

Gemeente Kapelle Strategisch Kompas





Voorwoord

Wat voor gemeente willen wij in 2030 zijn? Hoe moeten Kapelle, Biezelinge, Wemeldinge, Schore en Eversdijk er dan uit zien? Welke (maatschappelijke) ontwikkelingen komen op ons af? Hoe gaan we om met deze uitdagingen van de toekomst? Met die vragen is een raadswerkgroep uit de gemeenteraad aan de slag gegaan. Het resultaat ligt voor u: het Strategisch Kompas.

Het uitgangspunt was een herkenbare, breed gedragen toekomstvisie. Daarom hebben we de ambities niet zelf bedacht, maar samen met inwoners, ondernemers en organisaties. Zij hebben mee gedacht op verschillende momenten. Bij inwoners- en ondernemerspeilingen, inwonersavonden, kraampjes tijdens de Kapelse dag, Wemeldinge dag, Schoorse Herfstmarkt en op straat bij de supermarkt en op het schoolplein. Ook leerlingen van de basisscholen in onze gemeente hebben meegewerkt. Met tekeningen laten zij een mogelijke toekomst zien.

Door het meedenken is het een toekomstvisie van ons allemaal. Graag bedank ik iedereen die zijn of haar ideeën heeft meegegeven voor deze visie. Zelf heb ik het proces als een mooie reis ervaren die we samen hebben afgelegd. Ik ben dankbaar voor het mooie resultaat.

Het Strategisch Kompas is geen blauwdruk van een bestemming. Het is een kompas dat richting geeft. Het beschrijft hoe we de toekomst voor ons zien. Het werk is daarmee niet af. Over hoe we samen op die bestemming komen zijn nog veel keuzes te maken. In de komende jaren gaat de gemeenteraad en het college daarom graag samen met u aan de slag om onze kernambitie waar te maken: Kapelle is een aantrekkelijke, groene woongemeente voor iedereen, waar ondernemers en inwoners bijdragen aan het woongenot.

Huub Hieltjes,
Burgemeester



Inhoudsopgave

voorwoord	2
Samenvatting	5
Leeswijzer	7
Hoofdstuk 1: Kapelle - Goed voor elkaar	8
Hoofdstuk 2: De weg naar de toekomstvisie	12
Hoofdstuk 3: Trends en ontwikkelingen	16
Trend 1: De demografische ontwikkeling	17
Trend 2: Toekomstbestendig wonen	20
Trend 3: Economische structuurversterking	21
Trend 4: Energietransitie en klimaatadaptatie	24
Trend 5: Ontwikkelingen in het Sociaal Domein	25
Trend 6: Toenemend belang van de regio	26
Trend 7: Openbaar bestuur in een veranderende samenleving	27
Hoofdstuk 4: de ambities van de gemeente Kapelle	29
Ambitie 1 woningaanbod:	31
ons woningaanbod biedt woonruimte voor iedereen	
Ambitie 2 Ondernemen:	33
ondernemers dragen bij aan het woongenot	
Ambitie 3 Toerisme:	35
Wemeldinge als toeristische trekpleister in Zeeland, landelijk toerisme op andere plekken in de gemeente	
Ambitie 4 Duurzaamheid:	37
vaart maken met duurzaamheid	
Ambitie 5 Leefomgeving:	39
leefomgeving met basisvoorzieningen voor iedereen	
Ambitie 6 Faciliteren samenwerkingen:	40
de gemeenteraad, het college en de medewerkers van de gemeente Kapelle zijn facilitator en aanjager van samenwerkingen	
Bijlage 1:	
De weg naar de Toekomstvisie	42



Samenvatting

Op 4 juli 2017 heeft de gemeenteraad de Kadernota 2018-2021 vastgesteld. In de kadernota wordt aandacht gevraagd voor het feit dat in diverse trajecten (ontwikkeling organisatievisie, de communicatienota, burgerparticipatie) naar voren komt dat de gemeente een strategisch beleidsdocument mist. Een document dat over de hele breedte van de gemeentelijke beleidsvelden op hoofdlijnen de richting uitzet waarin we als gemeente de komende jaren willen en moeten koersen.

Om die reden is de gemeente aan de slag gegaan met het ontwikkelen van een toekomstvisie: het Strategisch Kompas. Aan dit proces zijn een aantal eisen gesteld:

- De visie moet de gemeente voorbereiden op lange termijn ontwikkelingen.
- De visie moet helder en strategisch zijn en passen bij het karakter van de gemeente.
- De visie moet handvatten bieden voor het beleid en bestuurlijk handelen in de komende jaren. Het moet een ad hoc en versnipperd beleid voorkomen.
- Het Strategisch Kompas moet breed gedragen zijn. Dat vraagt betrokkenheid van inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners in het proces.

In een periode van ongeveer een jaar hebben we op verschillende manieren inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners betrokken in het proces. In totaal hebben we tijdens het hele proces zo'n 1500 reacties ontvangen.

Daarnaast hebben we een trendanalyse uitgevoerd waarin de belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen voor de gemeente omschreven staan. De thema's uit de burgerpeiling en de inwonersavonden vormen samen met de trendanalyse de input voor vier toekomstscenario's.

Die vier toekomstvisies zijn voorgelegd aan de bevolking van de gemeente Kapelle.

De voorkeur van de bevolking van Kapelle was overduidelijk: wij willen vooral een aantrekkelijke woongemeente zijn. Aantrekkelijk staat voor rust, ruimte en groen. Maar ook voor goede voorzieningen verspreid over de kernen en goede bereikbaarheid. Daarnaast koos de meerderheid voor verscheidenheid: we willen een woongemeente zijn voor alle doelgroepen. Oud, jong, gezin of alleenstaand, arm of rijk: iedereen moet hier prettig kunnen wonen.

Tijdens de besprekingen met de inwoners tijdens de avonden en op straat voegden zij een aantal elementen toe uit andere scenario's. Een belangrijk element was: ondernemers zijn welkom, maar bij voorkeur ondernemers die een bijdrage leveren aan het woongenot. Zo zorgt het toerisme voor levendigheid. Grotere bedrijven zijn welkom, maar bij voorkeur passend bij de omgeving en het agrarische karakter van de streek. Een ander belangrijk element was: koester de natuur in de groene omgeving van Kapelle. Ook dit draagt bij aan een aantrekkelijke woonomgeving.

Daarmee is de kernambitie van de gemeente Kapelle: Kapelle is een aantrekkelijke, groene woongemeente voor iedereen, waar ondernemers en inwoners bijdragen aan het woongenot.

Opgaven

Om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te gaan, zijn per ambities verschillende opgaven geformuleerd:

1. Woningaanbod: Het creëren van een passend, flexibel eigen woningaanbod
2. Ondernemen: Verbinden en faciliteren van de huidige ondernemers
3. Ondernemen: Bij initiatieven van ondernemers wordt de bijdrage aan het woongenot altijd in overweging genomen.
4. Toerisme: Wemeldinge versterken.
5. Toerisme: Buitengebied versterken.
6. Toerisme: Samenwerking onderling en in de regio in de promotie van de streek
7. Duurzaamheid: Ontwikkelen van regionale en lokale duurzaamheidsvisie
8. Duurzaamheid: Openbare ruimte klimaatbestendig inrichten
9. Duurzaamheid: Aanboren van nieuwe energiebronnen
10. Duurzaamheid: Faciliteren van inwoners en ondernemers met duurzame ideeën
11. Leefomgeving: Samenwerking in de regio
12. Leefomgeving: Behouden van huidige voorzieningen met evenredige verdeling over de kernen
13. Faciliteren samenwerkingen: Ontwikkel beleid op het gebied van burger- en overheidsparticipatie
14. Faciliteren samenwerkingen: Bereid de organisatie voor op een faciliterende rol in participatietrajecten
15. Faciliteren samenwerkingen: Bereid college en raad voor op de faciliterende rol in participatietrajecten
16. Faciliteren samenwerkingen: Raad en college versterken in hun rol
17. Faciliteren samenwerkingen: Versterken van de samenwerking met andere gemeenten

Bij dit toekomstbeeld horen de volgende ambities:

1. Woningaanbod: ons woningaanbod voorziet in woonruimte voor alle doelgroepen.
2. Ondernemers: ondernemers dragen bij aan het woongenot.
3. Toerisme: Wemeldinge als toeristische trekpleister in Zeeland, kleinschalig groen toerisme in de andere kernen en het buitengebied.
4. Duurzaamheid: vaart maken met duurzaamheid en circulaire economie.
5. Leefomgeving: de leefomgeving voorziet in de basisbehoefte van alle doelgroepen
6. Faciliteren: de gemeenteraad, het college en de medewerkers van de gemeente Kapelle zijn facilitator en aanjager in samenwerkingen.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 – Kapelle goed voor elkaar, leest u een omschrijving van de gemeente Kapelle volgens ons DNA. Hoofdstuk 2 – De weg naar de Toekomstvisie, omschrijft op welke manier de toekomstvisie tot stand is gekomen: wat hebben we allemaal gedaan, met wie is op welk moment gesproken? Hoofdstuk 3 – Trends en Ontwikkelingen omschrijft de meest impactrijke trends en ontwikkelingen voor de gemeente Kapelle. In hoofdstuk 4 – De ambities van de gemeente Kapelle, lees u wat de kernambitie van de gemeente Kapelle is en welke ambities én opgaven daarbij horen.

Kapelle - Goed voor elkaar

Kapelle is letterlijk en figuurlijk een bloeiende gemeente in de provincie Zeeland. De gemeente is het thuis voor 12.781 inwoners. De kernen Kapelle, Biezelinge, Schore en het buurtschap Eversdijk worden omringd door lieflijke groene landschappen en fruitboomgaarden. Wemeldinge ligt bovendien aan de Oosterschelde. Het grondgebied van de gemeente Kapelle ligt tussen de Ooster- en Westerschelde. De oostelijke grens wordt gevormd door het kanaal door Zuid-Beveland. Kapelle grenst aan de gemeenten Goes, Borsele en Reimerswaal.

Het landschap van de gemeente Kapelle karakteriseert zich door verkavelde percelen die langs en in elkaar overlopen. Het landschap bestaat voornamelijk uit oudland en akkerland. Op de hogere gronden staan vele, omzoomde fruitboomgaarden. Het buitengebied zit vol met verborgen parels. Een voorbeeld is het oudland van de Kapelse Moer: één van de laatste stukken authentiek Zeeuws polderlandschap.



Kernen met een eigen karakter

Elke kern heeft zijn eigen specifieke karakter en identiteit. **Kapelle** is het centrum van de gemeente; hier worden de inkopen gedaan en bevinden zich – zeker voor een relatief kleine gemeente – veel voorzieningen. De inwoners kunnen sporten in een sporthal met een overdekt zwembad en in een tennishal. Het verenigingsleven bloeit in de gemeente Kapelle. Naast zo'n 34 sportclubs telt de gemeente nog zo'n 32 culturele verenigingen. Het zegt iets over de sociale cohesie van deze gemeente: de onderlinge betrokkenheid van de inwoners is groot.

