

# Krachten bundelen

Perspectief voor Zeeland

Coalitieakkoord 2015-2019





# Voorwoord

Hierbij presenteren de fracties van CDA, VVD, SGP en PvdA het coalitieakkoord voor het provinciaal bestuur van Zeeland voor de periode 2015-2019: Krachten bundelen.

De coalitie heeft gekozen voor een hoofdlijnenakkoord. Dat hangt samen met de keuze dat we anders willen gaan samenwerken voor Zeeland.

Met een akkoord op hoofdlijnen ontstaat ruimte voor effectieve samenwerking tussen coalitie- en niet-coalitiepartijen. En ook voor dialoog en samenwerking met publieke en private netwerkpartners in Zeeland. Om samen te bepalen wie welke rol, verantwoordelijkheid en taak neemt in de realisatie van de opgaven voor Zeeland. Op deze plaats spreken we ook onze dank uit aan alle partijen die via brieven, petitities, e-mails, manifesten en anderszins hun bijdrage hebben aangeboden aan de onderhandelaars. Wij hopen hen de komende periode nog vaak te ontmoeten, zodat we de handen ineen kunnen slaan voor Zeeland. Een aantal onderwerpen waaraan de coalitie prioriteit geeft, is verder uitgewerkt, zodat het college in de uitvoering daadkrachtig aan de slag kan.

We kijken er naar uit om samen met u te werken aan perspectief voor Zeeland.

Middelburg, 3 juli 2015

Christen Democratisch Appèl  
Volkspartij voor Vrijheid en Democratie  
Staatkundig Gereformeerde Partij  
Partij van de Arbeid

# Samenvatting

**Er breekt een nieuwe bestuursperiode aan. De hoofdlijnen zijn uitgezet en de inzet van de nieuwe coalitie voor 2015 tot 2019 voor Zeeland is vastgelegd. Nu is het tijd om de hoofdlijnen te delen met de inwoners van Zeeland en met de diverse organisaties met wie we willen samenwerken. We willen onze krachten bundelen omdat Zeeland de komende tijd voor forse opgaven staat.**

Onze ambities zijn anders dan voorheen. De Provincie is niet primair de financier van nieuwe en grootse projecten. Het besturen van Zeeland steunt op het samen werken aan de kwaliteiten van Zeeland met eigentijdse middelen en ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid.

Wat zijn onze afspraken voor de periode van 2015 - 2019? Allereerst gaan we financieel evenwicht creëren tussen inkomsten en uitgaven. We zetten in op de samenwerking tussen overheden en investeren in de relaties met medeoverheden, bedrijven en organisaties. We zien daarbij uit naar een open en constructieve samenwerking met Provinciale Staten en de Commissaris van de Koning. Vanuit een gezamenlijk bestuurlijk toekomstperspectief is krachten bundelen veel makkelijker.

We handhaven de focus op economische ontwikkeling, waarbij versterking van de innovatiekracht van de traditioneel sterke sectoren en het vestigingsklimaat centraal staan.

We gaan uit van de identiteit, kracht en kwaliteiten van onze provincie als sterk onderdeel van een dynamisch Vlaams-Nederlands Deltagebied. Dat wat

ons anders maakt, is tegelijk ook onze kracht en onze leidraad richting een duurzame toekomst.

Dat anders zijn zit in de combinatie van ligging, (eilanden)structuur, economie en cultuur en de mensen die er leven. Zeeland is niet zomaar een kustprovincie, Zeeland is Land in Zee. Met 650 km kustlijn, geldt dat waar je ook bent: het water is overal en rondom. Door de centrale ligging in de delta heeft Zeeland een enorm ontwikkelpotentieel, waar industrie, natuur, recreatie, voedselproductie en energie door kruisbestuiving van kunnen profiteren en zich verder kunnen ontwikkelen.

Ook de plannen van Campus Zeeland zien we als een belangrijke kans. Een impuls aan kennis, onderzoek en onderwijs zijn dragers voor innovatie en vooruitgang. We willen graag dat daarmee op korte termijn een eerste begin kan worden gemaakt.

Het zelfbewustzijn van de Zeeuwse kracht is een belangrijke motor voor onze regionale ontwikkeling. Velen benutten die motor al. Bedrijven die hun oorsprong en voorsprong te danken hebben aan hun ligging in zee, culturele en toeristische ondernemers, (sport)evenementen en natuurbeheerders die de

Zeeuwse identiteit op originele wijze tastbaar en (be)leefbaar maken met de (door)ontwikkeling van nieuwe producten, diensten en bijzondere ervaringen. Maar ook de Zeeuwen zelf beseffen steeds beter dat de eigen woon- en leefomgeving zo goed is, dat velen er hun vakantie vieren.

Zeeland 2040 gaat verder. Het verbindt die autonome kracht aan de belangrijkste maatschappelijke trends: technologisering, individualisering en verduurzaming. Conclusie: Zeeland heeft ook in de toekomst - juist door haar ligging en haar natuurlijke, maatschappelijke en economische kapitaal - talrijke kansen die een sterke onderscheidende positie mogelijk maakt. Daar zijn wel keuzes voor nodig, en dat vergt zelfbewustzijn, lef, vertrouwen en samenwerking. En ook vooral: doen. Uit de vele gesprekken die we in de laatste fase van de coalitiebesprekingen hebben gevoerd, blijkt dat er over die kwaliteiten van Zeeland en de benodigde inzet van het provinciebestuur veel overeenstemming bestaat. Velen kijken uit naar een constructieve samenwerking met het nieuwe college. Die houding troffen we bij de niet-coalitiepartijen en bij maatschappelijke organisaties en private partners.

We hebben oog voor de uitdagingen van Zeeland met de lage bevolkingsdichtheid, de bereikbaarheid en het ontbreken van stedelijkheid. Gezien de de pluriformiteit van de samenleving vragen specifieke groepen extra aandacht, in het bijzonder jongeren. Ook hier ligt het verbeteren van de samenwerking en het redeneren vanuit kracht aan de basis van duurzame oplossingen.

Besturen is mensenwerk. Voor en door mensen met ambitie voor Zeeland. Meer dan ooit zijn we van plan om Zeeuwse netwerken te benutten en samen met

inwoners, organisaties en mede-overheden op te trekken voor de verdere ontwikkeling van Zeeland. In Den Haag en Brussel laten we ons geluid nog sterker horen.

Voor de ontwikkeling van Zeeland hebben we de contouren geschetst, maar we kunnen die alleen sámen invullen en realiseren. We willen Zeeland voorbereiden voor een nieuwe generatie inwoners. De jeugd heeft de toekomst. Daar zetten we op in door nog vernieuwender te zijn in die sectoren waar Zeeland zich al in onderscheidt en waarin we ons verder kunnen profileren.

Bij de verdere ontwikkeling van Zeeland staat de mens centraal in zijn behoeften aan wonen, werken, persoonlijke ontwikkeling, ontspanning en sociaal contact. Daarbij koesteren we de Zeeuwse cultuur. Die vormt altijd de context, waarbinnen we de verdere ontwikkeling vorm geven en waar Zeeland zijn kracht mede aan ontleent.

Bij het bepalen van de focus voor de komende jaren zijn we ons ervan bewust dat we niet alle behoeften kunnen invullen. We moeten prioriteiten stellen in de zaken die we voor Zeeland en haar inwoners oppakken. Daarbij concentreren we ons op die zaken die bij onze rol en verantwoordelijkheid passen. Maar ook daarbinnen is het nodig om keuzes te maken en om ons te concentreren op wat het meest nodig is. Zo ligt bij het natuurbeleid de focus op efficiënt beheer. Bij het economisch beleid ligt de aandacht op het vestigingsklimaat en op innovatie. We maken ruimte om de nieuwe ambities voor Zeeland in te vullen en de kwaliteiten van Zeeland te versterken, zodat ook de volgende generatie in Zeeland kan wonen, werken, ontwikkelen en ontspannen.



keuzes  
zelfbewustzijn

actief en gezond

kwiteit van leven  
economische kansen

perspectief bieden  
proeftuin

ruimte maken  
evenwichtige arbeidsmarkt  
effectief en efficiënt  
onderwijs

vestigingsklimaat

aantrekkelijke kust  
beleefbare natuur  
doelmatig OV

vitaal platteland

digitalisering

Europese fondsen

stedelijke aantrekkelijkheid

orde op zaken bereikbaar

beheer en onderhoud  
vertrouwen en samenwerking

bedrijventerreinen

kennis

veilig

krachten bundelen

innovatie

evenwicht  
sterk imago

calamiteitenroutes

bestemming rijksmonumenten

sober en doelmatig

anders samenwerken

doorstroming

fietsprovincie nr. 1

rolbewust

MKB

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>1</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>2</b>
<b>1. Perspectief voor Zeeland</b>	<b>7</b>
<b>2. Provinciale inzet en afspraken voor 2015 - 2019</b>	<b>12</b>
2.1 <i>Bestuur</i>	12
2.2 <i>Cultuur en Samenleving</i>	16
2.3 <i>Milieu</i>	21
2.4 <i>Ruimtelijke Ontwikkeling</i>	22
2.5 <i>Water</i>	25
2.6 <i>Natuur en landschap</i>	29
2.7 <i>Economie</i>	33
2.8 <i>Mobiliteit</i>	40
<b>3. Financieel beleid</b>	<b>45</b>
<b>4. Portefeuilleverdeling college van GS</b>	<b>50</b>





# 1. Perspectief voor Zeeland

**Perspectief bieden voor Zeeland en haar inwoners. Daar draait het allemaal om. En als Provinciebestuur staan en gaan we daarvoor. Hoe we dat doen? In de allereerste plaats door meer dan ooit in te zetten op krachten bundelen.**

Krachten bundelen met publieke en private partners in Zeeland, met onze inwoners, onze buurregio's in de Nederlands-Vlaamse Delta (Vlaanderen, Noord-Brabant en Zuid-Holland) en met Brussel en Den Haag. Met als doel om samen meer resultaat te bereiken voor Zeeland. Samen onze provincie sterk te houden en de kansen te benutten die hier logischerwijs passen en die Zeeland vooruit helpen. Krachten bundelen doen we ook intern binnen de provinciale organisatie. Zodat we als Provincie een meer gecoördineerde bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke opgaven van Zeeland. Zowel inhoudelijk als financieel.

Samen met inwoners, bedrijven, gemeenten en in de eerste plaats Provinciale Staten spannen we ons deze bestuursperiode in om te werken aan een goed perspectief op financieel, bestuurlijk, ruimtelijk, maatschappelijk en economisch gebied. Hiervoor zetten we onze kennis, kunde, netwerken en middelen in.

