbetering van de aansluiting met het onderwijs, zie hiervoor ook de "actieagenda samenwerking Onderwijs en Bedrijfsleven" van VNO-NCW Zeeland.

Beoogde Resultaten

Na 4 jaar

- Zijn de Zeeuwse thema's in de Zeeuwse scholen (van po t/m wo) waar mogelijk verwerkt in het curriculum en in kennismaking (in het PO) en oriëntatie (LOB) en voorlichting (in het VO);
- Is er een toename van de jongeren die in Zeeland blijven, om hier een opleiding te volgen, of die na hun opleiding elders terugkeren om hier te werken. Hiervoor is de communicatie over de aansluiting onderwijsaanbod-arbeidsmarkt verbeterd;
- Is de ZOR geborgd en dient zij als organisatie voor brede samenwerking binnen heel het Zeeuwse onderwijs;
- Zijn de uitkomsten en aanbevelingen van het onderzoek naar shared service binnen het Zeeuwse onderwijs gerealiseerd;
- Is het onderwijs in Zeeland een sector waar vanuit de arbeidsmarktregio en van buiten Zeeland mensen die geschikt zijn om een functie daarin te vervullen structureel naar toe geleid worden;
- Is er in meerdere sectoren een organisatie (werving, scholing, introductie, behoud) ingericht voor hybride onderwijsprofessionals, waarin bedrijven en instellingen nauw met het onderwijs samenwerken;
- Werken mbo, hbo en wo met het vo, ieder vanuit hun eigen rol en op hun eigen manier, structureel met elkaar en met bedrijven en instellingen samen om hybride onderwijs (de praktijk in de school en de school in de praktijk) en (digitaal) afstandsonderwijs te realiseren. Bij het praktijkgericht leren in de school hoort ook het leren en werken vanuit 'challenges'. Dockwize speelt een ondersteunende rol;
- Zijn er binnen Living Lab Zeeland tenminste 5 innovatieve Living Labs/proeftuinen opgestart die onderzoeks- en innovatieprojecten in de regio aanjagen, waarbij plekken als DCC, JRCZ en Rusthoeve mede functioneren als hybride leeromgevingen;
- Doet 80% van de Zeeuwse scholen (po t/m wo) mee aan digitaliserings- en innovatieprojecten in het onderwijs (bijvoorbeeld door hybride docenten, lesgeven op afstand, AI, XR, etc.);
- Wordt in Zeeland gebouwd aan het campusgebied voor mbo en hoger onderwijs op Walcheren, met hierin ruimte om te leren, leven en wonen. Ook wordt op diverse plekken gebouwd aan onderwijscampussen vo – vso - mbo met aandacht voor onderwijs en bijvoorbeeld gezamenlijke faciliteiten voor onderwijs en bedrijfsleven of instellingen (in techniek en zorg), sport, vitaliteit en cultuur.

2. (Inter)regionale samenwerking versterken

a. Betrokkenheid regionale bedrijfsleven en instellingen verstevigen

Het Zeeuwse bedrijfsleven kenmerkt zich door midden- en kleinbedrijven, diverse instellingen en enkele grote werkgevers, zoals DOW, Yara en de grote zorginstellingen. Zij spelen een belangrijke rol binnen de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Wij werken in Zeeland nauw samen met honderden bedrijven en instellingen uit de regio om het mbo en hoger onderwijs te versterken. Deze samenwerking is onder meer gericht op beroepspraktijkvorming, op challenge-based opdrachten en hybride onderwijs en in mindere mate op na-, bij- en omscholing. Wij brengen Zeeuwse ondernemers en kennis-onderzoeksinstituten steeds vaker samen voor praktijkgericht onderzoek en innovatieve projecten. Deze samenwerking is vooral nog vaak gebaseerd op algemene en kort termijn afspraken. Hoewel de Kennis- en Innovatienetwerken hier al in belangrijke mate op in spelen is er nog een onvoldoende duurzaam, gezamenlijk 'ecosysteem' waarbinnen onderwijs, onderzoek en ondernemers elkaar als vanzelfsprekend vinden om aan de wederzijdse behoeften te kunnen voldoen.

