



4 Programma Ondernemend Zeeland

Inleiding en ontwikkelingen

Omschrijving (toelichting)

Zeeland scoort op dit moment goed op economische cijfers zoals het bruto regionaal product, het werkloosheidscijfer en het inkomen per hoofd van de bevolking. Tegelijkertijd staat de Zeeuwse economie voor grote uitdagingen, zoals de krappe arbeidsmarkt, de plannen voor twee nieuwe kerncentrales en de transitie naar een klimaat neutrale economie. Sommige gebieden binnen Zeeland scoren niet hoog op brede welvaart en er zijn aspecten waar heel Zeeland laag scoort. Economische structuurversterking blijft dus belangrijk. Hiervoor is meer massa nodig. Met Zeeland 2050 is de ambitie uitgesproken om dit te realiseren.

Drie grote uitdagingen vormen de basis voor onze economische inzet:

- Het trekken en ontwikkelen van talent: de arbeidsmarkt in Zeeland is al decennialang erg krap en er is in Zeeland een gebrek aan universitair onderwijs en onderzoek. Vergrijzing en ontgroening zijn bedreigingen voor een vitale economie.
- Een vitaal economisch “ecosysteem”. Door gebrek aan massa is het in Zeeland geen vanzelfsprekendheid dat bedrijven, onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties met wederzijds profijt kunnen samenwerken. Innovaties, stevige kennisnetwerken maar ook ruimte voor bedrijven en bereikbaarheid zijn belangrijk.
- De energietransitie: Bedrijven krijgen te maken met andere grondstoffen en energievormen. Hier te laat op inspelen kan leiden tot grote schade in de toekomst. Anderzijds is het ook een kans voor veel bedrijven en (nieuwe) sectoren om op in te spelen.

Speerpunten

Omschrijving (toelichting)

Het versterken van de regionale economie doen we door in te zetten op:

Europa, Rijk en Regio

De opgaven in Zeeland zijn groot. Dat kan de provincie niet alleen dragen, daarvoor is financiële hulp van en samenwerking nodig met Europa, het Rijk en de regio. Daarnaast is investeren in economische ontwikkeling op zichzelf niet voldoende om concurrerend te blijven en Zeeland te behouden als aantrekkelijke leef- en werkomgeving. Ook hiervoor is samenwerking nodig met het Rijk en de regio gericht op sociaal-economische ontwikkeling, brede welvaart, leefbaarheid en vestigingsklimaat. Onze inzet:

- Het voeren van een gezamenlijke lobby.
- De inzet van een groot aantal subsidies en financieringen op Europees, nationaal en regionaal niveau.
- Het aangaan van regionale en/of grensoverstijgende samenwerkingen die de aanpak van Zeeuwse transitie helpen versnellen.

De belangrijke onderleggers hiervoor zijn de RIS-3, Zeeland in Stroomversnelling, het Missiegedreven Topsectoren- en Innovatiebeleid en mogelijke in de toekomst de uitkomsten van Elke Regio Telt.

Vestigingsklimaat, talent en kennis:

Een gezonde economie heeft een passende infrastructuur voor onderwijs, gekwalificeerd personeel en bedrijven/ ondernemers nodig. Onze inzet:

- Het versterken van het imago van Zeeland als regio om te leven en te werken. Het behouden van het sterke imago als toeristische bestemming.
- Samen met publieke en private partners (ondernemers, onderwijsinstellingen en overheden) te zorgen dat de arbeidsmarkt voldoende goed gekwalificeerde arbeidskrachten biedt.

- Het doorontwikkelen van Campus Zeeland, met focus op de thema's water, energie en voedsel.
- De onderwijs- en kennisinfrastructuur versterken door het aantrekken van universitair onderwijs op onderwerpen die het DNA van Zeeland raken.

Innovatie, valorisatie en ontwikkelkracht

Zeeland heeft een goed klimaat voor vindingrijke ondernemers die innovaties omzetten in concrete producten of diensten. Tegelijk blijven we nog achter bij de rest van Nederland. Onze inzet:

- Het verstevigen en uitbouwen van het regionale innovatie-ecosysteem.
- Het versterken van de financieringsketen en door middel van revolverend financieren een bijdrage leveren aan de structuurversterking van de Zeeuwse economie.
- Het realiseren en versterken van Kennis- en Innovatienetwerken binnen iedere Zeeuwse economische sector, met speciale aandacht voor het toekomstbestendig maken van het mkb in Zeeland op het gebied van digitalisering.
- De concurrentiepositie te verbeteren en werkgelegenheid te behouden.
- Inzetten op kansen voor het mkb binnen de sectoren (maritieme) maakindustrie en defensie en daardoor bijdragen aan de strategische autonomie van Nederland.

Transitie naar een duurzame en klimaatneutrale economie

Voor de Zeeuwse economie zijn vernieuwing en duurzamer maken van onze sectoren belangrijk. Onze inzet:

- Verduurzaming industrie (zie ook programma 'Energie en klimaat').
- Het goed inpassen van de kernenergieambities van het Rijk.
- Verandering naar een circulaire en biobased economie door het sluiten van kringlopen en het benutten van groene grondstoffen.

Reguliere taken

Omschrijving (toelichting)

De Provincie zet zich in voor een sterke regionale economie en duurzame economische groei. Om dit te bereiken werkt de Provincie aan het vestigingsklimaat voor bedrijven en werknemers. Een sterke regionale economie kan niet zonder kennis en innovatie. De Provincie zorgt daarom voor goede randvoorwaarden en samenwerking met onderwijs- en onderzoeksinstituten.

Beleidskader

Omschrijving (toelichting)

- [Economisch Uitvoeringsprogramma 2024-2028](#)
- [MKB Samenwerkingsagenda en MKB Actieplan \(Rijk-Provincies\)](#)
- [Implementatieagenda Smart Industries \(Rijk\)](#)
- [Regionale Innovatie Strategie 2021 - 2027](#)
- [Campus Zeeland](#)
- [Strategische agenda Economic Board Zeeland](#)
- [Regio Deal North Sea Port District](#)
- [Nationaal Programma Circulaire Economie 2025](#)

Maatschappelijk effect

Omschrijving (toelichting)

De Provincie Zeeland zet in op versterking van de Zeeuwse economie en de brede welvaart van de Zeeuwen. Dit betekent een combinatie van:

- Het versterken van de innovatiekracht van het Zeeuwse bedrijfsleven met focus op de Zeeuwse economische sectoren.
- Het verhogen van het Bruto Regionaal Product.
- Voldoende werkgelegenheid én voldoende arbeidsaanbod op alle niveaus (van laaggeschoold tot wetenschappelijk).
- Een sterk imago van Zeeland dat ervoor zorgt dat mensen hier graag komen leven werken en ondernemen.
- Inzetten op de transitie naar een duurzame en circulaire economie.

Doelstelling

Europa, Rijk en Regio

Om innovatie te stimuleren zijn subsidies nodig (Europees, nationaal en provinciaal). Ook fondsen die geld lenen helpen bij innovatie. Onze inzet:

- Deelname aan de Europese programma's OP Zuid, Just Transition Fund, NSP, Interreg Vlaanderen-Nederland, Straits Committee (Comité van de Kanaalzone aan de Noordzee) en Interreg B en C: we willen de mogelijkheden van deze programma's maximaal benutten voor Zeeland.
- Voorbereiding en inzet Zeeland voor Toekomstig Cohesiebeleid na de huidige Europese periode (samenwerking in Zuid-verband, IPO, met Vlaanderen).

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Voor een aantal programma's neemt de Provincie deel aan de governance. In deze programma's zijn er veel mogelijkheden om projectaanvragen en projecten te ondersteunen. Het betreft OPZuid, Just Transition Fund, GLB-NSP en Interreg. In deze programma's lopen er 470 projecten met een waarde van € 87 miljoen Euro aan Europese subsidie.

