

Strategisch economisch beleidsplan 2025-2035

Samenvatting van het rapport 'Economisch perspectief Terneuzen 2035; Terneuzen: grensverleggend in Europa'

In dit document presenteren we de economische visie en strategie van de gemeente Terneuzen. Het heeft als ondertitel Terneuzen: grensverleggend in Europa. Het is in april 2025 opgesteld door adviesbureau Birch in opdracht van de gemeente. Dit document bestaat uit twee delen. In deel I staat onze economische visie (doel) en een strategie (hoe). Die vormen de basis voor een aparte uitvoeringsagenda (wat). De uitvoeringsagenda staat in deel II. Samen vormen ze het Strategisch economisch beleidsplan van Terneuzen. We beschrijven de economie van Terneuzen aan de hand van zes thema's: economische transities, ruimte voor werken en ondernemen, arbeidsmarkt, grensoverstijgende samenwerking, dienstverlening aan ondernemers en bezoekerseconomie.

1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de aanleiding voor het opstellen van de economische visie en strategie. Grote transitieopgaven en economische uitdagingen vragen om een langetermijnvisie en een strategie. Hiermee versterken we de economie en bereiden we ons voor op de toekomst. De gemeente Terneuzen wil het bedrijfsleven ondersteunen, inspelen op (inter)nationale ontwikkelingen en trends, en haar eigen rol bepalen in het faciliteren en stimuleren van de economie. Het doel is om met een heldere visie en propositie duidelijkheid te geven over het economisch beleid en bij te dragen aan brede welvaart.

2 Economische uitgangspositie 2025

Dit hoofdstuk schetst de economische uitgangspositie van de gemeente in 2025. Het economisch DNA van Terneuzen kenmerkt zich door een sterke mix van industrie, logistiek en landbouw. De haven speelt een cruciale rol als één van de belangrijkste zeehavens in Europa. De haven trekt internationale handel aan en ondersteunt een grote industriële bedrijven in de chemie, de logistiek en steeds meer innovatieve bedrijven. Ondanks deze sterke basis staat de brede welvaart in Zeeuws-Vlaanderen, en met name in Terneuzen, onder druk. We zien uitdagingen op het gebied van gezondheid, voorzieningen, openbaar vervoer, sociale cohesie, onderwijs, arbeidsdeelname en milieu. Het ecosysteem voor ondernemerschap in Zeeuws-Vlaanderen behoort momenteel tot de minder sterke in Nederland. Dit komt vooral door een gebrek aan leiderschap op het gebied van innovatie en door een relatief laag aandeel hoger opgeleiden. De gemeente Terneuzen staat voor diverse economische transities op het gebied van grondstoffen en energie, die zowel uitdagingen als kansen bieden. Er is volop ruimte voor werken en ondernemen, maar er zijn beperkingen in beschikbare locaties. Ook zijn er uitdagingen op het gebied van netcongestie, arbeidsmarktkrapte en vergrijzing. De arbeidsmarkt is sterk gericht op industrie, logistiek en landbouw, met een relatief hoge werkgelegenheid. Maar de arbeidsmarkt kent ook uitdagingen zoals vergrijzing en een gebrek aan hoger opgeleid personeel. Grensoverstijgende samenwerking met diverse partners is essentieel om vraagstukken op regionaal niveau aan te pakken. De gemeente Terneuzen wil de bezoekerseconomie verder ontwikkelen door het centrum van Terneuzen en de andere kernen aantrekkelijker te maken en door te investeren in marketing en toeristisch-recreatieve producten. Ten slotte richt de gemeente haar dienstverlening aan ondernemers op het faciliteren van ondernemen door toegankelijk zijn, goede informatievoorziening en het benutten van subsidies.

3 Visie en ambitie 2035

Dit hoofdstuk beschrijft hoe Terneuzen er in 2035 uit ziet als we de ambities realiseren. De visie is dat Terneuzen in 2035 een aantrekkelijke plek om te werken is, met een groeiende internationale bedrijvigheid in maritieme sectoren, logistiek, techniek en industrie. Het is ook een plek om te wonen, met verschillende woonwijken en betaalbare woningen, centraal gelegen in Zeeuws-Vlaanderen met veel werkgelegenheid en gastvrije inwoners. Daarnaast is Terneuzen een plek om te recreëren, met een gastvrije ontvangst, maritieme beleving, ruimte, levendige kernen en een rijke historie en landschap. De economische transities hebben geleid tot verduurzaming van de gevestigde industrie en kansen voor nieuwe innovatieve bedrijvigheid. Terneuzen speelt een leidende rol in CO2-reductie en de grondstoftransitie. Er is een juiste balans voor bedrijven, onderwijs, inwoners en bezoekers gevonden door ruimte te bieden aan innovatie, het transformeren en diversifiëren van bedrijventerreinen en het creëren van aantrekkelijke stads- en dorpskernen. De arbeidsmarkt is toekomstbestendig door het behouden en aantrekken van talent. Dit komt mede dankzij een sterk internationaal karakter en samenwerking met het bedrijfsleven en onderwijs. Grensoverstijgende samenwerking is effectief gebleken in het aanpakken van

maatschappelijke opgaven en het versterken van de concurrentiepositie. De dienstverlening aan ondernemers is toegankelijk en ondersteunend, waarbij de gemeente een meer regisserende rol heeft aangenomen. De bezoekerseconomie hebben we verder ontwikkeld door het benutten van de unieke kenmerken van de gemeente en het investeren in recreatiemogelijkheden.

4 Strategie

Dit hoofdstuk beschrijft de strategie per thema om de economische visie werkelijkheid te maken. Voor economische transities zetten we in op een stimulerende en faciliterende rol in de energie- en circulaire transitie, met concrete acties gericht op elektrificatie, waterstof, efficiënt energiegebruik en CO2-afvang. De strategie voor ruimte voor werken en ondernemen richt zich op toekomstbestendige economie met duurzame groei en innovatie, diversificatie van bedrijventerreinen, ontwikkeling van campussen en broedplaatsen, aantrekkelijke stads- en dorpskernen, ondersteuning van de agrarische sector in transitie en stimulering van de ondernemerscultuur. De strategie voor de arbeidsmarkt is gericht op een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, stijging van de arbeidsproductiviteit, behoud van talent in de regio en een gezamenlijke aanpak voor het aantrekken van talent. De strategie voor grensoverstijgende samenwerking benadrukt de noodzaak van intensieve regionale en internationale samenwerking, met focus op grensoverstijgende, Zeeuwse en Zeeuws-Vlaamse samenwerking, en het bijdragen aan andere beleidsterreinen. De strategie voor dienstverlening aan ondernemers is gericht op het stroomlijnen van de dienstverlening en het op orde hebben van de zakelijke dienstverlening, waarbij de gemeente een meer proactieve en samenwerkingsgerichte rol aanneemt. Tot slot richt de strategie voor de bezoekerseconomie zich op het bevorderen van de toeristische aantrekkingskracht en het inzetten van recreatie ter bevordering van brede welvaart, door het profileren van unieke kenmerken, het verbeteren van het recreatieve aanbod en afstemming met onze beide buurgemeenten.

5 Bouwstenen en prioritering voor de uitvoeringsagenda

Dit hoofdstuk concludeert dat de beschreven bouwstenen per thema in deze economische visie en strategie richting geven aan de economische uitvoeringsagenda. Deze uitvoeringsagenda is een apart document dat concrete acties en projecten bevat. Samen vormen de economische visie en strategie en de uitvoeringsagenda het Strategisch economisch beleidsplan 2025-2035 van de gemeente Terneuzen. We werkten aan dit document in de periode september 2024 tot en met mei 2025.

Economisch perspectief Terneuzen 2035 Economische visie en strategie van de gemeente Terneuzen Terneuzen: Grensverleggend in Europa

1 Inleiding

Aanleiding

Op dit moment komen er grote transitieopgaven en economische uitdagingen op ons af. Ze vragen om een langetermijnvisie op de lokale en regionale economie. En om een strategie: hoe kan onze economie bijdragen aan het verwezenlijken van die visie? Een economische visie en strategie maken duidelijk op welke manier wij ons als gemeente willen inzetten om onze groeiambitie waar te maken. We laten zien hoe we willen inspelen op (inter)nationale ontwikkelingen en trends.

Het vraaggericht ontwikkelen van een langetermijnvisie en strategie sluit aan op onze eigen ambitie. We willen meehelpen om onze economie sterker te maken, klaar voor de toekomst. We vragen aandacht voor ons bedrijfsleven, voor ondernemen in onze gemeente. We kijken ook naar onze eigen rol. Soms willen als gemeente de regie nemen en tegelijk willen we anderen graag meer faciliteren en stimuleren.

Kortom, het bedrijfsleven en onze economie zijn van toegevoegde waarde voor brede welvaart. Met een heldere visie en propositie willen we duidelijkheid bieden over het economisch beleid van de gemeente.

Opzet

Dit document bestaat uit twee delen: een economische visie (doel) en een strategie (hoe). Het is bedoeld om richting te geven aan concrete plannen en projecten. Voor de uitwerking ervan maken we een uit-

voeringsagenda (wat). De economische visie en strategie vormen de basis voor de economische uitvoeringsagenda. De uitvoeringsagenda is een apart document. Beide documenten samen vormen het strategisch economisch beleidsplan van Terneuzen.

We werken aan de nieuwe economie van Terneuzen aan de hand van zes thema's:

- Economische transities
- Ruimte voor werken en ondernemen
- Arbeidsmarkt
- Grensoverstijgende samenwerking
- Dienstverlening aan ondernemers
- Bezoekerseconomie

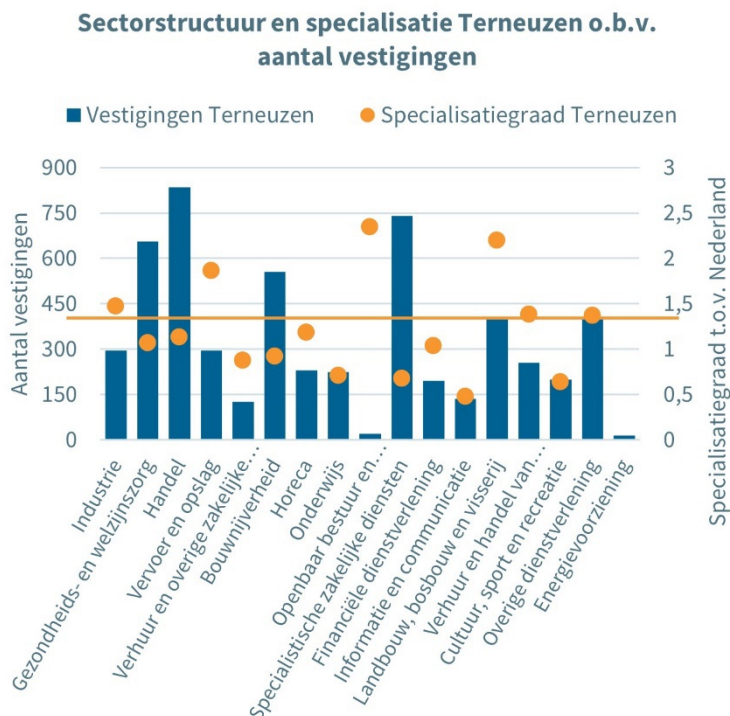
Leeswijzer

In hoofdstuk 2 schetsen we de uitgangspositie van onze gemeente. In hoofdstuk 3 staan onze visie en ambities voor 2035. (In dit hoofdstuk benoemen we het thema Bezoekerseconomie niet apart, het komt aan bod bij de andere thema's.) In hoofdstuk 4 vertalen we de visie in een strategie.

2 Economische uitgangspositie 2025

Ons economisch DNA: mix van industrie, logistiek en landbouw

De economie van Terneuzen wordt gekenmerkt door een sterke aanwezigheid van industrie, logistiek en landbouw. De haven van Terneuzen is één van de belangrijkste zeehavens in Nederland en Europa. De aanwezigheid van de haven speelt een cruciale rol in de economische ontwikkeling. De haven maakt de regio aantrekkelijk voor internationale handel. De haven ondersteunt een grote industrie, vooral in de sectoren chemie en logistiek. Diverse toonaangevende bedrijven uit deze sectoren zijn hier gevestigd. Maar ook steeds meer innovatieve bedrijven. Daarnaast is de agrarische sector kenmerkend voor de gemeente Terneuzen.



Figuur 1: Sectorstructuur en specialisatie Terneuzen op basis van aantal vestigingen. Bron: CBS (2024)

Brede welvaart staat onder druk

Onder brede welvaart verstaan we in Terneuzen alles wat voor onze inwoners van waarde is. Zoals gezondheid, onderwijs, milieu en leefomgeving, sociale cohesie, ontplooiing en veiligheid. De brede welvaart in Zeeuws-Vlaanderen, vooral in Terneuzen, staat onder druk. We kennen uitdagingen op onderwerpen als ervaren gezondheid, de afstand tot voorzieningen en openbaar vervoer, vertrouwen en sociale contacten, aandeel hoger opgeleiden, arbeidsdeelname en milieu. Dit komt terug in de gezonde stad index. Hierin scoort de stad Terneuzen laag op punten als het voorzieningenniveau, zorgfaciliteiten en openbaar vervoer. Terneuzen scoort wel positief op punten als gebruiksgroen, ruimte in de gebouwde omgeving en geluidsoverlast.

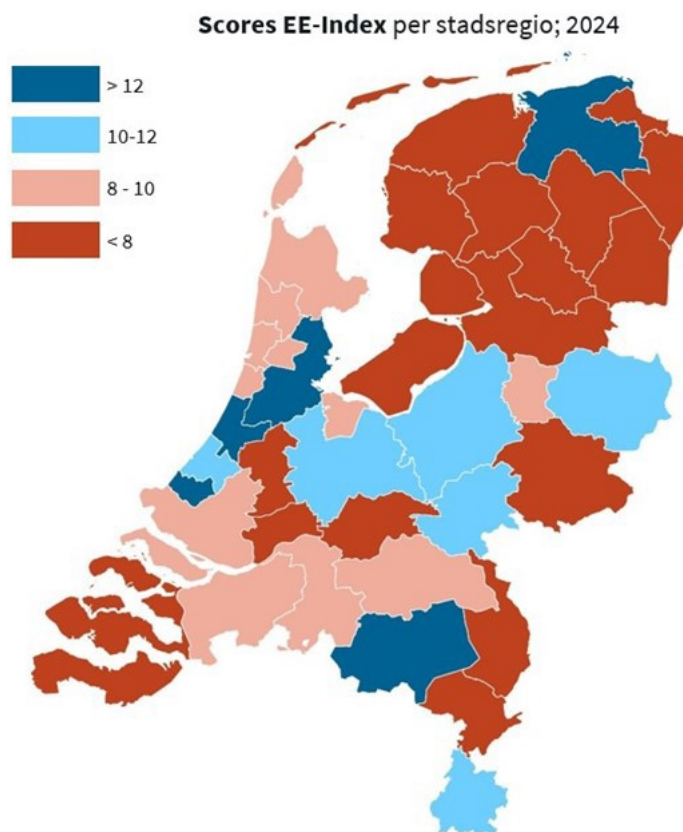
De uitdagingen staan niet op zichzelf. Ze zijn voor een groot deel te terug te brengen tot de kenmerken van het gebied en onze bevolkingssamenstelling. Het uitgestrekte landelijke gebied kenmerkt zich door grote afstanden tot voorzieningen en openbaar vervoer. Daarnaast gaat een sterk vergrijzende bevolking vaak samen met een gemiddeld slechtere ervaren gezondheid en lagere arbeidsparticipatie. Ook zorgt de zware industrie voor naar verhouding hoge milieudruk in de regio. Het uitgestrekte karakter van de gemeente heeft ook positieve uitwerkingen. Zo dragen het groene karakter en de lage geluidsoverlast bij aan brede welvaart.

Ecosysteem voor ondernemerschap

Ondernemerschap staat niet op zichzelf, er zijn verschillende factoren die het beïnvloeden. Dit zijn vooral kennis, talent, (sociale) netwerken, leiderschap, kapitaal, cultuur en wet- en regelgeving. Deze elementen samen noemen we het ecosysteem voor ondernemerschap.

Het Zeeuws-Vlaamse ecosysteem behoort momenteel tot de minder sterke regio's op het gebied van ondernemerschap in Nederland, wat tegelijkertijd kansen biedt voor gerichte verbetering en stimulering. Er is vooral weinig leiderschap dat richting geeft aan gezamenlijke actie op het gebied van innovatieprojecten. Dit is een rol die kennisinstellingen en grote (kennisintensieve) bedrijven vaak oppakken. Als dit niet gebeurt, zijn bedrijven minder goed verbonden met en binnen (internationale) kennis- en innovatienetwerken en projecten. In onze regio zijn wel verschillende andere netwerken die productief ondernemerschap kunnen stimuleren. Denk hierbij aan het Z4-stedennetwerk, KicMPi, North Sea Port District en Smart Delta Resources.

Naast het ontbreken van voldoende leiderschap op het gebied van innovatie, hebben het relatief lage aandeel hoger opgeleiden en de uitdagingen op het gebied van infrastructuur en afstand tot voorzieningen ook een negatief effect op ondernemerschap in de regio. Daarentegen lijkt kapitaal steeds beter zijn weg te vinden naar bedrijven in de regio die daar behoefte aan hebben. Het aantal bedrijven dat in de laatste jaren financiering heeft ontvangen is sinds 2022 namelijk sterk gestegen en ligt boven het Nederlands gemiddelde.



Figuur 2: Scores Entrepreneurial Ecosystem (Ecosysteem voor Ondernemerschap) Index per stadsregio 2024. Bron: Hendricksen et al. (2024)

Economische transities bieden uitdagingen en kansen

Als gemeente zien we diverse economische transities op ons afkomen. Hiermee staan we voor uitdagingen, maar het biedt tegelijkertijd kansen. We krijgen te maken met andere grondstoffen en energievormen. Die hebben een grote impact op onze economie en ons vestigingsklimaat. Hiervoor worden steeds meer projecten opgezet, bijvoorbeeld op het gebied van groene stroom en waterstof. Ook komen steeds meer Rijksprojecten naar de regio. En er wordt gekeken naar mogelijkheden voor windparken op zee en kernenergie. Ook zien we dat er steeds meer projecten op het gebied van CO₂-reductie komen, vooral in de havengebieden. De eiwittransitie zorgt voor een nieuwe opkomende keten, waar gevestigde bedrijven op inspelen.

Volop ruimte voor werken en ondernemen

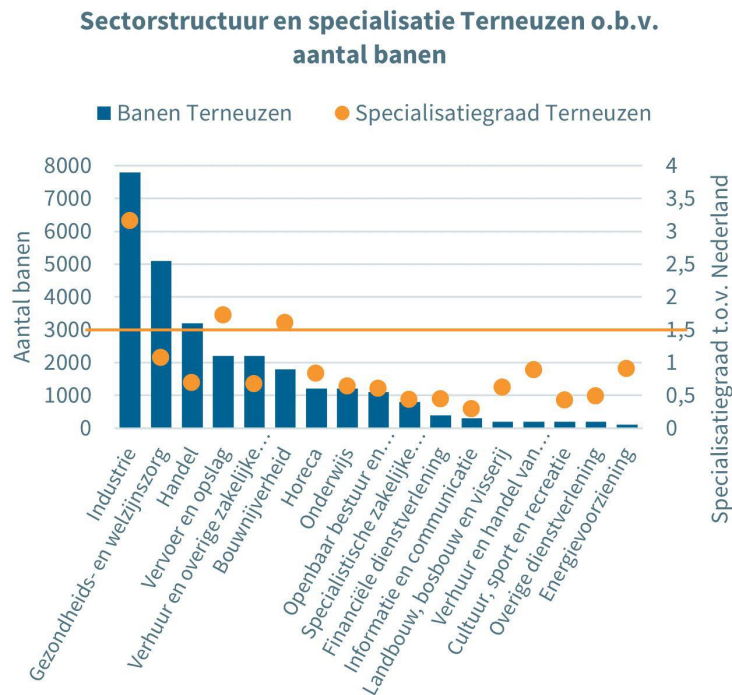
Het beperkte aantal beschikbare locaties voor uitbreiding van havengebieden en bedrijventerreinen zet het vestigingsklimaat en de leefbaarheid van onze regio onder druk. Dat geldt ook voor netcongestie, arbeidsmarktkrapte en vergrijzing. Er is een betere ontsluiting van de regio nodig om de bereikbaarheid van plaatselijke ondernemingen te verbeteren, voor zowel klanten als leveranciers en potentiële medewerkers. Hiermee staan we als gemeente voor een aantal belangrijke keuzes. In de economische visie en strategie maken we keuzes voor de lange termijn: welke bedrijvigheid willen we aantrekken en welke juist niet. In aansluiting hierop maken we in de omgevingsvisie voor Terneuzen keuzes waar we die bedrijvigheid willen zien en waar juist niet vanwege de leefbaarheid van de omgeving.

