

# 4. Programma Ondernemend Zeeland

## Inleiding en ontwikkelingen

Zeeland scoort nu en voor de korte termijn goed op macro-economische parameters (zoals bruto regionaal product, werkloosheidscijfer, inkomen per hoofd van de bevolking en toegevoegde waarde). Tegelijkertijd staat Zeeland voor grote uitdagingen op het gebied van de arbeidsmarkt. Bij de Zeeuwse bedrijven is de komende jaren behoefte aan duizenden arbeidskrachten. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt vraagt het flinke inspanningen om daarin te voorzien. Hierbij zal niet alleen het arbeidspotentieel binnen Zeeland beter benut moeten worden, maar zal ook een flinke inspanning geleverd moeten worden om mensen van buiten Zeeland aan te trekken. De actuele maatschappelijke opgave is het herpositioneren van het Zeeuwse imago zodat mensen Zeeland meer en eerder gaan overwegen als plek om te leven, te werken en te studeren.

Zeeland heeft een goed klimaat voor ondernemers die met vindingrijkheid en durf innovaties omzetten in concrete producten of diensten. Tegelijk blijkt ook dat investeringen in innovatie en R&D achterblijven bij de rest van Nederland. De innovatiekracht van bedrijven is belangrijk voor de concurrentiekracht van Zeeland. De innovatiekracht van Zeeland moet verder versterkt worden. Belangrijk omdat we op deze wijze de innovatiekracht van de Zeeuwse topsectoren ook gebruiken om grote maatschappelijke uitdagingen aan te pakken. Zo sluiten we aan bij het (missiegedreven) Rijksbeleid. Een gezonde economie behoeft een passende onderwijs-, kennis-, en onderzoekinfrastructuur, en de beschikbaarheid van goed personeel en goede ondernemers.

Om innovatie te stimuleren is een breed instrumentarium nodig van subsidies (Europees, nationaal en provinciaal) en revolverende financiering. Via Impuls Zeeland helpen we startende en innoverende bedrijven in verschillende sectoren. We werken samen met de sector en kennisinstellingen aan de Foodagenda en de Visserij-agenda om het ondernemerschap op het gebied van landbouw en visserij te versterken en te ondersteunen met actieve lobby bij Rijk en Europa. Tenslotte gebruiken we ons partnerschap bij verschillende Europese subsidieprogramma's (OP zuid, POP 3, en diverse Interreg-programma's) om innovatieve projecten in Zeeland te realiseren.

## Speerpunten

Het versterken van de regionale economie doen we door:

- Samen met publieke en private partners (ondernemers, onderwijsinstellingen en overheden) te zorgen dat de arbeidsmarkt voldoende goed gekwalificeerde arbeidskrachten biedt om te voldoen aan de vraag van de Zeeuwse werkgevers;
- Het fasegewijs realiseren van de Bèta Campus Zeeland rondom de thema's water, energie, biobased/food;
- De Onderwijs- en kennisinfrastructuur op het gewenste niveau te houden;
- Het realiseren en versterken van Kennis- en Innovatienetwerken binnen iedere Zeeuwse economische sector;
- Concurrentiepositie te verbeteren en werkgelegenheid te behouden en door in te zetten op innovatie in brede zin, in de foodsector, kennisontwikkeling, samenwerkingsverbanden en gerichte lobby;
- Uitvoering te geven aan de calls van de Europese programma's OP Zuid, POP 3, Interreg Vlaanderen-Nederland en Twee Zeeën en Interreg B en C: maximaal benutten voor Zeeland;
- Voorbereiding en inzet Zeeland voor Toekomstig Cohesiebeleid na 2020 (samenwerking in Zuid-verband, IPO, met Vlaanderen);
- Verschillende organisaties te ondersteunen die onderdeel uitmaken van de economische basisinfrastructuur, zoals NV Economische Impuls Zeeland, het Delta Region Network, het Roosevelt Institute for American Studies, Dockwize, Economic Board Zeeland;
- Het verstevigen en uitbouwen van het regionale innovatie-ecosysteem en uitvoering te geven aan het Investeringsfonds Zeeland BV;
- Het versterken van het imago van Zeeland als regio om te leven en te werken en het behouden van het sterke imago als toeristische bestemming;

## Reguliere taken

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 onderzoeksinstellingen.

## Beleidskader

- Economische Agenda (2017-2021)
- MKB Samenwerkingsagenda en MKB Actieplan (Rijk-Provincies)
- Implementatieagenda Smart Industries (Rijk)
- IBP programma (Rijk, Provincies, gemeenten)
- RIS 2021 - 2027 (Regionale Innovatie Strategie)

## Investeringsprogramma Zeeland in Stroomversnelling 1.0

Het Rijk heeft in 2017 € 25 miljoen toegekend aan het investeringsprogramma "Zeeland in stroomversnelling" voor de versterking van de economische structuur in Zeeland door middel van de uitvoering van zes projecten. Van dit programma waren er begin 2021 nog drie projecten in uitvoering. De middelen voor de subsidieregeling Zeeland in Stroomversnelling (aanjaaggelden) zijn inmiddels volledig besteed, deze regeling wordt nu voortgezet vanuit de middelen vanuit de Regio Deal Zeeland. Het Joint Research Center is in aanbouw. In 2021 is het hoogste punt bereikt. Verwachting is dat in 2022 de eerste opleidingen starten aldaar. Helaas is in 2021 definitief een einde gekomen aan het project Tidal Technology Center.

## Regio Deal Zeeland: Zeeland in stroomversnelling 2.0

Investeren in een aantrekkelijk leef- en vestigingsklimaat.

Op 6 juli 2018 heeft de Provincie Zeeland de Regio Deal Zeeland ondertekend met het Rijk als onderdeel van het regeerakkoord Vertrouwen in de toekomst. Hiermee stelt het Rijk € 35 miljoen beschikbaar voor het verbeteren van het Zeeuws Leef- en vestigingsklimaat. Het investeringsprogramma bouwt voort op het advies van de commissie Structuurversterking en werkgelegenheid (Balkenende) en het Investeringsprogramma ZiS 1.0 en bestaat uit dertien projecten, onderverdeeld naar de 'pijlers' Kennis en innovatie, Leefbaarheid en Voorzieningen bedrijven. De regio is verantwoordelijk voor eenzelfde bedrag aan cofinanciering. Voor de uitvoering van het investeringsprogramma heeft de Provincie Zeeland, op basis van de voortgang van de projecten, tot nu toe € 31,5 mln. ontvangen.

Voor de realisatie van dit programma is een regio deal gesloten met het rijk. Hiermee wordt uitvoering gegeven aan 13 projecten. Een groot deel van de projecten is in uitvoering. Twee projecten zijn afgerond in 2021. Dit betreffen de versterking van het groen onderwijs en het Bevrijdingsmuseum. Tot en met 2021 is circa € 31,5 miljoen van de regio deal besteed. In de komende periode worden de overige projecten gerealiseerd. De regio deal heeft een looptijd tot en met eind 2023.

## Maatschappelijk effect

De Provincie Zeeland zet in op versterking van de Zeeuwse economie. Concreet betekent dit versterken van de innovatiekracht van het Zeeuwse bedrijfsleven, en het verhogen van het Bruto Regionaal Product. Tevens voldoende werkgelegenheid én voldoende arbeidsaanbod op alle niveaus (van laaggeschoold tot wetenschappelijk) en de groei van de regionale innovatiekracht met focus op de Zeeuwse economische sectoren. Een sterk imago van Zeeland zodat mensen hier graag komen leven, werken en ondernemen en hun vrije tijd in Zeeland willen doorbrengen. Inzet op postcorona maatregelen om negatieve effecten voor MKB te beperken.

## Doelstelling

### *Concurrentiepositie logistiek*

De ingezette koers van 2020 wordt in 2021 verder vormgegeven. In 2021 ligt een belangrijke prioriteit op de invulling van de energietransitie in de logistieke sector. Bedrijven en overheden worden begeleid bij dit proces. De provincie informeert deze partijen en werkt binnen Zeeland Connect (triple helixplatform) samen bij het uitvoeringsprogramma "zero emissie logistiek" van OP-Zuid. Ook wordt binnen dit K&I netwerk samengewerkt om bij het werkprogramma "living lab autonoom transport

Zeeland". Beide projecten zijn van groot belang voor het behoud van de logistieke sector in Zeeland. Nieuwe actieplannen met betrekking tot modal shift en digitalisering robotisering zijn in ontwikkeling. In 2021 wordt met belangrijke spelers in de maintenance sector van de procesindustrie en de sector wind op zee meerdere activiteiten ontwikkeld om cross overs mogelijk te maken. De vestiging van het Fieldlab Zephyros (maintenance wind op zee) wordt verder vorm gegeven.

### ■ Stand van zaken

De provincie informeert deze partijen en werkt binnen Zeeland Connect (triple helixplatform) samen bij het uitvoeringsprogramma "zero emissie logistiek" van OP-Zuid. Ook wordt binnen dit K&I netwerk samengewerkt om bij het werkprogramma "living lab autonoom transport Zeeland". Beide projecten zijn van groot belang voor het behoud van de logistieke sector in Zeeland. Nieuwe actieplannen met betrekking tot modal shift en digitalisering robotisering zijn in ontwikkeling. In 2021 zijn met belangrijke spelers in de maintenance sector van de procesindustrie en de sector wind op zee meerdere activiteiten ontwikkeld om cross overs mogelijk te maken. De vestiging van het Fieldlab Zephyros (maintenance wind op zee) wordt verder vorm gegeven.