Omdat in Europa met een zevenjarige begrotingsperiode wordt gewerkt en de monitoring hierbij aansluit, is het niet mogelijk om een overzicht per jaar te geven. Een overzicht per jaar zou tevens niet veel waarde hebben omdat er een natuurlijk verloop van projecten is gedurende de periode van 7 jaar. Zo zijn aan het begin en het einde van de periode vaak weinig projecten die van start en zit de bulk van de startende projecten rond het midden. De uitvoering van de projecten, waar de daadwerkelijke toegevoegde waarde voor de regio zit, loopt door tot aan het einde van de periode. Het definitieve beeld kan dan ook pas over twee jaar gegeven worden.

Acties

De inzet van subsidies en financiering op Europees, nationaal en regionaal niveau

Zeeuwse transitie versnellen door het aangaan van grensoverstijgende samenwerkingen en het verwerven van Europese middelen. Door:

- Zo veel mogelijk bekendheid genereren voor de Europese programma's waar provincie Zeeland een rol in kan vervullen.

- Onze betrokkenheid bij de beoordeling van subsidie aanvragen en de monitoring van de subsidie programma's.
- Ondersteuning bieden en informatie verstrekken aan initiatiefnemers om kwalitatief goede projecten ingediend te krijgen bij de Europese programma's.
- Initiatiefnemers aan elkaar verbinden middels het organiseren van inspiratiemomenten en het faciliteren van partnersearch.
- Betrokkenheid bij het opstellen van het nieuwe cohesiebeleid voor de nieuwe programma periode vanaf 2027.
- Een aanpak voor het aanboren van nieuwe subsidieprogramma's.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Om bekendheid van de Europese subsidieprogramma's te vergroten worden alle mogelijke middelen en momenten aangegrepen: nieuwsberichten, onze Europa nieuwsbrief, informatie op de website van de provincie, socials, informatiebijeenkomsten, aanwezigheid bij publieksevenementen, informatieve gesprekken met geïnteresseerden en ten behoeve van partnersearch enz.

De Provincie is ambtelijk en/of bestuurlijk betrokken met name bij de Interreg-programma's, de EFRO-programma's (OPZuid en JTF) en het gemeenschappelijk landbouwbeleid (GLB-NSP). Voor de EFRO-programma's, bijvoorbeeld OPZuid en JTF, is de inhoudelijke beoordeling van de subsidieaanvragen in handen gegeven van een onafhankelijke Deskundigencommissie. Bij alle programma's wordt de betrokkenheid van de provincie in de voorbereidings-/opwerkingsfase van de subsidieaanvragen bevorderd. Dat gebeurt vooral door adviesgesprekken, soms individueel soms in nauwe samenwerking met organisaties als Impuls Zeeland, RVO en Stimulus Programmamanagement.

Om de betrokkenheid in de voorbereidings-/opwerkingsfase van subsidieaanvragen kwalitatief zo sterk mogelijk te maken, zijn er altijd inhoudsdeskundige collega's uit de provincie betrokken. Voorts is er voor OPZuid een voucherregeling ingesteld waarbij aanvragers een tegemoetkoming in de externe adviseurskosten voor een aanvraag kunnen krijgen. Bij JTF zijn externe deskundigen ingehuurd om kandidaataanvragers te ondersteunen. In alle gevallen geldt dat er kwalitatief inhoudelijk adviezen worden gegeven, de kandidaataanvrager is verantwoordelijk voor het schrijven van de aanvraag.

Verbinden van initiatiefnemers en ondersteunen bij partnersearch is een continu aandachtspunt bij het opwerken van de subsidieaanvragen: zijn voor (bepaalde onderdelen van) een project de beste, bij voorkeur Zeeuwse partners betrokken?

Een kleine werkgroep uit het Europeatteam is nauw betrokken bij de voorbereidingen van het Meerjarig Financieel Kader (MFK) voor de volgende Europese begrotingsperiode (2028 t/m 2034). Daaromheen zijn in ieder geval ook al de betrokken portefeuillehouders en de Europaverbinders (collega's uit verschillende beleidsteams met interesse [\[VJ1\]](#) in de EU). Landelijk zijn ook onder andere IPO, de provincies in Zuid-Nederland e.d. betrokken. Uiteraard zijn er ook contacten met de betrokken departementen.

Het aangaan van regionale en/of grens-overstijgende samenwerking die de aanpak van Zeeuwse transitie helpen te versnellen

We bevorderen brede welvaart, vestigingsklimaat en leefbaarheid door regiodeals en andere gebiedspakketten met het Rijk op te stellen en uit te voeren. Concreet:

- Uitvoering geven aan de Regio Deals North Sea Port District en Zeeuws-Vlaanderen en het compensatiepakket Wind in de Zeilen.

- Samenwerking met BZK – regionaal beleid BZK.
- Coördineren, ondersteuning bieden of informatie verstrekken aan initiatiefnemers voor nieuwe regionale investeringsprogramma/Regio Deals met het Rijk.
- Verkennen (kansen voor) nieuwe deals voor brede welvaart, vestigingsklimaat en leefbaarheid.
- Doorontwikkelen van het programmabureau tot programmabureau voor programmatische en regionale samenwerking met het Rijk.
- Opstellen van een aanpak voor aanboren van nieuwe programmatische en regionale samenwerking.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Afgelopen jaar stond in het teken van het sluiten van de deals rond de nieuw Regio Deal Zeeland en Zeeuws-Vlaanderen en die van de tweede tranche Netten op Zee. De Regio Deal van € 13,0 miljoen is op 19 november 2025 ondertekend. Vanaf 2026 gaan de projecten worden gestart uit deze deal.

Voor de tweede tranche van Netten op Zee is eind 2025 het gezamenlijke regioplan ingediend bij het Rijk. Dit betreft een pakket van € 49,0 miljoen voor de thema's fysieke leefomgeving, natuur, duurzame economie en energietransitie. Het regioplan is gezamenlijk met de gemeenten Borsele, Goes, Kapelle, Middelburg, Noord-Beveland Reimerswaal, Veere en Vlissingen opgesteld.

De Regio Deal North Sea Port District is in uitvoering. Via monitoring worden de resultaten in kaart gebracht op gebied van brede welvaart. Dit zelfde gebeurt voor Wind in de Zeilen. In een 'reunie' eind 2025 en in de tussentijdse evaluatie wordt de governance van Wind in de Zeilen als voorbeeld genoemd van regionale samenwerking met de Rijksoverheid.

Doelstelling

Innovatie, valorisatie en ontwikkelkracht

Bedrijven moeten innoveren om concurrerend te blijven. Om te kunnen innoveren, hebben ze kennis, technologische infrastructuur en investeringsmiddelen nodig. We ondersteunen bedrijven door deze basisvoorwaarden te bieden.

Specifiek richten we ons ook op de concurrentiepositie van het mkb, met speciale aandacht voor familiebedrijven via projecten als Bedrijfsopvolging bij Zeeuwse Familiebedrijven, uitgevoerd door Dockwise en Impuls Zeeland. Op het gebied van visserij willen we stappen zetten in de richting van een economisch gezonde en duurzaam opererende visserijsector. We zetten in op een sector die goed en modern is toegerust en houdt in zijn bedrijfsvoering rekening houdt met natuurwaarden.

Elders in deze begroting vindt u onze doelen ten aanzien van landbouw (programma 3) en toerisme (programma 2).

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Zeeland heeft een goed klimaat voor vindingrijke ondernemers die innovaties omzetten in concrete producten of diensten.