Wij bouwen aan een ecosysteem van structurele samenwerking en sterke partnerschappen tussen Zeeuwse ondernemers, organisaties en onderwijs-onderzoeksinstituten. Het onderwijs kan daardoor met inzet van deels hybride onderwijs en -onderwijsprofessionals, beroepspraktijkvorming en begeleiding vanuit bedrijven en instellingen zorgen voor een doorlopende, betere aansluiting op de regionale arbeidsmarkt. Wij zorgen in Zeeland voor een Leven Lang Ontwikkelen, waarin iedereen door op-, bij- en omscholing zijn talenten volledig kan benutten. Structurele partnerschappen zorgen daarbij dat ook de onderzoeks- en innovatie programma's van de Zeeuwse kennisinstituten aansluiten op hetgeen Zeeland nodig heeft. Dit vraagt een verdere versterking van samenwerkingen met het Joint Research Center Zeeland (JRCZ), het Delta Climate Center (DCC), K&I netwerken, de Rusthoeve en partijen zoals Impuls en Dockwise, die de verbinding kunnen leggen tussen onderwijs, bedrijven en instellingen rondom innovatie. De Kenniswerf in Vlissingen is hierin een belangrijk innovatiegebied waar onderwijs, onderzoek en innovatie samenkomt rondom de Zeeuwse uitdagingen.

Doelstellingen:

- Realiseren van een helder, vraaggedreven ecosysteem met structurele partnerschappen tussen bedrijfsleven/instellingen en onderwijs en onderzoek;
- Realiseren van multiple helix samenwerking rondom Living-Labs/Proeftuinen/Campussen door heel Zeeland en gezamenlijke onderzoeksprogramma's;
- Versteving van de K&I netwerken: De K&I netwerken vormen een effectief aanspreekpunt voor de onderwijsinstellingen als het gaat om de samenwerking onderwijs-bedrijfsleven/instellingen op het terrein van innovatie, zij vormen als het ware een brug tussen onderwijs en bedrijfsleven.
- Representatieve vertegenwoordiging van de relevante onderwijs- en kennisinstellingen in de afzonderlijke K&I netwerken, zodat ook onderzoeksgedreven initiatieven een stevige basis hebben;
- Innovatieve, slimme verbindingen leggen in begeleiding van stages, ontwikkelen van structurele LLO-trajecten;
- Een centraal, Zeeuws-breed punt ("schakelpunt") waar de vraag naar -en het aanbod van Zeeuws onderwijs en -onderzoek (en LLO) samenkomt. Zie ook actieagenda VNO-NCW.
- Het Zeeuwse onderwijs is vraaggedreven en beweegt mee met maatschappelijke en economische behoeften. Wanneer er vanuit de regio bijvoorbeeld een duidelijke vraag ontstaat voor een internationale school, en dit haalbaar en realistisch is qua leerlingaantal, zetten we ons in om deze te realiseren.

b. Aanboren interregionale en internationale samenwerking

Wij versterken onze mogelijkheden door samen te werken met onderwijs- en onderzoeksinstituten uit andere regio's, zodat wij beter kunnen inspelen op de onderwijs- en onderzoeksvraag van ondernemers en maatschappelijke organisaties. Door samen te werken maken wij onze onderwijs- en onderzoeksinstituten minder kwetsbaar en delen wij unieke kennis en expertise (met het DCC waarbij Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinstituten, NIOZ, WUR, Universiteit Utrecht samenwerken als mooi voorbeeld). Ook biedt dit mogelijkheden om te voorzien in een concrete vraag naar professionals (zoals samenwerking met Erasmus Universiteit voor tandartsen). Wij intensiveren onze samenwerking over de landsgrens naar Vlaanderen, van po tot en met wo, daar waar dit onze doelstellingen ondersteunt. Dit is in lijn met eerdere samenwerkingen op dit vlak (icoonprojecten in samenwerking met UGent) en de economische samenwerkingen rondom het North Sea Port District. Met onze vraaggedreven samenwerkingen dragen wij direct bij aan het oplossen van concrete regionale uitdagingen en vergroten wij de innovatiecapaciteit van Zeeland.

