# Jaarplan CAMPUS ZEELAND 2026–2027
# Werken aan een aantrekkelijke kennis-, leer- en leefomgeving voor Zeeland

Opgesteld door: procescoördinator Campus Zeeland

Vastgesteld door: stuurgroep Campus Zeeland

Datum: 15 september 2026

## Voorwoord

*Met de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda hebben we samen met onze partners een duidelijke koers uitgezet voor de ontwikkeling van Zeeland als sterke kennis-, leer- en leefregio. Onderwijs en onderzoek zijn onmisbaar voor de toekomst van onze mooie provincie: voor een innovatieve economie, voor het aanpakken van maatschappelijke opgaven en voor het aantrekken en behouden van talent.*

*Dit eerste jaarplan markeert een belangrijke stap om van ambities naar uitvoering te gaan. Het laat zien hoe we deze ambities en strategische lijnen uit de agenda vertalen naar concrete acties, samenwerking en resultaat met alle partners. Hierbij werken onderwijsinstellingen, overheden, bedrijven en maatschappelijke partners nauw samen aan opgaven die van groot belang zijn voor Zeeland en sluiten we aan bij de bredere toekomstontwikkeling van Zeeland richting 2050.*

*Een sterke kennisregio begint bij een sterke basis. Daarom kijken we in deze nieuwe fase van Campus Zeeland niet alleen naar mbo, hbo en wo, maar ook naar het funderend onderwijs. De aansluiting tussen primair onderwijs, voortgezet onderwijs en vervolgonderwijs is belangrijk om kinderen en jongeren vroegtijdig kennis te laten maken met de kansen die Zeeland te bieden heeft. Door de komende jaren te investeren in doorlopende leerlijnen, loopbaanoriëntatie en samenwerking versterken we het Zeeuwse onderwijs als geheel.*

*De kracht van deze aanpak ligt in de gezamenlijke inzet. Door kennis, ervaring en initiatieven te verbinden bouwen we verder aan een sterke basis voor onderwijs en onderzoek in Zeeland. Dit jaarplan geeft richting aan de activiteiten voor het komende jaar en biedt ruimte om (nieuwe) kansen te benutten.*

*Ik ben ervan overtuigd dat we met deze gezamenlijke inzet belangrijke stappen kunnen zetten richting een toekomst waarin Zeeland een aantrekkelijke plek is om te leren, werken en innoveren.*

**Harry van der Maas**
Gedeputeerde Onderwijs

## Samenvatting

Dit jaarplan vertaalt de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2025 – 2035 naar de uitvoering in 2026 – 2027. De vijf ambities uit de agenda blijven het inhoudelijke vertrekpunt bij de totstandkoming van de jaarplannen. In dit eerste jaar ligt de nadruk op herijking, prioritering en de overgang naar Campus Zeeland 2.0 en wordt de verbinding gelegd met Zeeland 2050 en andere actuele Zeeuwse opgaven. In de overgangsfase worden mogelijke opdrachten voor taskforces samen met partners verkend en aangescherpt. De vernieuwde stuurgroep bepaalt vervolgens welke prioriteiten worden opgepakt en vertaalt deze naar concrete, afgebakende opdrachten.

## Doel van het jaarplan:

Het jaarplan geeft richting aan de uitvoering van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2025 – 2035 in de periode van 1 augustus 2026 tot en met 31 juli 2027. Het biedt een kader voor prioritering, samenwerking en besluitvorming met ruimte voor de vernieuwde stuurgroep om op basis van actuele ontwikkelingen en de verbinding met Zeeland 2050 keuzes te maken.

## Inleiding

Campus Zeeland is met de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2025-2035 (Strategische O&O agenda) een nieuwe fase gestart voor de verdere ontwikkeling van onderwijs, onderzoek en talentontwikkeling in Zeeland. De maatschappelijke en economische transities waar Zeeland de komende decennia voor staat vragen om voldoende talent, kennis en innovatiekracht. Opgaven rond energie, water, voedsel, zorg, leefbaarheid en economische ontwikkeling kunnen alleen gerealiseerd worden wanneer onderwijs, onderzoek, overheid en bedrijfsleven gezamenlijk investeren in de ontwikkeling en het behoud van talent en kennis in Zeeland. De komende jaren moeten duizenden vacatures worden ingevuld en is het van belang om jong talent te behouden en nieuw talent aan te trekken. Investeren in kennis en onderwijs is essentieel voor de toekomst van Zeeland.

