

GEMEENTE  
**Reimerswaal**

# Koers 2040

## Strategische visie Reimerswaal

Ons plan voor de toekomst, projectplan

November 2023



## INHOUD

<b>INLEIDING</b>	<b>3</b>
Aanleiding	4
Wat willen we bereiken?	4
Achtergrond	4
Visie versus concreetheid	5
<b>WAT DEDEN WE?</b>	<b>6</b>
Procesvoorstel	7
Interne afstemming - Ambtelijk	7
Interne afstemming - Bestuurlijk	7
Externe afstemming - Sociale teams, dorpsraden, inwoners	8
Hoofdpijnen: wat haalden we op?	8
<b>PROJECTOPDRACHT KOERS 2040</b>	<b>9</b>
Vraagstelling	10
Algemeen kader en uitgangspunten	10
Afbakening	11
Resultaatomschrijving	11
Doelstelling(en) van het project	11
Relaties met andere projecten	12
Afhankelijkheden	12
<b>PROJECTFASERING EN ACTIVITEITEN</b>	<b>13</b>
Startmoment (fase 0)	14
De theorie	14
Stappenplan en planning (fase 1 t/m 3)	14
<b>PROJECTINRICHTING</b>	<b>16</b>
Projectorganisatie	17
Risicomanagement	17
<b>BIJLAGEN</b>	<b>18</b>

## COLOFON

### DOCUMENTGEGEVENS

Project	KOERS 2040
Zaaknummer	Z23.026568
Documentnummer	D23.254789
Datum	November 2023
Status	Definitief

### CONTACTGEGEVENS

Naam	Gemeente Reimerswaal
Adresgegevens	Oude Plein 1, 4416 AK, Kruiningen
Bestuurlijk opdrachtgever	mw. J. van Egmond
Ambtelijk opdrachtgever	dhr. G. Tromp
Auteur(s)	Marjan Blom Ilse van der Venne



# 01 Inleiding

## 1.1 AANLEIDING

Volgens de Omgevingswet, die in 2024 in werking treedt, hebben gemeenten de wettelijke verplichting om een omgevingsvisie te ontwikkelen en deze uiterlijk 1 januari 2027 vast te stellen. De omgevingsvisie is in principe vormvrij, maar door de Rijksoverheid is aangegeven welke elementen deze in elk geval moet bevatten. Het gaat om de volgende elementen:

- Een beschrijving van de hoofdlijnen van de kwaliteit van de fysieke leefomgeving. Waar bestaat de fysieke leefomgeving uit en wat is de kwaliteit ervan?
- Welke ontwikkelingen zijn er binnen het grondgebied en wat wordt in stand gehouden?
- De hoofdzaken van het integrale beleid voor de fysieke leefomgeving. Wat zijn de na te streven doelen en op welke manier worden deze bereikt?

Dit moment willen we benutten om een integraal plan te maken. Een plan dat verder gaat dan de fysieke leefomgeving. Een plan waarin we ingaan op de vraag wat wij als gemeente in 2040 willen bereiken. Met welke thema's moeten we de komende jaren aan de slag? Wat maakt Reimerswaal bijzonder? Wat zijn onze ambities? Dit is ons plan voor de toekomst, een strategische visie die gaat over alle domeinen. Deze visie omvat zowel de fysieke leefomgeving, het economische domein, het sociaal domein en de manier waarop we samenwerken met onze inwoners, bedrijven, maatschappelijke instellingen en samenwerkingspartners.

Kortom, een strategische visie waarin we komen van "Wat moeten we?" naar "Wat willen we?".

Deze visie leggen we vast in een document: Koers 2040. De omgevingsvisie vormt een onderdeel van deze visie.

Het is belangrijk vast te leggen hoe we dit willen aanpakken. Dat doen we in dit projectplan. We leggen hierin uit wat we tot nu toe gedaan hebben en hoe zich dat zich vertaalt in de voorgestelde aanpak. Wij kiezen daarbij voor een aanpak op hoofdlijnen. Het proces om ons plan voor de toekomst op te stellen, is namelijk een meerjarig en dynamisch proces. We houden op die manier ruimte om, onder andere door inbreng van lokale deskundigheid, verbeteringen aan te brengen.

## 1.2 WAT WILLEN WE BEREIKEN?

Binnen Reimerswaal gaat er al heel veel goed. Dit lijkt bijna vanzelfsprekend, maar dat is het niet. Met het opstellen van een visie willen we in elk geval datgene wat goed gaat borgen en vastleggen hoe we dit in de toekomst willen behouden. We geven daarnaast duidelijkheid over de koers en ambities van de gemeente Reimerswaal op middellange termijn, tot 2040. Daarmee bieden we duidelijkheid, richting en transparantie. Dit doen we voor de gemeentelijke organisatie, maar ook en vooral voor onze inwoners, bedrijven, maatschappelijke instellingen en samenwerkingspartners.

De strategische visie vormt de basis voor de (wettelijk verplichte) omgevingsvisie die we gelijktijdig opstellen. Deze omgevingsvisie maakt integraal onderdeel uit van de strategische visie. Waar we in het projectplan spreken over de strategische visie, verstaan we hieronder zowel de strategische visie als de omgevingsvisie. De uitwerking van de strategische visie vertalen we voor het fysieke domein – de leefomgeving – in de omgevingsvisie naar doelen en ambities. Het gaat dan over keuzes over de ruimte om ons heen. Als beleid in het sociaal of economisch domein invloed heeft op de leefomgeving, houden we daar ook rekening mee in de omgevingsvisie.

Ons plan voor de toekomst, moet voor en door Reimerswaal zijn. Dit betekent dat het samen met onze inwoners, verenigingen en bedrijven wordt gemaakt. Daarnaast vinden we het belangrijk om dit plan structureel te herzien en actueel te houden.

