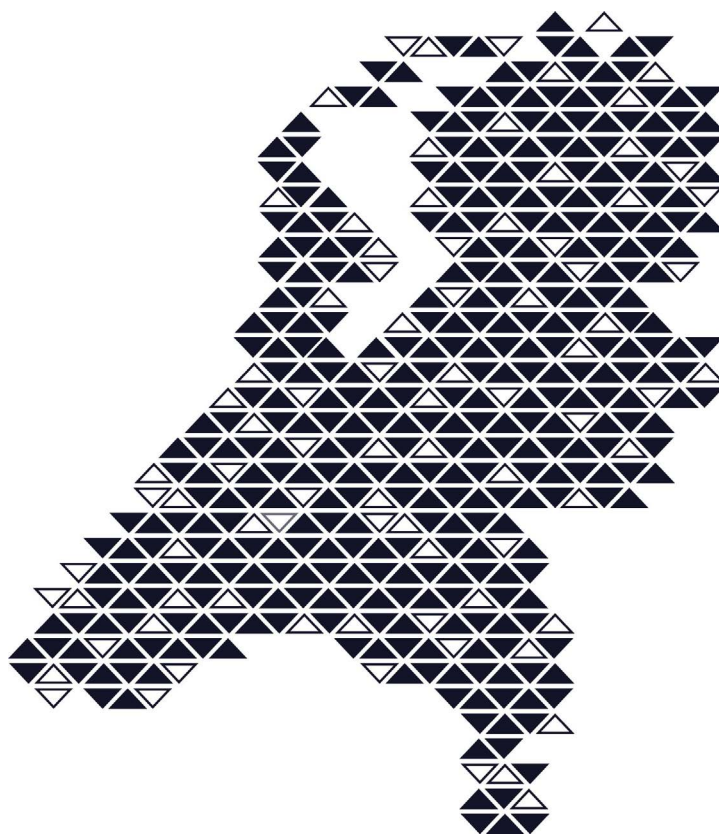


◁ human
▽ capital
▶ agenda

ICT.

Koersdocument

**1 miljoen ICT
professionals in 2030,
voor een succesvolle
digitale transitie van
Nederland**



Introductie Koersdocument

Alleen met voldoende ICT-professionals kan Nederland optimaal profiteren van de kansen die digitalisering biedt. Om de Nederlandse ambities op het gebied van digitalisering te realiseren zullen er in 2030 minimaal één miljoen ICT-professionals werkzaam moeten zijn op de arbeidsmarkt, zoals beschreven in de Strategie Digitale Economie en het Actieplan Groene en Digitale Banen. Dit betekent een groei van 60.000 ICT-professionals per jaar, terwijl het aantal ICT-professionals in 2023 juist is gedaald. Zowel de overheid als de brancheverenigingen van de digitale sector hebben de noodzaak benadrukt van het hebben van een meerjarige, gecoördineerde uitvoeringsstrategie om het tekort aan ICT-professionals aan te pakken^{1,3}.

De Human Capital Agenda ICT (HCA ICT)² ontwikkelt met de Rijksoverheid, brancheorganisaties, alle provincies, werkgevers, regionale initiatieven en andere publieke- en private partijen een gezamenlijke actiegerichte uitvoeringsstrategie, met doelstellingen op een lokaal, regionaal en landelijk niveau. Dit is een van de acties opgenomen in het Actieplan Groene en Digitale Banen.

Eind 2023 zijn betrokken stakeholders gestart met de voorbereidingen om een aanvraag in te dienen bij het Nationaal Groeifonds (NGF) om een gedeelte van deze uitvoeringsstrategie te financieren. Toen duidelijk werd dat het NGF zou komen te vervallen hebben alle betrokkenen samen gezegd: We gaan door. Het probleem blijft immers bestaan, én het momentum is er. De afgelopen 6 maanden is er al veel bereikt. In alle provincies wordt het belang van de ingezette beweging onderstreept en hebben Regioaanjagers samen met alle relevante regionale stakeholders plannen ontwikkeld, in lijn met een landelijk vastgestelde gezamenlijke visie en doelstellingen die zijn ontwikkeld met bijdragen van meer dan 130 organisaties.

Dit koersdocument is opgesteld in de aanloop naar de presentatie van het Gezamenlijke Uitvoeringsplan in oktober 2024. Dit is het plan waar we, linksom of rechtsom, uitvoering aan willen geven om de grote tekorten in de ICT op te lossen. Het plan is gericht op het vergroten van het aanbod aan ICT-professionals, met de focus op het vergroten van het aandeel van mensen binnen Nederland die kiezen voor een ICT-beroep.

1. Actieplan Chronisch Tekort ICT'ers
2. HCA ICT: Voert met het Min. EZK regie en coördinatie op het behalen van de Kabinetsdoelstelling van: een miljoen ICT-professionals in 2030.
3. Pr-eDict: ICT Onderwijs- en Arbeidsmarktdashboard – CA-ICT, PTvT, NLdigital

1. URGENTIE: HET BELANG VAN ICT-PROFESSIONALS

Waarom een tekort aan ICT-professionals een probleem is

In alle provincies in Nederland is een groot tekort aan ICT-professionals³ bij zowel publieke als private organisaties, wat resulteert in een remmend effect op de innovatie van producten, diensten en processen in alle sectoren. Binnen dit plan beschouwen we een ICT-professional als een professional die werkt aan de digitalisering van organisaties en de maatschappij. Digitalisering biedt binnen veel sectoren een oplossing om meer te doen met minder mensen, wat cruciaal is gezien de toenemende vergrijzing, de dalende arbeidsproductiviteit en de krapte op de arbeidsmarkt. Daarnaast dragen slimme digitale oplossingen bij aan het aanpakken van maatschappelijke vraagstukken op het gebied van o.a. landbouw, water, voedsel, veiligheid, duurzaamheid, zorg en onderwijs, en dragen ze bij aan economische groei.

Om de digitale transitie van Nederland te realiseren heeft het Kabinet het doel gesteld om in 2030 minimaal één miljoen ICT-professionals werkzaam te hebben op de arbeidsmarkt ICT, met aandacht voor specialisaties op het gebied van artificiële intelligentie, cybersecurity en andere digitale technologieën^{4,5}. Nederland streeft er zo naar om internationaal een sterke concurrentiepositie te behouden⁶, risicovolle digitale afhankelijkheidssituaties zoveel mogelijk te beperken⁷ en zich te ontwikkelen tot een veilige, welvarende en ethisch verantwoorde digitale samenleving.^{1,2,8,9,10}

Terwijl de arbeidsmarkt ICT in 2022 nog een aanzienlijke groei liet zien met 70.000 nieuwe ICT'ers, wat het totaal op 673.000 bracht, viel de groei in 2023 volledig stil. In plaats van de verwachte toename, daalde het aantal ICT-professionals met 3.000 naar 670.000⁷. Om in 2030 minimaal één miljoen ICT-professionals werkzaam te hebben op de arbeidsmarkt, is een absolute groei van 60.000 ICT-professionals per jaar nodig, rekening houdend met de uitbreidings- en vervangingsvraag. Gezien de krapte op de gehele arbeidsmarkt, is dit een complex vraagstuk dat veel invloed heeft op de ontwikkeling van de (digitale) economie en de maatschappelijke uitdagingen waar we in Nederland voor staan.

Alleen met voldoende ICT-professionals kan Nederland optimaal profiteren van de kansen die digitalisering biedt, en aankomende transitie realiseren. Meer ICT-professionals gaat Nederland ook veel opleveren, naar schatting een **BBP-groei van 2 miljard per jaar**.

