

Toekomstbeeld en strategische agenda recreatie en toerisme Zeeland

Bestemming Zeeland 2035 –fundament voor een welvarend Zeeland.

Inhoud

Hoofdstuk 1.	Inleiding.....	4
1.1.	Maatschappelijke waarde recreatie en toerisme.....	4
1.2.	Waarom Bestemming Zeeland 2035?	4
1.3.	Verantwoording	5
1.4.	Leeswijzer.....	6
Hoofdstuk 2.	Recreatie en Toerisme in Zeeland	7
2.1	Impact	7
	Economische impact.....	7
	Impact op de woon- en leefomgeving.....	7
2.2	Actuele ontwikkelingen en uitdagingen.....	8
	Grote (ruimtelijke) opgaven.....	8
	De inwoner centraal	9
	Een veranderende sector.....	9
	De zoektocht naar balans	10
	Samenwerking R&T-sector	10
2.3	Kansen.....	11
Hoofdstuk 3.	Ambitie en koers BZ2035	12
2.1	De ambitie.....	12
3.2.	Doelen.....	12
3.3.	Koers BZ2035.....	12
Hoofdstuk 4.	Wat gaan we doen?	14
4.1	Pijler 1: Versterken positie R&T.....	14
	Groeien in de rol van strategisch gesprekspartner.....	14
	Benutten koppel- en integratiekansen	14
	Ontwikkelen en toepassen van instrumenten Ruimte voor Recreatie	15
4.2.	Pijler 2: Verbeteren vrijetijdsaanbod	16
	Ontwikkelen van groene recreatieruimte rond woonkernen.....	16
	Samen investeren in kwaliteit en diversiteit van het vrijetijdsaanbod.....	16
	Duurzame instandhouding van recreatievoorzieningen	16
	Meer en beter beleefbaar Zeeuws DNA.....	17
	Verbeteren informatievoorziening en intensiveren bezoekersmanagement.....	17
4.3.	Pijler 3: Toekomstbestendige en vitale sector	17
	Stimuleren ondernemerschap en innovatie.....	18
	Verduurzaming als kompas.....	19
	Actieplan arbeidsmarkt en productiviteit.....	19

Slimme mobiliteitsoplossingen.....	19
4.4. Samenvattend	20
Hoofdstuk 5. Uitvoering en samenwerking	21
5.1. Uitwerking uitvoeringsagenda	21
5.2. Gezamenlijke koers	21
5.3. Vorm en inrichting samenwerking	22
Sectorbijeenkomst en OZO als bestuurlijk zwaartepunt	22
Het ZOT als ambtelijk voorportaal.....	22
Werkgroep Bestemming Zeeland 2035 als dagelijkse regiegroep.....	22
Een programmatrekker voor samenhang, verbinding en versnelling	23
TOZ, TUA en aanverwante netwerken (bv. K&I-netwerk en MOZ) als motor voor vernieuwing en gezamenlijke praktijk.....	23
Een gezamenlijke opgave waar we ook middelen aan koppelen	23
5.4. Invulling 2026.....	23
Bijlage 1. Duiding van begrippen.....	25
Bijlage 2. Jaarplan 2026.....	28
Gezamenlijke stappen in 2026.....	28
Partners en beoogde partners.....	29

Hoofdstuk 1. Inleiding

1.1. Maatschappelijke waarde recreatie en toerisme

Zeeland is een prachtige provincie en heeft inwoners en bezoekers veel te bieden. Zij weten de Zeeuwse kust en het binnenland goed te vinden en waarderen het typische Zeeuwse landschap, de steden, de natuur en de cultuur. Het vrijetijdsdomein, waar recreatie en toerisme toe behoren, is in Zeeland groot.

Bij die omvang denken we al snel aan de economische waarde (zoals omzet en werkgelegenheid). Maar zeker zo belangrijk is de bredere maatschappelijke bijdrage. Uit (landelijke) inzichten en onderzoek¹ blijkt steeds duidelijker hoe vrijetijdsbesteding bijdraagt aan kwaliteit van leven, gezondheid, sociale samenhang en het zichtbaar maken van de regionale identiteit. Het houdt voorzieningen in stand, draagt bij aan de leefbaarheid van dorpen en versterkt gezondheid en welzijn.

Het vrijetijdsdomein is daarmee hét fundament voor een goed functionerende samenleving en economie. Een basisvoorwaarde onder leefkwaliteit, gezondheid, vestigingskracht en verdienvermogen. De combinatie van economische en maatschappelijke bijdragen maakt de recreatie- en toerismesector van groot belang voor Zeeland. Goede vrijetijdsvoorzieningen vormen ook een belangrijke vestigingsfactor. Daarmee is de recreatie- en toerismesector essentieel voor het aantrekken en behouden van inwoners en een welvarend Zeeland. Maar aan dat fundament moeten we wel gaan werken. Dat doen we met Bestemming Zeeland 2035.

1.2. Waarom Bestemming Zeeland 2035?

Bestemming Zeeland 2035 (BZ2035) is het toekomstbeeld voor de ontwikkeling van de Zeeuwse recreatie- en toerismesector (R&T-sector). Hiermee zetten ondernemers, overheden en partners gezamenlijk in op het versterken van de economische én maatschappelijke betekenis van de R&T-sector. BZ2035 geeft richting voor de komende jaren voor samenwerking, investeringskeuzes en beleidsontwikkeling.

Bestemming Zeeland 2035 is nodig om de economische en maatschappelijke bijdrage van de Zeeuwse recreatie- en toerismesector te behouden en te versterken, kansen te benutten en de groeiende uitdagingen het hoofd te bieden. De sector draagt al decennia in hoge mate bij aan de leefbaarheid, economie en identiteit van onze provincie, maar de uitdagingen worden steeds groter. Het aantal overnachtingen daalt, de wensen van inwoners en bezoekers veranderen, ondernemers hebben minder ruimte om te investeren en een tekort aan arbeidskrachten belemmert kwaliteit en vernieuwing. Tegelijkertijd neemt de druk op de fysieke ruimte snel toe door grote ruimtelijke opgaven en de ambitie om te groeien in inwonertal. Wanneer recreatie en toerisme in deze ontwikkelingen niet vanaf het begin expliciet en gezamenlijk worden meegenomen, dreigt recreatieve kwaliteit te versnipperen of te verdwijnen, terwijl juist die kwaliteit het fundament is voor een aantrekkelijk en vitaal Zeeland.

Bestemming Zeeland 2035 maakt inzichtelijk hoe de recreatie- en toerismesector bijdraagt aan brede welvaart en aan de kwaliteit van de Zeeuwse leefomgeving. Het toekomstbeeld past bij de ambities

¹ Bronnen: o.a. CELTH-project “Maatschappelijke waarde van toerisme en recreatie” (in opdracht van Gastvrij Nederland), plus Perspectief 2030 van NBTC, waarin toerisme wordt gepositioneerd als middel voor brede welvaart, leefbaarheid, duurzaamheid en balans tussen bewoners, bezoekers en bedrijven.

van Zeeland van slimme groei (Zeeland 2050), waarbij we dorpen en steden versterken en onze troefkaarten natuur, rust en ruimte beschermen en benutten.

Tegelijkertijd is Bestemming Zeeland 2035 meer dan een beleidsmatige uitwerking alleen. Het toekomstbeeld schetst hoe de recreatie- en toerismesector zich als geheel ontwikkelt en hoe ondernemers, overheden en partners gezamenlijk werken aan kwaliteit, samenhang en toekomstbestendigheid. Bestemming Zeeland 2035 markeert urgentie, geeft richting en verbindt partijen rond een gedeeld toekomstperspectief: een sterke en toekomstbestendige recreatie- en toerismesector met een blijvende bijdrage aan economie, maatschappij en leefomgeving in Zeeland.

Dit toekomstbeeld bouwt voort op eerder gezamenlijk werk. In 2020 is gestart met Bestemming Zeeland 2030, aangehaakt op onder andere Perspectief Bestemming Nederland 2030. In die periode lag de nadruk op het vraagstuk van balans: hoe blijft Zeeland aantrekkelijk voor bezoekers zonder dat dit ten koste gaat van leefbaarheid, natuur of ruimtelijke kwaliteit? Dat perspectief is nog steeds van toepassing, maar wel belangrijk in een bredere context. . Inmiddels is het besef gegroeid dat recreatie en toerisme meer zijn dan een sector die in balans moet worden gehouden met haar omgeving. De focus verschuift naar de brede maatschappelijke waarde en de actieve bijdrage van de sector aan leefkwaliteit, gezondheid en brede welvaart, zonder het oog voor balans te verliezen. Deze herijking vormt de basis voor Bestemming Zeeland 2035.

1.3. Verantwoording

Om dit toekomstbeeld te ontwikkelen, is een uitgebreid gezamenlijk traject doorlopen met overheidspartijen, branchevertegenwoordigers en partners in het R&T-veld (volledig overzicht in bijlage 2). Daarbij is voortgebouwd op de inzichten uit Bestemming Zeeland 2030, maar de koers is verdiept en verbreed via gesprekken, onderzoeken en analyses. Daarmee zijn het toekomstbeeld, de strategische agenda én de uitvoeringsagenda van ons allemaal.

Wat hebben we gedaan?

Er zijn meerdere werksessies georganiseerd met partijen uit het Zeeuwse werkveld om perspectieven te delen en gezamenlijke opgaven te verkennen;

- In thematische bijeenkomsten is intensief gesproken met ondernemers, brancheorganisaties en andere relevante partners over hun visie op de toekomst van recreatie en toerisme in Zeeland;
- Op bestuurlijk niveau zijn de Zeeuwse bestuurders doorlopend meegenomen en zijn ze om input én commitment gevraagd.
- De kennis en expertise van het HZ Kenniscentrum Kusttoerisme en Impuls Zeeland zijn ingezet voor data-analyse, trendverkenning, marktontwikkelingen en praktijkinzichten;
- Eerder onderzoek onder Zeeuwse inwoners, evenals onderzoek naar de gast van de toekomst, vormden een belangrijk fundament voor deze visie.

Door deze combinatie van sectorervaring, wetenschappelijke kennis, data en maatschappelijke input is een toekomstbeeld ontstaan dat niet alleen realistisch en uitvoerbaar is, maar vooral breed gedragen en herkenbaar voor alle betrokkenen.