Acties

Versterken concurrentiepositie Zeeuwse logistiek & maintenance sector

- We bieden ondersteuning aan logistieke bedrijven, bijvoorbeeld door het bundelen van uitvoeringskracht via onderzoek en kennis, en we helpen bedrijven met het verwerven van Europese en landelijke subsidies. Ook ontwikkelen we met landelijke partners een implementatiestrategie voor laad- en vulinfrastructuur voor weg en water.
- Het Zeeuwse MKB in de logistieke en de maintenance sector hebben vaak onvoldoende capaciteit en financiële middelen om zelfstandig bij te blijven bij grote innovatieve ontwikkelingen die nu aan de gang zijn. Via de K&I-netwerken kunnen bedrijven gezamenlijk het wiel uitvinden. Diverse innovatie Europese projecten (Smart tooling, Autonoom transport Zeeland, Zero Emissie Transport) zijn uitgevoerd of zijn nu onderhanden. Dit beleid is succesvol en wordt gecontinueerd.
- Voor de maintenance sector is er K&I-netwerk KIC|MPI, waarmee we samenwerken aan o.a. projectontwikkeling en kennisdeling rond robotisering en digitalisering van de maintenance- en procesindustrie. De Provincie neemt ook deel aan diverse landelijke innovatieoverleggen, om informatie te verkrijgen die weer gedeeld kan worden met onze regionale partners. Voor de logistieke sector is K&I-netwerk Zeeland Connect belangrijk, met vier innovatieprogramma's in uitvoering: verbindingen en netwerken, energietransitie, digitalisering & robotisering en autonoom rijden. De Provincie neemt desgewenst deel aan deze plannen en kan via lobby of subsidiëring ook voor financiële ondersteuning zorgen.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

De concurrentiepositie van de Zeeuwse logistieke sector wordt onder andere versterkt door innovatieve samenwerking via Zeeland Connect, het Kennis en Innovatie Netwerk voor de logistieke sector met innovatielijnen gericht op digitalisering en robotisering, autonoom transport, duurzaamheid en logistieke stromen & verbindingen. Strategische focus ligt daarbij op het efficiënter maken van achterlandverbindingen, bundeling van goederenstromen en het ondersteunen van het mkb bij technologische en duurzame ontwikkelingen.

Deze focus ligt in lijn met de doelstellingen van de Topcorridors; een samenwerkingsverband waarin provincie Zeeland samenwerkt met o.a. het Rijk (I&W), havenbedrijven, Rijkswaterstaat, Prorail en provincies.

De Topcorridors vormen de levensaders van onze Nederlandse economie en vormen een netwerk van knooppunten waar goederen overgeslagen worden van de ene naar de andere modaliteit. We werken in dit gremium samen aan betrouwbare, robuuste, duurzame en veilige multimodale goederenvervoercorridors.

Het versterken, stimuleren en faciliteren van de Zeeuwse binnenvaartsector gebeurt via het Actieprogramma Binnenvaart Zeeland. De binnenvaart is cruciaal voor de logistieke verbindingen tussen de havens van Rotterdam, Antwerpen, Vlissingen, Terneuzen en Gent en biedt een duurzaam alternatief voor wegvervoer.

De uitvoering van het actieprogramma binnenvaart Zeeland vindt plaats via vijf themalijnen:

1. Creëren draagvlak bij Zeeuwse gemeenten voor onderlinge samenwerking.
2. Verbetering communicatie met de binnenvaartbranche.
3. Ligplaats- en wachtplaatsproblematiek.
4. Digitalisering binnenvaart.
5. Energietransitie.

We bieden ondersteuning aan logistieke bedrijven, bijvoorbeeld door het bundelen van uitvoeringskracht via onderzoek en kennis en helpen we bedrijven met het verwerven van Europese en landelijke subsidies. Het Zeeuwse mkb in de logistieke sector is vaak druk met de waan van de dag en heeft daardoor vaak geen capaciteit over om zelfstandig op alle innovatielijnen bij te blijven bij de grote innovatieve ontwikkelingen die aan de gang zijn. Via het K&I-netwerk kunnen bedrijven zich laagdrempelig laten informeren en eventueel deelnemen aan innovatieve projecten. De Provincie neemt ook deel aan diverse landelijke innovatie overleggen, om informatie te verkrijgen die weer gedeeld kan worden met onze regionale partners. De Provincie kan via lobby of subsidiëring ook voor kennis, samenwerkingspartners en ondersteuning zorgen.

Innovatiefinanciering; Een financieringsketen met voldoende ondersteuning in alle financieringsfasen: van seed (het geld waarmee een startup de eerste bedrijfsactiviteiten financiert) tot venture capital (durfkapitaal in een latere fase)

We versterken innovatiefondsen zoals het Regionaal fonds Vroege Fase Financiering, InnoGo! en ZPF en leveren door middel van revolverend financieren een bijdrage aan de structuurversterking van de Zeeuwse economie. De projecten richten zich hoofdzakelijk op investeringen in innovatieve startups, scaleups en MKB-ondernemingen. In toenemende mate wordt ingezet op het maken van impact, het leveren van een bijdrage aan de energie- en grondstoffentransitie en creatie en behoud van hoogwaardige directe en indirecte werkgelegenheid. Verder wordt steeds meer aangesloten bij de trend “volume to value”, waarbij het meer van belang is in de juiste bedrijven te investeren dan alleen de investerings- en overige kwantitatieve targets te behalen. Gezien de krappe arbeidsmarkt en het willen behouden van high potentials in de regio, richten we ons op bedrijven met een hoog innovatievermogen.

- Het regionale fonds Vroege Fase Financiering (VFF) verstrekt leningen aan innovatieve starters. Zij gebruiken deze lening om te onderzoeken of hun idee een kans van slagen heeft op de markt. De VFF moet ervoor zorgen dat ideeën van de planfase in de startfase komen.
- InnoGo! stimuleert innovatieve ondernemers in de vroege fase door begeleiding van hun innovatie, het introduceren van de ondernemer in het netwerk en het verstrekken van leningen.
- Met het Zeeuws Participatiefonds (ZPF) verstrekken we risicodragend kapitaal, kennis en kunde van de aandeelhouders, het fondsmanagement en hun netwerken. Dit door aandelenparticipaties en/of achtergestelde leningen uit te geven aan innovatieve ondernemers. Deze bedrijven zitten in de (door)ontwikkelfase of de groeifase. Ze voegen waarde toe met een belangrijk effect op de Zeeuwse economie en werkgelegenheid.

Daarnaast faciliteren we financieringstafels, de voucherregeling Zeeland FM en het Zeeuws Informal Investing Network. We versterken ook de subsidiemogelijkheden in Zeeland, waaronder Zeeland in Stroomversnelling, CrossRoads, MIT Zuid, OPZuid en andere Europese innovatiesubsidies voor ondernemers.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

- In 2025 heeft Zeeland Financial Matching 23 ondernemers geholpen met een innovatievoucher. Deze ondernemers hebben gezamenlijk een bedrag van € 115.000 toegezegd gekregen. De doelstelling van Zeeland FM is om de groei- en innovatieplannen van Zeeuwse studenten, startups, scale-ups en innovatief mkb t/m 15 FTE te stimuleren en te faciliteren. Het doel daarbij is om bij te dragen aan het bevorderen van innovatie, ondernemerschap en de concurrentiekracht van bedrijven, wat de Zeeuwse economie moet versterken. Hiernaast zijn er dit jaar ook specifieke vouchers toegekend voor het schrijven van subsidieaanvraag voor OPZuid. Zeven bedrijven hebben hier gebruik van gemaakt met een totaal voucherbedrag van € 90.000.

