

# TS25

TS 25

Terschelling in 2025

TS 25



**TS25**

**Terschelling in 2025**

# Inhoud

<b>1 Terschelling op het netvlies</b>	<b>3</b>
1.1 Positiebepaling TS25	4
1.2 De Kracht van Terschelling	4
1.3 Wensbeeld van Terschelling in 2025	6
1.4 Balans en samenhang	14
1.5 Proces totstandkoming Toekomstvisie	16
<b>2 Een krachtige samenleving</b>	<b>17</b>
2.1 Wonen	20
2.2 Zorg	23
2.3 Onderwijs	25
2.4 Sport en sociaal-culturele voorzieningen	30
2.5 Mobiliteit	32
<b>3 Een duurzame economie</b>	<b>35</b>
3.1 Recreatie en toerisme	37
3.2 Horeca	42
3.3 Detailhandel	46
3.4 Landbouw en visserij	48
3.5 Aanvullende bedrijvigheid	50
<b>4 Een waardevolle omgeving</b>	<b>53</b>
4.1 Milieu, klimaatbestendigheid en duurzaamheid	56
4.2 Natuur en landschap en cultuurhistorisch erfgoed	61
4.3 Omgevingskwaliteit	63
4.4 Fysieke en digitale infrastructuur	67
<b>5 Strategie, sturing en uitvoering</b>	<b>71</b>
5.1 Sturen en verbinden in een complexe omgeving	74
5.2 Rol van de gemeente en van anderen	75



# TS25

## **Terschelling op het netvlies**

De visie 'TS25' is ons gezamenlijke kompas voor de toekomst. Het is een visie óp het eiland, ván ons eilanders gezamenlijk en vóór iedereen. TS25 blikt vooruit naar Terschelling in 2025 en geeft bewoners, ondernemers, gasten, bestuurders en politici zicht op de richting die we op willen en de mogelijke routes, keuzes en opgaven die daar bij horen.

## 1.1 Positiebepaling TS 25

Om goed over de toekomst na te kunnen denken is het belangrijk om kennis te hebben van het nu, de trends die op ons afkomen en de beelden die dat over de toekomst brengt. We redeneren daarbij vanuit onze kracht, het Terschellinger DNA. Dat zit immers in onze genen en past bij ons, daarin voelen we ons prettig en vertrouwd. TS25 geeft inspiratie om met elkaar in vertrouwen de toekomst in te gaan.

## 1.2 De kracht van Terschelling

Bewoners en maatschappelijke organisaties van Terschelling en ook bezoekers van het eiland hebben het DNA van Terschelling getypeerd. Dit zijn de onderscheidende kernwaarden die de kracht van het eiland en de bevolking karakteriseren. Het totaalbeeld van de kernwaarden van de eilanderbevolking geeft een waardevol inzicht in de unieke en onderscheidende eigenschappen van het eiland. De kracht van Terschelling kan op basis van deze typering worden samengevat. ↓↘

De belangrijkste kenmerken die te maken met de ruimtelijke waarden van het eiland geven ons het typische eilandgevoel: zee en strand, de natuur en het (cultuur-historisch) landschap met de weidsheid, de rust en ruimte geven een gevoel van vrijheid. Het sociale karakter van ons eilanders is authentiek. We zijn een gastvrij en ondernemend volkje. De saamhorigheid zorgt er van oudsher voor dat we ons verantwoordelijk voelen om ergens gezamenlijk de schouders onder te zetten. Deze ruimtelijke en sociale eigenschappen maken Terschelling aantrekkelijk en interessant voor toeristen.

Voor ons als eilanders zijn deze kernwaarden een belangrijk uitgangspunt voor uitwerking van de toekomstvisie. Het behouden, versterken en benutten van deze waarden is dé opgave. De kracht van Terschelling vormt het uitgangspunt bij het inspelen op nieuwe ontwikkelingen.

### Karakter van het eiland

‘Eilandgevoel’

Zee en strand

Natuur

Weidsheid

Rust

Landschap & Cultuurhistorie

### Karakter van de eilanders

Gastvrij

Ondernemend

Authentiek

Initiatiefrijk

Saamhorigheid

Gemoedelijkheid

### 1.3 De hoofdpogaven voor Terschelling 2025

Terschelling is in 2025 een sterke vitale samenleving. De bevolking kan op een aangename wijze op het eiland leven, wonen, werken, leren en recreëren. We willen dat ook onze gasten van Terschelling kunnen genieten en we zullen hen gastvrij ontvangen.

Onze visie is gebouwd op drie belangrijke pijlers: een krachtige samenleving, een duurzame economie en een waardevolle omgeving. In samenhang vormen ze het fundament van de Toekomstvisie van Terschelling 2025.

#### Inspiratie voor deze pijlers

Voor de thema's wonen, zorg, onderwijs en werkgelegenheid liggen grote opgaven voor Terschelling. De opgaven hebben in deze toekomstvisie een plek gekregen door ze volgens de drie pijlers uit te werken. Deze samenhang zorgt voor een stevig fundament richting de toekomst.