## Acties

*Ondersteunen van kansrijke innovaties die kunnen leiden tot nieuwe bedrijvigheid of een hogere toegevoegde waarde, bijv. de toepassingsmogelijkheden van circulaire economie in de procesindustrie*

### ■ Voortgang/Resultaat

Dit jaar heeft het KIC|MPI drie circulaire projecten uitgevoerd. Daarnaast organiseerde het KIC|MPI met de FME de bijeenkomst 6-25. De doelstelling is om de industrie door simpele maatregelen tot 2025 6 miljoen ton CO2 uitstoot te verminderen. Dit betreft verbeteringen ten aanzien van onderhoud. Ook zijn er initiatieven gestart met betrekking tot robotisering/digitalisering. Dit is een continu proces.

*Realiseren van het Fieldlab Wind op Zee (Zephyros) in Zeeland*

Overleg wordt gevoerd met Zephyros, Impuls en de kenniswerf voor het realiseren van een fysieke locatie van Zephyros in Vlissingen. Dit is ook een onderdeel van het compensatiepakket van de marinierskazerne.

### ■ Voortgang/Resultaat

Het fieldlab is gerealiseerd. Zephyros is de hoofdgebruiker van de test en demonstratieruimte de "Kaap"

*Stimuleren samenwerking en innovatie in de logistiek, o.a. via Zeeland Connect*

### ■ Voortgang/Resultaat

Via het kennisnetwerk Zeeland Connect verloopt dit voorspoedig. Er zijn vier actielijnen benoemd (autonoom transport, energietransitie, digitalisering/robotisering, netwerken/verbindingen). Daarnaast wordt deelgenomen aan de diverse landelijke initiatieven zoals clean energy hubs, connected transport corridors, Catalyst, green deal binnenvaart, zeevaart en binnenhavens. Verder is er deelgenomen aan diverse bijeenkomsten door de IPO-leden en de topsector logistiek om de samenwerking in de logistieke sector te verbeteren.

*Tot stand brengen van cross-overs tussen de sectoren chemische- en procesindustrie, Wind op Zee en Land, en infrastructuur*

■ **Voortgang/Resultaat**

Diverse gesprekken worden gevoerd met de kennis & innovatienetwerken. Periodiek overleg is er tussen KiC|MPI, Zephyros,, WCM en provincie Zeeland. Dit proces loopt. Periodiek wordt overlegd en wordt de samenwerking verder vorm gegeven

*Uitvoeren visie Logistiek i.s.m. Zeeland Connect en uitvoeren van de roadmap met 3 innovatielijnen, waaronder autonoom transport (varen en rijden) en verduurzamen Sector Transport en Logistiek (terminalfaciliteiten en laadinfra)*

■ **Voortgang/Resultaat**

Diverse projecten zijn het afgelopen jaar in ontwikkeling genomen. Het meerjarenprogramma is door de stuurgroep van Zeeland Connect vastgesteld. De actieplannen Zero-emissie logistiek en autonoom transport Zeeland zijn in uitvoering. Een werkgroep ontwikkelt het actieprogramma Digitalisering & Robotisering. Aan diverse landelijke programma's wordt deelgenomen: Catalyst, Connected Transport Corridors, Clean energy hubs, green deal binnenvaart, binnenhavens en zeehavens.

*Vertalen van het Meerjarenprogramma 2016 – 2019 van de Topsector logistiek naar regionale actieprogramma, benutten Europese Middelen.*

■ **Voortgang/Resultaat**

Momenteel zijn 3 OP-Zuidprogramma's in uitvoering, te weten: Dare2Share, living lab autonoom transport Zeeland, Zero emissie logistiek Zeeland. De voorbereidingen worden getroffen voor de nieuwe subsidierondes.

## **Doelstelling**

*Arbeidsmarkt*

De Zeeuwse arbeidsmarkt is duurzamer en gezonder geworden, met een betere aansluiting tussen aanbod van arbeidskrachten en vraag daarnaar van Zeeuwse werkgevers. Hiertoe wordt het Aanvalsplan Arbeidsmarkt ontwikkeld en uitgevoerd in samenwerking met de triple-helix-partijen.

## ■ Stand van zaken

De activiteiten die door de -bij de Zeeuwse arbeidsmarkt betrokken- partijen in gezamenlijkheid vanuit het Aanvalsplan Arbeidsmarkt zijn opgepakt, waaronder de genoemde acties:

- ontwikkelen en verbeteren van de methodiek en instrumentarium dienstverlening aan onderbenut arbeidspotentieel;
- het ontwikkelen van een tool: werving, selectie en plaatsing op basis van competenties;
- het opzetten van een toolbox voor werkgevers;
- het komen tot een soepele grensoverschrijdende arbeidsmarkt Zeeland – Vlaanderen;
- het opzetten van een warme ontvangst van arbeidsmigranten uit binnen- en buitenland;
- het ontwikkelen van een gestructureerde aanpak gericht op het binden van jongeren aan de Zeeuwse arbeidsmarkt;
- het aantrekken, scholen en trainen van kandidaten voor Zeeuwse sectoren

hebben een bijdrage geleverd aan het verduurzamen van de werking van de Zeeuwse arbeidsmarkt en het voorzien van Zeeuwse werkgevers aan passend personeel. De grote (toenemende) krapte op de arbeidsmarkt vraagt een blijvende inzet van betrokken partijen.

## Acties

*Aantrekken, scholen en trainen van kandidaten voor Zeeuwse sectoren (Techniekpact, Hospitalitypact, Zorgpact, Onderwijspact)*

### ■ Voortgang/Resultaat

In het afgelopen jaar is o.a. het hospitality pact verder doorontwikkeld met medewerking van werkgevers. De provincie heeft hen hierbij ondersteund middels advisering en subsidiering. De andere pacts, zoals het onderwijspact (RAP) en het zorgpact kennen concrete actielijnen die ook het afgelopen jaar ten uitvoer zijn gebracht; de rol van de provincie betrof hierbij m.n. advisering en koppeling/verbinding.

*Inrichten en implementeren arbeidsmarketingorganisatie*

### ■ Voortgang/Resultaat

zie ook Zichtbaar Zeeland

Er is gewerkt aan het arbeidsmarkt vraagstuk in Zeeland; onderdeel hiervan is het aantrekken van mensen van buiten Zeeland (marketing). Dit onderdeel is meegenomen in de gehele marketing aanpak (Zichtbaar Zeeland). De beoogde marketingorganisatie is inmiddels binnen de provincie opgezet en er vinden diverse activiteiten in dit kader plaats.

*Komen tot een soepele grensoverschrijdende arbeidsmarkt Zeeland – Vlaanderen*

### ■ Voortgang/Resultaat

In 2021 is door de Provincie Zeeland mede namens de Scheldemondraad en de gemeente Goes/Arbeidsmarktregio Zeeland voor twee jaar opdracht gegeven aan een netwerkfacilitator

grensoverschrijdende arbeidsmarkt (de kosten worden gedekt door de Scheldemondraad en gemeente Goes/AMZ).

De opdracht van de netwerkfacilitator 2021-2022:

1. Komen tot een optimale en duurzame samenwerking van het grensoverschrijdende arbeidsmarktbeleid in Euregio Scheldemond;
2. Opzetten van een gedragen, duurzame samenwerking die na twee jaar zelfstandig kan functioneren, waarbij alle relevante partijen duidelijk weten welke rol ze hebben. Uitgangspunt hierbij is: Euregio Scheldemond vormt één grensoverschrijdende arbeidsmarkt;
3. Opvolgen en verbinden van alle initiatieven/projecten/acties op het vlak van grensoverschrijdend arbeidsmarktbeleid die lopen en opgestart worden in de Scheldemondregio.

*Ontwikkelen en verbeteren van de methodiek en instrumentarium dienstverlening aan onderbenut arbeidspotentieel*

#### ■ Voortgang/Resultaat

In 2021 is het project 'Anders kijken naar werk' door de Arbeidsmarktregio ontwikkeld en opgestart. Vanuit dit project wordt gezamenlijk beoogd in ieder geval bij 100 ondernemers een inclusieve arbeidsanalyse uit te voeren, met de ambitie daarmee in ieder geval 80 nieuwe vacatures en plaatsingen te creëren voor de doelgroep. Het project wordt mede gefinancierd met middelen uit de Regio deal Zeeland.

*Ontwikkelen ICT en data ten behoeve van concrete activiteiten in kader Aanvalsplan Arbeidsmarkt*

#### ■ Voortgang/Resultaat

zie ook Zichtbaar Zeeland:

- het inzetten van mogelijkheden ICT en data bij elk van de drie pijlers van het Aanvalsplan Arbeidsmarkt vergt meer tijd dan voorzien.

*Ontwikkelen persona's gericht op de invulling van de vraag van de Zeeuwse arbeidsmarkt*

#### ■ Voortgang/Resultaat

De ontwikkelde persona's vormen de basis voor de marketingactiviteiten die samen met de zorgsector worden uitgevoerd. Verdere persona's zijn nog niet ontwikkeld.

*Ontwikkelen tool: werving, selectie en plaatsing op basis van competenties*

#### ■ Voortgang/Resultaat

Landelijke ontwikkelingen zijn ver op dit punt en kunnen mogelijk dienst doen op Zeeuwse schaal, i.c.m. lokale netwerkpartners zoals de Zeeuwse vacaturebank. Wel kent dit een verband met de toolbox voor werkgevers, uiteindelijk ligt daar de grote omschakeling. Werkgevers moeten zelf competentiegericht willen zoeken en grote platforms moeten bedrijven de kans gaan bieden om op deze manier hun personeel aan te trekken. Bekend is dat de Zeeuwse vacaturebank die wens ook heeft op de lange termijn. De Provincie Zeeland heeft hierin een stimulerende en faciliterende rol.