- Via InnoGo! zijn vanuit 35 unieke leads acht leningen verstrekt aan innovatieve starters/mkb-ers met een investeringsbedrag van totaal € 1.834.000. Hieronder valt ook het regionaal fonds Vroege Fase Financiering. In 2025 is er geen separate begeleiding toegekend aan ondernemers. De ondernemers die een lening hebben ontvangen, maakten al gebruik van begeleiding door en het netwerk van de investmentmanagers.
- Door het fondsmanagement van ZPF is met 23 unieke leads gesproken. Zes innovatieve mkb-bedrijven zijn financieel gesteund (leningen, converteerbare leningen en aandelenparticipaties) via 10 investeringen. Het totale investeringsbedrag is € 2.580.905. Het ZPF heeft in 2025 één exit gerealiseerd. Bij het opstellen van de jaarrekening zal ook de fair market value per participatie per ultimo 2025 in kaart worden gebracht. Indien deze fair market value lager is dan de boekwaarde, dan wordt de participatie afgewaardeerd tot het bedrag van de fair market value.
- In 2025 zijn er ongeveer 40 gesprekken gevoerd over het Fonds Vrijtijdseconomie. Uiteindelijk zijn er drie financieringsaanvragen goedgekeurd met een totaal van € 950.000. Deze aanvragen hadden betrekking op kwaliteitsverbeteringen door kleine campings op Schouwen-Duiveland en Walcheren. Inclusief reeds ontvangen aflossingen is ongeveer de helft van de fondsomvang van zes miljoen euro benut. De actieve periode van het fonds is met vijf jaar verlengd.
- Vanuit de subsidieregeling MIT-Zuid werden 21 Haalbaarheidsprojecten aan Zeeuwse ondernemers toegekend en vier R&D-samenwerkingsprojecten met acht Zeeuwse projectpartners.

MKB Samenwerking; Versterken van de concurrentiepositie van het brede mkb (innovatieve, jonge en reguliere mkb)

Voor welvaart en welzijn is het belangrijk dat Zeeland een goed vestigingsklimaat heeft voor ondernemers. Doel is om enerzijds de concurrentiepositie van bestaande Zeeuwse ondernemers te versterken en anderzijds onze economische positie en vestigingsklimaat als regio duurzaam te versterken. Om dit doel te bereiken, voeren we onder andere de actieagenda mkb-dienstverlening 2024-2026 uit om de mkb-dienstverlening structureel te versterken. We werken samen met Dockwize en Impuls aan het project Bedrijfsopvolging Zeeuwse Familiebedrijven en bevorderen kennisdeling en communityvorming bij familiebedrijven. We pakken de gesignaleerde regeldruk aan en ondersteunen ondernemers bij de energietransitie via het Portaal Toekomstbestendig Ondernemen. Ook geven we periodiek een Zeeuws Economisch bericht uit. Samen met Campus Zeeland werken we aan de verbinding tussen onderwijs en mkb.

Met Impuls Zeeland werken we aan ontwikkelingen die bijdragen aan een duurzaam en toekomstbestendig Zeeland: met name aan het geven van een impuls aan initiatieven die bijdragen aan de voedsel-, energie- en grondstoffentransitie (circulaire economie) en digitalisering met een duurzaam verdienvermogen. Impuls heeft drie kerntaken:

- Investeren: Impuls Zeeland financiert en begeleidt innovatieve start-ups, scale-ups en mkb-bedrijven in Zeeland. Daarnaast zet men in toenemende mate in op waardecreatie bij bedrijven in portfolio.
- Innoveren: Impuls Zeeland helpt ondernemers bij het omzetten van ideeën naar toekomstbestendige innovaties. Impuls Zeeland richt zich hierbij niet alleen op de ontwikkeling van innovatieve technieken, maar vooral op de toepassing ervan.
- Internationaliseren: Impuls Zeeland zet Zeeland op de kaart en sluit aan bij de Invest in Holland strategie. Het zwaartepunt ligt bij projecten die waarde toevoegen. Men helpt bedrijven die in Zeeland zaken willen doen. Impuls Zeeland geeft advies en begeleiding bij het vinden van een vestigingslocatie, financiering, afzetmarkten, samenwerkingspartners en netwerken. Impuls Zeeland stimuleert internationaal zaken doen.

Met Dockwize zetten we ons in voor bedrijfsversterking om een sterk economisch klimaat in Zeeland te bevorderen, met nadruk op de transitie in water, energie en voedsel.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Impuls Zeeland

Als aanjager ontwikkelt Impuls Zeeland nieuwe initiatieven en projecten in regionale en (inter)nationale samenwerkingsverbanden. Dit doet Impuls vanuit drie kerntaken: investeren, internationaliseren en innoveren. De prestatieafspraken in 2025 hadden betrekking op deze clusters. Provinciale Staten hebben conform ons deelnemingenbeleid het jaarplan, de begroting en het inhoudelijke en financiële jaarverslag ontvangen.

Dockwize

Voor Dockwize schoot het jaar met het transitithema Water in een stroomversnelling met Get Unlocked | The Water Edition. Het digitaliseringsprogramma CTRL. ging van start samen met tien Zeeuwse gemeenten, met de Rabobank reikte Dockwize aan 17 ondernemers Rabo Transitie Tickets uit en Dockwize draaide succesvolle challenges op energie en food. Innovatiepunt KAAP groeide door tot een plek waar innovatie niet alleen bedacht wordt, maar vooral gebeurt. Met de opening van de proefkeuken en proeffabriek kan Zeeland letterlijk proeven van de toekomst. Er werd gestart met de verbouwing van de event- en demoruimte, een 3D Café met printlab geopend en acht testprojecten zijn structureel actief in KAAP met tientallen spin-offs. Het Living Lab op gebied van netcongestie werd gelanceerd en in 2025 was de installatie van een Ship Repair Robot.

Actieagenda MKB-dienstverlening

Met Impuls, Dockwize, Terneuzen, Tholen, HZ, VNO-NCW, KVK en enkele ondernemers hebben we het landelijke mkb-dienstverlening warmloopp programma doorlopen. Deze mkb ecosysteemaanpak (mesa) resulteerde in drie aandachtspunten waar voor Zeeland verbetering mogelijk dan wel nodig is:

1. Vraagactivatie bij het brede mkb: insteek is zo veel mogelijk ondernemers bewust maken dat het noodzakelijk is om te werken aan het bedrijf gezien de ontwikkelingen die op hen afkomen, op basis van hun eigen behoefte.
2. Vereenvoudigen, overzichtelijker maken en meer vraaggericht inrichten van het aanbod.
3. Versterken van de samenwerking tussen dienstverleners binnen het mkb-ecosysteem. Anderzijds leren ondernemers het liefst van elkaar en willen we ook deze netwerken versterken en uitbreiden.

Impuls Zeeland, Dockwize en HZ inventariseren ieders aanbod en opgehaalde ondernemersvragen. Onderdeel is een verkenning naar de mogelijkheid om data te delen, bijvoorbeeld met de inzet van een AI-tool (als instrument voor de gesprekspartner van de ondernemer met een hulpvraag). Dockwize koppelt ondernemers aan een mentor, wat gerichte sparring over vraagstukken en het delen van het netwerk mogelijk maakt. Dit concept draagt bij aan de versterking van de community, immers ondernemers leren het liefst van andere ondernemers. Schouwen-Duiveland en de vijf Bevelandse gemeenten zijn deelnemer geworden. Ook het Delta Climate Center (DCC) sluit aan bij de werkgroep. Het DCC heeft parallel een werkgroep lopen met deelnemers vanuit verschillende partijen om complexe ondernemersvragen te bespreken en de ondernemer verder te helpen. We gaan na hoe we deze twee trajecten kunnen integreren. Ook de Economic Board denkt mee en is deelnemer geworden van de werkgroep. Het leerprogramma van de landelijke actieagenda is gestart. Alle 18 focusregio's zijn deelnemer van dit traject, waarbij we leren van elkaar. Hier trekken we samen op met Impuls Zeeland.

Defensie

In oktober is de Letter of Intent ondertekend tussen ministeries van Defensie en Economische Zaken, Impuls Zeeland en de Provincie Zeeland. Het doel is om innovatieve Zeeuwse ondernemers met Defensie in contact te brengen en samen met Defensie te zoeken naar 'dual-use' (naast civiel ook militair) gebruik van hun producten. We spreken met MINDbase Delft en MINDbase Eindhoven, de innovatiehubs van Defensie, van waaruit de Regiotteams werken. Samen met Impuls zoeken we met

beide regioteams de samenwerking.