## 1.3 ACHTERGROND

### 1.3.1 Inhoudelijke opgaven

Zonder volledig te willen zijn, noemen we een aantal inhoudelijke opgaven en vraagstukken waar we mee te maken hebben:

- Als gevolg van de decentralisaties en de beweging naar langer thuiswonen nemen de taken waar de gemeente voor staat toe, worden steeds belangrijker, vinden dichterbij de inwoners plaats en worden ook ingewikkelder. Om alle doelgroepen, en vooral de kwetsbare inwoners, beter te kunnen helpen en ondersteunen, is meer aandacht nodig voor de uitvoerbaarheid van beleid en de menselijke maat daarin.
- De snel stijgende collectieve zorguitgaven zijn een bedreiging voor andere collectieve uitgaven (onderwijs, veiligheid, verbetering van de dijken, et cetera), zolang we blijven doen wat we altijd deden. Hoewel wij extra gelden ontvangen voor de gemeentelijke zorgtaken bestaat het risico dat dit niet toereikend is. Dit kan effect hebben op het budget voor de beleidsvrije(re) taken. Daarbij speelt het feit dat de zorg een economie is geworden (aanbod creëert vraag) eveneens een rol.
- Bestuurders, beleidsmakers en het bedrijfsleven staan voor de keuze om de tekorten op de arbeidsmarkt op te vullen met buitenlandse arbeidsmigranten of door de bestaande talenten beter te benutten met een hogere arbeidsproductiviteitsontwikkeling, hogere arbeidsparticipatie, minder deeltijdarbeid, het mobiliseren van het onbenutte potentieel, gecombineerd met toepassing van (duurzame) innovaties.
- De groei van het aantal 80-plussers zal gepaard gaan met een grote toename van het aantal ouderen met een zorgen- en ondersteuningsvraag. We moeten nadenken hoe we de ondersteuning van inwoners in onze gemeente op een andere wijze in kunnen gaan richten en hoe we de sociale basis kunnen versterken waardoor er minder gebruik hoeft te worden gemaakt van (dure)zorg. Mogelijk is dit de enige manier om de zorg voor iedereen toegankelijk, bereikbaar en betaalbaar te houden. Dit vergt echter een (totale) cultuuromslag.
- Op steeds meer terreinen is toenemende kansenongelijkheid zichtbaar, zeker ook wat betreft inkomen, gezondheid, levensverwachting en gezonde levensjaren.

- Het besef is gegroeid dat ondermijning een groot maatschappelijk probleem is. De aanpak ervan vergt een langjarige aanpak en lange adem waarbij ingezet wordt op het terugdringen van de internationale rol van Nederland op de drugsmarkt, het versterken van de strafrechtketen, maar ook op een sociaal-preventieve aanpak en het wegnemen van de voedingsbodemp voor ondermijning in de samenleving.
- We committeerden ons als gemeente en provincie aan de versnelde woningbouwopgave, maar ontwikkelingen als de verhuurderheffing, de stikstofproblematiek en het trage vergunningstelsel bedreigen de uitvoering hiervan.
- De vele vraagstukken zorgen voor grote druk op de schaars beschikbare ruimte, capaciteit en middelen. De beschikbare ruimte dient slimmer te worden gebruikt: met menging van functies, met volgtijdelijk en meervoudig gebruik, met intensivering en met diversificatie.
- De klassieke ruimtelijke opgaven (stedelijke ontwikkeling, mobiliteit, natuur en landschap, ruimtelijke economie) moeten landelijk en regionaal verbonden worden met de duurzaamheidstransities (klimaatadaptatie, energietransitie, landbouwtransitie en de transitie naar een circulaire economie).

Deze opgaven en vraagstukken moeten worden ontrafeld en beantwoord in een tijd, waarin het vertrouwen in de politiek en de overheid bij sommigen is gedaald en polarisatie op de loer ligt. Dit leidt er onder andere toe dat het draagvlak voor sommige ontwikkelingen onder druk staat. Daarnaast krijgt de gemeentelijke overheid steeds meer te maken met incidenteel beschikbaar gestelde gelden, terwijl de opgaven van structurele aard zijn.

De veranderingen gaan snel en de maatschappelijke vraagstukken zijn complex. De ontwikkelingen zijn nog niet helemaal te overzien, maar in elk geval is duidelijk dat de vraagstukken niet met één maatregel of één procedure op te lossen zijn. Daarbij moeten we voorkomen dat een oplossing voor één opgave een knelpunt wordt voor een andere opgave.

Al deze ontwikkelingen en uitdagingen op een rij lijken een niet al te rooskleurig beeld te schetsen van de toekomst. In Reimerswaal hebben we echter al vele uitdagingen het hoofd geboden en er heerst een cultuur waarin men van aanpakken weet. We hebben dan ook zeker vertrouwen in de toekomst, maar zijn ons ervan bewust dat we mogelijk, meer dan voorheen, keuzes moeten maken. Om die keuzes te kunnen maken is het belangrijk dat we goed weten waar we naar toe willen. Dit alles overziende willen we daarom nu de gelegenheid aangrijpen om tot een brede strategische visie in combinatie met een omgevingsvisie te komen.

### 1.3.2 Opgaven vanuit Omgevingswet

Naast de in de paragraaf hiervoor benoemde opgaven is het wenselijk de opgaven vanuit de Omgevingswet afzonderlijk te benoemen. Dit vanwege het feit dat de omgevingsvisie die voortkomt uit de Omgevingswet onderdeel is van de strategische visie. Deze omgevingsvisie dient als op zichzelf hanteerbaar instrument te worden vormgegeven.

De omgevingsvisie is 1 van de instrumenten uit de Omgevingswet. De omgevingsvisie is een strategische en integrale langetermijnvisie op de fysieke leefomgeving en is verplicht voor Rijk, provincie en gemeente. Gelet op de directe link die de omgevingsvisie heeft met een strategische visie, is het wenselijk dit gelijktijdig en integraal op te pakken.

Naast de omgevingsvisie kent de Omgevingswet andere instrumenten zoals programma's en het omgevingsplan. Dit zijn meer uitvoeringsgerichte instrumenten die buiten de scope van deze opdracht vallen.

## 1.4 VISIE VERSUS CONCREETHEID

De Reimerswaalse mentaliteit is er een van aanpakken en pragmatisme. Men zou in lijn daarmee kunnen beargumenteren dat een visie te abstract is en dat we beter nu concrete en scherpe keuzes moeten maken.

In onze ogen ligt hier een schijntegenstelling. Een visie vereist juist het maken van scherpe keuzes, omdat we het oude moeten loslaten en het nieuwe moeten versnellen. Een visie wordt pas betekenisvol als deze wordt vergroot in concrete strategieën en acties. We volgen daarin het adagium:

“Een visie zonder actie is betekenisloos, maar actie zonder visie is richtingloos”.

Elke keer weer vragen de vraagstukken een eerlijk en transparant verhaal, om vervolgens vanuit een heldere visie, die vertaald wordt naar de opgaven van vandaag-de-dag, scherpe keuzes te maken. Deze keuzes vergen politieke vasthoudendheid en doorzettingsvermogen.



**02**

**Wat deden we?**

### 2.1 PROCESVOORSTEL

Het ontwikkelen van een strategische visie is een meerjarig proces. Hierbij geldt:



We zijn begonnen met het opstellen van een procesvoorstel. In dit procesvoorstel gaven we een eerste globale overzicht van de stappen die nodig zijn om te komen tot een strategische visie. We benadrukten dat het belangrijk is om niet meteen naar de inhoud te gaan, maar eerst het proces goed uit te werken.