Wemeldinge is even authentiek als modern met haar rustieke dorpsstraat en levendige jachthaven. De dorpsstraat was van origine een dijk: deze werd aan beide zijden met karakteristieke woningen bebouwd. Lindebomen accentueren het unieke karakter. Wemeldinge is aangewezen als beschermd stads- en dorpsgezicht van Zeeland. Met haar ligging centraal aan de Oosterschelde is Wemeldinge daarbij een toeristische trekpleisters voor duik- en watersporters.

Toen de haven van **Biezelinge** ruim een eeuw geleden dichtslabde, zochten de handelaren naar een nieuwe bron van inkomsten. De armoede dwong inventiviteit en nieuw ondernemerschap af. Dat werd het fruit: met name appels en peren. De fruitteelt is nog steeds een economische factor van belang, al staat deze steeds verder onder druk. Daarnaast ontstaan nieuwe vormen van bedrijvigheid. Direct naast de A58 ligt een bedrijventerrein waar een aantal grote en midden- en kleinbedrijven gehuisvest zijn. De spoorlijn vormt een natuurlijke barrière met Kapelle. Toch is de grens tussen Kapelle en Biezelinge minder scherp geworden.

Schore is een groen, rustig en landelijk dorp dat ligt onder de A58. Diezelfde A58 zorgt er voor dat inwoners van Schore snel de drukte kunnen opzoeken. De inwoners van Schore vormen een hechte gemeenschap met vrijwilligers die een belangrijke bijdrage leveren aan de leefbaarheid van het dorp.

Eversdijk was een voormalige heerlijkheid, gebouwd in de typische ringdorpsstijl. Nu is het een buurtschap dat valt onder het dorp Biezelinge.



"Hier groeten we
elkaar nog"

Inwonersavond november 2018

De inwoners van de kernen voelen een diepe verbondenheid met hun geboorteplaats. Inwoners van de gemeente Kapelle zijn over het algemeen gezagsgetrouwe en tevreden mensen. De mensen uit Wemeldinge voegen daar hun eigenzinnigheid en vrijgevochtenheid aan toe. De natuurlijke rijkdom van de gemeente Kapelle geldt ook op materieel vlak: Kapelle is een welvarende gemeente.

Feiten en cijfers



12.781 inwoners (1 jan. 2019)



5.214 huishoudens (1 jan. 2019)



**Gemiddelde vraagprijs aangeboden woningen 305.000 euro
(CBS WOZ, Huizenzoeker)**



34 sportverenigingen



**5 basisscholen, 1 middelbare school,
1 school voor speciaal onderwijs**



11 kerkbesturen verenigingen



**Inwoners geven de woon- en leefomgeving gemiddeld een
8,3 (Burgerpeiling 2018)**



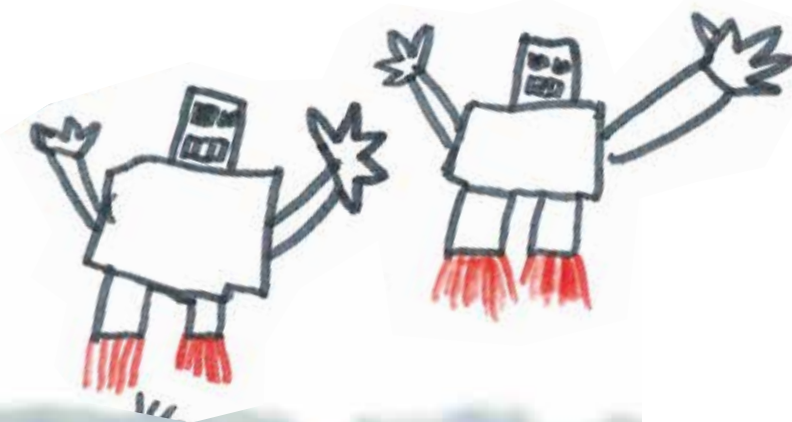
**95% van de inwoners voelt zich thuis in de buurt
(Burgerpeiling 2018)**



**De gemeente behoort van oudsher tot het bekendste
fruitteeltgebied in Zeeland.**



**De flora en fauna in de Oosterschelde trekken duikers
en watersporters uit heel Europa.**



**"we zijn een vrij rijke gemeente,
maar hebben ook plek voor minder
bedeelden."**

Inwonersavond november 2018



Hoofdstuk 2

De weg naar de toekomstvisie

Op 4 juli 2017 heeft de gemeenteraad de Kadernota 2018-2021 vastgesteld. In de Kadernota wordt aandacht gevraagd voor het feit dat in diverse trajecten (ontwikkeling organisatievisie, de communicatienota, burgerparticipatie) naar voren komt dat de gemeente een strategisch beleidsdocument mist. Een document dat over de hele breedte van de gemeentelijke beleidsvelden op hoofdlijnen de richting uitzet waarin we als gemeente de komende jaren willen en moeten koersen.

Om die reden is de gemeente aan de slag gegaan met het ontwikkelen van een toekomstvisie: het Strategisch Kompas. Aan dit proces zijn een aantal eisen gesteld:

De visie moet de gemeente voorbereiden op lange termijn ontwikkelingen.

De visie moet handvatten bieden voor het beleid en bestuurlijk handelen in de komende jaren. Het moet een ad hoc en versnipperd beleid voorkomen.

De visie moet helder en strategisch zijn en passen bij het karakter van de gemeente.

Het Strategisch Kompas moet breed gedragen zijn. Dat vraagt betrokkenheid van inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners in het proces.

Inwoners, ondernemers, maatschappelijke partners

De ambities in het Strategisch Kompas zijn tot stand gekomen in gesprek met onze inwoners. De gesprekken zijn gevoerd tijdens inwonersavonden en momenten op straat in de kernen Kapelle, Biezelinge, Wemeldinge en Schore. Een uitgebreide beschrijving vindt u in de tijdlijn.

Gemeenteraad

Namens de gemeenteraad is een raadswerkgroep betrokken geweest bij de voortgang en aanpak van het proces. Daarnaast zijn zij, en andere leden van de gemeenteraad, in gesprek gegaan met inwoners tijdens de Week van de Toekomst en de 'Gemeenteraad on tour'. De raadswerkgroep bestond uit een afvaardiging van alle zeven partijen.



1

Burger- en ondernemerspeiling

feb - apr 2018

Schriftelijke enquête, online en offline verspreid ingevuld door 500 inwoners en 180 ondernemers

Trendanalyse

mei - okt 2018

Op basis van cijfers van het CBS en verschillende landelijke en regionale onderzoeksrapporten



2



3

Zwembaddag, Kapelse dag, Wemeldinge dag & Schoorse Herfstmarkt

aug - sep 2018

We stonden met een kraam op deze evenementen en haalden 157 opmerkingen op



4

Ondernemersavond: aftrap economisch actieplan okt. 2018

Ruim 100 ondernemers namen deel aan deze avond.

Inwonersbijeenkomsten in Kapelle en Wemeldinge nov. 2018

Tijdens de avonden zijn we in gesprek gegaan over de thema's uit de Burgerpeiling. Zo'n 90 inwoners namen deel aan de avonden.



5



6

Workshops met raadsleden, college, ambtenaren en externen feb. 2019

In twee workshops zijn de meest impactrijke trends en ontwikkelingen voor de gemeente Kapelle in kaart gebracht.

Opstellen scenario's mrt 2019

Op basis van alle informatie en reacties van inwoners en ondernemers ontwikkelde Futureconsult vier toekomstbeelden; Landelijk wonen voor iedereen, Gemeente van innovatieve ondernemers, Agrarisch hart van de regio en Luxe wonen voor iedereen.



7



8

Aftrap Week van de Toekomst apr. 2019

Op 27 april werd tijdens de Koningsspelen de 'week van de toekomst' afgetrapt door leerlingen van de diverse scholen in de gemeente.



9

Tekeningen op de basisscholen apr. 2019

Leerlingen van groep 5 t/m 8 van OBS Wemeldinge, de Hoeksteen, de Linge, Juliana van Stolberg, de Moolhoek en 't Honk leverden zo'n 300 tekeningen en wensen aan voor hun gedroomde toekomst voor de gemeente.

Week van de Toekomst: toekomstateliers Kapelle, Biezeling, Schore en Wemeldinge apr. 2019

Tijdens toekomstateliers gingen inwoners en raadsleden in gesprek over de toekomstscenario's. Aan deze avonden hebben 43 inwoners deelgenomen.



10



11

Week van de toekomst: de dorpen in apr. 2019

Op verschillende locaties spraken we met inwoners over de toekomstscenario's. Tijdens deze momenten hebben we 121 inwoners gesproken.

Week van de toekomst: gemeenteraad 'on tour' apr. 2019

Op 27 april ging een groot aantal raadsleden en steunfractieleden met een bus op pad langs de verschillende Koningsdagactiviteiten in de gemeente. Dit leverde 80 gesprekken op.



12



13

Van scenario's naar toekomstvisie

Op basis van alle input is een vertaalslag gemaakt van de toekomstscenario's naar deze toekomstvisie: het Strategisch Kompas.

Trends en ontwikkelingen

2030 is over elf jaar. Dat lijkt kort, maar wie elf jaar terug kijkt, naar 2008, ziet enorme veranderingen in onze maatschappij. Denk aan smartphones, apps en 3D printers. De verwachting is dat de toekomst zich in de komende elf jaar alleen maar sneller ontwikkelt.

Als het om de toekomst gaat zijn we geneigd te denken dat alles hetzelfde blijft. We trekken de ontwikkelingslijnen uit het verleden door naar de toekomst. Maar denken dat alles maar zo doorgaat, kan een valkuil zijn. Dan richten we het beleid op de vraagstukken uit het verleden. Door te kijken naar trendbreuken en omslagpunten anticiperen we op toekomstige vraagstukken. Door beleid bewust te richten op kansen die zich voordoen, kunnen we grote positieve effecten bereiken.

Op basis van een trendanalyse en een sessie met ambtenaren, externen en de gemeenteraad zijn de meest impactrijke trends en ontwikkelingen geïdentificeerd:

1. de demografische ontwikkeling;
2. de ontwikkelingen op de woningmarkt;
3. de economische ontwikkelingen in de regio;
4. energietransitie en klimaatadaptatie;
5. ontwikkelingen in het sociaal domein;
6. het toenemende belang van de regio;
7. openbaar bestuur in een veranderende samenleving.

De trends en ontwikkelingen zijn gebaseerd op cijfers en onderzoeksrapporten van onder andere het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), het Interbestuurlijk Programma (IBP), de rapporten van de Commissie Externe Spiegeling Zeeland, de Commissie Balkenende, de Staat van Zeeland en de burger- en ondernemerspeiling Kapelle.



Trend 1

De demografische ontwikkeling

Zeeland heeft al geruime tijd te maken met bevolkingsdalingen: het aantal geboorten en het aantal basisschoolleerlingen zijn fors gedaald. Met 23% ouderen (65+) is Zeeland de meest vergrijsde provincie van Nederland. In de gemeente Kapelle zien we dit effect minder sterk. Het inwonersaantal is in de afgelopen 20 jaar gegroeid. Op 1 januari 2019 telde de gemeente Kapelle 12.781 inwoners.