1.4. Leeswijzer

Het document is opgebouwd uit drie delen. Het eerste deel (hoofdstuk 2 en 3) is het toekomstbeeld waarin we op inhoud en samenwerking schetsten welke keuzes op hoofdlijnen voor de toekomst gemaakt zijn en welke doelstelling we voor 2035 (en verder) hebben. Deel twee (hoofdstuk 4 en 5) is de strategische agenda waarin we op basis van de hoofdlijnen en het doel een eerste concretisering maken op inhoudelijke thema's waaraan we gaan werken. Ook geven we aan welke (beleids)overstijgende samenwerkingen noodzakelijk zijn en beschrijven we op hoofdlijnen de verdere aanpak en uitvoering. Het derde deel (in deze versie nog niet opgenomen) is de concrete uitvoeringsagenda waarin we de thema's uit de strategische agenda uitwerken en hier mensen en middelen aan koppelen. Deze stap wordt in 2026 gezet. In de bijlage is onder andere een begrippenlijst met uitleg van de gebruikte termen is opgenomen.

Hoofdstuk 2. Recreatie en Toerisme in Zeeland

2.1 Impact

Recreatie en toerisme betekenen enorm veel voor Zeeland. De tientallen miljoenen vrijetijdsactiviteiten van Zeeuwen, de bijna 22 miljoen overnachtingen en 20 miljoen dagbezoeken maken de sector diep verweven met Zeeland. De sector raakt economie, ruimte, mobiliteit, leefomgeving, gezondheid, cultuur, natuur, de aantrekkelijkheid van de provincie als woon-, werk- en recreatieregio, onderwijs en zorg. Daarmee is R&T niet alleen een economische sector, maar een brede-welvaartssector waarvan de effecten door de hele Zeeuwse samenleving voelbaar zijn. Tegelijk vervult Zeeland nationaal een unieke rol als rust- en herstelbestemming, wat bijdraagt aan het welzijn van bezoekers én aan het vermogen om inwoners en talent aan te trekken. Zo ontstaat een sector die economische waarde en maatschappelijke meerwaarde onlosmakelijk met elkaar verbindt.

Economische impact

De vrijetijdssector is een van de topsectoren in Zeeland. Zeker economisch gezien. De totale inkomsten uit toerisme en vrijetijdsactiviteiten in Zeeland bedragen € 4 miljard op jaarbasis. De directe werkgelegenheid bij toeristisch-recreatieve bedrijven omvat bijna 18.000 banen. Daarmee is de sector qua aantal banen de vijfde sector in Zeeland, na de zorg, handel, industrie en zakelijke dienstverlening. Indirect zijn er dankzij de vrijetijdssector nog veel meer banen, bijvoorbeeld door uitgaven van bezoekers in andere sectoren en bij toeleveranciers. Door deze indirecte effecten is de verwevenheid met andere economische sectoren ongekend groot.

Impact op de woon- en leefomgeving

Recreatie en toerisme dragen op een heel directe manier bij aan de woon- en leefomgeving in Zeeland en Nederland. Onderzoek van het RIVM laat zien dat vrijetijdsbesteding een van de belangrijkste bronnen van geluk is: acht op de tien Nederlanders ervaren ontspanning, eropuit gaan en vakanties als een motor voor hun welzijn². In Zeeland is die ontspanning elke dag dichtbij. De natuur, de kust, routes om te wandelen en fietsen, cultuur, horeca en evenementen bieden inwoners én bezoekers de mogelijkheid om bij te tanken, elkaar te ontmoeten en herinneringen te maken. Dat maakt het totale vrijetijdsdomein een belangrijke drager van gezondheid en geluk in het dagelijks leven.

Diezelfde voorzieningen hebben ook veel invloed op hoe dorpen en kernen functioneren. Horeca, winkels, musea, dagrecreatie, evenementen en routes houden plaatsen levendig en aantrekkelijk. Ze zorgen voor plekken waar mensen elkaar ontmoeten, ontspannen en onderdeel zijn van een gemeenschap. Inwoners gebruiken die voorzieningen vaak nog intensiever dan bezoekers. Daardoor heeft de sector een directe en tastbare invloed op de leefbaarheid van dorpen en steden en op de aantrekkelijkheid van Zeeland als woon- en werkregio.

De sector draagt ook bij aan een gezonde leefomgeving. Recreatie dichtbij huis, groen, routes en buitenruimte maken het makkelijker om te bewegen en tot rust te komen. Ze geven steden en dorpen letterlijk lucht en ruimte. Door bezoekersstromen te geleiden en beleving te koppelen aan bescherming, groeit bovendien het draagvlak voor natuurherstel, biodiversiteit en belangrijke ingrepen in onze provincie.

² RIVM (2024). Integrale Gezondheidsmonitor COVID-19. 12e kwartaalmeting volwassenen. Geluksbronnen

Daarnaast speelt recreatie een grote rol in hoe mensen zich verbonden voelen met hun omgeving. Door landschap, erfgoed en verhalen zichtbaar en beleefbaar te maken, versterkt de sector de regionale identiteit en de trots van inwoners. In Zeeland zijn natuur, het kustlandschap en het agrarische achterland voor veel mensen onderdeel van hun dagelijks decor. Dat een deel van deze gebieden toegankelijk, goed onderhouden en uitnodigend zijn, is mede te danken aan investeringen die samenhangen met de R&T-sector.

Ook verbindt de sector verschillende opgaven met elkaar. R&T kan samengaan met kustversterking, klimaatadaptatie, energie, landbouw en gebiedsontwikkeling, waardoor oplossingen ontstaan die veiligheid, landschap, economie en beleving tegelijk versterken. Bezoekers waarderen streekproducten, kleinschaligheid en het agrarische landschap, wat kansen biedt voor korte ketens en nieuwe vormen van lokale beleving. Ook in mobiliteit speelt de sector een rol: investeringen in wandelen, fietsen, OV en flexibel vervoer verbeteren de bereikbaarheid voor zowel inwoners als bezoekers.

In Zeeland wordt de brede bijdrage van R&T door inwoners in grote mate gewaardeerd. Tegelijkertijd laat de praktijk zien dat deze impact niet vanzelfsprekend altijd positief uitpakt. In piekperiodes ervaren inwoners drukte, verkeers- en parkeerproblemen en overlast, bijvoorbeeld door zwerfafval. In sommige gebieden zorgt de aantrekkingskracht van Zeeland voor spanningen op de woningmarkt, wanneer recreatief gebruik concurreert met de beschikbaarheid van betaalbare woningen. Ook kan intensief gebruik van natuur, kustgebieden en openbaar groen leiden tot aantasting, vooral waar recreatie zich concentreert op kwetsbare plekken of waar voorzieningen niet zijn toegerust op de omvang van bezoekersstromen. Deze keerzijde onderstreept dat de maatschappelijke meerwaarde van R&T vraagt om zorgvuldig beheer, duidelijke keuzes en een goede samenwerking tussen overheden, ondernemers, maatschappelijke organisaties en inwoners.

Juist in die samenhang wordt duidelijk wat R&T voor Zeeland betekent. De sector zorgt niet alleen voor economische waarde, maar draagt bij aan een aantrekkelijke, gezonde en verbonden woon- en leefomgeving en aan de toekomstbestendigheid van de provincie. Tegelijk vraagt dat om voortdurende aandacht voor kwaliteit, spreiding en balans tussen gastvrijheid en leefbaarheid. Wanneer inwoners zich gehoord voelen en de positieve effecten zichtbaar blijven in het dagelijks leven, blijft het draagvlak voor recreatie en toerisme sterk en kan de sector blijvend bijdragen aan brede welvaart voor alle Zeeuwen.

2.2 Actuele ontwikkelingen en uitdagingen

De noodzaak van een gezamenlijk toekomstbeeld en aanpak met B2035 komt voort uit vijf samenhangende ontwikkelingen/uitdagingen:

Grote (ruimtelijke) opgaven

Om de ambities van Zeeland te realiseren zijn extra inwoners nodig, wat vraagt om investeringen in een aantrekkelijke woon- en leefomgeving. Kwalitatief hoogwaardige recreatieruimte en een gevarieerd vrijetijdsaanbod zijn daarbij basisvoorwaarden. Juist op deze punten kent Zeeland nu tekortkomingen: inwoners zijn over het algemeen tevreden, maar missen in delen van de provincie stedelijke voorzieningen zoals winkels, horeca, cultuur, evenementen en musea. Vooral het aanbod voor de groep van 20 tot 50 jaar blijft achter, waardoor binding en de aantrekkelijkheid van Zeeland als vestigingsregio onder druk staan. In en rond veel dorpen en kernen zijn bovendien weinig recreatieve mogelijkheden aanwezig, waardoor dagelijkse buitenrecreatie en de verbinding tussen woonomgeving en landschap niet vanzelfsprekend zijn.

Tegelijkertijd moet Zeeland de komende jaren ruimte bieden aan een reeks grote en samenhangende opgaven die direct invloed hebben op de leefomgeving. Het gaat onder meer om woningbouw, de ontwikkeling van haven- en industriegebieden, stikstofbeleid, ruimte voor defensie en economie, de energietransitie, de zoetwateropgave, klimaatadaptatie, kustverdediging, natuurherstel, de transformatie van het landelijk gebied en de overgang naar een circulaire economie. Daarnaast spelen maatschappelijke ontwikkelingen zoals toenemende regeldruk, veranderende bezoekersstromen en een snel evoluerende toeristische markt. Al deze opgaven leggen beslag op dezelfde schaarse ruimte die ook nodig is voor recreatie dichtbij huis, dagelijkse ontspanning, leefkwaliteit en een aantrekkelijk vrijetijdsdomein.

De samenkomst van bevolkingsgroei, leefomgevingskwaliteit en grote ruimtelijke opgaven vraagt om een herijking van de aanpak. Een toekomstbestendig Zeeland vraagt om ruimtelijke keuzes waarin recreatie en toerisme vanaf het begin volwaardig en gezamenlijk worden betrokken en om gezamenlijke investeringen vanuit overheden en ondernemers. Alleen dan kunnen wonen, werken, landschap, natuur, klimaat, energie, economie en vrijetijd in samenhang worden ontwikkeld en blijft de provincie aantrekkelijk voor huidige én nieuwe Zeeuwen.