Doelstellingen:

- Aanjagen en actief opzoeken van vraag- opgave gedreven strategische (thema)samenwerkingen/partnerschappen rondom de Zeeuwse thema's om op die manier de Zeeuwse economische en maatschappelijke opgaven te realiseren, waarin de valorisatie van kennis onder andere het DCC een belangrijke rol speelt;
- Uitdragen Zeeland als innovatieve deltaregio, zowel in Nederland als internationaal, met het DCC als centraal punt;
- Het uitbreiden van vraaggedreven onderzoekssamenwerkingen met universiteiten en kennisinstellingen buiten Zeeland, gericht op het versterken van innovatie en het oplossen van regionale uitdagingen.
- Opzetten van vraaggedreven onderwijsprogramma's met onderwijsinstellingen buiten de regio die aansluiten bij de arbeidsmarkt en de opgaven van het Zeeuwse onderwijs;
- Investeren in projecten die Zeeland internationaal positioneren als regio voor kennis- en innovatie.
- Het aantrekken van talent van buiten de regio.

Rolverdeling Partijen

Onderwijs- en onderzoeksinstellingen

Op basis van de opgaven versterken van (strategische) samenwerkingen binnen en buiten de regio. Ontwikkelen van gezamenlijke doorlopende onderwijs- en onderzoekslijnen gericht op een goede, wederzijdse aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt en de vraag van het bedrijfsleven en de kennis-onderzoeksinstellingen. Proactieve samenwerking met de K&I netwerken, bedrijven en instellingen.

Overheden

Faciliterende rol door beleidsmatig, initiërend, verbindend en financieel te ondersteunen. Opzetten van bestuurlijke platforms, inzet op lobby voor structurele subsidies, regionaal en landelijk. Rol in uitstraling van Zeeland als innovatieve regio. Bijdrage aan het aantrekken van talent. Verbinden van de Zeeuwse economische en maatschappelijke ambities en opgaven uit het bedrijfsleven/kennisinstanties/K&I netwerken aan diverse innovatieve subsidieprogramma's. Faciliterende rol in de versterking van de K&I netwerken in het organiserend vermogen, onder meer door de inzet van de meerjarige K&I subsidieregeling, zodat duurzaamheid geborgd wordt. Faciliteren van marketingcampagnes om Zeeland te positioneren als aantrekkelijke regio voor onderwijs en innovatie.

Bedrijven en instellingen

Samenwerking in de ontwikkeling van proeftuinen/Living Labs, bijdragen aan praktijkopdrachten onderwijs en onderzoek om voor leerlingen en studenten zichtbaar te maken wat de Zeeuwse arbeidsmarkt te bieden heeft. Het bedrijfsleven pakt haar verantwoordelijkheid in de verbetering van de aansluiting met het onderwijs door vragen en behoeften formuleren die aansluiten bij de uitdagingen in hun sector, zodat zowel onderzoek als onderwijs optimaal kan inspelen op praktische toepassingen en innovatie. Hier hebben de K&I netwerken een belangrijke rol. Ook hebben K&I netwerken, bedrijven en instellingen een rol in het zichtbaar maken van Zeeland als aantrekkelijke regio op interregionaal en internationaal vlak. Door vraaggedreven onderzoek te ondersteunen, krijgen bedrijven toegang tot oplossingen voor concrete uitdagingen.