Bevolkingsomvang gemeente Kapelle op 1 januari

2000 - 11.174

2005 - 11.609

2010 - 12.402

2015 - 12.545

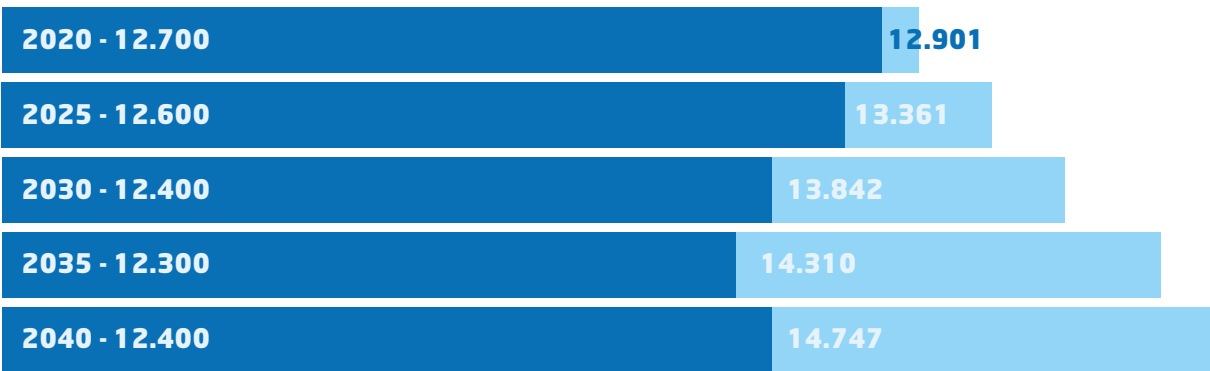
2019 - 12.781

Het CBS ziet in haar prognoses wel een omslagpunt. Waar Kapelle in de afgelopen jaren is gegroeid, zal deze vanaf 2020 licht afnemen. De Provincie Zeeland stelt in haar prognose dat de bevolking juist flink zal toenemen. De groei wordt volgens hen voor het overgrote deel veroorzaakt door de komst van arbeidsmigranten die zich hier blijvend zouden gaan vestigen. Het CBS concludeert echter dat 10% na één jaar weer vertrekt en 59% van de arbeidsmigranten na zes jaar weer vertrekt.

Duidelijk is dat de prognoses, naast de gebruikelijke geboorte- en sterftecijfers, te maken hebben met groepen die zich lastig laten voorspellen. Met name in groepen als arbeidsmigranten of vluchtelingen is dit afhankelijk van de economie of internationale politiek. Dit zijn echter wel fluctuaties waar de gemeente in bijvoorbeeld huisvesting mee te maken zal blijven hebben.

Aangezien de prognose van de Provincie sterk afwijken van de prognoses van voorgaande jaren én van die van het CBS, gaan we in dit document uit van de prognoses van het CBS.

Bevolkingsprognose gemeente Kapelle



CBS Provincie Zeeland

De samenstelling van de bevolking verandert sterk. De leeftijdsopbouw op 1 januari 2019 ziet er als volgt uit:

Leeftijdsopbouw 2019

Kapelle - Totaal alle leeftijden: 12.785



Zeeland - Totaal alle leeftijden: 383.032



Nederland - Totaal alle leeftijden: 17.282 163



Jonger dan 20 jaar 20 tot 65 jaar 65 jaar of ouder

De vergrijzing in de gemeente Kapelle op dit moment is daarmee iets lager dan in de rest van Zeeland, maar iets hoger dan in Nederland. Het aandeel kinderen onder de 20 jaar is hoger dan gemiddeld in Zeeland en Nederland. De gemeente heeft een kleinere leeftijdsgroep tussen de 20 en 65 jaar. De Staat van Zeeland concludeert dat jongeren voor een belangrijk deel de provincie verlaten om elders te studeren. Gemiddeld in Zeeland keert daarvan slechts 23% terug na de studie.



Volgens de regionale prognose 2017-2040 van het CBS ontwikkelt de leeftijdsopbouw van de gemeente Kapelle zich in de toekomst als volgt:

Prognose leeftijdsopbouw gemeente Kapelle

2020 - Totaal alle leeftijden: 12.700



2025 - Totaal alle leeftijden: 12.600



2030 - Totaal alle leeftijden: 12.400



2035 - Totaal alle leeftijden: 12.300



2040 - Totaal alle leeftijden: 12.400



Jonger dan 20 jaar 20 tot 65 jaar 65 jaar of ouder

Uit de prognose blijkt dat de gemeente Kapelle, in lijn met de ontwikkelingen op Zeeuws- en landelijk niveau, steeds meer te maken krijgt met een oudere doelgroep. Dat heeft consequenties voor de woningbouw, maar ook voor voorzieningen en bijvoorbeeld zorg.

Welke strategische kansen en keuzes vloeien voort uit de trend Demografische ontwikkeling?

Hoewel het aantal hoogopgeleiden in de gemeente Kapelle boven het landelijk gemiddelde ligt, blijven jongeren die een HBO- of universitaire studie volgen, vaak niet in de gemeente wonen. Werkgelegenheid in de regio, kwalitatief goede voorzieningen zoals basisscholen en woningen voor starters en jonge gezinnen zijn belangrijk om jongeren en jonge gezinnen te behouden.

De nieuwe ouderen zijn vitaler, gezonder en leven langer dan eerdere generaties ouderen. Ze zijn gemiddeld rijker dan ooit en vormen daarmee een belangrijke groeimarkt. Ouderen vormen geen eenduidige groep maar zijn even verschillend als jongeren in hun levensstijl. Economie en samenleving gaan zich aan deze nieuwe ouderen aanpassen. Dat schept nieuwe markten en nieuwe kansen.

Ondanks het vitaler oud worden krijgen ouderen op termijn te maken met gezondheidsklachten en dus neemt de vraag naar zorg toe.

Toekomstbestendig wonen

De vergrijzing en ontgroening hebben op veel terreinen gevolgen. Het Planbureau voor de Leefomgeving ziet vooral gevolgen voor de woningmarkt en de zorg. De vraag naar speciale voorzieningen voor ouderen stijgt, bijvoorbeeld op het gebied van recreatie, cultuur en mobiliteit.

Ook voor de woningvoorraad zijn er grote gevolgen. De huidige woning moet mogelijk aangepast worden. Denk aan het plaatsen van steunen in toilet en badkamer en het verwijderen van drempels. Ook kunnen er specifieke woningen of wooncomplexen nodig zijn. De meeste ouderen blijven gemiddeld langer in hun huidige woning wonen. Hierdoor wordt het voor jongeren die zelfstandig willen wonen, lastig een woning te vinden. Er treedt verstopping op en de doorstroming wordt moeilijker.

Na 2030 komt de babyboomgeneratie langzaam te overlijden. Dan komen hun woningen juist weer beschikbaar voor jongeren.

Huishoudens in de gemeente Kapelle

2000 - 4.209

2005 - 4438

2010 - 4839

2015 - 5073

2018 - 5214

Het Planbureau voor de Leefomgeving voorspelt daarbij dat het aantal huishoudens in de komende jaren met 9,5% zal toenemen. Deze stijging is voor het grootste deel toe te schrijven aan de stijging van eenpersoonshuishoudens. Die stijging heeft verschillende oorzaken. Als gevolg van de vergrijzing neemt het aantal mensen dat alleen komt te staan doordat hun partner overlijdt of naar een verpleeg- of verzorgingshuis gaat toe. Scheidingen komen daarnaast relatief vaker voor dan in het verleden, waardoor meer en kleinere huishoudens ontstaan. De Commissie Externe Spiegelingsrapport van de gemeente Kapelle dat de kwaliteit van de woningbouw en de veranderende doelgroepen belangrijke vraagstukken vormen. Zij adviseren om naar de toekomst toe in te zetten op

het aanpassen van de bestaande voorraad aan de veranderende bevolkingssamenstelling. Ook de ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid hebben invloed op de woningbouw. Zij voegen daaraan toe dat de gemeente een inhaalslag te maken heeft in betaalbare huur, vooral in het middensegment.

Welke strategische kansen en keuzes vloeien voort uit de trend Toekomst bestendig wonen?

De veranderende bevolkingssamenstelling, de toename van het aantal huishoudens en de toename van het aantal arbeidsmigranten bepaalt de vraag naar woningen. De woningmarkt krijgt hierdoor te maken met het bedienen van wisselende doelgroepen.

Economische structuurversterking

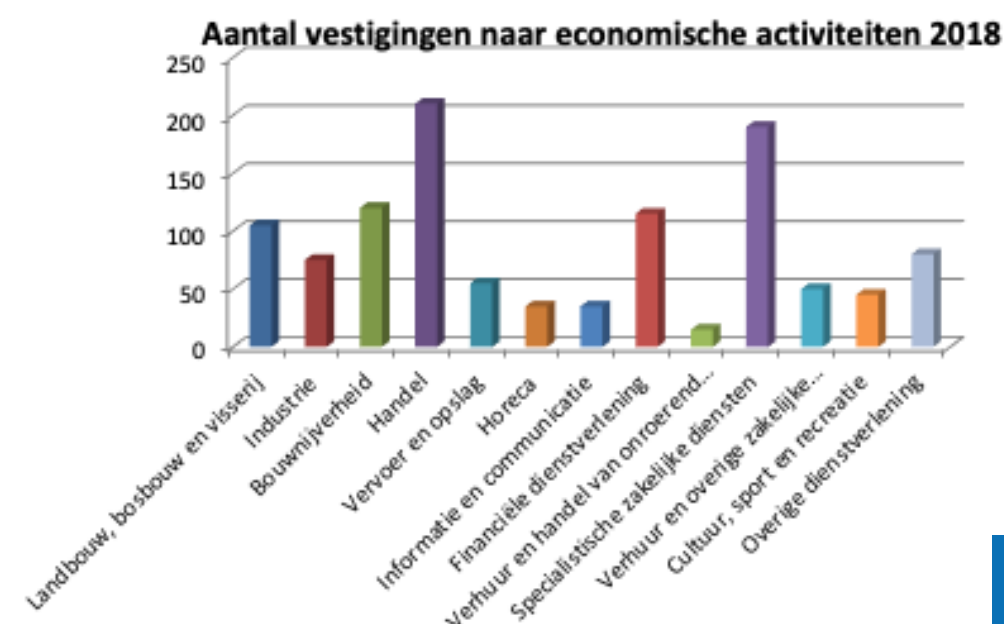
De Commissie Balkenende concludeert dat de ontwikkeling van de brede welvaart van Zeeland redelijk gelijk loopt met het Nederlandse gemiddelde. Het resultaat, economische groei, blijft wel achter. Dat ligt aan onderliggende problemen die te maken hebben met woonaantrekkelijkheid, beroepsbevolking, bereikbaarheid en innovatief vermogen.