4. Strategie Digitale Economie – Min. EZK
 5. Nationale Technologie Strategie – Min. EZK
 6. Hoofdpijnenakkoord PVV, VVD, NSC, BBB
 7. Agenda Digitale Open Strategische Autonomie (DOSA) – Min. EZK
 8. Nederlandse Cybersecurity Strategie 2022-2028 – Min. J&V
 9. Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren – Min. BZK
 10. Actieplan Groene en Digitale Banen – Min. EZK, Min. OCW, Min. SZW

2. WAAROM HEBBEN WE TE WEINIG ICT-PROFESSIONALS?

In Nederland is de vraag naar ICT-professionals al jaren significant groter dan het aanbod aan ICT-professionals. Idealiter is er voldoende instroom van ICT-professionals vanuit opleidingen, omscholingstrajecten en (indien politiek gewenst) instroom van talent vanuit het buitenland naar de arbeidsmarkt. Al geruime tijd is de instroom vanuit de verschillende stromen binnen de keten van onderwijs-arbeidsmarkt niet voldoende om aan de vraag op de arbeidsmarkt ICT te voldoen.

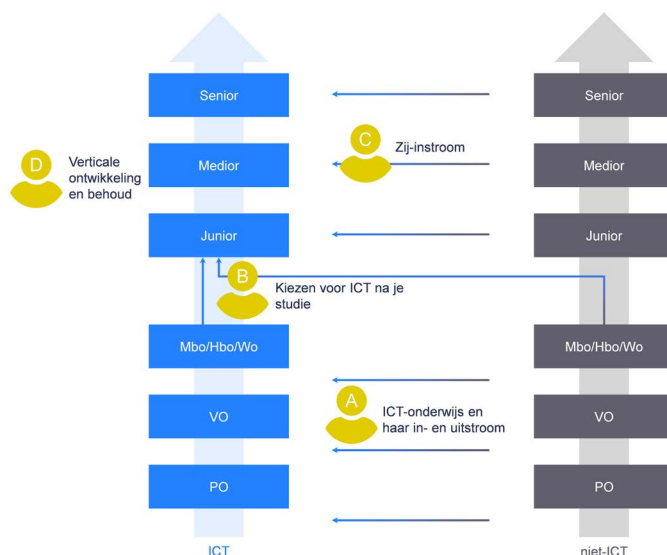
Deze verschillende stromen in de keten van onderwijs-arbeidsmarkt zijn niet allemaal even groot. In 2022, waarin veel ICT-professionals zijn aangetrokken, was er sprake van een instroom van circa 110.000 professionals en een uitstroom van circa 45.000 professionals. De grootste bron van instroom was de zij-instroom vanuit andere beroepen (36%), gevolgd door instroom uit het onderwijs (22%), instroom uit het buitenland (22%) en instroom van mensen die zich in een uitkeringspositie bevonden. De instroom vanuit het onderwijs was voor iets minder dan de helft afkomstig uit ICT-opleiding; iets meer dan de helft heeft een niet-ICT-opleiding gevolgd. Daarbij kunnen instromers vanuit het onderwijs doorgaans wel als junior aan de slag, maar kunnen zij niet direct in de vraag naar medior- of seniorfuncties voorzien. En: De instroom vanuit het onderwijs zal nooit genoeg zijn om aan jaarlijks 60.000 netto instromers te komen; we zullen ook moeten inzetten op zij-instroom en behoud. De grootste reden voor uitstroom van ICT-professionals in 2022 was de keuze voor ander werk (40% van de uitstroom), maar vergeleken met andere 'sectoren' zijn ICT'ers honkvast.

Het probleem in een notendop: te weinig mensen kiezen voor een digitale baan (als ICT-professional). Of het nu gaat om het kiezen voor een ICT-opleiding, het kiezen voor een ICT-startersfunctie, het kiezen om als zij-instromer aan de slag te gaan in de ICT, of het kiezen om als ICT-professional actief te blijven: om meer ICT-professionals te krijgen moeten we ervoor zorgen dat meer mensen kiezen voor de ICT. Zonder aanvullende inspanningen krijgen we dit niet voor elkaar. Ook de overheid is aan zet: diverse **systeem- en transitiefactoren** zorgen er immers voor dat het probleem zichzelf niet oplost. In de aanpak van het plan staat de mens centraal waarbij specifiek wordt gekeken naar de momenten waarop mensen wel/niet kiezen voor ICT en waarom ze op die momenten wel/niet kiezen voor ICT.

Momenten waarop mensen wel/niet kiezen voor ICT

Het al dan niet aan de slag gaan als ICT-professional is niet terug te herleiden op één enkel keuzemoment. Mensen maken door hun gehele leven heen een groot aantal keuzes. Toch zijn er een aantal 'grotere' keuzemomenten die een flink stempel drukken op de onderwijs- en arbeidsmarktloopbaan van een individu. Denk bijvoorbeeld aan: naar welke school ga ik, welke vakken kies ik, welk profiel kies ik, welke opleiding kies ik, waar ga ik werken na mijn opleiding, wil ik mezelf om- of bijscholen, wil ik veranderen van beroep? Binnen dit plan richten we ons op vier groepen keuzes:

- Het wel/niet kiezen voor ICT-onderwijs (po/vo) en ICT-opleidingen (mbo/hbo/wo)
- Het wel/niet kiezen voor ICT-professional na de studie
- Het wel/niet kiezen om vanuit zij-instroom als ICT-professional aan de slag te gaan
- Het wel/niet kiezen om ICT-professional te blijven (behoud) en door te ontwikkelen



Waarom mensen wel/niet kiezen voor ICT

De keuze voor een opleiding, beroep of vakkenpakket wordt door een groot aantal factoren beïnvloed. Deze factoren kunnen samengevat worden in de drie categorieën 'Weten', 'Willen' en 'Kunnen'.

1. **Weten.** Mensen zijn zich vaak van een aantal facetten onbewust. Men weet regelmatig niet wat ze zelf willen en kunnen, welke opleidings- en beroepskeuzes er zijn, wat bepaalde opleidingen en beroepen exact inhouden, welke opleidingen en beroepen passen bij hun identiteit, wat de baankansen van bepaalde beroepen zijn, en wat de doorgroeimogelijkheden c.q. het loopbaanperspectief is voor bepaalde beroepen. Mensen zullen hun keuzes (onbewust) baseren op het beeld dat ze hebben van zichzelf, opleidingen, beroepen en de arbeidsmarkt.
2. **Willen.** Mensen zullen niet kiezen voor ICT als ze dat niet willen. Zowel intrinsieke als extrinsieke motivatie spelen hierbij een rol. Belangrijk voor de intrinsieke motivatie is dat mensen interesse hebben in wat ze doen en waarvoor ze het doen. Ook is het belangrijk dat mensen het gevoel hebben dat ze goed genoeg zijn in ICT ('zelfeffectiviteit'). Voor extrinsieke motivatie speelt onder meer mee hoe aantrekkelijk de geboden (rand) voorwaarden zijn, hoe goed mensen passen in de groep en in de organisatie, sociale invloed/druk van de directe omgeving, en de maatschappelijke erkenning en waardering die aan de opleiding en het beroep gekoppeld wordt.
3. **Kunnen.** Mensen moeten tot slot ook kunnen kiezen voor ICT. Soms worden vakken, opleidingen of functies simpelweg niet aangeboden. Andere oorzaken zijn onder andere beperkende wet- en regelgeving, het niet kunnen financieren van een opleiding, door discriminatie niet van start kunnen gaan, niet aan de voorwaarden voor een opleiding of baan kunnen voldoen.

Uit onderzoek blijkt dat de *intrinsieke motivatie inclusief de onderliggende beeldvorming* van ICT-opleidingen en -beroepen de belangrijkste redenen zijn voor het niet kiezen voor ICT. Hier moet dus voldoende aandacht voor zijn. Maar ook de andere factoren zijn relevant: om mensen te laten kiezen voor ICT is het van belang dat de seinen voor zowel weten, willen als kunnen op groen staan.