Dit procesvoorstel was de voorloper van het nu voorliggende projectplan. Om dit op te stellen hebben we sinds mei 2023 de nodige stappen gezet. Dit deden wij binnen (ambtelijk en bestuurlijk) en buiten de organisatie. Dit deden we bewust vrij breed, zowel binnen (ambtelijk en bestuurlijk) en buiten de organisatie. Daarmee leggen wij een zo goed mogelijke basis voor een herkenbare, goed afwogen en gedragen visie. Dit vanuit de wetenschap dat een zorgvuldig voortraject een van de succesfactoren is om te komen tot een goed eindresultaat. In de paragrafen hieronder leggen we uit wat we deden en gaan we in op de verzamelde informatie.

### 2.2 INTERNE AFSTEMMING – AMBTELIJK

In de ambtelijke organisatie startten we in mei 2023 met een bijeenkomst met de senioren van de afdelingen en leidinggevenden. Tijdens deze bijeenkomst gaven we een eerste toelichting op de wens om een strategische visie te ontwikkelen. We bespraken de eerste formulering van de aanpak, de vraagstukken die we hierbij verwachtten en hoe we tot het projectplan wilden komen. In juni 2023 hadden we hierover een verdiepend overleg met de directie.

Het gaat om een integrale visie die voor de hele organisatie belangrijk is. Daarom organiseerden we in juli en augustus 3 medewerkersbijeenkomsten. Dat de betrokkenheid en belangstelling in de organisatie groot is, bleek uit het feit dat er circa 75 collega's deelnamen. We zijn met elkaar in gesprek gegaan vanuit 3 thema's, te weten Doel, Proces en Communicatie en Participatie.

### 2.3 INTERNE AFSTEMMING - BESTUURLIJK

In juni 2023 spraken we met het college over het proces om een strategische visie te ontwikkelen. Vervolgens voerden we in juli en augustus 2023 individuele gesprekken met de wethouders om te bespreken wat zij belangrijk vinden en welke kansen en knelpunten zij zien.

In oktober 2023 organiseerden we een informele bijeenkomst met raadsleden, fractieondersteuners en leden van het college. Tijdens deze bijeenkomst spraken we aan de hand van de 3 thema's over het ontwikkelen van een toekomstvisie. Centrale vragen waren wat de raadsleden verwachten van een strategische visie, welke kaders zij willen meegeven en welke rol zij daarbij voor henzelf en voor inwoners, bedrijven, verenigingen en andere belanghebbenden zien.

### 2.4 EXTERNE AFSTEMMING – SOCIALE TEAMS, DORPSRADEN, INWONERS

De strategische visie wordt een visie voor en door de gemeente Reimerswaal. We vonden het daarom belangrijk om ook externen de gelegenheid te bieden aan de voorkant samen na te denken over hoe we het proces vormgeven.

We kozen ervoor om in deze fase te spreken met een afvaardiging van de sociale teams, informatie- en steunpunten en dorpsraden/klankbordgroep. We nodigden hen uit om inwoners met kennis van en interesse in het vormgeven van processen te benaderen, om ook mee te denken. Daarnaast nodigden wij inwoners via een oproep in de lokale krant en social media uit om deel te nemen. We richtten ons in deze fase bewust op de genoemde externe partners om specifiek in te kunnen gaan op het proces en nog niet in gesprek te gaan over de daadwerkelijke inhoud. Externe partners die meer een belang op inhoud vertegenwoordigen komen immers in de fases van de uitvoering van het project aan bod.

In oktober 2023 organiseerden we een tweetal bijeenkomsten. In de eerste bijeenkomst spraken we met betrokkenen uit Yerseke, Krabbendijke, Rilland en Bath. In de tweede bijeenkomst met de betrokkenen uit Hansweert, Ostdijk, Kruiningen en Waarde. Tijdens deze avonden spraken we in totaal met circa 30 personen.

### 2.5 HOOFDLIJNEN: WAT HAALDEN WE OP?

Uit de gesprekken die we voerden haalden we de volgende rode draad op:

#### Doel

Er is een breed gedragen behoefte aan een strategische visie. De toegevoegde waarde hiervan wordt als volgt beschreven:

- Geeft richting.
- Geeft duidelijkheid.
- Geeft kaders.
- Zorgt voor transparantie, zowel intern als extern.

#### Proces

Met betrekking tot het proces zijn de volgende punten meegegeven:

- Zorg voor een goed vertrekpunt, breng de bestaande situatie (0-situatie) goed in beeld.
- Zorg voor een proces met ruimte voor flexibiliteit om in te kunnen spelen op (veranderende) omstandigheden.
- Werk de visie uit in concrete lijnen (meetbaar en controleerbaar).
- Veranker de ontwikkeling van de strategische visie in de ambtelijke organisatie.
- Dé Reimerswaler bestaat niet. Geef ruimte voor maatwerk en differentiatie over de verschillende dorpen.
- Breed draagvlak, zowel intern als extern, is een randvoorwaarde.
- Maak de visie duidelijk, beknopt en helder.

#### Participatie en Communicatie

Er is een breed gedragen behoefte om de visie voor en door Reimerswaal te ontwikkelen. De volgende punten worden hiervoor meegegeven:

- Het is belangrijk om alle belangen te kennen.
- Wees duidelijk over het doel van participatie, waarover kan wel/niet worden meegepraat? Zorg voor het managen van verwachtingen.
- Sluit aan bij wat er al is, bestaande structuren en de leefomgeving van de inwoner.
- Maak gebruik van de kracht van de Reimerswaalse samenleving.
- Zorg voor heldere en structurele communicatie, passend bij de doelgroepen. Stem hier ook de communicatiemiddelen op af.
- Wees niet hoogdravend, maak het leuk!
- De raad is eindverantwoordelijk, maakt waar nodig een weging tussen individueel en algemeen belang en motiveert zijn besluit.

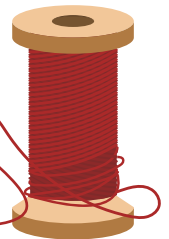
#### Aandachts- en zorgpunten

Er is een aantal aandachts- en zorgpunten benoemd:

- Zorg voor structurele borging van en verantwoording over de vastgestelde strategische visie (mede in relatie tot politieke cyclus).
- Zorg ervoor dat de strategische visie voldoende ruimte biedt om in te kunnen spelen op (veranderende) omstandigheden.
- Zorg voor een levend, dynamisch document (het is nooit af) en maak blijvend gebruik van de participatiestructuur. Dit om te zorgen voor breed draagvlak bij de uitvoering van de visie.

In de gesprekken met externen is daarnaast iets meer ingegaan op de thematiek die belangrijk is in de strategische visie. Daaruit kwam naar voren dat de thema's leefbaarheid, veiligheid en welzijn voor hen belangrijk zijn.