Beoogde Resultaten

Na 4 jaar

- Is er een centraal, Zeeuws 'makel- en schakelpunt' waar de vraag naar -en het aanbod van Zeeuws onderwijs en -onderzoek samenkomt.
- Is de lange termijnborging van samenwerkingen genormaliseerd tussen onderwijs en onderzoeksinstellingen enerzijds en bedrijfsleven/instellingen anderzijds, zodat het incidentele/projectgedreven karakter van de samenwerking grotendeels is verdwenen;
- Is er een representatieve vertegenwoordiging van de relevante Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinstellingen in de afzonderlijke K&I netwerken. De K&I netwerken vormen een aanspreekpunt voor de onderwijs- en onderzoeksinstellingen als het gaat om de samenwerking onderwijs-bedrijfsleven binnen de specifieke sector;
- Is in iedere Zeeuwse economische sector minimaal één robuust Kennis & Innovatienetwerk, waar in een multiple helix samenwerkingsverband gewerkt wordt aan innovatieve projecten en kennisdeling. Deze netwerken werken vraaggedreven, waarbij onderzoek en onderwijs worden afgestemd op de prioriteiten van de betrokken bedrijven en maatschappelijke organisaties;
- Heeft het vraaggedreven karakter van onderwijs en onderzoek in Zeeland geleid tot concrete innovaties die de concurrentiepositie van bedrijven in de regio hebben versterkt;
- Is de intrinsieke motivatie van bedrijven vergroot om structurele partnerschappen met het onderwijs én onderzoeksinstellingen aan te gaan, met actieve betrokkenheid van innovatiepartners zoals Impuls en Dockwize. De K&I netwerken kunnen hierbij ook een rol spelen door deze samenwerking actief te stimuleren tussen partijen binnen en buiten hun netwerk, bijvoorbeeld in hybride onderwijs, challenge-based onderwijs, living labs en andere innovatieprojecten.
- Zijn structurele samenwerkingen met partijen buiten Zeeland geïntegreerd en geborgd binnen het ecosysteem rond de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. Deze samenwerkingen omvatten niet alleen kennisdeling, maar ook gezamenlijke onderzoeksprojecten en programma's die de internationale zichtbaarheid en aantrekkingskracht van Zeeland versterken;
- Is er een sterk ecosysteem gebouwd rondom Zeeland als Living Lab/Proeftuin Provincie Zeeland, waar vraaggedreven onderzoek en onderwijs leidend is. Binnen dit ecosysteem worden zowel regionale bedrijven als internationale partners betrokken, wat leidt tot een combinatie van lokale relevantie en internationale impact.



3. Wervingskracht en Profilering

a. (H)erkenning binnen en buiten de regio

Wij moeten de positie van Zeeland als kennisregio rondom de thema's water, energie en voedsel versterken met een herkenbaar en aantrekkelijk imago. Wij zorgen voor één krachtig onderwijs- en onderzoeksverhaal voor Zeeland, waarbij wij agenda's en campagnes goed op elkaar afstemmen. Dit verhaal moet de unieke positie van Zeeland als regio met een sterke onderzoeks- en innovatiecapaciteit benadrukken, waar wetenschap en praktijk elkaar ontmoeten in living labs en proeftuinen. Wij maken dit verhaal herkenbaar voor het bedrijfsleven, instellingen, overheden en de onderwijs- en onderzoeksinstellingen.

Doelstellingen:

- Voor studenten moet Zeeland een unieke plek zijn waar ze voor kiezen om te studeren. Studenten kiezen voor kwalitatief hoogstaand onderwijs met een innovatief karakter. Maar met name in het hoger onderwijs, ook voor een rijk studentenleven. Er zijn voldoende leerlingen en studenten (van het po t/m het wo) van binnen én buiten Zeeland om de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur in stand te houden. Zo kan er voldaan blijven worden aan de vraag en behoefte van Zeeuwse bedrijven en instellingen en de maatschappelijke opgaven die er liggen. Jongeren blijven boeien en binden aan Zeeland.
- Voor onderwijs- en onderzoeksprofessionals moet Zeeland een herkenbare plek zijn met een goed vestigingsklimaat, brede welvaart en carrièremogelijkheden, een plek waar het goed is om te wonen en te werken.
- Campus Zeeland nog meer neerzetten als sterk merk;
- Zeeland heeft een positief imago als sterke kennisregio op het terrein van water, energie en voedsel. Hierbij moet een helder en herkenbaar verhaal worden verteld dat niet alleen aansluit bij de behoeftes van het Rijk, maar ook jongeren, onderzoekers en bedrijven inspireert;
- Het mbo in Zeeland heeft een voor mbo-studenten herkenbare rol waarin praktijkgericht onderwijs, nauwe samenwerking met het bedrijfsleven en innovatieve projecten rondom de thema's water, energie en voedsel centraal staan. Het mbo fungeert als een essentiële schakel in het opleiden van vakmensen die direct bijdragen aan de economische en maatschappelijke uitdagingen van Zeeland. Het praktijkgericht onderwijs binnen mbo-projecten kan direct worden gekoppeld aan lopende onderzoeksinitiatieven, zoals gebeurt in het DCC. Zo dragen mbo studenten bij aan innovatie voor de regio;
- Zeeland is dé plek voor (Zeeuwse) bedrijven en instellingen waar zij komen om vraagstukken te onderzoeken rondom de Zeeuwse thema's, in samenwerking met de Zeeuwse onderwijs- en kennisinstellingen. Deze samenwerking wordt gefaciliteerd door een sterk ecosysteem waarin onderzoek, onderwijs en bedrijfsleven elkaar versterken. De proeftuin/living lab gedachte wordt breed opgemerkt ook bij bedrijven en organisaties buiten de regio, en geniet ook internationaal in aanzien.