*Ontwikkelen van een gestructureerde aanpak gericht op het binden van jongeren aan de Zeeuwse arbeidsmarkt*

■ **Voortgang/Resultaat**

De ontwikkeling bedraagt een driejarige aanpak waardoor deze nog niet in zijn geheel is uitgevoerd. Onder leiding van een projectleider wordt samen met een klankbordgroep bestaande uit triple helix partijen en een aparte groep met jongeren uit de provincie gewerkt aan de opbouw en uitvoering van het programma. De aanpak is in opbouw en tegelijkertijd ook in uitvoering (zo zijn in 2021 eindexamenleerlingen intensief benaderd middels diverse - ludieke- acties waarin de aantrekkelijkheid van Zeeland als leef, woon en werk provincie extra onder de aandacht van de schoolverlaters werd gebracht). De Provincie Zeeland is opdrachtgever en faciliteert en coördineert de aanpak.

*Opzetten van een warme ontvangst van arbeidsmigranten (uit binnen- en buitenland) (Expat Center, Zeeland Commissionair)*

■ **Voortgang/Resultaat**

In 2021 heeft het huidige Expatcenter het onderzoek gestart naar de mogelijkheid om in Zeeland, in samenwerking met betrokken partners, het huidige Centrum door te ontwikkelen tot een 'Zeeuws warm welkom -centrum' voor internationals & nieuwe vestigers middels een One-stop-shop Expat Center Zeeland met 3 Zeeuwse hubs inclusief IND. Het projectplan en bijbehorend commitment is in ver gevorderd stadium. Naar verwachting zal in 2022 gestart worden met de realisatie. De Provincie Zeeland heeft, samen met de Arbeidsmarktregio Zeeland, een signalerende en stimulerende rol gericht een goede inpassing en aansluiting van 'het Zeeuws Warmwelkom' in het Zeeuwse arbeidsmarkt-ecosysteem. De doorontwikkeling wordt mede gefinancierd met middelen vanuit de Regiodeal Zeeland.

*Opzetten van toolbox voor werkgevers*

■ **Voortgang/Resultaat**

De ontwikkeling van het fundament van het kader voor deze toolbox is, op basis van de input van werkgevers, in volle gang. Dit fundament wordt de basis voor een definitieve realisatie van plannen door en/of in nauwe samenwerking met het HR Netwerk Zeeland om deze in 2022 concreet te gaan bouwen. De Provincie Zeeland heeft hierin een stimulerende en faciliterende rol.

## **Doelstelling**

*Concurrentiepositie Food*

- a. Eind 2021 is de concurrentiepositie food verbeterd.
- b. Eind 2021 is de werkgelegenheid in de Zeeuwse sectoren food (landbouw en visserij) behouden.

\*acties met betrekking tot 'landbouw' zijn opgenomen in programma natuur en platteland.

■ **Stand van zaken**

Het Zeeuwse Foodcluster vormt een wezenlijk onderdeel van de Zeeuwse economie. De pandemie heeft weliswaar negatieve gevolgen voor (een deel van) het cluster, maar er zijn geen signalen dat zich significante wijzigingen ten aanzien van de werkgelegenheid voordoen.



## Acties

*Als voorzitter van het landelijke Bestuurlijk Platform Visserijoverheden spelen we een actieve rol in de ondersteuning van de visserijsector in de voor haar belangrijke dossiers "aanlandplicht" en "Brexit";*

### ■ Voortgang/Resultaat

Binnen het landelijk Bestuurlijk Platform Visserijoverheden geven we voortdurende aandacht aan de voor de visserijgemeenschappen belangrijke dossiers. Dit doen we onder andere door overleg op Rijks- en Europees niveau.

*Duurzame landbouwontwikkeling is ook een speerpunt binnen de maatschappelijke opgave Toekomst landelijk gebied, landbouw en natuur. Beleid voor de landbouwsector wordt in deze gezamenlijk opgepakt;*

### ■ Voortgang/Resultaat

de agenda Toekomst landelijk gebied is vastgesteld door GS. Deze nota is samen met alle partijen uit landbouw en natuur opgesteld.

*Ondersteunen initiatieven op het snijvlak van visserij/aquacultuur en vrijetijdseconomie;*

### ■ Voortgang/Resultaat

In 2021 hebben we een bijdrage verleend aan de organisatie van de Mossel- en Oesterboulevard die gedurende het zomerseizoen in Yerseke heeft plaatsgevonden. Uitgevoerde initiatieven ten aanzien van mosselpromotie in het buitenland kennen een spin-off naar toerisme in Zeeland.

*Ondersteunen van kansrijke innovaties die kunnen leiden tot nieuwe bedrijvigheid of een hogere toegevoegde waarde: hiertoe ondersteunen van tenminste 8 initiatieven;*

### ■ Voortgang/Resultaat

In 2019 hebben we ondersteuning verleend aan innovatieve initiatieven op het gebied van circulaire verpakkingen schelpdierindustrie, alternatieve vangstechniek Noordzeevervisserij, innovatie in de landbouwsector door middel van het ondersteunen van meer dan 100 ondernemers met fysieke investeringen. In het kader van samenwerking voor innovatie zijn er 3 initiatieven van ondernemers gehonoreerd die aan de slag willen met duurzame samenwerking.

*Stimuleren verdere ontwikkeling van de binnendijkse aquacultuur met name op het aquacultuurterrein Colijnsplaat.*

### ■ Voortgang/Resultaat

De beschikbare ruimte op het aquacultuurterrein in Colijnsplaat is volledig verkocht aan ondernemers. Wij zullen in overleg met de gemeente en andere stakeholders bezien of het wenselijk en mogelijk is aanvullende ruimte te vinden.

*Verbeteren samenwerking onderwijs, ondernemers en overheden (in triple helix verband) zoals bijvoorbeeld door het gezamenlijk uitvoering geven aan de regiodeal Groen Onderwijs;*

### ■ Voortgang/Resultaat

Binnen de regiodeal Groen Onderwijs is verder gewerkt aan de doorontwikkeling van groen onderwijs in Zeeland. De nadruk ligt op het verder ontwikkelen van het onderwijsaanbod in samenwerking met het bedrijfsleven.

*Versterken van de Zeeuwse economische clusters agrofood en aquacultuur door middel van haalbaarheidsonderzoeken en demonstraties vanuit de provinciale innovatieregeling Zeeland in Stroomversnelling;*

■ **Voortgang/Resultaat**

Binnen het subsidieprogramma Zeeland in Stroomversnelling zijn meerdere kansrijke initiatieven op het gebied van Landbouw, visserij en Food ondersteund.

*We steunen het visserijbedrijfsleven in haar streven de bedrijfsvoering toekomstbestendig te maken. Dit doen we o.a. door het steunen van initiatieven voor de ontwikkeling van nieuwe visserijtechnieken.*

■ **Voortgang/Resultaat**

de zoektocht naar duurzame, innovatieve visserijtechnieken speelt zich vooral af op landelijk niveau. Enkele min of meer kansrijke initiatieven worden in de praktijk getest en doorontwikkeld.

*Wij ondersteunen de netwerkorganisaties Zeker Zeeuws en Food Delta Zeeland in hun werkzaamheden de Zeeuwse Foodcluster verder te versterken;*

■ **Voortgang/Resultaat**

Ook in 2021 hebben wij beide organisaties een subsidie voor de basiswerkzaamheden verstrekt.

## **Doelstelling**

*Concurrentiepositie Zeeuwse ondernemers*

Eind 2021 heeft behoud van werkgelegenheid en behoud van bedrijven plaatsgevonden.

Eind 2021 is de economische structuur t.b.v. acquisitie en regionale samenwerking verbeterd ten behoeve van versterken innovatiekracht.

■ **Stand van zaken**

Aantal nieuwe/behouden arbeidsplaatsen: 190

Aantal vestigers/uitbreiders/behoud: 5

Toelichting:

Corona heeft ook in 2021 helaas nog een prominente rol gespeeld maar er kwam wel meer ruimte voor nieuwe projecten. Nog niet in het gewenste tempo, maar in de laatste maanden van 2021 is het aantal potentiële projecten stap voor stap toegenomen. De acquisitiestrategie van Invest in Zeeland is daarbij meer gericht op “volume to value” met bedrijven die zich richten op vernieuwende, duurzame technologie of industrie, en een aanvulling zijn op het ecosysteem in Zeeland.

## **Acties**

*Deelnemen aan platform ENZuid (Economisch Netwerk Zuid Nederland)*

■ **Voortgang/Resultaat**

In 2021 nam provincie Zeeland niet alleen deel, maar droeg voor het eerste jaar ook financieel bij aan Economisch Netwerk Zuid (ENZuid). Met de steun van ENZuid aan het traject “Groene chemie, duurzame economie” is een aanvraag voor het nationaal Groeifonds voor vergroening van de chemie voorbereid. Tevens zijn voorbereidingen getroffen voor een Zuid-Nederlands breed traject op Circulaire economie, met de focus op circulair bouwen.

#### *Dockwize: uitvoering van de prestatieafspraken*

We maken prestatieafspraken over de uitvoering van overkoepelende activiteiten uit het meerjarenplan "Dockwize: Your Innovation Hub 2020 - 2023". Hoofddoel is structuurversterking door het aanjagen van innovatie, groei en innovatie.