Arbeidsmarkt: behouden en aantrekken van talent

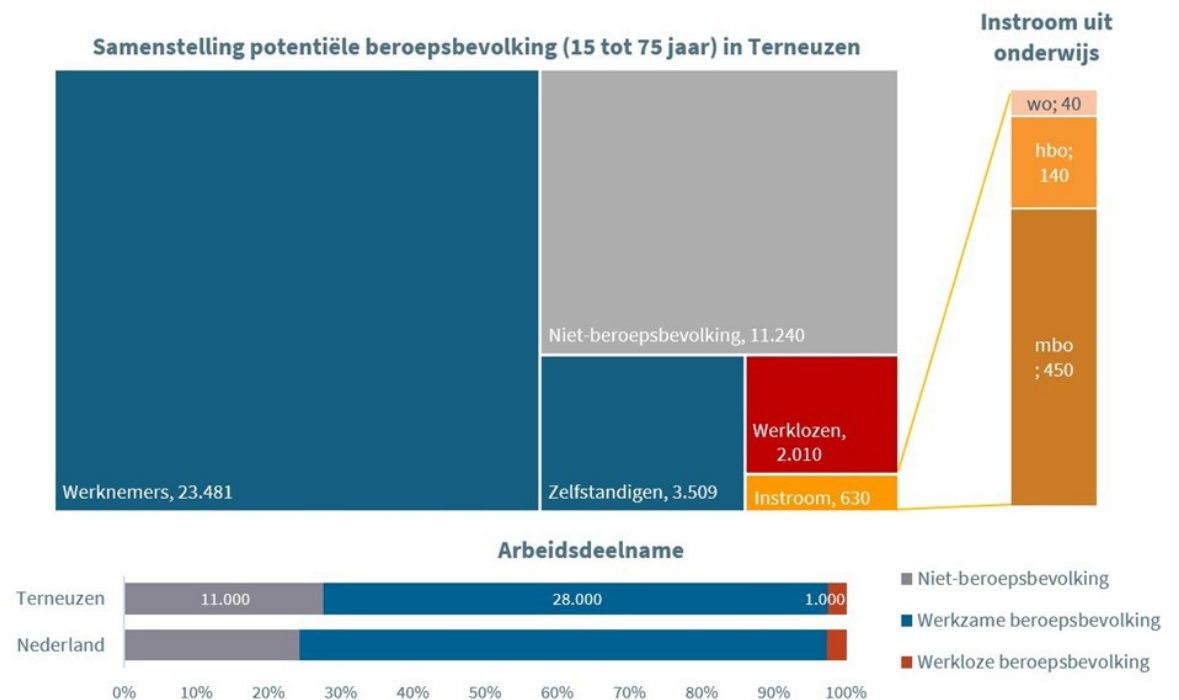
Onze arbeidsmarkt kenmerkt zich door een sterke focus op de industrie, logistiek en de agrarische sector. De haven van Terneuzen biedt tal van mogelijkheden voor werkgelegenheid, vooral in de chemische industrie en transport.

Ondanks een relatief hoge werkgelegenheid zijn er uitdagingen. Denk aan een vergrijzende bevolking en een gebrek aan hoger opgeleid personeel. Ook zorgt het ontbreken van diversiteit in het arbeidsaanbod in onze gemeente ervoor, dat onze arbeidsmarkt kwetsbaar is en niet voor alle doelgroepen interessant is. Met onder andere de Regiovisie Zeeuws-Vlaanderen (samen met Hulst en Sluis), het Z4-stedennetwerk (samen met Goes, Middelburg en Vlissingen), het Werkservicepunt (WSP) en het Grensinfopunt Scheldemonde werken we aan het aantrekken en behouden van jongeren, jonge gezinnen en (internati-

onale) kenniswerkers. Ook initiatieven zoals North Sea Port Talent, Rootzz, Onbegrensd Zeeuws-Vlaanderen en het Expat Center Zeeland dragen hieraan bij.



Figuur 3: Sectorstructuur en specialisatie Terneuzen op basis van het aantal banen. Bron: CBS (2022)



Figuur 4: Samenstelling potentiële beroepsbevolking (15 tot 75 jaar), instroom uit onderwijs en arbeidsdeelname in Terneuzen. Bron: CBS (2023, 2024)

Grensoverstijgende samenwerking voor duurzame ontwikkeling

Vraagstukken spelen vaak op regionaal niveau en hebben invloed op veel verschillende partijen. Daarom werken we hierin samen met anderen. Met bedrijven, onderwijs, overheden, maatschappelijke organisaties en inwoners. In de Strategische Regiovisie Zeeuws-Vlaanderen is onze samenwerking met

de omliggende gemeenten Hulst en Sluis verankerd. Ook werken energie- en grondstof-intensieve bedrijven in de Vlaams-Nederlandse Schelde-Deltaregio samen binnen de Smart Delta Resources. Ook onze grensoverstijgende samenwerking binnen North Sea Port District draagt bij aan een duurzame economische en maatschappelijke ontwikkeling van onze gemeente en van de regio. Tot slot zorgt de Nieuwe Sluis Terneuzen voor een sterkere strategische positie en (inter)nationale verbinding van onze gemeente.

Bezoekerseconomie: tijd om door te pakken

Terneuzen is een stoere, gastvrije havenstad. Met het Totaalplan Binnenstad Terneuzen ontwikkelen we de stadskern van Terneuzen tot een 'place to be' en een 'place to live'. Van de binnenstad maken we niet alleen een (ver)koopcentrum, maar ook een aangename ontmoetings- en verblijfsplek. Zo wordt het een aantrekkelijkere plek om te wonen en te recreëren. Daarnaast staan onze kernen voor ruimte, natuur, verenigingsleven, voorzieningen en een fijne woonomgeving met betaalbare woningen. We willen (nieuwe) inwoners en toeristen iets te bieden hebben. Het investeren in city- en regiomarketing kan ons hierbij helpen, net als het verder ontwikkelen van bestaande toeristisch-recreatieve producten.

Dienstverlening aan ondernemers

De gemeente Terneuzen wil ondernemers graag laten ondernemen. Hier richten we onze dienstverlening op in. We willen toegankelijk zijn voor ondernemers. Deze toegankelijkheid bevorderen we door het fysieke en digitale ondernemersloket. Onze contactpersonen voor ondernemers zijn het eerste aanspreekpunt voor ondernemers. Ook stellen we zo veel mogelijk informatie online beschikbaar. We geven subsidie aan nieuwe en vernieuwende activiteiten die ondernemers(verenigingen) organiseren. En voor initiatieven die de bestuurskracht van ondernemersorganisaties vergroten. Ook geven we subsidie voor het opknappen van winkelpanden. Hiermee willen we de kwaliteit van onze winkelgebieden verbeteren. We ondersteunen ondernemers op verschillende manieren, zodat ze telkens weer nieuwe stappen kunnen zetten.

3 Visie en ambitie 2035

De komende jaren laat Terneuzen zien grensverleggend te zijn. Niet alleen op het gebied van de grote transitie, ook als het gaat om het verbeteren van de leefkwaliteit (brede welvaart) in de regio. Dit doen we vanuit onze kracht én rekening houdend met onze kwetsbaarheid. We willen het sámen doen: met inwoners, ondernemers, werknemers, overheid en maatschappelijke organisaties. Ons economisch beleid nodigt ertoe uit dat bewoners, ondernemers, bezoekers en andere overheden in Terneuzen willen investeren. We kiezen voor een integrale aanpak, waarbij de economie andere beleidsterreinen kan versterken.

We realiseren ons dat we voor opgaven staan die om een lange adem vragen. Maar we zijn gewend om vol te houden. We weten ook dat we niet op alle ontwikkelingen invloed hebben. Toch houden we koers, tenzij het niet anders kan. Als afwegingskader (kompas) voor ons handelen hanteren we het verbeteren van de brede welvaart. We bouwen voort op waarden uit ons DNA: grensverleggend, contrastrijk, stoer, gastvrij en genieten.

Ons vertrekpunt is dat we een leidende rol willen spelen in het verbeteren van toekomstige welvaart en welzijn in onze gemeente, in de regio, in Nederland en in Europa. Kortom: we werken grensverleggend en grensoverstijgend.



Gemeente Terneuzen in 2035: plek om te wonen

De gemeente Terneuzen biedt met haar stads- en dorpskernen een divers woonmilieu

Gemeente Terneuzen in 2035: plek om te recreëren

In de gemeente Terneuzen voel je de ingehouden trots van de inwoners. Een gastvrije ontvangst, maritieme beleving en ruimte gaan samen met levendige en gezellige stads- en dorpskernen met een uniek eigen karakter.

3.1 Economische transitie: verduurzaming van gevestigde industrie biedt kansen voor nieuwe innovatieve bedrijvigheid

Terneuzen is onderdeel van de derde haven en het op één na grootste sluiscomplex in Europa. We hebben een forse bijdrage geleverd aan het halen van de klimaatdoelen. In 2030 heeft North Sea Port de helft minder CO₂-uitstoot gerealiseerd: van 22 naar 11 miljoen ton per jaar. We streven ernaar deze trend door te zetten, om zo in 2050 volledig CO₂-neutraal te werken.

Als het gaat om grondstoftransitie en inzet op duurzaam-circulair produceren liggen we op koers. Dat geldt ook voor grote investeringen in CO₂- en stikstofreductie, het gebruik van (groene) energie en van de infrastructuur die hiervoor nodig is. De eventuele komst van een nieuwe kerncentrale kan hier een nieuwe impuls aan geven.

Net als de ontwikkeling van waterstof. Dit heeft invloed gehad op verschillende werklocaties in Terneuzen. Denk maar aan de niet-havengebonden bedrijventerreinen, de stads- en dorpskernen, agrarische locaties en nog uitteefbare woon-werklocaties. We hebben ervoor gezorgd dat ondernemerschap en de economische groei meehielpen aan het oplossen van maatschappelijke uitdagingen. Bijvoorbeeld door vernieuwende ideeën in het onderwijs en de zorg. Maar ook met onze eigen dienstverlening.

We hebben ruimte geboden voor toegepast onderzoek. De uitkomsten van onderzoeken gebruiken bedrijven en (overheids)organisaties. Er is een uitgebreide onderwijs- en onderzoeksinfrastructuur in Zeeland en over de grens, in Vlaanderen. We hebben hier volop gebruik van gemaakt. We hebben samengewerkt met kennis- en innovatienetwerken, van KicMPi tot Campus Zeeland.

Door (grensoverstijgende) samenwerkingen hebben we transitie kunnen versnellen. We zijn in staat gebleken om Europese, Nederlandse en Zeeuwse fondsen aan te boren door met goede voorstellen te komen. Hiernaast investeren bedrijven zelf bovengemiddeld in onderzoek. Ook hebben we ruimte geboden voor innovatief mkb, startups en scale-ups. Deze bedrijven werken niet alleen nauw samen met de (grote) bedrijven en organisaties in Terneuzen en in de regio. Ze boren ook hun eigen markten aan. Ook hebben we bedrijven aangetrokken die zelf bijdragen aan het versnellen van de economische en maatschappelijke transitie. Zij kunnen dit proces bij gevestigde bedrijven versnellen. Op deze manier versterken ze de sterke ketens in Terneuzen. Maar we hebben ook voor meer diversiteit van de regionale arbeidsmarkt gezorgd. Hierdoor kunnen we de klappen opvangen als het met een groot bedrijf of een bepaalde sector niet goed gaat.

We hebben samen met bedrijven ingezet op een flinke stijging van de arbeidsproductiviteit. Want we realiseerden ons dat economische en maatschappelijke transitie alleen mogelijk zijn met goede arbeidskrachten. We hebben de arbeidskrachten die er zijn, behouden voor de cruciale functies in de industrie, haven, energievoorziening, ICT, bouw, zorg, onderwijs, veiligheid en voedselvoorziening. We hebben bedrijven en maatschappelijke organisaties geholpen om slimmer te werken, (proces)innovaties door te voeren en kennis en vaardigheden van hun medewerkers te ontwikkelen. Ook hebben we bereikt dat inwoners en bezoekers bijdragen aan oplossingen. Door open te staan voor nieuwe manieren van dienstverlening in de zorg, het onderwijs, de detailhandel, de horeca & recreatie en bij de overheid.

We zijn best trots op wat we in 2035 hebben bereikt. En we houden dit niet voor onszelf. Onze opgedane kennis en vaardigheden dragen we over aan de rest van de regio en Nederland.

Verwant beleid op Economische transitie

- Regionale Energiestrategie (RES) Zeeland
- Transitievisie warmte
- Bestuursakkoord 2022-2026 gemeente Terneuzen
- Economische Agenda Zeeland 2024-2028
- Zeeuwse Omgevingsvisie
- Ontwikkelperspectief NOVEX-gebied North Sea Port District
- Werkagenda North Sea Port District
- Merkstrategie Zeeland 'Shaping the Future Delta'
- Regiovisie Zeeuws-Vlaanderen

3.2 Ruimte voor werken en ondernemen: de juiste balans voor bedrijven, onderwijs, inwoners en bezoekers

Bedrijventerreinen

De omvang van de transitie vroeg veel van het ruimtegebruik, vooral in het havengebied. De duurzame energiebronnen die ervoor nodig zijn, vragen meer ruimte, maar ook de circulaire processen doen dat. Om innovatie mogelijk te maken hebben we ruimte geboden aan broedplaatsen, (buitenlandse) startups en scale-ups. Nieuwe bedrijven hebben zich binnen de gemeente kunnen vestigen. We hebben bedrijventerreinen gediversifieerd om verschillende economische initiatieven een plek te kunnen geven. We hebben ook bestaande hoogwaardige bedrijven ondersteund. We hebben ondersteuning geboden aan allerlei ondernemingen, van bedrijven met de hoogste milieucategorie tot nieuwe ambachten.

Bij de diversificatie van bedrijven zijn we uitgegaan van ons economisch DNA. We hebben ervoor gezorgd dat nieuwe bedrijvigheid van hoge kwaliteit is. En dat die aansluit op het gevestigde bedrijfsleven. Dat ze bestaande ketens en clusters verder versterkt. We hebben niet alle beschikbare bedrijfsgrond uitgegeven. Want we hebben ruimte vrijgehouden voor nieuwe ontwikkelingen, in de toekomst. Zo hebben we ruimte gecreëerd voor nieuwe bedrijven en voor groei van de bedrijven die hier al zijn.

We zijn in staat geweest om de grootste uitdagingen het hoofd te bieden. Zo is in 2035 het 380kV hoogspanningsnet aangelegd. Het is gelukt om de netcapaciteit zo efficiënt mogelijk te benutten. We hebben systemen voor hergebruik en zuivering van water opgezet. Ook hebben we stappen gezet in het hergebruik van circulaire grondstoffen, ondanks belemmerende EU-regelgeving. Dit alles betekent dat er in 2035 meer ruimte voor werken en ondernemen is.

De komst van de Nieuwe Sluis Terneuzen gaf grotere zeeschepen toegang tot de haven. In 2028 is de Seine-Schelde verbinding voltooid. Terneuzen is in 2035 niet alleen het portaal naar Vlaanderen, maar naar Parijs. Door de Nieuwe Sluis is de capaciteit van de sluisen toegenomen, waardoor wachttijd is verminderd. De betere bereikbaarheid als gevolg van de Nieuwe Sluis heeft geresulteerd in meer economische activiteit en werkgelegenheid in de regio. Het aan- en vervoeren van grondstoffen is immers makkelijker geworden voor bedrijven.

Op lokaal niveau heeft de Nieuwe Sluis een hoofdrol in het toeristische profiel van de gemeente. We hebben via aantrekkelijke wandelroutes de verbinding gelegd met de binnenstad. Dit heeft de mogelijkheden voor recreatie en vrijetijdsbesteding in en rondom de (binnen)stad vergroot. Het Portaal van Vlaanderen is een maritieme trekpleister in Terneuzen. Samen met inwoners en het bedrijfsleven hebben

we ons maritiem en cultuurhistorisch erfgoed beter zichtbaar gemaakt. We hebben in 2035 een grotere bezoekerseconomie en meer recreatiemogelijkheden voor inwoners en toeristen.

De activiteiten op de bedrijventerreinen in de haven beïnvloeden de kwaliteit van omliggende woon- en natuurgebieden nadelig. Daarom hebben we koppelingsgebieden gemaakt. Dit zijn kwalitatief hoogwaardige bufferzones tussen bedrijven en woonkernen. Ze beperken de negatieve milieueffecten voor onze leefomgeving tot een minimum. Wat is gebleven is het contrast: waar je ook kijkt, in 2035, je ziet eigenlijk overal wel een combinatie van economische activiteit en natuur. Dit is voor een deel ook de charme van onze gemeente en van de regio.

Campussen en broedplaatsen

In Terneuzen hebben we letterlijk en figuurlijk ruimte gemaakt om vernieuwend bezig te zijn. Op de Campus Terneuzen staat onderwijs centraal. Daar hebben we actief de koppeling gemaakt met het bedrijfsleven en het (beroeps)onderwijs. Ook hebben we bestaande campussen ondersteund die bijdragen aan het innovatief vermogen van onze economie. Voorbeelden hiervan zijn het Kennis- en Innovatiecentrum Maintenance Procesindustrie (KicMPi), Innovatiehub voor Techniek en Veiligheid (ITV) en de CO3 Campus. Verder hebben we het aanbod aan hybride vormen van onderwijs en fieldlabs bij bedrijven en organisaties ondersteund. Zo vinden theorie en praktijk van onderzoek en onderwijs elkaar. Hierbij hebben we verbindingen gelegd tussen het middelbaar beroepsonderwijs, het hoger beroepsonderwijs en het wetenschappelijk onderwijs.

Stads- en dorpskernen

Andere veelgenoemde werklocaties in Terneuzen zijn de stads- en dorpskernen. We hebben ons gefocust op de winkelgebieden in Terneuzen, Axel en Sas van Gent. Ze onderscheiden zich door een gevarieerd aanbod van winkels. In 2035 zijn al onze woonkernen nog fijnere plekken om te wonen en te werken. We hebben de Scheldeboulevard nog beter verbonden met de binnenstad van Terneuzen. De uitkijktoren het ICOON is uitgegroeid tot een symbool van onze gemeente.

Daarnaast hebben we geïnvesteerd in aantrekkelijke evenementen in de woonkernen. Ze verrassen bezoekers en maken inwoners trots. We hebben ons evenementenbeleid geactualiseerd. Ook bij evenementen hebben we de relatie gelegd met (een van) onze kernwaarden: grensverleggend, contrast, stoer, gastvrij en genieten. Ook hebben we de mogelijkheden die cultuurhistorie biedt zo veel mogelijk benut. En we hebben de internationale samenstelling van onze inwoners, werknemers en bezoekers omarmd.

Agrarische locaties

De agrarische sector was al sterk vertegenwoordigd in onze gemeente. Toch levert die niet de grootste bijdrage aan de toegevoegde waarde van onze economie. Sommige bedrijven maken deel uit van de keten om de eiwittransitie mogelijk te maken en duurzame bouwmaterialen te produceren. Natuurlijk zijn hier ook bedrijven die bijdragen aan de voedselvoorziening in de regio. We hebben allerlei bedrijven geholpen bij de omslag van arbeidsintensief naar arbeidsextensief. Bij vrijkomende agrarische locaties hebben we bewust aangestuurd op nieuwe arbeidsextensieve bedrijvigheid met een hoge arbeidsproductiviteit. We hebben ervoor gezorgd dat (voormalige) agrarische bedrijven de mogelijkheid hebben om over te stappen naar andere economische dragers. Bij (her)bestemming van gronden hebben we gekeken naar duurzame vormen van landbouw, en grondgebruik dat de bodem niet uitput.

Recreatiegebieden

Onze gemeente is verschillende recreatiegebieden en toeristische voorzieningen rijk. Bijvoorbeeld de Westerschelde, de Braakman, de Margarethapolder, de Staatse en Spaanse Linies, de openluchtzwembaden, campings en camperplaatsen. Juist in onze regio, met een zichtbare aanwezigheid van industrie, is de mogelijkheid om je vrije tijd te door te brengen in de natuur en op het water belangrijk.

We hebben ingespeeld op de verschuiving van toerisme van de kust naar het achterland. Musea als het Warenhuis en het Industrieel Museum zijn onlosmakelijk verbonden met het DNA van onze gemeente. We hebben vooral ingezet op onze cultuurhistorie, op het vertellen van verhalen en op het zichtbaar maken van ons landschap. De nieuwe koppelingsgebieden zijn een mooie toevoeging in ons aanbod. Verder hebben we evenementen ingezet om gevoelens van trots en saamhorigheid te voeden.

De traditionele evenementen in de binnenstad van Terneuzen en in andere stads- en dorpskernen zijn ook in 2035 een vaste waarde gebleken. We hebben partijen gestimuleerd om toeristische diensten en producten te ontwikkelen. We hebben initiatieven van inwoners ondersteund. Ook hebben we de aantrekkingskracht van onze gemeente voor Vlaamse bezoekers benut. Zij brengen graag een bezoek aan

onze horeca en speciaalzaken. In aanvulling hierop hebben we meer mogelijkheden voor zakelijk toerisme gerealiseerd. Op al deze manieren hebben we toerisme, recreatie en vrijetijdsbesteding ingezet om brede welvaart in Terneuzen te versterken.

Ondernemerscultuur

Bij het bieden van ruimte voor werken en ondernemen hoort het bieden en zo goed mogelijk inrichten van fysieke ruimtes en gebieden. Daarnaast moeten we ook ruimte voor ondernemerschap bieden. We hebben er dan ook voor gezorgd dat mensen initiatieven kunnen nemen, een bedrijf durven beginnen. Om aan een toekomstbestendige ondernemerscultuur te bouwen, hebben we ruimhartig nieuwe initiatieven toegestaan. We hebben als voorwaarde gesteld dat die initiatieven bijdragen aan het versterken van brede welvaart. Ze moeten ook bijdragen aan meer arbeidscapaciteit en hoogproductieve activiteiten.

Het stimuleren van ondernemerschap start met onderwijs dat zich richt op ondernemer zijn. We geloven dat we de opgaven waar we voor staan samen kunnen oplossen door ondernemend te zijn – dit staat ook in de organisatievisie van de gemeente Terneuzen. Daarom hebben we ruimte geboden aan inwoners om kleinschalige economische activiteiten te ontwikkelen. En hebben we (jonge) ondernemers nadrukkelijk betrokken bij het vinden van oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Het aanbod van producten en diensten door bedrijven en maatschappelijke organisaties is net als de hulp van inwoners een waardevolle aanvulling op onze eigen dienstverlening.