SMR-ontwikkelingen

In augustus 2025 organiseerden we een informatief en inhoudelijk symposium over Small Modular Reactors (SMRs) om overheid, onderwijs en bedrijfsleven te informeren over deze ontwikkelingen. Aan dit symposium namen rond de 100 Zeeuwse stakeholders deel. Halverwege het jaar gaven we opdracht om een gerichte SMR-aanpak voor Zeeland uit te werken (visie, missie, actie). Met Impuls Zeeland en Smart Delta Resources werkten we actief mee aan dit rapport, waarbij North Sea Port en VNO-NCW aangehaakt waren als klankbord. Deze SMR-aanpak geeft uitwerking aan het toekomstperspectief van Zeeland 2050 en wordt het komende jaar verder uitgewerkt.

Maritieme maakindustrie

We zijn een eerste verkenning voor kansen voor de maritieme sector in Zeeland gestart, waar in 2026, in lijn met de ambitie vanuit Zeeland 2050 en de nationale sectoragenda maritieme maakindustrie, concretere uitwerking aan gegeven wordt.

Familiebedrijven

In 2025 zijn er vijf bedrijven met het Dockwize programma de APK Bedrijfsopvolging Familiebedrijven gestart, waarvan twee afgerond, en hebben er vijf bedrijven kennisgemaakt voor het eventueel doorlopen van het traject.

Industrie

De chemische basisindustrie heeft het moeilijk. Daarvoor wordt samen met andere provincies in Europa gelobbyd en is Zeeland lid geworden van de Critical Chemical Alliance en het European Chemical Regions Network. Er is een start gemaakt met een Visie op de Industrie in Zeeland.

Digitale innovatie in het mkb, Toekomstbestendig mkb met behulp van digitalisering

Voor het toekomstbestendig maken van Zeeland op het gebied van digitalisering wordt het Digitaliseringsprogramma Zeeland 2024-2026 ingezet. Dit programma komt tegemoet aan de specifieke behoeften van de Zeeuwse Kennis & Innovatienetwerken en richt zich op ondersteuning en samenwerking op het gebied van digitalisering, automatisering, robotisering en technologische ontwikkelingen. Dockwize ondersteunt ondernemers met een APK-programma om hen digitaal weerbaar te maken. Daarnaast zetten HZ University of Applied Sciences en Scalda de Human Capital Agenda voor IT & Digitalisering Zeeland 2030 voort om voldoende ICT-arbeidskrachten op te leiden en de digitale vaardigheden in Zeeland te verbeteren. Ook via EDIH Zuid-Nederland worden Zeeuwse mkb'ers geholpen met hun digitaliseringslag.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

- Vanuit het programma Digitaal Verder van Impuls Zeeland en de K&I-netwerken zijn 25 events georganiseerd, met een bereik van ongeveer 1.000 bezoekers. Er zijn zeven digitaliseringsvouchers uitgereikt en twee projecten in voorbereiding voor een subsidieaanvraag (OPZuid en Zeeland in Stroomversnelling).
- Vanuit het project CTRL. zoekt Dockwize aansluiting bij de Zeeuwse gemeenten en ondernemersverenigingen om Zeeuwse ondernemers te helpen door inzicht te krijgen in hun digitale kansen met digitale veiligheid als basis. De eerste werksessie was in de gemeente Kapelle, reeds 10 gemeenten zijn aangesloten.
- Via de EDIH Zuid-Nederland zijn de afgelopen drie jaar meer dan 300 ondernemingen van expertadvies voorzien, 171 workshops gegeven en kende de events 5.718 deelnemers. De komende drie jaar (2026-2028) wordt het project verder doorontwikkeld met extra nadruk op toepassing van AI oplossingen bij het mkb.

Versterken concurrentiepositie Zeeuwse visserij- en aquacultuursector

1. Gezamenlijk met visserijbedrijfsleven, natuur- en milieuorganisaties en betrokken overheden uitvoering geven aan de Intentie-overeenkomst Oesterkweek, Duurzaamheid en Natuur
2. Gezamenlijk met visserijbedrijfsleven, natuur- en milieuorganisaties en betrokken overheden uitvoering geven aan de Blue Deal Mosselkweek Voordelta
3. Uitvoering geven aan het Visserij Ontwikkel Plan (VOP) Zuidwest Nederland ter versterking van het visserijbedrijfsleven en de visserijgemeenschappen
4. Behartigen belangen visserijgemeenschappen in het kader van Bestuurlijk Platform Visserij

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Aan de Intentieovereenkomst Oesterkweek is in 2025 verder uitvoering gegeven. Een belangrijk onderdeel hierbij is de zoektocht naar nieuwe kweekgebieden voor de oestersector. In het kader van de Blue Deal Mosselkweek Voordelta is in 2025 een eerste pilot op praktijkschaal uitgevoerd. Met de opgedane kennis zal een 2e pilot in uitvoering genomen worden. Het VOP Zuidwest Nederland is in uitvoering. De middelen zijn door het ministerie vrijgegeven en door ons beschikbaar gesteld aan de betrokken gemeenten. Het Bestuurlijk Platform Visserij is vier maal bijeengekomen en in dit kader is een eerste landelijke netwerkdag georganiseerd: Catch & Connect op Goeree Overflakkee.

Versterken concurrentiepositie Zeeuwse foodsector

Ondersteunen netwerkorganisaties Food Delta Zeeland en Zeker Zeeuws. Dit doen we door een jaarlijkse subsidie te verstrekken en gezamenlijk activiteiten uit te voeren op het gebied van de promotie van streekproducten en het innovatieprogramma Food Delta Zeeland.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

In 2025 hebben beide netwerkorganisaties weer nieuwe leden geworven en activiteiten uitgevoerd. Zeeuwse streekproducenten presenteren zich ieder jaar gezamenlijk op de horecabeurs te Goes en tijdens de landelijke Week van ons Eten worden diverse activiteiten uitgevoerd door beide organisaties.

Doelstelling

Transitie naar een duurzame en klimaatneutrale economie

Alle sectoren, waaronder industrie, mobiliteit, bouw en energie, streven naar 55% CO₂-reductie in 2030 en klimaatneutraliteit in 2050. Het verduurzamen van de industrie en het benutten van kansen in logistiek, bouw en mkb zijn cruciaal voor de economie van Zeeland.

Circulaire Economie

Doel is om in 2030 het gebruik van primaire grondstoffen met 50% te verminderen en in 2050 een circulaire economie te bereiken, waar grondstoffen en producten continu worden hergebruikt. In Zeeland liggen kansen vooral in (wegen)bouw, industrie, havens en mkb. Maatschappelijk Verantwoord Inkopen stimuleert duurzamer marktgedrag in Zeeland.

Duurzame en Klimaatneutrale Industrie

Voor 2050 moet de Zeeuwse industrie overschakelen naar duurzame energie en grondstoffen. De mogelijke bouw van nieuwe kerncentrales in Borssele kan hierbij bijdragen, evenals de ontwikkeling van een waterstofhub en een nucleair kenniscentrum.