b. Aantrekkelijk onderwijs- en vestigingsklimaat voor studenten, onderzoekers, onderwijsprofessionals en bedrijven

Wij creëren een aantrekkelijk vestigingsklimaat om studenten, onderzoekers en onderwijsprofessionals aan te trekken en te behouden. Dit doen we met een sterk onderwijsaanbod, hoogwaardige onderzoeksfaciliteiten, goede huisvesting, en uitstekende sport-, culturele voorzieningen en bereikbaarheid.

Doelstellingen:

- Toekomstgericht onderwijs en (praktijkgericht) onderzoek zijn door de hele provincie zichtbaar. Onderwijscampussen in Terneuzen en Goes, maar ook living labs als Rusthoeve, Zierikzee en Yerseke laten dit zien. Ook de ontwikkelingen op de Kenniswerf laten innovatie en multiple helix samenwerkingen zien. Allen zijn onderdeel van het brede onderwijs- en kennisecosysteem. Er wordt gebouwd aan een Woon-Leer-Leef-Werk Campus Middelburg-Vlissingen.
- Het is helder hoe de verschillende ecosystemen, programma's, projecten en initiatieven zich binnen het Zeeuwse ecosysteem tot elkaar verhouden en op een effectieve en efficiënte wijze met elkaar samenwerken.
- Zowel de campus gebieden, als de innovatiefaciliteiten als de Kaap en ITV, hebben aantrekkingskracht op bedrijven en instellingen. De betrokkenheid wordt vergroot door bedrijven te stimuleren actief mee te werken aan onderzoeksprogramma's en innovatieve projecten die voortkomen uit de campusactiviteiten.
- Er is goede afstemming met bredere partners rondom huisvesting, culturele voorzieningen en bereikbaarheid, ondersteund door de regionale overheden. Daarnaast is het belangrijk om het verhaal van Zeeland als een regio waar werk, onderzoek en levenskwaliteit samenkomen, actief uit te dragen in campagnes gericht op internationale onderzoekers en bedrijven.

Rolverdeling Partijen

Onderwijs- en onderzoeksinstellingen

Onderwijs moet uitdragen dat er een focus ligt op de Zeeuwse thema's, door een heldere koppeling hiermee in de curricula te leggen, zodat dit voor toekomstige studenten en docenten duidelijk is. Onderwijsinstellingen zorgen dat er – in samenwerking met bedrijven en instellingen – zichtbare projecten ontstaan waarmee Zeeland zich kan onderscheiden. Onderwijsinstellingen dienen, samen met overheden, actief bij te dragen aan samenwerkingen met bedrijven en instellingen, binnen een sterk, duurzaam ecosysteem. Gebaseerd op een partnerschap dat uitgaat van wederzijdse afhankelijkheid. Ook is het belangrijk om onderzoeksprogramma's te koppelen aan de maatschappelijke en economische uitdagingen van Zeeland, zodat innovatie centraal staat. Tevens is het

aangaan van samenwerking met maatschappelijke organisaties en faciliteiten op het gebied van cultuur, sport en leefbaarheid belangrijk. Deze 'partnerships' vormen een essentieel onderdeel van de campusontwikkeling.

Overheden

In de afstemming tussen de diverse campagnes en agenda's van bedrijven, organisaties en onderwijsinstellingen kan de overheid een strategische en/of coördinerende rol pakken, passend bij de taken en verantwoordelijkheden van de betreffende organisatie. Voor een gunstig vestigingsklimaat en voor fysieke campusontwikkeling staat de overheid aan de lat voor de fysieke/ infrastructurele onderdelen, alsmede op het terrein van huisvesting. Ook het aanjagen van samenwerking met bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties rondom de ontwikkeling van een campus-ecosysteem is een rol voor de overheden. Overheden kunnen tevens een rol pakken in het evalueren van het Zeeuws imago rondom de Zeeuwse thema's en als regionaal en (inter) nationaal erkende kennisregio.