Sectoren

De regionale economie in Zeeland wordt gekenmerkt door meerdere sterke sectoren (landbouw, havens, logistiek, aquacultuur, toerisme, industrie). De ontwikkeling van offshore activiteiten in de Zeeuwse havens is sterk afhankelijk van de energietransitie van fossiele brandstoffen naar volledig duurzame energiebronnen. De omslag die de chemie en de raffinage moeten maken zal veel investeringen vergen. Daarmee is de energietransitie zowel een kans als risico voor de regionale economie.

Een aantal van die sectoren zien we ook terug in de gemeente Kapelle. De centrale ligging ten opzichte van België en West-Brabant en de goede bereikbaarheid via de A58 maakt dat de gemeente een aantrekkelijke vestigingsplaats is voor bedrijven. Van oudsher zijn de landbouw en fruitteelt belangrijk in de gemeente. We hebben ook veel bedrijven die verwant zijn aan deze sectoren. De recreatie wordt ook steeds belangrijker. Toeristen kunnen genieten van de groene landschappen, de Oosterschelde en de Westerschelde, het fruitteeltmuseum, de jachthaven, duiklocaties en onze evenementen. Ook is er in de gemeente een diversiteit aan retail en gezondheidszorginstellingen gevestigd. Tot slot heeft de gemeente twee bedrijventerreinen met diverse grote bedrijven; Smokkelhoek (98 hectare) en Choorhoek (20 hectare).

In de gemeente Kapelle waren in 2018 1.130 bedrijven gevestigd. Een groot deel hiervan, 680, zijn ZZP'ers. In de grafiek hieronder is het aantal vestigingen per sector weergegeven.



Werkgelegenheid

Het UWV verwacht banengroei in bijna alle sectoren in Zeeland. Alleen de financiële diensten en de banen in het onderwijs en in het openbaar bestuur zullen iets afnemen. De werkloosheid in Zeeland is daarentegen erg laag. Bij een blijvende economische voorspoed de komende jaren zal door de krimpende beroepsbevolking de krapte op de Zeeuwse arbeidsmarkt een belangrijke stempel drukken op de ontwikkelingen in de regionale economie. De raming is dat Zeeland 6000 werkzame mensen te kort komt tot 2022.

De verschillende bedrijven in de gemeente Kapelle zorgen samen voor zo'n 4.000 arbeidsplaatsen. De beroepsbevolking bestond in datzelfde jaar uit 7.832 mensen. De omvang van de beroepsbevolking versus de werkgelegenheid komt daarmee op 51,1%. Met een werkloosheidspercentage van 3,9% betekent dit dat een groot deel van de mensen die in de gemeente Kapelle wonen, ook nu al elders werken. Het versterken van de economische sectoren en daarmee de werkgelegenheid is een thema dat dus vooral op regionaal niveau een uitdaging is.

Mensen gaan niet enkel de gemeentegrens over om te werken, ook voor andere zaken gaan zij veel naar omliggende gemeenten. Zowel het IBP als het rapport #HOEDAN?! concluderen dat de dagelijkse bewegingen voor wonen, werken, onderwijs, sport, recreatie en zorg zich binnen de regio afspelen. Ook bedrijven en maatschappelijke organisaties zijn regionaal actief.

Op het gebied van werkgelegenheid en in mindere mate ook sport-, zorg-, hoger onderwijs- en andere voorzieningen is de gemeente Kapelle daarmee afhankelijk van ontwikkelingen in de regio. Uitdagingen zullen dus integraal interbestuurlijk moeten worden opgepakt.

Ondernemingsklimaat

De Commissie Balkenende stelt dat het resultaat van de economische groei in Zeeland nog achter blijft op het resultaat gemiddeld in Nederland. De commissie adviseert aandacht te hebben voor uitdagingen als de krimpende beroepsbevolking, het beter op elkaar aansluiten van opleidingen aan de vraag van werkgevers en het versterken van samenwerking waardoor het innovatief vermogen kan worden versterkt.

Van de ondernemers in de gemeente verwacht 5% dat de lokale economie in de komende 5 tot 10 jaar zal gaan groeien. 45% van de ondernemers verwacht dat ook de eigen onderneming zal groeien. Het ondernemingsklimaat wordt met een 6,9 gemiddeld gewaardeerd. De aspecten die voor ondernemers het meest zwaar wegen in het waarderen van het ondernemersklimaat zijn samenwerking en de inzet voor ondernemers, dienstverlening en de fysieke bereikbaarheid (inclusief parkeren). Het woon- en leefklimaat wordt door ondernemers met een 7,8 gemiddeld gewaardeerd.

De belangrijkste focusgebieden voor de gemeente in de komende jaren zijn volgens ondernemers het investeren in toerisme en dorpspromotie, het parkeerbeleid, handhaving en gelijkheid in die handhaving. Uitdagingen voor de gemeente Kapelle zijn met name het versterken van de communicatie en samenwerking tussen ondernemers en de gemeente en het betrekken van ZZP-ers. Deze groep voelt weinig verbinding en zich onvoldoende gezien door de gemeente.



Toerisme

Het toerisme in Zeeland groeit. Het nationaal bureau voor toerisme NBTC voorspelt dat de kust binnen twaalf jaar rekening moet houden met een verdubbeling van het aantal gasten. Toeristen komen vooral vanuit Nederland, Duitsland en België, maar ook andere nationaliteiten weten de provincie te vinden.

Een andere trend die we zien, is dat mensen gemiddeld korter, maar vaker op vakantie gaan. Behalve een zomervakantie wil de consument ook nog een weekend naar een stad of een paar dagen varen. In de korte vakanties vervaagt het onderscheid tussen verblijfsrecreatie en dagrecreatie steeds meer. De consument wil in korte tijd een ultieme beleving.

Welke strategische kansen en keuzes vloeien voort uit de trend Economische structuurversterking?

De bereikbaarheid van werkgelegenheid is voor mensen belangrijker dan de aanwezigheid ervan. Op dit moment werkt een groot deel van de inwoners al in een andere gemeente. Het versterken van de economische sectoren en daarmee de werkgelegenheid is een thema dat met name op regionaal niveau een uitdaging is. De gemeente kan werkgelegenheid bereikbaar houden door samen te werken in die regio.

Ondernemers zijn belangrijk voor de gemeente. Ze zorgen voor werkgelegenheid, bedrijvigheid

en levendigheid. De huidige ondernemers geven in de ondernemerspeiling aan de samenwerking met de gemeente belangrijk te vinden in het beoordelen van het ondernemersklimaat. Hier ligt een kans voor de gemeente.

De groei van het toerisme in het algemeen en de specifieke vraag naar een beleving bieden kansen voor Wemeldinge. Dat geldt ook voor andere locaties. Dat kan met toeristisch aanbod, maar ook met het aanbieden van voorzieningen die toeristisch aantrekkelijk zijn.

Trend 4

Energietransitie en klimaatadaptatie

Het klimaat verandert. De aarde warmt op en de zeespiegel stijgt. Dit gaat gepaard met hitte en periodes van extreme neerslag. Hoeveel warmer, natter of extremer het zal worden is afhankelijk van de hoeveelheid broeikasgassen er in de toekomst wordt uitgestoten. Het KNMI verwacht dat als de uitstoot van broeikassen niet vermindert, de gemiddelde temperatuur in 2100 wereldwijd zal stijgen met 3 tot 6 graden ten opzichte van 1850. Met drastische maatregelen kan dit beperkt worden tot 2 graden. De conclusie dat het klimaat aan het veranderen is wordt inmiddels breed gedeeld. De Staat van Zeeland concludeert dat 68% van de Zeeuwen klimaatverandering als een redelijke of zeer grote bedreiging voor henzelf of hun naasten zien.

In december 2015 heeft Nederland ingestemd met een nieuw VN Klimaatakkoord met als doel de opwarming van de aarde te beperken tot ruim onder de 2 graden Celsius. In mei 2019 heeft de Eerste Kamer ingestemd met de klimaatwet. Deze wet stelt vast dat de CO2-uitstoot in 2030 moet zijn afgenomen met 49%. In 2050 moet de productie van elektriciteit helemaal CO2-neutraal zijn. Om de doelstellingen te behalen maakt de Rijksoverheid afspraken met het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en medeoverheden in een klimaatakkoord. Behalve de maatschappelijke noodzaak zullen er dus ook steeds vaker verplichtingen worden opgelegd.

De komende jaren zullen milieumaatregelen een belangrijk onderdeel van overheidsingrijpen zijn. Het tegengaan van klimaatverandering, aanpassen aan de gevolgen van klimaatverandering en een transitie naar een circulaire economie staan daarbij centraal. Daarnaast biedt de transitie kansen voor economische ontwikkeling.

Welke strategische kansen en keuzes vloeien voort uit de trend Energietransitie en klimaatadaptatie?

De opwarming van de aarde heeft een groot effect op de leefomgeving. Het leidt bijvoorbeeld tot hittestress in versteende gebieden. Ook zorgt het voor een dalende grondwaterstand met het mogelijk verzakken van woningen tot gevolg. Tegelijkertijd kunnen we de hevige regenbuien niet meer opvangen in onze riolering, waardoor water op straat blijft staan en schade kan veroorzaken. Het klimaatadaptief maken van de leefomgeving is daarmee een belangrijk thema de komende jaren.

In het behalen van de doelstellingen in de klimaatwet spelen nieuwe energiebronnen een belangrijke rol. Het huidige beleid richt zich vooral op zonne- en windenergie, maar er zal in de toekomst over meerdere vormen moeten worden nagedacht.

Een belangrijke uitdaging de komende jaren wordt de transitie naar een circulaire economie. Producten worden dan hergebruikt en vernietiging geminimaliseerd. Op het gebied van het verwerken van afval zijn inmiddels al stappen gezet maar ook op gebied van productie, consumptie en hergebruik zullen stappen gezet moeten worden. Dit door zowel de overheid, het bedrijfsleven als inwoners. De overheid kan hierin een rol spelen door het scheppen van de juiste condities.

Trend 5

Ontwikkelingen in het Sociaal Domein

Preventie

De focus van het beleid verschuift van curatieve zorg naar preventieve zorg. Thema's op het gebied van 'lifestyle' worden daarmee belangrijker.

Maatwerk

Een belangrijke ontwikkeling in het sociaal domein is dat de Rijksoverheid de verantwoordelijkheid in de loop der jaren steeds meer bij mensen zelf legt. Bestuurlijk bij gemeenten en praktisch bij professionals en personen in de omgeving van iemand die zorg nodig heeft. Deze ontwikkeling moet het mogelijk maken om mensen levensbreed te kunnen helpen. Het zorgt er tegelijkertijd ook voor dat mensen steeds langer thuis blijven wonen. Specialistische zorg wordt steeds vaker buiten het ziekenhuis aangeboden. Dit legt meer druk op de omgeving. Mantelzorgers worden steeds belangrijker doordat de vergrijzing een grotere druk op de zorgsector legt.

Bereikbaarheid en opschaling

Zeeland is een groot werkgebied met een beperkt aantal inwoners. Om voorzieningen van een hoogwaardig karakter te kunnen houden is er in de afgelopen jaren in heel Zeeland opgeschaald. Een voorbeeld hiervan is de specialistische zorg. De Commissie Toekomstige Zorg Zeeland heeft een visie gepresenteerd met als uitgangspunt de basiszorg dichtbij huis organiseren en meer specialistische zorg verder op te schalen. De gemeente wordt door opschaling van voorzieningen steeds meer afhankelijk van samenwerking met andere gemeenten.

