



16013981

**De voorzitter van Provinciale Staten
van Zeeland**

T.a.v. de Voorzitter

onderwerp
Behandeling Masterplan
Campus Zeeland!**kenmerk**
16014417**uw kenmerk**
-**behandeld door**
mr. M.J.H.M.
van Groeningen
(0118) 631423**verzonden**
Middelburg,
27 september 2016**30 SEP. 2016**

Geachte voorzitter,

In opdracht van de stuurgroep Campus Zeeland! is het Masterplan Campus Zeeland! opgesteld.

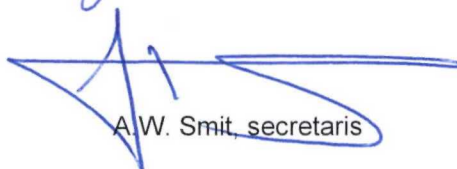
Uw Staten worden gevraagd kennis te nemen van het Masterplan en in te stemmen met het voorstel om ten behoeve van de realisatie van het plan zowel personele capaciteit als financiële middelen beschikbaar te stellen om samen met de drie O's het Masterplan Campus Zeeland! te realiseren.

Hoogachtend,

gedeputeerde staten,



Drs. J.M.M. Polman, voorzitter



A.W. Smit, secretaris

Bijlagen:

- PS voorstel Masterplan Campus Zeeland!
- Masterplan Campus Zeeland!.

PROVINCIE ZEELAND		
AFD. 56	AMBT.	
AFD. TERMIJN	pb. sta	
DATUM	30 SEP. 2016	
DOC.NR.		
ZAAK NR.		
CLASS.		

Financiële consequenties externe inhuur:

Kostensoort:

Bedrag:

Financiële consequenties opdracht / uitbesteding:

Kostensoort:

Bedrag:

Gedeputeerde

belast met

behandeling:

A.J. van der Maas

Vergadering PS: 4 november 2016

Nr: DIO-E&D-096

Agenda nr:

Vergadering GS: 27 september 2016

Nr: 16014419

Onderwerp:

Masterplan Campus Zeeland!

VOORSTEL

Aan de Provinciale Staten van Zeeland

Samenvatting:

De stuurgroep Campus Zeeland! heeft, met inachtneming van de aanbevelingen van de Commissie Balkenende en de door uw Staten gestelde Kaders Campus Zeeland!, het Masterplan Campus Zeeland! opgesteld. Uw Staten worden gevraagd kennis te nemen van het Masterplan en in te stemmen met het voorstel om vanuit de Provincie zowel een personele als financiële bijdrage te leveren om samen met de drie O's het Masterplan Campus Zeeland! te realiseren.

Wat willen we bereiken?

De opgave Campus Zeeland! richt zich op het versterken en innoveren van de Zeeuwse economische sectoren en thema's door ze te verbinden met hoger- en wetenschappelijk onderwijs en -onderzoek zowel binnen als buiten de provincie. Onderdeel van de opgave is het in stand houden en versterken van een goede Zeeuwse onderwijs- en kennisinfrastructuur die kwalitatief én kwantitatief goed aansluit bij de vraag van het bedrijfsleven. Naast de versterking van de Zeeuwse economische structuur wordt met deze opgave ook de economische dynamiek, werkgelegenheid en het vestigingsklimaat versterkt.

Waarom kunnen we zien of alles bereikt is?

- Bèta College is gerealiseerd.
- Goed werkende innovatienetwerken die aan de slag zijn met concrete projecten gericht op de versterking van de economische structuur/Zeeuwse sectoren (Havenindustriële en logistiek complex; Water en Energie; Agro & food; Toerisme; Zorg).
- Financieel gezonde en kwalitatief goede onderwijs- kennisinfrastructuur die aansluit bij de economische sectoren en het DNA van Zeeland.
- Toename aantal studenten HZ en UCR.
- Aansluiting (MBO) opleidingen bij de vraag van het bedrijfsleven.

Wat doen we daarvoor?

Het realiseren van de opgave Campus Zeeland! vraagt intensieve samenwerking tussen Zeeuwse kennisinstellingen, overheden en bedrijfsleven. De Provincie Zeeland is één van de betrokken partijen die zich sterk maakt voor de versterking van de Zeeuwse economische sectoren, thema's en kennisinfrastructuur.

Met inachtneming van de aanbevelingen van de Commissie Balkenende en de door Provinciale Staten vastgestelde Kaders Campus Zeeland is het voorstel om vanuit de Provincie Zeeland de bij te dragen aan Campus Zeeland!:

1. Bestuurlijke en ambtelijke inzet
De Gedeputeerde Onderwijs/Kenniseconomie is voorzitter van de Stuurgroep Campus Zeeland! De ambtelijke inzet is samen te vatten als faciliteren van programma, proces én onderliggende projecten Campus Zeeland!
2. Financiële ondersteuning
Campus Zeeland! is geen juridische entiteit en beschikt niet over eigen middelen. Voor projecten en initiatieven brengen de partners de benodigde middelen bij elkaar. Voorstel is om provinciale middelen beschikbaar te stellen ten behoeve van zowel de proces- als de investeringskosten.

Wat mag het kosten?

De totale kosten van Campus Zeeland! zijn voor de periode 2017 – 2019 begroot op € 56.400.000,- (proceskosten: € 3.800.000,- per jaar, periode 2017 -2019: 11.400.000,-; investeringen € 45.000.000,-).

In de raming is voor de Provincie Zeeland een bijdrage van in totaal € 13.300.000,- opgenomen. Het gaat dan om € 3,3 miljoen voorbereidings- en proceskosten (2017, 2018 en 2019). Dat is per jaar € 1,1 miljoen. Daarnaast gaat het om investeringskosten van € 10 miljoen.

In het statenvoorstel investeringsagenda (behandeling Provinciale Staten 18 november) wordt voorgesteld voor de kosten in 2017 voor Campus Zeeland! € 1.100.000,- uit de bestemmingsreserve investeringsagenda te onttrekken.

Jaarlijks	2017	Bijdrage derden	Bijdrage Provincie Zld
Bèta College, voorbereidingskosten	300.000,-	150.000,-	150.000,-
Versterken economische netwerken	1.500.000,-	1.100.000,-	400.000,-
Instandhouden en versterken onderwijs en onderzoek	1.500.000,-	1.200.000,-	300.000,-
Proceskosten	500.000,-	250.000,-	250.000,-
totaal	3.800.000,-	2.700.000,-	1.100.000,-

Mogelijkerwijs wordt in de loop van 2017, op basis van een onderbouwd verzoek, daarenboven –via de voorjaarsconferentie- een bijdrage van de Provincie Zeeland vanuit de investeringsagenda gevraagd voor het realiseren van het Bèta College.

	Investeringen 2017 - 2019	Bijdrage derden	Bijdrage Provincie Zld
Bèta College	45.000.000,-	35.000.000,-	10.000.000,-

Wij stellen u voor te besluiten overeenkomstig bijgevoegd ontwerp-besluit.

Gedeputeerde staten,

Drs. J.M.M. Polman, voorzitter

A.W. Smit, secretaris.

Ontwerp-besluit

De staten der provincie Zeeland,
gelezen het voorstel van Gedeputeerde Staten van 27 september 2016, nr. 16014419;

besluiten:

- Kennis te nemen van het Masterplan Campus Zeeland! zoals opgesteld door de Stuurgroep Campus Zeeland!
- In te stemmen met het voorstel om een bijdrage te leveren zowel bestuurlijk, ambtelijk als financieel om samen met de drie O's de in het Masterplan beschreven doelstellingen en ambities te realiseren.

Campus Zeeland!

Campus Zeeland!
Versterken, Versnellen en Doen!

Concept Masterplan

Middelburg, 29 september 2016



Inhoudsopgave

	Blz.
1 Inleiding	1
2 Doelstellingen Campus Zeeland!	3
3 Wat is al bereikt	8
4 Prioriteiten	11
5 Bèta College	14
6 Innovatiestimulering via Kennis- en Innovatienetwerken	17
7 Versterken van de onderwijs-kolom	26
8 Rollen van partijen	28
9 Financiering	30
10 Effecten	33

1 Inleiding

Voor u ligt het eerste concept van het Masterplan Campus Zeeland! Met dit plan willen wij het advies 'Campus Zeeland!' van de Onderwijs Autoriteit Zeeland uit 2015 krachtig gaan oppakken. De OAZ heeft zeven kernopgaven benoemd die van belang zijn voor de toekomst van Zeeland. Daarnaast is onlangs het rapport van de Commissie Balkenende verschenen. Ook die Commissie heeft benadrukt dat de tijden van onderzoeken en plannen maken voorbij zijn, maar dat er nu door betere onderlinge samenwerking in Zeeland en met buurregio's tot uitvoering moet worden gekomen. Vandaar dat ons Masterplan de titel heeft 'versnellen, versterken en doen'.

De Stuurgroep Campus Zeeland heeft in de afgelopen periode gemerkt dat uit de samenwerking tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheden in Zeeland meer resultaten te halen zijn. In onze samenwerking willen wij alleen die activiteiten ondersteunen die de concurrentiekracht en duurzaamheid van de Zeeuwse economie versterken en/of de weerbaarheid van de Zeeuwse samenleving vergroten om op vele veranderingen in de economie en maatschappij in te kunnen spelen. Concrete projecten en investeringen op die terreinen vragen namelijk om een goede samenwerking tussen de drie partijen.

Campus Zeeland! richt zich daarbij op de vijf kernsectoren van de economie (havens & logistiek, energie & water, agro & food, zorg en toerisme) en probeert via **drie hoofdrichtingen** tot resultaten te komen. Allereerst achten wij het van groot belang dat de kennisinfrastructuur in Zeeland wordt versterkt met een **Bèta College** waarin jongeren uit Zeeland en van elders opgeleid worden in de nieuwe vraagstukken van bedrijven en instellingen in de vijf al genoemde kernsectoren. Dat kan alleen via goed op elkaar afgestemde opleidingen en onderzoekstrajecten op HBO- en WO-niveau. Het realiseren van een Bèta College is een forse opgave, maar die gaan we niet uit de weg, omdat het voor de toekomst van Zeeland zo belangrijk is. Daarvoor ontwikkelen wij een meerjarig traject vanuit en samen met bestaande instellingen (HZ en UCR), het bedrijfsleven, het Rijk en universiteiten. Ten tweede dagen we bedrijven en instellingen uit om in **kennis- en innovatienetwerken** nieuwe samenwerkingsverbanden en investeringsprojecten te ontwikkelen. Het doet ons deugd dat daarvoor nu al veel belangstelling is. Binnen enkele maanden hebben zich al vele bedrijven en instellingen gemeld en enkele daarvan zijn al aan de slag gegaan. We moeten benutten dat in Zeeland het netwerk overzichtelijk is en er daardoor snel tot zaken kan worden overgegaan, of het nu

om nieuwe initiatieven gaat (zoals veiligheid in de maritieme sector, nieuwe ideeën voor toerisme) of om al langer lopende zaken (zoals nieuwe methoden in de ouderenzorg, het beter benutten van de kansen van wind op zee of het optimaal benutten van de komst van de marine kazerne). Het gaat om het samen zien van kansen en die ook te benutten. Ten derde vinden wij het van groot belang om onveranderd te blijven **investeren in alle geledingen van het onderwijs**. De OAZ heeft aantoonbaar resultaten geboekt in het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs in Zeeland op alle niveaus. Dat vraagt om permanent onderhoud en aanvullende investeringen.