3. VISIE EN AMBITIES: WAAR WILLEN WE NAARTOE?

De gezamenlijke visie

Met één miljoen ICT-professionals in 2030 streeft Nederland ernaar om zich te ontwikkelen als een veilige, welvarende en ethisch verantwoorde digitale samenleving. Om het doel van één miljoen ICT-professionals te bereiken, is een transformatie nodig in de gehele ICT onderwijs-arbeidsmarktketen.

Met het plan wordt toegewerkt naar:

- Een landelijk dekkend netwerk van georganiseerde **ecosystemen** waarbinnen het onderwijs en werkgevers (publiek en privaat) samenwerken om slim in te spelen op de veranderende vraag naar ICT-professionals op de arbeidsmarkt ICT. Zij zorgen ervoor dat alle potentiële ICT-professionals **weten** wat ICT-beroepen inhouden, ICT-professional **willen** zijn, en dit ook **kunnen** worden én blijven.
- Een overkoepelende **landelijke coördinatie** die samen met relevante landelijke en regionale stakeholders zorgt voor **sturing en synergie op een aantal belangrijke regio-overstijgende thema's**, zoals **skills & talentgericht werven**, een **inclusieve arbeidsmarkt ICT** en de nieuwste digitale **Sleuteltechnologieën**.

Ambitie op weten

Alle studenten en werkenden zijn zich bewust van de kansen en mogelijkheden binnen de arbeidsmarkt ICT en hebben een goed beeld van wat werken als ICT-professional kan inhouden. Tijdens een (school)carrière zijn uitgebreid mogelijkheden om kennis te maken met ICT-beroepen, inzicht te krijgen in de eigen vaardigheden, uit te zoeken welke opleiding/beroep past en welke doorgroeimogelijkheden er zijn. Werkgevers worden actief betrokken om studenten en werkenden een goed beeld te geven van de diverse carrière mogelijkheden van ICT-professionals, zowel binnen de ICT-sector als binnen andere sectoren.

Ambitie op willen

Alle leerlingen, studenten en gediplomeerden hebben vertrouwen in hun digitale vaardigheden en capaciteiten, en hebben positieve ervaringen opgedaan met ICT ten behoeve van het vergroten van de intrinsieke motivatie. Werkgevers hanteren een skills-gerichte mindset, bieden uitstekende onboarding-processen en creëren inclusieve en een sociaal veilige werkomgeving met volop doorgroeimogelijkheden (extrinsiek).

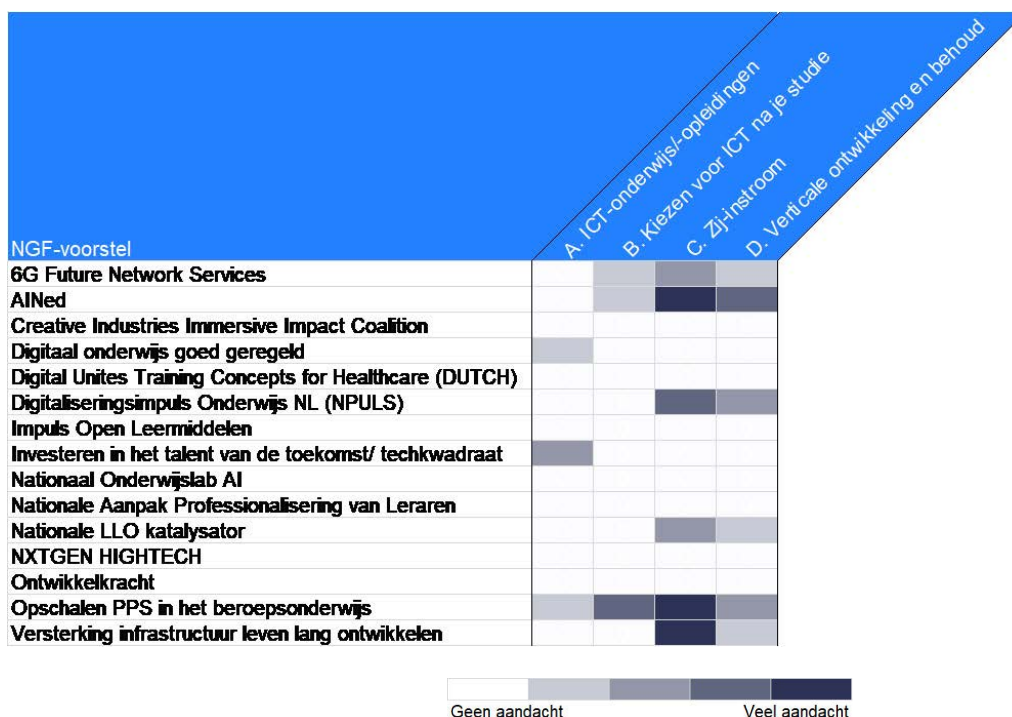
Ambitie op kunnen

Van primair onderwijs tot aan wetenschappelijk onderwijs wordt actueel, contextrijk en modulair ICT-onderwijs aangeboden, verzorgd door voldoende bekwaam personeel. Toegang tot om- en bijscholingsmogelijkheden zorgt ervoor dat zowel ICT- als niet-ICT-opgeleiden hun carrière in de ICT kunnen starten of verder ontwikkelen. Werkgevers zetten zich in voor het behoud en de doorontwikkeling van ICT-professionals binnen de organisatie, sector of arbeidsmarkt ICT.

Aansluiting bij bestaande initiatieven

Hoewel er al veel gebeurt in Nederland, is het nog niet voldoende om de gezamenlijke doelstellingen en ambities te realiseren. Dit plan geeft daarom richting aan de aanvullend benodigde inspanningen. **Dit plan bouwt uiteraard voort op alle initiatieven die er al zijn.** Op zowel landelijk als regionaal niveau worden flinke inspanningen gepleegd om meer mensen aan de slag te krijgen als ICT-professional.

Op **landelijk niveau** zijn er bijvoorbeeld bestaande trajecten (mede) gefinancierd door het Nationaal Groeifonds die zich op een deel van het vraagstuk richten. Zo werkt Techkwadraat aan het stimuleren van ICT-onderwijs, richt AINed zich op het vergroten van het aantal AI-professionals, en wordt er binnen 'Opschaling PPS beroepsonderwijs-bedrijfsleven' aandacht besteed aan het bijscholen van professionals. Hieronder wordt een overzicht gegeven van de vier 'keuzemomenten' en de focus van andere Groeifondsvoorstellen.



Op **regionaal niveau** zijn er diverse initiatieven die zich met het vraagstuk bezighouden. Samen met alle regio's hebben we bestaande initiatieven in kaart gebracht. Deze inventarisatie biedt een basis om aan te sluiten bij wat er al is, om 'good practices' op te schalen en om effectieve initiatieven ook op te zetten in regio's waar een dergelijke aanpak nog ontbreekt. De regionale inventarisaties dienen tevens als basis voor de regionale plannen.