**Krachtige samenleving**

PEOPLE



**Duurzame economie**

PROFIT



**Waardevolle omgeving**

PLANET

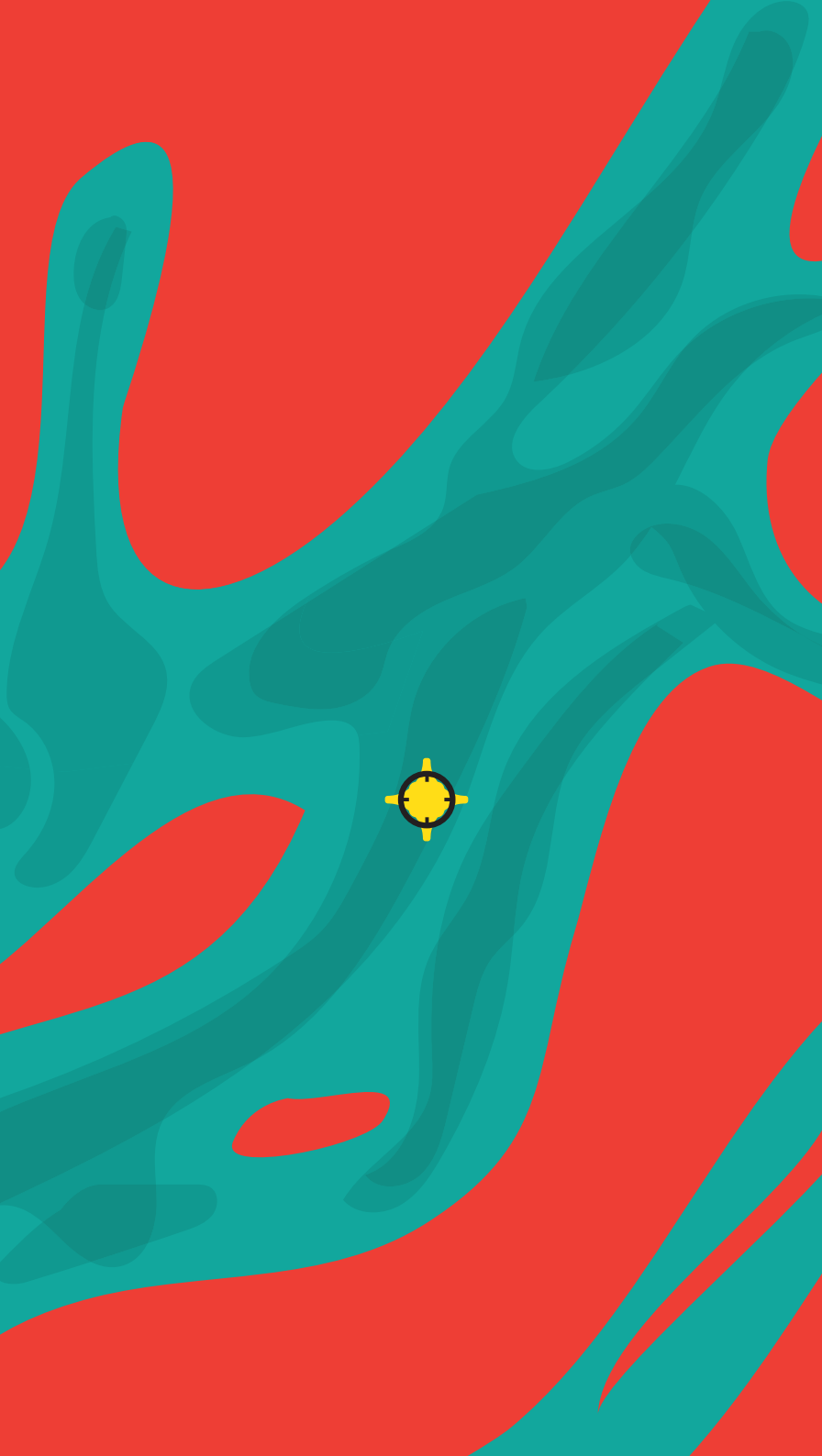
## De pijlers

We bouwen aan een **krachtige samenleving** waarin alle Terschellingsters een (veilige) plek hebben, iedereen meedoet en ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling.



We streven naar een **duurzame economie** met voldoende werkgelegenheid en zetten in op innovatie en samenwerking. Dit alles gecombineerd met een gastvrije uitstraling.

De belevingswaarde van Terschelling is voor bewoners en bezoekers hoog: we willen daarom onze **waardevolle omgeving** zoveel mogelijk in stand houden voor de toekomst, dit voor zowel mens, plant als dier.



Meer informatie over de kracht van Terschelling in 2025 is te vinden in Hoofdstuk 2: Een krachtige samenleving.



#### · Een krachtige samenleving in 2025

We voorzien in de woonwensen van onze inwoners en van woningzoekenden die maatschappelijk of economisch gebonden zijn aan Terschelling. Bij de uitbreiding van de woningvoorraad hebben de jongeren en jonge gezinnen de prioriteit. Behoud van deze doelgroepen is namelijk van groot belang voor de leefbaarheid op het eiland. Voldoende en betaalbare energiezuinige woningen met comfort vormen voor alle doelgroepen de basis voor de gehele woningvoorraad. Onze dorpen en buurten hebben zich ontwikkeld tot plekken waar bewoners zich in alle levensfasen thuis voelen, verbonden zijn met anderen en op het eiland beschikken over goede voorzieningen. Er is volop ruimte voor maatschappelijke initiatieven en de creatieve betrokkenheid van eilanders. Kwetsbare inwoners, 'zij die het op eigen kracht niet redden', kunnen terugvallen op organisaties met deskundige professionals en een goed ontwikkeld sociaal netwerk.

Het onderwijs op Terschelling is vernieuwend en zorgt voor een toekomstige generatie die actief deelneemt aan de maatschappij. Naast het Maritiem Instituut Willem Barentsz is het eiland verrijkt met andere instellingen die hier hoger onderwijs verzorgen en baanbrekend onderzoek doen.

Onze inwoners en gasten verplaatsen zich makkelijk, veilig en duurzaam. Om Terschelling meer autoluw te maken, wordt ingezet op aantrekkelijk openbaar vervoer. Kwalitatief goed aanbod tegen lage kosten (mogelijk gratis) zal stimulerend werken. Al onze noodzakelijke voorzieningen zijn evenwichtig over het eiland verspreid en zijn op peil, toegankelijk en aantrekkelijk.





#### • Een duurzame economie in 2025

De toeristisch-recreatieve sector is de economische kurk waarop Terschelling drijft, ook in 2025. Daarom zetten we sterk in op goed gastheerschap. Onze gasten ervaren een gevoel van ‘thuis zijn’ als ze op Terschelling verblijven. Ze hebben datzelfde ‘eilandgevoel’ dat wij kennen en dat we niet goed in woorden kunnen vangen. We onderscheiden ons met bewezen kwaliteit en oorspronkelijkheid, maar ook met nieuwe producten en concepten die leiden tot unieke formules. We innoveren, zodat we voor verschillende doelgroepen aantrekkelijk zijn. Ontwikkelingen die plaatsvinden op Terschelling passen bij het toeristische karakter. Om economisch succesvol te blijven is er bij ondernemers continue zorg voor landschappelijke kwaliteit en ons historisch erfgoed. Ook de agrarische bedrijven in het buitengebied van Terschelling leveren hier een belangrijke bijdrage aan. Verduurzaming van de landbouw past bij het eiland van de toekomst en dat koesteren we. De variatie in de horeca- en de winkelveorzieningen sluit aan op de variëteit van onze gasten. Winkels en horeca zijn niet alleen verkoopplekken, maar ook ontmoetingsplaatsen voor mensen en zo dragen ze dus bij aan de sociale kracht van het eiland. De dorpen West-Terschelling en Midsland hebben een aantrekkelijk, sfeervol en bereikbaar centrum met de juiste verhouding tussen landelijke ketenfilialen en plaatselijke ondernemers. Zo ontstaat een vitaal ondernemersklimaat met gevarieerde werkgelegenheid. We zetten niet alleen in op ontwikkeling van de sectoren die het economisch hart van Terschelling vormen, maar ook op verbreding en vernieuwing van de arbeidsmarkt. Innovatie en technologie spelen daar een grote rol in. In alle sectoren is er ruimte om leer- en werkplekken te creëren en om mensen naar vermogen mee te laten doen en passend werk te bieden.





Meer informatie over een waardevolle omgeving op Terschelling in 2025 is te vinden in Hoofdstuk 4: Een waardevolle omgeving.