Campus Zeeland werkt aan het versterken van de Zeeuwse kennisinfrastructuur door onderwijs, onderzoek en innovatie met elkaar te verbinden. De Strategische O&O agenda vormt hiervoor het gezamenlijke kader van onderwijsinstellingen, overheid, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. De agenda beschrijft de vijf gezamenlijke ambities die bijdragen aan de verdere ontwikkeling van Zeeland als kennisregio en aan economische ontwikkeling, maatschappelijke opgaven en brede welvaart.

De uitvoering van de agenda krijgt vorm via jaarlijkse uitvoeringsplannen. Dit eerste jaarplan vormt de eerste concrete stap van ambitie naar uitvoering en loopt van 1 augustus 2026 tot en met 31 juli 2027. Het sluit daarmee aan op het ritme van instroom, curriculumontwikkeling en onderzoeksplanning binnen het onderwijs. In deze jaarplannen worden prioriteiten, projecten, resultaten en inzet van partners vastgelegd. Daarmee ontstaat een flexibele uitvoeringsstructuur waarin de partners gezamenlijk sturen op de realisatie van de ambities uit de agenda.

Voor het eerste jaarplan is gekozen voor een gefaseerde opbouw. De periode van augustus tot december wordt benut als overgangs- en herijkingsfase. In deze fase worden de Strategische O&O agenda, de vernieuwde governance horende bij Campus Zeeland 2.0 en de actuele ontwikkelingen binnen Zeeland 2050 met elkaar verbonden. In deze eerste maanden ligt de nadruk op het activeren van het netwerk, het aanscherpen van opgaven en het formuleren en voorbereiden van concrete projectvoorstellen voor de vernieuwde stuurgroep. Vanaf januari 2027 komt de nadruk te liggen op het starten van de vernieuwde stuurgroep en de taskforces.

De uitvoering vindt plaats in een periode waarin Zeeland werkt aan verschillende toekomstgerichte ontwikkelperspectieven, waaronder Zeeland 2050. Onderwijs en onderzoek zijn daarbij een belangrijke randvoorwaarde: zonder voldoende talent, kennis en innovatiekracht kunnen de grote Zeeuwse transities niet worden gerealiseerd. Campus Zeeland verbindt daarom de eigen Strategische O&O agenda aan de bredere Zeeuwse toekomstopgaven.

Sinds de vaststelling van de Strategische O&O agenda zijn de ontwikkelingen rond Zeeland 2050 in een stroomversnelling gekomen en verder geconcretiseerd. Zeeland 2050 biedt een belangrijk strategisch kader voor de toekomst van Zeeland. Dat maakt het logisch om bij de start van Campus Zeeland 2.0 opnieuw te kijken waar de agenda kan bijdragen aan de opgaven richting 2050 en waar extra focus nodig is.

De herijking richt zich daarom op het aanbrengen van deze focus, het prioriteren van opgaven, het versterken van de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en arbeidsmarkt en het aanscherpen van de positionering van Campus Zeeland binnen de bredere Zeeuwse ontwikkeling. Zeeland 2050 is hier geen afzonderlijk programma van Campus Zeeland, maar een belangrijk kader om de relevantie en samenhang van keuzes te toetsen.

Deze herijking leidt in de overgangsfase niet tot het vooraf vastleggen van alle inhoudelijke keuzes. De opbrengst wordt vertaald in een onderbouwd voorstel aan de vernieuwde stuurgroep. Zo ontstaat ruimte om actie te houden, partners te betrekken en tegelijkertijd de formele besluitvorming zorgvuldig te beleggen bij de vernieuwde stuurgroep.