Het Rijk heeft Borssele aangewezen als voorkeurslocatie voor de bouw van twee nieuwe kerncentrales en onderzoekt of bedrijfsduurverlenging van de huidige kerncentrale mogelijk is. Wij werken aan het vervolg van het aangeboden voorwaardenpakket, ter voorbereiding op het eventuele besluit dat deze plannen doorgang vinden. In 2025 blijven wij met het Rijk overleggen over de uitwerking van dit voorwaardenpakket. Volgens de huidige planning zal begin 2025 duidelijk zijn hoe het vervolg voor de bedrijfsduurverlenging er uit ziet en welke vervolgstappen gezet moeten worden met de aandeelhouders van ZEH. Voor het eind van 2025 zal het Rijk een definitieve keuze maken voor de locatie van de nieuwe kerncentrales. Met de onderhandelingen en uitwerking van het voorwaardenpakket trekken wij samen op met de gemeente Borsele.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Circulaire economie

Bij de actualisatie van het Nationaal Programma Circulaire Economie (NCPE 2025) zijn nieuwe, concretere doelen voor 2035 geformuleerd. Deze komen in de plaats van de halveringsdoelstelling voor 2030. Naast een 'realiteitscheck' (wat niet te halen is zouden we ook niet moeten opschrijven) zijn daarmee in feite de ambities omlaag bijgesteld, ook al blijft de 100% grondstoffenreductie voor 2050 overeind staan.

Kernenergie

Het Rijk heeft zeven zoeklocaties bekend gemaakt voor de bouw van twee nieuwe kerncentrales, waarvan drie locaties in Zeeland: Sloegebied (EPZ-Noord en voormalig Thermphos-terrein) en in Gemeente Terneuzen (Paulinapolder/Mosselbanken). Er wordt door Provincie Zeeland in het dossier nieuwbouw, naast de Gemeente Borsele, ook in goede samenwerking bestuurlijk opgetrokken met de gemeenten Vlissingen en Terneuzen. Het ter inzage leggen van de (ontwerp) voorkeursbeslissing is door het Rijk uitgesteld tot direct na de zomer van 2026. Een Zeeuws Voorwaardenpakket 2.0 is in 2025 in voorbereiding en wordt (naar verwachting) in april 2026 vastgesteld. Dat biedt de basis voor de onderhandelingen over het Rijk-Regio Pakket.

Voor de bedrijfsduurverlenging van de huidige kerncentrale in Borsele zijn de benodigde stappen gezet en in 2025 is door het Rijk een niet-bindend bod uitgebracht op de aandelen. In 2025 loopt het due diligence proces nog en wordt naar verwachting begin 2026 afgerond zodat het Rijk een definitief bod kan uitbrengen medio 2026

Acties

Stimuleren circulaire/biobased economie

- We ondersteunen landelijke programma's zoals Groene Economie Nieuwe Economie en de circulaire programmalijs van Smart Delta Resources.
- We werken aan integratie van circulaire economie in de taken van omgevingsdiensten, bijvoorbeeld via opleidingen en pilots om circulariteit aan VTH toe te voegen.
- We ondersteunen het K&I-netwerk voor circulair bouwen, dat kennis deelt en oplossingen biedt voor circulair bouwen o.a. in de woondeal. Ook werken we met Brabant en Limburg hieraan samen via het programma Circulair Bouwend Zuid-Nederland.
- We voeren het Plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen uit om de marktintroductie van innovatieve circulaire projecten en producten te stimuleren. Meer hierover vindt u in de paragraaf Bedrijfsvoering en de paragraaf Duurzaamheid verderop in deze Begroting.
- We ondersteunen het MKB in de overgang naar een circulaire economie. Bijvoorbeeld door regelingen en fondsen via Impuls Zeeland aan te bieden en door circulaire doelen mee te nemen in provinciale regelingen zoals de regeling bedrijventerreinen, Zeeland in Stroomversnelling en onze inzet op Europese fondsen.

- We ondersteunen gemeenten in het proces om circulaire doelen integraal in hun beleid en uitvoering op te nemen.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

- Het landelijke programma Groene Economie Nieuwe Economie wordt voortgezet, de circulaire programmalijn van Smart Delta Resources is opgesteld.
- Het K&I-netwerk voor circulair bouwen heeft vooral ingezet op Biobased Bouwen. Het programma Circulair Bouwend Zuid-Nederland is in de huidige vorm gestopt, maar onderdelen zijn in andere programma's overgenomen (Building Balance, Circulaire Deal).
- In de paragraaf Duurzaamheid in de Programmabegroting 2025 zijn acties uit het plan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen opgenomen. Dit verplicht tot het rapporteren van de voortgang.
- We ondersteunen het MKB in de overgang naar een circulaire economie via Impuls Zeeland naast aanvragen via Zeeland in Stroomversnelling.
- Alle Zeeuwse gemeenten hebben, zowel ambtelijk als bestuurlijk, hun beleids- en uitvoeringsprogramma circulaire economie vastgesteld. Aan de uitvoering wordt actief gewerkt. Provincie Zeeland ondersteunt op hun verzoek.

Het goed inpassen van kernenergie in de Zeeuwse economie, landschap en het energiesysteem

Het Rijk heeft Borssele aangewezen als voorkeurslocatie voor de bouw van twee nieuwe kerncentrales en onderzoekt of bedrijfsduurverlenging van de huidige kerncentrale mogelijk is. Wij werken aan het vervolg van het aangeboden voorwaardenpakket, ter voorbereiding op het eventuele besluit dat deze plannen doorgang vinden. In 2025 blijven wij met het Rijk overleggen over de uitwerking van dit voorwaardenpakket. Volgens de huidige planning zal begin 2025 duidelijk zijn hoe het vervolg voor de bedrijfsduurverlenging er uit ziet en welke vervolgstappen gezet moeten worden met de aandeelhouders van ZEH. Voor het eind van 2025 zal het Rijk een definitieve keuze maken voor de locatie van de nieuwe kerncentrales. Met de onderhandelingen en uitwerking van het voorwaardenpakket en de ruimtelijke inpassing van de ontwikkeling, trekken wij samen op met de gemeente Borsele.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Het Rijk heeft zeven zoeklocaties bekend gemaakt voor de bouw van twee nieuwe kerncentrales, waarvan drie locaties in Zeeland: Sloegebied (EPZ-Noord en voormalig Thermphos-terrein) en in Gemeente Terneuzen (Paulinapolder/Mosselbanken). Er wordt door Provincie Zeeland in het dossier nieuwbouw, naast de Gemeente Borsele, ook in goede samenwerking bestuurlijk opgetrokken met de gemeenten Vlissingen en Terneuzen. Het ter inzage leggen van de (ontwerp) voorkeursbeslissing is door het Rijk uitgesteld tot direct na de zomer van 2026. Een Zeeuws Voorwaardenpakket 2.0 is in 2025 in voorbereiding en wordt (naar verwachting) in april '26 vastgesteld. Dat biedt de basis voor de onderhandelingen over het Rijk-Regio Pakket.

Voor de bedrijfsduurverlenging van de huidige kerncentrale in Borsele zijn de benodigde stappen gezet en in 2025 is door het Rijk een niet-bindend bod uitgebracht op de aandelen. In 2025 loopt het *due diligence* proces nog en wordt naar verwachting begin 2026 afgerond zodat het Rijk een definitief bod kan uitbrengen medio 2026.

Doelstelling

Vestigingsklimaat, imago en talent

Het trekken, vasthouden en ontwikkelen van talent is een belangrijk onderdeel van het verbeteren van het Zeeuwse vestigingsklimaat. De focus ligt op onderwijs door het versterken van Campus Zeeland, het Delta Climate Center, en samenwerkingen met onderwijs- en onderzoeksinstellingen. Doel is een hoogwaardig onderwijs- en kennisaanbod te creëren, zowel voor reguliere als nicheopleidingen. We maken samen met partners een strategische onderwijsagenda.

Daarnaast wordt, onder andere via het 'Aanvalsteam Arbeidsmarkt', ingezet op een conjunctuurbestendige arbeidsmarkt, die kan voldoen aan de vraag naar voldoende gekwalificeerde arbeidskrachten voor ons bedrijfsleven.