4. WAT GAAN WE DOEN: HET GEZAMENLIJKE UITVOERINGSPLAN

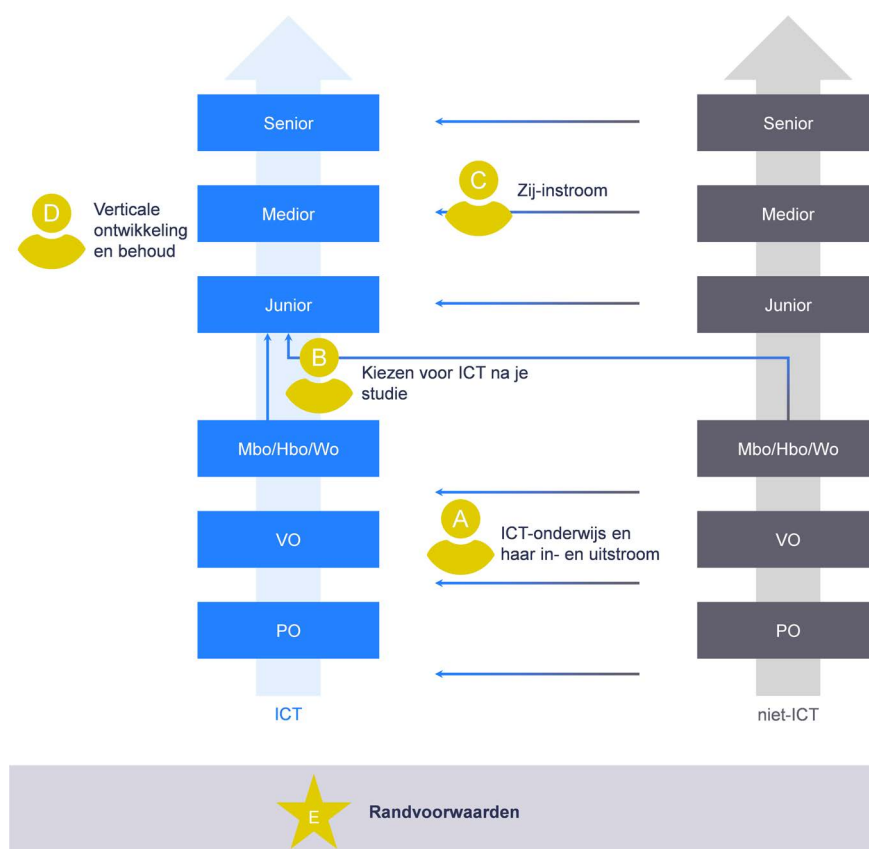
Acties op landelijk, interregionaal en regionaal niveau

Met het Gezamenlijke Uitvoeringsplan richten we een gezamenlijke aanpak in om te komen tot 1 miljoen ICT-professionals in 2030. We gaan acties ondernemen op landelijk, interregionaal en regionaal niveau:

- **Landelijk.** Dit betreft acties die [1] het regionale niveau overstijgen en [2] een nationale dekking hebben. Denk hierbij aan acties zoals de algehele coördinatie van het Nationaal Uitvoeringsplan, het ontwikkelen van generiek (financieel) instrumentarium, en het inrichten van land dekkende monitoring.
- **Interregionaal.** Dit betreft acties die [1] het regionale niveau overstijgen en [2] zich richten op meerdere, maar niet alle, regio's. Denk hierbij aan multilaterale afstemming voor initiatieven die over regiogrenzen gaan of het delen van kennis over vergelijkbare initiatieven tussen twee regio's.
- **Regionaal.** Dit betreft acties die [1] op regionaal niveau plaatsvinden en [2] betrekking hebben op enkel de regio in kwestie. Denk hierbij aan het betrekken van lokale bedrijven in het onderwijs, regionale bewustwordingscampagnes, of het aanbieden van concreet omscholingsaanbod in de regio. Iedere regio heeft een eigen regionaal plan hiervoor.

Vijf actielijnen

We structureren onze gezamenlijke acties aan de hand van vijf actielijnen. Deze volgen de vier keuzemomenten zoals eerder beschreven, aangevuld met een vijfde actielijn 'Randvoorwaarden' die nodig is om de benodigde bouwstenen en infrastructuur in Nederland te realiseren.



DE ACTIES

Betrokken stakeholders geloven dat onderstaande acties zullen leiden tot 1 miljoen ICT-professionals in 2030. Dit zijn de acties waar we op inzetten. Dat houdt in dat coalities van landelijke en regionale partijen de komende tijd deze plannen verder uitwerken, en we op zoek gaan naar specifieke financieringsmogelijkheden om deze plannen te verwezenlijken.

Acties	Actielijnen				
	A	B	C	D	E
1. Passend en flexibel(om- en bij-)scholingsaanbod.	●	●	●	●	●
2. Opleiden en versterken van (hybride) ICT-docenten.	●	●	●	●	●
3. Ieder kan inzicht krijgen in eigen loopbaanmogelijkheden in ICT.	●	●	●	●	●
4. Verbeteren van het imago van ICT-beroepen.	●	●	●	●	●
5. Financiële drempels verlagen voor (om- en bij)scholing.	●	●	●	●	●
6. Coaching-on-the-job van starters, omscholvers en doorgroeiërs.	●	●	●	●	●
7. Stimuleren van een inclusieve werkomgeving.	●	●	●	●	●
8. Stimuleren van talentgericht werven.	●	●	●	●	●
9. Coördinatie en regie: landelijk en regionaal.	●	●	●	●	●
10. Kennisontwikkeling en -deling.	●	●	●	●	●
11. Organiseren van financiering voor uitvoering.	●	●	●	●	●

Passend en flexibel (om- en bij-) scholingsaanbod.

Voor iedereen moet er een passend scholingsaanbod zijn om als ICT-professional aan de slag te kunnen gaan. Zowel in het reguliere mbo, hbo en wo als niet regulier onderwijs. Nieuw onderwijs en onderwijsvormen zijn nodig om up-to-date onderwijs te kunnen aanbieden dat aansluit bij de arbeidsmarkt en de behoeften van studenten en werkenden. Dat betekent ook dat we binnen ons aanbod ook rekening moeten houden met specifieke doelgroepen en situaties.

Opleiden en versterken van (hybride) ICT-docenten.

Nederland heeft meer docenten nodig die up-to-date kennis en vaardigheden op een effectieve én enthousiasmerende manier kunnen doceren; samenwerking tussen onderwijs en werkgevers is hiervoor cruciaal.

Iedereen kan inzicht krijgen in eigen loopbaanmogelijkheden in ICT.

Je kunt niet kiezen voor iets dat je niet kent en je wilt mogelijk niet kiezen voor iets waar je geen of beperkt beeld van hebt. We maken voor mensen inzichtelijk welke mogelijkheden er zijn, welk loopbaanperspectief er is, en welke vaardigheden zij kunnen ontwikkelen. Hierbij denken we aan de adaptie van een gemeenschappelijke Skillstaal, een tool om persoonlijke loopbaanpaden inzichtelijk te maken, en onderwijs en werkgeverschap dat hierop aangesloten is.

Verbeteren van het imago van ICT-beroepen.

Beeldvorming is cruciaal voor de beroepskeuze; samen zorgen we dat studenten en werkenden een goed en breed beeld hebben van wat ICT kan zijn en kan inhouden. Hierbij denken we voornamelijk aan het laten opdoen van ervaringen die een correct en aansprekend beeld van ICT-werkzaamheden geven, en potentiële digitale professionals een gevoel van self-efficacy geven. Ook hier zal rekening moet worden gehouden met specifieke doelgroepen.

Financiële drempels verlagen voor (om- en bij)scholing.

Bij- of omscholing kan een flinke stap zijn voor mensen, helemaal wanneer het roer grotendeels om gaat. Deze stap is al groot genoeg; financiële drempels zouden niet in de weg moeten zitten om je te ontwikkelen naar een ICT-beroep. Hierbij kan je bijvoorbeeld denken aan een scholingsfonds .

Coaching-on-the-job van starters, omscholers en doorgroeiers.

Het is niet voor alle werkgevers eenvoudig om nieuwe ICT-professionals goed te laten landen of te begeleiden naar medior en senior functies, met name wanneer het kleine(re) organisaties zijn. Samen met het bedrijfsleven onderzoeken en ontwikkelen we programma's (zoals traineeships of gedeelde coaching-pools) hoe nieuwe ICT-professionals en doorgroeiers snel inzetbaar zijn en een warme landing kunnen krijgen in hun nieuwe functies.

