

Financiële consequenties externe inhuur:

Kostensoort: N.v.t  
Bedrag: € 0,00

Financiële consequenties opdracht/uitbesteding:

Kostensoort:  
Bedrag: € 0,00

Gedeputeerde  
belast met  
behandeling: dhr. J.A. de Bat

Vergadering PS: 10 april 2020  
Nr: [20005605](#)  
Agenda nr:  
Vergadering GS: 11 februari 2020  
Nr: 20004641

**Onderwerp:** Richtingen notitie Zichtbaar Zeeland: Zeeland op de (inter)nationale kaart

Aan de Provinciale Staten van Zeeland

**Samenvatting:**

Zichtbaar Zeeland is door uw Staten als strategische hoofdpogave benoemd. Daarbij zijn enkele prioriteiten aangegeven. Allereerst moet het imago van Zeeland worden bijgesteld, hetgeen een gezamenlijke Zeeuwse aanpak en een lange adem vergt. In Zeeland is het uitstekend wonen, leven en werken. Maar buiten Zeeland weet lang niet iedereen dat.

Ten tweede staat Zeeland voor grote uitdagingen als het gaat om het vinden van personeel. Want er is veel werk, maar bedrijven hebben moeite om aan voldoende en goed opgeleid personeel te komen.

Ten derde hebben we de situatie met de VVV Zeeland. Eerder hebben we u geschreven dat we samen met VVV Zeeland, de gemeenten en Toeristisch Ondernemend Zeeland (TOZ) voor de opgave staan om te komen tot een toekomstbestendige situatie, waarbij de voor een toeristische provincie als Zeeland belangrijke taken op een goede manier worden belegd.

De kunst is om dit alles in samenhang te organiseren, waarbij efficiëntie en effectiviteit voorop staan. Daarvoor is een goede digitale strategie en infrastructuur een randvoorwaarde, die de samenwerking in de online marketing van Zeeland faciliteert en optimaliseert. Zodat vanuit allerlei organisaties kwalitatief goede en persoonlijke communicatie met de diverse ontvangers/doelgroepen mogelijk is, als toerist, inwoner, investeerder, werkende, student etc.

Bedoeling is om per 1 januari 2021 een krachtige marketingorganisatie voor Zeeland operationeel te hebben, waarbij bovengenoemde functies geborgd zijn.

De afgelopen periode is gewerkt, samen met de diverse in- en externe netwerkpartners zoals geschetst in de notitie netwerksturing die door u is vastgesteld m.b.t. de opgave Zichtbaar Zeeland, aan plannen om te komen tot deze krachtige marketingorganisatie. Op basis hiervan is voorliggende 'Richtingen notitie 'Zichtbaar Zeeland: Zeeland op de (inter)nationale kaart' tot stand gekomen. Het is nu van belang om samen met uw Staten de mogelijke richtingen en aanpak te verkennen en bepalen. Op basis hiervan wordt rond de zomer van 2020 gewerkt aan het Opgavenvoorstel. Daarin zal de concrete totstandbrenging/implementatie van de Marketing(organisatie van) Zeeland staan beschreven, alsmede de rol van de Provincie die daarin is weg gelegd.

## Onderwerp: Richtingen notitie Zichtbaar Zeeland: Zeeland op de (inter)nationale kaart

Doel	Agendering	Richting geven	Kaders stellen	Controleren	Evaluëren
Opgavencyclus					
Vorm	Notitie netwerksturing inclusief rollen en krachtenveld-analyse  (Statenvoorstel)	Hoofdpijnen Notitie of Richtingen Notitie  (Statenvoorstel)	(Opgaven)voorstel  (Statenvoorstel)	(Tussen)rapportage  (Actieve informatie) of (Statenvoorstel)	Evaluatierapport  (Actieve informatie) of (Statenvoorstel)
Rollen Provinciale Staten	Stemmen in... en... aan... de PS rollen... es	PS geven wensen en bedenkingen stellen op basis van... en/of scenario's... tijdse opgaven... st	PS stellen formele opgaven kader vast	PS nemen (tussentijds) kennis van het uitgevoerde bestuur en beoordelen (tussentijds) en stellen zo nodig (tussentijds) kaders bij	PS nemen kennis van resultaten en beoordelen en stellen zo nodig kaders bij.