De Stuurgroep Campus Zeeland! heeft zelf geen grote budgetten en ook geen uitvoeringsapparaat. Dat is ook niet nodig, want het gaat er uiteindelijk om dat de partners in Zeeland, vertegenwoordigd in de Stuurgroep, elkaar snel weten te vinden. We hebben de afgelopen maanden een goede manier gevonden om tot concrete resultaten te komen en we zullen de voortgang ook regelmatig via media voorleggen aan de achterbannen en aan de Zeeuwse samenleving. Voor een goede zogenaamde Triple Helix-samenwerking zijn geen grote organisaties nodig (zie Stichtingsbestuur van Brainport in Eindhoven). Het gaat om de wil er samen iets van te gaan maken.

Die bereidheid spreken we via dit eerste concept van het Masterplan uit en we zien uit naar de reacties op ons **concept**plan om dat in volgende versies beter en concreter te maken. Campus Zeeland! is geen rapport, geen gebouw of organisatie, nee het is een netwerk van bedrijven en instellingen dat met de grote uitdagingen van een duurzame en concurrerende Zeeuwse economie aan de slag wil.

Stuurgroep Campus Zeeland!

Harry van der Maas, namens de Overheden, voorzitter
Gerard van Harten, namens de Zeeuwse werkgevers
Toine Poppelaars, namens de Onderwijsinstellingen
Ton Brandenbarg, namens de Onderwijs- en kennisinstellingen
Harald Bergmann, namens de Overheden
Paul Bleumink, secretaris

2 Doelstellingen Campus Zeeland!

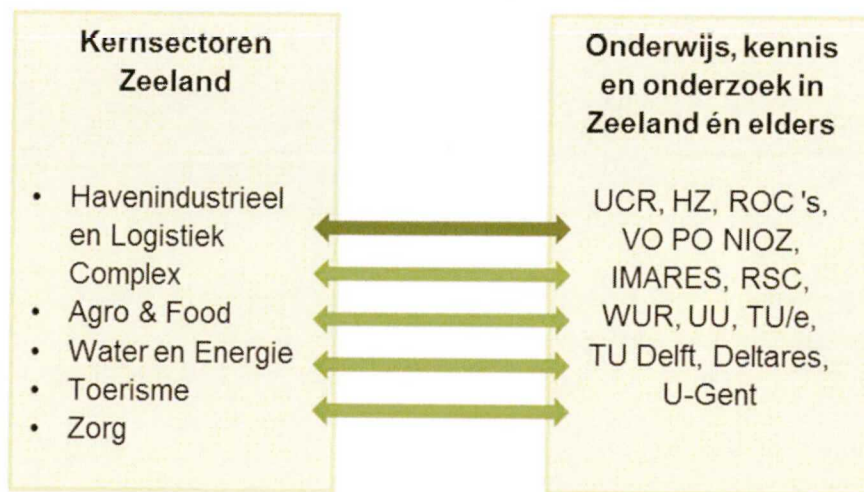
Al enige jaren heeft de Onderwijs Autoriteit Zeeland (OAZ), vanuit de strategie 'Kerend Tij', gewerkt aan de versterking van het onderwijs in Zeeland op alle niveaus, maar zeker ook met een accent op het beroeps- en het academisch onderwijs en onderzoek. In 2014 is de OAZ door de Stuurgroep Campus Zeeland! gevraagd om vanuit die daadwerkelijk versterkte positie van het onderwijs ook na te gaan hoe de concurrentiekracht van de economie versterkt zou kunnen worden en of met onderwijs en onderzoek ook antwoorden gevonden kunnen worden op diverse maatschappelijke vraagstukken op het gebied van ouderzorg/vergrijzing en klimaat, energie en water. Die extra opdracht van de OAZ heeft in 2015 geleid tot het advies Campus Zeeland!

In opdracht van de Stuurgroep Campus Zeeland! is in de afgelopen maanden het advies van de OAZ onderzocht op haalbaarheid. Dat heeft geleid tot dit Masterplan Campus Zeeland! In haar adviesrapport geeft de OAZ aan dat de zeven kernopgaven van Campus Zeeland! onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn en –willen zij tot het gewenste effect leiden- als één geheel gerealiseerd moeten worden. De Stuurgroep respecteert dit uitgangspunt van CZ!, maar geeft wel duidelijke **prioriteiten** aan waarop in de komende jaren geïnvesteerd moet worden (zie hoofdstuk 4). Prioriteiten stellen is ook mogelijk omdat de OAZ in de afgelopen jaren al een goede basis heeft gelegd en verschillende kernopgaven ook al grotendeels zijn ingevuld. Het is nu zaak om de focus te leggen op (andere) prioriteiten. Bij het uitwerken van die prioriteiten moeten meer bedrijven en maatschappelijke organisaties betrokken worden (versterken). Belangrijk is uiteraard ook om op korte termijn enkele plannen uit te voeren (doen dus).

In hoofdstuk 4 is expliciet aangegeven dat Campus Zeeland! vanaf medio 2016 een volgende fase is in gegaan en andere accenten gaat leggen. De onderwijs- en onderzoekinstellingen in Zeeland blijven onveranderd van belang maar er wordt nog gericht geïnvesteerd samen met partners die actief zijn in de **vijf kernsectoren** van de economie en samenleving in Zeeland. Dan gaat het om: havenindustriële en logistiek complex; water en energie; agro & food; toerisme en zorg. Deze vijf economische kernsectoren worden ondersteund/gefaciliteerd door de onderwijs- en onderzoekkolom. Dit is in figuur 1 schematisch weergegeven. Campus Zeeland! richt zich bij de onderwijs- en onderzoekkolom vooral op het hoger onderwijs, maar heeft ook oog voor de doorstroming en aansluiting vanuit het middelbaar en voorbereidend onderwijs.

In figuur 1 zijn ook expliciet partners van buiten Zeeland genoemd. Er zijn nu al diverse onderzoeksinstellingen in Zeeland actief in meerjarige onderzoek- en onderwijsprogramma's die door de Zeeuwse instellingen worden getrokken.

Figuur 1 Wisselwerking kernsectoren Zeeland – onderwijs/kennis/onderzoek



Wat is Campus Zeeland!: het is een netwerk van bedrijven, provincie, Zeeuwse gemeenten en de kennisinstellingen om de concurrentiekracht van de Zeeuwse economie te versterken en om oplossingen te bieden aan maatschappelijke opgaven.

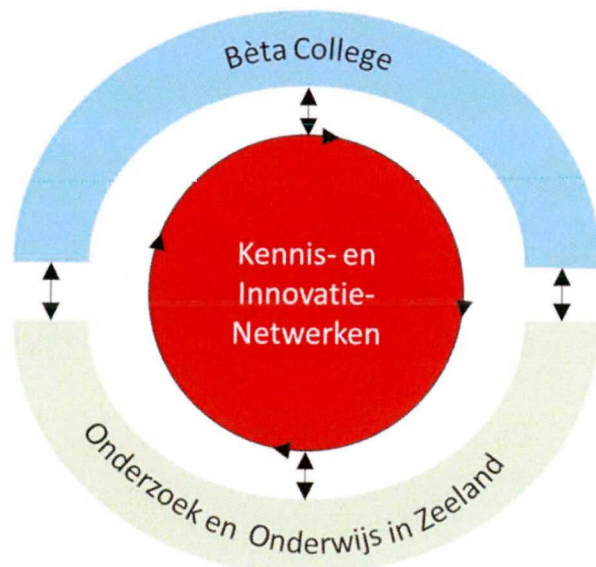
Campus Zeeland! is geen zelfstandige organisatie maar een inspirerend en coördinerend netwerk van bedrijven en instellingen waarbij de uitvoering van projecten bij de partners ligt. Daarbij probeert CZ! bestaande organisaties en instellingen te ondersteunen. Er worden geen nieuwe structuren gebouwd.

CZ! stelt in haar coördinerende en faciliterende rol middelen beschikbaar om de drie hoofdthema's van dit Masterplan te versterken, versnellen en uit te kunnen voeren. De **drie hoofdthema's** zijn:

- de realisatie van een Bèta College;
- het versterken van (economische) netwerken in Zeeland via de Kennis en Innovatienetwerken (en gericht op de kernsectoren van Zeeland);
- het in stand houden en versterken van het onderwijs en onderzoek in Zeeland.

Deze drie hoofdthema's komen in de hoofdstukken 5 t/m 7 aan de orde. Deze drie hoofdthema's versterken elkaar ook onderling, zoals in figuur 2 is aangegeven.

Figuur 2 Onderlinge samenhang drie hoofdthema's



Een belangrijke basis voor het succes van Campus Zeeland! is gelegen in het ontwikkelen van **Kennis- en Innovatienetwerken**. Dat zijn netwerken waarin bedrijven, kennisinstellingen en overheden meerjarig samenwerken aan innovaties of aan het oplossen van maatschappelijke problemen. Natuurlijk zijn er al van die netwerken in Zeeland, zoals bijv. Zeeland Connect en Smart Delta Resources. Maar het is de afgelopen periode ook gebleken dat de behoefte bij alle partijen groot is om rond een groter aantal onderwerpen projecten en initiatieven in de vijf kernsectoren beter op elkaar af te stemmen. Met die kennis- en innovatienetwerken wordt namelijk de basis gelegd voor het betrekken van vele bedrijven en organisaties bij de hoofddoelstelling van Campus Zeeland! De netwerken hebben een belangrijke functie om de bestaande **onderwijskolom** (de halve cirkel aan de basis van het figuur) te voorzien van nieuwe impulsen om het onderwijs nog meer vraaggestuurd in te richten. Zoals hiervoor al is vermeld heeft de OAZ grote verdiensten gehad in het versterken van de hele onderwijskolom in Zeeland. Dat vraagt continue om aandacht om die basis overeind te houden.