#### ■ **Voortgang/Resultaat**

De prestatieafspraken hingen samen met de speerpunten uit het Meerjarenplan 2021 - 2024. Ook in 2021 is Dockwize in staat geweest om de diverse programma's aan te bieden, dan wel fysiek of digitaal.

Voorbeeld van een succesvol programma naast de gehouden kickstart- en accelerator programma's is SOS Dockwize, dat snel na de eerste lockdown en noodmaatregelen is opgezet en een vervolg heeft gekregen met het weerbaarheidsprogramma. Ook zijn er succesvol diverse challenges begeleid, zoals de Yara challenges, het BioVoice programma en de non-entry challenge voor inspecties en werkzaamheden in besloten ruimtes. Tevens heeft er een Studenten Bootcamp plaats gevonden, waar meer dan 180 studenten van de HZ University of Applied Sciences vier dagen lang aan de slag zijn gegaan met ideeën voor hun bedrijf.

Nieuw bij Dockwize is het intrapreneurship programma, waarin collega's actief op zoek gaan naar innovatieve ideeën binnen de organisatie en deze naar de volgende fase brengen. Ook is in 2021 een start gemaakt met het 2-jarig Groeiprogramma van Dockwize, bestaande uit twaalf tweedaagse sessies en tussentijdse intensieve begeleiding met de ervaringen van succesvolle Zeeuwse ambassadeurs en groeicoaches.

Woensdag 14 april is op de Kenniswerf ontwikkel-, test- en demolocatie KAAP geopend. Kaap biedt bedrijven in heel Zeeland de mogelijkheid om in samenwerking met het onderwijs en overheid nieuwe producten en innovaties te kunnen testen en demonstreren.

#### *Het opstellen van een agenda voor de effecten van een digitale transformatie*

Digitale ontwikkelingen werken door op allerlei terreinen. We komen met een aanpak voor en ontwikkelen een digitale agenda met een visie, die ingaat op welke effecten er allemaal zijn, hoe die doorwerken in het werk van de provincie, en hoe we ons als provincie willen verhouden tot al die ontwikkelingen.

Bijzonder onderdeel hiervan is het volgen van de marktontwikkelingen aangaande de recente start van aanleg van glasvezel in woonkernen. Provinciale inzet is erop gericht dat marktpartijen ook gaan investeren in de aanleg van glasvezel in Zeeuwse buitengebieden, zodat de kloof in connectiviteit tussen het buitengebied en kernen niet nog groter wordt.

#### ■ **Voortgang/Resultaat**

Na vaststelling van de 'Verkenning Digitale Agenda' door PS (23 juli 2021) is gestart met de uitwerking van de verkenning naar een Uitvoeringsprogramma Digitale Agenda. Het uitvoeringsprogramma komt eind maart 2022 beschikbaar en daarmee komt een pakket aan concrete inspannings- en uitvoeringsacties beschikbaar. Parallel aan de uitwerking van de verkenning zijn twee onderdelen reeds opgepakt. De eerste betreft een haalbaarheidsonderzoek naar de zgn. ZeelandRing. Het concept ZeelandRing kan een belangrijke impuls geven aan digitale samenwerkingsmogelijkheden binnen Zeeland en daarmee (als basisvoorziening) een bijdrage leveren aan de (digitaliserings)ambities voor Zeeland. De tweede actualiteit betreft de ambitie om de Zeeuwse buitengebieden te verglazen. In het voorjaar van 2021 is in samenwerking met alle Zeeuwse gemeenten, een marktconsultatie uitgevoerd. Een van de geconsulteerde marktpartijen heeft interesse getoond om de Zeeuwse buitengebieden te gaan verglazen. In het najaar zijn, in samenwerking met de Zeeuwse gemeenten, gesprekken gestart met deze partij om te bezien wat de kansen en mogelijkheden zijn.

#### *Met de SER Zeeland maken we prestatieafspraken op het sociaaleconomisch terrein*

- over het uitvoeren van onderzoek;

- over het geven van advies

- over het organiseren van themabijeenkomsten over ontwikkelingen die gevolgen hebben voor werkgevers en werknemers;

- In 2021 zal verdere invulling worden gegeven aan de samenwerking tussen SER Zeeland en de Economic Board Zeeland, volgend op de in 2020 opgestelde rapportage over de samenwerking tussen beide adviesorganen met heldere afspraken over samenwerking, afstemming en taakverdeling, verdere invulling worden gegeven.

#### ■ Voortgang/Resultaat

In 2021 is SER-Zeeland betrokken geweest bij advisering voor het Economisch Uitvoeringsprogramma 2022-2027 en de Zeeuwse Omgevingsvisie 2021. Met de Economic Board zijn afspraken gemaakt over intensievere samenwerking, afstemming en taakverdeling tussen beide adviesorganen.

#### *Ondersteunen algemene netwerk-, acquisitie en representatieactiviteiten*

Om de acquisitiekraacht van Zeeland te versterken onderhouden we nauwe contacten met en organiseren we 1x per jaar een strategisch overleg met:

- North Sea Port,
- Invest in Zeeland,
- Ministerie van Economische Zaken en Klimaat,
- NFIA,
- Trade and Innovate.

#### ■ Voortgang/Resultaat

Invest in Zeeland is partner in het landelijke Invest in Holland netwerk. Op het gebied van internationalisering is afstemming gezocht met Trade and Innovate NL, de regisserende netwerkorganisatie voor publieke krachtenbundeling (Rijk, regio en decentrale overheden). In 2021 heeft als gevolg van Covid-19 geen (fysiek) strategisch overleg plaatsgevonden. Er heeft wel regelmatig bestuurlijk bilateraal overleg plaats gevonden met North Sea Port, Impuls en Ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Zowel bestuurlijk als ambtelijk zijn North Sea Port en Invest in Zeeland gefaciliteerd bij de acquisitie van en het behouden van (internationale) bedrijven.

#### *Ondersteunen van de Zeeuwse ondernemers (starters en MKB)*

Door o.a.:

- de MKB Samenwerkingsagenda en het MKB Actieplan (voor het 'brede' MKB) waar kansrijk verder uitwerken.
- waar mogelijk gebruik maken van het instrument MKB-deals van het ministerie EZK op het gebied van digitalisering.
- vanuit Zeeland deelnemen aan Smart Industry Hub Zuid,
- het opzetten van en uitvoering geven aan aanvullende innovatiefinancieringsinstrumenten zoals Financieringstafels voor het MKB, uitwerking van het MKB actieplan van het Rijk.

#### ■ Voortgang/Resultaat

Ook dit jaar was veel van de ondernemersondersteuning gericht op het dempen van de impact van de gevolgen van het coronavirus op de Zeeuwse Economie en werkgelegenheid. Zo is de Zeeland Financial Matching regeling 'Vouchers voor het versterken van het innovatievermogen' ook in 2021 in dezelfde vorm doorgezet. Ondernemers kregen hiermee de mogelijkheid om in een lastige periode innovatieve ideeën verder uit te werken of bedrijfsprocessen te verbeteren.

Tijdens de coronacrisis heeft het programma SOS Dockwize meer dan 150 ondernemers geholpen het hoofd boven water te houden met een individueel en concreet actieplan. Het programma helpt de ondernemers niet alleen de coronacrisis door te komen, maar er vooral

ook sterker uit te komen. Vanwege de grote vraag en de opgedane ervaringen is het noodprogramma najaar 2021 overgegaan in een meer structureel weerbaarheidsprogramma gericht op het toekomstbestendig maken van de deelnemende ondernemingen.

De financieringstafel Zeeland/West Brabant is een platform van (alternatieve) financiers die periodiek sinds 2019 gezamenlijke bijeenkomsten organiseren. Op basis van concrete financieringsvraagstukken van ondernemers bundelen negen partijen de krachten. Het doel van de tafel is om een bijdrage te leveren aan het oplossen van financieringstekorten bij het brede MKB. In 2021 zijn zeven tafels georganiseerd en zijn vier Zeeuwse matches gerealiseerd.

In 2021 is verder uitvoering gegeven aan het opbouwen van een Zeeuws Informal Investing Network (ZIIN). Doel is de uitbreiding van het Zeeuwse innovatie-ecosysteem (investeren-kennis-netwerk). Op 9 november heeft bij Dockwize een eerste ZIIN-bijeenkomst plaats gevonden. Hieraan werkten ook Rabobank en Impuls mee. Een vervolgbijeenkomst met een tweede groep Zeeuwse Informals staat in de planning, zodra de maatregelen rondom Corona dit toelaten.

#### *Uitvoering prestatieafspraken door Impuls Zeeland*

Het vergroten van de dynamiek van de Zeeuwse (kennis)economie staat voorop (met groei van werkgelegenheid) door;

- o business development en uitvoering van projecten,
- o enerzijds acquisitie van bedrijven, investeringen van elders en anderzijds behoud van bedrijven,
- o werk te maken van innovatiefinanciering,
- o het stimuleren van internationale handelsbevordering (Trade & Innovate)

Conform het deelnemingenbeleid ontvangt Provinciale Staten jaarlijks het werkplan en jaarverslag van Impuls;

#### **Voortgang/Resultaat**

De prestatieafspraken in 2021 hadden betrekking op de clusters van Impuls Zeeland: - Invest in Zeeland (Vestigen/acquisitie en Trade and Innovate), - Innovatiefinanciering en - Business Development met programma's en projecten op de terreinen Circulaire Economie en Energietransitie, Logistiek en Energie, en Vrijtijdseconomie.