Voorjaar 2020

### Wat willen we bereiken?

In bovenstaand schema staat dit proces gevisualiseerd. Deze notitie dient om een besluit te nemen over de richting, de hoofdlijn van Zichtbaar Zeeland. Wat is de richting die we u voorstellen?

Het **hogere doel** is een evenwichtig, **sterk en positief imago van Zeeland** als katalysator voor economische ontwikkeling en leefbaarheid (welvaart en welzijn), om zo bij te dragen aan het **aantrekken en behouden (boeien en binden)** van mensen die hier willen wonen en werken (vestigen), van toeristen die hier willen verblijven/recreëren, van bedrijven die hier willen ondernemen/investeren en van studenten die hier willen studeren.

Alle overheden, bedrijven, onderwijsinstellingen en onderzoeksinstituten moeten hier samen aan werken. Hiervoor is het noodzakelijk om enerzijds te werken aan imagoversterking en anderzijds aan het publiek-privaat organiseren van kennis, expertise, netwerken, middelen en innovatie op het gezamenlijk werven van 'de meest gewilde profielen' voor Zeeuwse werkgevers. Want de strijd om talent is erg groot net als de (technologische mogelijkheden en) innovaties om talent effectief en met resultaat te bereiken, te verleiden en warm te ontvangen in Zeeland.

De opgave Zichtbaar Zeeland komt voort uit de netwerkaanpak, zoals door uw staten vastgesteld in de notitie Netwerksturing. In deze Richtingen notitie wordt voorgesteld om een aantal hoofdlijnen/richtingen concreet uit te werken in een Opgavenvoorstel (die voor de zomer aan Provinciale Staten wordt aangeboden). De richtingen die we voorstellen verder uit te werken, en die samen komen in de beoogde marketingorganisatie van Zeeland, zijn:

- Imago Zeeland overall (Zeeland Marketing/Zeeland Partners). Hiervoor stellen we een kwartiermaker aan (inhuur), die een uitwerking doet en een eerste opzet uitwerkt van het businessplan dat is opgesteld. Dit wordt in het Opgavenvoorstel nader uitgewerkt.
- Talent Attract (arbeidsmarketing). Hiervoor wordt/is een aanpak met het bedrijfsleven uitgewerkt, waarbij bestaande initiatieven (de zorgpilot/aanpak, de hiervoor beschreven campagnes, middelen en activiteiten van het provinciale marketingteam, het Aanvalsteam arbeidsmarkt, heet Expat Center Zeeland, de Zeeland Commissionair, de Zeeuwse vacaturebank etc.) zo veel mogelijk worden benut en aangesloten.
- Toeristische marketing (nu nog VVV Zeeland, in 2021 anders, zie onze brief van 11 februari 2020 over de Stand van zaken VVV Zeeland)
- Promotie en acquisitie van ondernemers/investeerders (Impuls Zeeland, via Invest in Zeeland).
- De digitale strategie en infrastructuur wordt nader uitgewerkt, incl. databeheer, toezicht etc. De eerste opzet staat, namelijk in het platform over wonen en werken in Zeeland ([www.zeelandlandinzee.nl](http://www.zeelandlandinzee.nl)) en moet verder worden uitgewerkt. Ook deze uitwerking komt aan de orde in het Opgavenvoorstel.

De deeltrajecten die opgestart zijn en verder uitgewerkt moeten worden, samen met wisselende groepen stakeholders, zijn cruciaal en essentieel voor het behalen van de uiteindelijke doelen zoals hiervoor omschreven, gebaseerd op uw coalitieakkoord 'Samen verschil maken'. Daar sturen we op.