Welke strategische kansen en keuzes vloeien voort uit de Trend Ontwikkelingen in het sociaal domein?

Door samen te werken in de regio, kunnen hoogwaardige (zorg)voorzieningen in de regio behouden blijven.

Als de gemeente ervoor kiest om ouderen langer thuis te laten wonen, is het belangrijk om voorzieningen op het gebied van zorg aan te bieden in het dorp.



Toenemend belang van de regio

Decentralisaties

De gemeente krijgt steeds vaker te maken met uitdagingen die op regionaal niveau plaatsvinden, denk aan de veranderende arbeidsmarkt of vraagstukken rondom het klimaat. Tegelijkertijd draagt de Rijksoverheid vanuit het beginsel 'decentraal, tenzij' steeds meer taken en bevoegdheden over aan de lokale overheden. Als gevolg van de decentralisaties in het sociaal domein is het aantal gemeentelijke taken op het gebied van jeugdzorg, langdurige zorg en participatie vanaf januari 2015 sterk toegenomen. De komst van de Omgevingswet maakt dat de gemeente verplicht wordt een integrale omgevingsvisie vast te stellen in samenspraak met de provincie, buurgemeenten, uitvoeringsorganisaties en inwoners.

Voor een aantal taken werkt de gemeente daarom steeds vaker samen in netwerken en gemeenschappelijke regelingen, maar ook met bijvoorbeeld zorginstellingen en in privaatrechtelijke samenwerkingen. Landelijk zien we dat steeds meer gemeenten herindelen.

De nieuwe taken stellen eisen aan de bestuurskracht van de gemeente en de samenwerkingsverbanden. De gemeente Kapelle kiest bewust voor samenwerking in Gemeenschappelijke Regelingen. De Commissie Externe Spiegeling Zeeland concludeert in haar rapport dat een verbetering van kwaliteit van de samenwerkingsverbanden nodig is om draagvlak te behouden. De samenwerkingsverbanden leiden ook tot een belangrijk dilemma. In het Evaluatierapport GR de Bevelanden geeft bijvoorbeeld WIZ aan dat zij meer beleidsharmonisatie nodig heeft om daadkrachtig te kunnen handelen.

Tegelijkertijd wil de gemeente invloed uitoefenen op het beleid en daarmee een eigen 'kleur' aangeven.

Welke strategische kansen en keuzes vloeien voort uit de trend Toenemende belang van de regio?

De decentralisaties van taken maakt de uitdagingen voor de gemeentelijke organisatie groter. Om bestuurskracht te kunnen behouden is samenwerking met de regio belangrijk. Het wordt daarmee belangrijker om na te denken over welke rol de gemeente Kapelle in wil nemen in de regionale samenwerkingen.



Openbaar bestuur in een veranderende samenleving



Burger- en overheidsparticipatie

De wereld om ons heen is continu in verandering. Dit wordt versterkt door de toename van het gebruik van internet en sociale media. Hierdoor is steeds meer informatie beschikbaar en toegankelijk.

'Factchecken' en mediahypes kunnen de politieke agenda beïnvloeden en mensen weten elkaar makkelijker te vinden en te verenigen. Steeds vaker pakt de samenleving zelf maatschappelijke vraagstukken op, soms uit zichzelf, maar ook gestimuleerd door de overheid. De rol van de lokale overheid verschuift hierdoor van organiseren naar faciliteren.

De gemeente Kapelle heeft al langer de ambitie om inwoners, bedrijven en instellingen vaker te betrekken bij het maken en uitvoeren van beleid. Uit de burgerpeiling die begin 2018 is uitgevoerd blijkt dat de manier waarop de gemeente samenwerkt met haar inwoners en hen betreft gemiddeld met een 6,8 gemiddeld wordt gewaardeerd. Ondernemers waarderen de samenwerking met gemiddeld een 6,3. Zij geven daarbij aan dat inspanningen niet altijd zichtbaar zijn en vervolgc communicatie te vaak uitblijft.

Hoewel de ambitie er is, concludeert de Commissie Externe Spiegeling Zeeland in haar rapport dat de aanwezige kracht van inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties op dit moment wordt onderbenut. Overheidsparticipatie krijgt volgens hen nog beperkte invulling en de gemeente loopt in vergelijking met de landelijke ontwikkeling op dit punt achter. Met de invoering van de Omgevingswet is participatie ook niet langer vrijblijvend maar een verplicht onderdeel in het proces van besluitvorming.

Integraliteit

Niet alleen gaan ontwikkelingen sneller, ontwikkelingen hangen ook steeds meer met elkaar samen en beïnvloeden elkaar onderling. We moeten steeds vaker verbindingen zoeken tussen de verschillende domeinen. Tegelijkertijd wordt een bepaalde mate van integraliteit wettelijk steeds vaker opgelegd. Bijvoorbeeld in de Omgevingswet.

Digitalisering

De samenleving verandert steeds meer in een informatie- en netwerksamenleving, waarin digitalisering een belangrijke plaats inneemt. Gemeenten gaan over naar een digitale dienstverlening en gegevensuitwisseling. Sociale media en applicaties worden op dit moment nog veel als zendkanaal gebruikt maar ook het gebruik als dienstverleningskanaal is groeiende. Daarnaast maken gemeenten steeds vaker gebruik van 'big data' om beleid te ontwikkelen of te sturen. Dit biedt de mogelijkheid om de inwoner veel meer centraal te zetten in het oplossen van vraagstukken. De keerzijde hiervan is dat het belang van informatiebeveiliging en privacy steeds groter wordt. De gemeente wordt vaker met ICT-dreigingen geconfronteerd.

Welke strategische kansen en keuzes vloeien voort uit de trend Openbaar bestuur in een veranderende samenleving?

De Omgevingswet verplicht gemeenten om participatie in te zetten in de besluitvorming. Dit kan een aanleiding zijn om beleid op het gebied van participatie te ontwikkelen. Burger- en overheidsparticipatie kan ingezet worden om beleid verder aan te laten sluiten op de vraag van inwoners en ondernemers. Initiatieven kunnen worden benut om bij te laten dragen aan de eigen ambities.

Het gebruik van data en digitalisering biedt vele mogelijkheden op het gebied van dienstverlening. Tegelijkertijd zijn informatiebeveiliging en privacy daarmee steeds belangrijkere thema's.

Hoofdstuk 4

De ambities van de gemeente Kapelle

Visie hebben betekent ambitieus zijn. Een visie is niet alleen op feiten gebaseerd. Ambitie betekent dat we ernaar streven een bepaalde toestand tot stand te brengen. Een visie houdt in dat we ontwikkelingen stimuleren omdat we wensen dat ze plaatsvinden. Dat is geen droompolitiek, maar ambitieus beleid.

In de huidige samenleving is er niet één instantie die kan afdwingen dat zaken gebeuren. Door gemeenschappelijke ambities te formuleren kunnen we sturen in de netwerksamenwerking. Door gemeenschappelijke wensen voor de toekomst te formuleren stuurt de samenleving zichzelf.

Visie betekent ook kiezen. Wie probeert al zijn wensen te verwezenlijken, komt nergens. Daarom is het zaak ambitieus te zijn, maar niet teveel ambities te hebben.

Strategische richting voor Kapelle

In een uitgebreid voortraject hebben we inwoners en ondernemers gevraagd welke thema's zij belangrijk vinden voor de toekomst van hun gemeente. In totaal hebben we ruim vijftienhonderd reacties van inwoners ontvangen. Ook hebben we een trendanalyse uitgevoerd waarin de belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen voor de gemeente omschreven staan.

Op basis van de thema's en de trendanalyse zijn vier toekomstscenario's ontwikkeld. Die vier toekomstvisies zijn voorgelegd aan de bevolking van de gemeente Kapelle. De scenario's waren gebaseerd op twee hoofdkeuzes. De eerste was een keuze tussen wonen of werken. Kiezen we ervoor om een woongemeente te zijn waarbij vooral buiten de gemeente gewerkt wordt, of kiezen we voor goede werkgelegenheid binnen de gemeente? De tweede was een keuze tussen specialisatie en verscheidenheid. Kiezen we voor verscheidenheid met diverse voorzieningen voor allerlei doelgroepen en ondernemerschap in verschillende sectoren? Of kiest Kapelle voor specialisatie door zich te richten op dat waar ze goed in is en waar kansen liggen en ook dingen niet gebeuren?



De voorkeur van de bevolking van Kapelle was overduidelijk: wij willen onze identiteit behouden en vooral een aantrekkelijke woongemeente zijn. Aantrekkelijk staat voor rust, ruimte en groen. Maar ook voor goede voorzieningen verspreid over de kernen en goede bereikbaarheid. Daarnaast koos de meerderheid voor verscheidenheid: we willen een woongemeente zijn voor alle doelgroepen. Oud, jong, gezin of alleenstaand, arm of rijk: iedereen moet hier prettig kunnen wonen.

Tijdens de besprekingen met de inwoners tijdens de avonden en op straat voegden zij een aantal elementen toe uit andere scenario's. Een belangrijk element was: ondernemers zijn welkom, maar bij voorkeur ondernemers die een bijdrage leveren aan het woongenot. Zo zorgt het toerisme voor levendigheid. Grotere bedrijven zijn welkom, maar bij voorkeur passend bij de omgeving en het agrarische karakter van de streek. Een ander belangrijk element was: koester de natuur in de groene omgeving van Kapelle. Ook dit draagt bij aan een aantrekkelijke woonomgeving



Ambitie 1 woningaanbod

ons woningaanbod biedt woonruimte voor iedereen

Gewenste situatie inwoners (2030)

In 2030 is de gemeente Kapelle er voor iedereen. Hechte gemeenschappen bepalen het karakter van de gemeente. De dorpen zijn kleinschalig, maar vindingrijk. Door te streven naar een aantrekkelijk woonklimaat voor zowel jonge gezinnen als ouderen kiest de gemeente voor een actieve sturing op een evenwichtige bevolkingsopbouw met bijpassende woningen, verspreid over de kernen. Met slimme ver-bouwingen en kleine ingrepen zijn woningen geschikt gemaakt voor allerlei inwoners. Er zijn kleine gelijkvloerse woningen voor ouderen en CO2-neutrale woningen voor bewuste inwoners. Daarnaast zijn er meer sociale huurwoningen gebouwd. We beschermen het dorpse karakter van de verschillende kernen. Je woont in Kapelle in het groen. Je kunt buiten spelen, fietsen en wandelen en genieten van de rust.

Huidige situatie (2019)

De gemeente Kapelle heeft op dit moment 5.317 woningen. De bestaande woningvoorraad bestaat voor 75,6% uit koopwoningen, 9,2% uit particuliere huurwoningen en 15,2% uit sociale huurwoningen. In de gebouwde omgeving heeft de gemeente dus maar beperkte invloed.