Perspectief bieden voor Zeeland, houdt niet op bij acties voor louter de korte termijn van vier jaar. Dat vraagt om verder vooruit kijken. Want ook bij de zaken die we de komende vier jaar aanpakken, en de keuzes die we maken, is het van belang voor ogen te houden waar we met Zeeland naar toe willen na het jaar 2019. Daar zijn we in de vorige bestuursperiode al mee gestart. Provinciale Staten hebben in 2014 met vele belanghebbenden en belangstellenden uit Zeeland een 'stip op de horizon' gezet: Zeeland 2040. Die visie biedt Zeeland en het provinciebestuur een stevige houvast, een leidraad en een wenkend toekomstperspectief. Daarbij is het van belang dat partners binnen en buiten Zeeland hun kennis en krachten (blijven) bundelen en aansluiting zoeken bij fondsen van met name het Rijk en Europa, die Zeeland verder vooruit kunnen helpen.



Het economisch perspectief is positief. Na jaren waarin de crisis het beeld beheerste, geven ondernemers weer positieve signalen. Met hen willen we die de komende jaren versterken. Tegelijk lopen we niet weg voor de problemen die er ook nog zijn en waar we nog volop werk aan hebben. Die pakken we samen aan.

Richting de toekomst, is het van belang dat Zeeland economisch sterk en veerkrachtig blijft en dat zij dus haar economische kansen weet te benutten. Kansen die hier logischerwijs passen, omdat we een land in zee zijn, onderdeel van een dynamische Nederlands-Vlaamse Delta. Die kansrijke toekomst ligt met name in de verbinding tussen traditie en vernieuwing. Onze traditioneel sterke sectoren – havens en industrie, landbouw en visserij en vrijetijdseconomie (recreatie en toerisme) – slaan de handen ineen en vormen samen nieuwe economieën zoals innovatieve deltattechnologie, herwinbare energie, biobased economy, agrofood en aquacultuur. Nieuwe grondstoffen en nieuwe concepten in de combinatie van gezondheid, zorg, sport, wellness en recreatie bieden volop kansen. Kennis, innovatie en onderwijs zijn van groot belang om deze ontwikkeling als Zeeland samen te kunnen maken. Bovendien zorgen deze zaken voor verjonging, draagt het bij aan creativiteit, innovatie en een goed imago van Zeeland, wat weer nieuwe mensen aantrekt. Een goede bereikbaarheid en goede verbindingen - digitaal en fysiek via spoor, weg en water – zijn voorwaarden om deze economische kansen te kunnen benutten.

Het financiële perspectief is gebaseerd op een aantal recente ontwikkelingen die maken dat de uitdaging stevig is. De basis is evenwicht in inkomsten en uitgaven. Aan zowel het beperken van de uitgaven als het zoeken naar inkomsten moet worden gewerkt. Daarbij hoort ook het 'in control zijn' en het voorkomen van vervelende verrassingen. 2015-2016 zien we als een overgangperiode. Het perspectief is om voor 2017 een zogenaamde zero-based begroting op te stellen. Daarbij worden alle activiteiten afgewogen in het licht van provinciale taken en prioriteiten en financieel vertaald in een nieuwe begroting. Zowel strategisch inhoudelijk als financieel.

De financiële situatie is momenteel allerminst rooskleurig door onder andere fors dalende inkomsten vanwege kortingen op het Provinciefonds, afname van dividenden en door tegenvallers. Ook komt bij ongewijzigd beleid de reservepositie nog verder onder druk te staan. Dat vraagt om herbezinning en maatregelen die financieel perspectief bieden voor het continueren van bestaand beleid, waaronder het goed afronden van lopende projecten en het (op bescheiden schaal) realiseren van nieuwe ambities. We moeten zorgen dat de provinciale financiën op orde zijn. Stevige keuzes zijn nodig om het evenwicht tussen inkomsten en uitgaven structureel op orde te brengen en ruimte te maken in de provinciale begroting voor bestaand en nieuw beleid. Die operatie doen we in twee etappes, waarbij we 2015-2016 zien als een overgangperiode waarin wederom ombuigingen nodig zijn en waarna we vanaf 2017 wezenlijk anders gaan programmeren en begroten. Integraler en meer gericht op het samenspel met onze partners, in de realisatie van de maatschappelijke opgaven van Zeeland. Zodat we samen meer bereiken voor Zeeland met minder middelen.

Het is belangrijk dat we op bestuurlijk gebied rust creëren, een goede samenwerking tussen overheden en inhoudelijke samenwerking op overkoepelende thema's. Vertrouwen is daarbij belangrijk. En ook een gezamenlijke agenda: waar staat Zeeland voor en waar willen we naar toe. Vanuit een gezamenlijk bestuurlijk toekomst perspectief is krachten bundelen veel makkelijker.

Zeeland 2040 gaat uit van de identiteit, kracht en kwaliteiten van onze provincie als sterk onderdeel van een dynamisch Vlaams-Nederlands Deltagebied. Zeeland lijkt zich steeds meer bewust dat datgene wat ons anders maakt, tegelijk ook onze kracht is en onze leidraad richting een duurzame toekomst.

Dat anders zijn zit in de combinatie van ligging, (eilanden)structuur, economie en cultuur van Zeeland en de mensen die er leven. Zeeland is niet zomaar een kustprovincie. Zeeland is Land in Zee. Met 650 km kustlijn, geldt dat waar je ook bent: het water is overal en rondom. Dat zelfbewustzijn van de Zeeuwse kracht is een belangrijke motor voor onze regionale ontwikkeling. Velen benutten die motor al. Bedrijven die hun oorsprong en voorsprong te danken hebben aan hun ligging in zee, culturele en toeristische ondernemers, (sport) evenementen en natuurbeheerders die de Zeeuwse identiteit op originele wijze tastbaar en (be)leefbaar maken met de (door)ontwikkeling van nieuwe producten, diensten en bijzondere ervaringen. Maar ook de Zeeuwen zelf beseffen steeds beter dat de eigen woon- en leefomgeving zo goed is, dat velen er hun vakantie vieren.

Zeeland 2040 gaat verder. Het verbindt die autonome kracht aan de belangrijkste maatschappelijke trends: technologisering, individualisering en verduurzaming.

Conclusie: Zeeland heeft ook in de toekomst - juist door haar ligging en haar natuurlijke, maatschappelijke en economische kapitaal - talrijke kansen die een sterke onderscheidende positie mogelijk maakt. Daar zijn wel keuzes voor nodig, en dat vergt zelfbewustzijn, lef, vertrouwen en samenwerking. En ook vooral: doen.

Daarnaast wil de Provincie actief zijn in de Zeeuwse samenleving, ondernemers bezoeken, jongeren betrekken (jeugdparticipatie) en met inwoners ideeën ontwikkelen om de rol van de Provincie helderder te krijgen en te weten waar de maatschappelijke energie zit om zelf vraagstukken aan te pakken. Ondanks dat de Provincie minder taken heeft op het gebied van leefbaarheid en alles wat met maatschappelijk te maken heeft, zien we toch een taak om het daar waar nodig en waar het kan ondersteunend te zijn. Dat heeft veelal ook te maken met de demografische ontwikkeling en daarmee gepaarde uitdagingen van Zeeland.

De kwaliteit van leven in Zeeland moet nog meer de reden worden voor mensen om in Zeeland te willen (blijven) leven, wonen, werken, studeren, ondernemen en recreëren. En voor bezoekers moet het nog meer de reden zijn om bestemming Zeeland te kiezen. Vitale steden, een aantrekkelijke kust en een krachtig platteland zijn daarbij van groot belang. Specifiek zien we hier kansen voor Zeeuwse krachtenbundeling als het gaat om een aantrekkelijk vestigingsklimaat en een actief en gezond Zeeland. Zo kan Zeeland fietsprovincie nr 1 worden, als partijen zich daarvoor samen inspannen.

Ook moeten we als Zeeland steeds meer (leren) functioneren als een netwerksamenleving. Daarbij is niet alleen van belang wat de formele taken en



verantwoordelijkheden van partijen zijn, maar is het juist van belang dat de Zeeuwen zelf de handen ineen slaan. Die energie is in Zeeland volop aanwezig, omdat Zeeuwen zich sterk verbonden voelen met elkaar, trots zijn en zich evenzo betrokken voelen bij de toekomst van hun provincie.

Als deze energie uit de Zeeuwse samenleving gerichter samen komt, kunnen nieuwe initiatieven en economieën ontstaan. Slimme systemen en technieken stellen mensen in staat meer zelf te regelen. De overheid is faciliterend. Netwerken van betrokken Zeeuwen zien wij als waardevolle aanvulling op de bestaande samenwerkingsverbanden van de meer 'geinstitutionaliseerde wereld'. De opgave is om aansluiting te vinden tussen al deze – deels nieuwe – netwerken zodat nog meer bereikt en vernieuwd kan worden voor Zeeland.

Ons ruimtelijk perspectief wordt enerzijds bepaald door een omgevingsplan dat tot stand is gekomen in goed overleg met inwoners, bedrijfsleven en andere overheden. Met wenselijke aanpassingen biedt dit een goed kader voor de toekomst. Tegelijkertijd zijn we ons bewust dat onze ruimte, ons land, onze zee, onze natuur, onze erfgoed en alles wat Zeeland heeft en is, zodanig van waarde is, dat we op dit terrein ook op zoek gaan, met iedereen, naar nog meer nieuwe kansen en perspectieven.

Zeeland is een levend Deltalandschap. Door 'Zeeland als Proeftuin' op het gebied van water, visserij, landbouw en aquacultuur verder te ontwikkelen blijft de Delta dynamisch en veerkrachtig en worden extra kansen benut. Daarin komen ligging, kennis en ondernemerschap direct samen. Zeeland als 'levende' Delta en proeftuin is heel logisch; de overheden, kennisinstellingen en ondernemers faciliteren dan ook volop initiatieven die op kleine schaal ontstaan (nichemarkten, proefboerderijen, nieuwe producten, ruimte om te pionieren) die in een latere fase op grote schaal kunnen worden toegepast. Ook natuurbeheerders, ondernemers en organisaties die het Deltalandschap beleefbaar maken, dragen bij aan de (be)levende Delta.

### Inzet 2015 - 2019

Bij de uitdagingen die we de komende vier jaar aangaan, en de keuzes die we maken, houden we deze krachten en vergezichten scherp voor ogen.