Tot slot werken we met diverse organisaties en bedrijven samen om het imago van Zeeland te verbeteren met de merkstrategie 'Bouwen aan de delta van de toekomst'. Zeeland heeft een sterk imago onder toeristen, maar het imago voor wonen, werken en studeren blijft achter bij de kwaliteiten die wij als Zeeuwen al lang kennen. We willen voorkomen dat dit een economische belemmering wordt. Zeeland is aantrekkelijk om te leven, werken, studeren, ondernemen en recreëren, maar dit willen we buiten Zeeland beter onder de aandacht brengen.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

De strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda 2025-2025 is vastgesteld en ondersteund door partners in de triple helix. Een Procescoördinator is aan de slag om jaarplannen op te stellen, dit loopt door in 2026.

Eind 2025 is de opstartfase van DCC afgerond, vanaf 2026 zitten zij in de zogenaamde 'groeifase'. Het samenwerken in de onderwijswaaier wordt hiermee versterkt.

Op het gebied van arbeidsmarkt is ingezet op het werven van o.a. trainees. het delen van kennis via het HR netwerk. Daarnaast is een onderzoek opgeleverd over het vertrekken en terugkeren van jongeren. in 2026 krijgt dit een vervolg.

Acties

Zeeland top of mind krijgen (zichtbaar en vindbaar) als aantrekkelijke regio om te leven, werken, studeren, ondernemen en recreëren.

Dit doen we via 4 sporen:

- Digitale Marktbewerking via www.zeeland.com:
 - Behoud en breid fans en doelgroepen uit.
 - Interactie met (potentiële) fans via social media, nieuwsbrieven en online marketingkanalen.
 - Zorg voor goede vindbaarheid op zoekmachines met inspirerende inhoud over Zeeland.
- Ontwikkelen van de positioneringsstrategie "Shaping the Future Delta": Actieve positionering van het merk Zeeland maakt de regio ook in de toekomst ideaal om te ondernemen, werken, wonen, studeren en bezoeken.
- Oprichten van een zelfstandige Merkorganisatie Zeeland, die voor de hele regio:
 - Structureel werkt aan een sterk merk Zeeland voor leven, werken, studeren en recreëren, gebaseerd op de positioneringsstrategie en de merkwaarden vindingrijk, daadkrachtig, rechtdoorzee en verbindend.
 - Focus op regio branding en marketing voor Zeeland.

- Inspireren, faciliteren, verbinden en optreden als proactieve gesprekspartner.
- Activiteiten en campagnes gericht op specifieke doelgroepen:
 - Bevorderen van toeristische spreiding in tijd en plaats.
 - Samenwerken met event partners om doelgroepen te bereiken en Zeeland als aantrekkelijke regio te positioneren voor leven, werken, studeren en recreëren.
 - Gezamenlijk werven van talent voor Zeeland door middel van campagnes en product/marktcombinaties.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

Spoor 1: Digitale Marktbewerking:

In 2025 is de digitale marktbewerking via zeeland.com en de bijbehorende socialmediakanalen succesvol voortgezet. Het platform bleef stabiel presteren, met een gelijkblijvend aantal sessies en een consistent bereik onder de relevante doelgroepen. Tegelijkertijd heeft de opkomst van AI-toepassingen, zoals ChatGPT en AI-overviews in zoekmachines, een duidelijke impact gehad op het digitale landschap. Hiervoor is in 2025 een gerichte strategie ontwikkeld en zijn de ontwikkelingen actief gevolgd, zodat in 2026 verder gebouwd kan worden aan een sterke en toekomstbestendige positie. Zowel het aantal nieuwsbriefinschrijvingen als het aantal volgers op de socialmediakanalen is in 2025 verder toegenomen, waarmee de relatie met onze doelgroepen verder is versterkt.

Spoor 2: Positioneringsstrategie:

In 2025 is samen met het netwerk gewerkt aan de verdere uitrol van de positioneringsstrategie *'Shaping the Future Delta'*. Met de brandingscampagne *'Op het grensvlak'* die tot stand gekomen is op basis van co-creatie met het Zeeuwse netwerk, is actief invulling gegeven aan de positionering van Zeeland als toekomstgerichte delta waar ondernemen, werken, wonen, studeren en bezoeken samenkomen. Als eerste concrete uitwerking is in samenwerking met Gemeente Terneuzen en North Seaport een campagne ontwikkeld rondom The Passion in Terneuzen. Vervolgens zijn met Gemeente Vlissingen en Innovatiepunt KAAP de eerste kaders ontwikkeld voor de brandingscampagne waarin Gemeenten merkversterkende initiatieven tonen. De eerste campagne is in 2025 gestart. In zullen andere gemeenten volgen. Daarnaast hebben ons netwerk betrokken gehouden door middel van gerichte B2B-mailings en bijeenkomsten. De opgedane inzichten vormen een stevig fundament om de strategie en campagnes in de komende jaren verder door te ontwikkelen.

Spoor 3: Oprichten van een zelfstandige Merkorganisatie:

In 2025 is de Merkorganisatie Zeeland van start gegaan als zelfstandige netwerkorganisatie, opererend onder de vlag van Provincie Zeeland. Met 11 betalende partners en de aanstelling van een manager Merkorganisatie Zeeland is een stevige basis gelegd om structureel te werken aan een sterk merk Zeeland voor leven, werken, studeren en recreëren. De organisatie richt zich op regiobranding en marketing, gebaseerd op de positioneringsstrategie *Shaping the Future Delta*, en vervult een verbindende en proactieve rol binnen het Zeeuwse netwerk.

Spoor 4: Activiteiten en campagnes gericht op specifieke doelgroepen:

In 2025 zijn gerichte activiteiten en campagnes uitgevoerd, onder andere in samenwerking met het Kernteam Toeristische Marketing, voor specifieke doelgroepen, met aandacht voor toeristische spreiding, regiopositionering en talentwerving. De samenwerking rondom het aantrekken van Technici voor Zeeland is voortgezet, waarmee structureel wordt bijgedragen aan het gezamenlijk werven van schaars talent voor de regio. Tijdens Concert at SEA is de campagne *'In Zeeland zet jij het naar je hand'* ingezet om doelgroepen te inspireren en Zeeland te positioneren als aantrekkelijke plek om te leven en werken. Daarnaast zijn drie toeristische campagnes uitgevoerd – Zeeuwse smaken, Stad & Ommeland en Wind door je hoofd – die bijdroegen aan spreiding in tijd en plaats en aan een veelzijdige profilering van Zeeland als recreatieve bestemming. Met het Zeeuwse Landschap hebben we samengewerkt aan een voortzetting van de awareness campagne *'Alle kanten'* én een

activatiecampagne 'Je natuurlijke kant', waarbij ingezet werd op het activeren van de doelgroep om zelf een bijdrage te leveren aan natuurbehoud.

Het creëren van een hoogwaardig onderwijs, kennis en onderzoeksaanbod en -infrastructuur in heel Zeeland

- De Provincie werkt samen met bedrijven, kennis- en onderzoeksinstituten en medeoverheden aan de doelen uit de Agenda van Campus Zeeland. Dit zijn de vervolmaking en versterking van de Bèta Campus / het Delta Climate Center (DCC), het bevorderen van de (door)ontwikkeling van de kennis & innovatie (K&I) netwerken en het realiseren van een sterke Zeeuwse onderwijs- en kennisinfrastructuur van basisschool tot universiteit.
- Verder ondersteunen we de kennisinstellingen in de strategie voor de komende jaren door verbindingen te leggen en expertise beschikbaar te stellen, door te verstevigen en zo nodig uit te breiden van hetgeen er is (groen onderwijs, internationalisering, techniekonderwijs, en dergelijke) en door zwakke plekken binnen de onderwijs- en kennisinfrastructuur te duiden en te versterken.
- Campusontwikkeling: we ontwikkelen ideeën en helpen uitvoeren van een samenhangende visie, focus en samenwerking rondom het Zeeuwse innovatie-ecosysteem en de bijbehorende fysieke inrichting: een campusgebied waar studenten, docenten, onderzoekers en startups elkaar kunnen ontmoeten, samenwerken, wonen, leven en werken.
- We stellen een strategische onderwijsagenda op, samen met kennisinstellingen en bedrijfsleven (via stuurgroep Campus Zeeland). De onderwijsagenda moet zorgen voor synergie op onderwijs en onderzoek, onder meer gericht op internationale studenten en opleidingsplaatsen.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

De Strategische Onderwijs- en Onderzoeksagenda is vastgesteld en ondersteund door de partners in de triple helix. Er is een procescoördinator aangesteld, die aan de slag gaat met een jaarplan. Daarnaast zijn de K&I netwerken gesubsidieerd.