- **Een waardevolle omgeving in 2025**

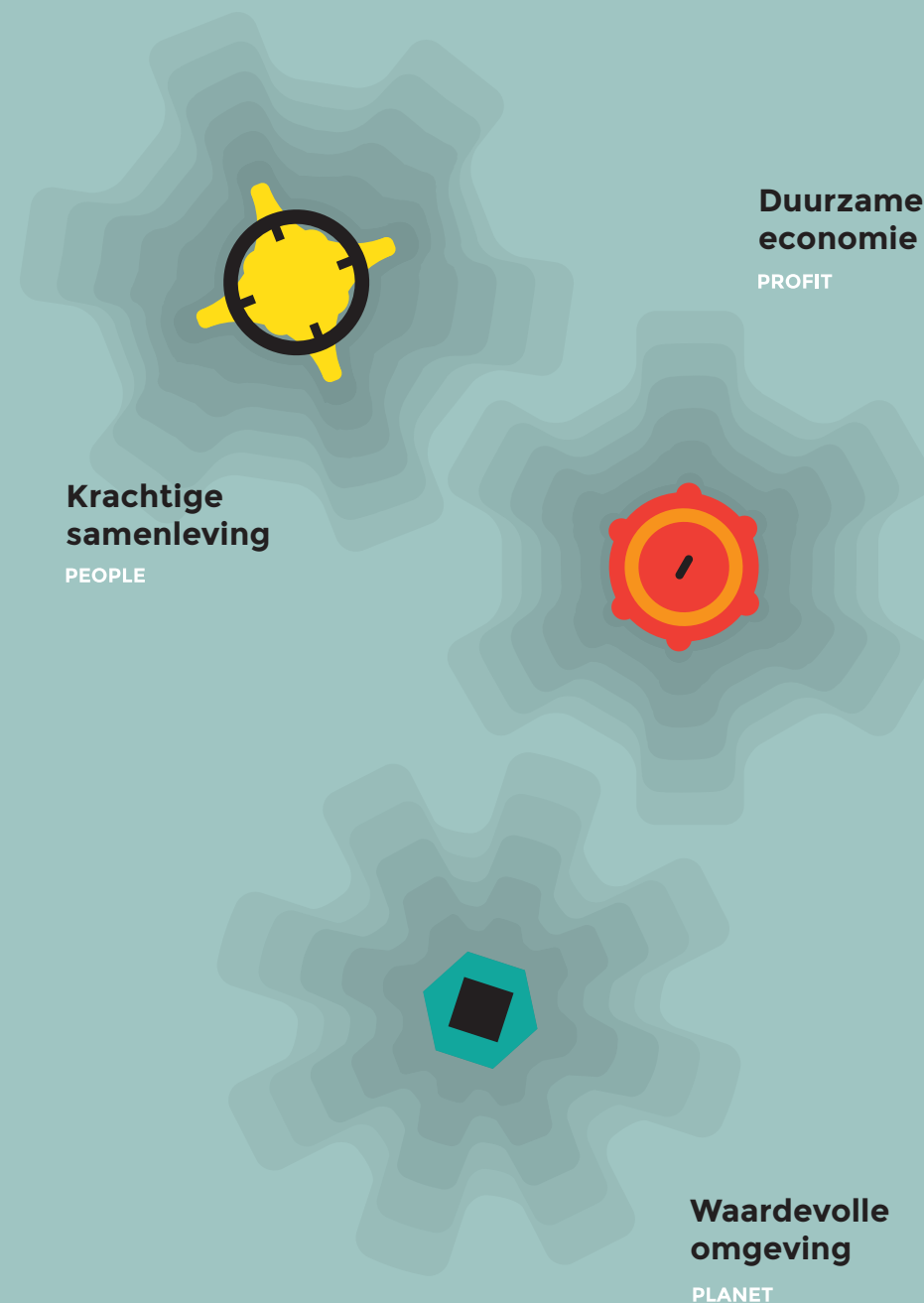
De waardevolle natuur en het prachtige landschap zijn voor onze inwoners en gasten de basis voor het eilandgevoel. Deze identiteit van Terschelling is een samenspel van natuurlijke dynamiek en menselijk handelen. De karakteristieke verscheidenheid in natuur en landschap houden we in stand. Kernpunt bij de uitwerking van de visie is een omslag in denken: natuur hoort midden in de samenleving thuis en niet alleen in beschermde natuurgebieden. Dit is goed voor de economie én voor de ecologie. Zowel in het buitengebied als in bebouwd gebied streven we ernaar de kwaliteit van de openbare ruimte te verbeteren. Een openbare ruimte met kwaliteit nodigt uit tot verblijf en ontmoeting. Er moet voldoende bescherming zijn tegen overstroming en wateroverlast. Onze inwoners en gasten moeten veilig kunnen leven, wonen, werken en recreëren. Het openbaar vervoer op het eiland is zo aantrekkelijk dat de behoefte om de eigen auto naar het eiland mee te nemen afneemt.

Ons streven is om vanaf 2020 op Terschelling volledig zelfvoorzienend te zijn op het gebied van duurzame energie- en watervoorziening. De woningvoorraad bestaat steeds meer uit energie-neutrale woningen, het openbaar vervoer is duurzaam en auto's rijden op eigen opgewekte elektriciteit. Het gaat ook om duurzaamheid in materiaalgebruik en productie.

## 1.4 Balans en samenhang

Duurzame ontwikkeling van Terschelling vraagt om een harmonieuze afstemming tussen people (mensen), planet (leefomgeving) en profit (economie). Te veel focus op één element leidt tot negatieve effecten voor de andere elementen, daarom zoeken wij naar balans. People is in het hoofdstuk 'Een krachtige samenleving' uitgewerkt, planet krijgt in het hoofdstuk 'Een waardevolle omgeving' zijn plek en profit is uitgewerkt in het hoofdstuk 'Een duurzame economie'. De ambities voor Terschelling worden telkens in het perspectief van deze drie uitgangspunten geplaatst.

Het maken van keuzes en het bepalen van de strategie is een continue afweging met betrekking tot doorwerking en effecten. Dit zijn geen makkelijke keuzes en afwegingen: de drie delen beïnvloeden elkaar direct en indirect. Als we op Terschelling een groot bungalowpark gaan ontwikkelen, dan kan dit vanuit profit-oogpunt zeer lucratief zijn, vanuit het perspectief van planet legt dit een behoorlijk beslag op de natuur en het landschap. Het draaien aan de ene knop heeft consequenties voor de andere thema's zoals de illustratie hiernaast laat zien.



## 1.5 Proces totstandkoming toekomstvisie

De raad van de gemeente Terschelling wil een breed gedragen toekomstvisie voor het eiland: een visie óp het eiland, ván de eilanders en vóór iedereen. In een interactief proces zijn alle bewoners uitgenodigd om mee te denken over de toekomst van Terschelling. In het voorjaar van 2015 zijn op drie avonden (Hoorn, Midsland en West-Terschelling) inwoners bij elkaar gekomen om met elkaar in gesprek te gaan over uitdagingen, opgaven en oplossingen die zij voor Terschelling in 2025 zien. Voor de jongeren in de leeftijdscategorie van 15 tot 25 jaar is een aparte avond georganiseerd.