Ook hebben we bij inwoners, en in beperkte mate bezoekers, de mogelijkheden aangeboord om mee te betalen aan nieuwe initiatieven. Zo kunnen ze direct invloed uitoefenen op het behouden en versterken van het voorzieningenniveau. Het verleden heeft al laten zien dat de inwoners van Terneuzen hier ruimhartig op insprijnen.

Verwant beleid op Ruimte voor werken en ondernemen

- Nota grondbeleid gemeente Terneuzen
- Bestuursakkoord gemeente Terneuzen 2022-2026
- Economische Agenda Zeeland 2024-2028
- Regionaal bedrijventerreinprogramma Zeeuws-Vlaanderen 2023-2032
- De regeling Samen in Zee
- TUA-Programma 2021 (Toeristische Uitvoeringsalliantie)
- Strategie Citymarketing Terneuzen
- Toekomstbeeld Bestemming Zeeland 2030
- LEADER projecten
- Totaalplan binnenstad Terneuzen
- Omgevingsvisie Terneuzen
- Woondeal Zeeland 2022-2030
- Landschapsuitvoeringsplan voor de Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone
- Detailhandelsvisie Terneuzen
- Bestemming Zeeland 2030
- Visie waterrecreatie gemeente Terneuzen
- Beleid Circulaire Economie Zeeuwse gemeenten 2025-2028

3.3 Toekomstbestendige arbeidsmarkt: behouden en aantrekken van talent

De regionale arbeidsmarkt kenmerkt zich door zijn internationale karakter. Er spelen grote transitieën die impact hebben op het welzijn en de welvaart in de wereld. De banen die hiervoor nodig zijn, trekken medewerkers aan uit veel landen, die via hun werk een zinvolle bijdrage willen leveren. Ze hebben de expertise die bedrijven in onze regio nodig hebben en die niet beschikbaar is in Nederland. Er is in Terneuzen en in de regio meer dan genoeg werk, maar onvoldoende natuurlijke aanwas van (jong) talent en expertise. Daarom hebben we samen met het bedrijfsleven gewerkt aan het verhogen van de (arbeids)productiviteit. Op die manier verminderen we de vraag naar arbeid. Tegelijk hebben we ingezet op het onder de aandacht brengen van de loopbaanmogelijkheden die Terneuzen en de Euregio te bieden hebben. We hebben hiervoor nauw samengewerkt met het bedrijfsleven, scholen en maatschappelijke organisaties zoals Rootzz Zeeuws-Vlaanderen.

Ook hebben we toegang geboden tot nieuwe broedplaatsen. We hebben zo de mogelijkheden vergroot om te studeren en te werken in een innovatieve omgeving waar je je ambities waar kan maken. We hebben dit onder de aandacht gebracht bij jonge inwoners, maar ook op de (internationale) arbeidsmarkt. We hebben gezamenlijk ingezet op het behouden en aantrekken van talent. We hebben ons ingezet als ambassadeurs van hybride onderwijs door samen onderwijs hubs en innovatiecampussen te ontwikkelen. We hebben bedrijven gestimuleerd om zich in te spannen voor een gezamenlijk wervingsbeleid, soepele baanovergangen, ook tussen sectoren, mixbanen, modern HR-beleid en het bieden van een warm welkom aan (internationaal) talent. Zo hebben we het aanbod van arbeid in de regio behouden en vergroot.

Arbeidsmarktbeleid kan niet zonder beleid op het gebied van mobiliteit, woningbouw, (internationale) samenwerking, armoedebestrijding, leefomgeving en gezondheid. Terneuzen moet goed bereikbaar zijn vanuit de rest van Nederland en Vlaanderen. Het woningaanbod moet aansluiten op de wensen van de verschillende typen werknemers. De leefomgeving moet een voldoende gevarieerd aanbod van voorzieningen en cultuur bieden. En de bevolking moet in een gezonde omgeving leven, maar ook zelf gezond zijn om goed te kunnen werken.

We zien een toekomstbestendige arbeidsmarkt als een gezamenlijke opgave. We hebben er samen met werkgevers en werknemers aan gewerkt. Dit heeft in 2035 geresulteerd in een gemeente waar toekomstbestendig werk, een fijne woon- en leefomgeving en goede onderwijsvoorzieningen voor iedereen bereikbaar zijn. Wij hebben onze sterke punten actief gepromoot. Hierdoor is het imago van Terneuzen verbeterd. Het aantal mensen dat in Terneuzen wil wonen en werken groeit!

Verwant beleid op Ruimte voor werken en ondernemen

- Bestuursakkoord gemeente Terneuzen 2022-2026
- Economische Agenda Zeeland 2024-2028
- Strategische onderzoeks- en onderwijsagenda Zeeland 2035
- North Sea Port Talent
- Economische agenda voor stad en regio (VNG)
- Strategie Citymarketing Terneuzen
- Meerjarenagenda Aan de slag in Zeeland 2021-2025
- Uitvoeringsplan Arbeidsmarktregio Zeeland 2024

3.4 Grensoverstijgende samenwerking om maatschappelijke opgaven effectief aan te pakken

Intensieve regionale en internationale samenwerking is onmisbaar om alle opgaven waar we voor staan aan te pakken en onze concurrentiepositie in diverse sectoren te verstevigen. Op regionaal niveau hebben we daar waar mogelijk samengewerkt met de aangrenzende gemeenten, Hulst en Sluis. Het North Sea Port District heeft laten zien dat we in staat zijn tot een succesvolle Vlaams-Nederlandse samenwerking. Ook op provinciaal niveau hebben we samengewerkt met diverse partijen. Onder andere de provincie Zeeland, het Overleg Zeeuwse Overheden en het Z4-stedennetwerk zijn belangrijke samenwerkingsverbanden en partners. We hebben actief invulling gegeven aan onze rol als aandeelhouder in onze deelnemingen. Dit zijn bedrijven met een publieke taak: de Zeeuwse Energiehoudster Maatschappij N.V., Gemeenschappelijk Bezit Evides Aqua B.V., Stedin Holding N.V., North Sea Port SE en de N.V. Economische Impuls Zeeland.

Aan de hand van de aanpak 'Elke regio telt' hebben we geprobeerd om de leefbaarheid en het voorzieningenniveau op peil te brengen en te houden. Levendige stads- en dorpskernen en de gezondheid van inwoners in Terneuzen zijn van groot belang. Hiervoor zetten we in op het realiseren van goede voorzieningen en genoeg geschikte woningen. Samenwerking met omringende gemeenten is ook nodig om de toegankelijkheid van het onderwijs te waarborgen. En om verbindingen te maken tussen studenten uit andere gemeenten met bedrijven in Terneuzen. Een sterke binding met de regio zorgt ervoor dat studenten er na hun opleiding blijven wonen en werken.

In een tijd van schaarste en grote onzekerheden hebben we op een integrale manier keuzes gemaakt. Partijen hebben leiderschap getoond door hun visie met ons te delen en gezamenlijke belangen sturend te laten zijn. We hebben onze keuzes transparant gemaakt door goede afwegingskaders op te stellen. We hebben zo aangegeven wanneer en waarom we iets wel en niet doen. Participatie van bedrijven en inwoners is in 2035 een vanzelfsprekend en logisch onderdeel van ontwikkelingsprocessen. Economische activiteiten zijn geen black box maar juist helder en toegankelijk. Ze wekken trots en verwondering op!

Verwant beleid op Ruimte voor werken en ondernemen

- Strategische Regiovisie Zeeuws-Vlaanderen
- Bestuursakkoord gemeente Terneuzen 2022-2026
- Economische Agenda Zeeland 2024-2028
- Ontwikkelperspectief NOVEX-gebied North Sea Port District
- Strategische samenwerkingsagenda Overleg Zeeuwse Overheden (OZO)
- Elke Regio Telt
- Nationaal Programma Vitale Regio's (NPVR)

3.5 Dienstverlening aan ondernemers: een toegankelijke en ondersteunende gemeente

De traditionele rollen van gemeenten waren die van toezichthouder en dienstverlener. Hoe langer hoe meer wordt van de gemeente gevraagd om invulling te geven aan de rol van ondersteuner en samenwerkingspartner. Dit vereiste meer proactief handelen door de gemeente. In onze dienstverlening aan ondernemers hebben we onze rol gepakt vanuit de verantwoordelijkheid en het leiderschap die je van ons mag verwachten. We hebben werklocaties verbeterd en bedrijven ondersteund. We hebben geprobeerd om samenwerkingen te intensiveren. Ook intern heeft economie een bijdrage geleverd aan andere beleidsvelden. We hebben coalities gevormd om uitvoering te geven aan onze gedeelde visie. Onze rol had in 2025 vooral een reactief karakter, zie treden 2, 3 en 4 in Figuur 5. In 2035 heeft de gemeente zich de regierol meer eigen gemaakt. Door het initiëren van samenwerkingen en te sturen vanuit onze eigen visie, zie treden 4 en 5.



We hebben ons gerealiseerd dat er onder andere door demografische ontwikkelingen arbeidskrapte is. De belemmeringen en uitdagingen die ondernemers ervaren, liggen onder andere op het gebied van regelgeving, vergunningaanvragen, veiligheid, financiële middelen, digitalisering en innovatie. We hebben keuzes moeten maken in welke dienstverlening we aanbieden en hoe. We hebben de dienstverlening aan ondernemers gestroomlijnd. Die van onszelf en die van partners. We hebben ervoor gezorgd dat ondernemers ons makkelijk kunnen benaderen. En dat we alle mogelijkheden om ondernemers te ondersteunen blijven benutten. Ook hebben we de digitale dienstverlening logisch aan elkaar gekoppeld. Met een speciaal programma voor mkb-ondernemers hebben we ondernemers ondersteund in de benodigde productiviteitsverbetering en professioneel HR-beleid. Ook hebben we specifieke startersfaciliteiten geboden. Niet alleen voor Nederlandse maar nadrukkelijk ook voor buitenlandse starters. Dit helpt bedrijven, én het stimuleert ook de startersdynamiek in onze gemeente. Het versterkt onze ondernemerscultuur.

Terneuzen is de grootste Nederlandse gemeente binnen het North Sea Port District. Voor de grote transitieopgaven vinden we het onze de taak om de vraag en toekomstplannen van bedrijven te kennen. We hebben gelobbyd en (Europese) fondsen binnengehaald. Bij de ruimtelijke opgave hebben we gestuurd op kansen voor diversificatie van de economie en ruimte voor innovatie. We gebruikten hiervoor een helder afwegingskader. Ook hebben de vaart gehouden in het verbeteren van de leefbaarheid in stads- en dorpskernen. We hebben structureel de behoeften en bijdragen vanuit het economisch domein ingebracht bij andere beleidsterreinen. Dit hebben we onder meer gedaan op het gebied van de regionale arbeidsmarkt, als het gaat om woningbouw, het sociaal domein en ruimtelijke planvorming. Aan de basis hiervan ligt een meerjarige investeringsagenda. Hieraan dragen zowel de gemeente alsook het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en onderwijs- en onderzoeksinstituten bij. We hebben aandacht besteed aan het monitoren van resultaten en het herijken van visies en beleid. We stuurden bij waar dat nodig was.

Verwant beleid op Ruimte voor werken en ondernemen

- Bestuursakkoord gemeente Terneuzen 2022-2026
- Economische Agenda Zeeland 2024-2028
- Totaalplan binnenstad Terneuzen

4 Strategie

Het uitvoeren van een economische strategie is een samenspel van activiteiten die de gemeente Terneuzen zelf uitvoert en acties die andere partijen oppakken, zoals het georganiseerde bedrijfsleven, onderwijs- en kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en andere overheden. Ook inwoners kunnen invloed uitoefenen op de economie. Bijvoorbeeld via crowdfunding of het mee-organiseren van evenementen. De gemeente Terneuzen heeft per benodigde actie de keuze uit grofweg vijf handelingen. Dit varieert van dingen loslaten, door bijvoorbeeld minder strenge regels te toe te passen, tot juist meer reguleren. We vinden dat gemeenten een belangrijke rol hebben in het in gang zetten van veranderingen. Dit doen we door te faciliteren, stimuleren en regisseren. We delen de verantwoordelijkheid met alle belangrijke belanghebbenden. Op die manier kunnen we onze inzet weer op nieuwe dingen richten.



In dit hoofdstuk beschrijven we per thema en voor de belangrijkste onderwerpen welke strategie nodig is om onze economische visie werkelijkheid te maken. We geven ook aan op welke bestaande initiatieven we aanhaken. Onze inspanningen zijn vooral gericht op een aantrekkelijk vestigingsklimaat in Terneuzen.

4.1 Economische transities

We willen als gemeente een stimulerende en faciliterende rol spelen in duurzaamheidstransities op het gebied van energie en circulariteit. Hierbij zetten we in op een halvering van de CO₂ -uitstoot naar 11 miljoen ton per jaar in 2030 en het volledig CO₂ neutraal opereren in 2050. Voortbouwend op onze economische visie richten we ons op twee strategische pijlers:

- Energietransitie
- Circulaire transitie

Energietransitie

De energietransitie biedt onze gemeente zowel kansen als uitdagingen. Elektrificatie speelt hierbij een belangrijke rol. Sommige (industriële) activiteiten zijn niet geschikt voor elektrificatie. Dan stimuleren we vervanging van het gebruik van gas door het gebruik van waterstof. De gebruikte energie wordt zo efficiënt mogelijk ingezet, zodat met zo min mogelijk energie kan worden voldaan aan de energiebehoefte. Daarnaast willen we de energietransitie versnellen en netcongestie beperken. Daarom spelen we niet alleen in op beleid vanuit het Rijk, maar zetten we ook proactief in op energieprojecten. Om dit te bereiken zetten we in op de volgende strategische acties:

- We vergroten de mogelijkheden voor elektrificatie van (industriële) bedrijvigheid. Dit doen we door het (economisch) belang van een 380kV aansluiting en netuitbreiding onder de aandacht te blijven brengen. Als gemeente willen we lobbyen voor energieprojecten van het Rijk. Denk aan de 380kV netuitbreiding in Zeeuws-Vlaanderen, Verbindingen Aanlanding Wind Op Zee, Waterstofnetwerk zuidwest-Nederland en toekomstige Rijksprojecten. Als grootste Nederlandse gemeente in North Sea Port District pakken we hier een leidende rol in. Maar we trekken hierin ook samen op met omliggende gemeenten en andere stakeholders. Tegelijkertijd blijven we aandacht vragen voor investeringen in het huidige elektriciteitsnet. De netbeheerder moet de netcongestie voor zowel grote als kleine bedrijven op korte termijn zoveel mogelijk te beperken. In het geval van

rijksenergieprojecten zijn we voor een groot deel afhankelijk van het Rijk. Daarom zetten we ook in op andere strategische acties, die we hieronder benoemen.

- We stimuleren de overgang naar waterstof. Dit doen we door (innovatieve) bedrijven die zich bezighouden met de ontwikkeling van waterstof als energiebron te faciliteren. Dit kunnen we doen met subsidies, passende regelgeving en een flexibele en meedenkende houding van ons als gemeente.
- We stimuleren en faciliteren projecten die bijdragen aan het optimaliseren van efficiënt energiegebruik. Bijvoorbeeld op het gebied van warmte-uitwisseling en restwarmtegebruik, isolatie- en renovatieprojecten voor bedrijfspanden, collectieve energieopwekking en de eventuele inzet van de ELSTA-energiecentrale voor congestieverlichting in de regio. We kunnen dergelijke projecten faciliteren met subsidies en er met ons ruimtelijk beleid op aansluiten.
- We verkennen de opties voor het opzetten van energy hub(s) op onze bedrijventerreinen. Hier zijn opwekking, warmte, opslag en verbruik op elkaar afgestemd. Zo'n decentraal netwerk vormt de basis voor een duurzame energievoorziening voor bedrijven. Ook verlicht het de druk op het elektriciteitsnet. Om dit te realiseren is samenwerking essentieel. Met bedrijven(collectieven) en netbeheerders, en met partijen als North Sea Port en de Taskforce Zeeuwse Netoplossing. We willen voor 2030 een energie-hub realiseren.
- We presenteren onszelf als proeftuin-locatie voor de energietransitie. Al hebben we zelf niet alle kennis in huis, we kunnen toch wat doen. Want we hebben wel de ruimte om te experimenteren en energieprojecten uit te rollen. Door onze ligging en gevestigde industrie bieden we een aantrekkelijke omgeving voor bedrijven die op andere plekken in Nederland (of daarbuiten) zijn gevestigd. Zij kunnen hun innovaties die de energietransitie versnellen, testen en uitrollen in onze gemeente.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Dow onderzoekt in samenwerking met Shell middels een proeffabriek de mogelijkheden voor elektrificatie van het kraakproces.
- Er loopt een ruimtelijke procedure van TenneT en het ministerie van Klimaat en Groene Groei voor de aanleg van een 380kV hoogspanningsverbinding in Zeeuws-Vlaanderen, met een 380kV aansluiting en aanleg van een 380/150kVs hoogspanningsstation in of nabij Terneuzen.
- In de Kanaalzone wordt in 2026 een operationele waterstoffabriek gerealiseerd, waardoor bedrijven in de regio in het project "waterstof proeftuin" de overstap naar waterstof kunnen maken. Opgedane kennis in dit project wordt gedeeld om de transitie naar waterstof te bevorderen.
- De benodigde infrastructuur voor het verbinden van Zeeland met vier Nederlandse industrieclusters in een waterstofnetwerk is naar verwachting gerealiseerd in 2030.
- Vanuit Impuls Zeeland wordt gekeken naar het animo onder bedrijven voor het opzetten van een energiehub.
- TenneT en DOW hebben een Letter of Intent ondertekend voor de verkenning of de capaciteit van de ELSTA-energiecentrale van DOW kan worden vergroot om meer elektriciteit beschikbaar te maken in de

Circulaire transitie

Naast onze inzet op de energietransitie streven we er ook naar om de milieudruk te verlagen. Dit kan door de circulaire activiteit binnen onze gemeente te vergroten. Om dit te bewerkstelligen zetten we in op de volgende strategische acties:

- We faciliteren boeren die grondstoffen voor de productie van biobased bouwmaterialen willen (gaan) verbouwen. Hierbij kan onze contactpersoon voor agrarische bedrijven ondersteuning bieden. Hiermee dringen we CO₂- en stikstofemissie terug. Ook dragen we zo bij aan de omslag naar biobased bouwen.

- We stimuleren gevestigde (industriële) bedrijven CO2 af te vangen. Vervolgens kunnen bedrijven die CO2 hergebruiken in producten, zoals synthetische brandstoffen kunststoffen of beton. Of als groeimiddel in de glastuinbouw. Hiermee wordt klimaatverandering tegengegaan. Doel is dat de drie bedrijven met de hoogste CO2-uitstoot in 2030 CO2-afvang toepassen.
- We stimuleren het bedrijfsleven in de transitie naar een circulaire economie. Hiervoor bieden we mkb-ondernemers informatie over de mogelijkheden tot circulair opereren. Ook bieden we inzicht in regelingen waar zij gebruik van kunnen maken. Vanaf 2026 kunnen de Duurzaamheidsloketten vragen over circulair ondernemen beantwoorden. Ondernemers die een vergunning of subsidie aanvragen, worden gewezen op de circulaire mogelijkheden. De gemeente zet uiterlijk in 2026 in op een collectieve aanpak om bedrijventerreinen te ondersteunen op het gebied van circulaire economie.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Yara Sluiskil gaat vanaf 2026 jaarlijks 800.000 ton CO2 afvangen en in vloeibare vorm vervoeren naar Noorwegen, waar het permanent wordt opgeslagen.
- Dow Terneuzen wil in 2030 1,7 megaton minder CO2 uitstoten door de implementatie van technieken voor CO2 afvang.
- Zeeland Refinery heeft als doel om tegen 2030 te beginnen met de afvang van CO2 uit de rookgassen van haar waterstoffabrieken.
- Alta Carbon Technologies voert op Valuepark Terneuzen een pilot uit voor het omzetten van CO2 en andere gassen afkomstig van de chemische industrie in een vloeistof voor batterijen.
- Middels CIRCO Zeeland wordt het Zeeuws bedrijfsleven ondersteund in de transitie naar een circulaire economie. Hiermee ontstaat contact met hub-partners en inzicht in andere programma's, vouchers of subsidieregelingen op het gebied van circulariteit.
- Subsidieregeling Zeeland in Stroomversnelling

4.2 Ruimte voor werken en ondernemen

We richten ons op een toekomstbestendige economie met duurzame groei en innovatie. We diversifiëren onze bedrijventerreinen. Dit doen we door vernieuwende bedrijven aan te trekken die bestaande ketens en clusters verder versterken. Daarnaast creëren we koppelingsgebieden. Hiermee versterken we natuur en beschermen we de leefomgeving. We stimuleren grensverleggend ondernemerschap. We verbinden onderwijs en praktijk via hybride leeromgevingen en we versterken campussen en loopbaanpaden. Onze stads- en dorpskernen ontwikkelen we als aantrekkelijke verblijfsplekken voor inwoners en bezoekers. De voorzieningen en evenementen ter plaatse zijn kenmerkend voor ons DNA.

Om dit te bewerkstelligen zetten we in op vijf strategische pijlers:

- Bedrijventerreinen
- Ontwikkeling van campussen en broedplaatsen
- Aantrekkelijke stads- en dorpskernen
- Agrarische locaties
- Ondernemerscultuur

Bedrijventerreinen

We brengen de infrastructuur voor bedrijventerreinen op orde als het gaat om energie en mobiliteit. Hiermee verbeteren we ons vestigingsklimaat. We richten ons op duurzame groei en innovatie, met ruimte voor circulaire processen, (internationale) startups en innovatief mkb die bestaande ketens en clusters versterken. Hiermee diversifiëren we onze bedrijventerreinen en verkleinen we onze afhankelijkheid van gevestigde grote spelers. Ons uitgangspunt blijft steeds ons economisch DNA.