Bedrijven en instellingen

Samenwerking in de ontwikkeling van campusgebieden. Ook samenwerking rondom de activiteiten van Zeeuwse thema's. Bedrijven worden aangemoedigd om actief bij te dragen aan onderzoek en innovatie door deelname aan living labs, proeftuinen en gezamenlijke onderzoeksprojecten. Bedrijven en instellingen spelen daarbij een actieve rol in imago- en communicatiecampagnes om Zeeland als kennisregio te promoten. Het vertellen van een gezamenlijk verhaal, waarin innovatie en samenwerking centraal staan, kan het beeld van Zeeland als aantrekkelijk vestigingsklimaat voor bedrijven vergroten.

Beoogde Resultaten

Na 4 jaar

- Zijn de benodigde extra voorzieningen wat betreft studeer-leer-werkcampus- en campus ecosysteem/field-living labs ontwikkeling binnen Zeeland helder in kaart gebracht en zijn de eerste voorzieningen gerealiseerd.
- Worden deze voorzieningen actief ingezet voor vraaggestuurd onderzoek en innovatie, waarbij bedrijven, kennisinstellingen en studenten samenwerken aan oplossingen voor regionale en nationale uitdagingen;
- Wordt Zeeland nationaal en internationaal herkend als een innovatieve deltaregio, met sterke onderzoekscapaciteiten en een uniek ecosysteem waarin onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven elkaar versterken.
- Zijn studenten, onderzoekers en bedrijven aantoonbaar meer betrokken bij praktijkgericht onderzoek en gezamenlijke innovatieprojecten in living labs en proeftuinen, wat leidt tot concrete resultaten en een versterking van de regionale economie.
- Zijn de eerste structurele samenwerkingen met interregionale en internationale kennispartners geïntegreerd in het ecosysteem van Zeeland, waardoor de regio toegang heeft tot grensoverschrijdende kennis en financieringsmogelijkheden.



Governance

Campus Zeeland is een multiple helix samenwerkingsverband van bedrijven, kennis- en onderzoeksinstituten en overheden in Zeeland. Deze partijen worden vertegenwoordigd door de Stuurgroep Campus Zeeland; hier worden de hoofdlijnen van de activiteiten en werkzaamheden van Campus Zeeland besproken. De stuurgroep is verantwoordelijk voor de strategie van Campus Zeeland en de (bestuurlijke) samenhang tussen de drie pijlers (Bèta Campus, K&I Netwerken en Onderwijs/Onderzoek). Zij heeft een belangrijke rol in het aanjagen, het beter verbinden van de vele ontwikkelingen in Zeeland en het coördineren van verschillende initiatieven. En ook in het steviger uitdragen van het Zeeuwse kennisaanbod op nationaal niveau en in omliggende regio's. De Stuurgroep is geen eigenaar van die vraagstukken en instituten, maar probeert de eerstverantwoordelijken te stimuleren (regie, afstemming, verbinden, lobby, faciliteren) om de doelstellingen en ambities van Campus Zeeland te realiseren.

Proces

De samenwerking binnen de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksagenda 2025-2035 is georganiseerd via een multiple helix-structuur met strategische, tactische en operationele niveaus. Jaarlijks wordt een actiegericht jaarplan opgesteld, met daarin acties voor alle partijen uit de multiple helix. Deze acties dragen bij aan de ambities zoals omschreven in dit plan. De voortgang over de gehele agenda wordt bewaakt door een monitorings- en evaluatiesysteem, waar het HZ Kenniscentrum gevraagd, met strategische evaluaties in 2028 en 2032 om doelstellingen en resultaten bij te stellen.