Ook kinderen van de basisscholen hebben nagedacht over hun eiland van de toekomst; burgemeester Wassink is verrast met brieven en tekeningen van de allerjongsten. In het boekje 'Tekenen voor de Toekomst van Terschelling' zijn alle tekeningen opgenomen. Bijzonder om deze ideeën te lezen en te bekijken: grote wensen als wereldvrede worden afgewisseld met infrastructurele wensen als de aanleg van bruggen naar Vlieland en Harlingen. Met tien maatschappelijke organisaties van het eiland zijn verdiepingsgesprekken gevoerd om de toekomstvisie inhoudelijk te verdiepen. Ook medeoverheden/ partners van de gemeente Terschelling (provincie, Staatsbosbeheer) hebben een bijdrage aan de visie geleverd. Zo'n vijftien externe deskundigen, mensen van de wal met specifieke kennis over een of meerdere onderwerpen, zijn tijdens het proces gevraagd om eilander ideeën te toetsen aan ervaringen, onderzoeken en succesformules elders.

# Een krachtige samenleving



# 2

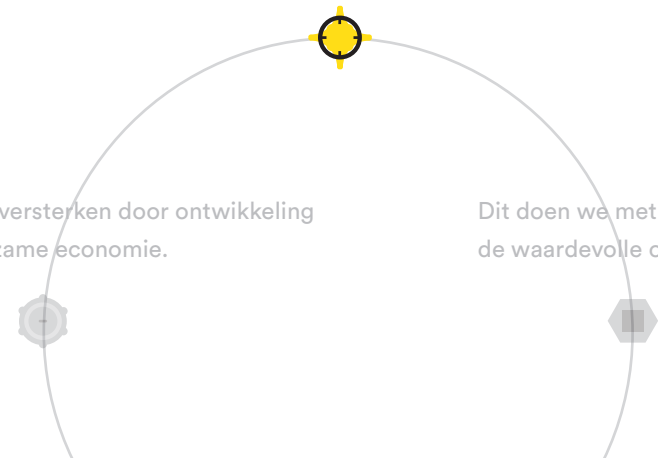


## Een krachtige samenleving

We bouwen aan een krachtige samenleving waarin alle Terschellingers een veilige plek hebben, iedereen meedoet en ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling.

Dit gaan we versterken door ontwikkeling van de duurzame economie.

Dit doen we met behoud van de waardevolle omgeving.



## 2.1 Wonen

Op Terschelling is het prettig wonen. We voorzien in de woonwensen van onze inwoners en van woningzoekenden die maatschappelijk of economisch gebonden zijn aan Terschelling. De aanwezigheid van jongeren en jonge gezinnen is essentieel voor de leefbaarheid op het eiland, zij krijgen daarom prioriteit. Er zijn voldoende en betaalbare woningen in een kwaliteit die we belangrijk vinden. Huizen zijn energiezuinig en passen bij de levensfase en comfortbehoefte van bewoners. De doorstroming op de woningmarkt is sterk verbeterd omdat we de ontwikkelingen in de markt goed weten om te zetten in voorraadbeheer en nieuwe bouwopgaven. Het wonen is een jas die past.

### Onze prioriteiten

- Voldoende woningen voor jongeren (de starters) en jonge gezinnen staan bij ons bovenaan.
- Nieuwbouw gaat niet ten koste van de landschappelijke kwaliteit.
- Bij nieuwbouw en verbouw is duurzaamheid een belangrijk uitgangspunt.

### · Ontwikkelrichtingen

We willen dat bij de vraagstukken die spelen in de woningbouw en huisvesting op Terschelling de bevolking participeert. Een eigen (woon)coöperatie kan mogelijk noodzakelijke ingrepen in de volkshuisvesting tot stand brengen. Te denken valt aan uitbreiding van het aantal wooneenheden voor starters of stimuleren van duurzaamheidsmaatregelen bij nieuw- en verbouw. Ook willen we particuliere huiseigenaren de mogelijkheid bieden om hun koopwoningen te verhuren om ruimte te creëren op de huizenmarkt. De provincie Fryslân is op zoek naar initiatiefrijke inwoners met goede ideeën en heeft financiën en kennis beschikbaar om goede ideeën en initiatieven in Fryslân te ondersteunen.

We willen met de Terschellinger ondernemers verkennen welke oplossingen we kunnen realiseren om in tijdelijke huisvesting te voorzien. Mogelijk vormt huisvesting in het huidige campusgebouw of de bouw van tijdelijke containerwoningen een oplossing om het tijdelijke personeel in het seizoen te huisvesten.

Woningen moeten voor iedereen betaalbaar zijn. Flexibel bouwen door middel van meegroeiwoningen zien wij als een geschikt instrument daarvoor. De minimale variant van de meegroeiwoning richt de focus op de binnenzijde van de woning: brede deurdoorgangen, weinig drempels, brede trappen en dergelijke zijn aanpassingen waardoor de woning in de toekomst ook geschikt is voor senioren. Het principe van een meegroeiwoning kan ook breder doorgevoerd worden: bij aanvang in de bouw klein beginnen en groot eindigen door middel van aanbouw en uitbreiding. De meegroeiwoning groeit dus mee met de financiële situatie, de gezinssamenstelling of de persoonlijke wensen en behoeften van de eigenaar. Door de flexibiliteit van de meegroeiwoning is deze uitermate geschikt voor starters, kleine gezinnen en zelfs ouderen. Uiteindelijk is er de mogelijkheid

om de woning op te splitsen in bijvoorbeeld een seniorenwoning en een starterappartement. Dit kan gecombineerd worden tot een mantelzorg- of kangoeroewoning.

Door duurzaam te (ver)bouwen, leveren woningbouw en woningverbetering een bijdrage aan de realisatie van een duurzaam Terschelling. Bij nieuwbouw wordt energieneutraal gebouwd.

We willen dat bouwplannen zich meer dan voorheen richten op de bestaande voorraad zoals sloop met vervangende nieuwbouw of herbestemmen van bestaande gebouwen/locaties. Nieuwbouw vindt plaats met respect voor historische en landschappelijke kwaliteiten.

Vraag en aanbod op de woningmarkt moeten goed op elkaar aansluiten. Het is daarom zinvol om voor Terschelling een woningbehoefteonderzoek uit te voeren om te bepalen welke woningvoorraad (omvang en type) voor nu en in de toekomst noodzakelijk is.

## 2.2 Zorg

Dorpen en buurten zijn ontwikkeld tot plekken waar onze inwoners zich in alle levensfasen thuis voelen, verbonden zijn met anderen en beschikken over goede voorzieningen. Er is volop ruimte voor maatschappelijke initiatieven en de creatieve betrokkenheid van eilanders. Terschellingers zijn zelfredzame inwoners die meedoen aan de samenleving. Kwetsbare inwoners, ‘zij die het op eigen kracht niet redden’, kunnen terugvallen op organisaties met deskundige professionals en een goed ontwikkeld sociaal netwerk.

### • Ontwikkelrichtingen

De zorg en het toerisme op Terschelling kunnen elkaar versterken. De kernwaarden natuur, rust en ruimte in combinatie met de vele vrijetijdsvoorzieningen op Terschelling maken het eiland interessant voor senioren en hulpbehoevenden. Vooral buiten het hoogseizoen, als het iets rustiger is op het eiland, kunnen we ons meer op de deze doelgroepen richten. Dit zal bijdragen aan de gewenste seizoenverlenging. Om het zorgtoerisme te ontwikkelen is het essentieel dat er voldoende zorgpersoneel beschikbaar is.