### Ambtelijke ontwikkelronde

Om de herijking van de Strategische O&O agenda zorgvuldig en met betrokkenheid van partners vorm te geven, vindt in het najaar van 2026 een ambtelijke ontwikkelronde plaats.
Het team Campus Zeeland van de Provincie werkt hierin samen met inhoudelijke vertegenwoordigers uit onderwijs, overheid en bedrijfsleven (het programmateam). Deze ontwikkelronde heeft drie functies:

1. Ten eerste wordt de verbinding gelegd tussen de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda van Campus Zeeland en de ontwikkellijnen van onder andere Zeeland 2050. Daarmee wordt zichtbaar hoe onderwijs, onderzoek, arbeidsmarkt, innovatie en talentontwikkeling kunnen bijdragen aan de bredere Zeeuwse toekomstopgaven.
2. Ten tweede worden de mogelijke richtingen voor onderwerpen met relevante partners getoetst en aangescherpt. Per onderwerp wordt concreet gemaakt wat de opgave is, welke bijdrage Campus Zeeland kan leveren, wat het gewenste resultaat is en welke partijen nodig zijn voor de uitvoering.
3. Ten derde worden de meest kansrijke onderwerpen uitgewerkt tot concrete conceptopdrachten voor taskforce (zie p. 7 voor meer informatie over deze taskforces). Deze worden voorgelegd aan de vernieuwde stuurgroep, zodat deze eind 2026 kunnen besluiten welke taskforces worden gestart.

Deze ontwikkelronde is onderdeel van de overgangs- en herijkingsfase van dit jaarplan. De opbrengst bestaat uit een beperkt aantal uitgewerkte conceptopdrachten voor mogelijke taskforces. Deze worden langs de ambities van de Strategische O&O agenda en de relevante opgaven van Zeeland 2050 gelegd en vervolgens aangeboden aan de vernieuwde stuurgroep. Voorgesteld wordt om een dergelijke ronde periodiek terug te laten keren binnen de cyclus van de jaarplannen.

## De strategische lijnen en ambities

De Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2025-2035 vormt de gezamenlijke koers van Campus Zeeland voor de komende jaren. Onderwijsinstellingen, overheden, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties werken hierin samen aan de verdere ontwikkeling van Zeeland als sterke kennis- en onderwijsregio.

De agenda is opgebouwd rond drie strategische lijnen die richting geven aan de gezamenlijke inzet van de partners van Campus Zeeland. De lijnen laten zien hoe onderwijs, onderzoek en

innovatie worden verbonden met de kansen en uitdagingen van Zeeland en de ambities die Campus Zeeland voor 2035 heeft geformuleerd. Ze bieden richting aan de ontwikkeling van talent, het versterken van de kennisinfrastructuur en het vergroten van de innovatiekracht van de regio.

1. Toekomstbestendige onderwijsinfrastructuur: de basis moet op orde zijn;

2. (Inter)regionale samenwerking versterken: het verbinden van de onderwijs- onderzoeksbasis met het bredere ecosysteem en de economische en maatschappelijke uitdagingen;

3. 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.

Vanuit deze lijnen wordt gewerkt aan de vijf ambities van de agenda. Deze ambities geven richting aan het toekomstbeeld voor Zeeland als kennis- en onderwijsregio en vormen het kader voor de uitvoering van projecten en activiteiten binnen de jaarlijkse agenda's. Ze beschrijven waar Zeeland in 2035 wil staan op het gebied van onderwijs, onderzoek, talentontwikkeling en innovatie. Samen vormen zij het kader voor samenwerking en voor de initiatieven en projecten die bijdragen aan economische ontwikkeling, maatschappelijke opgaven en brede welvaart.




Niet iedere ambitie vraagt op hetzelfde moment om dezelfde mate van inzet of versnelling. Daarom worden in de jaarlijkse uitvoeringsplannen telkens prioriteiten vastgesteld op basis van actuele opgaven, beschikbare capaciteit en kansen voor zichtbare impact. Op deze manier blijft de agenda flexibel en kan gezamenlijk worden gestuurd op resultaten die bijdragen aan de lange termijn doelen van Campus Zeeland.

### De vijf ambities uit de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda

De vijf ambities geven samen het toekomstbeeld waar Campus Zeeland aan werkt. Ze vormen geen lijst van losse projecten, maar hangen met elkaar samen. In ieder jaarplan wordt bekeken welke ambities op dat moment extra aandacht vragen en via welke taskforces daaraan gewerkt wordt.