Kernelementen:

- **Dé Zeeuwse agenda**
De strategische onderwijs- en onderzoeksagenda is de Zeeuwse agenda van de EBZ, Regionaal Beraad, OZO, ZBO op het terrein van onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur. De Stuurgroep Campus Zeeland is het (onafhankelijke) regieorgaan op het terrein van onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur.
- **Transparante samenwerkingsstructuur**
We werken toe naar een transparante samenwerkingsstructuur op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn helder beschreven. Alle multiple helix partijen zijn betrokken. De samenwerking is open, afgestemd en vastgelegd, ondersteund door een effectief sturings- en monitoringssysteem. Bestuurders en tactisch-operationele medewerkers stemmen regelmatig af over gezamenlijke agenda's en doelstellingen. Deelname aan stuurgroepen, projectgroepen en communicatieoverleg gebeurt altijd namens de helix-kolom die men vertegenwoordigt, niet namens de organisatie.
- **Multiple Helix**
In een multiple helix netwerk wordt samengewerkt tussen overheden, bedrijven, instellingen en kennisinstellingen, samen met burgers, maatschappelijke organisaties en andere belanghebbenden, zoals patiëntenfederaties, milieuorganisaties etc. Deze samenwerking bevordert kennisdeling, versnelt implementatie en versterkt acceptatie van oplossingen voor complexe vraagstukken. De tactische en operationele niveaus zijn goed op elkaar afgestemd. Middels een convenant/ ondertekeningmoment tijdens een brede conferentie in maart laten alle partijen zien dat er zowel op bestuurlijk als op uitvoerend/ambtelijk niveau commitment is om zich te binden aan de doelstellingen van Campus Zeeland en de strategische onderwijs- en onderzoeksagenda.
- **Uitvoeringscapaciteit**
- De multiple helix-partners stellen uitvoeringscapaciteit beschikbaar en verbinden zich aan de doelstellingen van de strategische onderwijs- en onderzoeksagenda, afhankelijk van de prioriteit en doelen die voor hen relevant zijn.
- **Programmateam Campus Zeeland**
Het programmateam Campus Zeeland zorgt voor de aanjagende, coördinerende en faciliterende functie onder de stuurgroep Campus Zeeland. Hierbij is nauwe samenwerking met andere gremia noodzakelijk en zal in de loop der tijd verder worden uitgebouwd.
- **Monitoring**
- Stuurgroep Campus Zeeland monitort de voortgang van de doelstellingen en de mate van multiple helix samenwerking binnen de strategische onderwijs- en onderzoeksagenda. Stuurgroep Campus Zeeland geeft opdracht aan het HZ Kenniscentrum Zeeuwse Samenleving om hiervoor de juiste data + methodiek te ontwikkelen en aan te leveren. Hierbij kan ook worden aangesloten op bestaande data, bijvoorbeeld uit de monitor Brede Welvaart.

Indicatieve begroting

Het versterken van de Zeeuwse onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur vraagt om een blijvende gezamenlijke inspanning van vele partijen, zowel Rijk als regio, onderwijs als bedrijfsleven. De ambities die in deze onderwijs- en onderzoeksagenda zijn geformuleerd, vormen een eerste aanzet om Zeeland structureel te positioneren als een aantrekkelijke kennisregio. Deze indicatieve begroting biedt een kader voor de noodzakelijke investeringen, maar markeert tegelijkertijd slechts het begin van de verdere bredere financiële samenwerking. Hoewel dit investeringen vraagt, betaalt het zich ruimschoots terug in economische groei, innovatie en een aantrekkelijke regio voor bedrijven, studenten en inwoners.

In totaal is er voor de realisatie van de ambities uit de onderwijs- en onderzoeksagenda zo'n € 90 miljoen nodig. Deze totaal investeringen zijn opgesplitst in twee categorieën: enerzijds de uitvoerings- en organisatiekosten voor Campus Zeeland, en anderzijds de kosten die verbonden zijn aan de ambities uit deze onderwijs- en onderzoeksagenda. Die laatste investeringen zijn nodig om het Zeeuwse onderwijs toekomstbestendig te maken, om te komen tot sterker academisch onderwijs, om te bouwen aan een ecosysteem onderwijs-arbeidsmarkt en om Zeeland (inter)nationaal op de kaart te zetten als kennisregio.