## Onze prioriteiten

- De zelfredzaamheid en eigen kracht worden maximaal versterkt.
- Mensen die ‘het op eigen kracht niet redden’, kunnen terugvallen op organisaties met deskundige professionals en een goed ontwikkeld sociaal netwerk.
- Combinatie van zorg met de toeristische sector biedt ontwikkelkansen.

Ook een combinatie tussen de zorgsector en de agrarische sector biedt kansen. Denk hierbij aan het realiseren van zorgboerderijen. Dit schept ook kansen voor de landbouw: verbreding van de diensten levert hier duurzame werkgelegenheid en vergroot het inkomen. Het organiseren van sociale werkplaatsen op boerderijen is een ander voorbeeld waarbij beide sectoren baat hebben.

Ook de combinatie zorg en wonen biedt kansen. Wanneer bijvoorbeeld ouderen die nu in een ruime woning zelfstandig wonen, een deel van hun woning verhuren aan studenten/jongeren. Als 'tegenprestatie' kunnen die jongeren een aantal huishoudelijke taken of eenvoudige zorgtaken verrichten. De beschikbaarheid van voldoende handen in de zorg is een uitdaging waar we oplossingen voor moeten bedenken.

Een onderdeel van de gezondheidszorg is dat jongeren onder de achttien jaar geen alcohol drinken en jongeren van achttien tot drieëntwintig jaar matigen in het alcoholgebruik. Voorlichting moet leiden tot een afname van het alcoholgebruik en de daarmee van de schadelijke gevolgen van alcoholgebruik onder jongeren.

De gemeente Terschelling heeft een faciliterende rol om het zelforganiserend vermogen van mensen te versterken. Wij willen met de eilanderbevolking verkennen of bijvoorbeeld een coöperatieve vorm binnen de zorgsector kansen biedt om specifieke opgaven aan te pakken. Wij willen mensen stimuleren om mantelzorg en vrijwilligerswerk te doen. Wanneer het zelforganiserend vermogen onvoldoende soelaas biedt, moeten we (tijdelijk) een interventie plegen. In het uiterste geval bieden we als overheid een vangnet in die situaties waarin mensen structureel hulp en ondersteuning nodig hebben.

## 2.3 Onderwijs

Alle kinderen en jongeren op Terschelling krijgen de kansen om zich te ontwikkelen tot volwaardige, actieve en verantwoordelijke deelnemers aan de maatschappij. Dat vraagt om vernieuwend, hoogwaardig onderwijs op Terschelling, dat inspeelt op sociale en technologische ontwikkelingen. Primair én voortgezet onderwijs zijn zich er van bewust dat leven op een eiland extra eisen stelt aan het onderwijsklimaat. In voortdurende dialoog met leerkrachten, ouders, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven ontwikkelen we een uitdagende leer- en leefomgeving om het beste uit onze jongeren te halen en ze te helpen opgroeien.

### Onze prioriteiten

- Onderwijsvernieuwing is noodzakelijk om goed in te spelen op sociale en technologische ontwikkelingen en visa versa.
- In 2025 kan bij ons eindexamen havo, vwo en mbo niveau 2 of hoger worden gedaan.
- Naast de Zeevaartschool gaan we andere hbo-instellingen en/of universiteiten aan Terschelling binden.



Maritiem Instituut Willem Barentsz is stevig geworteld op het eiland. De studenten en het personeel van de Campus versterken de leefbaarheid en dynamiek in onze samenleving. Wij zien het daarnaast als uitdaging om andere hbo-instellingen en/of universiteiten aan te trekken om hier onderwijs te verzorgen en baanbrekend onderzoek te ontplooiën.

#### • **Ontwikkelrichtingen**

We willen dat het onderwijs aansluit op de competenties die gevraagd worden van jongeren die aan het werk gaan. Deze zijn anders dan tien jaar geleden en zullen ook de komende jaren veranderen. Het onderwijs moet daarop inspelen. Dit vraagt aanpassingen van scholen om te komen tot hoogwaardig, vernieuwend onderwijs. Het Rijk moet actief benaderd worden om die vernieuwing te faciliteren.

De unieke kwaliteiten van ieder kind willen we stimuleren: kijken naar kansen in plaats van beperkingen. Ieder kind leert anders en de uitdaging is om verschillende leermethodes integraal aan te bieden. Door wijzigingen in het Rijksbeleid ten aanzien van passend onderwijs en de jeugdzorg komen meer taken en verantwoordelijkheden op de schoolbesturen en gemeenten af. De kwaliteit van de school staat niet op zich maar moet geïntegreerd worden binnen de voorzieningen in het sociaal domein, specifiek de jeugd.

Voor de leefbaarheid, stimuleren van het verenigingsleven en het in stand houden van voorzieningen is het belangrijk dat we de jongeren (en hun gezinnen) voor het eiland behouden. De zogenoemde startkwalificaties, dus de mogelijkheid om eindexamen havo, vwo en mbo niveau 2 of hoger op Terschelling te doen, moeten daarom worden uitgebreid. Met de verschillende onderwijsvernieuwingen liggen er reële kansen om dit te realiseren, ook voor kleine scholen. Oplossingen kunnen gezocht

worden in samenwerking met scholen aan de wal, door gebruik te maken van technische hulpmiddelen als teleleren en door duobanen voor docenten van het Maritiem Instituut Willem Barentsz te creëren.

Kennis naar het eiland halen geeft een impuls qua werkgelegenheid en dynamiek. De uitdaging is om, naast het Maritiem Instituut Willem Barentsz, ook andere hbo-instellingen of universiteiten aan Terschelling te binden. Het Maritiem Instituut Willem Barentsz biedt kansen om dit te versterken en verbreden en zo andere waterkennisinstellingen aan te trekken. Ook studenten uit andere disciplines kunnen, begeleid door docenten, op het eiland onderzoek doen naar bijvoorbeeld innovatieve energieprojecten, de eigen voedselvoorziening, onderzoek naar teelt van cranberry's, inkoop van zorg of projecten op het gebied van water(ketenbeheer). Het onderwijs en onderzoek moet passen bij Terschelling. We willen hier klein beginnen. Een coöperatieve vorm is mogelijk een geschikte organisatievorm en de driehoek van onderwijsinstellingen, ondernemers en overheid kan de mogelijkheden hiertoe verkennen.



## 2.4 Sport en sociaal-culturele voorzieningen

De noodzakelijke voorzieningen op Terschelling zijn op peil, toegankelijk, aantrekkelijk en evenwichtig over het eiland verspreid. Voorzieningen zijn er voor bewoners en gasten, jong en oud, draagkrachtig en minder draagkrachtig en mensen met of zonder beperking.