Stimuleren van een inclusieve werkomgeving.

We willen dat iedereen zich thuis kan voelen in het werk als ICT-professional. Samen met het werkgevers werken we aan een inclusieve werkomgeving.

Stimuleren van talentgericht werven.

Voor het effectief uitvoeren van een beroep is het minder relevant wat iemand gedaan heeft, maar is het belangrijk wat iemand kan. Door het verleggen van de focus naar werving op basis van talent en vaardigheden spreken we meer potentiële ICT-professionals aan.

Coördinatie en regie: landelijk en regionaal.

Vanuit bestaande structuren zullen we samen met alle stakeholders onze inspanningen op landelijk, interregionaal en regionaal niveau coördineren om effectief de goede dingen te kunnen doen.

Kennisontwikkeling en -deling.

We hebben gezamenlijk een goed onderbouwd beeld van wat we moeten doen, en tegelijkertijd is er samen nog veel te leren over o.a. de effectiviteit van activiteiten, hoe we zaken het beste kunnen organiseren, en hoe we nog slimmer samen kunnen optrekken. We zetten bewust in op een reflexieve aanpak. Hierbij zal ook extra worden ingezet op een aantal specifieke, belangrijke regio overstijgende thema's zoals o.a. Skills.

Organiseren van financiering voor uitvoering.

Om alle acties goed uit te kunnen voeren hebben we ook mensen en middelen nodig om hiermee aan de slag te gaan. Gezamenlijk organiseren we de financiering die benodigd is om het plan uit te voeren en de doelen te realiseren.

Actielijn A. ICT-onderwijs en haar in- en uitstroom

Deze actielijn richt zich op het versterken van het ICT-onderwijs met als doel dat meer kinderen en jongeren kiezen voor de ICT. Het is belangrijk om mensen op jonge leeftijd al in aanraking te laten komen met ICT. Het ontwikkelen van overtuigingen en opvattingen ten aanzien van digitale technologie en digitale toepassingen start immers al vroeg. Ook de ervaringen die kinderen en jongeren hebben met ICT, zij het positief of negatief, kunnen het beeld en de intrinsieke motivatie om met ICT aan de slag te gaan beïnvloeden. We weten daarnaast ook dat de mate waarin kinderen en jongeren het gevoel hebben dat ze hun talenten goed kwijt kunnen in de ICT/techniek een belangrijke factor is bij het al dan niet kiezen voor ICT. Door op jonge leeftijd hen al in aanraking te laten komen en te laten oefenen hiermee kan het gevoel van 'zelfeffectiviteit' ("ben ik hier goed genoeg in?") versterken.

Er zijn in Nederland veel (aankomende) initiatieven om techniek en ICT beter in het onderwijs te integreren. Denk bijvoorbeeld aan het programma Techkwadraat en het programma Sterk Techniekonderwijs. Om die reden ligt de focus van dit plan niet op het onderwijs, maar wordt ingezet op aansluiting van deze programma's met het Gezamenlijke Uitvoeringsplan , en ook aanvullend op onderdelen van het onderwijs die wat directer raken aan de arbeidsmarkt: doorontwikkeling van onderwijsvormen (bijv. meer duaal onderwijs) en het realiseren van meer (hybride) ICT-docenten.

A. Onderwijs	Weten	Willen	Kunnen	Landelijk	Interregionaal	Regionaal
1. Passend en flexibel (om- en bij-) scholingsaanbod						
2. Opleiden en versterken van (hybride) ICT-docenten						
...						

Onderstaand een aantal belangrijke acties die buiten de directe scope van de Uitvoeringsstrategie liggen maar daar wel verband mee houden.

Meer aandacht up-to-date ICT-onderwijs op het primair en voortgezet onderwijs (Techkwadraat)						
Verbetering van het imago van ICT-beroepen bij leerlingen en ICT-studenten						
Stimulering doorlopende leerlijnen in het onderwijs						
Meer aandacht voor diversiteit en inclusie in ICT-opleidingen						
...						

Actielijn B. Kiezen voor ICT na je studie

Het eind van een studie is voor velen een natuurlijk moment om te bepalen wat men op de arbeidsmarkt wil gaan doen. Bij het maken van die keuze is de basis het bewustzijn van wat er allemaal te kiezen is in combinatie met de opvattingen die iemand heeft over die keuzemogelijkheden. Veel mensen hebben een onvolledig beeld van wat het werk als ICT-professional allemaal kan inhouden en de mate waarin dit past bij hen als persoon. Binnen deze actielijn werken we hier onder meer aan door het imago en de beeldvorming van dit werkveld al tijdens de studie te verbeteren, en gediplomeerden te helpen door verkennende en lerende startsituaties op de arbeidsmarkt te creëren (bijv. middels traineeships). En mochten mensen uit de niet-ICT naar de ICT willen bewegen, zorgen we ervoor dat kosten voor om- of bijscholing geen financiële drempel vormen.

Ook vinden we het van belang dat de arbeidsmarkt voor ICT-professionals en het afgestudeerde talent elkaar weten te vinden. Slechts kijken naar welk diploma iemand heeft gehaald is een simpele én beperkte manier van kijken. We zetten in op talentgericht werven door oog te hebben voor iemands potentie en vaardigheden. Tot slot moet het werkveld van ICT-professionals voor iedereen een aantrekkelijke werkomgeving kunnen bieden. Daarom werken we verder aan inclusieve werkomgevingen.

B. Kiezen voor ICT na studie	Weten	Willen	Kunnen	Landelijk	Interregionaal	Regionaal
1. Versterken van onboarding van starters (o.a. <u>traineeships</u>)						
2. Verbeteren imago ICT-beroepen						
3. Stimuleren van talentgericht werven						
4. Financiële drempels verlagen voor (om- en bij-) scholing						
5. Bieden van persoonlijk loopbaanperspectief in de ICT						
6. Stimuleren van inclusieve werkomgeving						
...						

Actielijn C. Zij-instroom

Om een miljoen ICT-professionals in 2030 te realiseren is zij-instroom naar verwachting de grootste bron van nieuwe aanwas. Deze doelgroep is grotendeels al actief op de arbeidsmarkt en kan door om- of bijscholing ontwikkelen richting ICT-professional. Die om- of bijscholing hoeft niet per se in de collegebanken van publieke en private aanbieders te gebeuren; men kan ook veel leren in het werk zelf ('learning-on-the-job') of zelfs thuis in eigen tijd. Daarbij is het ook goed om samen scherp te houden dat zij-instroom niet betekent dat mensen per se bij een nieuwe werkgever aan de slag moeten gaan als ICT-professional. Ook binnen de eigen organisatie kunnen mensen een stap maken. De stap binnen de organisatie is, mits die mogelijkheden er intern zijn, zelfs makkelijker te zetten dan dat mensen én van werk én van werkgever moeten veranderen.

De context en behoeften van potentiële zij-instromers lopen sterk uiteen. Wanneer iemand bijvoorbeeld actief is als medior of senior in een ander gebied dan ICT, zal diegene niet snel geneigd zijn om op junior-niveau in te stappen in de ICT. Men bouwt onder meer bepaalde financiële verplichtingen en levensstandaarden op. Een horizontale overstap op vergelijkbaar niveau is realistischer. De kern is dat we oog hebben voor de integrale situaties waar mensen in verkeren om zij-instroom mogelijk te kunnen maken. We houden daarom oog voor verschillende doelgroepen en hun specifieke behoeften.

De gezamenlijke inzet richt zich op bewustwording (o.a. beeldvorming), het enthousiasmeren en verleiden (o.a. door het creëren van aantrekkelijke voorwaarden) en het faciliteren (bijv. door passend en flexibel scholingsaanbod).