De Stuurgroep Campus Zeeland! is ervan overtuigd dat bovenop de bestaande onderwijs- en onderzoekinfrastructuur in Zeeland het van belang is om een ontwikkeltraject in de richting van een Bèta College te realiseren, omdat die extra impuls ervoor gaat zorgen dat meer studenten uit Zeeland en omgeving zullen doorstromen naar hoger onderwijs, dat de toenemende vraag naar technisch opgeleide professionals in het bedrijfsleven beter in Zeeland

kan worden ingevuld, maar ook dat een Bèta College van groot belang is voor de versterking van de bestaande instellingen (HZ en UCR). Om de juiste accenten in de opleidingen en onderzoeksprogramma's te kunnen leggen, is het van belang om goed 'af te tappen' uit de kennis- en innovatienetwerken.

De middelen die CZ! namens de deelnemende partners beschikbaar kan stellen, zijn:

- a gezamenlijke lobby en communicatie in de provincie en met name buiten de provincie (richting Rijk, EU en buurregio's);
- b een optimale inzet om de middelen voor het ontwikkeltraject richting een Bèta College met alle daarbij benodigde partners bij elkaar te krijgen;
- c het beschikbaar stellen van financiële middelen voor Kennis- en Innovatienetwerken;
- d het gericht investeren in het behoud en het versterken van onderzoek en onderwijs in Zeeland.

Over de rollen van diverse betrokken partijen, de benodigde financiële middelen en wat al die inspanningen gaan opleveren wordt in korte afzonderlijke hoofdstukken ingegaan (hoofdstuk 8 t/m 10).

Deze lijnen van het Masterplan komen overeen met de doelen en ambities van het economisch beleid van de provincie Zeeland (2017) en het recente advies van de Commissie Balkenende ('Zeeland in stroomversnelling'). Het accent wordt op dezelfde kernsectoren van Zeeland gelegd. Ook de boodschap om meer aandacht te besteden aan de uitvoeringskracht van overheden en partners in Zeeland is goed begrepen. Dat is ook de reden dat dit Masterplan wordt afgesloten met een overzicht van te behalen resultaten (hoofdstuk 10).



3 Wat is al bereikt

In februari 2015 is het OAZ advies 'Campus Zeeland' uitgebracht. Het advies bevat 7 kernopgaven. Daaruit blijkt dat in de afgelopen jaren heel wat successen zijn geboekt, die hieronder kort worden samengevat:

Kernopgave 1 Uitbouw Roosevelt Centrum voor Onderwijsexcellentie (RCEE)

- *Samenwerking gerealiseerd met onderwijsinstellingen op alle niveaus (van basis tot academisch, zie figuur 1). Er zijn projectvoorstellen in voorbereiding en gefinancierd om de wetenschappelijke basis onder het advies aan onderwijsinstellingen in Zeeland en daarbuiten te versterken. In die samenwerking tussen de onderwijsinstellingen is ook de versterking van de ROC's door de fusie van enkele instellingen en het voorbereidend onderwijs nadrukkelijk meegenomen. De uitdaging is om goede voorstellen te ontwikkelen die op financiering 'buiten Zeeland' kunnen rekenen (OC&W, Europees)*

Kernopgave 2 Behoud van onderwijs- en onderzoeksinstituten in Zeeland

- *In de afgelopen periode is bereikt dat de continuïteit van het NIOZ en IMARES voor de komende jaren gewaarborgd is en bundelen beide instituten elkaars krachten.*
- *Er is ook volop gewerkt aan het voortbestaan en de reorganisatie van het Roosevelt Study Center. Ingrijpen was nodig omdat bepaalde geldstromen weg zijn gevallen. Er wordt nu gewerkt aan een doorstart (in samenwerking met onder meer de Universiteit van Leiden). Het centrum richt zich op de Amerikaanse geschiedenis en de trans-Atlantische betrekkingen.*

Kernopgave 3 Ontwikkelen van meer massa in hoger en wetenschappelijk onderzoek en onderwijs passend bij het DNA van Zeeland

- *Er is inmiddels een businessplan en implementatieplan opgesteld voor een University College for Engineering and Innovation (UCEI), oftewel er zijn gedegen plannen ontwikkeld voor een Bèta College. Het is nu zaak om met alle relevante partners een concreet ontwikkeltraject op te starten vanuit bestaande instellingen (HZ en UCR) maar samen met bedrijfsleven, het Rijk en universiteiten (zie hoofdstuk 5).*

- *Grote vooruitgang is geboekt met het Delta Platform, dat 17 mei 2016 van start is gegaan. Belangrijk is dat nu concreet wordt gewerkt aan complexe deltaprojecten zoals zoet-zoutscheidingen, energiewinning in delta's met laag verval en aan wind op zee. Naast een omvangrijk netwerk van bedrijven en instellingen in en buiten Zeeland is het belangrijk dat Zeeland als 'living lab' voor deltaprojecten wordt benut en dat Hogeschool Zeeland, University of Applied Sciences (HZ) mede op die basis kan investeren in de groei in onderwijs en onderzoek in haar Delta College.*
- *De business case voor een groen Kennisplatform is nog niet gerealiseerd. Op basis van voorliggende plannen zal door bedrijven uit de agro-industrie en landbouw een besluit moeten worden genomen over de samenwerking op belangrijke thema's zoals bodem, smart farming, etc. (zie ook hoofdstuk 6).*
- *Het OAZ advies en ook de Commissie Balkenende geven duidelijke richtingen aan waar de Stuurgroep CZ! accenten kan leggen voor contacten met bedrijven en instellingen buiten Zeeland. Het is nu een kwestie van doen (bijv. rond Bèta College en diverse thema's die in de Kennis- en Innovatienetwerken worden uitgewerkt).*

Kernopgave 4 Inventariseren en implementeren van kennis- en innovatienetwerken

- *Er is in de eerste helft van 2016 gewerkt aan een aanpak die op steun van alle partners kan rekenen. Er is een voorstel ontwikkeld van drie verschillende concepten die de samenwerking in Zeeland tussen bedrijven, overheden en kennisinstellingen moet versnellen en versterken. Het is nu zaak om in de tweede helft van 2016 de goede voornemens te gaan uitvoeren. Daarvoor is een voorstel ontwikkeld (zie hoofdstuk 6) en de eerste netwerken kunnen vrij snel van start gaan.*

Kernopgave 5 Zeeland als proeftuin

- *De OAZ is hier niet aan toegekomen, maar in feite liggen er al voorbeelden vanuit het Delta Platform Ook vanuit het programma Smart Delta Resources (dat zich richt op vernieuwing en duurzaamheid in de procesindustrie) en via het programma Zeeland Connect (gericht op samenwerking in de logistiek). Er lopen nu al enkele projecten die een bovenregionale waarde hebben (zoals bijv. energie-efficiëntie en uitwisseling warmte en reststromen in de procesindustrie). Ook projecten van het NIOZ en IMARES zetten Zeeland op de kaart. Er gebeurt vaak meer dan men zich in Zeeland realiseert. Ook hier is een stevige en consequente communicatie van groot belang.*

Kernopgave 6 Het inrichten van een Onderzoeks- en Innovatie Academie Zuidwest-Nederland

- *Naar analogie van de Waddenacademie zou ook in de Zuidwestelijke Delta een academie en een fonds kunnen worden opgericht. Dit heeft geen prioriteit vanwege het ontbreken van financiële middelen (Rijk, EU) en diverse bovenregionale initiatieven die al in de andere kernopgaven zijn meegenomen.*

Kernopgave 7 Meer implementatiekracht Campus Zeeland!

- *Focus. meer bovenregionaal en meer uitvoeringskracht zijn de kernwoorden van de Commissie Balkenende. Die begrippen staan centraal in het Masterplan CZ!. Daarmee wordt met het Masterplan met nieuwe accenten verder gewerkt aan de realisatie van het advies Campus Zeeland! van de OAZ.*

Uit bovenstaand overzicht kan met recht worden geconcludeerd dat de OAZ en CZ! al het nodige in beweging hebben gezet over een breed front. De Stuurgroep CZ! wil met dit Masterplan versnellen, versterken (meer partners uit het veld) en tot uitvoering komen. Hierop wordt in het volgende hoofdstuk ingegaan.

4 Prioriteiten

Focus, meer buiten de Zeeuwse grenzen, zelf als Zeeland de zaken op orde hebben en sneller tot uitvoering komen, vormen de prioriteiten van het Masterplan van CZ!

De OAZ heeft de vernieuwing in onderwijs en onderzoek terecht als basis gezien voor de vernieuwing van de economie in Zeeland en het oplossen van maatschappelijke opgaven. Met die basis is het nu belangrijk om meer bedrijven, instellingen en maatschappelijke organisaties te betrekken bij de ontwikkelde plannen en de focus te leggen op de volgende drie hoofdthema's:

- Het versterken van het technisch onderzoek en onderwijs (HBO en WO). Die inzet wordt vorm gegeven door de ontwikkeling van een Bèta College, in nauwe samenwerking met de UCR en de Hogeschool Zeeland én instituten van buiten Zeeland (zie hoofdstuk 5).
- Het ontwikkelen en versterken van netwerken van bedrijven, overheden en kennisinstellingen gericht op de vijf kernsectoren van Zeeland, door middel van kennis- en innovatienetwerken waar partners ieder hun eigen inzet moeten concretiseren en waar CZ! een ondersteunende rol vervult (aanjaaggeld, lobby, communicatie). De partners moeten het zelf willen en de middelen voor een belangrijk deel zelf opbrengen (zie hoofdstuk 6).
- De versterking van onderwijs- en kennisinfrastructuur op alle niveaus. Vergrijzing van de (beroeps)bevolking, de lage bevolkingsdichtheid (draagvlak voor onderwijsvoorzieningen) en de behoefte van bedrijven en instellingen naar beter opgeleid personeel vragen om continuering van versterking van het onderwijs/kennis op alle niveaus (zie hoofdstuk 7).