1. **Een dynamisch ecosysteem: onderwijswaaier en arbeidsmarkt:** Onderwijs, onderzoek, overheid en bedrijfsleven werken samen in een sterk ecosysteem waarin onderwijsaanbod en arbeidsmarkt beter op elkaar aansluiten.
2. **Toekomstbestendig en vraaggedreven onderwijs en onderzoeksaanbod:** Onderwijs en onderzoek in Zeeland ontwikkelen zich flexibel en sluiten aan bij maatschappelijke opgaven en de behoeften van het regionale bedrijfsleven.
3. **Academisch onderwijs en onderzoek als katalysator voor innovatie en talentbehoud:** Door uitbreiding van academisch onderwijs en onderzoek wordt innovatie gestimuleerd en wordt talent aangetrokken en behouden voor Zeeland.
4. **Campussen als knooppunten van onderwijs, onderzoek en ondernemerschap:** Campuslocaties fungeren als ontmoetingsplaatsen waar onderwijs, onderzoek, ondernemerschap en innovatie samenkomen.
5. **Zeeland als internationale proeftuin voor duurzame innovatie:** Intensieve samenwerking tussen onderwijsinstellingen, bedrijven en overheden versterkt de kennisinfrastructuur en positioneert Zeeland als aantrekkelijke kennisregio.

Hoewel de strategische agenda vijf ambities omvat, is het voor een (eerste) jaarplan belangrijk om focus aan te brengen. Door te kiezen voor een beperkt aantal onderwerpen kan gerichter worden gewerkt aan concrete resultaten en kan ervaring worden opgedaan met deze nieuwe werkwijze. De overige ambities blijven onderdeel van de lange termijn ontwikkeling en kunnen in volgende jaarplannen verder worden uitgewerkt.

In de aanloop naar het schrijven van dit eerste jaarplan zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers uit het onderwijs, bedrijfsleven, overheid en andere betrokken partners binnen het ecosysteem van Campus Zeeland. De inzichten en ideeën uit deze gesprekken hebben bijgedragen om scherper te krijgen waar de grootste kansen en behoeften liggen en hebben mede richting gegeven aan de keuzes die in dit jaarplan zijn gemaakt.

Om deze prioriteiten doelgericht en in nauwe samenwerking met de betrokken partners uit te voeren, werkt Campus Zeeland in de jaarplannen met thematische taskforces. Deze vormen de schakel tussen de strategische ambities van de agenda en de uitvoering in de praktijk. De selectie van de taskforces voor 2026-2027 is gebaseerd op de opgehaalde behoeften uit het netwerk en de opgaven waarop op korte termijn zichtbare resultaten en versnelling mogelijk zijn.

## Taskforces

Om focus, uitvoerbaarheid en zichtbare resultaten te waarborgen, is gekozen voor een werkwijze met taskforces. Deze taskforces functioneren als uitvoerings- en versnellingsteams rond een tijdelijke afgebakende opdracht. Zij brengen partners uit onderwijs, overheid, onderzoek en bedrijfsleven samen om op korte termijn concrete resultaten te realiseren die bijdragen aan de

opgaven uit de agenda van Campus Zeeland. In 2026 – 2027 wordt deze werkwijze gefaseerd ingericht.

De taskforces staan daarmee niet op zichzelf, maar vormen de uitvoeringskracht onder de strategische lijnen en ambities van de agenda. Zij richten zich op opgaven waarbij samenwerking tussen onderwijs, onderzoek, overheid en nodig is en waar Campus Zeeland aantoonbare meerwaarde kan leveren. In dit eerste jaarplan wordt daarom gekozen voor focus: een beperkt aantal opgaven waarop versnelling mogelijk en noodzakelijk is en die tevens bijdragen aan de bredere ontwikkeling van Zeeland richting 2050.

Vanuit de gezamenlijke ambitie om Zeeland te ontwikkelen tot een aantrekkelijke kennis- en talentregio, zal in dit eerste jaarplan prioriteit gegeven worden aan een beperkt aantal opgaven waar versnelling mogelijk en noodzakelijk is.

Dit jaarplan bouwt voort op de vijf ambities uit de Strategische O&O agenda. Binnen deze ambities worden voor 2026-2027, na besluitvorming door de vernieuwde stuurgroep, een beperkt aantal prioritaire taskforces gestart met als doel om:

- Zichtbare resultaten te boeken;
- Nieuwe samenwerkingen te versterken;
- Gezamenlijk leerervaring op te doen;
- De basis te leggen voor verdere opschaling in de jaren daarna.