C. Zij-instroom	Weten	Willen	Kunnen	Landelijk	Interregionaal	Regionaal
1. Passend en flexibel (om- en bij-) scholingsaanbod						
2. Versterken van <u>onboarding</u> en <u>coaching-on-the-job</u> van omscholers						
3. Financiële drempel verlagen voor omscholing						
4. Bieden van persoonlijk loopbaanperspectief in de ICT						
5. Stimuleren van inclusieve werkomgeving						
6. Versterken talentgericht werven						
7. Verbeteren imago ICT-beroepen						
...						

Actielijn D. Verticale ontwikkeling en behoud

De mensen die al actief zijn als ICT-professional willen we graag behouden door hen een goed toekomstperspectief te bieden. Dat betekent dat zij kunnen werken in een prettige werkomgeving en voldoende ruimte hebben om zich door te ontwikkelen. Daarvoor is het ook noodzakelijk dat zij een goed beeld hebben van hun loopbaanperspectief: wat zouden zij allemaal kunnen doen in de toekomst en wat moeten ze doen om daar te komen? Dit zijn grote vragen om te beantwoorden. Voor degenen die daar behoefte aan hebben, zorgen we ervoor dat er persoonlijke coaching en begeleiding beschikbaar is.

Door ICT-professionals door te laten ontwikkelen van junior naar medior en van medior tot senior, creëren we ook weer 'ruimte' op de arbeidsmarkt voor starters. We zorgen ervoor dat ieder individu een stapje vooruit kan zetten, waardoor we als collectief een grote beweging maken richting die miljoen ICT-professionals in 2030.

D. Doorontwikkeling en behoud	Weten	Willen	Kunnen	Landelijk	Interregionaal	Regionaal
1. Financiële drempel verlagen voor (om- en bij-)scholing						
2. Bieden van persoonlijk loopbaanperspectief in de ICT						
3. Passend en flexibel (om- en bij-)scholingsaanbod						
4. Stimuleren learning- en coaching on-the-job						
5. Stimuleren van inclusieve werkomgeving						
...						

Actielijn E. Randvoorwaarden

Om alle acties in dit gezamenlijke plan in de praktijk uit te kunnen voeren is een landelijke en regionale infrastructuur nodig. Daarom richten we ons in deze actielijn op de randvoorwaarden die benodigd zijn om onze gezamenlijke doelen te realiseren. Er is een brede consensus dat we coördinatie en regie nodig hebben op verschillende schaalniveaus: zowel op landelijk als regionaal niveau dienen we onze acties te coördineren en te stroomlijnen. In aanvulling daarop willen we gezamenlijk voldoende aandacht geven aan regio-overstijgende thema's zoals het verbeteren van imago van ICT beroepen, het verlagen van financiële drempels voor scholing, een inclusieve arbeidsmarkt ICT en monitoring.

Voor het effectief samenwerken is het essentieel dat alle relevante stakeholders ook daadwerkelijk aangehaakt zijn. Uit de praktijk weten we dat het uitdagend kan zijn om werkgevers in brede zin aan te haken bij dergelijke plannen; daarom zetten we er expliciet op in om dit plan met een zo groot mogelijke groep relevante stakeholders uit te gaan voeren.

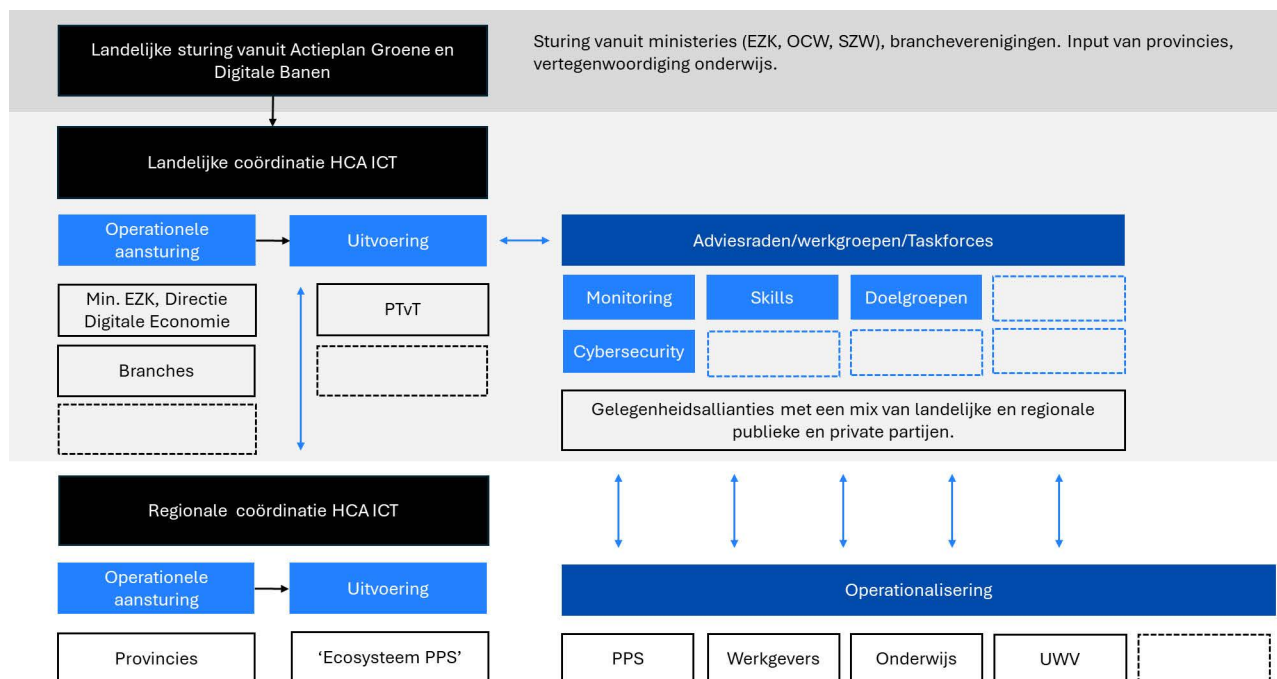
Dit gezamenlijke plan is een startpunt in 2024. We zullen met elkaar de komende jaren veel leren over onze aanpak en wat we kunnen doen om onze aanpak te verbeteren. We weten immers dat we veel nog niet weten. Daarom zetten we in op een aanpak die reflexief en adaptief is, en faciliteren we het leren van én met elkaar.

Om dit plan te laten slagen hebben we mensen en middelen nodig om het uit te kunnen voeren. Met de betrokken partijen zoeken we naar een gepaste wijze om de uitvoering van de beoogde acties te kunnen financieren.

E. Randvoorwaarden	Landelijk	Interregionaal	Regionaal
1. Landelijke en regionale coördinatie			
2. Organiseren financiering voor uitvoering			
3. Landelijke kennisontwikkeling en -deling			
4. Verbeterde aansluiting werkgevers op regionale pps-structuren			

Opzet organisatie

Onderstaand figuur is een eerste opzet van de organisatiestructuur van de HCA ICT. Deze is op basis van de gesprekken met de stakeholders ontstaan. De komende maanden zal deze structuur verder gefinaliseerd worden.



Samenvatting Regionale Plannen

Elke provincie ontwikkelt een Regionaal Plan van Aanpak in het kader van het gezamenlijke Uitvoeringsplan van de HCA ICT. In deze regionale plannen komt helder naar voren wat de specifieke uitdagingen zijn op het gebied van ICT-tekorten, welke oplossingsrichtingen het meest passend zijn, welke stakeholders betrokken zijn bij de uitvoering, en welke begroting daar bij past.