## 2. Provinciale inzet en afspraken voor 2015-2019

### 2.1. Bestuur

#### *Andere bestuursstijl*

De inzet in deze bestuursperiode is er op gericht om als Zeeland gericht samen te werken aan maatschappelijke opgaven. Voor de provincie geldt dat zij daarbij focust op die zaken waar vanuit de kerntaken een provinciale verantwoordelijkheid ligt. In het interprovinciale 'Kompas 2020' hebben de gezamenlijke provincies beschreven hoe zij aankijken tegen positie, taken en rol. De zeven kerntaken van de provincies blijven onverkort van kracht, maar deze komen meer en meer in dienst te staan van de maatschappelijke opgaven. Deze opgaven verschillen per provincie, daarom blijft maatwerk van belang. De kerntaken zijn:

- Duurzame ruimtelijke ontwikkeling & waterbeheer
- Milieu, energie & klimaat
- Vitaal platteland, natuurbeheer & ontwikkeling natuurgebieden
- Regionale bereikbaarheid & regionaal openbaar vervoer
- Regionale economie
- Culturele infrastructuur & monumentenzorg
- Kwaliteit van het openbaar bestuur

Provincie Zeeland zet in op deze kerntaken om zo effectief bij te kunnen dragen aan de belangrijkste maatschappelijke opgaven van Zeeland. Door gericht met andere publieke en private partners samen te werken, kan meer bereikt worden voor Zeeland. Om deze stap naar een Zeeuwse netwerksamenleving te kunnen maken, is een andere bestuursstijl nodig. Gericht op meer samenwerking én meer

maatschappelijk resultaat. Provincie Zeeland maakt hier samen met Zeeuwse partners in de komende bestuursperiode werk van.

#### *Dualisme*

De vorming van een netwerksamenleving vraagt niet alleen om een nieuwe rol en bestuursstijl, maar heeft ook gevolgen voor het samenspel tussen volksvertegenwoordiging, bestuur en provinciale organisatie. De verschillende rollen die de Provincie kan vervullen, vragen om een flexibele taakinvinging. Dat stelt hoge eisen aan de wendbaarheid van de Provincie en alle betrokkenen. Om Provinciale Staten in staat te stellen hun kaderstellende en controlerende taak goed uit te kunnen oefenen, is goed en regelmatig overleg tussen Provinciale en Gedeputeerde Staten van belang. Provinciale en Gedeputeerde Staten zullen hier in overleg nader invulling aan geven met inachtneming van ieders bevoegdheden en verantwoordelijkheden.

#### *Provinciale organisatie*

Van de ambtelijke organisatie wordt eveneens flexibiliteit verwacht. Meer samenwerken in netwerken gericht op maatschappelijk resultaat vraagt om specifieke competenties. Deze competenties dienen voldoende aanwezig te zijn. In de vorige collegeperiode is veel aandacht besteed aan de wijziging van de provinciale organisatie: kleiner, slagvaardiger, flexibeler en op één locatie gehuisvest. Kortom, meer van deze tijd. De reorganisatie wordt geëvalueerd, waarna verdere verbeteringen worden doorgevoerd. Tevens worden



de risicobeheersing en het risicomangement bij grote projecten verbeterd. Ook wordt de bestuurs- en communicatieondersteuning van de gedeputeerden versterkt. Tegelijk moet de organisatie worden toegerust, om in samenwerking met Zeeuwse partners doelgericht te werken aan Zeeuwse opgaven. Daarbij is het van belang om de provinciale inzet zo integraal mogelijk te leveren. De komende periode wordt bekeken of meer integrale budgetten gevormd kunnen worden. Daarnaast wordt samen met de partners gekeken hoe de provinciale instrumenten de inzet van anderen kunnen versterken. De provincie geeft als werkgever het goede voorbeeld voor wat betreft het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

### *Meer bestuurlijke slagkracht en één geluid naar Den Haag en Brussel*

De Provincie heeft een wettelijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het lokaal bestuur. Dat moet toegerust zijn op haar taken. De afgelopen periode zijn veel taken van het rijk naar provincies overgeheveld (natuur, ruimtelijke omgeving) en taken van provincies en Rijk naar gemeenten (sociaal domein, jeugdzorg). Decentrale overheden zijn daardoor beter in positie gebracht om samen met hun partners maatschappelijke opgaven aan te pakken. We willen in samenspraak met gemeenten en waterschap komen tot het extern laten spiegelen van het openbaar bestuur in relatie tot de maatschappelijke opgaven met als doel een verbetering van de gezamenlijke slagkracht en het laten horen van één Zeeuws geluid richting Den Haag en Brussel met oog voor ieders taak en rol. Een actieve lobby en een effectieve inzet van onze lobbyisten zijn van groot belang voor Zeeland. Bij de externe spiegeling worden maatschappelijke instellingen en bedrijfsleven betrokken.

### *Efficiënte samenwerking*

Om maatschappelijke opgaven te kunnen realiseren, werken gemeenten, waterschap en provincie steeds intensiever samen. Dat geldt ook voor de interbestuurlijke samenwerking buiten Zeeland met West-Brabant, Zuid-Holland en Vlaanderen (Nederlands-Vlaamse Delta). Meer overlegvormen leiden echter niet altijd tot meer effectiviteit. De Provincie neemt de komende bestuursperiode de samenwerkingsstructuren binnen en buiten Zeeland onder de loep, inclusief de grensoverschrijdende samenwerking. In het licht van het streven naar efficiënte en effectieve samenwerkingsverbanden ziet de Provincie het belang van de Tafel van 15 en neemt daaraan deel. Waar we samenwerking gericht op dienstverlening kunnen verbeteren ondersteunt de Provincie waar mogelijk nieuwe initiatieven.

### *Initiatieven Provinciale Staten*

Voorgesteld wordt om voor initiatieven van Provinciale Staten -bijvoorbeeld ten behoeve van haar controlerende taak- een budget te reserveren van € 100.000 per jaar.

### *De gesubsidieerde instellingen*

Voor het samenwerken aan opgaven is inzet van netwerken, binnen én buiten de Provincie belangrijker dan voorheen. Subsidies zijn niet persé het instrument om doelen te bereiken. Dat betekent ook dat de structurele en jaarlijks terugkerende subsidierelatie met de gesubsidieerde instellingen geen vanzelfsprekendheid meer is. Deze instellingen staan op afstand, hebben een zakelijke relatie met de Provincie en worden bekostigd op basis van prestatieafspraken. De indexering van de subsidies blijft met ingang van in 2016 achterwege. In de subsidieverordening verruimen we de mogelijkheden voor het genereren en inzetten van eigen inkomsten door de instellingen.



### *Digitaal duurzaam*

Het digitale tijdperk heeft grote gevolgen voor het informatiebeheer van de provincie en voor de duurzame digitale bewaring. Daarmee maakt de Provincie werk van digitale duurzaamheid. Dat geldt ook voor publicaties. De Provincie hanteerde de afgelopen jaren voor advertenties en nieuwspublicaties zowel de papieren als de digitale vorm. In de komende bestuursperiode worden de papieren publicaties (veelal in de huis-aan-huisbladen) beperkt en wordt de focus gelegd op digitale publicaties. Dit past in het digitale tijdperk en levert een kostenbesparing op.

### *Europese fondsen*

Er wordt actief gezocht naar aansluiting bij Europese fondsen zodat kansrijke initiatieven voor Zeeland kunnen worden gerealiseerd. We zetten dan ook in principe onze 'reguliere' middelen in voor cofinanciering en verwachten dat medeoverheden en bedrijven waar nodig financieel bijdragen, zodat de kansen verzilverd kunnen worden (via het multipliereffect).

## Actiepunten:

Actie	Wanneer	Doelstelling
Dialogo over bestuursstijl	Start eind 2015, afronden in 2016. Implementatie in 2017 - 2019	Duidelijkheid over taak provincie, optimale samenwerking GS/PS
Overleg voeren over invulling van het dualisme	2015 - 2019	Goed samenspel tussen volksvertegenwoordiging, bestuur en provinciale organisatie mogelijk maken
Evaluëren reorganisatie	Plan van Aanpak in 2015 gereed. Implementatie 2016 - 2019	Verbeteringen in provinciale organisatie zijn ingevoerd
Verbeteren risicobeheersing en – management op grote projecten	Vanaf 2015 verder uitbouwen en implementeren	De risico's bij grote projecten zijn in beeld en worden beter beheerst
Intensiveren samenwerking binnen en buiten Zeeland	2015 - 2019	Er is meer efficiency in taakuitvoering door daar waar mogelijk samen te werken
Reserveren budget voor initiatieven PS	Met ingang van 2016	Initiatieven van PS, bijvoorbeeld t.b.v. controlerende taak, zijn gefaciliteerd

Actie	Wanneer	Doelstelling
Externe spiegeling t.b.v. een Zeeuws brede samenwerking en belangenbehartiging	Afronden in 2016	Er is gezamenlijke slagkracht en er klinkt één Zeeuws geluid richting Den Haag en Brussel.
Verder verzakelijken relatie met gelieerde- en gesubsidieerde instellingen	2015 - 2019	De relatie met instellingen staat op gepaste afstand en is gebaseerd op prestatieafspraken
Actualiseren subsidieverordening i.r.t. eigen inkomsten gelieerde en gesubsidieerde instellingen	Start in 2015, afronden in 2016, uitvoeren per 2017	Instellingen zijn in staat om eigen inkomsten uit de markt te genereren en vergroten op deze manier hun zelfstandigheid
Digitale publicaties zoveel als mogelijk invoeren	2016 - 2019	Er zijn kosten bespaard op gedrukte media
Digitaliseren van werkprocessen en archivering	Start in 2016, afronden 2018	Werkprocessen en archivering voldoen aan de normen van e-dienstverlening en Archiefwet

## 2.2. Cultuur en Samenleving

### *Cultuur algemeen*

Cultuur heeft een grote waarde voor de samenleving. Het stimuleert mensen in hun persoonlijke ontwikkeling en spoort hen aan om deel te nemen aan het maatschappelijk leven. Cultuur is ook van belang voor een goed vestigingsklimaat, voor de leefbaarheid en voor de toeristische aantrekkelijkheid van Zeeland. De focus ligt daarbij op een gevarieerd en gespreid aanbod, dat uitgaat van de Zeeuwse identiteit en economische meerwaarde levert. Een belangrijk deel van de identiteit is verankerd in het Zeeuwse erfgoed. De Provincie maakt zich sterk voor het behouden,

benutten en (digitaal) ontsluiten van de waardevolle elementen daarvan. In het cultuurbeleid zal specifieke aandacht zijn voor de relatie tussen cultuur en Zeeuwse jongeren.

### *Het huidig cultuurbeleid*

In de lopende cultuurnota is tot en met 2016 de provinciale rol vastgelegd op het terrein van erfgoed, festivals, cultuureducatie, monumenten en regio-arrangementen. De uitvoering daarvan staat voor die periode niet ter discussie, maar voor de jaren na 2016 is de inzet op cultuur onderdeel van de algehele heroverweging op opgaven, taken en budgetten.