Op deze manier ontstaat een flexibele uitvoeringsstructuur waarin partners gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor de voortgang. De taskforces leveren concrete resultaten op, passend bij de ambities van zowel Campus Zeeland als Zeeland 2050. Zo wordt stap voor stap gebouwd aan een sterkere onderwijs-, kennis- en talentinfrastructuur voor Zeeland.

In de periode september tot en met december 2026 worden, naast de al gestarte taskforce *Magneet voor Talent*, nog geen definitieve taskforces gestart. In deze periode worden mogelijke onderwerpen verkend, getoetst en aangescherpt in relatie tot de actuele ontwikkelingen rond de strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda, Zeeland 2050 en de actuele behoeften van partners. De opbrengst wordt uitgewerkt in een voorstel voor de vernieuwde stuurgroep. De vernieuwde stuurgroep besluit vervolgens welke taskforces daadwerkelijk worden gestart, met welke opdracht, welke partners en welke beoogde resultaten.

### Samenstelling

De samenstelling per taskforce kan verschillen, omdat er per taskforce gekeken zal worden naar de belangen en benodigde sturing. Per taskforce zullen de meest passende projectpartners uitgenodigd worden.

### Van strategische lijnen naar ambities en uitvoering

De taskforces worden georganiseerd langs de strategische lijnen van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda en dragen bij aan de realisatie van een of meerdere ambities uit de agenda. Binnen de strategische lijnen zijn verschillende onderwerpen benoemd die relevant zijn voor de ontwikkeling van Zeeland als kennis- en onderwijsregio.

De opgehaalde onderwerpen zijn gebundeld in vier mogelijke richtingen voor taskforces. Deze onderwerpen zijn geen vastgestelde taskforces, maar een opsomming van thema's die uit gesprekken met partners en met de huidige stuurgroep naar voren zijn gekomen. Ze worden gebruikt als basis voor de overgangsfase, de ambtelijke ontwikkelronde en de uiteindelijke besluitvorming door de vernieuwde stuurgroep.



| Niveau | Betekenis | In het jaarplan |
|---|---|---|
| Strategische lijnen | Waarlangs Campus Zeeland werkt en stuurt | Ordening van de inzet |
| Ambities | Wat Campus Zeeland richting 2035 wil bereiken | Lange termijn doelen |
| Prioriteiten 2026–2027 | Waar nu focus op komt | Keuzes voor dit jaarplan |
| Taskforces | Hoe uitvoering wordt georganiseerd | Concrete opdrachten en resultaten |

Het advies is om voor dit eerste jaarplan een keuze te maken voor een beperkt aantal taskforces, zodat focus kan worden aangebracht en gericht kan worden gewerkt aan concrete resultaten en samenwerking. Voor de verkenningsfase worden de volgende mogelijke richtingen voorgesteld:

1. **Magneet voor Talent / onderwijswaaier mbo – hbo – wo**
   Gericht op de ontwikkeling van een samenhangende Zeeuwse onderwijs- en onderzoekswaaier waarin mbo-hbo-wo en kennispartners elkaar versterken en bijdragen aan het aantrekken en behouden van talent.
   Mogelijke onderwerpen:
   - Onderwijs in de waaier;
   - Academisch onderwijs;
   - Onderzoeksprofilering;
   - Delta Living Labs.

2. **Talentontwikkeling**
   Gericht op de voorbereiding en begeleiding van leerlingen, studenten en werkenden richting kansrijke opleidingen, sectoren en loopbanen in Zeeland. Hieronder vallen onder andere LOB, doorlopende leerlijnen, stages, afstudeeropdrachten en de aansluiting op de Zeeuwse arbeidsmarkt.
   Mogelijke onderwerpen:
   - LOB en arbeidsmarktoriëntatie;
   - Doorlopende leerlijnen;
   - Regionale stages en afstudeeropdrachten;
   - Student journey Zeeland;
   - Behoud van (internationaal) talent.