Provinciale Staten hebben het werkplan, de begroting en het jaarverslag ontvangen.

#### *Uitvoering prestatieafspraken door Roosevelt Institute for American Studies*

Activiteiten: lezingen voor studenten, publiekslezingen, studentenexcursies aan RIAS door verschillende universiteiten, beursprogramma's, organisatie uitreiking T.Roosevelt American History Award, organisatie internationaal congres, organisatie publiekssymposium in samenwerking met UCR, organisatie NASA Amerikanistendag.

#### **Voortgang/Resultaat**

Alle geplande activiteiten hebben in 2021 doorgang gevonden. Zoals vooraf was afgestemd zijn bepaalde activiteiten van fysiek naar online omgezet. Kosten die hiermee bespaard werden, zijn ingezet voor het opstellen van een communicatieplan. In het jaarverslag 2021 wordt duidelijk en puntsgewijs gerapporteerd over de gemaakte prestatieafspraken.

#### *Uitvoering prestatieafspraken door Zeeuwse Milieufederatie (ZMf)*

We hebben afspraken gemaakt met de Zeeuwse Milieufederatie om projecten uit te voeren die passen binnen het economisch-, omgevings- en energiebeleid. De ZMf versterkt de relatie tussen ecologie en economie. In 2021 ligt de focus van de ZMf op de volgende drie pijlers: 'Duurzaamheid, circulaire Economie & energietransitie', 'Deltawateren' en 'Ruimtelijke Ordening & Landschap'. De ZMf denkt en

werkt mee aan voorbeeldprojecten, waarbij wordt samengewerkt met burgers, (mede)overheden, onderwijs- en kennisinstellingen, bedrijfsleven en maatschappelijke 'groene' organisaties.

### ■ Voortgang/Resultaat

In 2021 lag de focus van de ZMf op de volgende drie pijlers: 'Duurzaamheid, circulaire Economie & energietransitie', 'Deltawateren' en 'Ruimtelijke Ordening & Landschap'. De ZMf heeft actief bijgedragen met burgers, (mede)overheden, onderwijs- en kennisinstellingen, het bedrijfsleven en maatschappelijke 'groene' organisaties.

Ondanks de omstandigheden als gevolg van COVID 19 zijn op de vlakken duurzaamheid, circulaire economie en energietransitie, Deltawateren (incl. PFAS) en Ruimtelijke ordening en Landschap voldoende resultaten geboekt.

## Doelstelling

### *Campus Zeeland*

De Zeeuwse economie is op termijn versterkt en innovatiever geworden, door realisatie van Bèta Campus Zeeland, (economische) kennis- en innovatienetwerken, programma's en projecten, en door behoud en versterking van onderwijs en onderzoek van PO - WO in Zeeland.

Bèta Campus Zeeland wordt in fases gerealiseerd, samen met het Joint Research Center, de nieuwe opleidingen en onderzoekstrajecten binnen HZ/UAS en UCR (UCR Engineering & Innovation), het Delta Kenniscentrum en de samenwerking met UGent rondom Deltavraagstukken Vlaanderen/Nederland. Focus op de speerpunten Water, Energie en Biobased/Food.

### ■ Stand van zaken

De activiteiten die door de bij Campus Zeeland betrokken partijen in gezamenlijkheid zijn opgepakt (waaronder de genoemde acties: fasegewijze ontwikkeling Bèta Campus Zeeland samen met het Joint Research Center, de nieuwe opleidingen en onderzoekstrajecten binnen HZ/UAS en UCR, het Delta Kenniscentrum en de samenwerking met UGent rondom Deltavraagstukken Vlaanderen/Nederland; het opzetten/versterken van Kennis- en Innovatienetwerken binnen de Zeeuwse economische speerpuntsectoren en het versterken van de Zeeuwse onderwijs-onderzoeksinfrastructuur van MBO - WO) hebben een bijdrage geleverd aan de innovatie en versterking van de Zeeuwse economie.

## Acties

### *Effectueren bouw JRC (opening september 2020)*

effectueren bouw JRC (opening voorzien in schooljaar 2022 - 2023)

### ■ Voortgang/Resultaat

Vorbereiding bouw JRC loopt, hoogste punt is bereikt, start studiejaar 2022

### *Ontwikkelen en opzetten grensoverschrijdend, samenwerkingsplatform Vlaanderen-Nederland Deltavraagstukken (start/opening Q4 2019 / Q1 2021)*

### ■ Voortgang/Resultaat

Momenteel wordt -als onderdeel van het compensatiepakket Marinierskazerne- gewerkt aan de realisatie van een Delta Kenniscentrum in Zeeland. De Vlaams-Nederlandse samenwerking komt hierdoor in een nieuw perspectief te staan. Insteek is om de inhoud, werkwijze en netwerken die in de samenwerking Campus Zeeland - UGent vanaf eind 2018 zijn opgebouwd, optimaal door te ontwikkelen en aan te bieden als bouwsteen voor het onderzoeksprogramma van het Delta Kenniscentrum. Deze integratie van onderzoeksopdrachten komt overeen met het beeld dat de stuurgroep Campus Zeeland heeft van de toekomst van het onderzoeksprogramma Vlaams-Nederlandse samenwerking. In de conceptplannen van het

Delta Kenniscentrum is de ambitie opgenomen om de opbrengsten van de Vlaams-Nederlandse samenwerking toe te voegen aan het onderzoeksprogramma van het DKC en zullen de projecten, programma's en samenwerkingsverbanden die ontwikkeld zijn binnen de Vlaams-Nederlandse samenwerking onderdeel worden van het onderzoeksprogramma van het DKC. Naar verwachting leidt dit tot versterking van de programma's en de samenwerking ook met Vlaanderen.

De Provincie Zeeland heeft in 2021 subsidie beschikbaar gesteld voor het grensoverschrijdende icoonprogramma 'Innovatieve Waterkerende Landschappen' als onderdeel van het grensoverschrijdende onderzoeksprogramma UGent - Campus Zeeland.

*Ontwikkelen opleiding Engineering en Innovation UCR (start pilot studiejaar: september 2019/2020; start UCR E&I studiejaar 2020/2021)*

#### ■ **Voortgang/Resultaat**

De opleiding is overeenkomstig de planning gestart.

Over het algemeen verloopt de voortgang goed. De studenteninstroom UCR-breed is sinds 2019 toegenomen en het aantal studenten dat vakken volgt binnen het departement Engineering vertoont een stijgende lijn. Daarnaast weten externe partners UCR Engineering steeds vaker te vinden en worden er uitdagende en interessante samenwerkingsverbanden ontwikkeld met Zeeuwse partijen, maar ook met (academische) partners buiten Zeeland. Begin november is het Engineering-gebouw Anne officieel geopend door minister Van Engelshoven; het gebouw is in z'n geheel in gebruik genomen met de start van het academisch jaar 2021-22. In het Academisch jaar 2021-22 zullen de eerste studenten afstuderen binnen de specialisatie Engineering.

*Opzetten van specifieke netwerken in Zeeuwse economische sectoren, die aansluiten bij de thema's Campus Zeeland*

#### ■ **Voortgang/Resultaat**

- In alle Zeeuwse economische sectoren zijn Kennis & Innovatie (K&I) netwerken actief
- Tien in totaal
- Triple helix samengesteld en vraag bedrijfsleven staat centraal
- Houden zich bezig met innovatieve projecten en kennisdeling
- K&I netwerken kunnen jaarlijks subsidie aanvragen voor organiserend vermogen vanuit K&I subsidieregeling

*Versterken businessmodel, organiserend vermogen en intersectorale samenwerking tussen de reeds bestaande netwerken (kwaliteitsslag).*

#### ■ **Voortgang/Resultaat**

Gezamenlijke Inzet Campus Zeeland, Impuls en Dockwize door:

- Individuele ondersteuning en advies
- Intervisie (programmamanagers Kennis & Innovatie (K&I) netwerken gezamenlijk)
- Trainingen en workshops
- Stimuleren en bevorderen samenwerking tussen netwerken, o.a. door voorzien van informatie, bijeenbrengen, ondersteunen van gezamenlijke activiteiten
- Uitvoeren K&I subsidieregeling (subsidie voor organiserend vermogen)
- Stimuleren beschikbaarheid faciliteiten voor innovatieve activiteiten (testlabs, living labs).

*Versterken gehele onderwijs- en onderzoekskolom van PO - WO*

#### ■ **Voortgang/Resultaat**

Diverse ontwikkelingen en activiteiten ter versterking van de hele onderwijs-onderzoekskolom van Primair - Wetenschappelijk Onderwijs zijn vanuit Campus Zeeland gesteund. Naast de versterking van het Bèta onderwijs- en onderzoek rondom Water, Energie en Voedsel heeft

Campus Zeeland een rol gespeeld /speelt die nog in onder meer: de toekomst van het Voortgezet Onderwijs in Zeeuws Vlaanderen; de realisatie van de samenwerking in de Groene Delta (groen onderwijs/onderzoek van VMBO - HBO, samen met het bedrijfsleven); de analyse van de ontwikkeling leerlingaantallen per onderwijsinstelling; de verdere aansluiting van het Roosevelt Institute for American Studies aan de Zeeuwse onderwijs- en kennisinstellingen en verbinding met de Zeeuwse opgaven; het Zorghuis van de de Toekomst; het onderwijs rondom maintenance/windenergie en de internationalisering van stages.

## Doelstelling

*Innovatie infrastructuur en - fondsen*

Eind 2021 zijn er nieuwe innovaties gerealiseerd en is vergroting van de concurrentiekracht van bedrijven in Zeeland tot stand gekomen.