Deze drie hoofdthema's houden ook in dat de Stuurgroep CZ! een aantal kernopgaven van de OAZ minder prioriteit geeft en de verantwoordelijkheid neerlegt bij de desbetreffende trekende organisaties. Het accent ligt nu meer op het tegemoetkomen aan de vraag en behoeften van bedrijven en maatschappelijke organisaties (vraagarticulatie), waardoor met gedane en voorgenomen investeringen in de kennisinfrastructuur in Zeeland een (groter) multiplier effect wordt gerealiseerd.

Met de drie genoemde hoofdthema's worden overigens vrijwel alle zeven kernopgaven uit het adviesrapport Campus Zeeland! van de OAZ afgedekt (met uitzondering van de kernopgave 6 die een nieuwe Academie voor Zuidwest-Nederland beoogt). Het is de kunst om bij

de uitvoering van de drie hoofdthema's ook te zorgen voor uitvoeringskracht (kernopgave 7), voor elk van de vijf Zeeuwse kernsectoren ook een living lab te ontwikkelen van nationale betekenis (kernopgave 5), en om de acquisitiekracht in te zetten op enkele projecten (vanuit de drie hoofdthema's) waarmee Zeeland zich op de kaart wil zetten (kernopgave 3). Nog meer dan in het OAZ advies wordt de samenhang in de voorstellen benadrukt. Het zijn geen 7 min of meer losse kernopgaven, het gaat nu om concrete de uitwerking van de drie hoofdthema's, die logisch met elkaar samenhangen.

Zo is de ontwikkeling in de richting van een Bèta College voor zowel het (industriële) bedrijfsleven in Zeeland en omgeving van groot belang, als ook voor de instroom van studenten van zowel de HZ als de UCR. Bovendien versterkt een Bèta College ook de stedelijke voorzieningen in Middelburg en Vlissingen. Kennis- en innovatienetwerken leggen de basis voor samenwerking tussen het Bèta College en bedrijven en instellingen in Zeeland. En een excellente onderwijskolom is een randvoorwaarde om zoveel mogelijk talent een goede basis mee te geven voor de toekomst. In Zeeland wordt de opleidingsbasis voor jongeren bewust anders ingevuld. Dat begint bij goed basisonderwijs, nadrukkelijk meer aandacht voor technologie en innovatie in het voorbereidend onderwijs, het betrekken van MBO bij de vijf kernsectoren van Zeeland en het ontwikkelen van attractieve curricula en onderzoeksvelden samen met bedrijven door onderwijs- en onderzoeksinstellingen in Zeeland (HBO en universitair).

Naast het accent op de drie hoofdthema's is de grote verschuiving ten opzichte van de afgelopen periode vooral gelegen in het samen oppakken van vraagstukken met bedrijven en instellingen en de samenwerking met partners buiten Zeeland. Nu staan de doelgroepen meer centraal (bedrijven en instellingen) en wordt concreter naar het toekomstperspectief van de 'aanbodkant' (kennisinstellingen) gekeken.

Een trendbreuk zal ook zijn om niet alleen (als Zeeuwse partners) geld bijeen te brengen voor verkennende onderzoeken en rapporten. Er zal geïnvesteerd moeten worden in meerjarige programma's en faciliteiten voor onderzoek en onderwijs. Bedrijven hebben hun eigen afwegingen te maken wat betreft hun investeringen. Overheden en kennisinstellingen in Zeeland moeten echter met elkaar bereid zijn om voor zaken die zij echt belangrijk vinden middelen vrij te maken en aan te vragen bij Rijk en de EU (zie hoofdstuk 9 Financiën).



5 Bèta College

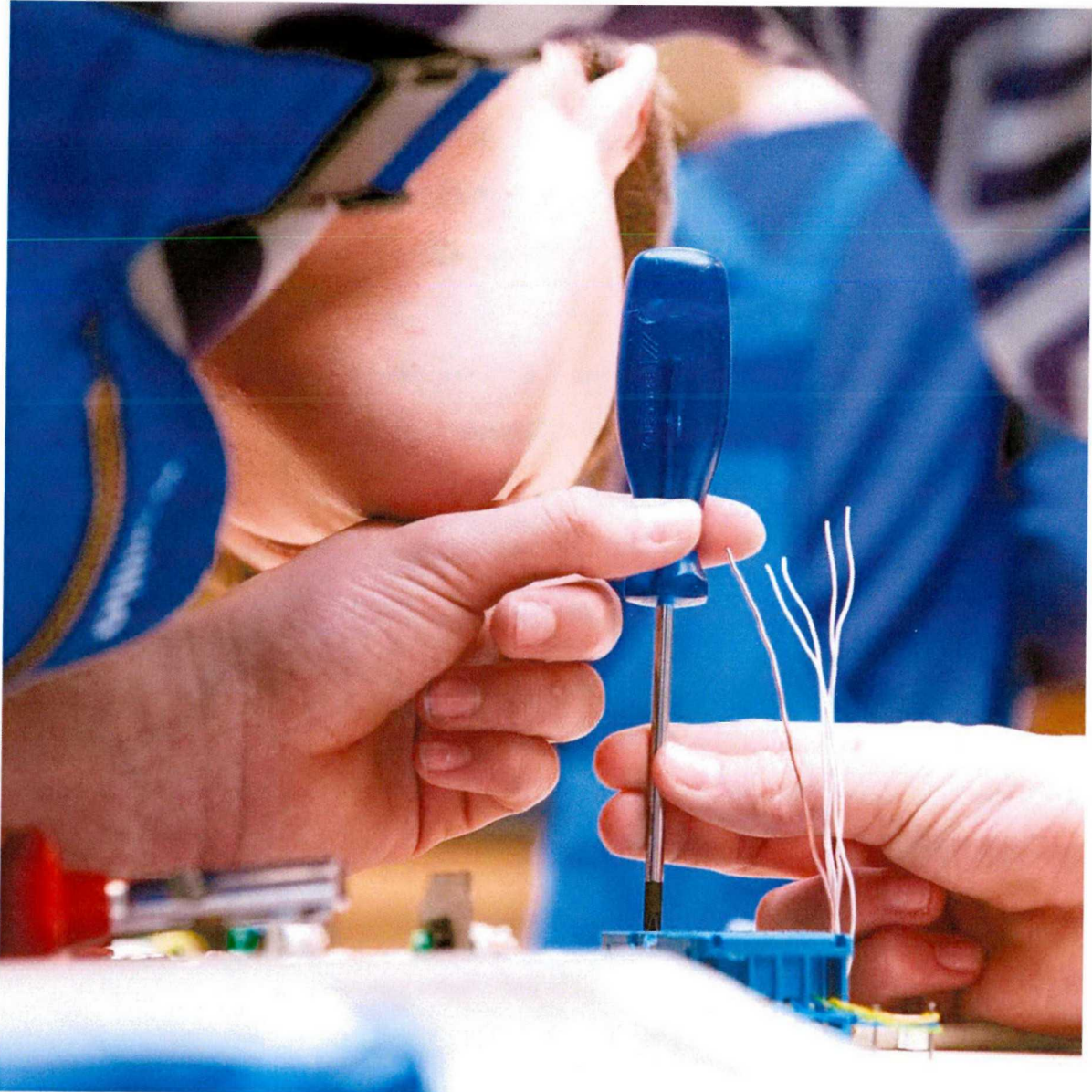
Medio 2016 is het plan voor een Bèta College opgeleverd door Prof. Dr. Hans van Duijn. Het plan voorziet in een tweede University College. Het plan is ambitieus en inspireert de stuurgroep Campus Zeeland! en diverse andere partners om diverse redenen om daar krachtig mee aan de slag gaan:

- Allereerst sluiten de inhoudelijke accenten van de voorgestelde studierichtingen aan bij de kernsectoren van de Zeeuwse economie (haven en logistiek, agro en food, water en energie). Dat heeft er inmiddels toe geleid dat bedrijven (groot en klein) hebben aangegeven de komst van een Bèta College te ondersteunen.
- Ten tweede is een moderne en interessante opzet gekozen voor de inrichting en inhoud van het onderwijs en onderzoek. De casus gerichte aanpak (op gebied van engineering, materialen, ondernemerschap) kan een grote aantrekkingskracht hebben op jongeren in Zeeland en omgeving en vanuit het buitenland. Die instroom van extra studenten is van belang om het al bestaande ecosysteem van studenten in Middelburg/Vlissingen verder te versterken. Meer studenten in het stedelijk netwerk bleek de afgelopen jaren al een aanwinst te zijn voor die steden.
- Ten derde versterkt een Bèta College ook de posities van de Zeeuwse onderwijs- en kennisinstituten, met name ook die van de UCR en de Hogeschool Zeeland.
- Ten vierde hebben de plannen van een Bèta College ook (voorzichtig) belangstelling opgeroepen bij andere universiteiten. Zij zijn bereid om mee te denken over de invulling van de plannen.
- Ten vijfde is er interesse vanuit het Rijk (OC&W en EZ) gebleken om de Zeeuwse technische onderwijs- en kennisinfrastructuur gerelateerd aan de Zeeuwse economische sectoren te versterken. Regionalisering van innovatiebeleid wordt in de komende jaren steeds belangrijker, zoals diverse adviesorganen van de Regering al hebben onderbouwd. Dit is voor het Ministerie van Economische Zaken van belang in de doorontwikkeling van het Topsectorenbeleid. Ook het Ministerie van OC&W gaat in de komende jaren meer aandacht besteden aan de regionalisering van het onderwijs- en kennisbeleid.

De Stuurgroep zal de komende maanden, uitgaande van het ambitieniveau zoals beschreven door Prof. Dr. Hans van Duijn, een ontwikkelplan opstellen over de wijze het Bèta College in Zeeland wordt gerealiseerd. Het plan wordt eind 2016 gepresenteerd (business plan).