We geven onze bedrijventerreinen ieder een eigen profiel, van havengerelateerd tot woon-werklocaties. We creëren koppelingsgebieden om natuur en leefomgeving te beschermen. We houden ruimte voor toekomstige ontwikkelingen. Met de Nieuwe Sluis benutten we kansen voor economische groei, werkgelegenheid en toerisme. Om dit te bereiken zetten we in op de volgende strategische acties:

- We ondernemen diverse initiatieven die de uitdagingen van netcongestie minimaliseren. (We hebben ze al benoemd in de paragraaf Economische transitie eerder in dit hoofdstuk.) Zo zorgen we ervoor dat de energievoorziening op onze bedrijventerreinen naar behoren functioneert.
- We zetten in op herstructurering en transformatie van onze bedrijventerreinen. We hebben al een paar bedrijventerreinen benoemd waar we transformatie en/of herstructurering verwachten. Ook werken we samen met ondernemersverenigingen om onze bedrijventerreinen te verduurzamen. Hierbij richten we ons onder andere op vergroenen, waterberging, mobiliteit en ontsluiting, parkeren en circulariteit. Hiermee rollen we het VerBeTer-project verder uit over de gemeente.
- We zetten in op de realisatie van verbeterde mobiliteitsvoorzieningen. Ten eerste voor bedrijven, om zo een goede ontsluiting (van bedrijventerreinen) te bieden en het vestigingsklimaat te verbeteren. De Westerscheldetunnel is tolvrij voor personenvervoer. We willen dat ook vrachtverkeer gratis door de tunnel mag. Dat is van belang voor het vestigingsklimaat en de bereikbaarheid van bedrijven in onze gemeente. Door te lobbyen bij de provincie en het Rijk proberen we dit voor elkaar te krijgen. Ten tweede voor studenten, die gebaat (en vaak afhankelijk) zijn van openbaar vervoer om hun school te kunnen bereiken. Tot slot ook inwoners en bezoekers, om ervoor te zorgen dat zij hier kunnen komen werken, wonen en recreëren. Goede (openbaar vervoer) verbindingen binnen Zeeuws-Vlaanderen, met de rest van Zeeland en Nederland, en met Gent en het Belgische achterland zijn essentieel. Om dit waar te maken, gaan we diverse pilotprojecten en structurele verbindingen opzetten. Hierin kunnen we alternatieve vormen van openbaar vervoer, zoals deelvervoer, uittesten. Een eerste voorbeeld hiervan is de structurele busverbinding naar Gent op de midden-Zeelandroute, met opstapplaatsen in onder andere Terneuzen en Westdorpe. In 2025 treffen we de voorbereidingen hiervoor.
- Om onze afhankelijkheid van grote gevestigde bedrijven te verkleinen zetten we in op diversificatie van ons bedrijvenportfolio. Hierbij blijven we te allen tijde uitgaan van ons economisch DNA. Daarom trekken we bedrijven aan die gevestigde ketens en clusters versterken. Denk aan de chemie, procesindustrie en logistiek. Maar we mikken ook op nieuwe opkomende ketens. Denk aan waterstof, alternatieve eiwitten en circulariteit. Hiermee sluiten we aan op provinciaal beleid voor bedrijven die passen bij het Zeeuwse DNA (water, voedsel, energie).
- We maken een ontwikkelplan voor bedrijvigheid in onze gemeente. We stellen een afwegingskader op dat als leidraad dient voor het maken van keuzes. We maken keuzes in het type bedrijven dat we wel en niet willen aantrekken. Dit afwegingskader sluit aan op de omgevingsvisie voor Terneuzen. Ook maken we een profiel voor elk bedrijventerrein, van havengerelateerd tot woon-werklocatie. Daarnaast werken we een Masterplan uit dat specifiek gaat over de ontwikkeling van de nieuwe bedrijventerreinen Zuidpoort en Terneuzen Zuid. Tezamen vormen ze de basis voor het ontwikkelplan voor bedrijvigheid.
- We gaan in gesprek met grote gevestigde bedrijven. We vinden grote bedrijven die hier al lang zijn belangrijk. Ze spelen een belangrijke rol in de economische structuur en kracht van onze gemeente. We willen met ze in gesprek over hun toekomstscenario's. We kunnen samen kijken hoe die in de 'nieuwe economie' van onze gemeente passen. Deze gesprekken grijpen we ook aan om het ecosysteem te verbeteren. We willen de onderliggende netwerken en afhankelijkheden van bedrijven beter leren kennen en begrijpen.
- Een andere manier om onze ketens en clusters verder te versterken, is door samenwerking tussen bedrijven te stimuleren. We merken dat veel bedrijven in onze gemeente elkaar niet kennen. Zelfs niet als ze bij elkaar in de buurt zitten of in dezelfde sector actief zijn. Daarom organiseren we jaarlijks een diverse bijeenkomsten voor, over en met bedrijven, bijvoorbeeld een Open Bedrijvendag. Op termijn kan dit leiden tot innovaties en verhoogde (arbeids)productiviteit. Ook kunnen dit soort dagen worden georganiseerd om de deuren te openen voor inwoners en potentiële arbeidskrachten. Als gemeente trekken we hierin samen op met het bedrijfsleven en ondernemersverenigingen. We kunnen ze faciliteren en ondersteunen. Zo leren we de bedrijven en hun onderliggende netwerken en afhankelijkheden als gemeente ook kennen en begrijpen.

- We creëren kwalitatief hoogwaardige bufferzones om negatieve milieueffecten tot een minimum te beperken. De aanleg van koppelingsgebieden inspireert ons hiertoe. We versterken er de leefbaarheid van onze gemeente mee. En we vergroten onze aantrekkingskracht voor bezoekers.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- In het project Verduurzamen Bedrijventerreinen Terneuzen (VerBeTer) werken we aan het verduurzamen van het industriegebied aan de linkerzijde van het Kanaal Gent-Terneuzen van Sluiskil tot Sas van Gent.
- We creëren een groen netwerk rondom het grensoverstijgende havengebied. Onderdeel hiervan is de realisatie een koppelingsgebied met een voedselbos en een dorpsbos in Sluiskil, onderdeel van de Regio Deal NSPD.

Ontwikkeling van campussen en broedplaatsen

We creëren ruimte om innovatief ondernemerschap te stimuleren. En we verbinden onderwijs met de beroepspraktijk via hybride onderwijs en fieldlabs. We versterken campussen en ontwikkelen loopbaanpaden. Theorie en praktijk ontmoeten elkaar voor een toekomstbestendige, innovatieve economie. Hiervoor zetten we in op een aantal strategische acties:

- We realiseren de Campus Terneuzen, op locatie Vliegende Vaart. Deze brede onderwijscampus is een belangrijke schakel in het verbeteren van de leefbaarheid en het vestigingsklimaat van onze gemeente. Met deze campus zetten we in op een betere samenwerking. En op een goede aansluiting tussen onderwijs en het bedrijfsleven. Doel is om ook HZ University of Applied Sciences aan de campus te verbinden, bijvoorbeeld met een dependance.
- We willen de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven verder verbeteren. We sporen scholen en het bedrijfsleven aan om in te zetten op hybride onderwijs en fieldlabs bij bedrijven. Hiermee worden leerlingen en studenten van bijvoorbeeld Scalda en het Lodewijk College geënthousiasmeerd. Hun opleiding sluit zo beter aan bij de regionale arbeidsmarkt. Hierdoor blijft talent behouden voor de regio. De medewerking van bedrijven in de regio is superbelangrijk. Streven is dat minimaal een kwart van de bedrijven met meer dan 10 fte hierbij betrokken is.
- We willen een locatie of campus ontwikkelen waar (innovatief) mkb en (internationale) startups en scale-ups zich kunnen vestigen. Hiermee stimuleren we innovatieve bedrijvigheid die bijdraagt aan transitie (zoals de energietransitie en circulaire transitie) en aan maatschappelijke opgaven waar we voor staan. Het trekt bedrijven aan die bestaande ketens en clusters verder kunnen versterken en vernieuwen. Hierbij richten we ons niet alleen op regionaal ondernemerschap. We halen ook kennis van buiten naar binnen, door bedrijven uit andere Nederlandse regio's of het buitenland aan te trekken. Zij kunnen onze regio gebruiken als 'proeftuin' om hun innovatieve ideeën te testen en implementeren. Op welke bedrijven we mikken, geven we aan in een afwegingskader voor bedrijvigheid. Het opzetten van zo'n campus kunnen we als gemeente niet alleen. Hier zien we een trekkersrol voor partijen als Dockwize, Impuls Zeeland en VNO-NCW Brabant Zeeland. Deze innovatiecampus moet leiden tot een uitbreiding van het aantal startups naar 10 ondernemingen en een uitbreiding van het aantal innovatieve mkb-bedrijven naar 80 waarbij samenwerking en kennisuitwisseling op innovatief vlak tussen deze bedrijven plaatsvindt.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- We werken aan de Campus Terneuzen. Samen met verschillende partijen ontwikkelen we een brede onderwijscampus, met vestigingen van meerdere onderwijsinstellingen.
- De CO3 Campus is een locatie voor evenementen, voorlichting, scholing, vergadering, werken en netwerken. Door de samenkomst van verschillende partijen op deze locatie ontstaan nieuwe

Aantrekkelijke stads- en dorpskernen

We verbeteren en promoten de aantrekkelijkheid van stads- en dorpskernen. We zien graag een gevarieerd aanbod van winkels in de daarvoor aangewezen winkelgebieden, restaurants met regionale signatuur en evenementen passend bij de regio. We verbinden lokale identiteit met internationaal ka-

rakter. Kwaliteit, gastvrijheid en het grensverleggende DNA van Terneuzen staan centraal. Hiervoor zetten we in op de volgende strategische acties:

- We realiseren het Totaalplan Binnenstad Terneuzen. We werken aan een compact en levendig kern(winkel)gebied, een gevarieerd en hoogwaardig woningaanbod in en om de binnenstad, vergroening van de binnenstad, beter gebruik van water in en rond de stad, ontwikkeling van het stationsgebied, en verbeterde bereikbaarheid voor auto's, wandelaars, fietsen en openbaar vervoer. Inwoners en bezoekers zien welke positieve transformatie onze binnenstad doormaakt. Met een aantrekkelijk stadscentrum dragen we bij aan groei van de economie. Dat dragen we uit in onze communicatie over de binnenstad. Het doel is dat inwoners binnen 5 jaar de kwaliteit van de binnenstad significant. Streven is dat van de ondervraagde 80% aangeeft graag te (willen) wonen in de binnenstad. En dat 60% aangeeft dat Terneuzen een gezellig winkelcentrum met mooie winkels heeft.
- We zetten in op een gevarieerd en hoogwaardig woningaanbod in alle stads- en dorpskernen. Omdat we extra arbeidskrachten én meer inwoners willen aantrekken, móeten we inzetten op voldoende huisvesting. Ook al is de druk op de woningbouw al groot. Het is dan ook des te belangrijker dat het bedrijfsleven samen met ons optrekt. Zo werken we samen aan de beeldvorming over internationale werknemers met de campagne 'Samen werken aan morgen'.
- Restaurants met regionale signatuur (bijvoorbeeld de mosselrestaurants in Philippine en aspergerestaurants in Zuiddorpe) en een onderscheidend winkelaanbod (zoals lokale speciaalzaken) zorgen ervoor dat Vlaamse bezoekers onze gemeente graag bezoeken. Om het DNA van onze gemeente bij een groter publiek onder de aandacht te brengen, zetten we in op city- en regiomarketing. Hierbij is een rol weggelegd voor de Terneuzense organisatie voor citymarketing Ervaar Terneuzen. Ook zoeken we aansluiting bij de Zeeland Marketing Organisatie.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Er zijn subsidies beschikbaar voor transformatie van winkel naar woonpand, verbetering van het aanzicht van commerciële panden en verplaatsing van detailhandel naar compactere winkelgebieden.
- Citymarketing Terneuzen heeft als kerndoel het positioneren van de gemeente als aantrekkelijke vestigingsplek voor wonen, werken en ondernemen. Ervaar Terneuzen stimuleert het behouden en aantrekken van werknemers en bedrijven.

Agrarische locaties

In Terneuzen ondersteunen we een agrarische sector in transitie. De focus ligt op de eiwittransitie, duurzame bouwmaterialen en regionale voedselvoorziening. Vrijkomende locaties benutten we doelgericht voor nieuwe, toekomstbestendige economische activiteiten.

- We ondersteunen landbouwondernemers in de transitie naar een volhoudbare landbouw. We stimuleren innovatie en doorontwikkeling in deze sector. Hierbij sluiten we aan het Uitvoeringsprogramma Landelijk Gebied 2021-2030 van de provincie Zeeland.
- In onze gemeente zijn diverse agrarische bedrijven gevestigd die onderdeel uitmaken van de keten om de eiwittransitie mogelijk te maken, duurzame bouwmaterialen te produceren en bijdragen aan de regionale voedselvoorziening. Juist deze bedrijven leveren een waardevolle bijdrage aan de transitieopgaven en leefbaarheid. Onze contactpersoon voor boerenbedrijven kan ze hierbij ondersteunen.
- Verzilting vormt een bedreiging voor de watervoorziening in de landbouw. We brengen, samen met ZLTO, in kaart welke grond geschikt is voor de agrarische sector en welke niet. Zo identificeren we welke grond we beschikbaar willen houden voor de agrarische sector. Op andere grond past mogelijk een andere bestemming beter. Dit krijgt verder vorm in de Omgevingsvisie. Ook bij vrijkomende agrarische locaties maken we een bewuste omslag naar andere economische dragers. Zo voldoen we aan het klimaatakkoord voor landbouw, landgebruik en natuur.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- We sluiten aan bij het Uitvoeringsprogramma Landelijk Gebied 2021-2030 van de provincie Zeeland.
- We sluiten aan bij verschillende stimulerende regelingen van de provincie Zeeland. Een groot deel hiervan richt zich op investeringen die bijdragen aan de transitie naar een duurzame toekomst. Hiernaast stimuleert een groot deel van de subsidies het uitvoeren van proeftuinen en pilots, kennisontwikkeling en kennisdeling om het duurzaam verdienvermogen van deze sector te bevorderen.

Ondernemerscultuur

We stimuleren de ondernemerscultuur onder inwoners en ondernemers. We bieden ruimte aan initiatieven die brede welvaart versterken. Onderwijs over ondernemerschap (over ondernemer zijn) willen we stimuleren. Samen met betrokken inwoners pakken we maatschappelijke opgaven aan en houden we ons voorzieningenniveau op peil. Ook hiermee steunen we een cultuur van ondernemen in onze gemeente.

- We stimuleren onderwijsinstellingen (vanaf voortgezet onderwijs) om ondernemerschapsonderwijs aan te bieden. Deze vorm van onderwijs bereidt studenten namelijk voor op een veranderende economie. Ze leren problemen op een creatieve manier op te lossen. Ook leren ze over innovatie en zelfredzaamheid. Dit stimuleert leerlingen en studenten om een eigen bedrijf te starten. En om bij te dragen aan maatschappelijke uitdagingen. Om die reden geven we bewoners ook de ruimte om kleinschalige economische activiteiten te ontplooiën.
- We sporen inwoners en ondernemers aan om bij te dragen aan het opzetten en (mee)financieren van nieuwe initiatieven. Zo kunnen ze direct invloed uitoefenen op het behouden en versterken van het voorzieningenniveau. Dit doen we bijvoorbeeld door participatie over het aanpakken van maatschappelijke problemen. Dit versterkt het gemeenschapsgevoel binnen onze gemeente. De oplossingen dragen bij aan de leefbaarheid en brede welvaart in de woonkernen.
- Ook bieden we specifieke startersfaciliteiten voor Nederlandse maar expliciet ook buitenlandse starters. Dit stimuleert de startersdynamiek en versterkt de ondernemerscultuur in onze gemeente. Voorbeelden van startersfaciliteiten zijn subsidies, ondersteuning bij het vinden van bedrijfsruimten en werkplekken en de organisatie van netwerkevenementen.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Contactpersonen voor bedrijven vanuit de gemeente.
- Gastheer van het Landschap

4.3 Arbeidsmarkt

We hebben in Terneuzen en in de regio meer dan genoeg werk. Maar er is onvoldoende natuurlijke aanwas van (jong) talent uit onze eigen gemeente. We zetten daarom, samen met het bedrijfsleven, in op de volgende strategische pijlers:

- Aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt
- Stijging van de arbeidsproductiviteit
- Behoud van talent in de regio
- Gezamenlijke aanpak voor het aantrekken van talent

Dit resulteert in een Terneuzen waar toekomstbestendige banen zijn. En waar je opleidingen kunt volgen die aansluiten op de regionale arbeidsmarkt. Door deze sterke punten actief te profileren, verbeteren we ons imago. Dit maakt dat het aantal mensen dat in Terneuzen wil wonen en werken groeit. Hierdoor kan het voorzieningenniveau in onze gemeente op peil blijven.

Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt

Voor de economische en maatschappelijke transitie moet er veel werk verzet worden. Er zijn dus veel arbeidskrachten nodig, terwijl er een tekort aan mensen is. Om toch aan de vraag naar arbeid te voldoen, kan verhoging van de arbeidsproductiviteit een oplossing zijn.

- We stemmen het onderwijsaanbod beter af op de regionale arbeidsbehoefte. Studenten zijn dan eerder geneigd na hun opleiding in de regio te werken. Des te belangrijker is het om het onderwijsaanbod af te stemmen op de vraag naar specifieke kennis en bepaalde vaardigheden. Het vestigen van dependances van onderwijsinstellingen kan hieraan bijdragen. Hun aanbod sluit aan op de banen van de toekomst. Zo kunnen de HZ University of Applied Sciences en UGent bijdragen aan het economisch profiel van onze gemeente. Ook snuffel- en afstudeerstages en de eerder genoemde hybride leeromgevingen, fieldlabs en baangaranties zijn interessant. Verder ontstaan door samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven synergievoordelen. Deelfaciliteiten kunnen het aanbieden van regionaal onderwijs bijvoorbeeld vergemakkelijken. Hiermee sluiten we aan bij de Strategische Onderwijsagenda Zeeland.
- We moedigen het onderwijs en het bedrijfsleven aan om ook samen te werken in de ontwikkeling van lesmodules die passen bij de behoefte van de arbeidsvraag. Dit kan bijvoorbeeld in een publiek-private samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven en ons als gemeente. Hiervoor moeten we eerst gezamenlijk de behoefte van het bedrijfsleven in kaart brengen. Vervolgens zetten samenwerkingspartners op maat gemaakte (hybride) lesmodules op.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Het Centrum Top Techniek (CTT) is een samenwerking tussen gemeenten, onderwijs en bedrijven om technisch beroepsonderwijs in de regio te behouden en versterken. Deze samenwerking maakt het mogelijk een breed aanbod van duurzaam en innovatief techniekonderwijs in de regio aan te bieden. Dit leidt ertoe dat in de regionale personeelsbehoefte kan worden voorzien.
- Strategische Onderwijsagenda Zeeland, met focus op onder andere het betrekken van het bedrijfsleven, onderwijsinnovaties, meer samenwerking tussen onderwijsinstellingen (ook grensoverstijgend) en het excelleren op Zeeuwse thema's (water, voedsel, energie).

Stijging van de arbeidsproductiviteit

Wat we willen zijn economische en maatschappelijke transitie en economische groei. Hiervoor is het van belang dat we de schaarse arbeidskrachten zo efficiënt mogelijk inzetten. Met het beperkt aantal arbeidskrachten willen we zo veel mogelijk voor elkaar krijgen. Daarvoor moet de arbeidsproductiviteit omhoog. Hiervoor zetten we in op de volgende strategische acties:

- Met een speciaal programma voor mkb-ondernemers investeren we in de benodigde productiviteitsverbetering en professioneel HR-beleid. Hierbij zetten we de kennis van de regionale onderwijs- en kennisinstellingen en Werkservicepunt Zeeuws-Vlaanderen in. Zij kunnen bedrijven adviseren over kansen om slimmer te werken, over digitalisering en over het inzetten van robotisering om productiever te worden. Dit biedt ook een kans om werkomstandigheden te verbeteren, denk aan verlichting van zwaar werk. Om dit te laten slagen is het ook nodig om te kijken naar het HR-beleid. Veel mkb-bedrijven hebben te weinig capaciteit om professioneel HR-beleid te voeren. Van elkaar leren helpt.
- Productiviteit kan ook worden verhoogd door keuzes te maken in het type bedrijvigheid. We sturen op het aantrekken van hoogwaardige en hoog productieve bedrijven. Hier is de toegevoegde waarde per arbeidskracht relatief hoog. Ook dit aspect nemen we mee in het afwegingskader voor het aantrekken van bedrijven.
- Vanaf 1 juli 2025 bieden kinderopvanglocaties in Terneuzen één ochtend per week gratis voorschool aan voor peuters van 2,5 tot 4 jaar. Dit legt niet alleen een goede basis voor de ontwikkeling van kinderen. Het zorgt er ook voor dat meer ouders aan het werk gaan of dat ouders meer uren gaan werken. Dit vergroot het arbeidsaanbod. We gaan kijken hoe we dit initiatief verder kunnen uitbreiden.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Voorschool, waarbij kinderopvanglocaties in Terneuzen één keer per week gratis opvang aanbieden voor peuters tussen de 2,5 en 4 jaar oud.