Bij het formuleren van het cultuurbeleid gelden de uitgangspunten uit de startnota cultuur: 'omgevingsbewust', 'verantwoordelijkheid', 'investeren in samenhang en (financiële) samenwerking' en (digitale) ontsluiting cultuurhistorie (Zeeuwse Ankers). De Provincie juicht samenwerking tussen Zeeuwse musea toe en heeft een positieve grondhouding ten aanzien van de initiatieven van het Watersnoodmuseum om zich te ontwikkelen tot een kenniscentrum voor waterveiligheid. Het Zeeuws Archief beheert de oudere provinciale archieven. De overeenkomst eindigt per 1 januari 2017. Vooruitlopend daarop wordt bekeken of en hoe het beheer beter en efficiënter kan.

#### *Vraagstukken rond beeldbepalende rijksmonumenten*

Zeeland wordt met regelmaat geconfronteerd met vraagstukken rond het gebruik van beeldbepalende rijksmonumenten. Vaak zijn er wel gebruiksfuncties, maar is er een financieel probleem en/of zijn er planologische belemmeringen. De Provincie gaat na hoe een bijdrage kan worden geleverd zodat voor dergelijke gebouwen een herbestemming wordt gevonden.

#### *Leefbaarheid en bevolkingsontwikkeling*

Leefbaarheid is een belangrijk voorwaarde voor een goed woon- en vestigingsklimaat. Ontwikkelingen in de bevolkingssamenstelling en schaalvergroting zetten deze onder druk. In het bijzonder in

Zeeuws-Vlaanderen vraagt de bevolkingskrimp om begeleiding. Maar ook in andere regio's in Zeeland verandert de bevolkingssamenstelling of neemt de bevolkingsomvang af. Met stakeholders uit deze gebieden wordt samengewerkt om de demografische veranderingen in goede banen te leiden en de leefbaarheid kwalitatief op peil te houden. Daarbij staan de kwaliteit van de woonomgeving, goede voorzieningen en het bevorderen van de zelfredzaamheid voorop, zoals ook is neergelegd in de ambities voor het beleidsprogramma 'Nieuwe Wegen'. Goede onderwijsvoorzieningen en een goede gezondheidszorg zijn essentieel voor Zeeland.

#### *Sport*

Zeeland is een provincie met hoge belevingswaarden en omgevingskwaliteiten die mensen sportief uitdaagt. De focus blijft gericht op activiteiten die behoren tot een van de drie Zeeuwse kernsporten: wielersport, strand sport en watersport. Een sportief imago draagt bovendien bij aan een aantrekkelijk woon- en vestigingsklimaat, als ook aan een aantrekkelijk verblijfsklimaat. De aantrekkelijkheid van Zeeland op sportief-recreatief gebied versterken we onder andere met fietsnetwerken, routes en wandelpaden en door het faciliteren en promoten van activiteiten die bijdragen aan het onderscheidend profiel van Zeeland. Deze activiteiten en voorzieningen worden actief ingezet voor imagoversterking en promotie van Zeeland als gezonde regio om te leven, wonen en (actief te) recreëren.



## Actiepunten:

Actie	Wanneer	Doelstelling
Onderhandelen met Zeeuws archief over voorwaarden voor beheer oude archieven	Vanaf 2015 met het oog op invoering per 2017	Archieven worden goed en efficiënt beheerd
Bezien hoe bijgedragen kan worden aan het herbestemmen van beeldbepalende rijksmonumenten	Uitgangspunten provinciale inzet bepalen in 2016, invoeren per 2017	Er zijn nieuwe gebruiksfuncties voor leegstaande gebouwen gefaciliteerd
Voortzetten inzet op demografische ontwikkeling en leefbaarheid (programma nieuwe wegen)	2015 - 2019	Demografische veranderingen zijn in goede banen geleid en de leefbaarheid is kwalitatief op peil gehouden
Stimuleren evenementen, kernsporten, buitenrecreatie en Zeelandpromotie	2015 - 2019	Er zijn concrete bijdragen door het provinciaal bestuur geleverd aan een aantrekkelijk vestigings-, woon- en verblijfsklimaat en de promotie ervan

### 2.3. Milieu

Europese en landelijke regelgeving zijn de basis voor het milieubeleid van de Provincie. De Provincie stelt geen extra eisen. Vastgestelde regelgeving wordt gehandhaafd en de ogen worden niet gesloten voor overtredingen. Soms is er interpretatieruimte bij het handhaven van de regels. Dan wordt het principe gehanteerd dat de Provincie ruimte wil geven, in het belang van economie en werkgelegenheid, mits dat geen risico oplevert voor de gezondheid en de omgeving.

We constateren dat de regelgeving in Nederland niet altijd de Europese ontwikkeling volgt. Als Europese regels versoepelen, kan de situatie ontstaan dat de regels in Nederland strenger zijn dan elders in

Europa. Dat benadeelt de concurrentiepositie van het Nederlandse bedrijfsleven. Juist omdat Zeeland een grensregio is, kan dat een extra nadeel zijn. We sporen het kabinet aan om in Brussel te pleiten voor een gelijk speelveld en de Nederlandse regelgeving daarop aan te passen.

Een goede handhaving van milieuwetgeving is van groot belang voor Zeeland. Dat vereist dat de Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) kwalitatief en kwantitatief op orde is. De RUD oefent voor Zeeland onder andere de vergunningverlenende en handhavende taken uit. Het beoordelen van de bedrijfsprocessen vraagt om specialismen en up-to-date kennis, zodat regels, waar dat kan, ook in redelijkheid kunnen worden toegepast.

## Actiepunten:

Actie	Wanneer afgerond	Doelstelling
Bepaleiten gelijke toepassing milieuregelgeving	2015 - 2019	Een gelijk speelveld binnen Europa en daarop aangepaste regelgeving in Nederland
Verbeteren taakuitvoering door Regionale Uitvoeringsdienst	2015 - 2019	De Regionale Uitvoeringsdienst voldoet aan de landelijke kwaliteitscriteria

## 2.4. Ruimtelijke Ontwikkeling

### *Algemeen*

De Provincies beschikken met de aanstaande Omgevingswet over de instrumenten voor een effectieve ruimtelijke ontwikkeling. De inzet wordt bepaald in het Omgevingsplan waar de ruimtelijke belangen op het terrein van natuur, landschap, milieu en economie integraal worden afgewogen. In het lopende Omgevingsplan is ervoor gekozen om de rol van de provincie te concentreren op de kaderstelling en de gemeenten meer ruimte te geven voor beleid en uitvoering, met minder gedetailleerde regelgeving als resultaat.

Een tussentijdse herziening van het lopende Omgevingsplan wordt binnenkort voorgelegd aan Provinciale Staten. In de herziening doen we enkele voorstellen voor beleidsaanpassingen in verband met actuele onderwerpen.

Ook zal de provincie een nieuwe visie opstellen voor de ontwikkeling van de kuststrook en daarvoor heldere kaders aangeven.

Daarna starten we vanaf 2016 de voorbereidingen voor een nieuw Omgevingsplan dat in 2018 van kracht wordt. Het voorstel is om de huidige provinciale opstelling, die ruimte biedt voor gemeenten, in het nieuwe beleid te continueren. Zorgvuldig ruimtegebruik en ruimtelijke kwaliteit zijn daarbij belangrijke invalshoeken. Rond bedrijventerreinen vragen we de gemeenten de plannen onderling af te stemmen, voor woningbouw vragen we deze afstemming te continueren.

Tenslotte zoeken we naar mogelijkheden - bijvoorbeeld planologisch - om meer maatwerk te bieden als zich specifieke kansen voor Zeeland voordoen.

### *Bedrijvigheid*

Voor nieuwe bedrijvigheid en een aantrekkelijk vestigingsklimaat zijn kwalitatief goede en moderne bedrijventerreinen van belang. Van gemeenten mag worden verwacht dat zij inzetten op het herstructureren van de voorraad. Om deze ontwikkeling een impuls te geven wordt onderzocht hoe de voorwaarden voor bedrijfsvestigingen kunnen worden verbeterd. Daarbij wordt behalve planologische mogelijkheden of de inzet van grondposities een herstructureringsfonds gevormd.

### *Vitaal platteland*

Voor de verdere verduurzaming, innovatie, vitalisering en structuurversterking van het platteland zijn Europese middelen (POP-3) beschikbaar. Deze worden in de komende jaren, in overleg met belanghebbenden, hoofdzakelijk ingezet voor landbouw gerelateerde ontwikkelingen.

### *Kavelruil*

De grondposities van de Provincie maken het mogelijk om door het aankopen, verkopen en ruilen van gronden een actieve rol te vervullen bij de ontwikkeling van de landbouw, natuur en aquacultuur, maar ook om bij te dragen aan concrete projecten. De inzet via de grondbank en het kavelruilbureau wordt uitgewerkt in een nota vastgoed.

### *Wonen*

Veranderingen in de samenstelling van de bevolking en de vraag naar kwalitatief goede woningen vergen aanpassing van de woningvoorraad. Door het voortzetten van de woningmarktafspraken met gemeenten bevordert de Provincie dat gemeenten werken aan een toekomstbestendige voorraad. Om verouderde woningen uit de markt te nemen en ruimte te bieden voor de noodzakelijke vernieuwing,



wordt de Provinciale Impuls Wonen (PIW) gecontinueerd. De regeling wordt geëvalueerd, zodat bekeken kan worden hoe we met de beschikbare middelen het maximale resultaat kunnen bereiken.

Tevens willen we bereiken dat Zeeland in de woningbehoefte kan voorzien voor de medewerkers van de marinierskazerne.

## Actiepunten:

<b>Actie</b>	<b>Wanneer afgerond</b>	<b>Doelstelling</b>
Actualiseren omgevingsbeleid	In 2018 bij nieuw Omgevingsplan	Bieden van maatwerk en kaders voor actuele ontwikkelingen
Herstructureren en saneren van bedrijventerreinen	Herstructureringsfonds invoeren in 2017	Sanering en vestiging van nieuwe bedrijven is door een herstructureringsfonds gestimuleerd
Uitgangspunten vastleggen voor inzet kavelruilbureau en grondbank	Vastgoednota gereed in 2016, vervolgens uitvoering	Door inzet grondinstrumentarium is bijgedragen aan ontwikkelopgaven
Provinciale impuls wonen continueren en evalueren	2015 - 2019	De Zeeuwse woningvoorraad is verbeterd



## 2.5. Water

Zeeland leeft met water. In het Nationaal Deltaprogramma liggen de voor Zeeland belangrijke opgaven voor de komende jaren vast. Vanuit dit programma richt de Provincie zich op de bescherming tegen hoogwater, het verbeteren van de ecologische waterkwaliteit en op de beschikbaarheid van voldoende zoetwater. Voor het realiseren van een vitale en veilige delta zijn aanpassingen nodig die in de afgelopen jaren zijn voorbereid. Als gebiedsregisseur hanteert de Provincie het motto 'eerst het zoet, dan het zout'. De Provincie vervult daarbij samen met andere stakeholders een actieve rol en start met maatregelen om de aanvoer van zoetwater naar Tholen, Sint-Philipsland en de Reigerbergsepolder veilig te stellen. Voor de Grevelingen wordt ingezet op terugkeer van (beperkt) getij door middel van een opening in de Brouwersdam, die ook benut kan worden voor opwekking van getijdenenergie.