### Wat hebben we al bereikt?

Omdat er nog geen marketingorganisatie is die zich richtte op een sterker vestigingsimago van Zeeland en op het concreet aantrekken van mensen die hier willen wonen en werken, is de Provincie Zeeland zelf die (tijdelijke) rol gaan vervullen/uitvoeren. Op basis van wat we met u hebben gedeeld in de vorige collegeperiode, als een van de toen dertien opgaven. Tot nu toe is daar al een groot aantal activiteiten/resultaten in behaald, onder andere:

- Er is een webplatform over wonen en werken in Zeeland ontwikkeld/gelanceerd (2018 op Contacta) [www.zeelandlandinzee.nl](http://www.zeelandlandinzee.nl) en een Augmented Reality App (Zeeland ARX) met informatie en inspiratie over wonen en werken in Zeeland.
- Er zijn eerste campagnes ontwikkeld en gevoerd op het platform [www.zeelandlandinzee.nl](http://www.zeelandlandinzee.nl), t.w. huisartsencampagne, ouderenzorgspecialisten, scholierencampagne, zomercampagne onder toeristen, woon/werkcampagne onder festivalbezoekers etc. Dit alles in nauwe samenwerking met relevante Zeeuwse partners.
- Er zijn veel Zeeuwse partners met hun boodschap/sites/informatie aangesloten op het platform. Van gemeenten tot onderwijsinstellingen en van cultuurorganisaties tot werkgevers.
- Er is een gemeenschappelijke merkstijl ontwikkeld die Zeeuwse partners kunnen gebruiken. Zie de korte video hierover [https://www.zeeland.nl/sites/zi-zeeland/files/merkstijl\\_zeeland.mp4](https://www.zeeland.nl/sites/zi-zeeland/files/merkstijl_zeeland.mp4)
- Er is kennis binnen gehaald en opgebouwd op (online) marketing en recruitment gebied en faciliterend ingezet t.b.v. Zeeuwse partners (werktitel)
- Er zijn dashboards ontwikkeld waarin alle campagneresultaten en platformresultaten te monitoren zijn
- Er is een samenwerkingsverband incl. samenwerkingsovereenkomst - met bijbehorende funding van - opgezet voor de gezamenlijke werving van artsen/academici in de zorg naar Zeeland. Hiervoor zijn veel sessies begeleid, campagnes en acties uitgevoerd.
- Er is een magazine ontwikkeld over wonen en werken (als arts) in Zeeland, met een behoorlijk actief distributieplan en communicatie / PR-marsroute. Inmiddels is het magazine 'Zeeland in de praktijk' bijna 2000 x aangevraagd, en vaak op beurzen weggegeven. De contacten die we hier mee genereren vormen een pool van mensen/kandidaten die we kunnen benaderen met relevant aanbod vanuit Zeeland op wonen, werken, recreëren, ondernemen vlak.
- Er is samen met hoofdopdracht cultuur een verkenning uitgevoerd naar de kansen om de Product/Marktcombinatie 'Food/culinair & Cultuur/kunst/erfgoed' meer met elkaar te verbinden en meer/beter in te zetten voor ontwikkeling van én meer stedelijke aantrekkelijkheid én een beter vestigingsimago. Samenwerking hiervoor tussen ZZ, Erfgoed Zeeland en FoodCurators opgezet door cultuur, Zichtbaar Zeeland was daarin partner.
- Er is een Zeeland Film Commission ingesteld, die Zeeland als decor & inspiratiebron 'verkoopt' voor filmproducties en andere audiovisuele producties. Momenteel is de Slag om de Schelde daar een bekend voorbeeld van, voor meer informatieve kijk op [www.zeelandfilmcommission.nl](http://www.zeelandfilmcommission.nl). ZFC maakt onderdeel uit van Provincie Zeeland.
- Er is bijgedragen aan plan/strategie/campagnes voor natuurbeleving en -branding i.s.m. natuur en externe partners, voor een beeld van het resultaat <https://www.vvvzeeland.nl/nl/zien-en-doen/natuur-in-zeeland/>
- Er is bijgedragen aan merkaanpak Grenspark Groot Saefthinge, dat een icoon moet worden van land in zee en een grensoverschrijdend landmark.
- Er is bijgedragen aan de ontwikkeling van de Zeeuwse culturele agenda, om die digitaal via allerlei kanalen in de richting van allerlei doelgroepen, te distribueren/ontsluiten. Dit geldt ook voor erfgoed, via platform Zeeuwse ankers, en voor natuurbeleving.
- Er is een doorontwikkeling geweest op het platform met de tool 'persoonlijke video', die kan worden ingezet t.b.v. allerlei woon-/werkcampagnes. De campagne: 'een dag uit je leven in Zeeland' is als creatief concept bedacht en ontwikkeld, content voor gemaakt en ingezet bij de bezoekers van de evenementen Concert at Sea, Dam X en Kustmarathon. Bijna 2000 persoonlijke video's zijn aangemaakt, die daarmee kans maakten op een (ver)wenweekend in Zeeland.
- Er is op Concert at Sea d.m.v. de Photobox on Wheels veel interactie geweest door het campagneteam over wonen en werken in Zeeland. Meer dan 1000 mensen maakten een foto in de land in zee caravan.
- Er zijn veel mooie resultaten behaald waar het gaat om de hoeveelheid bereikte personen, maar zeker ook om het bewustzijn bij al die groepen die iets met Zeeland hebben dat wonen en werken in Zeeland écht een goede optie is (ondanks imago als vakantieprovincie met weinig dynamiek voor vestigers).
- Er zijn Social Media kanalen over het gebied Zeeland (Zeeland land in zee) opgericht en bemenst.
- Er is volop gewerkt aan een steeds betere zoekmachine optimalisatie (SEO)
- Er is gewerkt aan een waterdichte AVG & Cookiebot, zodat privacy van mensen optimaal geborgd is.
- Er is in de uitvoering van campagnes volop samen gewerkt met VVV/Invest/Impuls
- We zijn gestart met e-mailmarketing, die als tool gekoppeld is aan het webplatform. De eerste nieuwsbrief over wonen en werken is al verstuurd en ruim 1200 x bekeken.
- Er is met onderwijs een begin gemaakt in de samenwerking m.b.t. RAL (regionale aanpak lerarentekort), onder meer door de koppeling tussen [www.lesgeveninzeeland.nl](http://www.lesgeveninzeeland.nl) en het wonen en werkenplatform [www.zeelandlandinzee.nl](http://www.zeelandlandinzee.nl), waarmee ook voor deze doelgroep de gezamenlijke werving én de promotie van Zeeland als aantrekkelijke vestigingsplek om te wonen en werken is gestart.