Dit zijn investeringen die vanuit diverse bronnen komen, zowel vanuit het Rijk, lokale en regionale overheden, fondsen, onderwijs-

en kennisinstellingen, als het bedrijfsleven en andere betrokken (maatschappelijke) instellingen. De uitdaging ligt in het bundelen van deze middelen. Daarnaast is het essentieel om te zorgen voor een heldere verantwoording en transparante besteding van de middelen, zodat de impact van de investeringen zichtbaar en meetbaar wordt. Een gedegen monitorings- en evaluatiesysteem zal bijdragen aan het optimaliseren van de financieringsstructuur en het waarborgen van de lange termijn doelstellingen.

Een succesvolle transitie naar een sterkere onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur vraagt om een gefaseerde aanpak, waarin kwartiermakers een cruciale rol spelen. Deze kwartiermakers zijn verantwoordelijk voor het opzetten van structuren, het verbinden van partners en het creëren van de juiste randvoorwaarden om de beoogde ambities te realiseren. Zij zorgen ervoor dat initiatieven niet alleen starten, maar ook op lange termijn geborgd worden in de Zeeuwse regio. Dit betekent dat er in de opstartfase middelen nodig zijn om deze kwartiermakers aan te stellen en hen de ruimte te geven om duurzame samenwerkingen tot stand te brengen.

Daarbij brengt een dergelijke transitie ook onvermijdelijke transitiekosten met zich mee. Denk hierbij aan het aanpassen van bestaande onderwijsprogramma's, het opzetten van nieuwe samenwerkingsverbanden, het ontwikkelen van innovatieve onderwijsvormen en het creëren van fysieke en digitale infrastructuren die nodig zijn om de ambities te ondersteunen.

UITVOERINGS- EN ORGANISATIEKOSTEN	KOSTEN 2025 - 2035
Beleids capaciteit ondersteuning Campus Zeeland	€ 8.000.000
Jaarlijkse middelen Campus Zeeland	€ 5.000.000
Overige overhead kosten	€ 5.000.000
Ambities	Kosten 2025 - 2035
1. Een dynamisch ecosysteem: onderwijswaaier en arbeidsmarkt	
Schakelpunt - kwartiermaker opstart	€ 50.000
Schakelpunt - transitiekosten	€ 1.000.000
Praktijkprogramma's/hybride docentschappen	€ 1.000.000
Domein zorg - kwartiermaker opstart	€ 50.000
Domein zorg - transitiekosten	€ 2.000.000
2. Toekomstbestendig en vraaggedreven onderwijs en onderzoeks aanbod	
Opzetten diverse onderwijsinnovatie-programma's (ai, digitalisering etc)	€ 5.000.000
Onderwijshubs – kwartiermaker opstart	€ 50.000
Onderwijshubs - transitiekosten	€ 5.000.000
3. Academisch onderwijs en onderzoek als katalysator voor innovatie en talentbehoud	
Academisch onderwijs rond de diverse Zeeuwse thema's – kwartiermaker opstart	€ 200.000
Academisch onderwijs - transitiekosten	€ 10.000.000

4. Campussen als knooppunten van onderwijs, onderzoek en ondernemerschap	
Campusontwikkeling – kwartiermaker opstart	€ 50.000
Campusontwikkeling - programmamanagers	€ 1.000.000
Aanvullende faciliteiten gebonden aan campusontwikkeling - aanloopkosten	€ 20.000.000
5. Zeeland als internationale proeftuin voor duurzame innovatie	
Campagne/marketing kosten	€ 1.000.000
Innovatiehubs/Living Labs – kwartiermaker opstart	€ 200.000
Innovatiehubs/Living Labs - transitiekosten	€ 5.000.000
PPS consortiavorming - rondom diverse Zeeuwse thema's	€ 15.000.000
Ondersteuning K&I netwerken	€ 5.000.000
Totaal	€ 89.600.000

Communicatie

Kernelementen voor de communicatie rondom dit programma:

- Het opstellen van een gezamenlijke externe communicatiestrategie, die afgestemd is op de doelstellingen van Campus Zeeland/strategische onderwijs- en onderzoeksagenda.
- Afstemming van kernboodschappen, campagnes, voortgang etc.; telkens zorgen dat elementen van hetzelfde verhaal erin zitten: alles met als doel om Zeeland te profileren/neer te zetten als sterke kennisregio (in samenwerking met de Zeeuwse Merkorganisatie).