Behoud van talent in de regio

Er is te weinig aanwas van (jong) talent uit onze eigen gemeente om te voldoen aan de arbeidsvraag. Ook zien we veel talent uit onze gemeente en onze regio weggaat. Tijdens en na hun studie gaan jongeren op andere plekken wonen en te werken. Voor het aantrekken en houden van talent is het noodzakelijk dat allerlei elementen op orde zijn. Zoals goed onderwijs, een aantrekkelijk vestigingsklimaat, goede bereikbaarheid en infrastructuur, toegang tot zorg en een voorzieningenniveau dat op peil is. Ook verwachten we dat werknemers kunnen omgaan met veranderingen in vaardigheden en kennis. Dat kan door in te zetten op Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

- We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt in de gemeente en regio. Zo wordt het aantrekkelijker voor jong talent om in onze gemeente te blijven wonen en werken. We laten zien welke loopbanen allemaal mogelijk zijn in onze gemeente. De Campus Terneuzen speelt hier een rol in. Ook stimuleren we hybride onderwijs (zoals lesgeven op bedrijfslocaties/bedrijfsscholen) en fieldlabs bij bedrijven. En we bieden ruimte voor het ontwikkelen een campus voor (innovatief) mkb en (internationale) startups en scale-ups.
- We sporen het voortgezet onderwijs en het bedrijfsleven aan om snuffelstages te organiseren voor leerlingen. Op deze manier maken we leerlingen al op jonge leeftijd enthousiast om later in onze gemeente te gaan werken, en er dus ook te blijven wonen. We stellen als doel dat elke leerling in het voortgezet onderwijs minimaal een keer deelneemt aan een vorm van samenwerking met het bedrijfsleven.
- We organiseren een HR-community van HR-professionals binnen onze bedrijven en organisaties. We willen hierbij voortbouwen op het K&I netwerk HR. We gaan met elkaar bekijken wat de beste HR-aanpak is voor Terneuzen. Het streven is dat minimaal de helft van de bedrijven met meer dan 10 personen hieraan deelneemt. Ook als gemeente doen we hier actief aan mee.
- We hebben als gemeente de Charter Diversiteit ondertekend. Dit is een belangrijke stap in de richting van een meer inclusieve en diverse samenleving. Het betekent we ons als gemeente inzetten om discriminatie te bestrijden en acceptatie, diversiteit en inclusie te bevorderen. Niet alleen binnen onze eigen organisatie, ook op de arbeidsmarkt.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Het Lodewijk College, Zwin College en Reynaertcollege organiseren ieder jaar een Beroepenspeeddate voor vmbo-, havo- en vwo-leerlingen. Zij krijgen hierdoor een beeld van de opleidingsmogelijkheden binnen de regio en van beroepen waarin zij geïnteresseerd zijn.

Gezamenlijke aanpak voor het aantrekken van talent

Het behouden van regionaal talent en het aantrekken van nieuw talent is niet alleen een opgave voor grote bedrijven. Het is een opgave van ons allemaal. We moeten werknemers niet alleen in de regio houden en aantrekken om te voldoen aan de arbeidsvraag. Het moet ook om het voorzieningenniveau van onze gemeente op pijl te houden en daarmee de leefbaarheid te waarborgen. Daarom is het van belang dat we hier gezamenlijk de schouders onder zetten.

- Samen met het bedrijfsleven en ondernemersverenigingen creëren we inzicht in de arbeidsvraag. We voeren een onderzoek uit om dit in kaart te brengen. Vervolgens zetten we een gezamenlijke wervingscampagne op om talent naar onze gemeente te halen. Het is essentieel dat minimaal een kwart van het bedrijfsleven zich aan deze campagne commiteert en bijdraagt. Deze campagne richten we zowel op Nederlands als internationaal talent.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- North Sea Port Talent richt zich op het versterken van de arbeidsmarkt door een nauwere samenwerking tussen werkgevers en andere belanghebbenden. Dit initiatief ondersteunt werkgevers bij het vinden van gekwalificeerd personeel. Het is een samenwerking tussen Stad Gent, Voka Oost-Vlaanderen, VDAB, North Sea Port en het UWV.

4.4 Grensoverstijgende samenwerking

Voor het realiseren van de opgaven waar we als gemeente voor staan is samenwerking met regionale partners, zowel nationaal als grensoverstijgend, noodzakelijk. Voortbouwend op de visie ligt de focus van regionale samenwerking op vier strategische pijlers:

- Grensoverstijgende samenwerking
- Zeeuwse samenwerking
- Zeeuws-Vlaamse samenwerking
- Bijdragen aan andere beleidsterreinen

Grensoverstijgende samenwerking

De geografische ligging van onze gemeente en onze rol als grootste gemeente van Zeeland onderstreept het internationale karakter. Vandaar het belang van grensoverstijgende samenwerking. Dit willen we bevorderen door inzet op de volgende strategische acties:

- We intensiveren de samenwerking in het North Sea Port District. Als gemeente hebben we een verbindende rol in de samenwerking binnen North Sea Port District. Daarnaast proberen we de randvoorwaarden te verbeteren, bijvoorbeeld op het gebied van wet- en regelgeving in het grensgebied. We gaan de mogelijkheden verkennen voor harmonisatie van wet- en regelgeving aan Vlaamse en Nederlandse kant van het North Sea Port District ('regelvrije grenszone'). Hiermee wordt grenspendel makkelijker. Dit maakt het aantrekkelijker om vanuit Vlaanderen in Terneuzen te werken en omgekeerd. Het Schakelpunt Grensbelemmeringen Vlaanderen Nederland kan hier ook een rol in spelen.
- Er zijn verschillende (Europese) regelingen gericht op het bevorderen van grensoverstijgende samenwerking. Deze regelingen lijken nog onvoldoende bekend bij het bedrijfsleven. Het onder de aandacht brengen bij bedrijven van de bestaande regelingen leidt mogelijk tot betere benutting van subsidies. En tot meer grensoverstijgende samenwerkingen. We zetten onze website hiervoor in. Ook onze contactpersonen voor bedrijven en ondernemersorganisaties spelen hiern een rol.
- Voor het verkennen van de mogelijkheden voor grensoverstijgende samenwerking is contact tussen bedrijven waardevol. Dit contact kunnen we bevorderen door in te zetten op netwerk- en contactmomenten. Zo kunnen de Open Bedrijvendagen (zie paragraaf Bedrijventerreinen eerder in dit hoofdstuk) die we gaan organiseren bijvoorbeeld ook grensoverstijgend zijn. We streven ernaar dat minimaal een keer per jaar een grensoverstijgend contactmoment tussen bedrijven plaatsvindt.
- We willen op regionaal niveau in de arbeidsvraag voorzien. Daarvoor is het nodig om het arbeidsaanbod binnen Zeeland en dat in Vlaanderen op elkaar af te stemmen. Hierbij moeten we ook afstemming vinden in het onderwijsaanbod, huisvesting en andere voorzieningen. Niet alleen binnen Zeeuws-Vlaanderen, maar ook met aangrenzende Vlaamse gemeenten en in overig Zeeland. Hiervoor stimuleren we overkoepelende organisaties om arbeidsmarktsamenwerking te intensiveren. Denk aan Onbegrensd Zeeuws-Vlaanderen, Expat Center Zeeland, Werkservicepunt Zeeuws-Vlaanderen, Grensinfopunt Scheldemond, de stad Gent en verschillende onderwijsinstellingen.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Het North Sea Port District is als grensoverstijgend Novex-gebied aangewezen, met als opgave het te ontwikkelen tot één complementair landsgrens- en Westerschelde overstijgend woon-, leer- en werkgebied. Streven is dat de deelgebieden elkaar versterken op het gebied van woon- en leefkwaliteit, onderwijs, kennisontwikkeling en arbeidsmarkt. Doel is grensoverstijgende wet- en regelgeving in het gebied te harmoniseren om zo belemmeringen als gevolg van de landsgrens te beperken.
- Binnen Smart Delta Resources (SDR) werken energie- en grondstof intensieve bedrijven in de Vlaams-Nederlandse Schelde-Deltaregio aan de industriële energietransitie.

Zeeuwse samenwerking

- We zijn als gemeente een betrokken en actieve samenwerkingspartner binnen de regio, in de provincie Zeeland en daarbuiten. We zorgen ervoor dat we ook op die manier gezien worden door omliggende gemeenten, de provincie en het Rijk. We hebben samenwerkingen benut voor drie Regio Deals (Zeeland, Zeeuws-Vlaanderen en North Sea Port District). We maken deel uit van het Overleg Zeeuwse Overheden en het Z4-netwerk. Ook werken we samen met verbonden partijen, in het bijzonder de deelnemingen.
- Ook op het gebied van toerisme en recreatie werken we veel samen op provinciaal niveau. We maken deel uit van het Zeeuwse toeristische ecosysteem. Hiermee werken we samen aan de actie-agenda Bestemming Zeeland 2030. Hierin staan concrete acties die we uitvoeren om de Zeeuwse ambitie voor een toekomstbestendige bezoekerseconomie te bereiken.

Zeeuws-Vlaamse samenwerking

Strategische actiepunten ter bevordering van de Zeeuws-Vlaamse samenwerking zijn:

- We borgen het regionaal onderwijsaanbod in samenwerking met de gemeenten Hulst en Sluis, scholen en het bedrijfsleven. Zeeuws-Vlaanderen heeft relatief weinig inwoners. Daardoor hebben we moeite om het onderwijsaanbod in de regio op peil te brengen en houden. Hiervoor is afstemming tussen de genoemde partijen essentieel. Waar mogelijk kunnen we zaken gezamenlijk oppakken. Bijvoorbeeld het gebruikmaken van deelfaciliteiten. Hiermee zorgen we ervoor dat het aanbod van voortgezet en beroepsonderwijs op minimaal hetzelfde niveau blijft.
- We willen de toeristische aantrekkingskracht van Zeeuws-Vlaanderen als geheel vergroten. Daarom zetten we in op de promotie van een gezamenlijk Zeeuws-Vlaams toeristisch-recreatief aanbod. Een gezamenlijk aanbod vergroot en versterkt onze aantrekkingskracht op bezoekers. Als gemeente spelen we een verbindende rol in het samenbrengen van toeristische organisaties. Zij kunnen de regio op het gebied van toerisme als één bestemming profileren en promoten. We organiseren hiervoor structureel periodieke contactmomenten tussen de toeristische organisaties.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Binnen de organisatie Onbegrensd Zeeuws-Vlaanderen werken de Zeeuws-Vlaamse gemeenten, het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties aan het versterken van Zeeuws-Vlaanderen als grensoverstijgende Euregio op het gebied van wonen, werken, arbeidsmarkt, opleiding en voorzieningenniveau.
- Dockwise organiseert verschillende activiteiten voor het verbinden van ondernemers in Zeeland, om met elkaar samen te werken aan economische groei en transitie.
- In 2028 is de Campus Terneuzen gereed, waardoor de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven zich kan intensiveren, voor behoud en versterking van het onderwijsaanbod in de regio.
- Strategische Regiovisie Zeeuws-Vlaanderen.

Bijdragen aan andere beleidsterreinen

(Regionale) samenwerkingen beperken zich niet enkel tot het economisch domein. We brengen structureel de behoeften en bijdragen vanuit het economisch domein in bij andere beleidsterreinen van onze gemeente, zoals de arbeidsmarkt, woningbouw, het sociaal domein en de omgevingsvisie.

- Nu we weten wat onze wensen zijn voor economie en arbeidsmarkt in Terneuzen, kunnen we deze wensen helder inbrengen. Dit in het ruimtelijke beleid (via de omgevingsvisie en Novex-gebiedsplannen), arbeidsmarktbeleid (qua gevraagde opleidingen en een aanpak voor inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt), woningbeleid en de manier waarop het bedrijfsleven kan bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken, zoals leefbaarheid, gezondheid en het voorzieningenniveau.

4.5 Dienstverlening aan ondernemers

De traditionele rol van de gemeente is die van toezichthouder, handhaver en dienstverlener. Maar steeds vaker vragen inwoners en ondernemers een andere betrokkenheid van ons. We zijn een overheid die dicht bij de burger staat. We willen dan ook meer hulp bieden en meer gaan samenwerken. Dit vraagt om meer proactief te handelen door de gemeente. Vanuit onze verantwoordelijkheid en onze opvattingen over leiderschap zetten we in op de volgende strategische pijlers:

- Stroomlijnen van dienstverlening
- Zakelijke dienstverlening op orde

Stroomlijnen van dienstverlening

- We stroomlijnen de dienstverlening aan ondernemers. Die van onszelf en die van partners, zodat we geen dingen dubbel doen. We zorgen er ook voor dat er één centraal informatieloket is (digitaal én fysiek). Hier kunnen ondernemers bij ons terecht voor ál hun vragen. Hiermee is dit loket een soort wegwijzer. We koppelen onze digitale dienstverlening met die van andere partijen. Vanuit die centrale plek verwijzen we ondernemers door naar de partij die hen verder kan helpen. Denk hierbij aan de dienstverlening door onze eigen contactpersonen voor bedrijven, maar ook aan ondernemersverenigingen, de Kamer van Koophandel, Impuls Zeeland, Dockwize, Scalda en de Hogeschool Zeeland, Onbegrensd Zeeuws-Vlaanderen, het Expat Center Zeeland, Grensinfopunt Scheldemon, Werkservicepunt Zeeuws-Vlaanderen en de provincie Zeeland. Hierdoor behouden we laagdrempelig contact en bieden we overzicht in de vele mogelijkheden om ondernemers te ondersteunen.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- In het bestuursakkoord is de lijn uitgezet om dienstverlening in digitale vorm aan te bieden om zo zowel tijdens als buiten reguliere openingstijden als gemeente beschikbaar te zijn. Persoonlijk contact is ook mogelijk als hier behoefte aan is.

Zakelijke dienstverlening op orde

- We zoeken de synergie op met bedrijven. We stellen het perspectief en de belangen van ondernemers centraal. Zo stimuleren we participatie van ondernemers in (de uitvoering van) beleid. En we nodigen bedrijven uit elkaar op te zoeken en te versterken. Deze benadering laat zien dat we oog hebben voor de gevestigde bedrijven en de opgaven die zij hebben. We zijn er voortdurend over met ze in gesprek, om ze daarin zo goed mogelijk te ondersteunen.
- Bedrijven vragen meer dan alleen gemeentelijke dienstverlening. Het is belangrijk dat de benodigde zakelijke dienstverlening op orde is. Een goed functionerende (financiële) zakelijke dienstverlening is noodzakelijk voor startende ondernemers en nieuwe vestigers. Zoals toegang tot financiering, advies over bedrijfsvoering, belastingzaken en juridische kwesties. Dit verlaagt drempels, bevordert groei en vergroot de kans op succes van nieuwe bedrijven. We faciliteren bedrijven die deze zakelijke dienstverlening bieden. Ook verwijzen we ondernemers naar deze ondersteunende bedrijven.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- We ondersteunen ondernemers(verenigingen) met bestaande subsidieregelingen.
- We werken aan een schoon, heel en veilig bedrijventerrein met het Keurmerk Veilig Ondernemen (KVOB).
- We werken aan de kwaliteit van winkelgebieden met het Keurmerk Veilig Ondernemen (KVOW).

4.6 Bezoekerseconomie

We profileren onze gemeente op basis van onze unieke kenmerken. Dat geldt des te meer op het gebied van recreatie en vrije tijd. Hierbij richten we ons op bezoekers en inwoners. Inwoners en toeristen maken beiden gebruik van toeristisch-recreatieve voorzieningen in onze gemeente. De strategische pijlers voor de bezoekerseconomie zijn:

- Bevorderen van toeristische aantrekkingskracht
- Recreatie ter bevordering van brede welvaart

Bevorderen van toeristische aantrekkingskracht

We verbeteren onze toeristische aantrekkingskracht door ons unieke DNA te profileren en te promoten. Dit doen we voor onze gemeente in het bijzonder, en voor heel Zeeuws-Vlaanderen in het algemeen. Daarnaast verbeteren we het recreatieve aanbod voor bezoekers aan onze gemeente.

- We laten de unieke kenmerken van onze gemeente zien en promoten ze actief. Onze gemeente heeft een uniek karakter met een combinatie van industrie, natuur en cultuur. Het uitlichten van deze karakteristieken versterkt het toeristisch profiel van de gemeente. Hiermee sluiten we aan op de Zeeuwse merkstrategie Shaping the future delta. Ook door het sturen op bijzondere winkels, horecagelegenheden en evenementen kunnen we bezoekers trekken. Dit doen we niet alleen, maar samen met Ervaar Terneuzen."
- We bevorderen de samenhang tussen activiteiten voor recreatie en vrije tijd. Hierbij spelen we als gemeente een sturende rol door fysieke infrastructuur te faciliteren. Dan gaat het bijvoorbeeld om het verbinden van recreatieve gebieden met aantrekkelijke wandelroutes. Of het ontwikkelen van toeristische hotspots. Ook het afstemmen van activiteiten door ondernemers, om zo een gebalanceerd aanbod te bieden, draagt bij aan een sterk toeristisch profiel. Hierbij nodigen we ondernemers uit om evenementen en activiteiten te organiseren die bezoekers en inwoners aantrekken.
- We willen meer afstemming in het aanbod voor toeristen met onze buurgemeenten. Het harmoniseren van het toeristisch aanbod met gemeenten Hulst en Sluis breidt de recreatie mogelijkheden voor bezoekers uit. Voor het afstemmen van activiteiten organiseren we op structurele basis regelmatig overleg. Een collectieve aanpak draagt ook bij aan het imago van Zeeuws-Vlaanderen als één gebied. Dit biedt verlichting van het kusttoerisme. Het doet ook recht aan de vele andere bestemmingen die de regio te bieden heeft.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Toeristische Uitvoerings Alliantie, zet in op het vergroten van het vrijetijdsaanbod, sociale voorzieningen en het organiserend vermogen, door samenwerkingen uit te breiden.
- Toeristisch Informatiepunt (TIP) Terneuzen biedt toeristische informatie aan inwoners en bezoekers vanuit het Portaal van Vlaanderen.
- Verhaallijnen Erfgoed Zeeland. Ontwikkelen van verhaallijnen, onder andere over Staats en Spaanse Linies.
- Stichting Portaal van Vlaanderen, ontdek de maritieme wereld van de Noordzee Sluizen en het Kanaal van Gent naar Terneuzen
- Routenetwerk Zeeland.
- We sluiten aan bij de merkstrategie Shaping the future delta,

Recreatie ter bevordering van de brede welvaart

- Een groene uitstraling is van waarde voor inwoners en toeristen. Daarom versterken we het natuurlijke karakter van onze gemeente. Door het uitbreiden van natuur versterken we het groene karakter van de gemeente. Zo leggen we bijvoorbeeld het Parkgebied het hart van Sluiskil aan. Daarnaast kunnen we natuurgebieden verder ontwikkelen en de recreatiemogelijkheden in bepaalde gebieden vergroten. Tegelijk beschermen we gebieden met natuur en biodiversiteit.
- We vinden het van belang dat er aantrekkelijke (internationale) evenementen plaatsvinden. Ze maken onze stads- en dorpskernen aantrekkelijker voor zowel inwoners als bezoekers. Het hoeven geen grote evenementen te zijn, wel onderscheidend voor de plaats of regio. Een evenement trekt niet alleen bezoekers aan, maar versterkt ook het gemeenschapsgevoel onder inwoners. We willen ons evenementenbeleid moderniseren. Ons uitgangspunt is versoepeling in de vergunningverlening voor evenementen. Ook willen we ideeën van anderen helpen uitvoeren.
- Onze bezoekerseconomie levert een positieve bijdrage aan de omgeving en de samenleving. Hiermee dragen recreatie en toerisme bij aan de brede welvaart in onze gemeente. We werken aan een optimale beleving voor inwoners en bezoekers. En aan een toekomstbestendige sector. Hiermee sluiten we aan op het TUA programma 2025-2027. In 2026 wordt een nieuw onderzoek gehouden onder inwoners naar het draagvlak voor toeristen in Zeeland. Dit onderzoek gaan we ook op gemeenteniveau uitvoeren.

We haken aan bij deze plannen en initiatieven

- Totaalplan binnenstad Terneuzen. Om de attractiviteit van de binnenstad te verhogen, zetten we in op clustering van winkels en het verhogen van de bereikbaarheid.
- Onderdeel van de Regio Deal is de aanleg van een koppelingsgebied/voedselbos in Sluiskil.
- Het Toekomstbeeld Bestemming Zeeland 2030 pleit voor lokale verbondenheid van de vrijetijdsector.
- Met de Visie waterrecreatie zetten we in op een aantrekkelijke leefomgeving voor inwoners en bezoekers in en rond stads- en dorpskernen.
- UNESCO Geopark Schelde Delta.

5 Bouwstenen en prioritering voor de uitvoeringsagenda

In deze economische visie en strategie zijn per thema bouwstenen beschreven die richting geven aan de economische uitvoeringsagenda. De economische visie en strategie vormen de basis voor de uitvoeringsagenda van de gemeente Terneuzen. Hierin staan concrete acties en projecten. De uitvoeringsagenda is een apart document. De economische visie en strategie en de uitvoeringsagenda vormen samen het strategisch economisch beleidsplan van de gemeente Terneuzen.

Uitvoeringsagenda 2026 - 2030

De economische uitvoeringsagenda (hierna: Uitvoeringsagenda) heeft twee doelen. Ten eerste het borgen van de uitvoering van het beleidsplan economie. Ten tweede het realiseren van de doelen in 2035. De Uitvoeringsagenda is niet alleen voor intern gebruik: door bestuurders en medewerkers van de gemeente. De Uitvoeringsagenda is ook voor inwoners en stakeholders. Want we kunnen ons beleid niet alleen uitvoeren. En onze doelen zijn ambitieus. Dus we werken samen met anderen aan de uitvoering van ons beleid.