De inwoner centraal

Uit diverse onderzoeken van de laatste jaren is gebleken dat de inwoners van Zeeland meer ondernemen dan gasten van buiten Zeeland. Een aantrekkelijk en toegankelijk aanbod is daarmee niet alleen belangrijk voor bezoekers, maar vooral voor de leefkwaliteit van inwoners. Het belang van het expliciet meenemen van de behoeften van de inwoner in beleid en uitvoering wordt daarmee groter.

Een veranderende sector

De wensen en verwachtingen van inwoners en bezoekers veranderen snel. Een vrijetijdsaanbod dat aansluit bij zowel bestaande als nieuwe doelgroepen is van belang voor het creëren van een aantrekkelijke leefomgeving en het behoud van marktaandeel. Het huidige recreatieve aanbod is sterk verweven met de verblijfsrecreatie en leunt in belangrijke mate op bezetting in vakantieperiodes en op weersafhankelijke activiteiten. Tegelijkertijd loopt het aantal overnachtingen terug, met name onder binnenlandse gasten. Dit zet vooral het verblijfsrecreatieve aanbod onder druk, waar ondernemers te maken hebben met dalende bezettingsgraden buiten het hoogseizoen, oplopende kosten, personeelstekorten, toenemende regelgeving en onzekerheid over investeringsruimte. Met name familiebedrijven staan voor vraagstukken rond continuïteit en opvolging. De sector kent een traditioneel karakter, marges staan onder druk en vernieuwing was lange tijd niet altijd noodzakelijk om rendabel te blijven.

Voor het dagrecreatieve nemen de verwachtingen van bezoekers en inwoners toe op het gebied van kwaliteit, beleving en flexibiliteit, terwijl het aanbod vaak sterk weersafhankelijk is en nog beperkt onderscheidend of vernieuwend. Ook digitale dienstverlening en actuele informatievoorziening spelen een steeds grotere rol, maar vereisen kennis en middelen die niet overal beschikbaar zijn. De veranderende markt vraagt daarom om nieuwe concepten in zowel verblijfs- als dagrecreatie, met een sterker jaarrond aanbod, vernieuwing van het bestaande aanbod en een betere aansluiting bij jongere doelgroepen, evenals een duidelijkere positionering van Zeeland ten opzichte van andere regio's.

Wanneer vernieuwing uitblijft, dreigt verlies van marktaandeel en verschraling: het aanbod wordt minder onderscheidend, voorzieningen verdwijnen en binnen de verblijfsrecreatie neemt het risico op 'eenheidsworst' en verstening toe. Een verdere daling van het aantal overnachtingen raakt

bovendien de leefbaarheid van dorpen en kernen, omdat voorzieningen, horeca en recreatieve infrastructuur door minder mensen worden gedragen. Dit onderstreept het belang om nu gericht te investeren in kwaliteit, ondernemerschap en innovatie, zodat zowel het verblijfs- als dagrecreatieve aanbod toekomstbestendig blijft en bijdraagt aan een aantrekkelijke woon- en leefomgeving in Zeeland.

De zoektocht naar balans

Door de groei van het aantal inwoners en bezoekers neemt de menselijke impact op kwetsbare natuurgebieden, kustzones en sommige woonkernen toe, net als de mobiliteitsbehoefte in Zeeland. Dit vraagt om gericht inspelen op piekdruk in het hoogseizoen en om het actief managen van bezoekersstromen, zodat de negatieve impact op kwetsbare gebieden wordt verminderd en maatschappelijk draagvlak behouden blijft.

Tegelijkertijd zijn er in Zeeland veel andere plekken die aantrekkelijk zijn maar nu nog onderbenut blijven. Door daar ruimte te creëren, de beleving te versterken en nieuwe voorzieningen of routes te ontwikkelen, kan groei worden opgevangen zonder dat rust, natuur of leefkwaliteit onder druk komen te staan. Maatregelen zoals kustversterking en zandsuppleties kunnen recreatieve kwaliteit aantasten als we beleving niet meewegen. De opgave is om die balans te vinden: bescherming waar het nodig is en ontwikkeling waar het kan, zodat het geheel aan recreatieve mogelijkheden in Zeeland sterker en evenwichtiger wordt.

Samenwerking R&T-sector

Overheden, ondernemers en kennispartners vinden elkaar over de jaren steeds vaker in de Zeeuwse R&T-samenwerking. Data, kennis en innovatie worden beter ingezet én er is bereidheid om samen te werken aan een toekomstbestendige bestemming. Tegelijkertijd is deze basis nog niet stevig genoeg om de omvang en complexiteit van de opgaven gezamenlijk te dragen. De organisatie van het domein is versnipperd, in de aanpak van opgaven en gemeenschappelijke inzet mist focus en gemeenschappelijke inzet en bestuurlijke regie en uitvoeringskracht zijn beperkt. Hierdoor blijven onder andere kansen liggen, worden onderwerpen versnipperd opgepakt en komt R&T niet vanzelfsprekend in beeld bij gebiedsontwikkeling en andere beleidsvelden.

Een toekomstbestendige aanpak vraagt om sterkere samenwerking tussen overheden, tussen ondernemers, én tussen overige partners, maar vooral ook tussen al deze groepen samen. Dit betekent nauwere samenwerking tussen gemeenten, provincie, waterschap en Rijkswaterstaat, tussen ondernemers en hun brancheorganisaties en kennis- en innovatiepartners. Daarnaast zijn er belangrijke partijen die nu nog niet vanzelfsprekend worden betrokken, zoals natuurorganisaties, terreinbeheerders, cultuur- en onderwijsinstellingen, OV- en mobiliteitspartners en andere economische sectoren.

Naast inhoudelijke vraagstukken kent de sector ook structurele knelpunten in samenwerking en organisatie. Er ontbreekt één strategische tafel waar overheden, ondernemers, kennispartners en andere stakeholders gezamenlijk koers bepalen. Samenwerking is vaak versnipperd en te vrijblijvend om de schaal en complexiteit van de opgaven effectief aan te kunnen.

De uitvoering is versnipperd: projecten, programma's en beleidsdoelen lopen naast elkaar zonder gezamenlijke prioritering. Destinatiemanagement en informatievoorziening zijn nog onvoldoende structureel verankerd. Het belang van recreatie en toerisme komt bovendien niet vanzelfsprekend en tijdig in beeld bij gebiedsontwikkelingen en andere beleidsdomeinen. Hierdoor blijven kansen voor

meervoudige waardecreatie onbenut en wordt recreatie te vaak pas achteraf of zelfs helemaal niet ingepast.

Ook verbindingen met andere (beleids)domeinen zijn nog onvoldoende structureel, terwijl juist deze koppelingen nodig zijn voor meervoudige waardecreatie. Verschillende tempo's, belangen en financieringslogica maken gezamenlijke keuzes complex. Inwoners worden bovendien nog niet overal voldoende betrokken als gebruiker, mede-eigenaar van de leefomgeving en drager van identiteit.

2.3 Kansen

De analyse van impact en ontwikkelingen laat zien dat recreatie en toerisme in Zeeland voor stevige uitdagingen staan. De sector is van grote betekenis voor leefkwaliteit, economie en identiteit, maar deze bijdrage is niet vanzelfsprekend. De manier waarop Zeeland omgaat met groei, schaarse ruimte, veranderende wensen en samenwerking bepaalt of recreatie en toerisme hun rol als fundament onder een aantrekkelijk en vitaal Zeeland ook in de toekomst kunnen blijven vervullen.

Tegelijkertijd biedt de ontwikkeling van recreatie en toerisme in Zeeland duidelijke kansen. De groeiende vraag naar rustige, natuurgerichte en duurzame vormen van recreatie biedt Zeeland kansen om recreatie en ecologie beter te verbinden. Natuurinclusieve bedrijfsvoering, duurzame en unieke, natuurgerichte verblijfsaccommodaties, groene routes en beleefbare landschappen kunnen zowel natuurbescherming als recreatieve kwaliteit versterken. Ook kustversterking biedt, mits goed ontworpen, nieuwe mogelijkheden voor strand- en kustbeleving in combinatie met natuurontwikkeling en educatie.

Door nieuwe recreatieve plekken, routes en voorzieningen te ontwikkelen in minder drukke gebieden kan druk worden verlicht in kwetsbare zones en ontstaat een evenwichtiger spreiding van bezoekers. Erfgoed, maritieme geschiedenis, vestingstadjes en het agrarische landschap vormen daarbij een sterke basis voor beleving, inclusief kansen voor samenwerking over provincie- en landsgrenzen.

Recreatie en toerisme dragen bovendien direct bij aan het vestigingsklimaat. Recreatie dichtbij huis, groen rond woonkernen, cultuur en evenementen versterken de aantrekkelijkheid van Zeeland voor nieuwe inwoners, studenten, werknemers en ondernemers. Daarmee ondersteunt het vrijetijd domein bredere maatschappelijke en economische doelen.

Digitalisering en innovatie bieden daarnaast kansen voor efficiënter werken, slimmere bezoekersgeleiding, nieuwe productontwikkeling en betere kwaliteit. Door kennis en innovatienetwerken te versterken, kan de sector sneller en gericht vernieuwen.

De uitdagingen in samenwerking vormen tegelijkertijd een sterke ontwikkelkans. Bestemming Zeeland 2035 biedt de mogelijkheid om de bestaande ecosysteemsamenwerking te verdiepen, verbreden en strategischer te organiseren.

Hoofdstuk 3. Ambitie en koers BZ2035

De voorgaande hoofdstukken laten zien dat R&T van grote waarde zijn voor Zeeland: de sector draagt bij aan leefbaarheid, economie, gezondheid, natuurbeleving, identiteit en brede welvaart. Tegelijk wordt deze waarde nog niet overal gezien ofsoms als vanzelfsprekend geacht en staat de sector voor urgente uitdagingen. Bestemming Zeeland 2035 biedt die richting door het toekomstbeeld van de sector te concretiseren én te verbinden aan acties voor de korte, middellange en lange termijn.

2.1 De ambitie

De centrale ambitie van de R&T-sector kan worden gezien als het vergezicht waar we gezamenlijk naar toe willen werken. We positioneren ons als sector in 2050 als dragers van leefbaarheid, gezondheid en brede welvaart. Een fundament onder een aantrekkelijk, economisch vitaal en leefbaar Zeeland.