Primaire keringen bieden bescherming tegen buitenwater van de Noordzee en Deltawateren. De normeringen hiervoor zijn ruim voldoende om de noodzakelijke basisveiligheid te kunnen bieden. Aanvullend hierop is de provinciale zorg voor de regionale- en secundaire waterkeringen van belang. Per dijkkring brengen we in deze collegeperiode in beeld hoe de voormalige zeedijken kunnen helpen bij het beperken van gevolgen van dijkdoorbraken.

Dit kan leiden tot een aangepast stelsel en nieuwe normen. Waterschap Scheldestromen is verantwoordelijk voor toetsing, beheer/onderhoud en eventuele versterking van de regionale keringen.

De Oosterschelde is een waardevol gebied voor natuur, recreatie en visserij. Deze belangen worden in 2016 in kaart gebracht en samen met de veiligheidsbelangen afgewogen in een integrale visie voor het gebied.

Ook voor de Westerschelde spelen diverse belangen, zoals de toegankelijkheid, de morfologie, de veiligheid en de economie. Om deze belangen onderling af te wegen is een provinciale visie op de uitgangspunten nodig, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen de monding, de havengebieden en het overige deel van de rivier. Deze uitgangspunten brengen we in bij het Rijk (RWS), die voornemens is om samen met haar partners een visie op de Westerschelde op te stellen.

Zeeland heeft de ambitie de expertise en (inter) nationale reputatie op het gebied van water verder uit te bouwen, bijvoorbeeld als het gaat om de 3d-simulaties rond overstromingsgevaar en de zoet-zout-kartering. Zeeland bouwt haar profiel en positie als proeftuin verder uit, onder andere door nieuwe methoden van zoetwatervoorziening (zoetwaterbellen) en duurzame energie uit water (getijdenenergie).

## Actiepunten:

Actie	Wanneer afgerond	Doelstelling
Uitvoeren Nationaal Deltaprogramma	Gehele bestuursperiode	Er is een veilige en vitale Delta
Opstellen visie voor de Oosterschelde	Start in 2016, afronden in 2017	In de visie voor de Oosterschelde zijn belangen op gebied van natuur, recreatie, visserij en veiligheid afgewogen
Opstellen uitgangspunten voor visie op de Westerschelde	Start in 2015, afronden in 2016	De Zeeuwse uitgangspunten voor de visie voor de Westerschelde (belangen van toegankelijkheid, morfologie, veiligheid en economie) zijn ingebracht in de visie van Rijkswaterstaat
Tenminste vier proeftuinprojecten opstarten	In 2016 tenminste vier proeftuinprojecten opstarten	Zeeland is proeftuin op het gebied van water, en bouwt zo verder aan profiel en expertise
Per dijkkring vastleggen van optimaal stelsel aan regionale waterkeringen inclusief normering	Aan het eind van de collegeperiode zijn alle regionale waterkeringen genormeerd en vastgelegd	Op basis van het nieuwe stelsel en normering worden met waterschap afspraken gemaakt over toetsing, beheer/onderhoud en eventuele versterking





## 2.6. Natuur en landschap

Natuur is een belangrijke kerntaak van de Provincie. Daarbij werkt de Provincie aan het verbeteren en in stand houden van natuurwaarden, maar wordt natuur ook ingezet om doelen te realiseren rond economie, water en landbouw. Natuur heeft in Zeeland, door de bijzondere ligging in de Delta, ook waardevolle belevingswaarden en draagt dus bij aan kwaliteit van leven en de vrijetijdseconomie van Zeeland. Juist vanwege dit bredere maatschappelijk belang van natuur, stellen we samen met Zeeuwse partners een visie op waarbij aandacht is voor de waarde van natuur en natuurbeleving. De belangen op het gebied van economie en landschap moeten in balans blijven en krijgen in deze visie een plek.

De Provincie is ver gevorderd met de natuurontwikkeling, die op basis van de decentralisatieafspraken tot 2028 moet worden aangelegd. Tachtig procent daarvan is inmiddels gerealiseerd. Daarom is het voorstel om de komende bestuursperiode de nadruk te leggen op het realiseren van een effectief en efficiënt beheer van het bestaande areaal. Dit beheer kan efficiënter worden georganiseerd door de samenwerking van uitvoerende instellingen te stimuleren. Om de kracht van deze organisaties te versterken, de kwetsbaarheid te verminderen en het maatschappelijk effect te vergroten, zal ook bekeken worden of de functies educatie, voorlichting, informatie en promotie van de natuurgebieden in Zeeland meer in samenhang kan worden uitgevoerd. Daarvoor wordt in beeld gebracht waar deze taken elkaar overlappen en worden verbeteracties geformuleerd.

Voor wat betreft het agrarisch natuurbeheer wordt in de komende jaren nadrukkelijk gewerkt aan een hogere natuurkwaliteit en lagere uitvoeringskosten. Daarnaast wordt ingezet op een integrale samenwerking tussen natuurbeheer door agrariërs en andere gebiedspartijen.

Verder gaan we na op welke manier het ecologisch bermbeheer tegen lagere kosten opnieuw kan worden ingevoerd.

Voor het vergoeden van wildschade gelden op dit moment landelijke normen. De landbouwer ontvangt daarvoor een tegemoetkoming. We zullen ons inzetten om de administratie- en taxatiekosten zoveel mogelijk te beperken.

De verplichte ontwikkelopgave tot 2028 wordt nagekomen. Daarbij richt de Provincie zich op de zogeheten 'no-regret' aankopen (niet te missen aankoopkansen) en hanteert daarbij het bestaande uitgangspunt dat grondaankopen in principe / waar mogelijk plaats vinden op vrijwillige basis.

Vanuit het Natuurpakket Westerschelde (NPW) is de inzet ook gericht op het realiseren van het grenspark Groot-Saeftinghe.

Wij zetten ons in voor een verdere fine-tuning van de PAS die meer ruimte creëert voor economische ontwikkelingen in Zeeland.

## Actiepunten:

Actie	Wanneer afgerond	Doelstelling
Opstellen Natuurvisie	2016	In de Natuurvisie is evenwicht in de belangen van natuur, landschap en economie en is aandacht voor de belevingswaarde van natuur
Beheer van natuur	2015 - 2019	Bestaande natuurgebieden worden effectief en efficiënt beheerd
In kaart brengen activiteiten natuurorganisaties op het gebied van educatie, voorlichting, informatie en promotie gericht	2016, vervolgens implementeren	Overlap in taakstellingen is verdwenen en er is meer synergie tussen de instellingen
Evalueren wildschaderegeling	2016, vervolgens implementeren	Administratie- en taxatiekosten zijn zoveel mogelijk beperkt
Realiseren natuurpark Groot-Saeftinghe	2018	De vitalisering van dit gebied is vergroot







## 2.7. Economie

De Provinciale inzet blijft de komende periode gericht op economische ontwikkeling, werkgelegenheid, kennis en innovatie. Ons economisch beleid is gericht op een transitie naar een economie waarbij goederen en grondstoffen worden hergebruikt en waarbij verduurzaming (circulaire economie) worden bevorderd. .

In de veelkleurigheid van de Zeeuwse economie is het nodig om selectief te zijn in prioriteiten. Focus is nodig op datgene wat écht bij Zeeland past en wat het (inter)nationale economisch profiel en de concurrentiepositie van Zeeland versterkt. Deze hoofdrichting biedt kansen voor de drie belangrijkste pijlers van de Zeeuwse economie, te weten Havens en industrie, Landbouw en Visserij en Vrijtijdseconomie (recreatie en toerisme).

### *De economische pijlers*

De havens en de industrie vormen een belangrijke motor van de Zeeuwse economie en werkgelegenheid. De havens hebben – ook in vergelijking met andere havens - een hoge toegevoegde waarde. Behoud of versterking van dat profiel kan gestimuleerd worden door als aandeelhouder van Zeeland Seaports daarvoor te pleiten. Ook bepleit de Provincie meer investeringen van het Rijk in de Zeeuwse havens en een gelijk speelveld binnen Europa voor de havens.

De Provincie Zeeland werkt samen met ondernemers, onderzoeksinstituten en overheden in West-Brabant en Zuid-Holland in de Bio-based-Delta. Met de traditionale sectoren als basis wordt toegewerkt naar een op groene grondstoffen gebaseerde economie waarbij voor Zeeland een kansrijk initiatief is om een biomassacentrale te realiseren.

Het landelijk energieakkoord vraagt inzet op alternatieve energieopwekking. Duurzame

energie past bij Zeeland. We richten ons dan ook op biomassa, zonne-energie, energie uit water en energie uit wind. Onze inspanning rond grootschalige windenergie beperken we tot ons aandeel aan de landelijke opgave. We beperken deze tot de bestaande grootschalige locaties en op zee buiten de 12-mijlszone. Voor zonne-energie vormt de landschappelijke inpassing een belangrijke randvoorwaarde. Volgens onderzoek is het mogelijk om in een deel van de Oosterschelderegio schaliegas te winnen. We blijven ons echter kritisch opstellen ten aanzien van het winnen ervan in Zeeland.

In de landbouw blijft de Provincie met Europese POP 3-gelden en subsidies investeren in innovaties op het gebied van high-sensing en biobased gerealiseerde teelten. Het faciliteren van de omvorming van De Rusthoeve tot een kenniscentrum voor agri-en foodcentrum voor plantaardige teelten past bij deze ambitie. De Zeeuwse visserij- en aquacultuursector heeft een belangrijk aandeel in de regionale economie en is mede bepalend voor Zeeland als culinaire provincie. De transitie naar meer duurzaamheid in de productiemethoden vergt veel van deze sector. Zowel in de visserij als aquacultuur is veel dynamiek aanwezig. Kansrijke innovaties in deze sector zullen wij waar mogelijk ondersteunen. Het Visserijinitiatief Zeeland vormt voor ons het overlegplatform met visserijsectoren en andere stakeholders.

De vrijetijdseconomie (recreatie en toerisme) draait voor een belangrijk deel op de beleving van Zeeland en de Zeeuwse kwaliteiten. Deze hebben veelal te maken met de ligging in zee en de natuurlijke (omgevings)kwaliteiten van Zeeland. Kwalitatief goede en onderscheidende accommodaties, voorzieningen, belevenissen en (fysieke en digitale) bereikbaarheid zijn nodig om aan de hoge eisen van de recreant te voldoen. Daarom blijft krachtenbundeling en innovatie



noodzakelijk, zoals het project de Digitale Zeeland Experience. De Provincie stimuleert en faciliteert uitvoeringsprojecten en ondernemersinitiatieven die hieraan bijdragen. Het positioneren van Zeeland als decor voor filmproducties past daarbij.