Vanuit campusontwikkeling zijn we in gesprek met gemeente Vlissingen over de invulling van Kenniswerf.

Creëren van een arbeidsmarkt die conjunctuur bestendig is en kan voldoen aan de vraag naar voldoende gekwalificeerde arbeidskrachten voor de Zeeuws arbeidsmarkt.

- Samen met onze partners uit het onderwijs, bedrijfsleven en overheden stellen we Human Capital Agenda's op voor die sectoren en opgaven waar Zeeuwse organisaties en bedrijven een groot tekort aan mensen ervaart. Een samenhangende aanpak, met gebruikmaking van bestaande expertise en activiteiten. Op dit moment ligt de focus op techniek en ICT & digitalisering.
- We faciliteren het Aanvalsteam Arbeidsmarkt, waarin de Provincie Zeeland een stimulerende rol heeft. We signaleren, agenderen, starten activiteiten op, coördineren, verbinden en faciliteren. In het Aanvalsteam hebben Zeeuwse bedrijven, onderwijsinstellingen en overheden de krachten gebundeld om te werken aan concrete acties voor een duurzame Zeeuwse arbeidsmarktinfrastructuur, en één centraal punt te vormen waar initiatiefnemers terecht kunnen voor vragen of initiatieven.
- Het HR-netwerk Zeeland wordt door ons gestimuleerd en ondersteund om de diverse, reeds ontwikkelde 'tools' voor werving, selectie en plaatsing te bundelen in een toegankelijke toolbox voor Zeeuwse bedrijven en organisaties. Hierdoor zijn de diverse methoden en instrumenten om de juiste kandidaten te vinden en te behouden, ter inspiratie én gebruik beschikbaar voor alle Zeeuwse HR-medewerkers.

- Binden & boeien van jongeren aan/voor Zeeland d.m.v. een campagne voor eindexamenscholieren, een kick-off festival voor MBO-, HBO- en WO-jongeren en een traineeprogramma. Onderwijsinstellingen zetten bijzondere opleidingen in de kijker. Young professionals en Zeeuwse studenten buiten Zeeland ontmoeten elkaar bij meet-ups en worden gewezen op de interessantste vacatures in Zeeland en de leukste events.
- Samen met de Zeeuwse partners werken we aan een Leven Lang Ontwikkel-loket (LLO) waar Zeeuwen, werkenden in Zeeland en werkgevers terecht kunnen voor gratis advies op maat, online of in persoon. Het advies kan gaan over (her)oriëntatie op de arbeidsmarkt of ontwikkeling of scholing in alle vormen. Wij stimuleren en faciliteren het realiseren deze LLO-ambitie.
- Sinds 2023 zijn er in Zeeland twee Expat Centers (Terneuzen en Goes). Het Center geeft aan nieuwe Zeeuwen en hun werkgevers informatie en advies over het wonen en werken in Zeeland. Door een warm welkom van nieuwe inwoners uit Nederland of daarbuiten wordt het vestigingsklimaat van Zeeland versterkt en zullen de nieuwkomers zich vaker en langer binden aan de regio. Waarmee ze bijdragen aan het oplossen van de krapte op de Zeeuwse arbeidsmarkt. We helpen deze dienstverlening verder uit te rollen. Ook werken we mee aan netwerk EURES, geven we steun aan het Grensinformatiepunten en steunen we Talent Service Zeeland.

Kwaliteitsindicator en toelichting



Kwaliteit (toelichting)

in 2025 is de HCA -ZIS regeling opengesteld, besluitvorming volgt in 2026. Vanuit Arbeidsmarkt is deelgenomen aan diverse events, zoals de banenmarkt en Contacta, om samen met andere werkgevers de Zeeuwse arbeidsmarkt over het voetlicht te brengen. Het Kick-off festival heeft plaatsgevonden.

Trendindicatoren

Omschrijving (toelichting)

Trendindicatoren	Stand 2022	Stand 2023	Stand 2024	Stand 2025
Beroepsbevolking (CBS)	199.000	207.000	212.000	211.000 (Q3)
Spanningsindicator vraag/aanbod arbeidsmarkt (UWV)	6,52 zeer krap (Q4)	5,23 zeer krap (Q4)	4,55 zeer krap (Q4)	6,22 zeer krap (Q3)
Innovatie-index (2-jaarlijkse EU-cijfer waarbij regio's worden vergeleken)	2-jaarlijkse cijfers, niet in 2022	105,6 (strong innovator)	2-jaarlijkse cijfers, niet in 2024	107, strong
Verleende Europese subsidies (cumulatief)	5.450.426	28.574.831	30.478.647	131.230.000

Doelindicatoren

Omschrijving (toelichting)

Doelindicatoren	Stand 2023	Stand 2024	Stand 2025

Bruto-arbeidsparticipatie %			
Ten opzichte van de totale beroepsbezoeking 15-75 jaar	74,2%	74%	72,1%
Werkloosheid (CBS)	2,5%	3% (Q2)	3,2%
Werkgelegenheid (CBS/LISA)	196.028	201.800	n.n.b.
Werkgelegenheid in groei (CBS)	2%	1%	n.n.b.
Regionaal economische groei in % (CBS):			
Zeeuws-Vlaanderen	-5,5%	1,3%	n.n.b.
Overige Zeeland	1,1%	2,0%	
Nieuwe bedrijfsvestigingen (Impuls)	2	6	2
Bruto regionaal product Betreft % toename van het bruto regionaal product (BRP) ten opzichte van het voorgaande jaar.	In december 2024 komen nieuwe cijfers beschikbaar over de verslagjaren 2021, 2022 en 2023. Voorlopige stand over 2022 is 17,2%	n.n.b.	n.n.b.
Imago (ranking Nederlandse provincies, Beerd Consultancy)	9	9	5
Vissersvloot	135	135	130

Wat mag het kosten?

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Begroting 2025	Begroting na wijziging 2025	Rekening 2025	Restant
Lasten				
040109 Vestigingsklimaat, imago en talent	3.952	5.592	4.751	840
040110 Innovatie, valorisatie en ontwikkelkracht	8.727	8.187	7.770	417
040111 Transitie naar een duurzame en klimaatneutrale economie	272	2.201	1.752	449
040112 Europa, Rijk en Regio	3.298	4.794	4.135	659
049999 Ambtelijke inzet	2.903	3.081	3.080	0
Totaal Lasten	19.152	23.855	21.488	2.366
Baten				
040109 Vestigingsklimaat, imago en talent	0	214	148	66
040110 Innovatie, valorisatie en ontwikkelkracht	1.615	1.461	1.075	385
040111 Transitie naar een duurzame en klimaatneutrale economie	0	643	643	0
040112 Europa, Rijk en Regio	476	1.404	1.217	186
049999 Ambtelijke inzet	0	0	0	0
Totaal Baten	2.091	3.722	3.084	638
Totaal gerealiseerde baten en lasten	-17.061	-20.133	-18.405	-1.729
Onttrekkingen				
980499 Bestemmingsreserves-Pr.4	-3.865	-10.761	-12.097	1.336
Toevoegingen				
980499 Bestemmingsreserves-Pr.4	100	4.823	5.416	-593
Totaal gerealiseerde reserves	3.765	5.938	6.681	-743
Totaal gerealiseerd	-13.296	-14.195	-11.723	-2.472