De pijn van inwoners zit vooral in het midden-segment van de huur. Inwoners, met name jongeren, die net niet in aanmerking komen voor sociale woningbouw maar nog niet willen of kunnen kopen. Ook ouderen zijn vaak op zoek naar een levensloopbestendige en betaalbare huurwoning om van hun oude dag te kunnen genieten. Het percentage sociale huurwoningen (15,2%) ligt vele malen lager dan gemiddeld in Zeeland (23,6%) en Nederland (29,9%). Zoals eerder beschreven is het aantal eenpersoons-

huishoudens in de afgelopen 15 jaar toegenomen (H3). Verder neemt de vraag naar huisvesting voor speciale doelgroepen toe. Denk daarbij aan ouderen met een zorgvraag die thuis willen blijven wonen, jongeren, mensen met verward gedrag en arbeidsmigranten.

Dit betekent dat de woningmarkt in de gemeente Kapelle moet inspelen op het bieden van kwaliteit en het bedienen van andere doelgroepen. De Commissie Externe Spiegeling Zeeland onderschrijft dit. Zij adviseren om in te zetten op het herstructureren en aanpassen van de bestaande voorraad aan de veranderende bevolkingssamenstelling.

De Woonvisie De Bevelanden 2019-2023 bevat ambities en woondoelen die al grotendeels aansluiten op de gewenste situatie voor 2030.

We verwezenlijken dit toekomstbeeld door in te zetten op de volgende ambities:

1. Woningaanbod: ons woningaanbod voorziet in woonruimte voor alle doelgroepen.
2. Ondernemers: ondernemers dragen bij aan het woongenot.
3. Toerisme: Wemeldinge als toeristische trekpleister in Zeeland, kleinschalig landelijk toerisme in de andere kernen en het buitengebied.
4. Duurzaamheid: vaart maken met duurzaamheid en circulaire economie.
5. Leefomgeving: de leefomgeving voorziet in de basisbehoefte van alle doelgroepen
6. Faciliteren: de gemeenteraad, het college en de medewerkers van de gemeente Kapelle zijn facilitator en aanjager in samenwerkingen.

Leeswijzer

Per ambitie leest u wat de gewenste situatie voor 2030 is volgens de inwoners die tijdens de Week van de Toekomst hun mening hebben gegeven. Onder het kopje 'huidige situatie' leest u hoe de gemeente Kapelle er momenteel (2019) voor staat. Dit is o.a. gebaseerd op de trendanalyse. Onder 'opgave' staat wat de gemeente te doen staat om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen.

Daarmee is de kernambitie van de gemeente Kapelle

Kapelle is een aantrekkelijke, groene woongemeente voor iedereen, waar ondernemers en inwoners bijdragen aan het woongenot.



"Ik ben hier komen wonen voor de rust en de mooie omgeving. En voor een goede basisschool voor mijn dochter."

Deelnemer Toekomststateliet



Ambitie 2 Ondernemen

ondernemers dragen bij aan het woongenot

Gewenste situatie inwoners (2030)

Om Kapelle kleinschalig en rustig te houden, kiezen we ervoor om selectief te zijn in het toelaten van nieuwe bedrijven op de bedrijventerreinen. Ondernemers doen zo min mogelijk afbreuk aan het groene karakter van de gemeente. Bedrijven die ondersteunend zijn aan de bestaande bedrijven, zoals de agrarische sector en het toerisme, zijn ook welkom. De gemeente faciliteert bestaande ondernemers. Met name ondernemers en inwoners met ideeën die het wonen in de gemeente nog aantrekkelijker maken. Ondernemende Kapellenaren gaan aan de slag met maatschappelijke thema's. Er zijn energiecoöperaties en inwoners die straatfeesten en dorpsevenementen organiseren. De bereikbaarheid van werkgelegenheid in de regio is belangrijker dan werkgelegenheid in de eigen gemeente.

Huidige situatie (2019)

In de gemeente Kapelle zijn 1.130 grote en kleine bedrijven gevestigd. Voor een kleine gemeente zijn er relatief veel middenstanders. Zij leveren een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid van de kernen. De twee bedrijfsterreinen op de Smokkelhoek en de Choorhoek huisvesten grotere bedrijven, die een groot deel van de 4.000 arbeidsplaatsen in de gemeente leveren. De beroepsbevolking bestaat uit zo'n kleine 8.000 mensen. Een groot deel van de inwoners werkt dus buiten de gemeente. De bereikbaarheid van werkgelegenheid is voor hen belangrijker dan de aanwezigheid van werkgelegenheid in de eigen gemeente.

De huidige bedrijfsterreinen zijn bijna vol. De kans is dus groot dat binnen niet al te lange termijn nagedacht moet worden over een eventueel nieuw bedrijfsterrein. De bedrijven op de bedrijfsterreinen leveren niet altijd een directe bijdrage aan de leefbaarheid en het groene karakter van de gemeente. Maar zorgen wel voor inkomsten waardoor op andere terreinen weer geld is voor de leefbaarheid. Het toerisme zorgt ook voor levendigheid. Hier liggen kansen, voornamelijk voor Wemeldinge.

De woondoelen die zijn opgenomen in de Agenda Wonen zijn:

- Voldoende, passend woningaanbod, voor eigen inwoners en nieuwkomers van buiten;
- Begeleiden van de verwachte krimp op lange termijn;
- Benutten van bestaand bebouwd gebied voor woningbouw;
- Behoud van huidig profiel van dorpen, kernen en plaatsen;
- Totale portefeuillestrategie voor regio De Bevelanden, inclusief nieuwbouw, verversing en verbetering;
- Regionale prestatieafspraken met woningcorporaties;
- Stimuleren van investeringen door particulieren, marktpartijen en financiële instellingen.

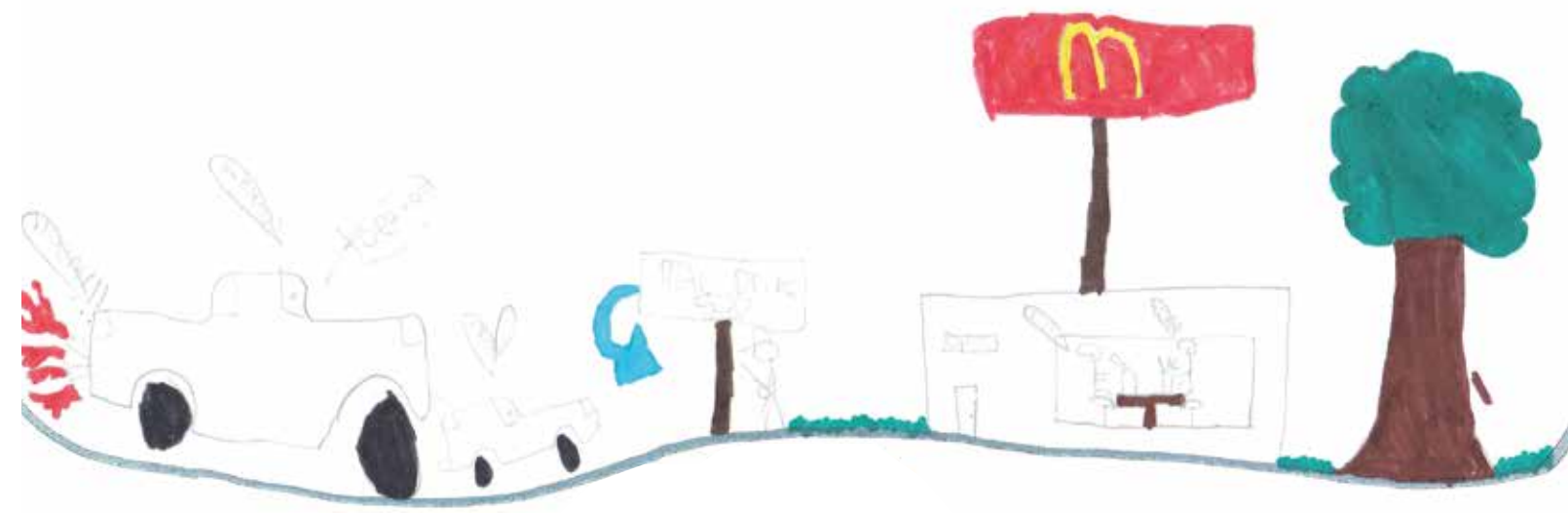
Opgave

Om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen, moeten we op het volgende punt inzetten:

1. Het creëren van een passend, flexibel eigen woningaanbod

Het Planbureau voor de Leefomgeving, het CBS en de Provincie Zeeland voorspellen dat het aantal huishoudens in de komende jaren verder toe zal nemen. Hoe fors deze toename is, verschilt per onderzoek. De Provincie Zeeland gaat uit van een hoog aantal arbeidsmigranten dat zich permanent hier vestigt. De prognose van het CBS gaat uit van een groei die vooral veroorzaakt wordt door alleenstaande ouderen en jongeren, en in mindere mate door arbeidsmigranten.

Feit is dat de prognoses te maken hebben met groepen die zich lastig laten voorspellen. Prognoses kunnen hierdoor veranderen. Vaak sneller dan woningbouwplannen gemaakt worden. Feit is ook dat gemeenten steeds vaker onverwacht voor nieuwe doelgroepen huisvesting moeten zoeken. Denk aan de vluchtelingen of momenteel de arbeidsmigranten. Het creëren van een flexibel woningaanbod biedt hiervoor een oplossing. Woningen zijn dan adaptief en flexibel zodat zij makkelijk aangepast kunnen worden aan wensen en behoeften van bewoners en maatschappelijke ontwikkelingen.



Opgave:

Om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen, moet worden ingezet op de volgende punten:

1. Verbinden en faciliteren van de huidige ondernemers

Om de huidige voorzieningen te behouden, moet de gemeente de huidige ondernemers zoveel mogelijk faciliteren. Het economisch beleid in de gemeente richt zich op uitstekend contact en samenwerking tussen gemeente en ondernemers en tussen ondernemers onderling. De gemeente staat open voor goede initiatieven en denkt mee in het vinden van slimme cross-overs. Kwaliteit is daarbij het uitgangspunt.

2. Bij initiatieven van ondernemers wordt de bijdrage aan het woongenot altijd in overweging genomen.

Nieuwe bedrijven dragen bij aan het woongenot of sluiten aan op de bestaande bedrijvigheid. Bij middenstanders; winkeliers en horeca is de keuze makkelijk. Deze groep zorgt voor levendigheid en vergroot in veel gevallen het woongenot voor de inwoners. We staan positief tegenover bedrijven die de huidige bedrijvigheid en identiteit versterken, bijvoorbeeld binnen de agrosector. Grote bedrijven, voornamelijk op het bedrijfsterrein of in het buitengebied, dragen niet altijd bij aan het woongenot of de bestaande bedrijvigheid. We zijn daarom kritisch in het toelaten van nieuwe bedrijven die niet passen in het gewenste profiel: groen, rust en ruimte.