Van de bijeenkomsten met de medewerkers, raadsleden en externe partners maakten we visuele samenvattingen. Deze zijn toegevoegd in de bijlagen.







**03**

**Projectopdracht  
koers 2040**

In de voorgaande hoofdstukken gingen we in op de aanleiding en de achtergrond. Daarnaast gaven we aan welke acties we op basis van het eerdere procesvoorstel uitvoerden en wat hiervan de resultaten zijn. Dit leidt ertoe dat we in dit hoofdstuk een beschrijving kunnen geven van de projectopdracht om een strategische visie te ontwikkelen.

### 3.1 VRAAGSTELLING

Om richting, duidelijkheid en kaders te bieden is een strategische visie noodzakelijk. Een strategische visie die past bij de Reimerswaalse cultuur, draagvlak heeft en transparantie biedt over de keuzes waarvoor we op de korte en langere termijn gesteld staan.

De vraagstelling is als volgt geformuleerd:

Waar wil de gemeente Reimerswaal voor wat betreft het woon-, werk- en leefklimaat en haar grondgebied in 2040 staan, welke inhoudelijke en operationele doelstellingen passen hierbij en wat betekent dit voor de rol en positie van de gemeentelijke organisatie?

### 3.2 ALGEMEEN KADER EN UITGANGSPUNTEN

In deze paragraaf gaan we in op het kader en de uitgangspunten die op dit project van toepassing zijn. Hierin maken we een onderverdeling in de projectaanpak en de strategische visie als product.

#### 3.2.1 Kader en uitgangspunten projectaanpak

##### *Kwaliteit*

- De kwaliteit van het proces is leidend (in plaats van de tijd) en we kiezen daarom voor een organische, stapsgewijze aanpak. Tijdens het proces maken we regelmatig even pas op de plaats om te beoordelen waar we staan, welke (nieuwe) gegevens er zijn, hoe de omgeving eruitziet en hoe we het proces verder kunnen vormgeven. Dit betekent dat we het proces op hoofdlijnen uitwerken en gaandeweg verfijnen en detailleren. Daardoor kunnen we tussentijds bijsturen of direct inspelen op de nieuwe situatie.
- Bij de ontwikkeling van de visie doen we een voorstel voor een monitorings- en verantwoordingssysteem en hoe dit te implementeren. Dit systeem is bedoeld om de visie te borgen, de voortgang van de visie regelmatig te meten en aan te passen waar nodig.
- De gemeenteraad is opdrachtgever en eindverantwoordelijk.

##### *Participatie en Communicatie*

- Inwoners, bedrijven, maatschappelijke instellingen en samenwerkingspartners worden actief en blijvend in het proces betrokken. Daar waar sprake is van verschillende belangen, worden deze inzichtelijk gemaakt
- Er wordt gebruik gemaakt van de kracht van de Reimerswaalse samenleving.
- Onze manier van communiceren en de middelen die daarvoor worden ingezet zijn passend bij de doelgroepen.
- Per procesfase is er duidelijkheid over ieders rol, en is voor iedereen duidelijk wat met de verkregen inbreng wordt gedaan.
- De reis om te komen tot een strategische visie en de deelresultaten van de verschillende stappen zijn belangrijk. Mede daarom is de communicatie gedurende alle fasen van het project passend, helder, tijdig en structureel.

##### *Toekomstbestendigheid en Flexibiliteit*

- Het project is gefaseerd en biedt ruimte voor bijsturing en aanpassing als de situatie daar om vraagt.
- De vastgestelde visie wordt regelmatig getoetst en, indien nodig of gewenst, aangepast. Hiermee wordt rechtgedaan aan het effect van veranderingen die niet kunnen worden voorzien en (grote) impact hebben. Hierbij wordt een koppeling naar het monitorings- en verantwoordingssysteem gelegd.

#### 3.2.2 Kader en uitgangspunten strategische visie als product

##### *Kwaliteit*

- De visie is duidelijk, bevat heldere keuzes en is passend bij het karakter van de gemeente Reimerswaal met voldoende ruimte voor maatwerk op dorpsniveau. We zijn ons bewust van het feit dat de opgaven, per gebied of dorp een eigen aanpak kunnen vragen met specifieke acties, gericht op de voor dat gebied kenmerkende doelgroepen.
- De visie geeft richting, duidelijkheid, kaders en biedt transparantie, zowel intern als extern.
- De visie moet meetbaar en controleerbaar zijn.
- Er is balans tussen het strategische verzezicht en praktische toepasbaarheid.
- De omgevingsvisie is onderdeel van de strategische visie en vormt daarnaast een op zichzelf hanteerbaar beleidsinstrument dat voldoet aan de vereisten uit de Omgevingswet.

##### *Participatie en Communicatie*

- De visie omvat de verschillende doelgroepen en legt de verbinding tussen de verschillende domeinen.
- De visie is duidelijk, beknopt en helder en is geschreven in 'Reimerstaal'.

##### *Toekomstbestendigheid en Flexibiliteit*

- Een breed draagvlak voor de visie is gewenst, zowel intern als extern.

### 3.3 AFBAKENING

Deze projectopdracht gaat primair over de ontwikkeling van een strategische visie (Koers 2040) voor de gemeente Reimerswaal, inclusief een omgevingsvisie, conform de hiervoor benoemde kaders en uitgangspunten. Een voorstel voor een monitorings- en verantwoordingssysteem is onderdeel van deze projectopdracht.

Veel ontwikkelingen spelen buiten onze gemeentegrenzen en/of liggen buiten onze invloedssfeer. In de visie leggen we in elk geval vast welke ontwikkelingen dit zijn (voor zover nu bekend) en maken we een inschatting van de impact die deze hebben op Reimerswaal. We bepalen hoe we daarmee om willen gaan, wat dit betekent om de goede dingen te doen en focus aan te brengen. Hierbij gaat het óók om de rol van de overheid in de samenleving.

Het vertalen van de visie in beleid, omgevingsplan, programma's en beheersplannen is geen onderdeel van deze projectopdracht.

### 3.4 RESULTAATOMSCHRIJVING

Een dynamisch document, Koers 2040, als leidraad en hulpmiddel om richting, duidelijkheid en transparantie te bieden. Intern én extern.

We zien Koers 2040 als een strategische visie, ons plan voor de toekomst, waarin we in de volle breedte vastleggen hoe Reimerswaal er in 2040 uitziet. We geven met de visie antwoord op de vraag waar Reimerswaal in 2040 wil staan voor wat betreft het woon-, werk- en leefklimaat en haar grondgebied.

Om dat te realiseren, moeten we vandaag een aantal keuzes maken. We leggen vast welke inhoudelijke en operationele doelstellingen hierbij passen en welke rol en positie de gemeentelijke organisatie hierin heeft.