De toeristische visie die in samenspraak met het bedrijfsleven is opgesteld, is een onderlegger voor het economisch beleid. Er is een blijvende inzet op het afronden van gebiedsprojecten zoals Perkpolder en Waterdunen en de ontwikkeling van Breskens als toeristische toplocatie (hotspot). Ook het zorgtoerisme en de gezondheidseconomie, waaronder ook wellness, beweging, buitenrecreatie/natuur en gezonde voeding vallen, bieden kansen voor het verbeteren van het woon- en verblijfklimaat in Zeeland.

### *Een aantrekkelijk vestigingsklimaat*

Een blijvende inzet op de ontwikkeling van de drie sterke economische pijlers van Zeeland is essentieel voor een krachtige Zeeuwse economie. Een aantrekkelijk vestigingsklimaat is daarvoor een belangrijke randvoorwaarde, die vooral vraagt om samenhang. Allereerst tussen vitale steden, een aantrekkelijke kust en een krachtig platteland. Een gezamenlijke opgave van gemeenten (VZG), provincie, waterschap, (hoger) onderwijsinstellingen, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Hier zullen we met hen samen aan werken. Verder vraagt werken aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat ook om samenhang met andere thema's uit de begrotingsprogramma's, zoals evenwichtige samenstelling van de bevolking, mobiliteit en bereikbaarheid, aantrekkelijke woon- en leefomgeving, beschikbaarheid en bundeling van voorzieningen met kwaliteit, goede bereikbare zorg en aantrekkelijke toegankelijke natuur, landschap en cultuur(historie). Ook het Zeeuws onderwijs is daarbij van belang. Dit moet kwaliteit uitstralen en is daarmee een unique selling point voor (toekomstige)

inwoners van Zeeland. Het creëren van een aantrekkelijke leer- en werkomgeving voor jongeren is prioriteit. Het is voor de Zeeuwse economie van essentieel belang dat meer jongeren opgeleid worden in de technische sector en dat daarbij goede en voldoende stageplekken beschikbaar zijn.

Ook door inzet op deze aanverwante thema's werkt de provincie aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat en sterke economie. Organisaties zoals Economische Impuls Zeeland en de Stratic Board Delta Region spelen daarbij een belangrijke rol. Vanuit economisch perspectief zetten we deze periode in op de volgende onderwerpen:

- **Kenniseconomie:** Kennis vormt een cruciale productiefactor voor ondernemerschap, voor industriële, zakelijke en maatschappelijke organisaties en voor het welslagen van samenwerkingsverbanden. Kennis is de drijvende factor in nieuwe economische groei. Het rapport van de WRZ 'De Slimme kracht van Zeeland' geeft bruikbare handvatten om de Zeeuwse kenniseconomie te versterken. Ook zetten we in op de verdere ontwikkeling van de Kenniswerf, waardoor de Zeeuwse kenniseconomie versterkt wordt.
- **De 3 O's:** De Provincie richt zich op het ondersteunen van innovatie, krachtenbundeling, kennisdeling en -ontwikkeling tussen overheden, ondernemers en onderwijsinstellingen (de 3 O's).
- **Onderwijs:** De onderwijsautoriteit Zeeland heeft onlangs het rapport Campus Zeeland uitgebracht, een ambitieuze en aansprekende visie op de uitdagingen voor een kwalitatief goede infrastructuur voor het hoger onderwijs. De visie wordt ondersteund, maar de gevraagde investeringen zijn fors en de gevraagde middelen overstijgen de provinciale mogelijkheden. De plannen van Campus Zeeland zien wij als een belangrijke kans

en we participeren in de ingestelde stuurgroep. De stuurgroep komt in 2016 met voorstellen voor de realisatie van Campus Zeeland.

- **Gezondheidszorg:** Een goede en bereikbare gezondheidszorg is voor het vestigingsklimaat van groot belang en vraagt de komende jaren van de Provincie betrokkenheid.
- **Digitalisering:** In het buitengebied van Zeeland hebben circa 12.000 adressen geen aansluiting op snel internet. In vervolg op de uitgevoerde pilots wordt in samspraak met gemeenten, maatschappelijke instellingen en bedrijfsleven een plan voor heel Zeeland opgesteld om vraag en aanbod samen te brengen.
- **Een sterk imago:** Het is nodig om kenniswerkers, inwoners, ondernemers, investeerders, studenten en toeristen te interesseren voor Zeeland. Marketing en promotie blijven gericht op Zeeland als aantrekkelijke 'totaalbestemming'. Evenementen die passen bij Zeeland zijn een effectief middel om het gebied als bijzondere bestemming te promoten en de bestuurlijke relaties te intensiveren.
- **Revolverende fondsen:** In de afgelopen jaren zijn middelen ingezet voor het verstrekken van leningen aan bedrijven die moeilijk bij banken terecht konden. De middelen willen we blijven inzetten voor dergelijke ondernemersinitiatieven en voor Zeeland kansrijke innovaties.
- **MKB-ondersteuning:** Voor regionale ontwikkeling is een goed ondernemersklimaat van belang. Om innovatie in het Midden- en kleinbedrijf (MKB) te stimuleren wordt in samenwerking met het Rijk en de provincies Noord-Brabant en Limburg een stimuleringsregeling opgesteld. MKB'ers in Zeeland komen in aanmerking voor een subsidie voor het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten of voor het toetsen van de haalbaarheid ervan.
- **Arbeidsmarkt:** De Provincie Zeeland richt zich samen met anderen op het bereiken van evenwicht op de Zeeuwse arbeidsmarkt. De Provincie monitort of het aanbod en de vraag op elkaar aansluiten en participeert in een platform om te kunnen reageren op arbeidsmarktvraagstukken zoals het opzetten van mobiliteitscentra bij faillissement van (grote) bedrijven of om te kunnen voorzien in een dringende vraag naar gekwalificeerd personeel. Oppakken van actuele vraagstukken (zoals het voortbestaan van Techniekonderwijs in Zeeuws Vlaanderen) en het stroomlijnen van arbeidsmarkt-initiatieven rond de grens met Vlaanderen behoren ook tot de prioriteiten. Verder is de werkgelegenheid voor jongeren in Zeeland een aandachtspunt.
- **Aantrekkelijke binnensteden:** De opgave om te werken aan de Zeeuwse stedelijke aantrekkelijkheid wordt in samenhang gezien met een aantrekkelijke kust en een vitaal platteland. De leegstand in binnensteden is een landelijk verschijnsel en vormt ook in Zeeland een uitdaging, die in eerste instantie bij de gemeenten ligt. Met de betrokken gemeenten wordt ingezet op een visie over de detailhandel in Zeeland. De Provincie onderzoekt hoe haar ruimtelijk instrumentarium kan bijdragen aan de oplossing van de problematiek. Behalve de binnensteden vraagt ook de vitaliteit van het landelijk gebied aandacht.
- **Economisch investeringsfonds:** om in te kunnen spelen op kansrijke ontwikkelingen en innovaties wordt een stimuleringsfonds ingesteld. Waar mogelijk wordt dit gekoppeld aan revolverende fondsen.

## Actiepunten:

Actie	Wanneer afgerond	Doelstelling
Faciliteren van initiatieven op gebied van havens en industrie, landbouw en visserij, en vrijetijdseconomie	2015 - 2019	Een diverse, gezonde en duurzame Zeeuwse economie
Participeren in Stuurgroep Campus Zeeland en formuleren voorstellen realisatie	2015 - 2019	Een toekomstbestendige onderwijsinfrastructuur die geënt is op opleidingen waar Zeeland onderscheidend in is
Vraag en aanbod op gebied van digitalisering bij elkaar brengen	Plan van aanpak gereed in 2017	De digitale bereikbaarheid van het buitengebied is vergroot
Actieve marketing en promotie, onder meer door evenementen	2015 - 2019	Een aantrekkelijk (beeld van) Zeeland waar mensen willen wonen, werken, investeren, (bestuurlijk) zaken mee doen, studeren, recreëren en verblijven.
Inzet revolverende fondsen	2015 - 2019	Een deel van de fondsen voor het bedrijfsleven is revolverend
Opstellen stimuleringsregeling voor MKB	Openstellen in 2016	Innovatie in het MKB is vergroot
Participeren in platform arbeidsmarktbeleid	2015 - 2019	Er is meer evenwicht op de arbeidsmarkt en acute vraagstukken worden gezamenlijk opgelost
Opstellen visie op detailhandel	Opleveren in 2016	Toekomstbestendige detailhandel in Zeeland, waarbij afstemming is tussen stedelijk gebied en platteland

Actie	Wanneer afgerond	Doelstelling
Instellen van een economisch stimuleringsfonds	Vanaf 2017	Economische kansen, bedrijfsvestiging en innovatie in met name MKB zijn financieel gesteund
Activiteiten formuleren aan de hand van het rapport 'Slimme kracht van Zeeland' (Kenniseconomie)	2015 - 2019	De Zeeuwse kenniseconomie is versterkt, ook de rol van de Kenniswerf daarin





## 2.8 Mobiliteit

Voor een goed woon- en verblijfsklimaat is de bereikbaarheid van Zeeland van groot belang, zowel over de weg, het spoor als het water. Met de aanleg van de Sloe- en Tractaatweg, en de inmiddels gerealiseerde Sluiskiltunnel en N61, worden belangrijke nieuwe verkeersaders tussen Zeeland en Vlaanderen gerealiseerd. Deze Noord-Zuid as is van groot economisch belang voor Zeeland.

De komende jaren moet meer focus ontstaan binnen het mobiliteitsbeleid en past een meer bescheiden (financiële) inzet van de provincie als het gaat om investeringen in nieuwe infrastructuur. Bestaande toezeggingen worden nagekomen, maar voor het overige beperkt de inzet zich tot het starten van de voorbereidingen en/of het verder uitwerken van de volgende knelpunten:

- de reconstructie van de N290 (Terneuzen-Terhole) en de Zanddijk (N673 Yerseke-Kruiningen)
- de N256 tussen Goes en Zierikzee met betrekking tot de doorstroming en verkeersveiligheid
- de doorstroming en verkeersveiligheid op het gehele traject van de N59 - traject Zierikzee-Hellegatsplein (in samenwerking met Zuid-Holland) en in het bijzonder op het Zeeuwse deel daarvan.

De omvang van deze investeringen is fors. We zetten de (voormalige) BDU-middelen daarom ook zoveel mogelijk in voor de provinciale doelen. Bestaande toezeggingen worden uiteraard nagekomen. Het activeren van de kosten voor nieuwe investeringen is een mogelijke optie.