Die positionering nemen we in door middel van een florerend domein dankzij het samenspel tussen horeca, cultuur, vermaak, landschap, winkels, vervoer en verblijf, in combinatie met de unieke Zeeuwse kernkwaliteiten, natuurlijke omgeving en culturele aantrekkingskracht. Deze wisselwerking maken Zeeland in combinatie met andere dragers tot een unieke woon- en verblijf-bestemming.

Kort gezegd is de centrale ambitie van de R&T-sector de volgende:

In 2050 is recreatie en toerisme het fundament voor een welvarend Zeeland.

Met deze ambitie is de R&T-sector aan de ene kant goed en robuust gepositioneerd als onderdeel in een samenwerkend Zeeland en aan de andere kant biedt deze ambitie zelf een mooi vertrekpunt voor een verdere concretisering van de eigen sector.

Echter, met elkaar hebben we geconcludeerd dat voor de realisatie van deze ambitie 2050 ver weg is. De vereiste aanpak begint vandaag. Het concretiseren van deze ambitie vraagt om een beeld en aanpak die dichter bij de dag van vandaag ligt. Het jaar 2035 is daarom als richtjaar gekozen.

3.2. Doelen

Richting 2035 streven we drie doelen na:

1. **De maatschappelijke betekenis van R&T is versterkt en steviger verankerd in omgevingsbeleid en ruimtelijke keuzes.**
2. **Een aantrekkelijkere leefomgeving** met meer passende recreatiemogelijkheden dichtbij huis en een gevarieerd, beter gespreid en bij het Zeeuwse DNA passend vrijetijdsaanbod met hogere kwaliteit en meer beleving.
3. **De sector is vitaler en toekomstbestendiger**, met duurzame, vernieuwende en economisch gezonde recreatiebedrijven.

Deze doelen vormen de basis voor de koers en zijn in drie inhoudelijke pijlers uitgewerkt (zie 3.3).

3.3. Koers BZ2035

De koers van BZ2035 gaat over de aanpak en uitvoering in een inhoudelijk deel én een samenwerkingsdeel. Beide delen zijn even belangrijk: zonder inhoud geen samenwerking en zonder goede samenwerking geen optimale inhoud en optimale resultaten.

De gezamenlijk gestelde doelen vertalen we in drie pijlers. Deze pijlers verdelen de kansen, uitdagingen en opgaven waar we voor staan helder en eenduidig, zonder de eenheid en het verband ertussen uit het oog te verliezen.

De 3 pijlers zijn:

1. **Versterken positie R&T.** R&T is een sector met significante betekenis voor de omgevingskwaliteit in Zeeland én heeft verbindingen met een groot aantal andere (beleids)velden. R&T moet dan ook de systeemsector worden waar iedereen rekening mee houdt. *Van relevant naar onmisbaar.*
2. **Verbeteren van het vrijetijdsaanbod.** Meer dan we nu doen moeten we het vrijetijdsaanbod afstemmen op de wensen van de verschillende doelgroepen. We kunnen meer werk maken van spreiding van het aanbod in ruimte en tijd en zorgen voor een hogere kwaliteit van ons aanbod. *Van levendig naar levendiger.*
3. **Naar een toekomstbestendige en vitale sector.** Ondernemers en overheden in de R&T-sector staan voor grote opgaven. Om de sector vitaal en toekomstbestendig te maken en houden is een gezamenlijke inspanning noodzakelijk. *Van business as usual naar dynamiek.*

Realisatie van de complexe opgaven waar we voor staan lukt alleen als overheden, ondernemers en kennispartners gezamenlijk optrekken. We werken toe naar een levendig en open ecosysteem, waarin deze partijen als gelijkwaardige spelers samen sturen, ontwikkelen én uitvoeren. Deze samenwerking gaan we stevig verankeren in de werkprocessen van grote gebiedsontwikkelingen en verbinden we met andere sectoren en beleidsvelden, zoals cultuur, natuur, economie, arbeidsmarkt, gebiedenaanpak. Deze verbindingen worden ook gelegd op organisatieniveau, met maatschappelijke organisaties, terreinbeherende organisaties en andere organisaties, die betrokken zijn bij de R&T-sector. Daarbij hoort een krachtige en domeinoverstijgende uitvoeringsorganisatie, gebaseerd op een gedeelde manier van werken waarin verantwoordelijkheid, middelen en opbrengsten gezamenlijk worden gedragen.

In de hoofdstukken 4 en 5 wordt verder ingegaan op de inhoud en de samenwerking op strategisch niveau. Dat vormt de basis voor concrete projecten en de samenwerking in de uitvoering.

Hoofdstuk 4. Wat gaan we doen?

In dit hoofdstuk beschrijven we op hoofdlijnen onze inzet: waar zetten we de komende jaren op in, wat zijn onze speerpunten? Binnen de drie inhoudelijke pijlers benoemen we diverse onderwerpen waar we de komende jaren mee aan de slag gaan. Kortom: wat is onze strategische agenda.

Concrete acties en maatregelen die we hier noemen zijn slechts voorbeelden; in de nog op te stellen uitvoeringsagenda vindt een preciezere uitwerking plaats.

4.1 Pijler 1: Versterken positie R&T

De R&T-sector is een fundament voor een bloeiende samenleving en economie, maar wordt nog te vaak als sluitpost behandeld bij (gebieds)ontwikkeling. Dat willen we de komende periode veranderen. De R&T-sector verdient een structurele plek in ruimtelijke en beleidsmatige keuzes. Daarmee leggen we een basis voor een nog aantrekkelijker woon- en leefomgeving en een hoogwaardiger en diverser vrijetijdsaanbod voor huidige en toekomstige Zeeuwse inwoners en bezoekers.

De strategische speerpunten voor de komende periode zijn daarom:

Groeien in de rol van strategisch gesprekspartner

De R&T-partners in Zeeland willen eerder in de ontwikkelfase van Zeeuws beleid en grote gebiedsprojecten betrokken worden en daar hun bijdrage leveren. Hierbij gaat het onder meer om de inbreng in omgevingsvisies en -plannen, strategische beleidsplannen op het gebied van mobiliteit, natuur en landschap en om majeure gebiedsontwikkelingen, zoals kustversterking, natuurontwikkeling en nieuwe woonwijken. Omdat R&T-uitgangspunten geen wettelijke grondslag kennen is vroege betrokkenheid in deze trajecten essentieel. Ook bij de vertaling van de ambities van Zeeland naar een uitvoerings- en investeringsagenda willen we een strategische gesprekspartner zijn. We brengen actief de koppelingen in beeld tussen Zeeuws-breed beleid en de sector om binnen de Zeeuwse en Rijksopgaven ook ruimte en middelen te verkrijgen gericht op kwaliteitsinvesteringen voor een beleefbaar Zeeland, voor het stimuleren van nieuwe kwalitatief hoogwaardige initiatieven en het verminderen van de regeldruk voor de R&T-sector.

Strategische gesprekspartner zijn we niet vanzelf. Daarvoor gaan we contacten met verschillende beleidsvelden aanhalen, zorgen we voor een aansprekende kernboodschap waarin belang en meerwaarde van recreatie en toerisme voor de Zeeuwse samenleving van nu en in de toekomst wordt neergezet en zorgen we voor praktische richtlijnen, die helpen bij het ontwerp en de inrichting van een optimale leef- en verblijfsomgeving.

Benutten koppel- en integratiekansen

Recreatie en toerisme zijn een verbindend thema met veel raakvlakken met andere beleidsvelden. De laatste decennia viel R&T vooral binnen het economisch domein. De bredere maatschappelijke betekenis en koppelkansen (win-win-situaties) met andere beleidsvelden willen we de komende periode benutten. Met sleutelorganisaties- en personen gaan we de komende periode de contacten aanhalen en organiseren we werksessies om koppelkansen te concretiseren. We zien mogelijkheden voor:

Wonen, leefkwaliteit en gezondheid

Recreatieve buitenruimte en vrijetijdsmogelijkheden zijn een basisvoorziening voor een groeiende bevolking. Voldoende, toegankelijke en aantrekkelijke recreatieruimte in en nabij woonkernen draagt bij aan fysieke en mentale gezondheid, ontmoeting en dagelijks herstel.

Mobiliteit, bereikbaarheid en recreatieve netwerken

De ruimtelijke structuur van het Deltagebied biedt kansen om mobiliteit en recreatie te verbinden. Door te investeren in hoogwaardige fiets-, wandel- en ov-verbindingen worden dagelijkse bereikbaarheid en recreatieve toegankelijkheid gecombineerd.

Natuur, landschap en biodiversiteit

Recreatie en natuur zijn in Zeeland onlosmakelijk met elkaar verbonden. Door slimme inrichting en geleiding van bezoekers kunnen natuurgebieden en karakteristieke landschappen worden ontlast, terwijl tegelijkertijd een hoogwaardige en beleefbare recreatieve kwaliteit ontstaat.

Kustveiligheid, klimaatadaptatie en beleving

Deltawerken 2.0 en langetermijnsscenario's voor de kust kunnen uitgroeien tot iconische plekken waar waterveiligheid, natuur, recreatie en innovatie samenkomen, met nationale betekenis.

Achterland, landbouw en voedseltransitie

Door recreatie te verbinden met agrarische transitie en natuurontwikkeling in het achterland ontstaat een aantrekkelijk en economisch vitaal landelijk gebied.

Cultuur, identiteit en ontmoeting

Door cultuur te verweven met recreatieve netwerken en plekken ontstaat een aantrekkelijk vrijetijdsaanbod voor inwoners en bezoekers

Economie, vestigingsklimaat en talent

Een aantrekkelijk en gevarieerd vrijetijdsaanbod is een essentiële vestigingsfactor voor inwoners, bedrijven en talent. Recreatie en toerisme versterken het voorzieningenniveau, het imago en het verdienvermogen van Zeeland en dragen bij aan een concurrerende woon- en werkregio.

Recreatie als basisinfrastructuur voor groei

Recreatieve ruimte en voorzieningen vormen een basisinfrastructuur, vergelijkbaar met wonen, mobiliteit en energie. Door recreatie expliciet te positioneren in ruimtelijke keuzes, investeringsprogramma's en uitvoeringsagenda's wordt voorkomen dat deze kwaliteit impliciet wordt verdrongen en ontstaat een houdbaar groeimodel voor de lange termijn.