Voor het plan hanteert de stuurgroep zes uitgangspunten:

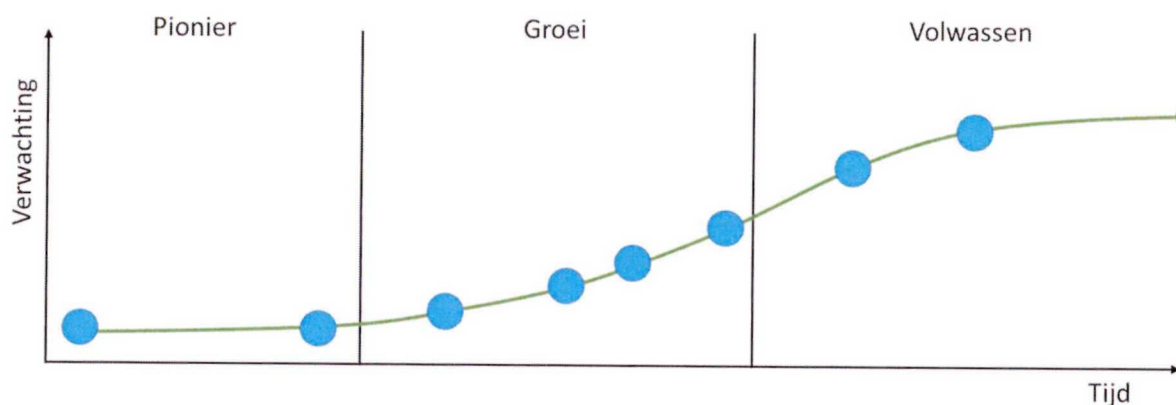
1. Het plan van het Bèta College, opgesteld door prof. dr. Hans van Duijn, is de na te streven ambitie, waarbij de tijdlijn en het ontwikkel pad voor realisatie aangepast worden.
2. Het ontwikkelplan in de richting van een Bèta College dient mede gedragen te worden door het Zeeuwse bedrijfsleven (zowel MKB als Multinationals).
3. Het ontwikkelplan heeft draagvlak bij de Zeeuwse onderwijs- en kennisinstituten en bij de van belang zijnde instituten van buiten de regio. De samenwerkingsmogelijkheden met meerdere universiteiten wordt verkend. Wat kunnen zij bijdragen aan de kernsectoren van Zeeland, hoe kunnen masterstudenten projecten uitvoeren in Zeeland en hoe kunnen studenten van het Bèta College doorstromen naar masteropleidingen aan bijvoorbeeld de TU's. Daarnaast wordt ook nadrukkelijk verkend hoe de samenwerking met de Universiteit Utrecht, de moederuniversiteit van de UCR, kan worden versterkt bijvoorbeeld op de domeinen chemie (katalyse), IT, ondernemerschap, fysische geografie en de brede opleiding natuur en maatschappij.
4. Onderdeel van het ontwikkelplan is een beschrijving van inhoud en omvang van de benodigde researchvoorzieningen. De beschikbaarheid over researchfaciliteiten is een belangrijk onderdeel het Bèta College. Daar staan onderzoekopstellingen die voor de belangrijke thema's van de Zeeuwse economie een duidelijke toegevoegde waarde hebben (dus voor deltatechnologie, biochemie, procesoptimalisaties, serious gaming, etc.) en waarvan ook derden gebruik maken (bedrijven, andere kennisinstellingen). Mede door de bovenregionale betekenis van die researchfaciliteiten is er ook aantrekkingskracht van talent, kennisinstituten en bedrijven van elders.
5. Er dient voldoende animo onder jongeren uit Zeeland en van elders te zijn om aan het Bèta College te studeren. Er zal nader verkend worden wat de reëel te verwachten studentenaantallen zijn voor het college. Een substantiële instroom van technisch georiënteerde studenten, die interdisciplinair aan grote maatschappelijke vraagstukken willen werken in zowel de publieke als de private sector vraagt om een heldere positionering van de opleidingen en onderzoekprogramma's.
6. Het ontwikkelplan in de richting van een Bèta College dient gesteund te worden door de kennisinstellingen, de gemeenten, de provincie, de Rijksoverheid, het bedrijfsleven in Zeeland en omgeving en door andere kennisinstellingen (universiteiten)



6 Innovatiestimulering via Kennis- en Innovatienetwerken

Dit is een kernopgave van Campus Zeeland! die vanaf nu met volle kracht wordt uitgevoerd. In overleg met diverse maatschappelijke partners is geconstateerd dat er in Zeeland te veel voorzichtigheid heerst om met samenwerkingsprojecten en innovatieprogramma's aan de slag te gaan (met uitzondering van enkele programma's die wel goed lopen zoals bijv. Smart Delta Resources). Daarom is in overleg met diverse instanties gekozen voor het stevig neerzetten van K&I-netwerken. Daarbij kunnen drie fasen worden onderscheiden:

Figuur 4 *Verschillende typen Kennis- en Innovatienetwerken*



- De 'pioniers fase'. Bedrijven en instellingen hebben gezamenlijk een goed idee en brengen minimaal zelf de helft van de benodigde middelen in (cash en/of in kind) en krijgen maximaal 15.000 euro om het idee in gezamenlijke sessies met deskundige ondersteuning uit te werken tot een projectplan.
- In de 'groeifase' gaat het om het uitwerken van projecten of nieuwe samenwerkingsverbanden in een goed onderbouwd businessplan. Deze plannen moeten op korte termijn tot aantoonbare effecten leiden (voor het realiseren van deze plannen moeten de deelnemende partijen minimaal twee derde van de benodigde middelen zelf inbrengen). Bedrijven en instellingen kunnen een aanvraag (voor het opzetten van een business plan)

indienen tot maximaal 50.000 euro. Ook hier geldt dat zij minimaal de helft van de benodigde middelen voor de groeifase bijeen brengen.

- Natuurlijk zijn er diverse programma's en projecten die al goed/langer lopen en in de 'volwassenheidsfase' verkeren, maar voor een doorstart of een nieuwe toevoeging ook op ondersteuning kunnen rekenen. Ook hier geldt dat voor die doorstart maximaal 50.000 euro vanuit CZ! kan worden bijgedragen. Aangezien hier sprake is van een langer lopend traject is het de verwachting dat partners minimaal twee derde van de middelen zelf bijeen brengen. De CZ! middelen worden dan echt voor de versnelling van hun programma of project benut.

Campus Zeeland heeft op jaarbasis ongeveer 400.000 euro beschikbaar (via de Provincie Zeeland) om op deze manier de kennisnetwerken in Zeeland op te bouwen c.q. te versterken. CZ! kan zelf over de voorstellen besluiten. Belangrijk is ook om deze middelen in te zetten in goede afstemming met organisaties die al actief zijn in dit veld, zoals bijvoorbeeld Economische Impuls Zeeland en/of Kenniswerf Zeeland. In feite versterkt CZ! daarmee de bestaande infrastructuur. CZ! maakt de keuzes voor projecten of initiatieven, maar laat de uitvoering van projecten en het aanjagen van nieuwe trajecten over aan de daarvoor al ingerichte organisaties. Het gaat niet alleen om projecten te 'scoren', het accent moet liggen op netwerken van bedrijven en instellingen die voor een langere periode met elkaar samenwerken, zelf met nieuwe voorstellen komen en zelf met de uitvoering aan de slag gaan.

Het proces van de K&I-netwerken is recent op gang gebracht en heeft in korte tijd al veel initiatieven opgeleverd. Dit toont aan dat er kennelijk behoefte aan is en dat dit proces met al bestaande organisaties op structurele wijze voortgezet moet worden. Hieronder (tabel 1) volgt een eerste opsomming van de initiatieven met daarachter de ontwikkelingsfase en de initiatiefnemers. In elke CZ! stuurgroep vergadering worden enkele voorstellen ter goedkeuring voorgelegd.

Tabel 1: Overzicht van Kennis- en Innovatienetwerken, stand van zaken 2 september 2016

Initiatief	Ontwikkelingsfase	Eigenaar
• Agri & Foodcentrum Colijnsplaat	• Groei	• ZLTO/Delphi/Rusthoeve
• Innovatiewerkplaats Toerisme Veere	• Pionier	• Gemeente Veere/UCR Ondernemers
• Collin: kennisas Delft – Zeeland Gent	• Pionier	• TU Delft/TNO
• Coalitie Wind op Zee	• Groei	• Delta Platform/HZ/tiental bedrijven
• Business modellen Circulair	• Pionier	• UCR/provincie/ondernemer

Initiatief	Ontwikkelingsfase	Eigenaar
<ul style="list-style-type: none"> • Safety Deal Westerschelde Delta 	<ul style="list-style-type: none"> • Pionier/groei 	<ul style="list-style-type: none"> • Coöperatie Safety Deal 1.0
<ul style="list-style-type: none"> • Academische Werkplaats Ouderenzorg 	<ul style="list-style-type: none"> • Groei 	<ul style="list-style-type: none"> • Erasmus Universiteit, zorginstellingen
<ul style="list-style-type: none"> • Social Delta Zeeland 	<ul style="list-style-type: none"> • Groei 	<ul style="list-style-type: none"> • Stichting Social Delta Zeeland/GAK
<ul style="list-style-type: none"> • MKB'ers Bottom up 	<ul style="list-style-type: none"> • Pionier 	<ul style="list-style-type: none"> • Enkele ondernemers
<ul style="list-style-type: none"> • VO als partner in RCEE 	<ul style="list-style-type: none"> • Groei 	<ul style="list-style-type: none"> • VO-scholen Zeeland/HZ/UCR
<ul style="list-style-type: none"> • Huis van de Techniek 	<ul style="list-style-type: none"> • Groei 	<ul style="list-style-type: none"> • Huis van de Techniek
<ul style="list-style-type: none"> • Hotelvakschool Zeeland 	<ul style="list-style-type: none"> • Groei 	<ul style="list-style-type: none"> • HZ/enkele ondernemers
<ul style="list-style-type: none"> • Spin off De Ruyterkazerne 	<ul style="list-style-type: none"> • Pionier 	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente/provincie/Defensie
<ul style="list-style-type: none"> • Wind op zee en MBO 	<ul style="list-style-type: none"> • Groei 	<ul style="list-style-type: none"> • HZ/bedrijven
<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> •

De Stuurgroep CZ! zal elke vergadering een aantal initiatieven beoordelen, al naar gelang de urgentie en de concreetheid van de plannen van de indieners. Met een budget van 400.000 euro is jaarlijks een groot aantal initiatiefnemers te bedienen. De projecten (zie hierboven) raken alle beleidsvelden van de provincie en gemeenten en vragen daardoor om een goede onderlinge bestuurlijke afstemming. De vetgedrukte onderwerpen hebben prioriteit voor besluitvorming, omdat partners nu al behoorlijk ver zijn in de uitwerking van de plannen, zelf middelen hebben verzameld en extra versterking of versnelling noodzakelijk is om tot actie over te gaan. De lijst met voorstellen verandert continue. De hierboven vermelde lijst is een momentopname van begin september 2016.