In het kader van 'Wind in de zeilen' vergroot het Rijk haar inbreng in het Investeringsfonds Zeeland (AGIO-storting), waardoor het investeringsvermogen wordt vergroot. De totale omvang van de storting bedraagt - vanaf 2021 - € 20 miljoen.

### ■ **Stand van zaken**

In het kader van 'Wind in de zeilen' vergroot het Rijk haar inbreng in het Investeringsfonds Zeeland (AGIO-storting), waardoor het investeringsvermogen wordt vergroot. De totale omvang van de storting bedraagt € 20 miljoen. Stortingen verlopen conform schema.

## Acties

*Het benutten van nationale en Europese programma's als cofinanciering bij de realisatie van innovatie en economische structuurversterking*

- Het benutten van nationale en Europese programma's als cofinanciering bij de realisatie van innovatie en economische structuurversterking.
  - Met de Subsidieregeling MKB innovatiestimulering Topsectoren Zuid-Nederland (MIT Zuid) wordt decentraal uitvoering gegeven aan stimulering van innovatieve haalbaarheids- en R&D samenwerkingsprojecten. Stimulus Programmamanagement treedt op als uitvoeringsorganisatie.
  - Voor 2021 streven we naar toekenning van 10 subsidies voor Zeeuwse haalbaarheidsprojecten en 6 subsidies voor Zeeuwse R&D samenwerkingstrajecten.

### ■ **Voortgang/Resultaat**

Ook in 2021 is een cofinancieringsbijdrage aan de MKB Innovatiestimulering Topsectorenbeleid (MIT) regeling verleend. De subsidie is voor het stimuleren van innovatie in het MKB door middel van haalbaarheidsonderzoeken en Research & Development samenwerkingsprojecten. Voor het MIT Zuid 2021 is € 12,1 miljoen ingezet voor projecten die bijdragen aan de versterking van de innovatiekracht van het Zuid-Nederlandse MKB. Het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat draagt hier de helft aan bij, evenals de provincies Limburg, Noord-Brabant en Zeeland gezamenlijk. In 2021 zijn acht Zeeuwse haalbaarheidsonderzoeken met een totaal subsidiebedrag van € 160.000 toegekend en drie Zeeuwse ondernemers kregen goedkeuring op hun Research & Development samenwerkingsprojecten met een totaal subsidiebedrag van € 566.678. In 2021 zijn drie extra calls opengesteld van het Interreg-Vlaanderen programma CrossRoads2 Sustainable Energy, met als doel het stimuleren van grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden tussen MKB-bedrijven in Vlaanderen en Zuid-Nederland (Zeeland, Noord-Brabant en Limburg). De focus ligt daarbij op innovatieprojecten rond duurzame energie, energie-efficiëntie en hernieuwbare energie die een rechtstreekse impact hebben op de CO2-reductie in de grensregio.



#### *Uitvoering geven aan de Europese programma's waarin Zeeland partner is*

- Voor Zeeland nader vormgeven van de uitvoering van het Toekomstig Cohesiebeleid 2021-2027 en hierbij nadrukkelijk samenwerken met de Zeeuwse Opgaves en onze Zeeuwse partners (gemeenten, waterschap, bedrijfsleven en kennisinstellingen), in Zuid-verband, in IPO verband en met Vlaanderen.
- Uitvoering geven aan de Europese programma's 2021 waarin Zeeland partner is (OP Zuid, POP3, Interreg Vlaanderen-Nederland, Interreg B en C programma's) en benutten van de mogelijkheden hiervan voor Zeeland.
- Voor Zeeland kansrijke nieuwe Europese fondsen als gevolg van het beoogde corona herstellfonds nader operationaliseren en uitvoeren.

#### **Voortgang/Resultaat**

##### LOPENDE PROGRAMMA'S

POP3 is verlengd met een periode van 2 jaar (2021, 2022) onder de naam POP3+. Europese budgetten van de gehele periode 2014-2022 zijn samengevoegd. Zeeuwse Openstellingen POP3 gaan volop door. Verwachting is dat beschikbaar Europees budget volledig wordt benut en dat diverse projecten worden gerealiseerd die bijdragen aan de doelstellingen van de Zeeuwse programma's. Via de programma's Balans in landelijk gebied, Woonplaats Zeeland en Strategische opgave Zeeuws Deltaprogramma Zoet Water wordt gerapporteerd over resultaten.

In 2021 is voor het Interreg 2 Zeeën Programma enkel nog besloten over wijziging van budgetten van al eerder goedgekeurde projecten.

In 2021 vond voor Interreg Vlaanderen-Nederland V de laatste openstelling van deze programmaperiode plaats. Er was ruimte om projectvoorstellen in te dienen gericht op aansluiting van onderwijs bij de arbeidsmarkt. Er zijn diverse projectvoorstellen ingediend en gehonoreerd. Ook Zeeuwse partijen nemen deel aan een aantal van deze projecten.

##### NIEUWE PROGRAMMAPERIODE EN CORONAHERSTEL

Er zijn diverse voorbereiding getroffen voor de nieuwe Europese programmaperiode (2021-2027). Dit gebeurde in Zuid-verband met de Provincies Noord-Brabant en Limburg en met de Rijksoverheid en RVO en uiteraard grensoverschrijdend met de andere deelnemende landen en regio's. De verschillende programma's kennen verschillende soorten voorbereiding en verschillende snelheden.

- In het kader van coronaherstel zijn reeds concrete openstellingen onder REACT-EU en POP3/EHF gerealiseerd. Behalve aan de zwaar getroffen cultuur- en toeristische sectoren, zijn subsidies verleend aan MKB-bedrijven. In totaal is een bedrag van € 9 mln. EFRO-/Europees geld beschikbaar voor Zeeuwse projecten. Hier zijn concrete projecten ingediend en goedgekeurd, die thans in uitvoering zitten.
- Overige Europese programma's zijn nader voorbereid. Concreet worden kansrijke subsidieregelingen opengesteld voor de programma's OP ZUID, Interreg en JTF in 2022, waarmee aan de Zeeuwse doelstellingen kan worden voldaan.
- Voor OP Zuid zijn, behalve REACT-EU, in 2021 geen andere openstellingen geweest. Het cofinancieringsbudget voor 2021 is dientengevolge overgeboekt naar 2022. Hiermee is invulling gegeven aan de besluitvorming van PS omtrent dit punt, zodat het beschikbaar gestelde budget gericht op de inhoudelijke doelen in tijd "flexibel" ingezet kan worden.

##### KENNISUITWISSELING EN VERSTERKING

- Het Straits Comité heeft zich ingespannen om kennismaking kennisuitwisseling van organisaties rondom de Noordzee en het Kanaal van Dover mogelijk te maken. Ook is er een klein budget beschikbaar gemaakt om deze samenwerkingsprojecten financieel te ondersteunen. In 2021 is de eerste openstelling geweest.
- Het Europeat team van de Provincie Zeeland heeft:
  - o informatie verstrekt aan Zeeuwse organisaties over de Programma's waar Zeeland aan deelneemt,
  - o Zeeuwse stakeholders enthousiast gemaakt om de Europese kansen op het gebied van kennisuitwisseling en Europese fondsen te benutten. De twee bovenstaande punten zijn onder andere vormgegeven door een serie workshops die het Europeat team heeft verzorgd voor beleidsmedewerkers en Zeeuwse stakeholders.

- o Waar mogelijk Zeeuwse stakeholders ondersteunt bij het indienen van een subsidieaanvraag of opstart van een samenwerkingsproject. Onder andere al bij een openstelling van React-EU.

#### MONITORING

Het ERAC rapport over de monitoring van de Europese middelen is recent aangeboden aan de Staten.

#### *Uitvoering geven aan het Investeringsfonds Zeeland BV.*

ZeelandFM verstrekt 25 vouchers aan ondernemers die voldoen aan de criteria ondernemerschap, groeipotentie en innovatie voor de inhuur van een financieel specialist om een adviestraject te starten dat leidt tot een sterk verbeterde financieringsaanvraag voor hun plannen.

Via InnoGo! worden minimaal 7 leningen verstrekt aan innovatieve starters/MKB-ers én minimaal 10 starters starters/MKB-ers vinden binnen het netwerk van InnoGo! begeleiding en coaching.

Met het ZPF verstrekken we risicodragend kapitaal, kennis en kunde van de aandeelhouders, het fondsmanagement en hun netwerken, middels aandelenparticipaties en/of achtergestelde leningen aan minimaal 8 innovatieve waarde creërende bedrijven in de (door)ontwikkefase of de groeifase met een substantiële impact op de Zeeuwse economie en werkgelegenheid.

*In het kader van 'Wind in de zeilen' vergroot het Rijk haar inbreng in het Investeringsfonds Zeeland (AGIO-storting), waardoor het investeringsvermogen wordt vergroot. De totale omvang van de storting bedraagt 20 miljoen euro (vanaf 2021).*

*Door het bestuur van het Investeringsfonds Zeeland BV wordt jaarlijks ingeschat of de financiële vaste activa betreffende de onderliggende participaties afgewaardeerd moeten worden.*

*Deze inschatting gebeurt op basis van de financiële informatie van de ondernemingen waarin wordt geparticipeerd en waar gelden aan zijn uitgeleend, gesprekken met de ondernemers en het betaalgedrag ten aanzien van aflossingen en rente.*

*De doelstelling van het Investeringsfonds Zeeland wordt gerealiseerd door het verstrekken van hoog risicodragend kapitaal. Het eigen vermogen van de ondernemingen waarin wordt geparticipeerd en waar gelden aan zijn uitgeleend is in de meeste gevallen negatief. Dit brengt met zich mee dat er sprake is van een grote schattingsonzekerheid ten aanzien van de waardering van de deelnemingen en de verstrekte leningen. Deze (schatting)onzekerheid heeft voor de accountant van het IFZ geen afbreuk gedaan aan zijn oordeel.*

#### **Voortgang/Resultaat**

In 2021 heeft Zeeland FM 26 ondernemers geholpen met een voucher; zowel financieringsvouchers als vouchers voor de versterking van innovatievermogen. De doelstelling van Zeeland Financial Matching is om de groei- en innovatieplannen van Zeeuwse studenten, startups en scale-ups 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.