Ontwikkelen en toepassen van instrumenten Ruimte voor Recreatie

Om meer inwoners te kunnen accommoderen en bezoekers van binnen en buiten Zeeland een meer gevarieerd vrijetijdsaanbod te kunnen bieden is letterlijk meer ruimte voor recreatie nodig. Deze ruimtevrage speelt in de directe woonomgeving, in steden en in het buitengebied. Ter illustratie: nu ondernemen Zeeuwen 52 miljoen vrijetijdsactiviteiten per jaar; de komst van nieuwe inwoners betekent een uitbreiding van dit aantal vrijetijdsactiviteiten. Binnen stedelijke uitbreidingsplannen en gebiedsplannen zou daarom rekening gehouden moeten worden met deze ruimtevrage. Slimme ruimtelijke inpassing en combinaties met andere functies zijn noodzakelijk en de benodigde ruimte voor recreatieve ontwikkeling mogelijk te maken. Hiervoor wordt, afgeleid van de landelijke Leidraad Ruimte voor Recreatie, een verkenning voor een Zeeuwse norm voor groene recreatieruimte ontwikkeld. Deze zal ook kwalitatieve richtlijnen en praktijkvoorbeelden (ter inspiratie) bevatten. Toepassing is voorzien in voorbeeldprojecten en integrale gebiedsplannen.

4.2. Pijler 2: Verbeteren vrijetijdsaanbod

Voor een aantrekkelijke leefomgeving en vestigingsklimaat is meer variatie in het vrijetijdsaanbod nodig passend bij te identificeren doelgroepen en moet voor doelgroepen als jongeren en jonge gezinnen meer te beleven zijn. Dit maakt Zeeland ook aantrekkelijker voor de inwoner en gast van toekomst, die meer op zoek is naar authenticiteit, kleinschaligheid en beleving. Met deze pijler zetten de R&T-partners niet alleen in op een hogere waardering bij inwoners en bezoekers, maar ook op een betere spreiding van bezoekersstromen, een groter draagvlak voor R&T en een meer jaarrond bezoek. Naast fysieke verbeteringen in het aanbod, gaat het hierbij ook om de R&T-marketing en informatievoorziening. Hier zijn ook slagen te maken.

De strategische speerpunten binnen deze pijler zijn:

Ontwikkelen van groene recreatieruimte rond woonkernen

De meeste vrijetijdactiviteiten worden vanuit de directe woonomgeving ondernomen. Hiervoor moeten voldoende toegankelijke mogelijkheden dichtbij huis voor wandelen, fietsen, ontmoeten en ontspannen zijn. Met het oog op de aantrekkelijkheid van de leefomgeving en de voorziene groei van het aantal inwoners ligt hier een ontwikkelopgave. Deze geldt voor nieuwe woongebieden, maar ook voor (uitbreidingen binnen) bestaande kernen. Lokale en regionale partners zijn hiervoor in de eerste plaats aan zet, maar de samenwerkende R&T-partners willen hier met praktische richtlijnen en inspirerende voorbeelden een kader voor bieden.

Samen investeren in kwaliteit en diversiteit van het vrijetijdsaanbod

De samenwerkende R&T-partners willen een gezamenlijk Kwaliteitshandboek Zeeuws vrijetijdsaanbod opstellen, die als inspiratie dient voor publieke en private investeringen. De volgende onderdelen worden in ieder geval meegenomen in het Kwaliteitshandboek vrijetijdsaanbod Zeeland:

- Jaarrond aantrekkelijkheid: Vermaak en verblijf dat niet seizoensgebonden is;
- Versterken van iconische trekpleisters: De Deltawerken als kenmerkend icoon voor 'shaping the future delta' en een toonaangevend museum met internationale allure;
- Leeftijdsgroep 16-50 jaar: Specifiek aanbod voor deze groep voor de toekomst van Zeeland: winkels, uitgaansgelegenheden, cultuur en evenementen, (water)sportactiviteiten;
- Leefstijlen van de inwoner en de gast van de toekomst: Specifiek aanbod afgestemd op de leefstijlen van toekomstige inwoners en bezoekers.

In het handboek wordt uitgewerkt hoe de vernieuwing van het vrijetijdsaanbod verder kan worden gestimuleerd.

Duurzame instandhouding van recreatievoorzieningen

Naast vernieuwing ligt er ook een opgave om bestaande recreatieve voorzieningen te onderhouden. Zeeuwse R&T-partners signaleren dat het beheer en onderhoud van verschillende voorzieningen (parkeerplaatsen, vaarroutes en aanlegplaatsen, wandel- en fietsnetwerken) onder druk staat of niet adequaat geregeld is. Een precies inzicht ontbreekt. De samenwerkende R&T-partners willen de basis op orde hebben: dit houdt in dat de onderhoudsstaat van alle belangrijke recreatievoorzieningen in beeld wordt gebracht en dat op basis daarvan een plan van aanpak voor duurzame instandhouding wordt ontwikkeld. De mogelijkheid van een R&T-fonds voor vrijetijdsvoorzieningen, inclusief ruimte voor investeringen in beheer en onderhoud nemen we hierin mee.

Meer en beter beleefbaar Zeeuws DNA

Zeeland heeft niet alleen een prachtige kust, maar heeft ook qua landschap, natuur en cultuur(historie) veel te bieden. Om dit Zeeuwse DNA beleefbaar te houden zijn forse inspanningen nodig:

- Waardevolle landschappen en natuurgebieden worden steeds minder toegankelijk (zie hoofdstuk 2/3). Vanuit beheer en beschermingsoogpunt begrijpelijk, maar vanuit het perspectief van de recreant een minder wenselijke ontwikkeling. Hier ligt een uitdaging om via slimme inrichtings- en geleidingsmaatregelen en te zorgen voor passende alternatieven kwetsbare gebieden te beschermen en tegelijkertijd beleefbaar te maken of houden. Hierover gaan we in gesprek met grondeigenaren, terreinbeherende organisaties en natuur- en landschapsorganisaties.
- We gaan de verhaallijnen over het typisch Zeeuwse erfgoed en DNA verder ontwikkelen en beleefbaar maken, onder meer via themaroutes, arrangementen en evenementen. Dit doen we voor inwoners en bezoekers en werken we uit in het Kwaliteitshandboek.

Verbeteren informatievoorziening en intensiveren bezoekersmanagement

Het verbeteren van het vrijetijdsaanbod heeft niet alleen een fysieke component, maar ook een communicatieve. Via betere informatievoorziening en gericht bezoekersmanagement gaan we hier actief mee aan de slag en willen we inwoners en bezoekers van buiten Zeeland beter informeren over (minder bekende) Zeeuwse vrijetijdsactiviteiten. Op die manier zorgen we voor een hogere belevingswaarde en betere spreiding van bezoekers in tijd en ruimte. Om dit te kunnen realiseren moet de destiniemarketing en de R&T-informatievoorziening op Zeeuws niveau op orde zijn, inclusief doelgroepsegmentatie aan de hand van de Leefstijlvinder³ en een goede afstemming en uitwisseling met regionale/lokale Destinatie Marketing Organisaties (DMO's). Hierover gaan de samenwerkende R&T-partners in gesprek met Merkorganisatie Zeeland.

4.3. Pijler 3: Toekomstbestendige en vitale sector

De recreatie- en toerismesector is in Zeeland sterk vertegenwoordigd en kent een grote diversiteit aan aanbieders: van café tot fine-dining restaurant, van hotel tot vakantiepark, van minicamping tot jachthaven, van surfschool tot dagattractie en van museum tot bioscoop. Deze brede basis vormt een belangrijke kracht van Zeeland als bestemming en leefomgeving. Tegelijkertijd staan ondernemers en organisaties binnen de sector voor ingrijpende veranderingen en opgaven die het toekomstbestendig functioneren onder druk zetten:

- **Arbeidsmarkt en gastheerschap:** De sector kampt met een steeds nijpender tekort aan (opgeleide) arbeidskrachten. Dit raakt direct aan een kernwaarde van Zeeland: het Zeeuwse gastheerschap. Het behoud en de versterking van kwaliteit en gastvrijheid vragen om nieuwe manieren van werken, betere aansluiting tussen onderwijs en praktijk, aantrekkelijk werkgeverschap en het benutten van technologische ontwikkelingen, waaronder digitalisering en AI-toepassingen, om werk slimmer en efficiënter te organiseren;
- **Veranderende wensen van inwoners en bezoekers:** De inwoner en gast van de toekomst stellen andere eisen aan kwaliteit, beleving, comfort en flexibiliteit. Er is groeiende aandacht voor gezondheid, duurzaamheid, authenticiteit en maatwerk. Dit vraagt om vernieuwing van

³ De Leefstijlvinder is een door MarketResponse ontwikkeld model dat inwoners indeelt in leefstijlprofielen op basis van hun waarden, motivatie en gedrag, zodat beleid en communicatie beter kunnen aansluiten bij verschillende doelgroepen (Bron: MarketResponse, Leefstijlvinder, leefstijlvinder.nl)

het aanbod en gerichte investeringen in onderscheidende, toekomstgerichte concepten die aansluiten bij verschillende doelgroepen en bijdragen aan de leefkwaliteit van Zeeland;

- **Verduurzaming en stikstof als randvoorwaarde voor ontwikkeling:** Verduurzaming is noodzakelijke voor de toekomst van de sector. Ondernemers staan voor grote opgaven op het gebied van energiegebruik, circulariteit, water, mobiliteit en klimaatadaptatie. Tegelijkertijd is de gezamenlijke aanpak van de stikstofproblematiek een belangrijk aandachtspunt.