Naast de eigen inbreng van initiatiefnemers, gelden nog enkele andere criteria bij de afweging:

- Alle drie sectoren van de Triple Helix (bedrijven, overheden en kennisinstellingen) moeten betrokken zijn bij het initiatief.
- Er moet helder worden gemaakt wat de projecten bijdragen aan de versterking van de concurrentiekracht van een kernsector in Zeeland en/of de oplossing van een urgent maatschappelijk probleem.
- Helder dient te zijn hoe initiatiefnemers samenwerken met andere organisaties en instellingen in Zeeland en/of in buurregio's.



Op de volgende pagina's volgt een korte beschrijving van de nu voorliggende initiatieven.

In 2016 hebben enkele organisaties (ZLTO, de Rusthoeve en Delphi) gewerkt aan een meerjarenprogramma voor een Agri & Foodcentrum Colijnsplaat (AFC). Uit dat proces en een verkenning van Impuls Zeeland is gebleken dat bij akkerbouwers en de agro industrie er zeker belangstelling is voor de thema's smart farming (precisielandbouw), bodem (klimaateffecten, organisch stofgehalte), nieuwe voedselkansen (health) en inhoudsstoffen (biobased garden). Het blijkt ook dat de invulling van de thema's nog te veel vanuit de 'aanbodkant' is ingevuld (vanuit wensen en visies van de kennisinstellingen), maar ook dat er al veel soortgelijke projecten lopen elders in Nederland. Om de werkelijke behoeftes van bedrijven in Zeeland (en omliggende regio's) te achterhalen en projecten te achterhalen waar zij zelf mee aan de slag gaan, wordt op uitnodiging van CZ! en de provincie Zeeland een sessie met bedrijven gelegd welke projecten binnen welke thema's opgepakt moeten worden om vervolgens te kijken hoe kennisinstellingen daarbij betrokken kunnen worden. Dit project biedt kansen om na de bijeenkomst afspraken te maken over projecten en de manier waarop de uitvoering georganiseerd kan worden (dus groeifase). Dit kan op korte termijn opgepakt worden.

De innovatiewerkplaats Veere is een voorbeeld hoe een gemeente met een kennisinstelling (UCR) en enkele ondernemers werkt aan het versterken van het cultuurtoerisme in Veere om de aantrekkelijkheid van de toeristische centra in die gemeente te versterken en het seizoen te verlengen. Er is een waaier aan ideeën ontwikkeld variërend van summer schools tot 3D virtuele reizen door de historie. In het laatste kwartaal van 2016 wordt een sessie met ondernemers belegd om de meer dan 20 initiatieven door te nemen, te prioriteren en ook commitment af te geven voor de geselecteerde projecten. De gemeente heeft hiervoor al middelen gereserveerd.

In het Programma Collin ontwikkelen kennisinstellingen zoals TU Delft en TNO nieuwe werk- en leermethoden om complexe situaties in de industrie beter te kunnen begrijpen en daarop in te kunnen spelen. Het gaat om bijv. systems engineering, systeembeer en interconnectiviteit. Er nemen, naast genoemde partners, ook industriële partners, enkele hogescholen, Vlaamse kennisinstellingen, maar ook Rijkswaterstaat en de Marine deel. Het voorstel is om Collin eventueel mee te nemen in de verdere ontwikkeling van een Bèta College.

Met het project 'Coalitie Wind op Zee' gaat het vooral om de diverse trajecten en grote investeringen die er spelen beter op elkaar af te stemmen en te komen tot een Centre of Expertise. Er lopen al heel veel goede initiatieven, zoals het nieuwe windpark voor de kust (met investeringen van internationale spelers, maar ook met de betrokkenheid van Zeeuwse bedrijven), al lopende programma's KIK Maintenance Procesindustrie, de doorontwikkeling van het Delta College, Innovatieprogramma's van het Rijk (TKI Water, TKI Energie), etc. Het is de hoogste tijd om alle puzzelstukken netjes aan elkaar te leggen. Recent hebben bedrijven, kennisinstellingen en overheden in Zeeland zich verenigd in Energy Port Zeeland. CZ! ondersteunt die dit nieuwe netwerk onder meer om de plannen voor een Centre of Expertise Wind op Zee te realiseren. Zeeland moet van deze groeiemarkt profiteren.

Zeeland is al jaren één van de voortrekkers van de transformatie van de economie in de richting van de biobased economy. Daaruit zijn programma's en projecten zoals bijv. Smart Delta Resources, Biobased Garden, Biobased Inkopen en de bovenregionale koepel Biobased Delta naar voren gekomen. Recent is naast Biobased Economy een nog bredere aanpak van de verduurzaming van de economie tot ontwikkeling gekomen, de circulaire economie, waar hergebruik van alle materialen, grond- en hulpstoffen centraal staan. In Zeeland bestaan initiatieven vanuit UCR om nieuwe businessmodellen, ook voor kleine bedrijven, te ontwikkelen. Daarnaast zijn er concrete voorbeelden van toepassingen in de gebouwde omgeving (verblijfsrecreatie, instellingen). Het doel is om vooral jongeren en het MKB te betrekken bij de circulaire beweging. Dat wordt ook elders in Nederland gepoogd. Het is daarom verstandig om een goede werkvorm te kiezen en om een spraakmakend event te organiseren. Om dat event goed voor te bereiden komen diverse direct betrokkenen uit Zeeland bijeen. Voor die voorbereiding wordt CZ! gevraagd een bijdrage te leveren.

Safety Deal is een op te richten coöperatie van bedrijven, instellingen en overheden in Vlaams – Zeeuwse delta met als doel om veiligheid van personeel, hulpdiensten en omgeving in de procesindustrie, maritieme sector en (ondergrondse) infrastructuur centraal te stellen en te garanderen. Daarvoor worden specifieke trainingen ontwikkeld. Verschillende bedrijven en hulpdiensten hebben hun medewerking toegezegd. De uitvoering van projecten wordt betaald door de leden. Voor het oprichten van de coöperatie, het samenstellen van een meerjarenprogramma en het voorbereiden van enkele nieuwe innovatieve projecten wordt een bijdrage gevraagd van Campus Zeeland! Het project wordt getrokken door twee MKB-bedrijven (Vigiles en Cemac).

In de Academische Werkplaats Ouderzorg (AWOZ) werken bijna 40 cliëntenorganisaties, zorginstellingen, gemeenten, GGD Zeeland, de provincie, het ziekenhuis, huisartsen, Hogescholen en drie universiteiten samen. Dat is echt uniek te noemen. Nergens anders in Nederland heeft het veld zich zo goed georganiseerd (o.a. via de Zeeuwse Huiskamer). Het accent ligt op de primaire relatie tussen oudere en professionals. Dat leidt tot toepassingen van nieuwe technologieën, ondersteuning van mantelzorg/langer thuis wonen, opleiden van personeel, etc. Ook hier worden de projecten door partners zelf bekostigd, maar het verkrijgen van financiering voor grotere projecten vergt veel voorbereiding en lange aanlooptijden. Om die kosten voor een deel te dekken, vraagt AWOZ een ondersteuning vanuit Campus Zeeland. Uiteraard worden initiatieven van derden (bijv. Health Campus) toegelaten omdat alleen een sterk en verenigd netwerk in Zeeland tot betere ouderzorg in Zeeland zal leiden.

Stichting Social Delta Zeeland werkt aan een aanpak richting een 'all inclusive' Zeeuwse samenleving. Hoe kan integratie en sociale inclusie in de praktijk van alle dag worden gerealiseerd. De SSDZ wil een meerjarenprogramma ontwikkelen in samenwerking met de Zeeuwse onderwijskolom (o.a. UCR en ROC Scalda en HZ). Er worden twee kennistafels voorbereid. De ene tafel richt zich vooral in het samen met overheden en instellingen beter inrichten van het onderwijs op vraagstukken van Inclusie & Social Work. De tweede tafel richt zich op de arbeidstoeleiding en arbeidsintegratie van mensen met een beperking. Hoe kan dit beter en effectiever dan nu. Beide vraagstukken vragen om een werkplaats van HRM professionals, specialisten van arbeidsintegratie (zowel profit als non-profit). Beide kennistafels moeten nog verdiept worden over met name wat er bereikt kan worden.

Het initiatief 'Bottom up vanuit ondernemers Zeeland opstuwten' wordt getrokken door enkele succesvolle Zeeuwse ondernemers in samenwerking met trendwatcher Adjiedj Bakas. Tegen meer ondernemerschap in Zeeland (vanuit Zeeland en van elders) kan niemand tegen zijn. De initiatiefnemers proberen dat te doen via methodieken die passen bij deze tijd, onder andere via hackathons voor Zeeland door voor verschillende doelgroepen in Zeeland (MKB-bedrijven) tot nieuwe toepassingen van IT concepten te komen, en daarbij ook MKB'ers van elders te betrekken. Het vernieuwende concept zal met de initiatiefnemers verdiept moeten worden om ook daadwerkelijke effecten te kunnen realiseren. Maar dit soort bottom-up initiatieven geven wel schwing aan de CZ! beweging. Het project kan starten om de ideeën verder te concretiseren in samenwerking met 10 ondernemers.

Vorbereidend Onderwijs (VO) als belangrijke schakel in de hele excellente onderwijskolom. Om een structureel succes te kunnen maken van het Bèta College en van innovatie in de verschillende kernsectoren van Zeeland is de betrokkenheid van het VO van groot belang. Het VO in Zeeland vervult daarin al een koploperpositie door de Vakschool (havo) en de Technasia in Zeeland. Om die vernieuwingen in het VO verder te ondersteunen willen de VO scholen een specifiek lectoraat inrichten (onder de vlag van het Roosevelt Center for Excellence in Education). Een belangrijk deel van die middelen wordt door de onderwijsinstellingen zelf ingebracht. Een resterend deel wordt gevraagd van Campus Zeeland!

Succesvol is het Huis van de Techniek, het centrale aanspreekpunt in Zeeland over techniek, arbeidsmarkt en onderwijs. Dat initiatief beschikt over ambassadeurs en voldoende financiële middelen voor haar primaire taak om de jeugd in Zeeland te interesseren voor techniek. Het Huis van de Techniek gaat ook in de komende maanden de verschillende techniek initiatieven in beeld brengen en daar meer synergie uit te halen. Bovendien wordt nagegaan of er in de toekomst voldoende technische geschoolde arbeidskrachten beschikbaar zijn in Zeeland. Het 30 Arbeidsmarktoverleg en Campus Zeeland zouden deze initiatieven kunnen ondersteunen. De precieze ondersteuning moet nog worden verkend.