In de Uitvoeringsagenda houden we rekening met onze organisatievisie, integraliteit van beleid, het grensoverstijgende karakter van onze gemeente en ons participatiebeleid. In de Uitvoeringsagenda geven we antwoord op de volgende vragen:

- Wat gaan we doen?
- Wie is verantwoordelijk? De gemeente of de gemeente samen met andere partijen?
- Welk resultaat willen we bereiken?

Matrix van de Uitvoeringsagenda en toelichting met acties

We maakten een matrix op basis van de strategische pijlers en thema's. We lichten de matrix toe in een tabel waarin we de acties die we gaan uitvoeren hebben opgenomen.

Matrix van de Uitvoeringsagenda op basis van de strategische pijlers en thema's

Strategische pijlers		Thema's			Thema's		
		Economische transities	Ruimte voor werken en ondernemen	Arbeidsmarkt	Grensoverstijgende samenwerking	Dienstverlening aan ondernemers	Bezoekerseconomie
		1	2	3	4	5	6
1.1	Energietransitie	X	X		X		
1.2	Circulaire transitie	X	X				
2.1	Bedrijventerreinen	X	X	X	X	X	
2.2	Campussen en broedplaatsen		X	X	X		
2.3	Stads- en dorpskernen		X				X
2.4	Agrarische locaties		X			X	
2.5	Ondernemerscultuur		X		X		X
3.1	Aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt		X	X	X		
3.2	Stijging arbeidsproductiviteit		X	X		X	
3.3	Behoud van talent in de regio			X	X	X	
3.4	Gezamenlijke aanpak (triple helix)		X	X	X		
4.1	Grensoverstijgende samenwerking	X	X	X	X		X
4.2	Zeeuwse samenwerking	X		X	X		X
4.3	Zeeuws-Vlaamse samenwerking		X		X		X
4.4	Bijdragen aan andere beleidsterreinen	X		X	X		X
5.1	Stroomlijnen van dienstverlening			X		X	
5.2	Zakelijke dienstverlening op orde	X	X	X		X	
6.1	Bevorderen van toeristische aantrekkingskracht				X	X	X
6.2	Recreatie als drijvende kracht voor brede welvaart		X		X	X	X

Toelichting op de matrix van de Uitvoeringsagenda en de acties

1 Economische transities		
	Ambitie	Terneuzen wil een leidende rol spelen in duurzaamheidstransities, met een halvering van de CO ₂ -uitstoot in 2030 en volledige CO ₂ -neutraliteit in 2050.
1.1	Energietransitie	
	Acties	a. Lobbyen voor 380kV-aansluiting en netuitbreiding: continue lobby bij het Rijk (o.a. 380kV netuitbreiding Zeeuws-Vlaanderen, Verbindingen Aanlanding Wind Op Zee, Waterstofnetwerk Zuidwest-Nederland) en aandacht vragen voor investeringen in het huidige elektriciteitsnet (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met andere gemeenten en stakeholders. <i>Resultaat:</i> realisatie van de 380kV-aansluiting en verbetering van de netcapaciteit in de regio. b. Faciliteren van waterstofbedrijven: stimuleren van (innovatieve) waterstofbedrijven door subsidies, gunstige wet- en regelgeving en een flexibele houding (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> groei van waterstof als energiebron in Terneuzen. c. Stimuleren van energie-efficiëntie: subsidies verstrekken voor projecten die energie-efficiëntie optimaliseren, zoals warmte-uitwisseling, isolatie, collectieve energieopwekking en ELSTA-energiecentrale. (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> vermindering van energieverbruik en -afhankelijkheid. d. Ontwikkelen van energie hubs: verkennen van de opties voor energie hubs op bedrijventerreinen. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met bedrijven, netbeheerders en North Sea Port. <i>Resultaat:</i> realisatie van minimaal één energie hub. e. Promoten van Terneuzen als proeftuin: presenteren van Terneuzen als proeftuinlocatie voor innovaties als het gaat om energietransitie (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> aantrekken van bedrijven die hun innovaties in Terneuzen willen testen en implementeren. f. Realiseren rijksenergieprojecten: samenwerking met het Rijk voor grootschalige projecten op het gebied van energie-infrastructuur o.a. 380kV-aanlanding. (2026-2050). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in afstemming met de rijksoverheid en Zeeuwse stakeholders. <i>Resultaat:</i> een robuust elektriciteitsnet met genoeg (duurzame) energieopwekking voor het verduurzamen van de industrie, mkb en gebouwde omgeving, met nationale en internationale impact.
1.2	Circulaire transitie	
	Acties	a. Ondersteunen van biobased bouwmaterialen: faciliteren van boeren die grondstoffen voor biobased bouwmaterialen verbouwen (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> toename van de productie van biobased bouwmaterialen in Terneuzen. b. Stimuleren van CO₂-afvang en hergebruik: informeren van mkb-ondernemers over circulair ondernemen. Aanmoedigen van bedrijven om CO₂ af te vangen en te hergebruiken in producten of als groeimiddel in de glastuinbouw (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met bedrijven. <i>Resultaat:</i> vermindering van de CO₂-uitstoot en toename van circulaire activiteiten. c. Stimuleren van het bedrijfsleven in de transitie naar een circulaire economie: mkb-ondernemers informatie bieden over de mogelijkheden om circulair te opereren. Ook inzicht bieden in regelingen waar ze gebruik van kunnen maken. (2026-2035)

		c. Stimuleren van het bedrijfsleven in de transitie naar een circulaire economie: mkb-ondernemers informatie bieden over de mogelijkheden om circulair te opereren. Ook inzicht bieden in regelingen waar ze gebruik van kunnen maken. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen in samenwerking met bedrijven. <i>Resultaat:</i> vanaf uiterlijk 2026 een collectieve aanpak om bedrijventerreinen te ondersteunen op het gebied van circulaire economie.
2	Ruimte voor werken en ondernemen	
	Ambitie	Ontwikkelen van een toekomstbestendige economie met duurzame groei en innovatie, met ruimte voor diversificatie, circulaire processen en nieuwe bedrijven.
2.1	Bedrijventerreinen	
	Acties	a. Ondersteunen van initiatieven die de uitdagingen van netcongestie minimaliseren: implementeren van de acties beschreven onder 1.1 Energietransitie om de energie-infrastructuur op bedrijventerreinen te verbeteren (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> een betere energie-infrastructuur op de bedrijventerreinen. b. Verduurzamen van bedrijventerreinen: uitbreiden van het VerBeTer-project naar andere bedrijventerreinen. Hierbij werken we op diverse bedrijventerreinen aan verduurzamingsthema's (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met ondernemersverenigingen. <i>Resultaat:</i> verduurzaming van bedrijventerreinen op het gebied van vergroening, waterberging, mobiliteit en circulariteit. c. Verbeteren van mobiliteitsvoorzieningen: realiseren van betere vervoersverbindingen, binnen Zeeuws-Vlaanderen, met de rest van Nederland en met België (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met de provincie Zeeland en Vlaamse overheden. <i>Resultaat:</i> verbeterde bereikbaarheid van Terneuzen voor bedrijven, inwoners en bezoekers. d. Maken van een ontwikkelplan bedrijventerreinen: Dit houdt in: (1) een afwegingskader opstellen voor nieuwe bedrijvigheid, als leidraad voor het maken van keuzes, dat aansluit op de omgevingsvisie (2026-2027); (2) een visie op gewenste gebiedsontwikkeling opstellen (2026-2027); (3) de herontwikkeling van bedrijventerreinen zoals o.a. Noordpolder (2026-2030); (4) een profiel maken voor elk bedrijventerreinen, van havengerelateerd tot woon-werk locatie (2026-2027); en (5) een ontwikkelstrategie opstellen (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> ruimte voor het aantrekken van bedrijven die bestaande en nieuwe ketens en clusters versterken. Een meer diverse en veerkrachtige economie in Terneuzen. Diversificatie van het bedrijvenportfolio. e. Faciliteren van (grote) industrie: in gesprek gaan met (grote) gevestigde bedrijven om hun toekomstscenario's te bespreken en te integreren in de 'nieuwe economie' van Terneuzen. Ruimte bieden voor reeds bestaande ondernemers op hun huidige locatie of helpen bij verplaatsing. (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> afgestemde toekomstvisies en plannen. f. Stimuleren van samenwerking: organiseren van activiteiten, waaronder open dagen, om samenwerking tussen bedrijven te bevorderen, met een trekkende rol voor het bedrijfsleven (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> bedrijfsleven en ondernemersverenigingen, de gemeente Terneuzen kan ondersteunen. <i>Resultaat:</i> meer samenwerking tussen bedrijven, die leidt tot innovaties en verhoogde productiviteit. g. Ontwikkelen van hoogwaardige bufferzones (koppelingsgebieden): doorgaan met het ontwikkelen van bufferzones (met behulp van Regio Deal-gelden) om negatieve milieueffecten te minimaliseren en de leefbaarheid in de kernen te behouden. We realiseren een koppelingsgebied met een voedselbos in Sluiskil als onderdeel van de Regio Deal NSPD. We vormen

		een visie over twee extra koppingsgebieden in de Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone. Dit zijn: Sas vesting, in Sas van Gent, en werkplaats mooi NL. We werken grensoverstijgend samen aan een netwerk van koppingsgebieden in het North Sea Port District. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen en stakeholders in het NSPD. <i>Resultaat:</i> bescherming van natuur en leefomgeving rondom bedrijventerreinen. Verbetering van de leefbaarheid in de kernen. h. Onderzoeken en monitoren van het economisch ecosysteem van de gemeente en de Kanaalzone: economische ontwikkelingen die niet goed te voorspellen zijn, proberen actief in beeld te brengen en te monitoren. Deze ontwikkelingen hebben invloed op het economisch ecosysteem in de Kanaalzone. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> een solide basis voor het maken van de juiste beleidskeuzes. i. Inzetten op diversificatie van ons bedrijvenportfolio: bedrijven aantrekken die gevestigde ketens en clusters versterken, maar ook mikken op nieuwe, opkomende ketens. Uitgangspunt hiervoor is ons economisch DNA en aansluiten op provinciaal beleid, dat is gericht op bedrijven die passen bij het Zeeuwse DNA (water, voedsel, energie). (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> grotere economische diversiteit en daarmee minder afhankelijkheid van grote gevestigde bedrijven j. Analyseren van het huidige bedrijvenbestand van de gemeente: een analyse maken van het bedrijvenbestand in relatie tot het gewenste economische ecosysteem. (2026-2028) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> een beeld van gewenste ontwikkelingen in de toekomst. k. Meedoen aan de regeling Zeeland in Stroomversnelling: deelnemen in een investeringsprogramma om tot duurzame economische structuurversterking van Zeeland te komen. Voor de periode 2024 tot en met 2027 stellen we € 2 per inwoner beschikbaar voor deze subsidieregeling. (2026-2027) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> ondersteuning van innovatieve ondernemers.
2.2	Campussen en broedplaatsen	
	Acties	a. Realiseren van Campus Terneuzen: realiseren van een onderwijscampus op locatie Vliegende Vaart. Deze brede(re) onderwijscampus is een belangrijke schakel in het verbeteren van de leefbaarheid en het vestigingsklimaat van onze gemeente. Goede voorzieningen, zoals onderwijs, dragen bij aan de aansluiting op de arbeidsmarkt en de samenwerking met het bedrijfsleven. Door intensievere samenwerking willen we het onderwijsaanbod in de regio behouden en versterken. Adequaat inspelen op behoeften van leerlingen en studenten én vragen vanuit de regio komt ten goede aan de innovatiekracht van Zeeland. De vele samenwerkingen die de HZ al in en met Terneuzen en Zeeuws-Vlaanderen heeft, zouden op termijn aan de campus kunnen worden gekoppeld. (2026-2028) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> betere samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven en aantrekkelijke leeromgeving voor studenten. b. Stimuleren van hybride onderwijs: aanmoedigen van onderwijsinstellingen en bedrijven om in te zetten op hybride onderwijs en fieldlabs (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> studenten zijn beter voorbereid op de regionale arbeidsmarkt en talent blijft behouden voor de regio. c. Ontwikkelen van een campus voor mkb en startups: ontwikkelen van een campus voor (innovatief) mkb en (internationale) startups en scale-ups (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met Dockwize, Impuls Zeeland en VNO-NCW Brabant Zeeland.

		<i>Resultaat:</i> meer innovatieve bedrijvigheid die bijdraagt aan transitie en maatschappelijke opgaven. d. Actieve betrokkenheid bij de ontwikkeling van Innovatie hub voor techniek en veiligheid: een baanbrekende innovatiehub met bovenregionale uitstraling in het hart van het NSPD. Deze is ontworpen om de grenzen van technologie te verleggen met tastbare innovaties en de veiligheidsnormen in de industrie te actualiseren. Een plek die open werk- en innovatieruimte biedt voor bedrijven, onderwijsinstellingen en overheidsinstanties. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> KicMPi, Schelde Safety Network, CO3 Campus en het bedrijfsleven in samenwerking met de gemeente Terneuzen en de provincie Zeeland. <i>Resultaat:</i> innovatie hub waar innovatie, techniek en veiligheid samenkomen.
2.3	Stads- en dorpskernen	
	Acties	a. Voortzetten Totaalplan Binnenstad Terneuzen: continueren van het Totaalplan Binnenstad Terneuzen (2022-2030), met intensievere communicatie en promotie om de positieve transformatie te benadrukken. De ontwikkelzone Noordstraat-Havenstraat vormt het hart van het compacte kernwinkelgebied van Terneuzen. Samen met de vereniging Vast Goed Terneuzen bevorderen we daar ook het wonen boven winkels. <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, samen met vereniging Vast Goed Terneuzen. (2026-2030) <i>Resultaat:</i> een compacte, levendige en groene binnenstad, met een gevarieerd woningaanbod en verbeterde bereikbaarheid. b. Stimuleren van woningbouw: samenwerken met het bedrijfsleven om voldoende huisvesting te realiseren in de stads- en dorpskernen (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met het bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> voldoende woningaanbod voor huidige en toekomstige inwoners, inclusief werknemers die van buiten Terneuzen komen. c. Inzetten op city- en regiomarketing: promoten van het unieke winkelaanbod, de restaurants met regionale signatuur en de evenementen in Terneuzen, vooral gericht op eigen inwoners en Vlaamse bezoekers. Ontwikkeling van toeristische producten. (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met gespecialiseerde marketingorganisaties zoals Ervaar Terneuzen, Toeristisch Informatie Punt Terneuzen. <i>Resultaat:</i> meer bezoekers, vooral uit Vlaanderen, en een sterker toeristisch profiel. d. Stimuleren van lokaal kopen: de samenwerking met het project Koop Lokaal voortzetten. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met gespecialiseerde marketingorganisaties zoals Ervaar Terneuzen. <i>Resultaat:</i> meer lokale bestedingen. e. Voortzetten subsidieregeling verbeteren kwaliteit winkelgebieden: inzetten op (1) de transformatie van commerciële panden (detailhandel) naar wonen buiten de winkelgebieden, (2) het verbeteren van het aanzicht van commerciële panden in de winkelgebieden en (3) mogelijkheid geven tot het verplaatsen van detailhandel naar de compactere winkelgebieden van Axel, Sas van Gent en Terneuzen. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> aantrekkelijke winkelgebieden voor bezoekers, winkelend publiek en inwoners.
2.4	Agrarische locaties	
	Acties	a. Ondersteunen van transitie naar duurzame landbouw: actief ondersteunen van boeren bij de transitie naar duurzame landbouw, in lijn met het Uitvoeringsprogramma Landelijk Gebied 2021-2030 (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met ZLTO. <i>Resultaat:</i> toename van duurzame landbouwpraktijken in Terneuzen.

	b. Ondersteunen van bedrijven die bijdragen aan transitie: continueren van de ondersteuning van agrarische bedrijven die bijdragen aan de eivitransitie, de productie van duurzame bouwmaterialen en de regionale voedselvoorziening (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> versterking van de rol van deze agrarische bedrijven in de lokale economie. c. Herbestemmen van vrijkomende agrarische locaties: - in kaart brengen van geschikte landbouwgrond en herbestemmen van vrijkomende locaties voor nieuwe economische activiteiten; - herzien en actualiseren van de lijst met Nieuwe Economische Dragers voor de gemeente Terneuzen; - evalueren van de Ruimte voor Ruimte regeling en waar nodig bijstellen; - plan van aanpak opstellen voor Vrijkomende Agrarische Bebouwing, om de kans op leegstand, verloedering en criminele activiteiten te verlagen. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met ZLTO. <i>Resultaat:</i> efficiënt gebruik van landbouwgrond en diversificatie van economische activiteiten. d. Behouden van agrarisch erfgoed: een plan van aanpak opstellen voor het behoud van agrarisch erfgoed (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> behoud van agrarisch erfgoed. e. Aansluiten op provinciaal beleid volgens het Uitvoeringsprogramma Landelijk Gebied 2021-2030: vormgeven van de transitie naar een volhoudbare landbouw, de versterking van de landbouw en natuur, het herstel van de biodiversiteit en de kwaliteitsverbetering van natuurgebieden. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met de provincie Zeeland en ZLTO. <i>Resultaat:</i> versterking van de verbinding tussen de landbouw en de natuur, inclusief het landschap. Stimuleren van de samenwerking tussen landbouw en natuur: vraaggericht en locatie gebonden ondersteunen van bedrijven die bijdragen aan een duurzame landbouw ten behoeve van landschap, milieu en natuur. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met ZLTO. <i>Resultaat:</i> herstel biodiversiteit en verbeteren verbinding tussen landbouw en natuur, een rendabele landbouw op de lange termijn. f. Deelnemen in de (grensoverstijgende) aanpak van de waterproblematiek voor boeren en glastuinders: onderzoek naar en kennisuitwisseling van de beschikbaarheid van zoet water voor de landbouw, natuur en leefbaarheid in de daarvoor aangewezen gebieden. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met ZLTO en Vlaamse partners. <i>Resultaat:</i> voldoende beschikbaarheid van zoet water voor de landbouw. g. Behouden van voldoende kwalitatief landbouwareaal: onderzoek naar de kwaliteit (verziltig) van agrarische gronden. Aan de hand hiervan inzicht verkrijgen in de gronden die behouden dienen te blijven voor de agrarische sector (en dus niet in aanmerking komen voor herontwikkeling). (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met ZLTO en Rijkswaterstaat. <i>Resultaat:</i> behoud van voldoende kwalitatief landbouwareaal in onze gemeente. h. Ondersteunen van bedrijven bij de implementatie van agroforestry: actief ondersteunen van landbouwondernemers bij de implementatie van agroforestry in de bedrijfsvoering. Agroforestry is opgenomen als een van de uitgangspunten in onze bosvisie. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> bevorderen van de ruimtelijke en ecologische kwaliteit.
--	---

2.5	Ondernemerscultuur	
	Acties	a. Stimuleren van onderwijs over ondernemerschap: aanmoedigen van onderwijsinstellingen om ondernemerschapsonderwijs aan te bieden vanaf het voortgezet onderwijs (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> meer studenten en leerlingen die willen ondernemen en bijdragen aan maatschappelijke en economische ontwikkelingen. b. Betrekken van inwoners bij nieuwe initiatieven: leefbaarheid in de kernen vergroten door inwoners te stimuleren bij te dragen aan het opzetten en financieren van nieuwe initiatieven (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> versterking van het gemeenschapsgevoel en betrokkenheid van inwoners bij de ontwikkeling van de woonkern. c. Bieden van startersfaciliteiten: verstrekken van subsidies, ondersteunen bij het vinden van bedrijfsruimte, organiseren van netwerkevenementen en regelingen voor gemeentelijke belastingen voor startende ondernemers, met specifieke aandacht voor buitenlandse starters (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> meer startersdynamiek en versterking van de ondernemerscultuur. d. Ondernemersnetwerk 'Gastheer van het landschap' onderhouden en uitbreiden: de ondernemers binnen dit netwerk vermarkten en promoten producten en het Terneuzens gebied (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> grotere toeristisch waarde van de gemeente Terneuzen.
3	Arbeidsmarkt	
	Ambitie	Terneuzen wil een aantrekkelijke arbeidsmarkt creëren met toekomstbestendig werk, relevante opleidingsmogelijkheden en een bloeiende economie die talent aantrekt en behoudt.
3.1	Aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt	
	Acties	a. Afstemmen van het onderwijsaanbod: samenwerken met onderwijsinstellingen en het regionale bedrijfsleven om het onderwijsaanbod beter af te stemmen op de regionale arbeidsbehoefte (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met onderwijsinstellingen, het WSP en het regionale bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> meer studenten die na hun afstuderen een baan vinden in de regio. b. Ontwikkelen van publiek-private lesmodules: stimuleren van publiek-private samenwerkingen om lesmodules te ontwikkelen die aansluiten op de specifieke arbeidsvraag (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> betere aansluiting van het onderwijsaanbod op de actuele arbeidsmarktbehoeften. c. Beroepen experience: het geven van voorlichting aan derdejaars studenten van het Vmbo en vierdejaars leerlingen van havo/vwo door (jonge) beroepsprofessionals uit diverse beroepsrichtingen, zodat leerlingen een goed beeld krijgen van de mogelijkheden op de regionale arbeidsmarkt. <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen in samenspraak met het Voortgezet Onderwijs, het bedrijfsleven en de Rotary. <i>Resultaat:</i> leerlingen hebben een duidelijk beeld van de mogelijkheden op de Zeeuws-Vlaamse arbeidsmarkt. d. Deelnemen aan Contacta: Contacta als netwerkevent inzetten voor leerlingen van het Voortgezet Onderwijs. <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen in samenspraak met het JongerenLoket en scholen. <i>Resultaat:</i> leerlingen hebben een duidelijk beeld van de mogelijkheden op de Zeeuws-Vlaamse arbeidsmarkt.