### 3.5 DOELSTELLING (EN) VAN HET PROJECT

Voorgaande leidt tot het hierna volgende hoofddoel met bijbehorende subdoelen voor dit project.

#### Hoofddoel

Een strategische visie die richting geeft, focus aanbrengt en de ambities en keuzes voor het toekomstbeeld van Reimerswaal vastlegt voor de middellange termijn.

#### Subdoel 1

De strategische visie bevat een beeld van welke gemeente we zijn en welke identiteit onze gemeente heeft. Vanuit deze 0-situatie wordt een integraal en duurzaam afwegingskader gevormd dat antwoord geeft op de vraag wat voor gemeente we willen zijn. De visie biedt bestuurlijke en beleidsmatige handvatten voor:

- Het stellen van prioriteiten;
- Het verbeteren van de daadkracht en het pro-actief en consistent (onder)handelen;
- Het zien en benutten van zogenaamde meekoppelkansen;
- Het versterken van de resultaatgerichte lokale en regionale samenwerking;
- Initiatieven van derden.

#### Subdoel 2

We geven invulling aan onze wettelijke verplichting vanuit de Omgevingswet. De strategische visie vormt de basis voor de (wettelijk verplichte) omgevingsvisie die we gelijktijdig opstellen en die integraal onderdeel uitmaakt van de strategische visie. De uitwerking van de strategische visie vertalen we voor het fysieke domein – de leefomgeving – in de omgevingsvisie naar doelen en ambities. Het gaat dan over keuzes over de ruimte om ons heen. Als beleid in het sociaal of economisch domein invloed heeft op de leefomgeving, houden we daar ook rekening mee in de omgevingsvisie.

Vanuit deze wet is het verplicht om binnen 3 jaar nadat de wet in werking is getreden een omgevingsvisie op te stellen (voor januari 2027).

#### Subdoel 3

Het proces van het opstellen van onze strategische visie gebruiken we om in gesprek te raken en te blijven met de inwoners, bedrijven, maatschappelijke instellingen en samenwerkingspartners.

### 3.6 RELATIES MET ANDERE PROJECTEN

Tijdens de ontwikkeling van de strategische visie laten we lopende projecten zo veel mogelijk doorgaan. Nieuwe projecten of processen laten we niet vertragen. Alles laten wachten op de visie is niet wenselijk. De samenleving staat immers niet stil.

De ervaringen uit andere projecten voeden de nieuwe visie. Omgekeerd wordt met veel lopende projecten voorgesorteerd op de nieuwe visie. Dit voorsorteren vraagt om zorgvuldigheid en afstemming. In de projectstructuur houden we hier rekening mee, zodat we niet voor ongewenste voldongen feiten komen te staan.

We maken hierover de volgende afspraken:

- Projectleider/beleidsmedewerker stemt de inhoudelijke ontwikkeling af met de projectleider strategische visie.
- Burgemeester en wethouders nemen op voorstel van de projectleider strategische visie een besluit als mogelijk beleidsmatige conflictsituaties ontstaan.
- De communicatie die betrekking heeft op de inhoudelijke ontwikkeling is zorgvuldig en afgestemd op het proces van de strategische visie.

### 3.7 AFHANKELIJKHEDEN

Onderdeel van de stappen om de strategische visie te ontwikkelen is het in beeld brengen van de bestaande situatie, zowel feitelijk als op basis van beleid e.d.. Deze analyse geeft onder andere een goed beeld van de afhankelijkheden. Vooruitlopend op deze analyse zien we op dit moment in elk geval de volgende afhankelijkheden:

- Vacaturevervulling strategisch adviseur  
De strategisch adviseur is de beoogd projectleider van dit project. Deze functie is op dit moment vacant en wordt op interim-basis ingevuld.
- Ontwikkeling Online participatieplatform  
Vanuit de Bevelanden wordt een online platform gebouwd voor participatie. Om dit middel in te zetten in dit project, dient het vanaf het 2e kwartaal 2024 beschikbaar te zijn.
- Landelijk en provinciaal beleid  
Zowel op landelijk als provinciaal niveau zijn omgevingsvisies in voorbereiding. De intentie is om deze door te laten werken in de strategische visie. Daarvoor is het nodig dat de uitgangspunten zover mogelijk bekend zijn.