In 2021 zijn via InnoGo! vanuit 40 unieke leads vier leningen verstrekt aan innovatieve starters/MKB-ers met een investeringsbedrag van totaal € 540.000 en twee ondernemers hebben intensieve begeleiding ontvangen.

In 2021 is er door het fondsmanagement van ZPF met 36 unieke leads gesproken. Zes leads (innovatie MKB bedrijven) zijn in 2021 financieel gesteund (leningen, achtergestelde leningen en aandelenparticipaties) voor in totaal € 5.050.000. Voor het Vrijtijdsfonds is met zeven unieke leads gesproken, wat geleid heeft tot twee verstrekte leningen met een totaal van € 700.000.

Voorts heeft in 2021 nog één bedrijf een beroep gedaan op de Corona Overbruggingslening (COL) voor een totaalbedrag van € 990.863. Deze regeling wordt door Impuls/Investeringsfonds Zeeland uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

Door het bestuur van het Investeringsfonds Zeeland BV wordt jaarlijks ingeschat of de financiële vaste activa betreffende de onderliggende participaties afgewaardeerd moeten

worden. Deze inschatting gebeurt op basis van de financiële informatie van de ondernemingen waarin wordt geparticipeerd en waar gelden aan zijn uitgeleend, gesprekken met de ondernemers en het betaaldedrag ten aanzien van aflossingen en rente.

De doelstelling van het Investeringsfonds Zeeland wordt gerealiseerd door het verstrekken van hoog risicodragend kapitaal. Het eigen vermogen van de ondernemingen waarin wordt geparticipeerd en waar gelden aan zijn uitgeleend is in de meeste gevallen negatief. Dit brengt met zich mee dat er sprake is van een grote schattingsonzekerheid ten aanzien van de waardering van de deelnemingen en de verstrekte leningen. Deze (schatting)onzekerheid heeft voor de accountant van het IFZ geen afbreuk gedaan aan zijn oordeel. Het IFZ heeft voor 2021 een goedkeurende controleverklaring ontvangen van haar accountant.

#### *Uitvoering geven aan het Investeringsprogramma Zeeland in Stroomversnelling 1.0 en 2.0*

- **Uitvoering geven aan het Investeringsprogramma Zeeland in Stroomversnelling 1.0:** Versterking innovatie-infrastructuur en –fondsen.  
Uitvoering geven aan Zeeland in Stroomversnelling 2.0.: programmatische aanpak gericht op innovatie en groei door kick-start, accelerator en scale-up programma's om onder meer de Investor Readiness van financieringsaanvragen te verbeteren.

#### **Voortgang/Resultaat**

Investeringsprogramma ZiS1.0: van dit programma waren er begin 2021 nog drie projecten in uitvoering. De middelen voor de subsidieregeling Zeeland in Stroomversnelling (aanjaaggelden) zijn inmiddels volledig besteed, deze regeling wordt nu voortgezet vanuit de middelen vanuit de Regio Deal Zeeland. Het Joint Research Center is in aanbouw. In 2021 is het hoogste punt bereikt. Verwachting is dat in 2022 de eerste opleidingen starten aldaar. Helaas is in 2021 definitief een einde gekomen aan het project Tidal Technology Center.

Investeringsprogramma ZiS 2.0: Voor de realisatie van dit programma is een regio deal gesloten met het rijk. Hiermee wordt uitvoering gegeven aan 13 projecten. Een groot deel van de projecten is in uitvoering. Twee projecten zijn afgerond in 2021. Dit betreffen de versterking van het groen onderwijs en het Bevrijdingsmuseum. Tot en met 2021 is circa € 31,5 miljoen van de regio deal besteed. In de komende periode worden de overige projecten gerealiseerd. De regio deal heeft een looptijd tot en met eind 2023.

#### *Verlenen van subsidie aan voorstellen ter stimulering van innovatie en verbetering van het gebruik van financieringsregelingen*

Faciliteren en/of subsidiëren van onder andere de Zeeuwse Innovatieprijs Emergo, MKB Doorgaan, netwerkbijeenkomst excellerende MKB bedrijven, initiatieven voor het versterken van het Zeeuwse startersklimaat en de ZomerOndernemer.

#### **Voortgang/Resultaat**

In 2021 is, ter stimulering van innovatie en verbetering van het gebruik van financieringsregelingen, subsidie verleend aan de Zeeuwse Innovatieprijs Emergo. De uitreiking van deze innovatieprijs kon als gevolg van Corona niet plaatsvinden tijdens het zakelijke netwerk event Contacta, maar is tijdens een live-uitzending uitgereikt.

Via de bestuurlijke taakgroep economie kijken we naar mogelijkheden om uitvoering te geven aan het Post-Corona Versnellingsplan. Belangrijk doel is verder om ondernemers zo snel en goed mogelijk te informeren over alle regelingen die er zijn.

Bij de taakgroep zijn o.a. de Provincie Zeeland, de Zeeuwse gemeenten, Impuls Zeeland, VNO-NCW, de Economic Board Zeeland, Arbeidsmarktregio Zeeland, UWV, VeiligheidsRegio Zeeland en ZLTO betrokken.

## **Doelstelling**

### *Zichtbaar Zeeland uitvoering*

Het herpositioneren van het Zeeuwse imago zodat mensen Zeeland meer en eerder gaan overwegen als plek om te recreëren, verblijven, leven, werken en studeren is nog steeds een belangrijke opgave. Een sterker Zeeuws imago helpt bij het aantrekken van toeristen, arbeidskrachten, inwoners en nieuwe bedrijven. De nieuwe marketingorganisatie die begin 2021 wordt opgericht gaat zich richten op het versterken van het Zeeuwse imago door alle onderdelen in samenhang te organiseren waarbij effectiviteit en efficiëntie voorop staan. Dit doen ze vanuit een gemeenschappelijke basis (merk- en marketingstrategie etc.) en een samenhangende visie op het toepassen van technologie en het gebruik van data. In de nieuwe marketingorganisatie worden de huidige werkzaamheden van VVV Zeeland (toeristische marktwerking) en de Provincie Zeeland (wonen, werken en studeren) samengevoegd. In 2021 wordt de overgang van de werkzaamheden van VVV en Provincie naar de nieuwe organisatie verder uitgewerkt.

### ■ **Stand van zaken**

Ondanks dat er in 2021 geen marketingorganisatie is opgericht (PS besluit van 11 juni 2021) is de uitvoering van de regiomarketing ononderbroken voortgezet. De uitvoering van de regiomarketing voor wonen/werken/studeren werd al vanuit de Provinciale organisatie uitgevoerd en per 1 januari 2021, na opheffen van VVV Zeeland, is hier in huis ook de toeristische marketing opgepakt. De inzet is nog steeds om de uitvoering van de regiomarketing samen met diverse partners in een aparte organisatie te plaatsen, maar vooralsnog worden de werkzaamheden voor zowel toerisme als wonen/werken/studeren in onderlinge samenhang vanuit de Provinciale organisatie uitgevoerd. Hierbij wordt o.a. gebruik gemaakt van het digitaal platform [www.zeeland.com](http://www.zeeland.com) en de daaraan verbonden social media kanalen.

## **Acties**

### *Continueren toeristische marktwerking*

Als gevolg van de beëindiging van VVV Zeeland begin 2021 verandert de provinciale aanpak van de toeristische marktwerking. Er wordt in samenwerking met gemeenten en andere Zeeuwse organisaties gewerkt aan de opbouw van een nieuwe marketingorganisatie die naast toeristische marketing ook de marketing voor wonen, werken en studeren in Zeeland gaat uitvoeren. Met deze nieuwe marketingorganisatie zullen, zoals tot nu toe met VVVZeeland, prestatieafspraken gemaakt worden voor het uitvoeren van de toeristische marktwerking.

### ■ **Voortgang/Resultaat**

Ondanks dat er in 2021 geen marketingorganisatie is opgericht (PS besluit van 11 juni 2021) is de uitvoering van de regiomarketing ononderbroken voortgezet. De uitvoering van de regiomarketing voor wonen/werken/studeren werd al vanuit de Provinciale organisatie uitgevoerd en per 1 januari 2021, na opheffen van VVV Zeeland, is hier in huis ook de toeristische marketing opgepakt. Hierbij wordt o.a. gebruik gemaakt van het digitaal platform [www.zeeland.com](http://www.zeeland.com) en de daaraan verbonden social media kanalen.

### *Digitaal platform*

Het succes van de nieuwe Zeeuwse marketingorganisatie hangt sterk af van de digitale prestaties. In de afgelopen jaren heeft de Provincie Zeeland geïnvesteerd in een platform voor regiomarketing (o.a. website [www.zeelandlandinzee.nl](http://www.zeelandlandinzee.nl)). Door dit platform te combineren met toeristische informatie van VVV Zeeland wordt een sterk digitaal instrument gecreëerd voor de Zeeuwse regiomarketing. De nieuwe marketingorganisatie gaat gebruik maken van dit digitale platform.