Zeeland beschikt over sterke fundamenteën voor toekomstbestendig ondernemerschap: gepassioneerde ondernemers, een groeiende vraag, en een uniek aanbod aan erfgoed, natuur en cultuur. Tegelijkertijd wordt duidelijk dat het ecosysteem tegen grenzen aanloopt. Ruimtegebrek, versnippering van netwerken, , beperkte uitvoeringskracht en een behoudende ondernemerscultuur vormen belemmeringen voor innovatie en duurzame groei. (Uit: samenwerken aan sterk ondernemend ecosysteem voor toerisme en recreatie in Zeeland, juli 2025)

Voor de samenwerkende R&T-partners is de opgave duidelijk: de vitaliteit en variatie in de sector moet omhoog en de arbeidskrapte moet aangepakt worden. Dit vereist een gezamenlijke aanpak met partijen binnen en buiten de sector, een groei in ondernemerschap en een betere kennis- en innovatie-uitwisseling. De ondersteuning van bij BZ2035 passende ondernemersinitiatieven en -plannen moet steviger. Dit leidt tot de volgende strategische speerpunten voor de komende periode:

Stimuleren ondernemerschap en innovatie

De samenwerkende partners in Zeeland zetten in op een doorontwikkeling en vernieuwing in de R&T-sector. Hierbij leggen we een link met de verbetering van het vrijetijdsaanbod. Deze doorontwikkeling en vernieuwing is noodzakelijk om marktaandeel te behouden en kansen op jaarrond-bezoek te benutten. Om dit te kunnen bereiken is een groei in ondernemerschap en innovatiekracht nodig. We nemen samen met intermediaire organisaties (zoals Impuls Zeeland en KCKT) het huidige stimulerings-instrumentarium (netwerkontwikkeling, financiële ondersteuning, nieuwe businessmodellen etc.) onder de loep en zetten in op een verbetering hiervan. We zetten in op actieve planbegeleiding om sneller en met meer succes aan wet- en regelgeving (omgevingsplan, vergunningen) te kunnen voldoen. Voor specifieke groepen (bijv. familiebedrijven) en onderwerpen (bijv. bedrijfsopvolging, mogelijkheden AI en digitalisering) werken we daarbij aan een gerichte ondersteuningsaanpak, waarbij het bieden van experimenteerruimte voor innovatieve concepten een mogelijkheid is.

Voor een effectieve aanpak is het ook nodig om een scherp beeld te hebben van de kwaliteit van het huidige aanbod (hoe vitaal zijn de Zeeuwse recreatiebedrijven en is de sector als geheel?). Daarvoor ontwikkelen we samen met TUA onder meer een vitaliteitsscan.

Werk aan de winkel.....

Zeeland is al lange tijd een populaire bestemming voor binnenlandse en buitenlandse bezoekers en heeft daardoor een sterke recreatie- en toerismesector. Die positie staat echter onder druk. Zeeland verliest marktaandeel (zie hoofdstuk 3) op de binnen- en buitenlandse markt: gasten verblijven gemiddeld korter en het aantal overnachtingen is afgelopen periode dalende. Dit kan leiden tot lagere bezettingsgraden en afnemende bestedingen. Tegelijkertijd veranderen de wensen van bezoekers. De gast van de toekomst zoekt kwaliteit, authenticiteit en variatie. Dit biedt kansen voor Zeeland, met name voor meer bezoek buiten het hoogseizoen, maar vraagt om vernieuwing en een gevarieerder aanbod.

Verduurzaming als kompas

Als samenwerkende R&T-partners zetten we in op een verdere verduurzaming in de recreatiesector. Niet alleen omdat dit een randvoorwaarde is voor een toekomstbestendige bedrijfsvoering, maar ook omdat de sector zich op dit vlak kan onderscheiden. We intensiveren het bestaande Impuls-verduurzamingsprogramma. Daarbij focussen we op drie thema's:

1. Energietransitie.
2. Klimaatadaptatie.
3. Natuurinclusief ondernemen.

Daarnaast werken we in verbinding met deze thema's Zeeuws-breed aan werkbare oplossingen voor de stikstofproblematiek.

Actieplan arbeidsmarkt en productiviteit

De concurrentiepositie ten opzichte van andere sectoren is niet sterk, terwijl het belang van goed personeel voor de waarde van het toeristisch product groot is. De kwaliteit van gastheerschap en hospitality worden voor een groot deel door de personele factor bepaald. Samen gaan we met onderwijs en andere partners in de arbeidsregio aan de slag om het personeelstekort aan te pakken en zetten we in op een hogere productiviteit in de sector, met behoud van een hoge kwaliteit van gastheerschap. Onze aanpak bestaat uit verschillende lijnen:

- Modern werkgeverschap: aantrekken van nieuwe generaties met opleidingen, loopbaanperspectief en innovatieve werkvormen.
- Aantrekkelijke sector: de sector aantrekkelijk maken voor jonge professionals en ondernemers door slimme marketing, netwerkversterking en leer-werkcombinaties.
- Verhogen van productiviteit: meer en betere inzet van nieuwe technologieën en benutten van AI-mogelijkheden, versnelde toepassing van voorbeelden van koplopers.

Samen stellen we een actieplan op waarin deze lijnen terugkomen in overeenkomst met lopende initiatieven.

Slimme mobiliteitsoplossingen

Voor een aantrekkelijke woon- en leefomgeving zijn betere en snellere verbindingen binnen Zeeland noodzakelijk. De mobiliteit tussen kustgebieden en het achterland is beperkt, waardoor de meeste bezoekers in de kustgebieden blijven 'hangen', wat druk op de omgeving zet. Een betere kust-achterland verbinding is niet alleen een middel om de toeristen meer te spreiden, maar biedt ook voordelen voor lokale inwoners. Daarnaast zijn er nu veel vervoersbewegingen met eigen, niet duurzaam vervoer van en naar toeristische en recreatieve bestemmingen in Zeeland. De toename van vrijetijdsactiviteiten (meer inwoners en bezoekers) maakt de mobiliteitsopgave alleen maar groter. Onze ambitie is dat er voldoende duurzame vervoersmogelijkheden zijn om Zeeland te ontdekken, zodat iedereen de auto vaker laat staan.

Als samenwerkende R&T-partners willen we actief meedenken over de benodigde infrastructuur en collectieve mobiliteitsoplossingen voor snellere en betere verbindingen. Daarnaast zien we voor onszelf een rol weggelegd om sectorspecifieke mogelijkheden zoals duurzaam flex- en deelvervoer en poorten en bezoekershubs te ontwikkelen. Mogelijkheden van duurzaam vervoer koppelen we aan gemak en Zeeuws gastheerschap.

4.4. Samenvattend

In onderstaand schema zijn de twaalf speerpunten in een samenvattend overzicht opgenomen. Met deze speerpunten gaan de R&T-partners in Zeeland de komende jaren aan de slag om de Zeeuwse R&T-doelen voor 2035 te kunnen realiseren.

Versterken positie R&T <i>("van relevant naar onmisbaar")</i>	Verbeteren vrijetijdsaanbod <i>("van basis naar levendig")</i>	Toekomstbestendige en vitale sector <i>("van going concern naar dynamiek")</i>
• Strategische gesprekspartner • Benutten koppel- en integratiekansen • Ruimte voor recreatie	• Groene recreatieruimte rond woonkernen • Kwaliteit en diversiteit vrijetijdsaanbod • Duurzame instandhouding recreatievoorzieningen • Beleefbaar Zeeuws DNA • Informatievoorziening en bezoekersmanagement	• Stimuleren ondernemerschap en innovatie • Verduurzaming als kompas • Actieplan arbeidsmarkt en productiviteit • Slimme mobiliteitsoplossingen

Hoofdstuk 5. Uitvoering en samenwerking

Hoe komen we tot een goede uitvoering van deze strategische agenda? Op deze vraag gaan we in dit hoofdstuk in. Daarbij behandelen we - op hoofdlijnen - ook de organisatie en inrichting van de Zeeuwse R&T-samenwerking. Dit is een belangrijke succesfactor voor een slagvaardige uitvoering.

5.1. Uitwerking uitvoeringsagenda

We vertalen de strategische R&T-agenda 2026-2035 in een uitvoeringsagenda. Hierin werken we de speerpunten binnen de 3 pijlers verder uit tot concrete activiteiten en projecten. Daarbij nemen we op: wat is het beoogde resultaat, wie is trekker en wie zijn verdere betrokkenen, wat wordt de planning en wat zijn capaciteits- en financiële consequenties. We denken op dit moment aan twee uitvoeringsagenda's: een voor de periode 2027-2030 en een voor de periode 2031-2035. Het opknippen in twee uitvoeringsperiodes maakt de uitvoering beter stuur- en behapbaar. Daarnaast geeft de totale looptijd tot 2035 de ruimte om activiteiten binnen de twaalf speerpunten gefaseerd op te kunnen pakken. Gelet op de omvang van de strategische agenda is dit geen overbodige luxe.

In 2026 stellen we de eerste uitvoeringsagenda 2027-2030 op. Daarin focussen we op onderwerpen die urgent zijn en/of randvoorwaardelijk voor verdere activiteiten.

Verder is het zo dat we ook al in 2026 - naast opstelling van de uitvoeringsagenda 2027-2030 - aan de slag gaan met een aantal inhoudelijke basisactiviteiten.

5.2. Gezamenlijke koers

We spreken af dat ieders inzet aansluit bij de gezamenlijke koers, zodat geen parallelle of tegengestelde lijnen ontstaan. Andersom geldt dat de gezamenlijke koers zoveel mogelijk een logische optelsom is van alle individuele belangen. Stakeholders moeten hun eigen beleid kunnen herkennen in de gezamenlijke koers, die op haar beurt weer richting geeft aan hun individuele keuzes. De kracht zit in het slim organiseren van elk thema op het niveau waar dit het meeste effect heeft.

Thema's met regionale samenhang of grote impact pakken we Zeeuws-breed op, met overheden, ondernemers, kennispartners, intermediaire organisaties en waar nodig andere relevante stakeholders samen.

Onderwerpen die vooral bestuurlijke afstemming, beleidskaders of ruimtelijke samenhang vragen, pakken de Zeeuwse overheden gezamenlijk op. Altijd in verbinding met de sector zodat beleid aansluit op praktijk en leefomgeving.

Sommige thema's ontstaan juist vanuit ondernemers of maatschappelijke vraagstukken. Deze worden Zeeuws-breed opgepakt wanneer opschaling, innovatie of gezamenlijke kennisontwikkeling een gemeenschappelijke wens is, met overheden en kennispartners als ondersteunende partners.

Vraagstukken spelen ook regionaal en lokaal. De gezamenlijke Zeeuwse koers biedt richting, verbinding en samenhang, maar laat ruimte voor 'couleur locale'. Lokale partners kunnen thema's verder invullen op basis van hun eigen identiteit, inwoners, landschap of extra ambities. Zo krijgen onderwerpen als watersport of de verbinding met België en de Zuidelijke Randstad per gebied een eigen accent. Ook ondernemers geven hier hun eigen invulling aan.

We spreken één taal en werken onder de uitgangspunten in de gezamenlijke visie. De gezamenlijke visie is altijd het vertrekpunt, en eigen lokale of organisatorische initiatieven versterken deze koers in

plaats van ervan af te wijken. Zo ontstaat één richting, met ruimte voor gebiedseigen invulling en innovatie.