Om kosten te besparen op het beheer en onderhoud van het wegennetwerk, sturen we aan op een intelligenter en doelmatiger systeem van onderhoudsplanning. De Provincie zet menskracht en middelen in om dit systeem van 'assetmanagement'

te organiseren en te implementeren. Daarbij is de insteek om onze kapitaalgoederen efficiënt te beheren, zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit en de veiligheidsnormen. Daarmee wordt ook tegemoet gekomen aan de wensen van de toezichthouder BZK.

Met het plegen van gericht onderhoud kan groot onderhoud worden uitgesteld. Zo zal door het treffen van gericht onderhoud aan de Zeelandbrug (ca. € 1 miljoen) de gebruiksveiligheid naar verwachting tot 2024 worden verlengd. De Recreatieverdeelweg bij Scharendijke wordt voorlopig opgeschoven omdat er nog geen concrete plannen zijn, maar blijft wel op de planning staan. Dat geldt ook voor de voormalige Rijksweg bij Perkpolder. Verder is samenwerking gewenst met andere wegbeheerders (binnen en buiten de provinciegrenzen) waar dat efficiëntievoordelen oplevert voor alle belanghebbenden.

Verkeersveiligheid vormt een belangrijk uitgangspunt van het provinciale mobiliteitsbeleid.

De middelen voor verkeersveiligheid worden nu ingezet voor diverse projecten van educatie, infrastructuur en gedragsbeïnvloeding. We stellen voor de aandacht niet langer te versnipperen en in overleg met de partners gericht in te zetten.

De aanleg van landbouwroutes blijft ook een aandachtspunt. Zo mogelijk worden ze op basis van de geldende prioritering, eventueel in samenwerking met partners, gerealiseerd.

Ook zet de Provincie zich actief in om bij calamiteiten op het Zeeuwse hoofdwegennet de overlast voor weggebruikers tot een aanvaardbaar minimum te beperken. Samen met de partners in Zeeland (Rijkswaterstaat, waterschap en N.V. Westerscheldetunnel) wordt een evaluatie opgestart. Gekeken wordt naar de inzet en werking van de

huidige verkeersmanagementmiddelen voor de verschillende wegbeheerders en naar de juiste inzet en werking van vaste alternatieve routes voor de A58 en de belangrijkste provinciale wegen. Verder wordt onderzocht welke aanvullende middelen tot een duidelijke meerwaarde kunnen leiden (de zogenaamde 'missing links').

Het openbaar vervoer is recentelijk opnieuw aanbesteed. Daarbij zijn belangrijke veranderingen doorgevoerd, waaronder het schrappen van een aantal lijnen en het invoeren van de haltetaxi. Het nieuwe systeem wordt op korte termijn geëvalueerd. De echte knelpunten willen we aanpakken, mits het de verantwoordelijkheid van de Provincie betreft. Met de partners wordt gezocht naar slimme oplossingen voor de knelpunten. Daarbij geldt het motto dat samen meer bereikt kan worden met minder middelen. Zo kan wellicht effectief worden aangesloten op het WMO-vervoer door de gemeenten. Mogelijk resteren er blijvende knelpunten voor sommige doelgroepen. Zeker waar het de geprioriteerde doelgroepen betreft, zoals scholieren, wordt gezocht naar slimme oplossingen, uitgaande

van een vraaggerichte benadering. Het fiets-voetveer tussen Vlissingen en Breskens wordt tijdelijk geëxploiteerd door een provinciale BV. De komende jaren zetten we in op een structurele oplossing in de private sfeer.

Het is de ambitie om een goede ontsluiting van Zeeland naar het achterland over weg én spoor én water te realiseren.

Een snelle treinverbinding met de randstad is essentieel voor het Zeeuwse woon- en vestigingsklimaat. De combinatie met een interlokale verbinding tussen de kleinere treinstations wordt in deze bestuursperiode onderzocht. De spoorverbindingen Axel-Zelzate en de VEZA-boog blijven prioriteiten voor het goederenvervoer. Verder worden de ontwikkelingen rond het mogelijk realiseren van een Zeeuws-Vlaamse kustverbinding met het Belgische OV-net met interesse afgewacht.

Met het bedrijfsleven wordt gericht naar oplossingen gezocht voor de maritieme toegankelijkheid van de Zeeuwse zeehavens.

## Actiepunten:

Actie	Wanneer afgerond	Doelstelling
Starten planvorming en/of verder uitwerken reconstructie van de N290 (Terneuzen-Terhole), van de Zanddijk (N673 Yerseke-Kruiningen) en aanpak knelpunten op de N256 tussen Goes en Zierikzee en de N59 richting Zuid-Holland	2015 - 2019	Tenminste is de planvorming voor deze tracés afgerond

Actie	Wanneer afgerond	Doelstelling
Aanbrengen focus in het verkeersveiligheidsbeleid	Nieuwe werkwijze invoeren in 2017	Middelen zijn efficiënter ingezet
Samenwerken met andere wegbeheerders waar mogelijk	Rapportage opleveren in 2016, vervolgens implementatie	Er is meer efficiëntie in het beheer van Zeeuwse wegen
Invoeren assetmanagement voor beheer en onderhoud infrastructuur	Invoeren in 2016	Een doelmatige onderhoudsplanning en efficiënt beheer van de provinciale infrastructuur dat voldoet aan de veiligheidsnormen
Evalueren inzet van verkeersmanagement bij calamiteiten	Evaluatie afronden medio 2016	De gevolgen van calamiteiten op het Zeeuwse hoofdwegennet voor weggebruikers is tot een aanvaardbaar minimum beperkt
Evalueren OV-concessie en oplossingen voor knelpunten bezien	2015 en verder	Een doelmatig openbaar vervoer dat aansluit bij de vraag
Zoeken naar structurele oplossing voor fiets-voetveer Vlissingen-Breskens in private sfeer	2018	Een doelmatige exploitatie van het fiets-voetveer
Inzet op snelle (goederen) treinverbinding met randstad en Vlaanderen	Plan van aanpak gereed in 2016	Goede en snelle ontsluiting van Zeeland over het spoor
Onderzoeken interlokale treinverbinding	2016 - 2017	Verbeterde treinverbinding Vlissingen - Bergen-op-Zoom
Verbeteren toegankelijkheid zeehavens	Plan van aanpak gereed in 2016, daarna uitvoering	Goed ontsloten zeehavens die bijdragen aan de Economie van Zeeland





100

EURO

200

EURO

EURO

500

## 3. Financieel beleid

### Beperkte financiële mogelijkheden

In de afgelopen bestuursperiode is de Provincie Zeeland geconfronteerd met een fors aantal negatieve ontwikkelingen in financiële zin. Zo is het Deltadividend gefaseerd afgenomen, verlaagde het Rijk de uitkeringen uit het provinciefonds en zijn bij diverse projecten de kosten opgelopen. Zonder ingrijpen ontbreekt het in de komende bestuursperiode niet alleen aan ruimte voor nieuwe ambities, maar ook voor het continueren van het lopende beleid. Bovendien wordt er fors ingeteerd op de reserves.

De komende bestuursperiode vergt daarom een nog actiever financieel beleid met als devies: evenwicht en kritisch op uitgaven en actief op inkomsten.

### Inzet komende bestuursperiode

Stevige keuzes zijn nodig om het evenwicht tussen inkomsten en uitgaven structureel op orde te brengen, en ruimte te maken in de provinciale begroting. De begroting wordt daartoe fundamenteel herzien en via een zero-based-budgetting-operatie van de grond af aan opnieuw opgebouwd voor 2017. Deze herziening wordt in twee fasen doorgevoerd, welke deels in de tijd gelijk op gaan.

#### Fase 1:

De jaren 2015-2016 vormen een overgangperiode met een aantal noodzakelijke ombuigingen. Zo blijft het indexeren van de provinciale begroting in 2016 achterwege, inclusief de daarin opgenomen middelen voor subsidies aan gelieerde en gesubsidieerde instellingen. Hiermee wordt in de begroting 2016 ruimte gecreëerd.

De beschikbaar gekomen ruimte uit de Bestuursrapportage 2015 (€ 5,6 miljoen positief) wordt in samenhang met de hierna opgenomen maatregelen ingezet ten behoeve van de inzet op het economisch beleid in 2016 voor € 4,3 miljoen. Het resterende saldo maakt onderdeel uit van een nieuwe bestemmingsreserve ten behoeve van de ambities uit dit coalitieakkoord en het kunnen benutten van nieuwe kansen. De uitkomsten hiervan worden dit najaar aan Provinciale Staten gepresenteerd.

#### Fase 2:

De voorbereidingen voor de zero-based-begroting vanaf 2017 starten nog dit jaar en moeten in de tweede helft van de bestuursperiode leiden tot een duurzaam evenwicht tussen uitgaven en inkomsten, ruimte voor Zeeuwse opgaven en investeringen en afdoende reserves voor het opvangen van risico's en het verzilveren van kansen.

Samen met de financiële herziening, zal dit ook moeten leiden tot een nog meer 'SMART' geformuleerde begroting die ook eenvoudig te lezen is.

### Actief sturen op de uitgaven en inkomsten

De volgende maatregelen geven invulling aan het actief sturen op uitgaven en inkomsten:

- Gezien de positieve ontwikkeling van het aantal passanten door de Westerscheldetunnel wordt de jaarlijkse reservering van € 2 miljoen voor de afkoop van de tunnel ingetrokken.
- De provinciale opcenten Motorrijtuigenbelasting zijn sinds 2012 niet meer verhoogd waarmee ook een inflatiecorrectie achterwege is gebleven. Gezien het financieel perspectief wordt het evenwel

onomkoombaar geacht deze bestuursperiode de opcenten per 2016 eenmalig en bescheiden met vier opcenten te verhogen. Hierdoor kunnen we jaarlijks extra middelen inzetten voor infrastructuur en mobiliteit.

- In de begroting voor 2016 is een eenmalige korting voorzien van € 1 miljoen op de beïnvloedbare materiële posten. Hiermee wordt ruimte gecreëerd om ook in 2016 in te kunnen zetten op een blijvende inzet op de economische ontwikkeling van Zeeland en de doelen in de Cultuurnota, het Verkeer- en vervoersplan, Nieuwe Wegen en het Omgevingsplan.
- Nog in 2015 start de zero-based budgetting operatie. Dat moet er in resulteren dat we in de begroting 2017 over toereikende middelen beschikken voor de Zeeuwse opgaven die we moeten doen, ruimte vinden voor het realiseren van onze (nieuwe) ambities en we een gezonde reservepositie kunnen presenteren.
- In de landelijke discussie over de actualisatie van het verdeelmodel provinciefonds is onze inzet gericht op een verhoging van de lage bijdrage die Zeeland nu ontvangt.
- In het licht van een actief publiek aandeelhouderschap, waarbinnen naast maatschappelijke en publieke belangen, ook risicobeheersing en rendement belangrijke aandeelhoudersbelangen zijn, wordt er sterk aan gehecht de aandelen Evides op korte termijn rechtstreeks onder de publieke aandeelhouders te brengen. Dit vergroot ook mogelijkheden voor dividendopbrengsten. Verder wordt in goed overleg met de Raad van Commissarissen, directie en andere aandeelhouders ingezet op een toekomstgerichte oplossing voor DELTA N.V.