### • Ontwikkelrichtingen

Voorzieningen kunnen meer geclusterd worden. Denk aan: dorpshuizen, sportvoorzieningen, zorgvoorzieningen en cultureel-maatschappelijke voorzieningen. Combinaties maken de voorzieningen sterker en efficiënter en voor gebruikers beter betaalbaar. In nieuw accommodatiebeleid zullen maatschappelijke organisaties op het gebied van welzijn, onderwijs, gezondheid en ouderenzorg de mogelijkheden voor verdere privatisering en clustering van voorzieningen gaan verkennen.

## Onze prioriteiten

- Het huidige aanbod aan voorzieningen willen we behouden, de kwaliteit hiervan versterken en vernieuwingen stimuleren. Private partijen hebben hier een belangrijke rol in.
- Clustering van voorzieningen draagt bij aan behoud, kwaliteitsverbetering en vernieuwing van het aanbod.

Alle inwoners moeten kunnen sporten en bewegen. Optimaliseren van de bezettingsgraad en betaalbaarheid van en de tevredenheid over de accommodaties zijn belangrijke voorwaarden.

Een golfbaan kan een impuls aan de toeristische sector geven. Een goed ingepaste golfbaan combineert natuurbeleving en beweging in de gezonde buitenlucht en draagt bij aan een gezonde levensstijl.

Terschelling heeft een rijke cultuurhistorie die nauw verbonden is met de aanwezige natuur. Natuur en cultuur samen vormen de schat van het eiland. De musea zijn ervoor om die schat tastbaar te maken. Deze schatkamers zorgen ervoor dat de cultuurhistorie van het eiland in al zijn facetten wordt bewaard, ontsloten en toegankelijk is. Voor nieuwe en regelmatige bezoekers van het eiland bieden de musea een divers en aantrekkelijk aanbod.

Vrijwilligers zijn onmisbaar in onze samenleving. Daarom gaat de gemeente Terschelling een actieve rol vervullen in het stimuleren en faciliteren van vrijwilligerswerk, goede basisvoorwaarden voor vrijwilligerswerk creëren en de waardering voor vrijwilligerswerk tot uitdrukking brengen.

De gemeente legt de verantwoordelijkheid voor het aanbod en kwaliteit van voorzieningen meer bij de samenleving en zal zelf een terugtrekkende rol aannemen. Er is meer ruimte voor private partijen om deze taken over te nemen en initiatieven te ontplooiën.

## 2.5 Mobiliteit

Onze inwoners en gasten kunnen zich makkelijk en veilig over Terschelling verplaatsen. Dit kan wandelend, fietsend, met de auto of met het openbaar vervoer. Onze kernwaarden rust, ruimte en vrijheid koesteren we. Het meenemen van de auto door onze gasten willen we daarom ontmoedigen. Het openbaar busvervoer op het eiland is aantrekkelijk (mogelijk gratis) waardoor het autoverkeer vermindert. De veerhavens van Harlingen en Terschelling zijn gastvrij en klantgericht; voor onze gasten is dit het begin van een zorgeloze vakantie. Een goede logistieke afhandeling van bagage en slim en betaalbaar parkeerbeleid in Harlingen dragen daaraan bij. Al het vervoer is duurzaam.

### Onze prioriteiten

- Onze gasten gaan we meer ‘ontzorgen’, we willen ze gastvrij ontvangen en dat begint al bij het vertrek in de veerhaven en bij rederij Doeksen. Een klantgerichte aanpak vraagt ook betaalbaar parkeren en een vlotte afhandeling van bagage.
- We gaan het openbaar vervoer aantrekkelijker maken en stimuleren fietsen en wandelen om het autogebruik te ontmoedigen.
- De mobiliteit gaan we duurzaam inrichten.

### · Ontwikkelrichtingen

Goed en vraaggericht openbaar busvervoer op Terschelling, dat nauw aansluit op de boottijden, is essentieel. We willen verkennen óf en hoe een systeem met gratis openbaar vervoer op Terschelling haalbaar is. Dit beperkt het aantal autobewegingen, bevordert de verkeersveiligheid en draagt bij aan een duurzame en groene uitstraling. Uiteraard wordt het openbaar vervoer milieuvriendelijk (fossielvrij) ingericht.

Eilanders en bezoekers moeten het hele jaar kunnen rekenen op een betrouwbare veerdienst tegen een redelijk tarief met een optimale frequentie. Voor een snelle veerverbinding is het nodig dat het Schuitengat weer op diepte wordt gebracht en bevaarbaar is voor grotere schepen. De logistieke afhandeling van de bagage in de veerhaven moet worden verbeterd. Bagagevervoerders van het eiland kunnen in Harlingen bijvoorbeeld de bagage al in ontvangst nemen om deze later op het vakantieadres te bezorgen. De parkeerafhandeling in Harlingen kan klantgerichter en moet goedkoper.

Het gebruik van elektrische deelauto's past bij Terschelling. Het is een manier om het eiland duurzamer, mooier en schoner te maken, terwijl inwoners en toeristen zich onveranderd snel en gemakkelijk kunnen verplaatsen. Er is ruimte voor dit soort initiatieven, waar winst op meerdere terreinen wordt behaald.

PROFIT

# Een duurzame economie



# 3



## Een duurzame economie

We streven naar een duurzame economie met voldoende werkgelegenheid en zetten in op innovatie en samenwerking, gecombineerd met een gastvrije uitstraling.

Dit doen we met zorg voor de krachtige samenleving.

Dit doen we met behoud van de waardevolle omgeving.



### 3.1 Recreatie en toerisme

Onze gasten voelen zich thuis als ze op Terschelling zijn. Daarom zetten we sterk in op goed gastheerschap. De focus ligt op duurzame kwaliteit en authenticiteit, passend bij de schaal van de omgeving. Die omgevingskwaliteit is onze kracht. Onze recreatieondernemers zijn ook gebiedsontwikkelaars die mee vorm en inhoud geven aan de versterking van het kwalitatief hoogwaardige landschap. Terschelling heeft een sterk cultureel imago opgebouwd dat toeristisch van grote waarde is.

#### Onze prioriteiten

- Vernieuwing, innovatie en professionalisering van de sector is noodzakelijk om in te spelen op de behoeftes van onze gasten.
- Ondernemers krijgen meer ruimte om te ondernemen.
- Wij willen toe naar seizoenverbreding en -verlenging. Initiatieven hiertoe worden ondersteund.
- De promotie van Terschelling geven we gemeenschappelijk een impuls.

#### • Ontwikkelrichtingen

De toeristische sector is de kurk waarop Terschelling drijft. We willen meer economische diversiteit en daarom gaan we, naast het behouden van de bestaande kwaliteiten en oorspronkelijkheid, inspelen op nieuwe producten en concepten die leiden tot formules die onderscheidend zijn voor ons eiland. Dat zorgt voor een vraaggericht en veelzijdig aanbod dat aansluit op maatschappelijke trends als vergrijzing, digitalisering, verduurzaming, transformatie van de landbouw en een gezonde levensstijl. Daarvoor staat niet één partij aan de lat want het is een gezamenlijke uitdaging: overheid, ondernemers, vervoerders en andere betrokkenen.