- Er zijn door het Aanvalsteam arbeidsmarkt, dat bestaat uit partijen uit onderwijs, ondernemers en overheid, een groot scala aan initiatieven ontplooid danwel ondersteund die bijdragen aan het concreet oplossen van de vraag van het bedrijfsleven aangaande het personeelstekort. De meest recente initiatieven leest u in [onze nieuwsbrief](#). De eerdere nieuwsbrieven geven een breder inzicht in de ondersteunde initiatieven. Deze kunt u vinden door te klikken op <https://voor.zeeland.nl/arbeidsmarkt-februari2020/colofon/>
- Er wordt intensief samengewerkt met Campus Zeeland om het living lab Zeeland als aantrekkelijk onderwijs- en onderzoeksgebied in de Zuidwestelijke Delta grensoverschrijdend verder te ontwikkelen. In dit kader werkt Campus Zeeland nauw samen met Universiteit Gent. In het platform werken kenniswerkers samen van o.a. HZ, UCR, Universiteit Gent, TUDelft, TUEindhoven, Universiteit Utrecht, Universiteit Wageningen, Nederlandse en Vlaamse Onderzoeksinstituten zoals Deltares, NIOZ, VLIZ, ILVO en WMR en Rijkswaterstaat. De gedachte erachter: de vraagstukken van de Delta kunnen niet door één partij opgelost worden; alleen door de krachten te bundelen en te stroomlijnen is er zicht op een duurzame, veilige en welvarende Delta-regio, ondersteund met een sterke onderwijs- en kennisinfrastructuur op deze terreinen. Dit 'living lab' moet een broedplaats en voorbeeld worden voor soortgelijke Delta-regio's wereldwijd. Nederland en Vlaanderen willen met deze samenwerking een wereldspeler worden op het gebied van innovatieve onderzoeksprogramma's in de Delta. Inmiddels zijn 3 clusters gevormd met een Nederlandse en een Vlaamse trekker: Water, Energie en Voedsel. Een initiatief/ambitie die fors zal bijdragen aan een Zichtbaar Zeeland/Zeeland op de internationale kaart.