**04**

# **Projectfasering & activiteiten**

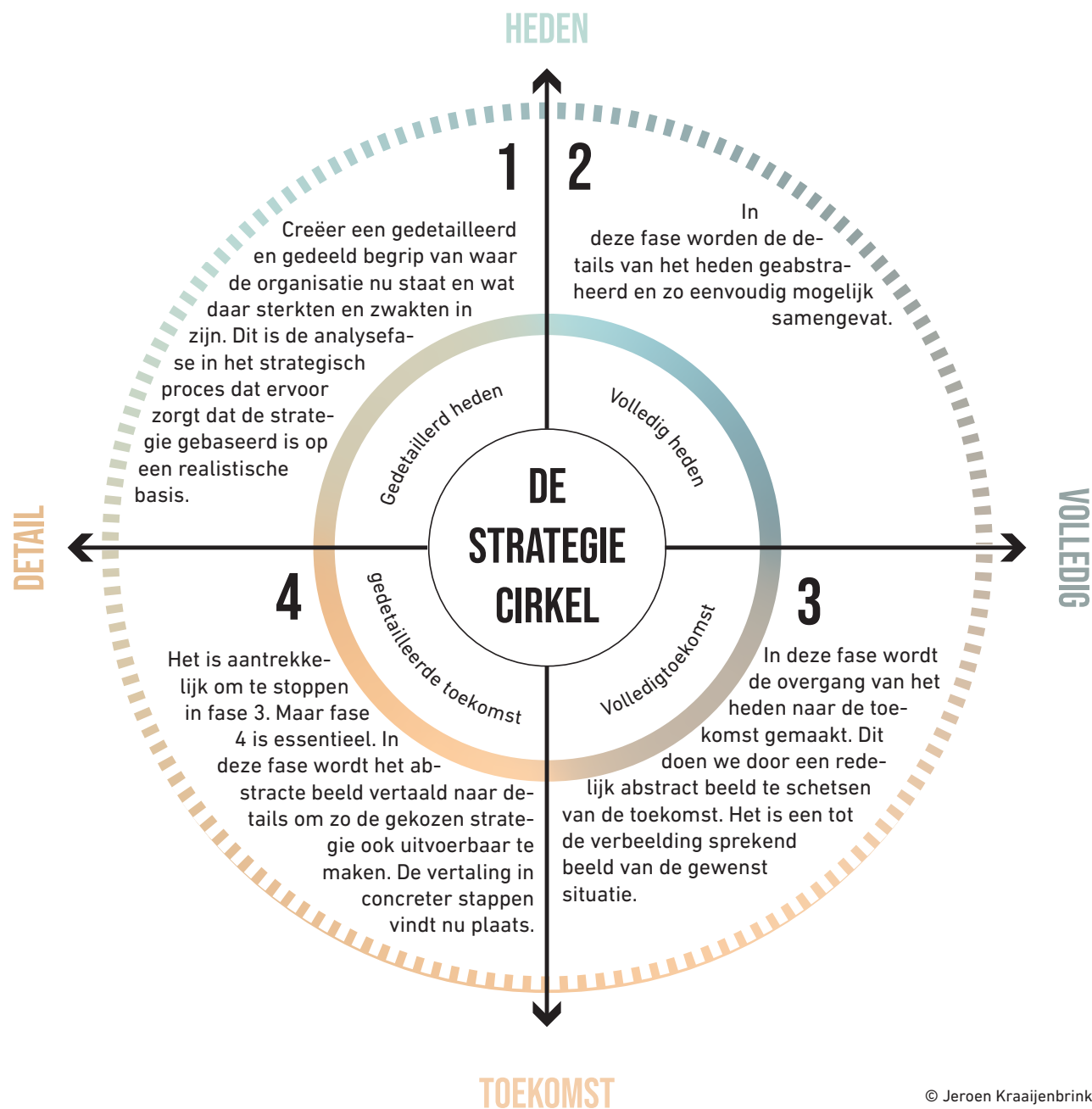
## PROJECTFASERING & ACTIVITEITEN

### 4.1 STARTMOMENT (FASE 0)

De vaststelling van dit projectplan door de gemeenteraad vormt de daadwerkelijke start van de ontwikkeling van de strategische visie. Dit moment vormt formeel de basis voor de definiëring van de uitvraag voor de externe begeleiding op de opdracht.

### 4.2 DE THEORIE

De aanpak en fasering van dit projectplan is gebaseerd op onderstaand model voor strategieontwikkeling. De keuze voor dit model is gebaseerd op het feit dat hier de verbinding tussen strategie en praktijk, vergezicht en heden, abstract en concreet inzichtelijk wordt gemaakt.



### 4.3 STAPPENPLAN EN PLANNING (FASE 1 T/M 3)

Het document Koers 2040 wordt opgebouwd uit 2 bouwstenen, de foto en de schets van het toekomstbeeld. De inhoud hiervan baseren we op de cirkel van strategie (paragraaf 4.2). Hoewel de vertaling van de strategische visie naar beleid, programma's, omgevingsplan en beheerplannen geen onderdeel van de projectopdracht is, is dit wel van groot belang voor de borging van de strategische visie. We benoemen deze bouwsteen, het verankeren, daarom bewust wel in onderstaand beeld en het uitgebreidere overzicht wat hierna volgt.

De bouwstenen werken we in onderstaand overzicht verder uit, waarbij we per fase ingaan op het doel, de bijbehorende acties, het resultaat, de besluitvorming en de planning.

Belangrijk aandachtspunt hierbij is dat er voor elke fase een communicatie- en participatieplan wordt opgesteld. Actieve betrokkenheid van inwoners, bedrijven, maatschappelijke instellingen en samenwerkingspartners inwoners en belanghebbenden is essentieel voor het ontwikkelen van een succesvolle visie. We gebruiken het proces van het opstellen van onze strategische visie namelijk om in gesprek te raken en te blijven. Dit doen wij in een open dialoog met duidelijke kaders en randvoorwaarden.

Wie willen (of 'moeten') er mogelijk allemaal meedenken over het vraagstuk? Zijn er daarin direct belanghebbenden te onderscheiden? Welke partijen of personen vertegenwoordigen de verschillende standpunten en kunnen we uitnodigen? En op welk moment worden deze betrokken? Dit leggen we per fase vast in het communicatie- en participatieplan. Dit zowel intern als extern. In lijn met het gemeentelijk beleid voor Participatie onder de Omgevingswet, leggen we ook vast op welke manier we invulling geven aan onze motiveringsplicht. De basis voor het communicatie- en participatieplan leggen we vast in hoofdstuk 5, projectinrichting.

De middelen die over het gehele project worden ingezet zijn:

- Analyse van de stakeholders.
- Interactieve bijeenkomsten toegespitst op de verschillende doelgroepen.
- Openbare (digitale) consultaties.



## PROJECTFASERING & ACTIVITEITEN

Fase	FASE 0	FASE 1	FASE 2	FASE 3
	START	DE FOTO	SCHETS VAN HET TOEKOMSTBEELD	HET VERANKEREN
Doel	Start ontwikkeling strategische visie	Analyse en identiteit vaststellen de 0-situatie	Wat voor gemeente willen we zijn? Bepalen van het toekomstperspectief met bijbehorende doelen	Vertalen van de visie in beleid, programma's, omgevingsplan en beheerplannen. Implementatie van het monitorings- en verantwoordingsstelsel.
Acties	Uitvraag externe begeleiding Inrichten projectorganisatie Inrichten projectadministratie	Onderzoek naar (toekomstige) strategische opgaven en ontwikkelingen. Identificatie van de kenmerkende waarden en identiteit op gemeentelijk en dorpsniveau. Analyse van bestaand beleid en context. Inzichtelijk maken en analyseren van bestaande projecten en ontwikkelingen en hun relevantie. Beschrijven van de hoofdlijnen van de kwaliteit van de fysieke leefomgeving. Vaststellen wat er gaat gebeuren aan ontwikkelingen en instandhouding van het grondgebied. Bepalen van de hoofdzaken van het voor de fysieke leefomgeving te voeren integrale beleid. Bepalen van de kapstok (overzicht globale inhoud en opzet) voor de strategische visie. Zorgen voor toetsmoment van de conceptfoto.	Op basis van de resultaten uit fase 1 opstellen van scenario's met verschillende ontwikkelperspectieven voor Reimerswaal. Bepalen van een voorkeursscenario (al dan niet gespecificeerd naar deelgebieden). Vergelijking opstellen van gewenste situatie en de huidige situatie. Bepalen van de strategieën om de gewenste situatie te bereiken. Vertalen van de strategische visie naar doelen en ambities voor het fysieke domein en deze vastleggen in de omgevingsvisie. Zorgen voor toetsmoment van de conceptvisie (inspraak). Opstellen van een voorstel voor een monitorings- en verantwoordingsstelsel.	Nader te bepalen.
Resultaat	Opdracht voor externe begeleiding en ingerichte projectorganisatie.	Notitie met een beschrijving van de 0-situatie. Kapstok voor de strategische visie.	Visiedocument Koers 2040 Voorstel monitorings- en verantwoordingsstelsel	
Besluitvorming	Bestuurlijk opdrachtgever	College	Gemeenteraad (visiedocument) College (stelsel)	
Planning	Q1 2024	Q2 en Q3 2024	Q4 2024 - Q3 2025	Q4 2025 en verder





**05**

**Projectinrichting**

## 5.1 PROJECTORGANISATIE

### Opdrachtgeverschap



- Bestuurlijk opdrachtgever: Burgemeester mw. Van Egmond  
Verantwoordelijk voor de algehele voortgang en strategische richting van het project.
- Ambtelijk opdrachtgever: Adjunct-secretaris dhr. Tromp  
Verantwoordelijk voor de vertaalslag tussen de bestuurlijke doelen en de ambtelijke organisatie met daarbij het borgen van de capaciteit en middelen.
- Gemeenteraad: Beslist over de voorgestelde visie, ziet toe op kaderhantering en kan deelnemen aan interactieve processen.