Ambitie 3 Toerisme**Wemeldinge als toeristische trekpleister in Zeeland, landelijk toerisme op andere plekken in de gemeente****Gewenste situatie inwoners (2030)**

Het toerisme bloeit. Toeristen gaan graag naar Wemeldinge en andere mooie plekken in de gemeente. Daar is het mooi, schoon en is alles goed geregeld. Er is in de gemeente geen massatoerisme; dit zou ten koste gaan van de rust en het groene, landelijke karakter. Het toerisme is geconcentreerd in Wemeldinge. Het dorp bruist en ook niet-watersporters en de eigen inwoners neuzen graag rond in de winkels of drinken een drankje op een terras met uitzicht op de Oosterschelde. Toerisme blijft kleinschalig. Het vergroot het woongenot doordat het zorgt voor extra levendigheid.

Ook in de andere kernen kunnen toeristen prima terecht voor 'landelijk' toerisme. Langs de route is van alles te doen. De bloei van het toerisme komt doordat Kapelle nauw samenwerkt met de regio. Met name op het gebied van infrastructuur zijn stappen gezet, maar ook als het gaat om marketing en communicatie. Zo wordt de regio bekend bij een groter publiek en deelt de regio in de kansen die toerisme biedt.

Huidige situatie (2019)

De toeristische sector heeft in de gemeente Kapelle een sterke positie. Wemeldinge staat (inter)nationaal bekend om het watertoerisme: als 5-sterren duikhotspot en als watersportplaats met een jachthaven en meerdere unieke duikplekken in de Oosterschelde. Ook andere gebieden in de gemeente zijn aantrekkelijk voor toeristen. Het continu veranderende aanzicht van het buitengebied door de fruitteelt, maakt het een aantrekkelijk gebied voor wandelaars en fietsers. De verschillende toeristische plekken en activiteiten in de gemeente liggen echter nog als eilanden uit elkaar. Er liggen kansen in betere verbindingen, in het creëren van aanbod voor niet-duikers waardoor gasten langer blijven en meer te laten besteden.

Het groeiende toerisme in Zeeland biedt kansen. Het CBS voorspelt dat de kust binnen 12 jaar rekening moet houden met een verdubbeling van het aantal gasten. Die gasten komen steeds vaker voor een korte vakantie. Tijdens een korte vakantie is, net als bij dagrecreanten, de beleving belangrijk.



Opgave

Om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen, moeten we inzetten op de volgende punten:

1. Wemeldinge versterken.

Om Wemeldinge uit te laten groeien tot een toeristische trekpleister in Zeeland moeten we inzetten op dat wat Wemeldinge uniek maakt: de ligging aan de Oosterschelde. Om toeristen langer vast te houden in de gemeente en meer te laten besteden moet worden gewerkt aan de verbreding van het toeristisch product. Op die manier wordt Wemeldinge aantrekkelijker voor een breder publiek dan alleen het duiken. We zetten in op het creëren van een beleving. Dit kan bijvoorbeeld door de onderwater- en bovenwaterwereld verder met elkaar te verbinden.

Als gemeente stimuleren en faciliteren we ondernemers in de verdere versterking en verbreding van faciliteiten en evenementen in en rondom Wemeldinge. Samenwerking tussen ondernemers juichen we toe.

2. Buitengebied versterken.

Het groene buitengebied met polders en fruitboomgaarden maakt de gemeente een aantrekkelijk woon- en leefgebied voor inwoners, maar ook voor toeristen. De gemeente zet in op goede, aantrekkelijke en schone wandel- en fietsroutes die bijdragen bij aan de beleving van het buitengebied. We stimuleren en faciliteren initiatieven van ondernemers.

3. Samenwerking onderling en in de regio in de promotie van de streek

Door het toeristisch product te verbreden en diensten en producten op elkaar te laten aansluiten, zorgen we voor een positieve promotie van de gemeente. Hiervoor werken we samen met ondernemers, andere gemeenten en Provincie Zeeland.

Ambitie 4 Duurzaamheid:

vaart maken met duurzaamheid

Gewenste situatie inwoners (2030)

Op alle beleidsterreinen speelt duurzaamheid een rol. Woningen worden energieneutraal gemaakt met zonnepanelen en warmtepompen, inwoners verenigen zich in energiecoöperaties en werken samen aan het verduurzamen van hun wijk of dorp. Op verschillende terreinen werkt men steeds vaker circulair. De gemeente is bovendien energieneutraal door de mogelijkheden voor zonne- en windenergie optimaal te benutten. Dit mag echter niet ten koste gaan van het groene en open karakter van de gemeente.

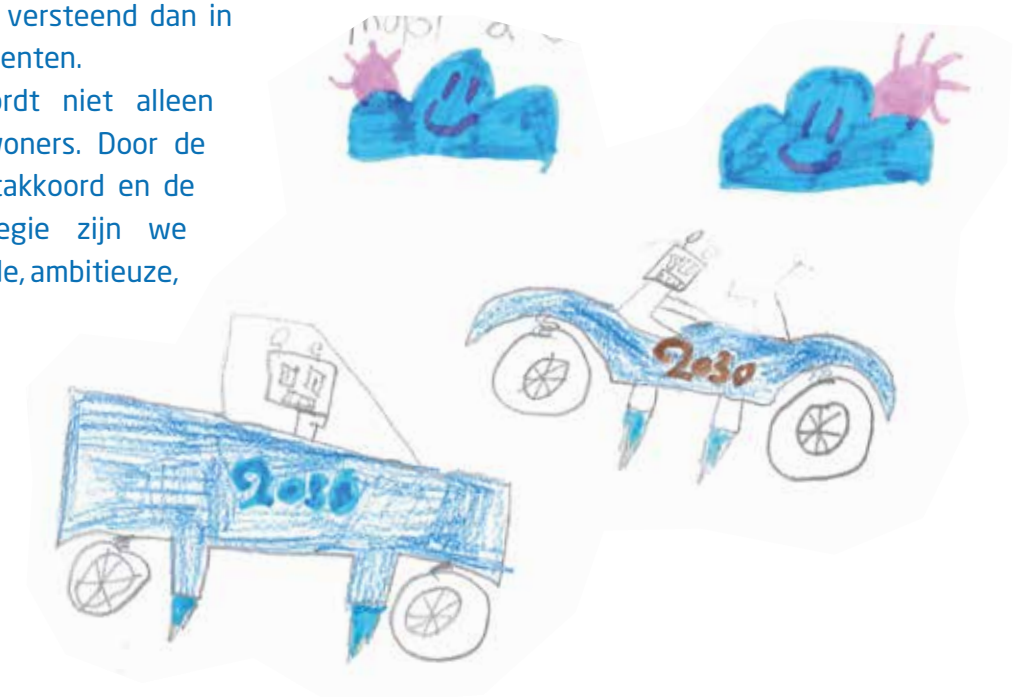
Huidige situatie (2019)

De gemeente Kapelle doet het al vrij aardig op het gebied van duurzaamheid. Klimaatadaptatie, duurzame energie en circulair werken winnen steeds meer terrein in het beleid en de uitvoering daarvan. Bij de aanleg van nieuwe wijken, of het opknappen van bestaande wijken, is aandacht voor hittestress en het scheiden van hemelwater. Het project Wemeldinge Noord is hier een goed voorbeeld van.

Daarnaast zijn we als gemeente zoekende naar manieren voor gasloos bouwen en zonne-energie. Het beleid richt zich op dit moment voornamelijk op zonne- en windenergie en minder op andere alternatieve energiebronnen. Onze inwoners doen het over het algemeen goed. Zij hebben vaker zonnepanelen en gebruiken vaker andere alternatieve energiebronnen dan gemiddeld in Nederland.

Op het gebied van afvalscheiding (circulair) zijn we een voorloper binnen Zeeland. Wel moeten we nog een flinke slag maken. Zo zijn onze wijken gemiddeld meer versteend dan in andere (Zeeuwse) gemeenten.

Het ambitieniveau wordt niet alleen bepaald door onze inwoners. Door de klimaatwet, het klimaatakkoord en de regionale energiestrategie zijn we verplicht om aan bepaalde, ambitieuze, normen te voldoen.



de gemeenteraad, het college en de medewerkers van de gemeente Kapelle zijn facilitator en aanjager van samenwerkingen

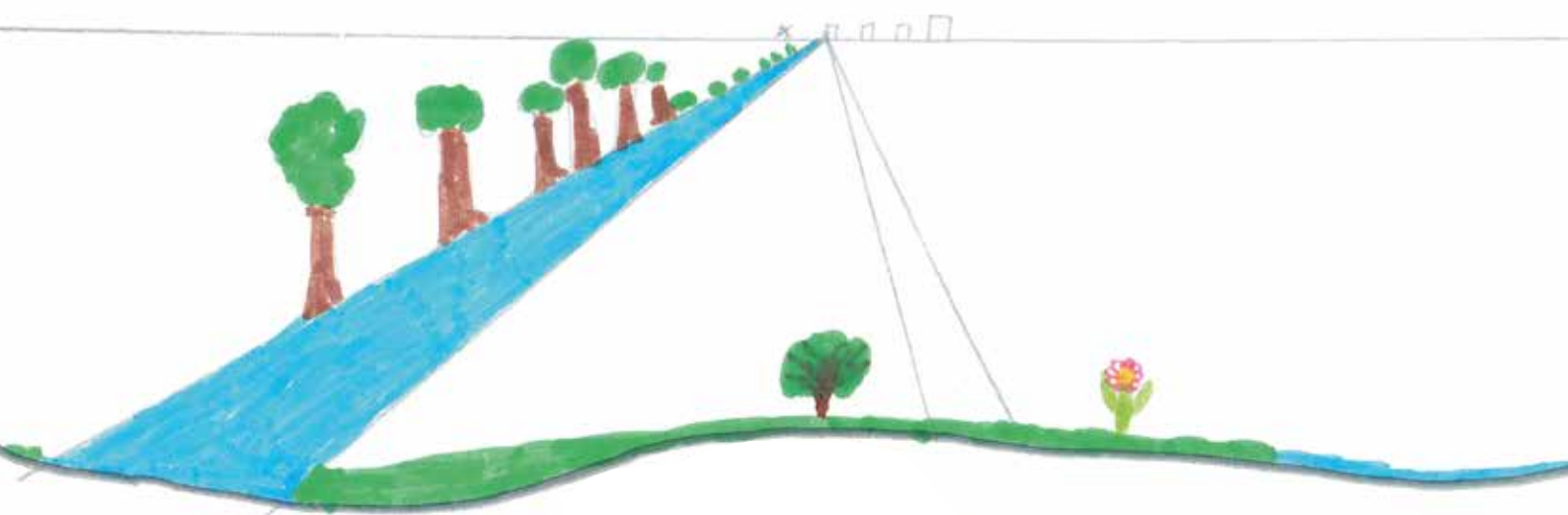
Gewenste situatie inwoners (2030)

Inwoners van de gemeente stappen makkelijk even binnen in het gemeentehuis als zij vragen hebben. De medewerkers van de gemeente maken tijd om in gesprek te gaan met bewoners. De lijntjes zijn kort. Raad, college en ambtenaren vinden het belangrijk dat iedereen gehoord wordt. Ze hebben in participatietrajecten bijzondere aandacht voor doelgroepen die wat lastiger te bereiken zijn, zoals jongeren. De gemeente is vooral ook een aanjager: om ondernemers en inwoners met goede ideeën elkaar te leren kennen, brengen we actief nieuwe samenwerkingen tot stand. Bijvoorbeeld door regelmatig bijeenkomsten te organiseren en inspirerende voorbeelden een podium te geven.