3. **Onderwijs en arbeidsmarkt**
   Gericht op de structurele verbinding tussen onderwijs, onderzoek, werkgevers en maatschappelijke opgaven. Dit thema raakt aan arbeidsmarktvraagstukken, regionale

innovatieopgaven en de vraag hoe onderwijs en onderzoek beter kunnen bijdragen en aansluiten bij de behoeften van bedrijven en organisaties.
Mogelijke onderwerpen:

- Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt;
- Vraaggericht onderwijsaanbod;
- Samenwerking met werkgevers;
- Tekortsectoren zoals techniek, zorg en energie;
- Leven lang ontwikkelen.

4. **Campusvorming en vestigingsklimaat**
   Gericht op de bredere leer-, werk- en leefomgeving die nodig is om studenten, onderzoekers en kenniswerkers aan Zeeland te binden. Dit thema raakt aan campusnetwerken, student experience, bereikbaarheid, ontmoeting en voorzieningen. De rol van Campus Zeeland binnen dit thema vraagt een verdere verkenning.
   Mogelijke onderwerpen:
   - Campusnetwerk;
   - Binden en behouden van talent voor Zeeland;
   - Studentenhuisvesting;
   - Bereikbaarheid van studenten;
   - Ontmoeting, voorziening en profilering.

### Afwegingskader en vervolgstap

De vier genoemde richtingen vormen geen vooraf vastgestelde keuze voor de inrichting van de taskforces, maar geven de vernieuwde stuurgroep een inhoudelijke basis om prioriteiten te bepalen. De stuurgroep beoordeelt welke opgaven zich lenen voor gezamenlijke uitvoering binnen Campus Zeeland. Daarbij staan de volgende uitgangspunten centraal:

- De opgave draagt aantoonbaar bij aan één of meerdere ambities uit de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda;
- Er is een duidelijke relatie met de bredere ontwikkeling van Zeeland en, waar relevant, de opgaven binnen Zeeland 2050;
- Samenwerking tussen onderwijs, onderzoek, overheid en bedrijfsleven is nodig om resultaat te bereiken;
- Er is voldoende urgentie, eigenaarschap en uitvoeringskracht bij de betrokken partners;
- Campus Zeeland heeft binnen de opgave een duidelijke toegevoegde waarde;
- Binnen de looptijd van het jaarplan kunnen concrete resultaten of vervolgstappen worden bereikt.

Op basis van deze uitgangspunten bepaalt de vernieuwde stuurgroep welke onderwerpen prioriteit krijgen en worden uitgewerkt tot concrete opdrachten voor taskforces. Per opdracht worden het beoogde resultaat, de betrokken partners, het trekker, de planning en de wijze van monitoring vastgelegd. Daarmee is niet vooraf bepaald wat de vernieuwde stuurgroep moet kiezen, maar wel vanuit welke koers en op basis van welke criteria die keuze wordt gemaakt.

## Governance Campus Zeeland

Campus Zeeland kent sinds haar ontstaan een triple helix-karakter, waarin overheid, onderwijs en ondernemingen samenwerken. Lag de focus in de eerste 10 jaar primair op het vervolgonderwijs (mbo, hbo en wo), met de presentatie van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda in juni 2025 is de scope verbreed naar het gehele onderwijsveld en is Campus Zeeland in een nieuwe fase terechtgekomen. Voor deze nieuwe fase was herijking van de governance noodzakelijk om toekomstbestendig en daadkrachtig sturing te geven aan de uitvoering van deze agenda. Daarom is er gewerkt aan een governance voor Campus Zeeland 2.0 die het beste aansluit bij de nieuwe fase van Campus Zeeland. De nadruk ligt de komende jaren op uitvoering, resultaatgericht samenwerken en sturing op maatschappelijke en economische opgaven van Zeeland.

### Overgang naar vernieuwde governance

In de eerste maanden van de uitvoering van het jaarplan vindt de overgang plaats naar de vernieuwde governance van Campus Zeeland 2.0. In deze overgangsfase werkt het programmateam aan de ontwikkelronde en werkt het, samen met relevante partners, mogelijke opdrachten voor taskforces verder uit.

De bestaande stuurgroep bewaakt de continuïteit en het proces en neemt in deze periode geen grote inhoudelijke of financiële besluiten. De vernieuwde stuurgroep gebruikt de opbrengsten van de ontwikkelronde als basis voor de inhoudelijke besluitvorming.