Vernieuwing is noodzakelijk, maar wel met behoud van de kernwaarden. De kleinschalige bedrijvigheid geeft geur en smaak aan het eiland. Samenwerking met grotere ondernemers kan het organiserend en investerend vermogen van de kleinschalige bedrijvigheid vergroten. De Terschellinger kernwaarde 'authenticiteit' vraagt om ontwikkelingen op Terschelling die passen bij de schaal van de omgeving. Vernieuwing en kwaliteitsverbetering leggen mogelijk een grotere claim op de beschikbare ruimte. Dit is een wankel evenwicht waar we de juiste balans in willen vinden. Ondernemers en overheid gaan in dialoog om de wensen en mogelijkheden te verkennen.

De behoeften van de consument zijn uitgangspunt: of het nu gaat om avontuurlijk vermaak waarin het beleven centraal staat of om authenticiteit en cultuurhistorie. Het aanbod moet daarop aansluiten door middel van arrangementen, routes, verblijfsaccommodaties, streekproducten en evenementen.

Ook onze inwoners recreëren, ontspannen en vermaken zich op Terschelling. Wij hechten daarom aan het behoud van onze eigen tradities en gebruiken als St. Jan, Meivuren en Cyprianrace. Dit hoort bij het Terschellinger DNA en dus bij onze samenleving.

Terschelling wil een goede gastheer zijn. Het toeristisch aanbod moet daarom van topkwaliteit zijn. Denk aan product vernieuwing, klantgerichtheid, kwaliteitszorg, maatregelen op het gebied van duurzaamheid en omgevingsmaatregelen, zoals natuurontwikkeling en inpassing in het landschap.

Een beheersbare, selectieve groei van de toeristisch-recreatieve sector moet afgestemd zijn op het sociale draagvlak en de fysieke draagkracht van het eiland. Groei wordt mogelijk door een verlenging van het verblijf, door (vaste) gasten te interesseren om vaker te komen, ook buiten het hoofdseizoen en door nieuwe doelgroepen aan Terschelling te binden. Door de globalisering liggen hier zeker kansen. Het aanbod door het jaar heen moet aangepast worden: in het hoofdseizoen zal het accent meer op jeugd en gezinnen liggen, rond de periode van Oerol op het cultuurtoerisme en buiten het seizoen meer gericht op senioren, zakelijke markt en dagtoeristen/korte verblijven. Samenwerking met andere Waddeneilanden, ontwikkeling van zorgtoerisme of het organiseren van buitenzomerse activiteiten en evenementen kunnen er voor zorgen dat gasten gedurende een langere periode in het jaar naar Terschelling komen.

Ook evenementen dragen bij aan de gewenste seizoenverbreding. De organisatie van een evenement is complex en rust vaak op de schouders van enkele vrijwilligers, die welwillend zijn maar niet altijd alles kunnen overzien. De organisatie rond evenementen moet daarom verder geprofessionaliseerd worden om die kwetsbaarheid te verminderen.

De aantrekkelijkheid van de verblijfsrecreatie kan alleen blijven bestaan bij de aanwezigheid van voldoende dagrecreatieve voorzieningen die beantwoorden aan de behoefte van de toerist en recreant. Extra voorzieningen bij bestaande bedrijven, zoals

ambachtelijke of agrarische bedrijven, worden aangemoedigd. De inpassing van voorzieningen in de ruimte en het landschap gebeurt in samenhang met andere voorzieningen.

Door op een adequate wijze met nieuwe media om te gaan, kunnen we een concurrentievoordeel bereiken. Dit vraagt om vernieuwingen als presentaties via internet (denk hierbij bijvoorbeeld aan een overzicht van voorzieningen en activiteiten in de buurt), gebruik van nieuwe media (denk aan gebruik en ontwikkeling van apps met informatie of ervaringen) en informatietechnologie (bijvoorbeeld virtueel al een deel van het museum kunnen bekijken). Betrokken partijen moeten verkennen wat kansrijke promotieconcepten zijn.

Om een scherp beeld te houden wat onze gasten beweegt, verrichten we periodiek onderzoek naar trends en ontwikkelingen in de sector zodat we hier tijdig en adequaat op in kunnen spelen.



## 3.2 Horeca

Er is een zeer gevarieerd horeca-aanbod dat aansluit op de variëteit in gasten. Ondernemers voelen zich uitgedaagd in een gezond ondernemersklimaat dat ruimte biedt voor vernieuwing en innovatie. Ontwikkeling is mogelijk in kwaliteit, niet in de toename van het aantal bedrijven. De horeca draagt ook bij aan een plezierig woon- en leefklimaat. Overlast door geluid en drankgebruik zijn nauwelijks een probleem.

### • Ontwikkelrichtingen

Wij kiezen ervoor om het aantal horecabedrijven niet verder te laten groeien. Op dit moment is er een redelijk evenwicht tussen het aantal horecabedrijven en de druk die de aanwezigheid van horeca geeft op het woon- en leefklimaat en de natuur. Ook de ruimtelijke spreiding van de horeca sluit goed aan op de ruimtelijke en functionele zonering van Terschelling.

Wel is er ruimte voor 'gepaste' schaalvergroting van bestaande horecabedrijven. Deze schaalvergroting speelt in op veranderende eisen van gasten (kwaliteitsverbetering) en biedt bedrijfseconomisch ruimte om te blijven investeren en innoveren. De horecabedrijven op Terschelling zijn relatief klein en deze kleinschaligheid en veelzijdigheid zijn onderscheidende kernwaarden van Terschelling. Te sterke schaalvergroting ondermijnt dit karakter.

Wij zetten in op moderne totaalformules met een wisselend karakter gedurende de dag (strandpaviljoen overdag, 's avonds een grandcafé). Verder zien wij groei in verbreding van trendy concepten als het aanbod van gezond eten en, afhankelijk van de uitkomsten van het toeristisch behoefteonderzoek, ontbijt-, koffie- en lunchconcepten.

Wij bieden ruimte aan bedrijven die horeca als ondergeschikte nevenactiviteit wensen. Te denken valt aan campings, recreatiebedrijven, winkels (tearooms), musea, kaas-/cranberryboerderij en dergelijke. Dit past bij een kwaliteitsverbetering van het toeristisch product van Terschelling en het bieden van totaalconcepten aan onze gasten.

## Onze prioriteiten

- Kwaliteitsverbetering en innovatie in de horeca is nodig om in te spelen op de wensen en behoeften van de klant. Om deze slag te maken is er ruimte voor 'gepaste' schaalvergroting van de horecabedrijven binnen de ruimtelijke mogelijkheden.
- Bedrijven die horeca als ondergeschikte nevenactiviteit willen aanbieden, krijgen daarvoor ruimte.



Hidde

### 3.3 Detailhandel

De detailhandel biedt inwoners en gasten een laagdrempelig en aantrekkelijk en gevarieerd winkelaanbod. Winkels zijn niet alleen verkoopplekken, maar ook ontmoetingsplaatsen en dragen zo bij aan de sociale kracht van het eiland. De winkelgebieden zijn autovrij en het parkeren is goed geregeld.