		e. Bijdragen aan praktijkroute Scalda: leerlingen begeleiden die plannen hebben voor zelfstandig ondernemerschap, in samenspraak met ervaren ondernemers. <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met Scalda en ervaren ondernemers. <i>Resultaat:</i> meer MBO-studenten die enthousiast zijn over zelfstandig ondernemerschap.
3.2	Stijging arbeidsproductiviteit	
	Acties	a. Programma voor productiviteitsverbetering: implementeren van een programma voor mkb-ondernemers dat is gericht op productiviteitsverbetering en professionalisering van HR-beleid (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met onderwijs- en kennisinstellingen. <i>Resultaat:</i> verhoogde arbeidsproductiviteit en verbeterde werkomstandigheden in mkb-bedrijven. b. Aantrekken van hoogproductieve bedrijven: integreren van arbeidsproductiviteit als criterium in het afwegingskader voor het aantrekken van nieuwe bedrijven (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> toename van het aantal hoogproductieve bedrijven in Terneuzen. c. Stimuleren uitbreiding voorschool aan peuters van 2,5 tot 4 jaar: ervoor zorgen dat meer ouders aan het werk gaan of dat ouders meer uren werken. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> verhoogde arbeidsproductiviteit. d. Optimaliseren van arbeidsproductiviteit door strategische inzet van AI-technologieën: stimuleren van de ontwikkeling van strategieën voor de implementatie van Artificial Intelligence, zoals het automatiseren van repetitieve taken. Stimuleren van het gebruik van Artificial Intelligence voor data-analyse en voor het ondersteunen van besluitvormingsprocessen. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met bedrijven <i>Resultaat:</i> verhoogde arbeidsproductiviteit en verbeterde werkomstandigheden in bedrijven. e. Acquisitie voor bedrijven: bedrijvigheid en bedrijven aantrekken. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met Impuls Zeeland <i>Resultaat:</i> gewenste bedrijvigheid.
3.3	Behoud van talent voor de regio	
	Acties	a. Promoten van loopbaanpaden: duidelijk communiceren welke interessante loopbaanpaden jongeren in Terneuzen en de Euregio kunnen volgen (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. <i>Resultaat:</i> meer jongeren die kiezen voor een opleiding en carrière in de regio. b. Stimuleren van snuffelstages: scholen faciliteren in het zoeken naar plekken in het regionale bedrijfsleven voor (snuffel)stages. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenspraak met het JongerenLoket <i>Resultaat:</i> leerlingen hebben een goed beeld van de verschillende functies en beroepen op de Zeeuws-Vlaamse arbeidsmarkt. c. Inzetten van het HR Netwerk Zeeland: de HR community voor HR professionals van bedrijven en organisaties in Terneuzen inzetten voor behoud van talent voor de regio, met deelname van de gemeente (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> kennisdeling en verbetering van HR beleid in bedrijven.

		d. Uitvoeren van de Charter diversiteit: de gemeente Terneuzen en diverse bedrijven ondertekenden het Charter diversiteit. Als netwerk hebben ze toegang tot bijeenkomsten en webinars waarin wetenschappelijke en praktische kennis wordt uitgewisseld. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met het bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> kennisdeling en verbetering van HR beleid in bedrijven. e. Samenwerken met Rootzz: intensiveren van de samenwerking met Rootzz om arbeidstalent te behouden voor Zeeuws-Vlaanderen. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenspraak met Rootzz. <i>Resultaat:</i> behoud van talent in Zeeuws-Vlaanderen. f. Aansluiten bij North Sea Port Talent: versterken van de arbeidsmarkt in de North Sea Port-regio door een nauwere samenwerking tussen werkgevers en andere belanghebbenden, zoals op de North Sea Port Talent Experience Day. <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met North Sea Port. <i>Resultaat:</i> vacatures bij bedrijven in en rond het havengebied worden sneller ingevuld.
3.4	Gezamenlijke aanpak (triple helix)	
	Acties	a. Onderzoek doen naar arbeidsvraag: onderzoek uitvoeren naar de arbeidsvraag in Terneuzen. Gebruik maken van Arbeidsmarktinzicht (2026). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met het bedrijfsleven en ondernemersverenigingen. <i>Resultaat:</i> inzicht in de huidige en toekomstige arbeidsmarktbehoeften. b. Gezamenlijke wervingscampagne opzetten en uitvoeren: op basis van het onderzoek een gezamenlijke wervingscampagne opzetten, gericht op Nederlands en internationaal talent (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met het bedrijfsleven, Expat Center Zeeland, Grensinformatiepunt Scheldemond en de Zeeland Marketing Organisatie (zeeland.com). <i>Resultaat:</i> aantrekken van nieuw talent naar de regio. c. Ondernemersparticipatie: samen met een afvaardiging uit het bedrijfsleven regelmatig bijeenkomsten organiseren om gezamenlijk te praten over regionale economische ontwikkelingen. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> kennis van wat van belang is voor het ontwikkelen van nieuw economisch beleid.
4	Grensoverstijgende samenwerking	
	Ambitie	Versterken van de regionale samenwerking, zowel nationaal als grensoverschrijdend, om de economische en maatschappelijke ontwikkeling van Terneuzen te bevorderen.
4.1	(Gemeente)grensoverstijgende samenwerking	
	Acties	a. Intensiveren van samenwerking binnen North Sea Port District: versterken van onze rol als verbindende factor binnen North Sea Port District en bevorderen van de samenwerking met Vlaamse partners. Hiervoor is het Ontwikkelperspectief NOVEX-gebied North Sea Port District uitgewerkt in de uitvoerings- en investeringsagenda NOVEX. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> meer grensoverstijgende projecten en initiatieven. b. Verkennen van een 'regelvrije grenszone': onderzoeken van de mogelijkheden voor harmonisatie van wet- en regelgeving in het grensgebied van North Sea Port District (2026-2030). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met Vlaamse overheden, Grensinformatiepunt Scheldemond, Schakelpunt Grensbelemmeringen. <i>Resultaat:</i> verminderen van belemmeringen voor grensoverschrijdend ondernemen en werken. c. Promoten van (Europese) subsidieregelingen: actief informeren van bedrijven over (Europese) subsidieregelingen voor grensoverstijgende

		samenwerking; Europoloket (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> toename van het aantal grensoverstijgende projecten gefinancierd door subsidies. d. Organiseren van grensoverstijgende netwerkmomenten: faciliteren van netwerkbijeenkomsten, open dagen en evenementen van en voor bedrijven uit Terneuzen en Vlaanderen; informatiesessies voor grensarbeiders en ondernemers (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> nieuwe contacten en samenwerkingen tussen bedrijven. e. Intensiveren van de arbeidsmarktsamenwerking: stimuleren van samenwerking tussen Onbegrensd Zeeuws-Vlaanderen, Expat Center Zeeland, Werkservicepunt Zeeuws-Vlaanderen, Grensinformatiepunt Scheldemond, de stad Gent en onderwijsinstellingen om de arbeidsmarkt in Zeeland en Vlaanderen beter op elkaar af te stemmen (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenspraak met bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> beter evenwicht tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in de grensregio. f. Verbonden partijen: actief invulling geven aan onze rol als publieke aandeelhouder van bedrijven. Dit zijn ZEH NV, GBE Aqua BV, North Sea Port SE, Stedin Holding NV en BV Economische Impuls Zeeland. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> het behartigen van onze belangen op een manier die past bij onze rol als aandeelhouder. g. Binnenvaart Overleg Scheldemonden (BOS-overleg): deelnemen aan periodiek overleg georganiseerd door het havenbedrijf. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, samen met de andere deelnemers aan het overleg <i>Resultaat:</i> heldere afspraken over praktische zaken in de binnenvaart.
4.2	Zeeuwse samenwerking	
	Acties	a. Onszelf presenteren als betrokken en actieve samenwerkingspartner: ervoor zorgen dat we op die manier gezien worden door de omliggende gemeenten, de provincie en het Rijk. We maken deel uit van Zeeuwse overlegstructuren; we werken ook samen met verbonden partijen (gemeenschappelijke regelingen en deelnemingen). (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> we zijn een betrokken en actieve samenwerkingspartner in Zeeland b. Samenwerken aan de actieagenda Bestemming Zeeland 2030: werken aan concrete acties om de Zeeuwse ambities te realiseren. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met de Zeeuwse gemeenten <i>Resultaat:</i> een toekomstbestendige bezoekerseconomie
4.3	Zeeuws-Vlaamse samenwerking	
	Acties	a. Borgen van regionaal onderwijsaanbod: samenwerken met de gemeenten Hulst en Sluis, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven om een toekomstbestendig regionaal onderwijsaanbod te garanderen (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met de gemeenten Hulst en Sluis, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> voldoende en kwalitatief hoogstaand onderwijsaanbod in Zeeuws-Vlaanderen. b. Promoten van gezamenlijk recreatief aanbod: samenwerken met de gemeenten Hulst en Sluis en toeristische organisaties om Zeeuws-Vlaanderen als één toeristische bestemming te promoten (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met de gemeenten Hulst en Sluis en toeristische organisaties. <i>Resultaat:</i> toename van het aantal toeristen in Zeeuws-Vlaanderen, spreiding van bezoekers in de tijd en over heel Zeeuws-Vlaanderen.
4.4	Bijdragen aan andere beleidsterreinen	

	Acties	a. Integreren van economische visie in andere beleidsplannen: de economische visie en ambities voor Terneuzen vertalen naar concrete acties en maatregelen in de omgevingsvisie, het arbeidsmarktbeleid, het woningbouwbeleid, natuurbeleid en beleid op het gebied van maatschappelijke vraagstukken (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> een integrale aanpak, waarbij economische ontwikkeling in lijn is met andere beleidsdoelen. b. Betrekken van bedrijfsleven bij maatschappelijke vraagstukken: samenwerken met het bedrijfsleven om oplossingen te vinden voor maatschappelijke uitdagingen, zoals eenzaamheid en het behoud van voorzieningen (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met het bedrijfsleven. <i>Resultaat:</i> een sterkere sociale cohesie en een verbeterde leefbaarheid in Terneuzen.
5	Dienstverlening aan ondernemers	
	Ambitie	Terneuzen wil een proactieve en ondernemersvriendelijke gemeente zijn, die ondernemers optimaal faciliteert en ondersteunt.
5.1	Stroomlijnen van dienstverlening	
	Acties	a. Creëren van één centraal informatieloket: opzetten van een digitaal en fysiek loket, waar ondernemers terecht kunnen met al hun vragen en worden doorverwezen naar de juiste instantie (2026). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> eenvoudiger toegang tot informatie en dienstverlening voor ondernemers. b. Integreren van digitale dienstverlening: verbinden van de digitale dienstverlening van de gemeente met die van relevante partners (2026-2027). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> een gebruiksvriendelijk en efficiënt digitaal platform voor ondernemers. c. Aansluiten bij ledenvergaderingen van ondernemersverenigingen: aansluiten bij de jaarlijkse ledenvergadering van de ondernemersvergaderingen binnen de gemeente Terneuzen. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenspraak met de ondernemersverenigingen. <i>Resultaat:</i> kennis van wat er leeft en speelt bij ondernemers. d. Startende ondernemers informeren over de dienstverlening van onze gemeente: startende ondernemers na inschrijving KvK benaderen om uit te leggen wat we voor ze kunnen betekenen. Zo kunnen we startende ondernemers ondersteunen bij het toekomstbestendig maken van hun bedrijf. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> ondersteuning van ondernemers die bepaalde vraagstukken hebben. e. Informeren van ondernemers: actief en vraaggericht informeren via een Nieuwsbrief voor ondernemers, sociale media, LinkedIn. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> ondernemers zijn op de hoogte van de belangrijkste ontwikkelingen en projecten f. Locatus databeheer voor grootbedrijven en mkb: zorgen voor een actueel bijgewerkte database met gegevens over de gevestigde bedrijven in de gemeente. Het gaat hierbij zowel om bedrijven die gevestigd zijn in de winkelgebieden als op de gemeentelijke bedrijventerreinen. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen

		<i>Resultaat:</i> actuele gegevens over gevestigde (mkb-)bedrijven in de gemeente. g. Beschikbaar stellen van subsidie voor ondernemers(organisaties): subsidie beschikbaar stellen voor activiteiten die een ondernemersorganisatie organiseert. Hierbij wordt voorrang gegeven aan nieuwe of vernieuwende activiteiten. Daarnaast is er ook ruimte voor initiatieven die de bestuurskracht van ondernemersorganisaties vergroten (empowerment). (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> een sterkere economische positie van bedrijven en een sterker leef-, woon- en verblijfsklimaat in de gemeente. h. Het in kaart brengen van subsidiemogelijkheden: helpen van ondernemers door het in kaart brengen van de mogelijkheden voor subsidies. i. Overleg voeren met stakeholders en belangenorganisaties: overleggen met ondernemersorganisaties, zoals het bestuur van ZLTO Terneuzen, Koninklijke Horeca Nederland en VNO-NCW (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> kennis en goede relatie met samenwerkingspartners.
5.2	Zakelijke dienstverlening op orde	
	Acties	a. Faciliteren van (financiële) zakelijke dienstverlening: aantrekken of ondersteunen van bedrijven die (financiële) zakelijke dienstverlening aanbieden aan startende ondernemers en nieuwe vestigers (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> toegang tot essentiële ondersteuning voor ondernemers. b. Ondersteunen, faciliteren en begeleiden van ondernemers en ondernemersorganisaties: helpen van ondernemers, brengen van werkbezoeken aan bedrijven. Bezoeken van bijeenkomsten van diverse ondernemersorganisaties en zelf organiseren van bijeenkomsten voor ondernemers. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen en ondernemersnetwerken. <i>Resultaat:</i> ondernemers die elkaar kennen en weten te vinden. c. Verduurzamen mkb: mkb-bedrijven de mogelijkheid bieden om hiermee snel aan de slag te gaan. In de detailhandel blijft het aandeel panden met een EPC-label steken op nog geen 35%. Er is dus weinig inzicht te krijgen in de energieprestaties van panden. De verwachting is dat deze panden minimaal label D moeten hebben. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen en mkb-bedrijven. <i>Resultaat:</i> terugdringen van het energieverbruik bij mkb bedrijven. d. Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO) bedrijventerreinen en het KVO winkelgebieden: samen met ondernemersverenigingen werken aan veilige bedrijventerreinen en winkelgebieden in Terneuzen, Axel en Sas van Gent. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen en ondernemersverenigingen. <i>Resultaat:</i> een schoon, heel en veilig bedrijventerrein en/ of winkelgebied. e. Opzetten projectgroep bedrijfsvestigingen (naar voorbeeld omgevingstafel): als een bedrijf zich wil vestigen in de Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone een projectgroep formeren waarin alle benodigde vakdisciplines zitten, om de vergunningverlening zo soepel en spoedig mogelijk te laten verlopen. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen in samenwerking met de RUD Zeeland. <i>Resultaat:</i> de klant (het te vestigen bedrijf) staat centraal in de behandeling van vergunningsaanvragen.

6 Bezoekerseconomie		
	Ambitie	Versterken van de bezoekerseconomie door de toeristische aantrekkingskracht van Terneuzen te vergroten en recreatie te benutten als drijvende kracht voor brede welvaart.
6.1	Bevorderen van toeristische aantrekkingskracht	
	Acties	a. Ontwikkelen, profileren en promoten van het unieke DNA van Terneuzen: het unieke karakter van Terneuzen benadrukken in marketingcampagnes. We ontwikkelen fiets- en wandelproducten om bezoekers en inwoners te inspireren. We koppelen beleving aan beweging. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met partners, waaronder Ervaar Terneuzen en musea. <i>Resultaat:</i> een sterker toeristisch imago en meer bezoekers. b. Stimuleren van unieke winkel- en horecagelegenheden: ondersteunen van initiatieven die leiden tot een onderscheidend winkelaanbod en horeca met regionale signatuur (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> een aantrekkelijk aanbod voor bezoekers en een levendige binnenstad. c. Verbeteren van de fysieke infrastructuur voor recreatie: faciliteren en ontwikkelen van aantrekkelijke recreatieve routes die gebieden met elkaar en met de kernen verbinden. We zorgen voor een prettige infrastructuur met rustpunten. We breiden de toeristische informatievoorziening uit. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> een betere toegankelijkheid van recreatiegebieden en van het landschap en een aangename beleving voor bezoekers. d. Samenwerken met buurgemeenten: afstemmen van het toeristisch aanbod met de gemeenten Hulst en Sluis, om Zeeuws-Vlaanderen als één toeristische regio te promoten (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met de gemeenten Hulst, Sluis en de andere Zeeuwse overheden. <i>Resultaat:</i> een breder en aantrekkelijker recreatief aanbod in Zeeuws-Vlaanderen en Zeeland. e. Benutten en promoten van subsidies: gebruik maken en onder de aandacht brengen van subsidies voor toeristisch-recreatieve ontwikkelingen in de gemeente Terneuzen. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> cofinanciering en toeristische recreatieve ontwikkeling.
6.2	Recreatie als drijvende kracht voor brede welvaart	
	Acties	a. Uitvoeren van de uitvoeringsagenda voor de visie waterrecreatie: De waterrijke omgeving optimaal benutten door in de uitvoering te focussen op drie pijlers: 1) natuur en toerisme versterken elkaar, 2) veilig recreëren, en 3) toeristische infrastructuur en voorzieningen. In de uitvoeringsagenda staan de acties die we gaan uitvoeren. (2025-2029) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen en stakeholders. <i>Resultaat:</i> een waterrijke omgeving die aantrekkelijk is voor recreatie, zodat inwoners en bezoekers kunnen genieten van de natuur en van verschillende activiteiten op en rond het water. b. Versterken van het groene karakter: uitbreiden van de koppelingsgebieden en investeren in groen in de openbare ruimte (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> een aantrekkelijke leefomgeving voor inwoners en bezoekers en een verbeterde biodiversiteit. c. Versterken maritieme karakter: verder ontwikkelen van het Portaal van Vlaanderen en promoten van het sluisencomplex. Een uitkijktoren aan de Westerschelde realiseren. (2026-2035) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen, in samenwerking met het Portaal van Vlaanderen. <i>Resultaat:</i> versterking van de identiteit en het imago van Terneuzen als toeristische bestemming.

	d. Faciliteren van aantrekkelijke evenementen: ondersteunen van initiatieven voor evenementen die bezoekers aantrekken. We erkennen het belang van evenementen om de aantrekkelijkheid van onze gemeente te bevorderen (2026-2035). <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> een levendige gemeente met een gevarieerd aanbod aan evenementen. e. Onderzoek uitvoeren naar het draagvlak onder onze inwoners voor toerisme: we onderzoeken het draagvlak voor toerisme en monitoren bezoekersaantallen. Hiermee sluiten we aan bij het TUA programma 2025-2027. (2026-2027) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen <i>Resultaat:</i> inzicht in het draagvlak voor toerisme en inzicht in bezoekersaantallen van toeristische attracties. f. Beleidsontwikkeling: een visie op bezoekersmanagement maken en ons evenementenbeleid vernieuwen. We inventariseren periodiek actualiteiten, wensen en behoeften van inwoners en ondernemers en passen ons beleid aan waar nodig. Ook verblijfsrecreatie is een belangrijk thema, denk aan een hotelvisie en het afwegingskader logiesaccommodaties. (2026-2030) <i>Verantwoordelijk:</i> gemeente Terneuzen. <i>Resultaat:</i> actueel beleid gericht op zowel bezoekers als toeristen.
--	---

Nadere uitwerking in een uitvoeringsplan

In 2026 beginnen we met de uitvoering van de economische uitvoeringsagenda. Eerst maken we nog een uitvoeringsplan voor de jaren 2026-2030. In dit plan vermelden we per actie de benodigde capaciteit, prioriteit, het budget en de periode waarin we de acties gaan uitvoeren. Wel zeggen we kort iets over onze werkwijze, onze rol en monitoring.

Onze werkwijze

We gaan werken aan de uitvoering van ons beleid volgens de Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus.



Dit is een van de meest effectieve en eenvoudig toepasbare methoden voor continue verbetering. Dit model biedt de mogelijkheid om problemen te identificeren en op te lossen. Je plant (P) de verbetering, voert de oplossing door (D), je controleert of de verbeteringen goed zijn (C) en je zorgt ervoor dat je actie onderneemt (A) zodra zich weer een probleem voordoet door de PDCA-cyclus weer te doorlopen. Het beleidsplan is het uitgangspunt voor ons handelen, niet (de indeling van) de gemeentelijke organisatie.

Onze rol

Uit dit beleidsplan spreekt een betrokken, verbindende en ondernemende houding om de ambitieuze doelen voor 2035 te realiseren. We maken het verschil door ons continu te blijven ontwikkelen. Dit zijn de kernwaarden van onze gemeentelijke organisatie. Ze komen ook tot uiting in een veranderende rol van de gemeente: van een reactieve houding naar een meer proactieve houding, van vergunningverlening en toezicht houden naar voorwaarden scheppen samenwerken, van faciliteren naar regisseren. We willen nog klantvriendelijker zijn voor ondernemers en ons nog meer richten op samenwerking. We willen met ons economisch beleid ook bijdragen aan beleid op andere beleidsterreinen. We gaan de belangen van ondernemers onvermoeibaar onder de aandacht brengen. We organiseren afstemming van beleid tussen taakgroepen, teams en afdelingen. Vanuit economie nemen we vaker de regierol op ons.