In de afgelopen periode is door diverse betrokkenen verkend wat de mogelijkheden zijn voor een Hotelvakschool (op HBO niveau) met Zeeuwse accenten zoals aandacht voor gastronomie (samen met de Zilte Academie), zorg en toerisme, vernieuwing verblijfsrecreatie, etc. Momenteel wordt verkend of een bestaande onderwijsinstelling een filiaal kan en mag openen in Zeeland. Als de tekenen daarvoor gunstig zijn, dan ligt er ook een rol voor de partners in Campus Zeeland! om mee te denken over de nadere invulling en financiering. Het initiatief ligt vooralsnog bij de HZ.

Spin-offs benutten van de Michiel Adriaanszoon de Ruyterkazerne in Vlissingen. Met de komst van 1800 mariniers naar Vlissingen is het ook van belang de relatie te leggen met andere thema's die in de agenda van CZ! zijn opgenomen, denk daarbij aan maritieme veiligheid en opleidingen die samen opgezet kunnen worden (bijv. met het Bèta College).

Wind op zee levert niet alleen hoger geschoold werk op in Zeeland ook op MBO niveau moeten partners in de regio aan de bak. Hiervoor wordt het concept van Centrum voor Innovatief Vakmanschap benut. Partijen komen in de tweede helft van 2016 met een voorstel richting CZ!

Het proces om tot de invulling van Kennis- en Innovatienetwerken te komen is in de afgelopen twee maanden opgestart. Er blijken al veel initiatieven te leven en er zullen nog vele volgen. Deze dynamiek in de Triple Helix, op alle niveaus, is van belang om de doelstellingen van Campus Zeeland! te kunnen realiseren. Het is ook goed dat de Stuurgroep CZ! keuzemogelijkheden heeft en ook dat initiatieven goed worden afgestemd (tussen de partners in CZ!, maar ook met verschillende beleidsvelden van overheden).

7 Versterken van de onderwijskolom

Al in de vorige hoofdstukken is vermeld dat CZ! voortbouwt op de basis die door de OAZ is gelegd. De K&I-netwerken worden alleen een succes als de diverse kennisinstellingen (op alle niveaus) hun rol pakken. Het accent in Campus Zeeland! ligt weliswaar op de versterking van de Zeeuwse economie door versterking van het hoger onderwijs, maar kan niet zonder de basis van het VO en een goede aansluiting met het MBO. Vandaar dat CZ! ook enkele kennisnetwerken en projecten met betrokkenheid van die onderwijslagen wil invullen. Belangrijke randvoorwaarde voor CZ! is dat ondersteunende initiatieven wel een duidelijke relatie moeten hebben met de doelstelling van CZ!, oftewel het versterken van de concurrentiekracht van de economie en/of het oplossen van grote maatschappelijke opgaven voor Zeeland.

Dat leidt tot de volgende 10 'gouden regels' van de CZ! omtrent de Onderwijskolom in Zeeland:

- 1 Onveranderd aandacht voor de ingezette beweging naar onderwijsexcellentie (van primair tot en met wetenschappelijk onderwijs) via het Roosevelt Center for Excellence in Education (RCEE) dat voorstellen ontwikkelt die ook aanspraak maken op geld van buiten de provincie (Rijk, EU).
- 2 Doorgaan met versterking Voortgezet Onderwijs (via RCEE) en aandacht voor techniek in voorbereidend onderwijs.
- 3 Brede campagnes Techniek- en Beroepsonderwijs (via Huis van de Techniek).
- 4 Ondersteunen van samenwerkingsprojecten in het MBO, gericht op de vijf kernsectoren van Zeeland en dan gaat het om techniek (Centrum voor Toptechniek, Wind op Zee), zorg, landbouw (akkerbouw, fruitteelt) en toerisme, maar dan wel met een betere input vanuit het bedrijfsleven (vraag-gestuurd onderwijs legt ook de last voor een deel neer bij bedrijven en instellingen).
- 5 Geen nieuwe instituten bouwen, zonder de medewerking van al bestaande instellingen: bijvoorbeeld de ontwikkeling in de richting van een Bèta College wordt alleen een succes als daar ook de HZ en het UCR beter van worden.
- 6 Voor hoger en wetenschappelijk onderwijs en onderzoek hebben we de ambitie om bovenregionaal te denken door met uitdagende opleidingen studenten van elders aan te trekken.

- 7 Voor het versterken van onderzoek en onderwijs geldt als Zeeuws centrum het stedelijk netwerk Vlissingen en Middelburg als gezamenlijke basis met een variatie aan opleidingen (HZ vestigingen, UCR, Bèta, Maritiem, Marine en mogelijk ook Toerisme). Dat ecosysteem en die variatie zijn, ook in nationaal perspectief, uniek (vergelijk dat eens met andere middelgrote steden).
- 8 Vanuit de kernsectoren havenindustriële en logistiek complex, agro & food, water en energie, zorg en toerisme wordt een kennisagenda opgesteld waarmee de speerpunten van Zeeland ook aantoonbaar een nationale betekenis hebben, waardoor dit ook tot ondersteuning vanuit het Rijk moet leiden (instrumenteel en financieel).
- 9 Het bedrijfsleven gaat zich nadrukkelijker uitspreken of ze bepaalde plannen wel of niet zien zitten en vervolgens ook meer concreet aangeven waaraan zij willen bijdragen in geld of in menskracht.
- 10 De ambities van Campus Zeeland! vragen om investeringen van kennisinstellingen en overheden van vele tientallen miljoenen euro's. Die dekking voor een aantal vernieuwde opleidingen en instituten is voor een belangrijk deel al aanwezig vanuit de kennisinstellingen. Maar de resterende financiële dekking (enkele tientallen miljoenen) zullen (ook) door Rijk, provincie en gemeenten opgebracht moeten worden. Dat is geen eenvoudige opgave, gezien de financiële positie van de overheden.

Om in een dunbevolkte provincie, een kennis- en innovatie infrastructuur overeind te kunnen houden, vraagt dat om weerbaarheid en actie. Daar zal vanuit CZ! op gestuurd moeten worden, niet met meer rapporten, maar door te proberen om actoren in- én buiten de regio mee te krijgen. Dat geldt voor het realiseren van een Bèta College, maar zeker ook voor het behoud en vernieuwen van opleidingen in de provincie en voor het ontwikkelen en versterken van kennis- en innovatienetwerken in Zeeland.

Zeeland heeft daarbij het voordeel van overzichtelijke netwerken, de herkenbare speerpunten (de vijf kernsectoren) en buurregio's die wat toe kunnen voegen aan de kernsectoren (en daardoor aan de kennisinfrastructuur in Zeeland).

8 Rollen van partijen

De omvang van de ambities van Campus Zeeland! en de grote variatie aan vragen van ondersteuning van partners uit het veld van CZ! vragen ook om een heldere aanpak door CZ! zelf.

CZ! werkt nu –conform de 'Uitwerking governance en ondersteuning CZ!', zoals vastgesteld in de Stuurgroep CZ! van 3 december 2015, als een coördinerende en verbindende organisatie, met beperkte (eigen) uitvoeringskracht en middelen. Dat is voor een Triple Helix organisatie (verbinden van de drie O's van overheden, ondernemers en onderwijs & onderzoek) ook een juiste keuze omdat de uitvoering bij bestaande organisaties in Zeeland moet worden neergelegd. Ook in succesvolle regio's (zoals Brainport Eindhoven) is een duidelijke scheiding aangebracht tussen enerzijds een organisatie die de gezamenlijke keuzes maakt als 3 O's en de lobby uitvoert en anderzijds de uitvoering van programma's en projecten.

Aan een nieuwe uitvoeringsorganisatie is dus geen behoefte, die zijn al aanwezig. Het gaat er om dat bij alle acties scherp wordt benoemd wie voor wat verantwoordelijk is. De grote uitdaging voor CZ! is om organisaties, instellingen en bedrijven nadrukkelijker aan te spreken op hun verantwoordelijkheid, achter de schermen, maar soms ook in het openbaar. Waar mogelijk wordt uiteraard ook samengewerkt met de 'Zeeland Coördinator' en de 'Regio Coördinator' die zijn aangesteld als eerste vervolg op de Commissie Balkenende. CZ! heeft met dit Masterplan een 'aangescherpte' missie en gaat de confrontatie aan in en buiten de regio.

Voor het ontwikkelpad richting een Bèta College zijn (naast stuurgroep en secretaris CZ!) de UCR en HZ nauw betrokken. Gezamenlijk zal het het aanbod van Zeeland aan Rijk, buurregio's, bedrijven in en buiten de regio en universiteiten scherp neergezet moeten worden. Dit is bij uitstek een verantwoordelijkheid van CZ!.

Voor het realiseren van investerings- en innovatieprojecten zijn individuele bedrijven of instellingen verantwoordelijk. CZ! kan dit faciliteren door de ontwikkeling van nieuwe kennisnetwerken te ondersteunen en bestaande te versterken. Dat is de reden dat de CZ! Kennis en Innovatienetwerken ondersteunt. Die netwerken moeten uitmonden in concrete projecten (innovatie, investeringen, opleidingen). Maar het is ook zinvol om tijdig aan te geven

dat er geen draagvlak is voor bepaalde initiatieven (niet onnodig initiatiefnemers aan het lijntje houden). Voorwaarde voor elke tafel of project zou dan ook moeten zijn dat minimaal vier of vijf bedrijven of instellingen echt meedoen in projecten. Om ook continuïteit in dat proces van aanjagen en versnellen van projecten aan te brengen, moeten bestaande uitvoeringsorganisaties worden ingeschakeld bij de verder begeleiding en van projecten en netwerken, zoals Impuls en Kenniswerf Zeeland.

Het onderwijsveld moet niet voor elk maatschappelijk probleem of kans in een sector een lector willen aanstellen of weer een (deel)Instituut willen oprichten. De betrokkenheid van bedrijven in en buiten Zeeland moet beter en steviger, de invulling van living labs en proeftuinen in Zeeland moet concreter worden uitgewerkt en er zal ook een prioritering opgesteld moeten worden in de voorstellen voor nieuwe opleidingen en daarvoor te ontwikkelen gebouwen en faciliteiten, want het aantal initiatieven is groter dan beschikbare budgetten (bij hen zelf en bij overheden).