De onderlinge banden in de regio zijn sterk. De verschillende gemeenten wisselen veel kennis uit. Ambtenaren gaan geregeld op bezoek bij andere gemeenten om hun expertise te delen en kennis uit te wisselen. We werken op allerlei vlakken samen om ervoor te zorgen dat de voorzieningen op peil blijven en werkgelegenheid wordt gestimuleerd.

Huidige situatie (2019)

De lijnen tussen inwoners, het bestuur en de ambtelijke organisatie zijn kort. Wel is de gemeente is nog zoekend op het gebied van burger- en overheidsparticipatie. Hoewel er al veel gebeurt, bijvoorbeeld bij de inrichting van openbare ruimtes, is er nog geen gemeentebrede visie. Wel heeft de raad onlangs de regels versoepeld voor het inspreken tijdens de raadsvergadering en het indienen van een burgerinitiatief. Wie meer dan 25 medestanders vindt, mag zijn voorstel inbrengen. Ook ambtelijk is er veel aandacht voor de lijnen tussen inwoners en organisatie. Wie met een goed idee bij de gemeente aanklopt, moet goed en snel geholpen worden. Ook bereidt de ambtelijke organisatie zich voor op de invoering van de Omgevingswet. Vanuit deze wet moet de gemeente aan de slag met beleid op het gebied van burger- en overheidsparticipatie.



Opgave:

Om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen, moet worden ingezet op de volgende punten:

1. Ontwikkel beleid op het gebied van burger- en overheidsparticipatie

Mede met het oog op de Omgevingsvisie, moet de gemeente beleid ontwikkelen op het gebied van participatie. Ook de opgave uit de andere ambities vragen om participatie. Het ontwikkelen van goed beleid gaat logischerwijs samen met het betrekken van de organisatie en het bestuur. Zij moeten goed voorbereid zijn op hun nieuwe rol. Besteed bij het ontwikkelen van participatiebeleid dan ook goed aandacht aan de volgende punten:

Bereid de organisatie voor op een faciliterende rol in participatietrajecten

Zorg dat de organisatie voldoende kennis in huis heeft op het gebied van participatietrajecten. En borg die kennis. Wellicht kan hiervoor ook met andere gemeenten worden samengewerkt om kennis en expertise met elkaar te delen.

Bereid college en raad voor op de faciliterende rol in participatietrajecten

Zorg dat ook bestuurders weten wat er van hen verwacht wordt in participatietrajecten. Dat ze weten aan welke knoppen zij kunnen draaien om invloed uit te oefenen en op welke manier ze kaders kunnen stellen in trajecten.

2. Raad en college versterken in hun rol

Los van participatie vragen de ambities op de verschillende onderwerpen ook iets van de raad en het college. De raad moet haar kaderstellende taak versterken om dit waar te maken en op basis van kaders, aan de voorkant, sturing te geven. Het college moet haar rol als uitvoerend orgaan versterken.

3. Versterken van de samenwerking in de regio

Bij het bepalen van de ambities voor de gemeente Kapelle in 2030, zijn geen uitspraken gedaan over de bestuurlijke vormgeving die nodig is om de gestelde ambities te verwezenlijken. In de visie komen de ambities op de eerste plaats en is de bestuurlijke toekomst daarvan een afgeleide. Duidelijk is dat om verschillende ambities waar te kunnen maken en onze eigen identiteit te kunnen behouden, samenwerking met andere gemeenten in de regio essentieel is.

"Voor de toekomst wil ik graag dat het gewoon een leuke gemeente blijft"

Milan OBS Wemeldinge

De weg naar de Toekomstvisie

Burger- en ondernemerspeiling

feb - apr 2018

Om naar de toekomst te kunnen kijken is het goed te weten waar we nu staan. Wat vinden onze inwoners en ondernemers nu bijvoorbeeld van hun leefomgeving, de gemeente en het ondernemersklimaat? Dit hebben we gepeild met een burger- en ondernemerspeiling door middel van enquêtes. De enquêtes zijn online of schriftelijk ingevuld door ruim 500 inwoners en zo'n 180 ondernemers.

Trendanalyse

mei - okt 2018

2030 is over elf jaar. Dat lijkt kort maar wie elf jaar teug kijkt ziet enorme veranderingen in onze maatschappij. De verwachting is dat de toekomst zich in de komende elf jaar alleen maar sneller ontwikkelt. Wat kunnen we verwachten? Met welke thema's moet de gemeente aan de slag? Om die vragen te beantwoorden is een trendanalyse uitgevoerd op basis van cijfers van het CBS en verschillende landelijke en regionale onderzoeksrapporten.

Zwembaddag, Kapelse dag, Wemeldinge dag & Schoorse Herfstmarkt

aug - sep 2018

Tijdens verschillende evenementen in de gemeente zijn inwoners gevraagd hoe zij de gemeente in 2030 graag zouden willen zien. Welke thema's verdienen de aandacht? Tijdens de evenementen zijn 157 opmerkingen opgehaald.

Ondernemersavond: aftrap economisch actieplan

okt. 2018

Op 31 oktober vond een ondernemersavond plaats waarin ondernemers met elkaar brainstormden over de uitdagingen en de mogelijkheden in de gemeente op de bedrijventerreinen, in het buitengebied, in het centrum, op het gebied van toerisme en voor ZZP'ers. Deze thema's zijn verwerkt in de toekomstvisie. Daarnaast is tijdens deze avond besloten om gezamenlijk een economisch actieplan op te stellen om de thema's direct verder uit te werken. Ruim 100 ondernemers namen deel aan deze avond.

Inwonersbijeenkomsten in Kapelle en Wemeldinge

nov. 2018

Op 12 en 13 november 2018 vonden in het gemeentehuis en dorpshuis de Wemel inwonersavonden plaats. In de burgerpeiling gaven inwoners aan welke thema's zij belangrijk vinden. Tijdens de avonden zijn we in gesprek gegaan over die thema's. De thema's waren: identiteit, leefomgeving, voorzieningen en verenigingen. Deze thema's kwamen ook terug in de trendanalyse en de gesprekken tijdens de evenementen. Ze zijn onder andere gebruikt als input voor de toekomstscenario's die adviesbureau Futureconsult ontwikkelde. Zo'n 90 inwoners namen deel aan de avonden.

Workshops met raadsleden, college, ambtenaren en externen

feb. 2019

In twee workshops op 28 februari zijn de meest impactrijke trends en ontwikkelingen in kaart gebracht die relevant zijn voor de gemeente Kapelle. Raadsleden, college, ambtenaren en externen gaven in een workshop aan wat volgens hen de keuzes zijn waar de gemeente Kapelle voor staat. Ook deze informatie is gebruikt als input voor de toekomstscenario's.

Opstellen scenario's

mrt 2019

Op basis van alle informatie ontwikkelde Futureconsult vier toekomstbeelden; Landelijk wonen voor iedereen, Gemeente van innovatieve ondernemers, Agrarisch hart van de regio en Luxe wonen voor iedereen.

Aftrap Week van de Toekomst

apr. 2019

Op 27 april werd tijdens de Koningsspelen de 'week van de toekomst' afgetrapt. Leerlingen van de verschillende basisscholen in de gemeente schreven op een bal hun wens voor de toekomst. Deze zijn onder luid applaus van burgemeester Hieltjes en kinderborgemeester Hessel Kole in het doel getrapt.

Tekeningen op de basisscholen

apr. 2019

Alle leerlingen van groep 5 t/m 8 van OBS Wemeldinge, de Hoeksteen, de Linge, Juliana van Stolberg, de Moolhoek en 't Honk hebben een oproep van burgemeester Hieltjes ontvangen om een tekening te maken van hoe hun dorp er in 2030 uit zou moeten zien, of welke uitvinding zij denken dat er in 2030 is uitgevonden. Deze oproep leverde zo'n 300 tekeningen en wensen voor de toekomst op.

Toekomstateliers Kapelle, Biezeling, Schore en Wemeldinge

apr. 2019

Op 10, 11, 15 en 17 april vonden Toekomstateliers plaats. Hier gingen inwoners met elkaar en raadsleden in gesprek over de toekomstscenario's. Aan deze avonden hebben 43 inwoners deelgenomen.

De dorpen in

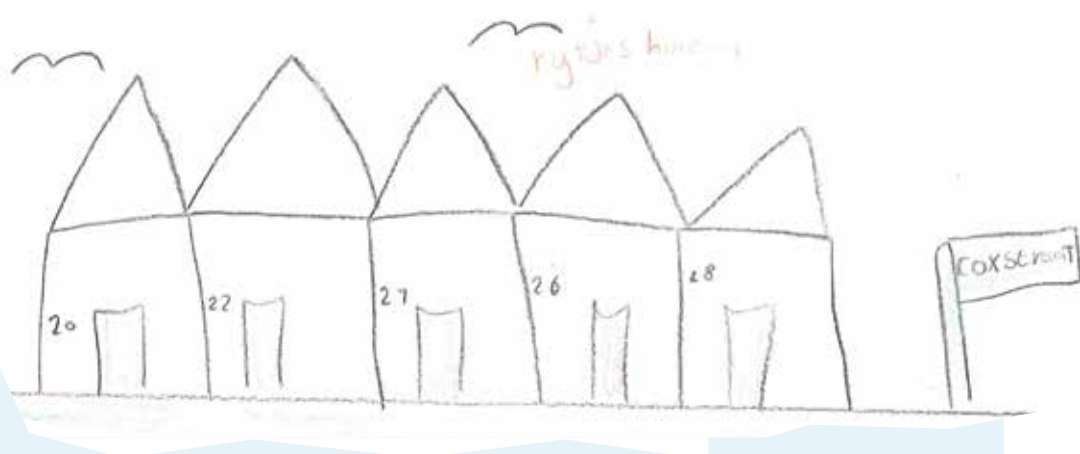
apr. 2019

Tussen 10 en 18 april zijn raadleden en medewerkers van de gemeente op verschillende locaties in gesprek gegaan met inwoners over de toekomstscenario's. Zij stonden bij de supermarkten in Kapelle en Biezeling, bij de basisscholen in Kapelle en Wemeldinge, tijdens de 'jongeren hangout' in de Wemel en spraken met ouderen in Cederhof. Inwoners gaven aan welk scenario hen het meest aanspreekt en waarom. Tijdens deze momenten hebben we 121 inwoners gesproken.

Gemeenteraad 'on tour'

apr. 2019

Op 27 april ging een groot aantal raadsleden en steunfractieleden met een bus op pad langs de verschillende Koningsdagactiviteiten in de gemeente. Tijdens Koningsdag spraken zij met inwoners over de verschillende toekomstscenario's. Dit leverde 80 gesprekken op.



Opdrachtgever: gemeenteraad Kapelle

Procesregie: Raadswerkgroep Strategisch Kompas

Portefeuillehouder: Burgemeester Huub Hieltjes

Auteurs: Eline Evers (strategisch adviseur) & Janneke Haarhuis (communicatieadviseur)