### Waarom zien we of alles bereikt is?

Of we in de toekomst bereiken wat we willen bereiken, een duurzaam sterk imago en een geoliede samenwerking tussen de eerder genoemde initiatieven, marketing- en acquisitiedisciplines, is afhankelijk van het feit of uw Staten - én het bedrijfsleven - in de opstart van deze marketingorganisatie willen investeren.

Streven is dat er begin 2021 een basis staat voor deze nieuwe, centrale marketingorganisatie voor Zeeland. Hierin werken alle onderdelen (toeristisch, investeren/ondernemen, werken en wonen, studeren) met elkaar samen, vanuit een gemeenschappelijke basis/fundament (merk, strategie, technologie, data etc.).

Centraal daarin staat voor de komende jaren: imagooversterking van Zeeland als vestigingsregio en daarmee de vijver vergroten met goede kandidaten voor de vele vacatures in Zeeland.

Dat daarnaast heel veel aanpalende issues spelen, zoals partnerbanen, onderwijs kinderen, wonen, cultuur etc. nemen we meer dan ooit tevoren in ogenschouw en dus mee in de marketingaanpak.

De aanpak gebeurt via netwerksturing. Tussentijds komen de resultaten terug naar uw Staten. Voorliggende notitie is hierin de eerstvolgende stap. Het samen vaststellen van de KPI's (Key Performance Indicators) is onderwerp van gesprek de komende maanden, maar 'een toename van de beroepsbevolking' is er een die in elk geval op dat lijstje staat.

### Wat doen we daarvoor?

Om dit alles te bereiken (zie 'Wat willen we bereiken?') en optimaal te benutten wat er al ontwikkeld is (zie 'Wat hebben we al bereikt?') ligt er een stevige opgave om meer regie, uitvoeringskracht, samenwerking en synergie in de marketing van Zeeland te organiseren. Dat wil zeggen dat we netwerksturing goed en structureel willen organiseren/borgen in de marketing van Zeeland, duurzaam dus én structuurversterkend.

Momenteel zijn de toeristische marketing (VVV), de promotie en acquisitie van bedrijven (onderdeel van Impuls: Invest in Zeeland) en de marketing gericht op vestigers (tijdelijke uitvoering door Provincie) operationeel en inmiddels ook samenwerkend, maar nog niet op strategisch én operationeel niveau optimaal met elkaar verbonden in één krachtig samenwerkingsverband. Bovendien ontbreekt regie op imago niveau en op het faciliterende digitale niveau.

Noodzakelijk is een overkoepelende digitale strategie voor de totale opgave van Zichtbaar Zeeland, die bijdraagt aan het behalen van een scala aan doelstellingen op het vlak van imago, talent aantrekken, studenten werven en behouden voor de Zeeuwse woon- en arbeidsmarkt, investeerders acquireren etc. Idee is dat met behulp van slimme technologie, machine learning, algoritmes en selectiefilters veel effectiever en efficiënter relaties kunnen worden opgebouwd met allerlei specifieke doelgroepen (talent, toeristen, studenten, investeerders) en hen – met persoonlijk maatwerk – te verleiden om voor Zeeland te kiezen.



Dat is data gedreven marketing, en dat is het belang van een goed fundament waardoor al die organisaties en sites in Zeeland (natuur, cultuur, erfgoed, gemeenten, etc.) goed met elkaar kunnen 'praten' en marketingintelligentie kunnen opbouwen. Hierbij is het van belang dat de toezicht wordt georganiseerd op al deze – steeds meer - data gedreven marktwerking (op ethische en juridische code en wetgeving), hetgeen cruciaal is in de marketing & recruitment-/acquisitiewereld vandaag de dag.