### Actualiseren van het financiële beleid

Terugkijkend naar de afgelopen bestuursperiodes moet worden vastgesteld dat de situatie van financiële overvloed al geruime tijd achter ons ligt en sinds 2012 serieuze neerwaartse bijstellingen zijn doorgevoerd. Naast een nieuwe bezinning op de uitgaven en inkomsten wordt ook de financiële 'techniek' in ogenschouw genomen.

- Mede in het licht van verwachte nieuwe regelgeving worden de mogelijkheden bezien om grote uitgaven in de toekomst te activeren, zodat de lasten daarvan over meerdere jaren kunnen worden afgeschreven.
- Nagegaan wordt of het opsplitsen van de algemene reserve in één of meer bestemmingsreserves of compartimenten bijdraagt aan een beter inzicht in onze financiële positie en de meerjarige ontwikkeling daarvan.
- Met ingang van 2017 streven naar een ratio voor het weerstandsvermogen van 1½. Deze ratio is gebruikelijk bij decentrale overheden. De ratio is de verhouding tussen de benodigde weerstandscapaciteit volgend uit de vertaling van de financiële risico's en de beschikbare weerstandscapaciteit (algemene reserve, onbenutte belastingcapaciteit en stille reserves).
- De algemene reserve is de eerste buffer om risico's op te vangen. Rekening houdend met de ratio voor het weerstandsvermogen, wordt per 2017 een nieuwe ondergrens voor de algemene reserve bepaald. Tot en met 2016 blijft het huidige beleid gehandhaafd, namelijk het streven naar een ondergrens van € 25 miljoen. Vanaf 2017 gaan we de ratio van 1½ hanteren in combinatie met een nieuwe wijze van omgaan met de omvang van de algemene reserve, het eventueel kwantificeren van de stille reserves en





de onbenutte belastingcapaciteit om zodoende transparant een adequate omvang van het benodigde weerstandsvermogen te bepalen.

- Met voorrang werken aan een verbetering van het risicobeleid en -bewustzijn om negatieve verrassingen te voorkomen.
- De relaties met onze verbonden partijen (gemeenschappelijke regelingen en deelnemingen) worden gezien met het oog op het reduceren van kosten en het verhogen van de provinciale inkomsten. Hiertoe wordt een nota Verbonden partijen opgesteld met uitgangspunten voor het aangaan en evalueren van deze verbonden partijen.

### Deelnemingen

Bij grote en belangrijke deelnemingen (de NV's en BV's) blijft de inzet gericht op een actief provinciaal aandeelhouderschap dat past bij een publieke aandeelhouder. Centraal daarbinnen staan maatschappelijke doelstellingen als regionale economische ontwikkeling, mobiliteit, structurele Zeeuwse werkgelegenheid, waarborgen van wettelijk gedefinieerde publieke belangen en de algemene doelstellingen van risicobeperking en -beheersing en zo mogelijk een marktconform rendement (dividend). De aandacht richt zich ook op goede en transparante verhoudingen met directie, raad van commissarissen en andere aandeelhouders binnen de deelnemingen.

### Financiële uitwerking coalitieakkoord

De uitwerking van de in dit coalitieakkoord beschreven ambities en voornemens wordt ook in financiële en organisatorische zin vertaald en uitgewerkt. De financiële vertaling voor de overgangperiode 2015-2016, inclusief de vorming van de reserve 'nieuw coalitieakkoord', wordt dit najaar aan Provinciale Staten voorgelegd samen met de begroting 2016. De overige financiële gevolgen, bijvoorbeeld de effecten van zero-based budgetting,

worden bij de voorjaarsnota 2016 voorgelegd. Uitgangspunt hierbij is dat meevallers en extra opbrengsten worden ingezet om de ambities uit dit coalitieakkoord te realiseren, met in het bijzonder de relatie met de minimaal benodigde algemene reserve in relatie tot de risico's.

De volgende tabel geeft het vertrekpunt voor dit coalitieakkoord. Bij het gedefinieerde voornemen om te gaan werken met een bestemmingsreserve 'nieuw collegeakkoord' wordt het saldo 2015 uit de Bestuursrapportage ad € 5,63 miljoen aan de nieuwe reserve toegevoegd. De andere toevoegingen betreffen de maatregelen die in dit akkoord zijn opgenomen.

In de overgangperiode 2015-2016 zijn middelen gereserveerd voor de Campus Zeeland (voorbereidingsfase), de Hotspot Breskens, extra cofinanciering voor Europese fondsen, knelpunten in de nieuwe openbaar vervoersconcessie en initiatieven Provinciale Staten. Daarnaast zijn indicatief bedragen opgenomen voor een aantal thema's in 2016, waarbij het bedrag voor het thema Economie is gebaseerd op het financiële kader van de Economische Agenda in 2015. Voor een bijdrage aan VMBO toptechniek wordt de helft binnen de huidige begroting gevonden en wordt de andere helft meegewogen in de verdere afwegingen van dit coalitie akkoord.

Algemene reserve	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Algemene reserve Bestuursrapportage 2015</b>	<b>46.032</b>	<b>39.985</b>	<b>28.504</b>	<b>26.836</b>	<b>21.055</b>	<b>19.209</b>
Overboeking naar reserve coalitie-akkoord		-5.630				
<b>Bijgewerkte eindstand algemene reserve</b>		<b>34.355</b>	<b>22.874</b>	<b>21.206</b>	<b>15.425</b>	<b>13.579</b>
Bestemmingsreserve coalitie-akkoord		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Beginsaldo</b>		<b>0</b>	<b>4.930</b>	<b>1.370</b>	<b>7.130</b>	<b>13.120</b>
Toevoeging saldo Bestuursrapportage 2015		5.630				
Effect meicirculaire provinciefonds 2015		-1.800	1.830	2.020	2.250	3.320
Vervallen toevoeging reserve KKS-WST		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Verhoging MRB met 4 opcenten per 2016			1.840	1.840	1.840	1.840
Taakstelling 10% in 2016			1.000			
Campus Zeeland		-500	-1.000			
Hotspot Breskens			-1.000			
Europese cofinanciering			-1.000			
Ambitie VMBO toptechniek						-250
Initiatieven Provinciale Staten			-100	-100	-100	-100
Knelpunten openbaar vervoer		-400	-800			
<b>Thema Cultuur en Samenleving</b>			<b>-1.000</b>			
• Cultuurnota						
• Rijksmonumenten						
• Nieuwe Wegen						
• Sport en promotie						
<b>Thema Ruimtelijke Omgeving - Water</b>			<b>-1.000</b>			
• verlenging Omgevingsplan						
• herstructurering bedrijventerreinen						
<b>Thema Economie</b>			<b>-4.330</b>			
• kenniswerf- stimuleringsregeling MKB						
• fonds economie						
• revolverend fonds						
• digitalisering						
• Rusthoeve						
<b>subtotaal saldo mutaties</b>		<b>4.930</b>	<b>-3.560</b>	<b>5.760</b>	<b>5.990</b>	<b>6.810</b>
<b>Eindsaldo</b>		<b>4.930</b>	<b>1.370</b>	<b>7.130</b>	<b>13.120</b>	<b>19.930</b>

# Portefeuilleverdeling college van GS

## **Commissaris van de Koning: Han Polman**

- Lobby-coördinatie
- IBT (Interbestuurlijk toezicht)

## **CDA: Jo-Annes de Bat**

- Economie (werkgelegenheid, arbeidsmarkt, maintenance, digitale agenda, financieringsfondsen)
- Landbouw, Visserij & Aquacultuur
- Plattelandsontwikkeling/Vitaal Platteland
- Financiën
- Deelnemingenbeleid (governance)
- Financieel toezicht gemeenten, gemeenschappelijke regelingen en waterschap
- Sport
- Communicatie en Promotie (coördinatie)

### *Projecten:*

- Perkpolder
- Kanaalzone

### *Vertegenwoordigingen:*

- Aandeelhouder NV. Economische impuls
- Aandeelhouder Zeeuws Participatiefonds B.V.
- Aandeelhouder Perkpolder Beheer B.V.
- Voorzitter Raad van Commissarissen Van Citters beheer B.V.

1e waarnemend Commissaris van de Koning

## **VVD: Carla Schönknecht**

- Ruimtelijke Ontwikkeling
- Grondzaken/grondbank/vastgoed
- Bodem
- Natuur & landschap
- Havens
- Recreatie & Toerisme
- Personeelszaken & Organisatie

### *Projecten:*

- Hedwigepolder/Grenspark Groot Saeftinghe
- EGTS Linieland van Waes & Hulst
- Marinierskazerne
- Nationaal Park Oosterschelde / Alliantie Oosterschelde

### *Vertegenwoordigingen:*

- Aandeelhouder Zeeland Seaports (GR ZSP)
- Aandeelhouder DELTA N.V.
- Lid AB/DB Natuur- en recreatieschappen De Grevelingen / Zuidwestelijke Delta

2e waarnemend Commissaris van de Koning

**SGP:**

**Harry van der Maas**

- Mobiliteit (Infrastructuur, Openbaar vervoer en Verkeersveiligheid)
- Goederenvervoer
- Kenniseconomie
- Onderwijs
- Bestuur
- Samenleving (demografie / leefbaarheid / jeugdparticipatie)
- Handhaving
- Facilitaire Zaken (incl. ICT) en Juridische Zaken

*Projecten:*

- Kenniswerf Vlissingen
- Campus Zeeland
- Sloeweg
- Tractaatweg

*Vertegenwoordigingen:*

- Aandeelhouder NV Westerscheldetunnel
- Aandeelhouder BV Kanaalkruising Sluiskil (tot opheffing B.V.)
- Aandeelhouder Westerschelde Ferry BV
- Lid DB RUD

3e waarnemend Commissaris van de Koning

**PvdA:**

**Ben de Reu**

- Water
- Cultuur
- Biobased economy
- Energie
- Milieu
- Vergunningverlening
- Grensoverschrijdende samenwerking
- Gezondheidszorg
- IPO-bestuur en coördinatie

*Projecten:*

- Waterdunen

*Vertegenwoordigingen:*

- lid IPO-bestuur
- Lid van de Raad van Commissarissen Evides
- Lid van de gebiedscommissie Zuidwestelijke Delta

4e waarnemend Commissaris van de Koning





## COLOFON

### **Uitgave**

Provincie Zeeland

### **Teksten**

Coalitiepartijen Provincie Zeeland

### **Fotografie**

Beeldenbank laatzeelandzien.nl

Nanda van den Berg

2015



Provincie Zeeland

---

---