Elke regio heeft zijn eigen unieke kenmerken en uitdagingen, waardoor maatwerk essentieel is in de Regionale Plannen van Aanpak. Deze plannen vormen een cruciaal onderdeel van de bredere strategie om de ICT-arbeidsmarkt te versterken en voor te bereiden op toekomstige groei. Om dit proces te ondersteunen, zijn per provincie Regioaanjagers aangesteld. Deze regioaanjagers spelen een sleutelrol in het coördineren van lokale inspanningen, het mobiliseren van stakeholders en het bijeenbrengen van relevante informatie die bijdraagt aan de overkoepelende doelstellingen. Samenwerking staat in dit proces centraal. Door gezamenlijk op te trekken en kennis en expertise te delen, streven we ernaar om duurzame oplossingen te vinden voor de uitdagingen binnen de ICT-arbeidsmarkt in elke regio. Binnen deze regionale plannen worden specifieke strategieën en acties beschreven die zijn ontwikkeld om de ICT-tekorten aan te pakken en de lokale arbeidsmarkt te versterken.

De samenvattingen hieronder bieden een beknopt overzicht van de uitgebreidere plannen per regio. De komende maanden zullen deze plannen verder worden uitgewerkt en verfijnd.

Zuid-Holland

In Zuid-Holland wordt de educatieve infrastructuur versterkt, samenwerking tussen stakeholders gestimuleerd, en bestaande investeringen beschermd. Het actieplan omvat het opschalen van WE-IT, voortzetten van 'new professional'/MKB-programma's binnen IT Campus Rotterdam, en versterken van IT Verband Zuid-Holland. Dit plan streeft naar duurzame groei en welvaart door de digitale transformatie te bevorderen en lokale economische clusters te versterken.

Noord-Nederland (Groningen, Friesland, Drenthe)

In Noord-Nederland wordt samenwerking tussen onderwijsinstellingen en bedrijven bevorderd om instroom en retentie van ICT-studenten te verbeteren, evenals omscholing en bijscholing via vouchers en traineeships. Het actieplan omvat gerichte acties om het imago van de ICT-sector te verbeteren, het aantrekken van vrouwen naar ICT-opleidingen en banen en het ondersteunen van internationaal talent met taallessen en integratieprogramma's. Daarnaast worden nieuwe mogelijkheden in de digitale sector ontdekt en benut om de regionale ontwikkeling te stimuleren.

Overijssel

In Overijssel wordt samengewerkt tussen overheid, bedrijven en onderwijsinstellingen om de instroom en retentie van ICT-talent te vergroten. Het actieplan omvat een structurele aanpak met flexibele onderwijsvormen zoals omscholing en micro-credentials, en het opstellen van een regionale visie op wonen, werken en leren, inclusief energietransitie en duurzaamheid. Lopende projecten zoals de Twenteboard en Werkcentrum Overijssel worden ingezet om deze doelen te bereiken en de instroom van diverse doelgroepen in ICT- en techniekopleidingen te vergroten.

Utrecht

In Utrecht ligt de focus op het verhogen van de instroom in bèta-technisch onderwijs, het bevorderen van om- en bijscholing, en het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en marktbehoeften. Het actieplan omvat investeringen in onderwijs en opleiding, nauwe betrokkenheid van bedrijven bij het onderwijsaanbod, en de creatie van een regionale structuur voor de ICT-arbeidsmarkt met een centrale rol voor de U-TECH community. Daarnaast worden transitiepaden transparanter gemaakt en wordt de nadruk gelegd op diversiteit, inclusie, en verbeterde wervings- en retentiestrategieën.

Gelderland

In Gelderland worden werkgevers en werknemers ondersteund bij hun behoeften, met een focus op zij-instroom en bijscholing, door bestaande initiatieven zoals Gelders Vakmanschap en House of IT te versterken en uit te breiden. Dit wordt bereikt door samenwerking te stimuleren tussen arbeidsmarktregio's, opleiders, werkgevers en overheden, snel in te spelen op ontwikkelingen in de ICT-sector, en schaalbare oplossingen te implementeren in Arnhem en Nijmegen.

Noord-Brabant

In Noord-Brabant worden nieuwe ICT-ontwikkelingen in alle onderwijsniveaus geïntegreerd, een cultuur van Leven Lang Ontwikkelen (LLO) wordt bevorderd, en de arbeidsproductiviteit wordt verhoogd met slimme ICT-oplossingen. Hierbij worden bestaande succesvolle projecten versterkt in plaats van nieuwe activiteiten te ontwikkelen, met een selectie van 13 initiatieven die kunnen worden opgeschaald en verbonden door betrokkenheid van arbeidsmarktregio's, onderwijsinstellingen en werkgevers. Het bedrijfsleven speelt een cruciale rol in deze vraag gestuurde aanpak.

Limburg

In Limburg wordt flexibel ingespeeld op de groeiende behoefte aan goed opgeleide ICT-vakmensen door de snelle ontwikkelingen in de ICT-sector en maatschappelijke vraagstukken. Dit wordt bereikt door de uitbouw van bestaande succesvolle initiatieven, de focus op initieel onderwijs en LLO-trajecten voor om- en bijscholing, en effectieve samenwerking en afstemming in de regio. Activiteiten omvatten de versterking van initieel onderwijs door aanpassing van huidige curricula, versteviging van bestaande LLO-initiatieven, en de uitrol van ondersteunend instrumentarium.

Flevoland

In Flevoland worden flexibiliteit en integratie van ICT-vaardigheden in het onderwijs bevorderd door bundeling van inspanningen en middelen, en specifieke doelstellingen zoals instroom uit regulier onderwijs, VMBO, Havo, VWO, niet-ICT opgeleiden, en zij-instromers. Activiteiten omvatten omscholing van zij-instromers, regionale financieringsfondsen, aanpassing van lespakketten, en ICT-job coaching in het MKB. Landelijke projecten zoals een rebranding campagne en ICT-skills paspoort worden regionaal uitgevoerd.

Zeeland

In Zeeland ligt de focus op het verhogen van het aantal ICT-professionals door vier belangrijke activiteiten: Spark IT voor versterking van IT-onderwijs in het primair en voortgezet onderwijs; ConnectIT voor een community voor ICT-professionals; ShareIT voor beeldvorming en wervingscampagnes voor starters; en GrowIT voor maatwerkscholing, innovatieve scholing, en omscholingsprogramma's.

5. MET WIE GAAN WE HET DOEN

Het Gezamenlijke Uitvoeringsplan wordt gecoördineerd door de Human Capital Agenda ICT (HCA ICT) en wordt uitgevoerd samen met de Rijksoverheid, brancheorganisaties, provincies, werkgevers, regionale initiatieven en andere publieke- en private partijen betrokken bij de HCA ICT. Tot op heden hebben al **meer dan 110 partijen** bijgedragen aan het Nationaal Uitvoeringsplan. Hieronder staan de meeste van deze organisaties benoemd.