Vanuit de opgave Zichtbaar Zeeland is het doel om dit alles beter en meer in samenhang te organiseren, vanuit een sterke regie op imago, merk, marketing(activiteiten), technologie en data. Zodat het een effectief en efficiënt georganiseerd geheel is, 'lean en mean' met veel resultaat en kennis van de doelgroep. Zodat alles wat in Zeeland te vinden is, beter zichtbaar en vindbaar is voor al degenen die we graag in Zeeland willen hebben: beroepsbevolking voorop, maar ook heel graag studenten, toeristen etc. en dat alles met hun partners/gezinnen.

### **Wat zijn de effecten?**

Momenteel zijn we bezig met concrete marketingacties en –campagnes, ook gericht op vestigers. Zie 'wat hebben we al bereikt?'. Bijvoorbeeld samen met de zorgsector, om artsen c.q. academici in de zorg van buiten Zeeland aan te trekken. Die aanpak werpt zijn vruchten af, maar behoeft momenteel bijstelling in aanpak. Daarnaast doen we campagnes om op grote evenementen in Zeeland (zoals Concert at Sea, Kustmarathon en Dam X) waar veel mensen van buiten Zeeland zijn, hen te verleiden tot wonen en werken in Zeeland.

Echter, we willen al die losse acties, beheer van platformen en data gedreven werken/marketing (precair voor overheden) structureel borgen. Gebiedsmarketing heeft structurele aandacht en inzet nodig en niet alleen van de overheid maar ook door participatie van bedrijfsleven. De wijze waarop wij dit het beste kunnen organiseren maakt onderdeel uit van de verdere uitwerking (het opgavenvoorstel).

### **Wat mag het kosten?**

Zichtbaar Zeeland is benoemd als 1 van de 5 bestuurlijke opgaven in het coalitieakkoord. In de begroting 2020 vindt daarvan een financiële doorvertaling plaats. De voor het proces voor het opstellen van Zeeland marketing, inclusief de omvorming van de voor VVV benodigde middelen komen uit de bestaande reguliere middelen.

### **Financiële consequenties externe inhuur: geraamd op N.v.t. (kostensoort)**

Zichtbaar Zeeland is benoemd als 1 van de 5 bestuurlijke opgaven in het coalitieakkoord. In de begroting 2020 is een bedrag van € 290.000 opgenomen voor de proceskosten om te komen tot voldoende (kwantitatieve en kwalitatieve) uitvoeringskracht van en samenwerking in de marketing van Zeeland. Hierbij is er onder ander rekening gehouden met de inhuur van een kwartiermaker om de voorbereidingen te treffen voor de opstart van de beoogde Marketingorganisatie Zeeland (werktitel Zeeland Partners), naast de organisatie van een aantal stakeholderbijeenkomsten en dergelijke. Op de hiervoor te verwachten benodigde financiële middelen zullen wij nader in gaan in de voorjaarsnota.

### **Financiële consequenties externe inhuur: geraamd op N.v.t. (kostensoort)**

Voor de inhuur van een kwartiermaker, en voor overige proceskosten zoals de organisatie van stakeholderbijeenkomsten, is er in de begroting 2020 een bedrag beschikbaar van max € 290.000 ten laste van de opgave Zichtbaar Zeeland.

Wij stellen u voor te besluiten overeenkomstig bijgevoegd ontwerpbesluit.

Gedeputeerde staten,

Drs. J.M.M. Polman, voorzitter

A.W. Smit, secretaris.

Onderwerp: Richtingen notitie Zichtbaar Zeeland: Zeeland op de (inter)nationale kaart

---

Ontwerp-besluit

De staten der provincie Zeeland,  
gelezen het voorstel van Gedeputeerde Staten van 11 februari 2020, nr. 20004641;

besluiten:

De Richtingen notitie Zichtbaar Zeeland: 'Zeeland (inter)nationaal op de kaart' vast te stellen als provinciaal, richtinggevend document voor de procesaanpak en wensen en bedenkingen in deze kenbaar te maken.