Nieuwe leden of beoogde vertegenwoordigers van de vernieuwde stuurgroep worden waar mogelijk al als gast betrokken bij de voorbereiding. Zo blijft er voortgang tussen de huidige en nieuwe governance en wordt voorkomen dat de stuurgroep aan het eind van het jaar opnieuw moet beginnen.

De vernieuwde stuurgroep besluit in de eerste vergadering van 2027 over de definitieve prioriteiten, opdrachtformuleringen, trekkers, samenstelling en werkwijze van de verschillende taskforces.

### Samenstelling

De stuurgroep zal zijn triple helix samenstelling behouden en bestaat uit acht, maximaal negen vaste leden. De stuurgroep blijft compact en slagvaardig terwijl de verbinding met onderwijs, bedrijfsleven en overheden is geborgd. De vaste samenstelling bestaat uit: een voorzitter, drie vertegenwoordigers vanuit het onderwijs, twee vertegenwoordigers namens het bedrijfsleven en twee vertegenwoordigers namens de Zeeuwse overheden.

De onderwijsvertegenwoordiging bestaat uit een afvaardiging vanuit Scalda, HZ en UCR. Daarnaast worden primair en voortgezet onderwijs via het ZBO betrokken als agenda lid, zodat er verbinding blijft met het funderend onderwijs. Ook zullen DCC en het Hoornbeeck College optreden als agendaleden.

De vertegenwoordigers nemen deel namens hun achterban en hebben de opdracht om signalen, ontwikkelingen en behoeften op te halen, draagvlak te creëren voor gezamenlijke keuzes en verbinding te leggen met de uitvoering van de Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda via de jaarplannen.

Afbeelding 1: Governance Campus Zeeland 2.0




De deelnemende organisaties en bedrijven dragen zorg voor een vertegenwoordiging vanuit hun achterban en hun netwerken. Van de leden van de stuurgroep wordt verwacht dat zij niet alleen deelnemen vanuit hun eigen organisatie, maar tevens werken als verbindende schakel richting de bredere Zeeuwse onderwijs-, overheids- en ondernemersnetwerken.

De vertegenwoordigers hebben daarbij een belangrijke rol in:

- het ophalen van signalen, ontwikkelingen en behoeften vanuit hun achterban;
- het creëren van draagvlak voor gezamenlijke keuzes en prioriteiten;
- het bevorderen van samenhang tussen initiatieven en programma's;
- het stimuleren van actieve betrokkenheid van partners bij de uitvoering van de Strategische O&O agenda via de jaarplannen.

Op deze manier blijft de stuurgroep compact en slagvaardig georganiseerd, terwijl tegelijkertijd de verbinding met het bredere Zeeuwse netwerk en de maatschappelijke opgaven geborgd blijft. De stuurgroep bewaakt daarbij niet alleen de voortgang van afzonderlijke taskforces, maar ook de samenhang tussen de Strategische O&O agenda en de bredere ontwikkeling van Zeeland. Daarbij wordt in het bijzonder gekeken naar de bijdrage van onderwijs, onderzoek en talentontwikkeling aan de opgaven richting 2050. Nieuwe ontwikkelingen kunnen aanleiding zijn om binnen volgende jaarplannen prioriteiten aan te scherpen of nieuwe opdrachten te formuleren.

De stuurgroep vergadert 4 tot 6 keer per jaar. Deze frequentie sluit aan bij de cyclus van jaarplannen, voortgangsrapportages en strategische besluitvorming. Hiermee wordt voldoende ruimte geboden voor sturing op uitvoering en samenhang tussen de verschillende taskforces en opgaven.

## Werkwijze van de taskforces

Voor de uitvoering van de ambities kunnen thematische taskforces worden ingericht. In de overgangsfase worden eerst concept opdrachten voorbereid. Pas na vaststelling door de vernieuwde stuurgroep starten de taskforces. Tot die tijd werken de opdrachten om focus aan te brengen en besluitvorming mogelijk te maken.