Monitoring

We zorgen ervoor dat we de uitvoering volgen en bijsturen. Dit doen we door onze collega's, het college, de raad en onze stakeholders op gezette tijden te informeren over de voortgang. We doen dit in samenwerking met het bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en andere stakeholders. Aan de hand van de

monitoring kunnen we de Uitvoeringsagenda waar nodig aanpassen. Kortom, we gaan de voortgang van de Uitvoeringsagenda monitoren en als het nodig is doen we aanpassingen in de uitvoering.

Verantwoording van de participatie en communicatie

We zorgden voor een consequent en consistent verhaal en een heldere boodschap. De basis hiervoor ligt in de manier waarop we de participatie en communicatievorm gaven om te komen tot dit Strategisch economisch beleidsplan 2025-2035.

Participatievormen in schema

Vorm Doelgroep	Digitale enquête	Informatie	Participatie- bijeenkomst	Interviews (door Birch)
Maatschappelijke organisaties		LinkedIn	Bijeenkomst 'Terneuzen 2030: economische kansen en uitdagingen' (28 november 2024)	Interview met maatschappelijke organisaties (oktober 2024)
Ondernemers		LinkedIn	Bijeenkomst 'Terneuzen 2030: economische kansen en uitdagingen' (28 november 2024)	Interviews met ondernemers (oktober 2024)
Inwoners	Het stellen van vragen over het economisch toekomstperspectief voor Terneuzen (19 t.e.m. 31 maart 2025)	Doemee terneuzen.nl, Hoopl , sociale media		
College			Locatiebezoek met Birch (12 september 2024) Bespreken 80% versie met portefeuillehouder (7 november 2024) Input ophalen bij het college (12 november 2024) Feedback op het conceptrapport (18 maart 2025)	Interview met de burgemeester (1 november 2024)
Gemeenteraad			Commissie bestuur en middelen (26 juni 2025)	
Gemeenten Hulst en Sluis			Afstemming beleidsplannen economie met Hulst en Sluis (14 november 2024)	
Ambtelijke voorbereiding: Interne begeleidings- groep , collega's, ...	Kick-off bijeenkomst (3 september 2024) Bespreking 80% versie economische visie en strategie (19 november 2024)			

Bespreking 90% versie (14 januari 2025)
Presentatie weekstart team beleidsontwikkeling (20 januari 2025)
Bespreken concept uitvoeringsagenda (matrix) (28 januari 2025)
Presentatie van het rapport 'Economisch perspectief Terneuzen 2035' door Birch (22 april 2025)
Bespreken concept uitvoeringsagenda (6 mei 2025)

Participatie met maatschappelijke organisaties en ondernemers

Birch nam bij 36 vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven interviews af. De input van de interviews heeft Birch verwerkt in het rapport. De lijst van geïnterviewden is als bijlage 1 bijgevoegd.

We organiseerden een bijeenkomst met de dezelfde stakeholders op 28 november 2024 om nog meer input op te halen en in discussie met elkaar te komen tot een door alle partijen gedragen rapport.

Participatie met inwoners

We nodigden de inwoners uit om hun mening te geven over economie en toerisme in een korte enquête. De tekst van de vragenlijst luidde als volgt:

Het Economisch Perspectief Terneuzen 2035 is een uitgebreide visie en strategie die de economische ontwikkeling van onze gemeente voor de komende jaren schetst. Dit document behandelt belangrijke onderwerpen, zoals duurzaamheid, werkgelegenheid, innovatie, en grensoverstijgende samenwerking. Hoe kunnen de meningen van inwoners bijdragen aan een welvarende en toekomstbestendige gemeente Terneuzen.

De feedback die we kregen in de enquête is van groot belang om ervoor te zorgen dat de economische strategie aansluit bij de behoeften en wensen van onze inwoners.

Resultaten enquête

Statistieken

Deelnemers 130	Aantal keer bekeken 612
Buurtten 18	Bereikte inwoners 6726

1. Hoe zie je de toekomst voor de industrie in de gemeente Terneuzen? (je kan meerdere antwoorden aanvinken)

Keuzevraag: meerdere

130 van de 130 deelnemers hebben deze vraag beantwoord



2. Hoe kunnen we het aanbod voor recreatie en toerisme in Terneuzen aantrekkelijker maken voor inwoners en bezoekers? (Je kan meerdere antwoorden aanvinken)

Keuzevraag: meerdere

130 van de 130 deelnemers hebben deze vraag beantwoord



3. Welk beeld willen we dat mensen hebben van Terneuzen in 2035? (Door te klikken op de verschillende opties kun je aangeven wat u het belangrijkste vindt van 1 tot 10)

Prioriteitsvraag

130 van de 130 deelnemers hebben deze vraag beantwoord



Analyse en verwerken van de resultaten van de enquête

De inwoners zien de toekomst voor de industrie in de gemeente Terneuzen voornamelijk als een industrie die bijdraagt aan het creëren van banen (1) en het stimuleren van de lokale economie (2). Ook vinden inwoners het belangrijk dat de industrie zorgt voor een gezonde leefomgeving (3) en minimale overlast voor omwonenden oplevert (4). De industrie moet ook inzetten op duurzaamheid (5), het minimaliseren van afval (6) en gebruik maken van de nieuwste technieken (7).

Hoe we aan de wensen van de inwoners tegemoet komen geven we aan in onderstaande tabel, door te verwijzen naar de uit te voeren actie(s) in de Uitvoeringsagenda:

	Uitvoering actie(s)
(1)	3.1(a); 3.1(b); 3.1(c); 3.1(d); 3.1(e); 3.2(e); 3.3(a); 3.3(f); 3.4(a); 3.4(b)
(2)	2.2(b); 2.2(c); 2.3(d); 2.4(b); 2.5(b); 2.5(c); 2.5(d); 3.3(b); 3.3(e)
(3)	2.1(g); 6.1(c); 6.1(d); 6.2(a); 6.2(b)
(4)	1.2(b)
(5)	1.1(b); 1.1(c); 1.2(c); 2.1(b); 2.4(a); 2.4(c)
(6)	1.2(c)
(7)	1.1(b); 1.1(e); 1.2(a); 2.4(f); 2.4(h); 3.2(a); 3.2(d)

De inwoners willen dat de gemeente het aanbod voor recreatie en toerisme aantrekkelijker maken door het creëren en onderhouden van aantrekkelijke wandel- en fietspaden door de stad en het omliggende landschap (8). Ook willen de inwoners dat de gemeente gaat samenwerken met lokale bedrijven om unieke recreatieve ervaringen te creëren (9). Daarnaast kunnen we het aanbod recreatie en toerisme in de gemeente aantrekkelijker maken volgens de inwoners door meer mogelijkheden te creëren voor natuurbeleving (10) en het stimuleren van meer horeca en terrassen (11).

Hoe we aan de wensen van de inwoners tegemoet komen geven we aan in onderstaande tabel, door te verwijzen naar de uit te voeren actie(s) in de Uitvoeringsagenda:

Uitvoering actie(s)	
(8)	6.1(a)
(9)	2.3(d); 2.5(d); 6.1(b)
(10)	2.1(g); 6.2(b)
(11)	6.1(b)

Het beeld dat mensen hebben van Terneuzen in 2035 is volgens de inwoners een gemeente die zorgt voor een gezonde leefomgeving en hoge kwaliteit van leven (12). Een gemeente met een bloeiende economie en veel werkgelegenheid (13). Een gemeente die zich inzet voor milieuvriendelijke initiatieven (14) en groene ruimtes (15).

Hoe we aan de wensen van de inwoners tegemoet komen geven we aan in onderstaande tabel, door te verwijzen naar de uit te voeren actie(s) in de Uitvoeringsagenda:

Uitvoering actie(s)	
(12)	2.1(g); 6.1(a)
(13)	3.1(a); 3.1(b); 3.1(c); 3.1(d); 3.1(e); 3.2(e); 3.3(a); 3.3(f); 3.4(a); 3.4(b)
(14)	1.1(b); 1.1(c); 1.2(a); 1.2(b); 1.2(c); 2.4(a); 2.4(b); 2.4(f); 2.4(h)
(15)	2.1(g); 6.2(b)

Participatie over de visie waterrecreatie

Bij de ontwikkeling van de visie op waterrecreatie hebben we inwoners bevraagd over water- en oeverrecreatie. Zo vroegen we: welke faciliteiten mis je? De meest gegeven antwoorden zijn: eet- en drinkvoorzieningen, strandjes en veilige zwemlocaties. De vraag 'Vind je dat de gemeente Terneuzen voldoende informatie en promotie aanbiedt over waterrecreatie en de mogelijkheden?' werd door 71 procent van de respondenten beantwoord met 'nee'. Gevraagd naar ideeën of suggesties om de recreatiemogelijkheden te verbeteren, antwoordden respondenten vaak:

- Uitbreiding van recreatieve toegankelijkheid, bijv. via ruitpaden
- Diversiteit in recreatiemogelijkheden, zoals waterskiën, suppen, kanoën en nachtvissen
- Natuurbehoud en ecologisch herstel, zoals de Braakman, Canisvliet en de Otheense Kreek
- Duurzame infrastructuur, denk aan het Rondje Kreek
- Veiligheid/control, zoals maximum vaarsnelheid,

De opbrengst van de participatie over de visie waterrecreatie valt onder de pijlers van het thema bezoekerseconomie: het bevorderen van toeristische aantrekkingskracht (1) en recreatie als drijvende kracht voor brede welvaart (2).

Hoe we aan de wensen van de inwoners tegemoet komen geven we aan in onderstaande tabel, door te verwijzen naar de uit te voeren actie(s) in de Uitvoeringsagenda:

Uitvoering actie(s)	
(1)	6.1(c); 6.1(e)
(2)	6.2(a); 6.2(b); 6.2(c); 6.2(d); 6.2(e); 6.2(f)

Participatie over de omgevingsvisie

Voor de omgevingsvisie hebben we een vragenlijst uitgezet via Hoplr. Een deel van de vragen over onze leefomgeving had raakvlakken met onze economie. Zo gaf een derde van de respondenten aan zich zorgen te maken over de effecten van de industrie. Een vijfde zei het belangrijk te vinden dat de industrie er is, vanwege werkgelegenheid.

Als het gaat om grensoverstijgende voorzieningen zien veel inwoners kansen in goedkopere boodschappen en brandstof in België, en in Vlaamse gezondheidszorg en onderwijs. Als verbeterpunten worden openbaar vervoer en samenwerking tussen gemeenten genoemd. Suggesties die zijn gedaan, gaan over gezamenlijke evenementen en over de bekendheid van voorzieningen aan beide zijden van de grens.

Veilige en prettige wandel- en fietsroutes zouden mensen het meest kunnen motiveren om meer te bewegen, volgens 64 procent van de respondenten. Dit geldt voor 39 procent als het gaat om een groene omgeving.

De opbrengst van de participatie over de omgevingsvisie valt onder de pijlers van de thema's ruimte voor werken en ondernemen (1), arbeidsmarkt (2), grensoverstijgende samenwerking (3) en bezoekerseconomie (4).

Hoe we aan de wensen van de inwoners tegemoet komen geven we aan in onderstaande tabel, door te verwijzen naar de uit te voeren actie(s) in de Uitvoeringsagenda:

Uitvoering actie(s)	
(1)	2.1(c)
(2)	3.3(a); 3.3(e); 3.3(f); 3.4(a); 3.4(b)
(3)	4.1(a); 4.1(b); 4.1(c); 4.1(e); 4.2(a); 4.2(b); 4.3(b); 4.4(b)
(4)	2.1(g); 6.1(a); 6.1(b); 6.1(c); 6.1(d); 6.1(e); 6.2(a); 6.2(b); 6.2(c); 6.2(d); 6.2(f)

Verklarende woordenlijst

Verklarende woordenlijst uit het rapport "Economische perspectief Terneuzen 2035"

Afwegingskader: set van criteria die worden gebruikt om keuzes te maken voor het type bedrijven die we wel of niet willen aantrekken.

Arbeidsintensief en -extensief: vereist relatief veel of weinig arbeidsinzet.

Arbeidsmarktkrapte: een tekort aan beschikbare werknemers.

Arbeidsproductiviteit: de hoeveelheid goederen en diensten die een medewerker per uur arbeid produceert.

Biobased bouwen: bouwmethoden die gebruik maken van hernieuwbare biologische materialen, zoals hout en plantaardige vezels.

Brede welvaart: alles wat voor onze inwoners van waarde is.

Circulariteit: het hergebruiken van materialen en hulpbronnen om afval te minimaliseren en duurzaamheid te bevorderen.

Circulaire processen: processen die gericht zijn op het continu hergebruiken van materialen en hulpbronnen om afval te minimaliseren.

CO2-afvang: het opvangen en opslaan van koolstofdioxide om de uitstoot te verminderen.

CO2-reductie: vermindering van de uitstoot van koolstofdioxide om klimaatverandering tegen te gaan.

Duurzaamheidsinitiatieven: projecten gericht op het bevorderen van een duurzaam milieu.

Ecosysteem: een netwerk van bedrijven in een bepaald gebied.

Elektrificatie: het proces van het vervangen van fossiele brandstoffen door elektriciteit als energiebron.

Energy hub: een lokaal netwerk waar energie wordt opgewekt, opgeslagen en verbruikt op een efficiënte manier.

Eiwittransitie: overgang naar alternatieve eiwitbronnen, zoals plantaardige eiwitten, om de afhankelijkheid van dierlijke eiwitten te verminderen.

Energiebronnen: oorsprongen van energie, zoals fossiele brandstoffen, zonne-energie, windenergie.

Energievoorziening: de voorziening van energiebronnen aan consumenten en bedrijven.

Fieldlabs: een praktijkomgeving waar ondernemers en kennisinstellingen nieuwe technologieën en methoden testen en ontwikkelen.

Grensoverstijgende samenwerking: samenwerking tussen verschillende landen, regio's of gemeenten om gemeenschappelijke doelen te bereiken.

Groeiambitie: het streven naar groei en ontwikkeling.

Hybride onderwijs: een mix van traditionele offline en online leermethoden.

Innovatief mkb: kleine en middelgrote ondernemingen die nieuwe ideeën en technologieën ontwikkelen.

Innovatieprojecten: projecten gericht op het ontwikkelen van nieuwe ideeën, producten of processen.

Kennisinstellingen: organisaties die zich bezighouden met het genereren, gebruiken en verhandelen van kennis, zoals universiteiten en onderzoekscentra.

Kennisintensieve bedrijven: bedrijven die sterk afhankelijk zijn van expertise en innovatie.

Klimaatakkoord: internationaal akkoord gericht op het aanpakken van klimaatverandering en het verminderen van uitstoot van broeikasgassen.

Koppelingsgebieden: bufferzones tussen industriële gebieden en woongebieden om negatieve milieueffecten te minimaliseren.

Langetermijnvisie: vooruitzicht voor de lange duur.

Leven Lang Ontwikkelen (LLO): continu leren en ontwikkelen door een persoon.

Maatschappelijke opgaven: vraagstukken die de samenleving als geheel beïnvloeden en collectieve actie vereisen om aan te pakken.

Mkb: midden- en kleinbedrijf

Netcongestie: overbelasting van het elektriciteitsnetwerk, waardoor vertragingen en opstoppen ontstaan.

Omgevingsvisie: onze kijk op de fysieke leefomgeving. Dat is de omgeving die we kunnen zien, horen, ruiken en voelen.

Ondernemerschap: het hebben van een bedrijf.

Proeftuin-locatie: een plek voor het testen en demonstren van nieuwe technologieën en methoden.
Propositie: de beloofde waarde die een bedrijf aan klanten biedt.
Regelvrije grenszone: eenvoudige regelgeving om grensoverstijgende activiteiten te vergemakkelijken.
Restwarmtegebruik: het hergebruiken van overtollige warmte die vrijkomt bij industriële processen voor andere toepassingen.
Scale-ups: bedrijven die snel groeien en opschalen na een succesvolle startfase.
Strategie: plan van aanpak om een doel op de lange termijn te bereiken.
Synergievoordelen: voordelen die worden verkregen door het combineren van verschillende elementen om een groter effect te creëren dan al die elementen apart.
Toekomstbestendige arbeidsmarkt: arbeidsmarkt die is voorbereid op toekomstige veranderingen en uitdagingen.
Transitieopgaven: noodzaak om te elektrificeren en te digitaliseren.
Vergrijzing: een toename van het aandeel ouderen in de bevolking.
Verzilting: proces waarbij wateroplosbare zouten zich ophopen in de bodem, waardoor de vruchtbaarheid wordt beïnvloed.
Vestigingsklimaat: de aantrekkelijkheid van een gebied voor bedrijven om zich daar te vestigen.
Werkgelegenheid: het aantal beschikbare banen in een bepaalde regio of sector.
Zakelijke dienstverlening: Diensten die bedrijven aan andere bedrijven verlenen, zoals advies, financiën, juridische zaken.

Verklarende woordenlijst organisaties

Arcadis: ontwerp-, ingenieurs- en adviesbureau.

Campus Zeeland: onderwijs- en onderzoekslocatie in Zeeland.

CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek): organisatie met als wettelijke taak het maken van statistieken over een groot aantal maatschappelijke onderwerpen en de uitkomsten daarvan openbaar te maken.

Centrum voor Top Techniek (CTT): samenwerking tussen gemeenten, onderwijs en bedrijven om technisch beroepsonderwijs in de regio te behouden en versterken.

CIRCO Zeeland: programma dat het Zeeuwse bedrijfsleven ondersteunt in de transitie naar een circulaire economie.

Dockwise: innovatie hub en incubator in Zeeland.

Dow: multinationalaal chemiebedrijf met een vestiging in Terneuzen.

Entrepreneurial Ecosystem Observatory: stichting gericht op het bestuderen van ondernemerschapssystemen.

Expatriate Center Zeeland: centrum dat diensten verleent aan expats in de regio Zeeland. Een expat is iemand die tijdelijk in een land werkt met een andere cultuur dan waar hij of zij in is opgegroeid. Onder expats verstaan we meestal hoogopgeleide mensen.

Gemeenschappelijk Bezit Evides Aqua B.V.: een houdstermaatschappij; een van de twee groepen aandeelhouders van waterbedrijf Evides.

Grensinfopunt Scheldemond: grensoverschrijdend informatiepunt voor inwoners en bedrijven in de Scheldemondregio.

HZ University of Applied Sciences: de hogeschool in Zeeland.

Impuls Zeeland (NV Economische impuls Zeeland): vennootschap met publieke aandeelhouders dat ondernemers helpt met innoveren, investeren en internationaliseren. Het streven is gericht op een duurzame ontwikkeling van Zeeuwse bedrijven en de regionale economie.

Kenniscentrum Zeeuwse Samenleving: kenniscentrum dat onderzoek doet naar sociaal-maatschappelijke en economische kwesties in Zeeland.

KicMPi (Kennis- en Innovatiecentrum Maintenance Procesindustrie): een zelfstandige coöperatieve vereniging die samenwerking tussen bedrijven stimuleert met innoveren als doel.

Lodewijk College: middelbare school in Terneuzen.

Merkstrategie Zeeland: strategie gericht op het positioneren van Zeeland als aantrekkelijke vestigingsplek.

North Sea Port: grensoverstijgend havenbedrijf gelegen in Vlaanderen en Zeeland.

North Sea Port District (NSPD): grensoverstijgend havengebied in Nederland en België.

North Sea Port Talent: initiatief om de arbeidsmarkt te versterken door samenwerking tussen werkgevers en andere belanghebbenden.

Onbegrensd Zeeuws-Vlaanderen: organisatie die werkt aan het versterken van Zeeuws-Vlaanderen als grensoverstijgende Euregio.

Overleg Zeeuwse Overheden: een platform van 15 Zeeuwse overheden: alle Zeeuwse gemeenten, de provincie Zeeland en Waterschap Scheldestromen.

Planbureau voor de Leefomgeving (PBL): overheidsinstantie die onderzoek doet naar de leefomgeving en het leefomgevingsbeleid in Nederland en daarbuiten.

Reynaertcollege: middelbare school in Hulst.

Rootzz (Zeeuws-Vlaanderen): organisatie gericht op het behouden en aantrekken van talent naar de regio Zeeland.

Scalda: regionaal opleidingscentrum in Zeeland dat beroepsonderwijs en training aanbiedt.

Smart Delta Resources: een samenwerking van energie- en grondstof-intensieve bedrijven die werken aan oplossingen voor een toekomstbestendige, duurzame industrie in de Vlaams-Nederlandse Schelde-Deltaregio.

Stedin: Nederlandse netbeheerder voor elektriciteit en gas.

Strategische Regiovisie Zeeuws-Vlaanderen: strategische visie voor regio Zeeuws-Vlaanderen.

TenneT: Europese netbeheerder voor elektriciteit.

Toeristische Uitvoerings Alliantie (TUA): samenwerking voor de uitvoering van projecten en activiteiten die bijdragen aan de toekomst van toerisme in Zeeland.

Toeristisch Informatiepunt Terneuzen (TIP): voorziening die toeristische informatie biedt aan inwoners en bezoekers van de gemeente Terneuzen en de regio Zeeuws-Vlaanderen.

UGent (Universiteit Gent): openbare onderzoeksuniversiteit in Gent, België.

Verhaallijnen Erfgoed Zeeland: organisatie die verhaallijnen ontwikkelt over het erfgoed van Zeeland.

Werkservicepunt Zeeuws-Vlaanderen (WSP): een plek waar je advies krijgt over werken in Zeeuws-Vlaanderen.

Yara: internationaal bedrijf dat zich richt op de productie van meststoffen.

ZLTO (Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie): vereniging voor boeren en tuinders.

Zwin College: middelbare school in Oostburg.

Zeeuwse Energiehoudster Maatschappij N.V. (ZEH): een houdstermaatschappij met als belangrijkste bezitting het 70% aandelenbelang in EPZ (mede-eigenaar van de kerncentrale in Borssele).

Zeeland Refinery: een raffinaderij in Zeeland.