5.3. Vorm en inrichting samenwerking

Met Bestemming Zeeland 2035 zetten we in op een versterking van de samenwerking. Dit is nodig om tot een slagvaardiger uitvoering te komen. Hieronder schetsen we de hoofdlijnen van de nieuwe samenwerkingsorganisatie.

Sectorbijeenkoms t en OZO als bestuurlijk zwaartepunt

In Bestemming Zeeland 2035 bouw en we voort op wat in Bestemming Zeeland 2030 al is ingezet. Het bestuurlijk samenspel versterken we verder via de sectorbijeenkoms t en het Overleg Zeeuwse Overheden (OZO). De sectorbijeenkoms t wordt de centrale plek waar overheden, ondernemers en intermediaire organisaties strategische thema's bespreken, standpunten afstemmen en gezamenlijk koers bepalen. De bijeenkoms t is niet besluitvormend, maar vormt het platform waar richting wordt gedeeld, afgestemd en bewaakt. De sectorbijeenkoms t bewaakt de voortgang en fungeert als aanjager en bestuurlijke regisseur van de strategische én uitvoeringsagenda voor recreatie en toerisme.

Het OZO blijft bestaan als bestuurlijke afstemmingstafel voor de Zeeuwse overheden. Ook hier worden geen formele besluiten genomen, maar wordt afgestemd en wordt gezamenlijk richting gegeven aan de uitvoering van de strategische agenda. Ondernemers en andere organisaties zijn in het OZO niet aanwezig, tenzij op uitnodiging; hun perspectief komt via de sectorbijeenkoms t en via werkgroepen en netwerken terug in de besluitvorming.

Daarbij is het essentieel dat ook gemeenteraden en Provinciale Staten actief worden meegenomen in de gezamenlijke koers. Bestuurders en ambtenaren hebben de expliciete taak om de strategische lijn van Bestemming Zeeland 2035 te vertalen naar hun eigen bestuurlijke context. Zij zorgen dat raden en staten tijdig worden geïnformeerd, betrokken en bereid zijn om gezamenlijke afspraken te ondersteunen. Deze politieke verankering voorkomt versnippering en zorgt dat lokale beleidskeuzes en initiatieven aansluiten bij de Zeeuwse koers. Zo blijft de gezamenlijke visie leidend in de lokale praktijk en ontstaan geen parallelle of tegenstrijdige bewegingen.

Het ZOT als ambtelijk voorportaal

Het Zeeuws Overleg Toerisme (ZOT) is de ambtelijke overlegtafel van gemeenten en provincie en richt zich op drie kerntaken: kennisdeling, het bespreken van de voortgang van gezamenlijke acties uit Bestemming Zeeland 2035 en de voorbereiding van stukken voor de sectorbijeenkoms t en het OZO. Het ZOT is cruciaal voor de inhoudelijke kwaliteit en haalbaarheid van plannen, omdat hier voorstellen worden getoetst, aangescherpt en afgestemd vanuit de gemeentelijke praktijk.

Werkgroep Bestemming Zeeland 2035 als dagelijkse regiegroep

Naast de sectorbijeenkoms t, het ZOT en het OZO blijft ook de Werkgroep Bestemming Zeeland 2035 bestaan. Deze werkgroep breiden we uit met ondernemers en vormt een compacte, slagvaardige vertegenwoordiging van overheden, ondernemers en intermediaire organisaties. Zij fungeert als dagelijkse regiegroep: stuurt de programmatrekker aan, bewaakt de voortgang van de strategische en uitvoeringsagenda, zorgt voor samenhang tussen thema's en bereidt waar nodig voorstellen voor richting sectorbijeenkoms t, ZOT en OZO.

De werkgroep vormt bovendien de schakel tussen strategie en uitvoering. Praktijksignalen worden hier besproken, prioriteiten aangescherpt en knelpunten opgepakt. Zo blijft Bestemming Zeeland

2035 wendbaar, uitvoerbaar en goed aangesloten bij bestuurlijke ambities en ontwikkelingen in de sector.

Een programmatrekker voor samenhang, verbinding en versnelling

Voor een goed functionerende structuur binnen Bestemming Zeeland 2035 stellen we een onafhankelijk programmatrekker aan. Deze programmatrekker bewaakt de samenhang tussen sectorbijeenkoms, ZOT, OZO, TOZ en de werkgroepen, houdt de centrale lijn uit het toekomstbeeld scherp en stimuleert de samenwerking op de hoofdthema's van de strategische en uitvoeringsagenda. De programmatrekker ondersteunt en activeert werkgroepen zodat uitwerking en uitvoering echt op gang komen en zorgt dat voortgang, signalen en knelpunten tijdig worden ingebracht in de centrale overlegstructuur.

Daarnaast vervult de programmatrekker een belangrijke verbindende rol richting andere relevante organisaties, bijvoorbeeld op het gebied van leefomgeving, natuur, cultuur, onderwijs en mobiliteit. Waar nodig worden deze partijen geïnformeerd, aangehaakt of betrokken in nieuwe samenwerkingen en domeinoverstijgende overleggen.

Een expliciete opdracht voor de programmatrekker is het bewaken van de koppeling tussen Bestemming Zeeland 2035 en de ambities die Zeeland heeft op andere domeinen. Recreatie en toerisme spelen een belangrijke rol in de toekomst van Zeeland en het is van belang dat deze beide sporen inhoudelijk en organisatorisch met elkaar verbonden blijven.

TOZ, TUA en aanverwante netwerken (bv. K&I-netwerk en MOZ) als motor voor vernieuwing en gezamenlijke praktijk

TOZ, de Toeristische Uitvoeringsalliantie (TUA – Impuls Zeeland en HZ KCKT), het kennis- en innovatienetwerk R&T en de Merkorganisatie Zeeland (MOZ) moeten samen de motor gaan vormen voor vernieuwing binnen Bestemming Zeeland 2035. TOZ en TUA bundelen ondernemersperspectief, innovatiekracht, data, onderzoek en marketing en werken met gemeenten, provincie, DMO's en andere partners aan projecten uit de strategische en uitvoeringsagenda.

Het op te richten kennis- en innovatienetwerk versterkt dit door ondernemers, overheden en intermediaire organisaties te verbinden rond gezamenlijke vraagstukken en nieuwe ideeën. Het sluit aan op de sectorbijeenkoms en volgt de gezamenlijke koers, zodat kennis, innovatie en uitvoering goed aansluiten op de strategische agenda en vernieuwing versnelt.

De MOZ (in oprichting) speelt daarnaast een belangrijke rol in het vergroten van de marketingkracht van Zeeland. Voor het R&T-domein is de MOZ verbonden aan Bestemming Zeeland 2035 en draagt zij bij aan de zichtbaarheid, het verhaal en de positionering van Zeeland, in lijn met het toekomstbeeld en als schakel in de samenwerking tussen overheden, ondernemers en inwoners.

Een gezamenlijke opgave waar we ook middelen aan koppelen

Bestemming Zeeland 2035 is een gezamenlijke opgave voor de hele sector. Dat betekent dat we niet alleen samenwerken, maar ook gezamenlijk investeren: in tijd, capaciteit en ook in middelen. Dit werken we verder uit in de uitvoeringsagenda.

5.4. Invulling 2026

2026 is een overgangsjaar tussen de strategische koers (BZ2035) en de volledige uitvoeringspraktijk. Het doel is om de basis in positie te brengen, de gezamenlijke uitvoeringsagenda op te stellen en de eerste gezamenlijke stappen te zetten die richting geven aan de komende jaren. We bouwen daarbij

voort op bestaande uitvoeringslijnen en brengen nieuwe onderdelen (zoals de Merkorganisatie Zeeland en het Kennis- & Innovatienetwerk) in positie.

De gezamenlijke inzet in 2026 ligt op drie sporen:

1. Werven van de onafhankelijk programmatrekker;
2. Opstellen van de gezamenlijke uitvoeringsagenda 2027-2030 (met personele en financiële consequenties);
3. Voortzetten of starten met enkele concrete activiteiten en projecten die de basis versterken en de koers zichtbaar maken.

De gezamenlijke stappen voor 2026 zijn terug te lezen in bijlage 2. Deze stappen leggen het fundament voor de uitvoeringsperiode 2027–2035.

Verwachte opbrengsten eind 2026

Eind 2026 hopen we het volgende te hebben bereikt:

- Functionerende programmatrekker BZ2035;
- Opgeleverde uitvoeringsagenda met prioriteiten, middelen en structuur;
- Operationeel Kennis- & Innovatienetwerk;
- De rol en positie van TOZ geformuleerd;
- Gezamenlijke strategische communicatieopzet;
- Eerste datafundament en nulmetingen;
- Versterkte verbinding met andere beleidsvelden;
- Activering van betrokkenheid richting gemeenteraden en Provinciale Staten;
- Verbinding Merkorganisatie Zeeland en verkenning versterken van inzet voor R&T

Bijlage 1. Duiding van begrippen

Hieronder geven we een duiding van begrippen die voorkomen in het toekomstbeeld:

Vrijetijdsdomein

Het vrijetijdsdomein is het geheel van activiteiten, sectoren en beleidsvelden die verbonden zijn met hoe mensen hun vrije tijd besteden en met de maatschappelijke en economische functies die hieruit voortkomen. Het omvat activiteiten zoals sporten, wandelen, fietsen, strandbezoek, cultuurbezoek, evenementen en dagattracties. Het domein raakt diverse sectoren, waaronder horeca, logiesaccommodaties, cultuur en erfgoed, sport en welzijn, natuurbeheer, mobiliteit en detailhandel. Ook meerdere beleidsvelden zijn ermee verweven, zoals ruimtelijke ordening, leefbaarheid, gezondheid, natuur en landschap, cultuur, economie en mobiliteit. Samen vormen deze elementen het brede vrijetijdsdomein dat bijdraagt aan welzijn, leefomgeving, identiteit en economische vitaliteit.

R&T-sector

De R&T-sector omvat alle vrijetijdsactiviteiten van inwoners en bezoekers in Zeeland. Recreatie betreft activiteiten van inwoners die langer dan twee uur buitenshuis plaatsvinden binnen de eigen leefomgeving. Toerisme betreft de activiteiten van mensen die reizen naar of verblijven op plekken buiten hun reguliere omgeving, zowel voor vrijetijdsmotieven als voor zakelijke doeleinden. Samen vormen recreatie en toerisme samen met andere activiteiten, sectoren en beleidsvelden het vrijetijdsdomein.