### Stuurgroep

De stuurgroep is verantwoordelijk voor de (tussentijdse) toetsing van het projectresultaat, de projectdoelstellingen en de projectrisico's. De stuurgroep bestaat uit:



- Bestuurlijk Opdrachtgever: mw. Van Egmond
- Wethouder RO: dhr. Both
- Ambtelijk Opdrachtgever: dhr. Tromp
- Hoofd Samenleving: mw. Vermuë
- Hoofd REO: dhr. Boluijt (interim)
- Projectleider: Strategisch adviseur (vacature)
- Extern adviseur

### Projectteam

Het projectteam is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de benodigde werkzaamheden om de doelen en doelstellingen van het project te bereiken. Het projectteam bestaat uit:



- Projectleider: Verantwoordelijk voor dagelijkse leiding, coördinatie, en rapportage aan de stuurgroep.
- Beleidsmedewerkers (REO, GW, Samenleving, Advies en Ondersteuning en BMH): Verantwoordelijk voor inhoudelijke inbreng op de diverse beleidsterreinen en afstemming met en borging binnen de eigen afdeling.
- Externe adviseur: Verantwoordelijk voor het inhoudelijk opstellen van de strategische visie en de inrichting van het communicatie- en participatieproces.
- Communicatieadviseur: Adviseert over interne en externe communicatie, inclusief bewonersparticipatie.
- Projectondersteuner: Ondersteunt het projectteam verzorgt verslaglegging van de overleggen en het leggen van contact met belanghebbenden zoals bewoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

### Klankbordgroepen

In verschillende klankbordgroepen c.q. denktanks vindt gedurende het proces afstemming en toetsing plaats. Hierbij wordt voorlopig gedacht aan de volgende groepen:



- Vertegenwoordigers van omgevingsdienst, waterschap, provincie, GGD, politie, etc.
- Vertegenwoordigers van dorpsraden, seniorenraad, WMO-adviesraad, sociale teams, informatie- en steunpunten, ondernemersverenigingen, etc.
- Inwoners uit verschillende dorpen en leeftijdsgroepen.
- Een begeleidingscommissie (in aanwezigheid van projectleider en adviseur) vanuit de gemeenteraad.

## 5.2 RISICOMANAGEMENT

Elk project kent risico's in uitvoering en proces. In deze voorbereidende fase identificeren we de volgende risico's:

- Tijdige beschikbaarheid benodigde externe expertise binnen financiële randvoorwaarden.
- Beschikbaarheid interne projectleider (vacature).
- Benodigde capaciteit c.q. beschikbaarheid betrokken interne medewerkers.
- Ongewenste effecten van ontwikkelingen vanuit andere beleidsvelden/projecten.
- Gemeenteraadsverkiezingen 2026 (of tussentijds).
- Beschikbaarheid budget 2025-2026.
- Onvoorziene omstandigheden met grote impact (voorbeeld: Covid-19).
- Te lange doorlooptijd waardoor het momentum wegvalt.
- Beperkte betrokkenheid externen.

Per fase in het project worden deze risico's gewogen, waar nodig aangevuld en voorzien van passende beheersmaatregelen.



# 06 Bijlagen

ORIËNTATIE INTERN

ORIËNTATIE EXTERN

KANSEN

ZORGEN / AANDACHTSPUNTEN / RISICO'S

DOEL

Kaders

Betrouwbaarheid

Heldere koers

Kaders en richting

Wat willen we, moeten we en kunnen we?

Even erboven maar ook weer vertalen naar praktijk

Verbetering interne integraliteit

Pragmatisch & toepasbaar

Stip op de horizon

Richting geven aan keuzes

Identiteit

Document om op terug te vallen

Niet abstract

Integraal werken (met ketenpartners)

Hoofdpijnen

Kaders en richting

Integraliteit bewaken

Richting in het werk

Toepasbaar

Wat voor gemeente willen we zijn

Waar we vandaan komen

Droombeeld hoe we er over 17 jaar bijstaan

Kapstok

Duidelijkheid

Betrouwbaarheid

DNA

Inspelen op opgaven die op ons afkomen

Begrijpelijk / duidelijk / gemakkelijk leesbaar

Duidelijke richting, de politiek bestuurlijke waan van de dag overschrijdend

Samenwerken moet als basis dienen voor ons werk

Inzicht op inhoud

Heldere koers

Duidelijkheid wat mag wel/niet

Wat betekent het voor de keuzes van vandaag?

Stem af met omliggende gemeenten

Geeft lijn, structuur, duidelijkheid & geloofwaardigheid

Transparantie (verantwoording)

Bekend zijn bij inwoners, bedrijven en verenigingen etc.

Waar we naar toe willen

Wat zijn de wensen van de inwoners (gemeente faciliteert)

Wat willen we bereiken in 2040

Rekening houden met externe ontwikkelingen

Omgaan met de zaken die op ons afkomen

Verbetering integraliteit met ketenpartners

Hoe wil RW zich profileren

Gemakkelijker aangeven waar RW voor staat

Helpt in het samenwerken met andere organisaties

Duidelijkheid aan inwoners hoe er getoetst wordt

Zorg voor verlies gemeentelijke autonomie

Hebben we dan nog wel een gemeentehuis

Nu lijken we de koers ook niet te missen

Vraagt integraliteit en bewustwording (ook bestuur)

Hoe vast kun je koers houden door wisselende colleges/ gemeente raden

Hoe duurzaam krijg je het tussen de oren van medewerkers en andere betrokkenen

Verwacht effect op dagelijks werk gemiddeld/laag

Wat is de betekenis van een koers in het dagelijks werk

'Koudwatervrees' en onbekendheid belemmert samenwerken

Hoe vast kun je koers houden door externe (soms verplichte) ontwikkelingen

ORIËNTATIE INTERN

ORIËNTATIE EXTERN

KANSEN

ZORGEN / AANDACHTSPUNTEN / RISICO'S

# PROCES

Definieren wat onder participatie verstaan wordt

Om de paar jaar herhalen

Zeggen wat je doet en doen wat je zegt

Enthousiasme bewaren

Openstaan voor nieuwe ontwikkelingen -> toetsten en evt. bijsturen

Periodiek bijstellen

Structurele borging

Structurele borging door afwijkend en/of koersverleggend te zijn. Dit genereert aandacht