Per taskforce wordt bepaald welke partijen nodig zijn om tot een effectieve uitvoering te komen. De taskforces werken in opdracht van de stuurgroep en rapporteren periodiek over voortgang, resultaten en eventuele knelpunten. De inrichting van de taskforces wordt nader uitgewerkt in het jaarplan 2026 – 2027. Elke taskforce:

- Bestaat uit partners uit onderwijs, bedrijfsleven en overheid
- Werkt met een eigen actieagenda
- Rapporteert periodiek aan het programmateam

Taskforces helpen om:

- focus te houden op concrete thema's;
- sneller projecten te starten;
- samenwerking tussen organisaties te versterken.

## Monitoring en evaluatie

Om zicht te houden op de voortgang van de uitvoering van de Strategische O&O agenda wordt gewerkt met een systematische vorm van monitoring en evaluatie. Monitoring is gericht op het volgen van de voortgang van activiteiten en initiatieven uit het jaarplan, maar vooral ook op de bijdrage aan de concrete resultaten, samenwerking en structurele versterking van de Zeeuwse kennisinfrastructuur. De evaluatie geeft inzicht in de bijdrage van deze activiteiten aan de vijf ambities van de agenda.

In de periode van september tot december 2026 richt de monitoring zich vooral op procesresultaten, zoals de voortgang van de herijking, het betrekken van stakeholders, de uitvoering van de ambtelijke ontwikkelronde en het uitwerken van conceptopdrachten voor taskforces. Vanaf begin 2027 verschuift de monitoring naar de voortgang van vastgestelde inhoudelijke taskforces, inclusief resultaten, knelpunten, leerpunten en kansen.

De voortgang wordt gedurende de looptijd van het jaarplan gevolgd op basis van periodieke rapportages vanuit de taskforces. Hierin wordt gerapporteerd over de uitvoering van activiteiten, bereikte resultaten, knelpunten en eventuele nieuwe kansen voor de toekomst. Deze rapportages worden gebruikt om de voortgang te bespreken met de Stuurgroep Campus Zeeland en waar nodig bij de sturen.

Daarnaast wordt jaarlijks een voortgangsrapportage opgesteld waarin de belangrijkste resultaten en ontwikkelingen uit de taskforces worden samengebracht.

Deze monitoring zal niet alleen gebruikt worden om verantwoording af te leggen, maar ook om met elkaar te leren, de uitvoering verder te versterken en waar nodig bij te stellen. De inzichten

uit de monitoring en evaluatie vormen samen de basis voor het opstellen van het volgende jaarplan en het bepalen van nieuwe prioriteiten.

## Vervolg en opdracht aan de vernieuwde stuurgroep

Met dit jaarplan wordt de overgang gemaakt van de Strategische O&O agenda naar een meer uitvoeringsgerichte werkwijze binnen Campus Zeeland 2.0. De vijf ambities uit de agenda blijven het inhoudelijke vertrekpunt. Tegelijkertijd vraagt de ontwikkeling van Zeeland richting 2050 om blijvende scherpte op de vraag waar onderwijs, onderzoek en talentontwikkeling de grootste bijdrage kunnen leveren.

De periode tot eind 2026 wordt benut om de voorgestelde richtingen samen met partners verder te toetsen en aan te scherpen. De opbrengsten hiervan vormen de basis voor besluitvorming door de vernieuwde stuurgroep. De stuurgroep wordt gevraagd om de verbinding tussen de Strategische O&O agenda en de bredere Zeeuwse opgaven te bewaken, voor 2026-2027 een beperkt aantal prioriteiten te selecteren en deze te vertalen naar concrete en afgebakende opdrachten voor taskforces. Per taskforce worden afspraken gemaakt over resultaat, eigenaarschap, partners, planning en monitoring. Gedurende het jaar beoordeelt de stuurgroep of nieuwe ontwikkelingen aanleiding geven om prioriteiten bij te stellen.

Daarmee legt dit jaarplan niet vooraf vast wat de vernieuwde stuurgroep moet kiezen, maar wel vanuit welke koers en op basis van welke criteria de keuzes worden gemaakt. Zo blijft ruimte voor actuele ontwikkelingen en inbreng vanuit het netwerk, terwijl Campus Zeeland gericht werkt aan de versterking van de Zeeuwse kennis-, onderwijs- en talentinfrastructuur en daarmee aan de toekomst van Zeeland richting 2050.