In de afgelopen periode is ook gebleken dat meer aandacht besteed moet worden aan **(strategische) communicatie**. Allereerst om naar de buitenwacht helder te maken wat Campus Zeeland! nu precies is. Veel actoren in het veld hebben daarbij geen concreet en/of eenduidig beeld. Ten tweede vanwege de al neergezette resultaten (zie hoofdstuk 3). Ten derde ook om meer bedrijven en organisaties te laten weten dat zij via het instrument van de Kennis- en Innovatienetwerken hun eigen projecten of initiatieven kunnen versnellen. Ten vierde vragen eventuele grote investeringen in nieuwe instituten en faciliteiten (Bèta College) ook om een breed draagvlak in Zeeland. Dat kan alleen als iedereen wordt meegenomen om tot een juist besluit te komen. Aan successen op korte termijn ontbreekt het niet, die zijn er. Het gaat er juist om die eerste successen als CZ! te benoemen en te plaatsen in het geheel van de brede Campus Zeeland! beweging.

9 Financiering

Campus Zeeland! is geen juridische entiteit en beschikt niet over eigen middelen. Voor projecten en initiatieven brengen partners de benodigde middelen bij elkaar. Om continuïteit in de 'beweging' aan te brengen is een financieel meerjaren overzicht van belang, vooral voor de provincie Zeeland die voor veel projecten en initiatieven als cofinancier wordt aangemerkt. Voor de financiering van CZ! activiteiten bestaan nu nog geen heldere spelregels. Dat voedt de gedachte (binnen de provincie) dat de provincie vaak alleen financieel de kar moet trekken. Dat is beslist niet het geval in de praktijk. De eerste activiteiten van CZ! kennen een verhouding 1 (provincie) staat tot 3 of 4 (andere partners). Dat blijkt onder meer uit de laatste rapportages van de OAZ (juli 2016). Daar gaat een investering van 1,4 miljoen van de provincie gepaard met een bedrag van 5,8 miljoen van andere partners. Dat is in het kader van provinciaal beleid een gunstige verhouding.

Diezelfde verhouding zal ook in de komende jaren moeten gelden voor de bijdragen aan projecten en initiatieven vanuit de Kennis- en Innovatienetwerken. Vanuit de provincie wordt daar voor 2017 400.000 euro gereserveerd. De andere middelen worden door partners opgebracht, zodat de multiplier ook gerealiseerd wordt. Naar verwachting zullen andere partners twee tot drie keer zoveel middelen inbrengen.

Daarnaast zal de provincie in 2017 de ondersteuning van CZ! (secretaris, communicatie, ondersteuning Kennis- en Innovatietafels door Impuls/Kenniswerf), voor haar rekening nemen. Dit bedraagt jaarlijks ongeveer 250.000 euro. Waar mogelijk zullen ook andere organisaties hun bijdragen leveren, maar dit onderdeel blijft toch vooral een voorwaardelijke rol die de provincie op zich neemt. Andere partners zullen dezelfde hoeveelheid middelen inbrengen.

Al eerder is vermeld dat voor de derde prioriteit, het instand houden van de kwaliteit van de hele onderwijskolom en het behoud van onderzoeksinstituten in Zeeland er door alle partijen middelen beschikbaar gesteld moeten worden. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om de continuïteit van het Research Center for Educational Excellence (RCCE) en het Roosevelt Study Center (RSC), maar ook om goede initiatieven in het MBO en VO onderwijs. Daar hebben de kennisinstellingen zelf de lead en ondersteunt de provincie de initiatieven.

In tabel 2 zijn de kosten en de financiële dekking voor 2017 weergegeven.

Tabel 2: Financieel overzicht 2017 Campus Zeeland!

Jaarlijks	2017	Bijdrage derden	Bijdrage Provincie Zeeland
Bèta College, voorbereidingskosten	300.000,-	150.000,-	150.000,-
Versterken economische netwerken	1.500.000,-	1.100.000,-	400.000,-
In standhouden en versterken onderwijs en onderzoek	1.500.000,-	1.200.000,-	300.000,-
Proceskosten	500.000,-	250.000,-	250.000,-
Totaal	3.800.000,-	2.700.000,-	1.100.000,-

Investerings 3 jaar	2017 - 2019	Bijdrage derden	Bijdrage Provincie Zeeland
Bèta College	45.000.000,-	35.000.000,-	10.000.000,-
Totaal	45.000.000,-	35.000.000,-	10.000.000,-

Echt substantieel zijn de investeringen van alle partijen voor het realiseren van het ontwikkelpad richting een Bèta College. Grote investeringen zijn namelijk gemoeid met de realisatie van een researchlab dat onderzoekopstellingen aanbiedt waarmee onderzoek kan worden gedaan naar thema's/vraagstukken die voor de Zeeuwse kernsectoren van belang zijn. Bovendien vragen de opstart van vernieuwde opleidingen de nodige aanloopkosten om voldoende studenten aan te kunnen trekken. Momenteel wordt verkend wat de exacte kosten zijn om die plannen te realiseren. De kennisinstellingen zullen uit hun eigen geldstromen het merendeel van de investeringen voor haar rekening moeten nemen. Uiteraard zullen ook het Rijk en de gemeente(n) aangesproken worden om ook hun bijdragen te leveren. Het is nu nog niet mogelijk om een exact bedrag te noemen. Maar feit blijft dat als er bereidheid is van partners in en buiten de regio om die plannen te realiseren er ook een substantiele bijdrage (minimaal 10 miljoen euro) vanuit de provinciale middelen nodig is. Het is van belang dat Campus Zeeland! op korte termijn richting Rijk en universiteiten kan aangeven dat partners in Zeeland bereid zijn om zelf ook substantieel te investeren in de realisatie van het ontwikkelpad richting een Bèta College.

Bij de paragraaf Bèta College is al op verschillende mogelijkheden voor (Europese) fondsen in gegaan. Hieronder wordt dit nog nader toegelicht

- Zeeland kan voor Campus Zeeland!, bijv. voor de K&I Netwerken en voor daaruit voortvloeiende innovatieprojecten en maatwerkopleidingen, een beroep doen op de

EFRO middelen (OP Zuid) omdat juist met die K&I tafels expliciet wordt nagestreefd om het ecosysteem rond innovatie in de provincie te versterken.

- Enkele K&I Netwerken gaan al expliciet in op de Euregionale samenwerking (safety deal, Collin, ciruculair, etc.) daar zijn voor echte samenwerkingsprojecten (in de triple helix) meer dan voldoende Interreg middelen beschikbaar. Het is de uitdaging om meer Euregionale projecten te ontwikkelen die aansluiten op wensen van bedrijven en instellingen in de provincie. Dat laatste is niet eenvoudig. Deze middelen zijn vooral beschikbaar voor innovatieprojecten en niet voor het bekostigen van gebouwen en faciliteiten.
- Als grote nieuwe investeringen aan de orde zijn (ontwikkelpad Bèta College of een eventuele Hotelschool) dan is het ook zeker de moeite waard om via het Nederlands Investerings Agentschap voor het Europees EFSI fonds na te gaan of leningen tegen gunstige voorwaarden kunnen worden afgesloten voor die grotere investeringen. Belangrijk is dan wel dat er een goede business case ligt (investeringsbegroting, cash flow analyse, resultaatrekening). Dan kunnen projecten met een langere terugverdientijd toch gefinancierd worden. Mogelijk kan daarbij ook worden aangesloten bij een mandje van projecten elders in Nederland (bijv. de Campus Zuid projecten).

Ondanks al die fondsen zal een deel van de investeringskosten door de provincie en het Rijk opgebracht moeten worden. Dat vraagt ook om nieuwe afwegingen binnen de provincie, omdat die middelen vanuit de (meerjarige) Investeringsagenda afgedekt moeten worden. Er zijn echter meerdere projecten die een beroep doen op de middelen uit de Investeringsagenda. Daarom is het belangrijk om eind 2016 een goede onderbouwde kostenraming en financiële dekking voor het ontwikkelpad richting een Bèta College gereed te hebben.

10 Effecten

De investeringen in Campus Zeeland! zijn goed te monitoren, maar dat zal wel op een realistische manier moeten geschieden.

Met structurele investeringen van enkele miljoenen per jaar en eventuele extra impulsen van een grotere investering in nieuwe instituten mag niet worden verwacht dat dit leidt tot substantieel extra economische groei in Zeeland. Maar met de komst van een Bèta College en doorgroei van enkele HZ opleidingen gaat het al snel om enkele honderden arbeidsplaatsen.

Het accent moet ook niet zozeer liggen op nieuwe arbeidsplaatsen. Daar ligt ook niet het probleem van Zeeland. De commissie Balkenende constateert dat de huidige economische situatie relatief gunstig is in Zeeland (relatief lage werkloosheid), maar dat er vanwege vergrijzing en onvoldoende innovatiekracht in het bedrijfsleven er wel structurele problemen aan de hand zijn. CZ! werkt juist aan het oplossen van die structurele problemen. Dat kan alleen door goed opgeleide jongeren en bijscholing van personeel die met innovaties en met de maatschappelijke opgaven aan de slag gaan.

Belangrijk is dat met K&I-netwerken en vernieuwde opleidingen het vestigingsklimaat en de innovatiekracht op orde worden gebracht. Daar kunnen de volgende indicatoren aan worden gehangen:

- Aantal studenten op vernieuwde opleidingen aan de HZ en UCR en op langere termijn op een Bèta College.
- Aantal studenten techniek, zorg, landbouw op verschillende MBO's.
- Aantal leerlingen die in VO meedoen aan techniek onderwijs.
- Het aantal innovatieprojecten dat vanuit de K&I netwerken naar voren komt en de daarmee gemoeide bedragen.
- De multiplier laten zien van inzet van provincie en de andere partners bij projecten die uit de K&I-netwerken naar voren komen.
- Binnengehaalde gelden van Rijk en nationale instanties.
- Binnengehaalde Europese middelen.

Met deze ingrediënten is een effectenmonitor op te zetten, waarbij 2016 als eerste jaar wordt opgenomen, deels gebaseerd op de laatste Voortgangsrapportage van de OAZ. Op basis

van de huidige inzichten kan nu al worden bepaald wat de te bereiken **resultaten** in **2017** zullen zijn:

- Een goed onderbouwd businessplan voor het ontwikkelpad richting een Bèta College, met financiële dekking door de kennisinstellingen, het Rijk, de gemeente(n) en de provincie;
- Er zijn minimaal 10 kennis- en innovatienetwerken volop actief die structureel werken aan programma's en projecten die vernieuwing in de vijf Zeeuwse kernsectoren aanjagen;
- Er zullen drie tot vier kennisinstellingen worden ondersteund om hun veranderingsplannen te kunnen realiseren.
- Inzicht te geven, via de monitor, of gedane investeringen ook tot aantoonbare effecten hebben geleid.