Hoe helder is de foto? Strategisch/concreet

Het is nooit af Dynamisch

Flexibiliteit

Gedeeld eindbeeld bepalen

Vaststelling door de gemeenteraad

Organisatie breed gedragen worden

Elk jaar/per 2 jaar terug laten komen

Geen document van de gemeente maar van iedereen

Balans tussen politiek

periodiek herzien

Perspectief bieden

Gebruik maken van bestaande belangengroepen

Vormgeving van het proces navragen bij inwoners/bedrijven

Vanuit de inwoners

Managen van verwachtingen

Benut expertise van inwoners

Thema gericht

Per kern

Goed voorbeeld: Gala

Goed voorbeeld: Ambtiedocument Avans

Vanuit blanco denken

Goed voorbeeld: Borsele

Goed voorbeeld: Middelburg

Gebruik maken van bestaande netwerken

Zorgen voor eten bij de bijeenkomsten

SCRUM?

Laagdrempelig

Heldere vraagstelling

Hoe pakken andere gemeenten dit op

Herhalen boodschap

Inspirerende personen uitnodigen

Burgerberaad

Jeugdbetrekken

Politiek wordt gekozen door de burger. Is dat al een koers die we varen?

Smalle groep inwoners

Belangengroepen die niet vertegenwoordigen

Welk beeld heeft het bestuur bij dynamisch document

Veranderende politieke wind

Adhoc of prioriteren

Leuk starten en in verval raken

Gaat een document standhouden tot 2040

Inwoners leveren input maar niet alles kan gevormd/ gevolgd worden

Spanningsveld strikte koers uitgesproken of blijven hangen in gemeenschappen

Samenwerking politiek

Wordt dit vanuit het bestuur ondersteund

Wie bewaakt de hoofdlijnen van dit document? Is dat een team of een persoon?

Hoe zorgen we ervoor dat dit geen eenmalige actie wordt

Kunnen we iedereen meekrijgen

Als overheid ben je de specialist op veel zaken, in hoeverre kun je opvattingen van burgers en bedrijven meenemen

ORIËNTATIE INTERN

ORIËNTATIE EXTERN

KANSEN

PARTICIPATIE & COMMUNICATIE

ZORGEN / AANDACHTSPUNTEN / RISICO'S



## ORIËNTATIE INTERN

## ORIËNTATIE EXTERN

KANSEN



# DOEL

ZORGEN / AANDACHTSPUNTEN / RISICO'S



ORIËNTATIE INTERN

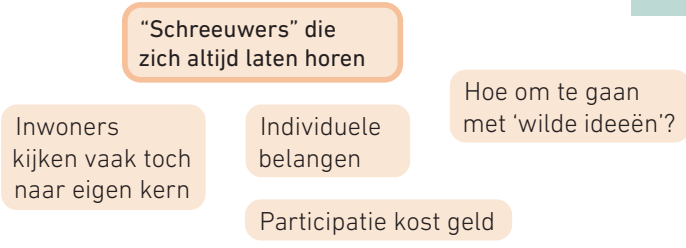
ORIËNTATIE EXTERN

KANSEN



PROCES/  
PARTICIPATIE &  
COMMUNICATIE

ZORGEN / AANDACHTSPUNTEN / RISICO'S





ORIËNTATIE INTERN

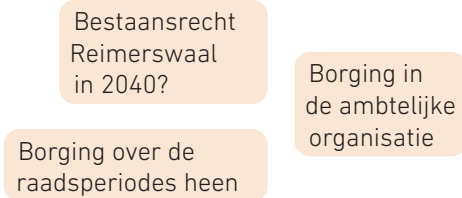
ORIËNTATIE EXTERN

KANSEN



DOEL

ZORGEN / AANDACHTSPUNTEN / RISICO'S



## ORIËNTATIE INTERN

## ORIËNTATIE EXTERN

KANSEN

- Maak communicatielijnen duidelijk
- Geef aan waar we geen invloed op hebben
- Maak het leuk
- Maak een denktank/klankbordgroep
- Gebruik bestaande structuren
- Het plan aantrekkelijk presenteren
- Commitment vragen, maar ook vrijheid geven
- Positieve mindset
- Participatie per doelgroep, thema, belang
- Enthousiasmeren
- Terugkoppeling van de voortgang
- Wees duidelijk
- Voorstructuur per thema, kernen en of doelgroep
- Leg uit wat je met de visie doet
- Neem de inbreng serieus
- Advies: stem verkiezingsprogramma's af op visie
- Koers 2040 Reimerswaal blijven gebruiken als merk: herkenbaarheid
- Jip & Janneke/jeugdjournaal-taal
- Geef aan wat de invloed is
- Zorg voor verbinding
- Tijdig, helder & transparant
- Laat visie opstellen door ervaringsdeskundigen
- Variatie in aanbod, laagdrempelig en leuk
- Betrek inwoners bij het schrijven van de visie
- Breed informeren zodat men de keuze heeft om te participeren -> informeren -> enthousiasmeren -> borgen
- Daadkracht: je moet kunnen uitleggen waarom je een besluit neemt
- Elk jaar "verantwoordingsdag" voortgang visie

- Jeugd & jonge gezinnen
- Sluit aan bij wat er al is, leefomgeving van de inwoner
- Weet wat er speelt
- Jeugd hebben andere leefwijze, sluit daarbij aan
- Bedrijven moeten anders benaderd worden dan de inwoners
- Jeugd betrekken
- Geef dorpsraden grotere rol
- Sluit aan bij de doelgroep, maak het interessant
- Neem de inwoners serieus
- Gebruik social media
- Proactief organiseren
- Berichtgeving in advertentiekant (RI)
- Maak gebruik van de verenigingen
- Communicatie en beantwoorden vragen verbeteren
- Klankbordgroep
- Inspraak ja, maar niet eindeloos
- Winkels betrekken
- Minderheden goed betrekken
- 50+ in verband met langer thuis
- Scholen en jongerenorganisaties
- Kijk naar alle bewoners
- Informeer je op verschillende manieren
- Aanpak kan per dorp verschillen
- Iedereen moet de kans krijgen aan de voorkant
- Jongeren en jongerenwerkers

## PROCES/ PARTICIPATIE & COMMUNICATIE

ZORGEN / AANDACHTSPUNTEN / RISICO'S

- Borging in de gemeente
- Wegen naar de raadsleden zijn onduidelijk
- Is het geen eenmalige actie?



GEMEENTE

# Reimerswaal