Type	Organisatie	Type	Organisatie
Bedrijfsleven	1801	Onderwijs	MBO raad
Bedrijfsleven	Adevinta	Onderwijs	SBB
Bedrijfsleven	Alliander	Onderwijs	Stichting HBO-i
Bedrijfsleven	Bol.com	Overheid	Ministerie BZK
Bedrijfsleven	Booking.com	Overheid	Ministerie EZK
Bedrijfsleven	Capgemini	Overheid	Ministerie J&V
Bedrijfsleven	CIO platform Nederland	Overheid	Ministerie OCW
Bedrijfsleven	Considerati	Overheid	Ministerie SZW
Bedrijfsleven	Cyberveilig Nederland	Overheid	Ministerie van Defensie
Bedrijfsleven	Dutch Cloud Community	Overheid	Ministerie VWS
Bedrijfsleven	Dutch Datacenter Association	Overig	Codam
Bedrijfsleven	Dutch Digital Agencies	Overig	FutureNL
Bedrijfsleven	Dutch Gaming Federation	Overig	Make IT Work
Bedrijfsleven	FME	Provincies	Drenthe
Bedrijfsleven	Just Eat Take Away	Provincies	Friesland
Bedrijfsleven	Microsoft	Provincies	Gelderland
Bedrijfsleven	NLdigital	Provincies	Groningen
Bedrijfsleven	NIRTO	Provincies	Inter-Regionaal Overleg (IRO)
Bedrijfsleven	NS	Provincies	Limburg
Bedrijfsleven	Videogames Federatie Nederland	Provincies	Noord-Brabant
Bedrijfsleven	VNG	Provincies	Noord-Holland
Bedrijfsleven	VNO NCW (NL werkt aan werk)	Provincies	Overijssel
Coalities	AI coalitie	Provincies	Utrecht
Coalities	Blockchain Coalitie	Provincies	Zeeland
Coalities	Commit2Data	Provincies	Zuid-Holland
Coalities	Dcypher	Regionale clusters	Brainport
Coalities	Future Netwerk Services	Regionale clusters	Foodvalley
Topsectoren	Human Capital Topsectoren	Regionale clusters	Metropoolregio Amsterdam
Topsectoren	Topsector Agri en Food	Regionale clusters	MIRDI
Topsectoren	Topsector Chemie	Regionale clusters	Stedendriehoek
Topsectoren	Topsector Creatieve Industrie	Maatsch. organisaties	CNV
Topsectoren	Topsector Energie	Maatsch. organisaties	CNV jongeren
Topsectoren	Topsector HTSM	Maatsch. organisaties	Sociaal Economische Raad (SER)
Topsectoren	Topsector ICT	Maatsch. organisaties	TNO
Topsectoren	Topsector Logistiek	Maatsch. organisaties	UWV
Topsectoren	Topsector LSH		
Topsectoren	Topsector T&U		
Topsectoren	Topsector Water en Maritiem		

Type	Organisatie	Type	Organisatie
Regionale netwerken	Brainport	Regionale initiatieven	CITA
Regionale netwerken	Club Caas (Noord Holland Noord)	Regionale initiatieven	Co-teach Informatica
Regionale netwerken	DGTL District (Flevoland)	Regionale initiatieven	Digital Trust Centres
Regionale netwerken	Digital District Zwolle	Regionale initiatieven	lamIT
Regionale netwerken	Dutch Innovation Community (ZH)	Regionale initiatieven	IT Hub
Regionale netwerken	ICT netwerk Nijmegen	Regionale initiatieven	ITVitea
Regionale netwerken	ICT Valley (Foodvalley)	Regionale initiatieven	Media en Innovatiecampus
Regionale netwerken	IT Campus Rotterdam	Regionale initiatieven	MKB Cybercampus
Regionale netwerken	Metropool Regio Amsterdam	Regionale initiatieven	My Leaves
Regionale netwerken	MKB Den Haag	Regionale initiatieven	Specialized Brain
Regionale netwerken	MKB Leidschendam-Voorburg	Regionale initiatieven	Taskforce Diversiteit en Inclusie
Regionale netwerken	MKB Westland	Regionale initiatieven	TechMeUp
Regionale netwerken	Netwerkorganisatie IKT (Twente)	Regionale initiatieven	Technionista
Regionale netwerken	Noordelijke Online Ondernemers	Regionale initiatieven	Techport
Regionale netwerken	Purmervalley	Regionale initiatieven	The Code to Change
Regionale netwerken	Regionale VNO NCW netwerken	Regionale initiatieven	TOP (amsterdam)
Regionale netwerken	Regitel	Regionale initiatieven	Zwarte vrouwen voor Technologie
Regionale netwerken	Samenwerking Noord		
Regionale netwerken	Stedendriehoek regio		
Regionale netwerken	Techport		
Regionale netwerken	U-Tech (Utrecht)		
Regionale netwerken	WE-IT		
Regionale netwerken	ZVIO		

6. WAT IS HIERVOOR NODIG

Financiering

Een gedeelte van het Gezamenlijke Uitvoeringsplan zal kunnen worden gefinancierd, in cash en in kind, door de betrokken stakeholders, maar om dit gezamenlijke plan volledig uit te voeren zullen additionele middelen nodig zijn. Op basis van een QuickScan lijkt **voor een periode van 6 jaar een bedrag van €120-180 miljoen benodigd**. De grootste financieringsbehoefte zal voortkomen uit Actielijnen B, C en D: **Zij-instroom en doorontwikkeling en ontwikkeling van ICT-professionals**. Actielijnen A kan in mindere mate bijdragen aan de doelstelling om in 2030 1 miljoen ICT-professionals te hebben, en worden al (deels) door aangrenzende initiatieven zoals Techkwadraat ondervangen.

Verwacht wordt dat het grootste gedeelte van de financieringsbehoefte zal liggen bij de opschaling en coördinatie van regionale activiteiten, en een kleiner gedeelte zal nodig zijn voor de ontwikkeling van landelijke activiteiten. Met het wegvallen van het Nationaal Groeifonds zal zeer waarschijnlijk een mix van financieringsbronnen vereist zijn om dit plan succesvol uit te voeren. We kijken hierbij naar kansen na de kabinetsformatie, Europese subsidies zoals Digital Europe en ook naar mogelijkheden tot slimme samenwerkingen met verwante programma's zoals met Techkwadraat, LLO-katalysator etc.

Landelijke coördinatie

Landelijke coördinatie is essentieel voor het succes van het Gezamenlijke Uitvoeringsplan. Deze coördinatie zal worden opgepakt door de HCA ICT in nauwe samenwerking met coalities van stakeholders rondom belangrijke thema's. Door middel van centrale sturing en afstemming op belangrijke thema's zoals vaardigheden en talentgericht werven, diversiteit en inclusie op de arbeidsmarkt, en de nieuwste digitale sleuteltechnologieën, zorgen we voor een consistente en efficiënte aanpak door heel Nederland.

Regionale inspanningen

Het is cruciaal om sterke partnerschappen tussen regionale overheden, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven te behouden en verder te ontwikkelen om effectieve en gerichte acties te ondernemen. Daarnaast moeten er middelen beschikbaar worden gesteld om regionale initiatieven zoals omscholingsprogramma's en bewustwordingscampagnes te kunnen blijven uitvoeren. De ontwikkeling van regionale actieplannen, afgestemd op het nationale kader, blijft van groot belang.

Bestuurlijk draagvlak

Het bestuurlijk draagvlak is een andere pijler voor het slagen van het Gezamenlijke Uitvoeringsplan. Er is brede consensus over de noodzaak van coördinatie en regie op zowel landelijk als regionaal niveau. Dit houdt in dat alle relevante stakeholders, waaronder de Rijksoverheid, brancheorganisaties, provincies, werkgevers, en andere publieke en private partijen, betrokken moeten zijn en blijven. Dit bestuurlijke draagvlak zorgt voor de benodigde steun, financiering, en gezamenlijke inspanning om de doelstellingen van het plan te realiseren.

7. NEXT STEPS

In de periode juni t/m september 2024 worden de plannen beschreven in de Koersdocument door betrokken stakeholders verder uitgewerkt, zowel landelijk en regionaal. In oktober zal het uitvoeringsplan definitief zijn en worden gepresenteerd, waarna we aan de slag willen gaan met de eerste haalbare concrete acties.

Juni - September

- Bestendigen bestuurlijk draagvlak
- Uitwerken acties en Governance
- Doorontwikkeling regionale actieplannen
- Financieringsmogelijkheden onderzoeken

Oktober

- Gezamenlijk uitvoeringsplan definitief

November tot December

- Uitvoering eerste, haalbare acties