### ■ **Voortgang/Resultaat**

Begin 2021 is de samenvoeging afgerond van [www.vvvzeeland.nl](http://www.vvvzeeland.nl) en [www.zeelandlandinzee.nl](http://www.zeelandlandinzee.nl) tot het nieuwe platform [www.zeeland.com](http://www.zeeland.com). Dit platform vormt een solide en

toekomstbestendige basis voor de integrale regiomarketing voor zowel toerisme als wonen/werken/studeren. In 2021 is tevens een Europees aanbestedingstraject doorlopen voor een nieuw dienstverleningscontract voor beheer, onderhoud en doorontwikkeling van het digitale platform.

## Doelstelling

*Circulaire economie*

De Zeeuwse economie is vitaler geworden, door samenwerking in ketens te stimuleren bij het sluiten van kringlopen met hernieuwbare (groene) grondstoffen en door te stimuleren dat biomassa wordt verwerkt tot hernieuwbare bio-based grondstoffen.

### ■ **Stand van zaken**

## Acties

*We helpen mee aan de doorontwikkeling van de Biobased Innovation Garden*

### ■ **Voortgang/Resultaat**

We helpen mee aan de doorontwikkeling van de Biobased Innovation Garden. Medio 2021 is het project van een driejarige provinciale subsidie voorzien. Op 5 juli 2021 heeft de startbijeenkomst plaatsgevonden op proefboerdij De Rusthoeve. Tevens heeft het project in dat jaar verscheidene activiteiten georganiseerd, zoals webinars over vezels, inhoudsstoffen en biobased bouwen in de praktijk. Voor meer informatie zie: <https://www.biobasedgarden.nl/>

*We nemen deel aan stichting Circular Biobased Delta, die o.a. grootschalige businesscases ontwikkelt (zoals Redefinery, Sugar Delta, bio-aromaten) met grote bedrijven en MKB.*

### ■ **Voortgang/Resultaat**

In 2021 heeft stichting Circular Biobased Delta samen met bedrijven, ontwikkelingsmaatschappijen, de provincies Zeeland, Brabant en Zuid-Holland, en kennisinstellingen conform het jaarplan resultaten geboekt op 8 focusgebieden: bio-asfalt, bioplastics en materialen, Biohorizon, Sugar Delta, Biogate, biorefinery, pyrolyse en vergassing, Waste2Value. Ook was CBBB actief mbt netwerkontwikkeling middels o.a. technology assessment & scale-ups, human capital agenda, lobby en monitoring.

*We rollen biobased en circulair inkopen uit binnen Zeeland via 'Maatschappelijk Verantwoord Inkopen' en de koppeling aan de SDG's (Sustainable Development Goals).*

### ■ **Voortgang/Resultaat**

Acties zijn uitgevoerd in programma Maatschappelijk Verantwoord Inkopen 2017-2020. Dit betreft o.a. de lancering van het platform MVI waarin onze inkopen worden gerelateerd aan de impact die wordt bereikt gepresenteerd aan de sustainable development goals (SDG's) en de uitrol van de vraag aan de markt naar circulaire installaties. Op initiatief en met medewerking van Provincie Zeeland ontwikkelt het Centre of Expertise Biobased Economy een Nationale Database Biobased Producten die de komende jaren zal worden uitgerold in Zeeland en overige provincies. Dit initiatief wordt financieel ondersteund door een vijftal andere provincies.

*We stimuleren biobased onderwijs en onderzoek, zoals goede verankering in JRC/Bèta Campus en Center of Expertise(CoE) Biobased Economy (Avans/HZ)*

**Voortgang/Resultaat**

De uitwerking/verankering van biobased economy binnen de Campus Zeeland ontwikkeling (middels Beta Campus met Joint Research Center) is gaande, maar loopt de komende jaren nog door.

*We stimuleren circulair bouwen in de verblijfsrecreatie via de projecten 'Circulair beleven' en 'FACET'*

**Voortgang/Resultaat**

In de afgelopen twee jaar zijn ruim 55 bedrijven benaderd. Van de 20 vouchers zijn er 17 toegekend. Tien zijn afgerond waarvan zeven ondernemers vervolginvesteringen hebben gedaan / aangekondigd. Zeven ondernemers zijn op de helft c.q. zijn gesprekken mee gestart. Het gaat daarbij niet alleen (meer) om verblijfsrecreatie, maar ook over horeca - ondernemers. Op dit moment lopen gesprekken met 3 potentiële bedrijven en blijft de interesse groeien. Kortom, wij verwachten dat uiteindelijk alle 20 vouchers worden toegekend.

*We stimuleren meer biobased innovaties bij/door MKB'ers o.a. via circulair/biobased innovatievouchers*

**Voortgang/Resultaat**

Medio 2021 is het vouchers-project van een driejarige provinciale subsidie voorzien. De uitgifte van vouchers door Impuls liep in 2021 iets trager dan oorspronkelijk gepland door de vele Corona-maatregelen. Zie voor inhoudelijke info ook: <https://www.impulszeeland.nl/nl/projecten/circulair-en-biobased-vouchers>

*We werken aan een toekomstbeeld 'circulaire havens 2030' (Sloe- en Kanaalzone).*

**Voortgang/Resultaat**

Toekomstbeeld circulaire havens is in gang gezet (mede) via regionale afstemming en aandacht via het spoor 'duurzame economie' (waaronder) circulair en biobased binnen het programma 'ambitie duurzame havens 2030 2.0' waar de Provincie Zeeland samenwerkt met Portiz, NSP en Zeeuwse Milieufederatie.

## Trendindicatoren

Trendindicatoren	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Beroepsbevolking	195.000	195.000	192.000	197.000	197.000*	197.000*	197.000*
Saldo in- en uitgaande pendel	-18.000	-16.900	16.900*	16.900*	-16.900*	-16.900*	-11.000*
Hoog opgeleide beroepsbevolking	48.000	48.000	51.000	53.000	53.000*	53.000*	Zeeuws-Vlaanderen: 20,6% Overige Zeeland: 27,8%
Spanningsindicator vraag/aanbod arbeidsmarkt	0,92	1,61	2,05	3,21	3,58	2,26	4,49 - zeer krap
Huishoudensinkomen	38.500*	39.800*	40.400*	40.400*	40.400*	40.400*	45.400*

\* voor dit jaar is het meest recente cijfer gebruikt dat beschikbaar is.

## Doelindicatoren

Doelindicatoren	Stand 2018	Stand 2020	Streefwaarde 2021	Stand 2021	Einddoel
Werkloosheid	3%	3%	3%	3%	3%
Werkgelegenheid	180.000	184.500	184.000	188.700	185.000
Werkgelegenheid groei in % (LISA/CBS)	1%	0,3%	0,5% p.j.	2%	0,5% per jaar
Bruto Regionaal Product in €	13.093.000.000	13.945.000.000	13.579.000.000	13.995.000.000	1,5% per jaar
Bruto Regionaal Product groei in % (CBS)	2,3%	-3,1%	1,0%	1,03%	1,5% per jaar
Innovatie Index *	0,47		0,42	Moderate innovator *	0,500
Nieuwe arbeidsplaatsen via Impuls	453		200	190	200 per jaar
Nieuwe bedrijfsvestigingen via Impuls	7		8	5	8 per jaar

\* EU is gestart met andere indeling

*Wat mag het kosten?*

*Bedragen x €1.000*

Exploitatie	Begroting 2021	Wijzigingen C2021	Begroting 2021 NW	Rekening 2021	Restant
Lasten					
040101-Arbeidsmarkt	326	675	1.002	829	-173
040102-Concurrentiepositie food	389	-217	172	132	-40
040103-Concurrentiepositie Zeeuwse ondernemers	2.087	616	2.703	2.628	-75
040104-Campus Zeeland	-2	3.201	3.199	3.101	-97
040105-Innovatieinfrastructuur en - fondsen	3.925	3.018	6.944	5.402	-1.542
040106-Marketing en Imago	1.430	-389	1.041	885	-156
040107- Circulaire economie	827	0	827	801	-25
040108-Concurrentiepositie logistiek	149	75	224	150	-75
049999-Ambtelijke inzet	4.706	26	4.732	4.654	-78
<b>Totaal Lasten</b>	<b>13.837</b>	<b>7.006</b>	<b>20.842</b>	<b>18.582</b>	<b>-2.261</b>
Baten					
040101-Arbeidsmarkt	0	128	128	134	6
040103-Concurrentiepositie Zeeuwse ondernemers	0	0	0	0	0
040105-Innovatieinfrastructuur en - fondsen	502	531	1.032	1.169	137
040107- Circulaire economie	0	0	0	8	8
<b>Totaal Baten</b>	<b>502</b>	<b>658</b>	<b>1.160</b>	<b>1.311</b>	<b>151</b>
<b>Gerealiseerd saldo van baten en lasten</b>	<b>-13.335</b>	<b>-6.348</b>	<b>-19.682</b>	<b>-17.271</b>	<b>2.412</b>
Onttrekkingen					
980499 Bestemmingsreserves-Pr.4	287	-3.632	-3.345	-3.345	0
Toevoegingen					
980499 Bestemmingsreserves-Pr.4	721	7.128	7.848	7.848	0
Mutaties reserves	-1.008	-3.496	-4.504	-4.504	0
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-14.343</b>	<b>-9.843</b>	<b>-24.186</b>	<b>-21.775</b>	<b>2.412</b>