Toekomstbeeld

Het gezamenlijke perspectief op hoe de recreatie- en toerismesector er in 2035 uitziet en welke rol zij dan speelt in de leefomgeving, economie en samenleving van Zeeland.

(Brede) welvaart

Brede welvaart gaat over alles wat mensen van waarde vinden voor een goed leven, nu en later, en over de effecten daarvan. Het omvat niet alleen economische factoren zoals inkomen en werk, maar ook aspecten als gezondheid, onderwijs, sociale cohesie, veiligheid, milieu, klimaat, landschap en welzijn.

Impact

De positieve of negatieve gevolgen van recreatie en toerisme voor leefomgeving, economie, natuur en samenleving. De context in het document duidt welke variant wordt bedoeld.

Kwaliteit van de leefomgeving

Kwaliteit van de leefomgeving verwijst naar de mate waarin de fysieke, sociale en ecologische omgeving bijdraagt aan het welzijn en de gezondheid van mensen en de leefbaarheid. Het begrip omvat zowel objectieve kenmerken van de omgeving, zoals lucht-, water- en bodemkwaliteit, geluid, veiligheid, groen, natuur, voorzieningen en bereikbaarheid, als de subjectieve beleving ervan, zoals rust, schoonheid, comfort en sociale samenhang. Een leefomgeving is van hoge kwaliteit wanneer zij mensen in staat stelt prettig, gezond, veilig en duurzaam te wonen, werken, ontmoeten en recreëren.

Recreatieve kwaliteit

De aantrekkelijkheid en gebruikskwaliteit van plekken of voorzieningen voor vrijetijdsbesteding.

Vrijetijdsaanbod

Het totaal aan voorzieningen, activiteiten, routes, diensten en landschappen dat inwoners en bezoekers gebruiken in hun vrije tijd.

Zeeuws DNA

De unieke kenmerken van Zeeland, zoals kust en delta, landschap, cultuurhistorie en identiteit, zoals beschreven in de DNA-boeken van Provincie Zeeland.

Meervoudige waardecreatie

Het principe dat één investering meerdere maatschappelijke waarden oplevert, bijvoorbeeld veiligheid, natuur, recreatie en economie tegelijk.

Gebiedsontwikkeling

Het proces waarin meerdere functies, belangen en investeringen worden samengebracht bij de ontwikkeling van een gebied, zoals wonen, natuur, mobiliteit en recreatie.

Ruimtedruk

De hoeveelheid fysieke ruimte die nodig is voor maatschappelijke, economische en ecologische opgaven, waardoor de druk op beschikbare ruimte toeneemt.

Draagkracht

De mate waarin een plek, natuurgebied of gemeenschap gebruik kan verdragen zonder dat kwaliteit, rust of natuurwaarden worden aangetast.

Piekdruk

Periodes van extreme drukte waardoor leefbaarheid, natuurwaarden of beleving onder spanning komen te staan.

Bezoekersmanagement

Instrumenten en maatregelen om bezoekersstromen te sturen in ruimte en tijd, zoals communicatie, routing, spreiding of regulering.

Balans

De gewenste verhouding tussen gebruik en bescherming, tussen bezoekers en leefbaarheid, tussen economische waarde en rust, natuur en identiteit.

Spreiding

Het beter verdelen van inwoners en bezoekers in ruimte en tijd om druk te verminderen en nieuwe plekken te versterken.

Verstening

Het toenemen van bebouwing of verharding waardoor natuur, openheid en landschap onder druk komen te staan.

Vitale dorpen en steden

Woongebieden met voldoende voorzieningen, groen, recreatiemogelijkheden en ontmoetingsplekken waar mensen gezond en prettig kunnen leven.

Vestigingsklimaat

Alle factoren die Zeeland aantrekkelijk maken als woon-, werk- en leeflocatie, waaronder recreatie, natuur, cultuur, mobiliteit en voorzieningen.

Familiebedrijven

Recreatiebedrijven die binnen families worden gerund en die een belangrijk fundament vormen van de Zeeuwse vrijetijdseconomie.

Eenheidsworst

Een situatie waarin recreatief aanbod te weinig onderscheidend is en onvoldoende aansluit bij doelgroepen en het Zeeuwse DNA.

Toekomstbestendigheid

Het vermogen van de sector om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden zoals klimaat, regelgeving, markt en demografie.

Klimaatbestendig

Bestand tegen de effecten van klimaatverandering, zoals zeespiegelstijging, droogte of hitte, zonder dat recreatieve kwaliteit verloren gaat.

Innovatiekracht

Het vermogen om nieuwe ideeën, technologieën en werkwijzen te ontwikkelen en toe te passen.

Routestructuren

Georganiseerde netwerken voor wandelen, fietsen, varen en andere vormen van recreatief en functioneel verkeer.

Toeleverketen / spin-off

De economische keten van bedrijven die indirect profiteren van recreatie en toerisme (onder andere retail, bouw, techniek, logistiek, energie en diensten).

Ecosysteem R&T

Het netwerk van organisaties, overheden, ondernemers, kennispartners, maatschappelijke organisaties en inwoners die samen het vrijetijd domein vormen en beïnvloeden.

Triple helix

Samenwerkingsmodel waarin overheid, ondernemers en kennispartners gezamenlijk sturen, ontwikkelen en uitvoeren.

Quadruple helix

Samenwerkingsmodel waarin naast overheid, ondernemers en kennispartners ook maatschappelijke organisaties en inwoners een structurele rol hebben.

Uitvoeringskracht

De gezamenlijke capaciteit om plannen daadwerkelijk waar te maken: middelen, mensen, kennis, organisatie en samenwerking.

Bijlage 2. Jaarplan 2026

Gezamenlijke stappen in 2026

1. Werven van de programmatrekker BZ2035

Onder andere:

- Opdrachtformulering 2026 (en verder);
- Functie-inrichting en mandaat bepalen;
- Afspraken maken over rolverdeling richting sectorbijeenkomst, ZOT, OZO, TOZ en werkgroepen;
- Organiseren van bestuurlijke en ambtelijke aansluiting bij de programmatrekker.

2. Opstellen van de uitvoeringsagenda BZ2035

In 2026 wordt de uitvoeringsagenda 2027-2030 opgesteld, inclusief:

- Concrete doelen per thema;
- Welke werkgroepen/allianties worden ingericht;
- Rolverdeling en trekkerschap (overheid, ondernemers, kennis);
- Inzet van bestaande structuren (TUA, Impuls, KCKT, DMO's, MOZ, Routen netwerk Zeeland)
- Benodigde middelen en capaciteit (indicatief)
- Planning en fasering 2027–2030
- Opzetten eerste contouren monitoring en evaluatieopzet

De uitvoeringsagenda wordt in 2026 voorbereid zodat zij past binnen de gemeentelijke en provinciale begrotingscycli van 2027 en verder.

3. Op te pakken activiteiten in 2026

Naast de opstelling van de uitvoeringsagenda starten we in 2026 ook al met en/of continueren we een aantal activiteiten die de basis van BZ2035 versterken. Daarbij gaat het om:

- a. Oprichting en start Kennis- & Innovatienetwerk (trekker: TOZ, met TUA/Impuls/KCKT)
 - ontwerp van doel, vorm en werkwijze;
 - koppeling met sectorbijeenkomst als strategische tafel
 - eerste themalijnen doorontwikkelen
- b. Strategische communicatie en gezamenlijke narratiefvorming
 - opzetten strategische communicatiegroep;
 - ontwikkelen van het gezamenlijke narratief “Bestemming Zeeland 2035”
 - afstemmen van boodschappen tussen gemeenten, provincie, ondernemers en DMO's
 - ondersteunende communicatie richting gemeenteraden en Provinciale Staten

- voorbereiding van integratie met de Zeeuwse Merkorganisatie (in oprichting)
- c. Strategische netwerkontwikkeling
- inrichten van structurele verbindingen met andere beleidsvelden, o.a.
 - ruimte & gebiedsontwikkeling
 - natuur en landschap
 - cultuur & erfgoed
 - mobiliteit
 - onderwijs en arbeidsmarkt
 - koppelkansen identificeren bij lopende grote gebiedsopgaven (zoals kustzone, binnensteden, woonmilieus);
 - starten met uitnodigend samenwerken: relevante externe partners informeren en aanhaken.

4. Nulmetingen en datafundament

Instrumenten ontwikkelen voor monitoring en evaluatie 2028 - 2035

Uitvoeren van nulmetingen als basis voor monitoring en evaluatie in 2028–2035.

Partners en beoogde partners

De R&T-samenwerkingspartners vormen de vaste samenwerking van partijen die gezamenlijk richting geven aan, ontwikkelen aan en uitvoeren binnen de Zeeuwse recreatie- en toerismesector. Dit zijn:

- De 13 Zeeuwse gemeenten
- Provincie Zeeland
- Ontwikkelingsmaatschappij NV Economische Impuls Zeeland
- HZ Kenniscentrum Kusttoerisme (KCKT)
- Ondernemersplatform Toeristisch Ondernemend Zeeland (TOZ) in verbinding met:
 - Koninklijke Horeca Nederland (KHN)
 - Vekabo
 - Stichting Dagattracties Zeeland
 - Watersportverbond
 - Hiswa-Recron

Daarnaast zijn er beoogde sleutelpartners: organisaties die niet tot de vaste kern behoren, maar essentieel zijn voor het realiseren van maatschappelijke, ruimtelijke en economische doelen. Hierbij gaat het onder meer om:

- terreinbeherende organisaties (zoals Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, Het Zeeuwse Landschap)
- cultuurinstellingen en culturele producenten
- onderwijs- en kennisinstellingen (vo, mbo, hbo, wo)
- mobiliteitspartners (OV-bedrijven, deelmobiliteit, infrastructuurpartners)
- natuur-, milieu- en landschapsorganisaties

- zorg- en welzijnsinstellingen
- agrarische organisaties en korte-keteninitiatieven
- economische netwerken en andere sectoren die raakvlakken hebben met R&T

Vinden partijen zichzelf niet terug in deze opsomming, maar zien zij kansen om samen te werken met de recreatie- en toerismesector? Dan staan wij altijd open voor gesprek en het verkennen van koppelkansen.