#### • Ontwikkelrichtingen

Het creëren van beleving is een gezamenlijke taak van alle betrokken partijen. Winkeliers op Terschelling moeten zich onderscheiden, onder meer door aantrekkelijk aanbod, prijs, service en acties.

De kleinere zelfstandigen kunnen zich prima onderscheiden in het bieden van echte ‘belevingen’, compleet met een hoog serviceniveau en persoonlijke aandacht. De verkopers staan dicht bij de klant en maken slim gebruik van hun kennis van die klant.

#### Onze prioriteiten

- Om winkelbeleving te optimaliseren willen we een spannend aanbod met een verrassend assortiment, uitstekend advies, een klantgerichte instelling en een hoog serviceniveau.
- De focus met betrekking tot winkelbeleving ligt in centra van West-Terschelling en Midsland.

Beleving is voor elke consument anders. Het gaat om een aantrekkelijke mix van winkels, om evenementen en acties, om een aantrekkelijke omgeving en een goede service. De uitstraling van het winkelgebied is essentieel. Het behoud van het authentieke karakter staat voor ons voorop. De winkelkernen van West-Terschelling en Midsland moeten daarom zoveel mogelijk autovrij gemaakt worden. Leegstand in winkelgebieden moet worden voorkomen. Groeimogelijkheden zijn er vooral bij het recreatief winkelen, ook wel het funshoppen genoemd.

De diversiteit van het winkelaanbod op Terschelling is een kernkwaliteit en moet in stand worden gehouden.

De detailhandel moet ook in 2025 over voldoende geschikte en gemotiveerde medewerkers beschikken. De sector moet voor schoolverlaters attractief zijn. Vooral in het hoogseizoen moet de personeelsbehoefte goed worden opgevangen. Het toenemende belang van internet en ICT vraagt om nieuwe functies en andere expertise.

Ondernemers zullen de krachten moeten bundelen met soortgelijke aanbieders, onder andere in de vorm van in- en verkoopcombinaties. Om de investeringskosten laag te houden en de toegevoegde waarde zo groot mogelijk te maken, is samenwerking essentieel tussen de schakels in de keten.

De rol van de gemeente ten aanzien van detailhandel is beperkt. Het is aan ‘de markt’ om te ondernemen, om consumenten te verleiden hun aankopen op Terschelling te doen. De gemeente heeft vooral een faciliterende rol. Deze krijgt onder meer vorm door het bij elkaar brengen van partijen, het stimuleren van overleg, deelname in overleg- en organisatiestructuren en aan de introductie van een ondernemersfonds. Daarnaast faciliteert de gemeente op het vlak van het schoon, veilig en toegankelijk maken van winkelgebieden.

### 3.4 Landbouw en visserij

Duurzame landbouw en visserij met voldoende mogelijkheden om de continuïteit van de bedrijven te waarborgen is de ambitie. Duurzame landbouw betekent dat te nemen maatregelen gunstig zijn voor de omgevingskwaliteit en voor het inkomen van de sector. De agrarische bedrijven leveren een belangrijke bijdrage aan de economie, leefbaarheid en inrichting van het (polder)landschap. Verduurzaming van de gangbare landbouw en het versterken van de biologische landbouw zijn voor onze toekomst van belang.

#### • Ontwikkelrichtingen landbouw

Wij koesteren de diversiteit van de landbouwbedrijven op Terschelling. Niet elk bedrijf is gelijk en juist deze diversiteit bepaalt het aantrekkelijke karakter van de landbouw en het boerenbedrijf. Voldoende stimulansen voor diversiteit in bedrijfsvoering vinden we daarom belangrijk.

### Onze prioriteiten

- Om de agrarische sector gezond te houden wordt verbreding van de sector ondersteund: streekproducten, kamperen en zorg bij de boer, blauw/groene diensten, opwekking van duurzame energie en dergelijke.
- De visserijsector willen we voor het eiland behouden, het past bij onze cultuurhistorie en is sterk beeldbepalend voor het havengebied.

De feitelijke ruimte ontbreekt om de landbouw verder te intensiveren. Natuur meenemen bij de inrichting van de landbouw (natuurinclusief denken) geeft kansen in de bedrijfsvoering als effectief verdienmodel waarbij agrarische productie gecombineerd wordt met waarde voor en met de natuur. Op basis van maatwerk willen we nieuwe bedrijfsgebouwen inpassen bij de dorpen. Het nieuwe boerenbedrijf en zijn aankleding moeten passen in het beeld van de polder, waarbij ook aandacht is voor goede ontsluiting van de bedrijfspercelen in de polder. De overtollige bedrijfsbebouwing moet gesloopt worden of een passende herbestemming krijgen.

De gemeente faciliteert waar mogelijk initiatieven van agrarische bedrijven om hun activiteiten te verbreden, bijvoorbeeld richting recreatie, zorg en/of de opwekking van duurzame energie. Ook biedt de verkoop van veilig en gezond (biologisch) voedsel dat duurzaam geproduceerd is kansen. Puur natuur past bij Terschelling.

Het agrarisch natuurbeheer moet een belangrijke rol blijven houden. De resultaten voor weidevogels en botanisch land zijn op Terschelling bijzonder goed. De continuïteit baart echter zorgen voor de toekomst; vergoedingen worden jaarlijks aangepast en beheersplannen veranderen. Het agrarisch natuurbeheer op Terschelling moet blijvend onder de aandacht gebracht worden.

#### • Ontwikkelrichtingen visserij

Het ontwikkelen en uitbouwen van ondernemerschap is noodzakelijk om in te spelen op toekomstige ontwikkelingen. Dit kan innovatief ondernemerschap in de sector zelf zijn, verbreding in de bedrijfsvoering en samenwerking met andere ondernemers (collega-vissers, bedrijven in de keten of buiten de sector). Een grote rol ligt hier voor de sector zelf. De gemeente wil in samenwerking met collega-gemeenten de sector faciliteren door een goede lobby in Brussel en Den Haag.”

### 3.5 Aanvullende bedrijvigheid

Een vitaal ondernemersklimaat met gevarieerde werkgelegenheid is gewenst. De toekomstvisie zet daarom niet alleen in op ontwikkeling van de sectoren die het economisch hart van Terschelling vormen, maar ook op verbreding en vernieuwing van de arbeidsmarkt. Innovatie en technologie spelen daar een grote rol in.

#### • Ontwikkelrichtingen

Naast behoud van de bestaande werkgelegenheid op Terschelling, zien we aanvullend een verbreding hiervan als een belangrijke voorwaarde voor het versterken van de vitaliteit van de arbeidsmarkt. Ontwikkelkansen zien we in de maritieme sector (vanuit de lange en sterke relatie met de zeevaartschool), de zorgeconomie (hier is sprake van een relatief grote vervangingsvraag door ouder personeel dat uittreedt en door de vergrijzing stijgt de vraag naar zorgdiensten en faciliteiten), samenwerking met onderwijs- en onderzoeksinstituten (innovaties, onderzoek) en uitbreiding van het aantal kleine ondernemers en zzp'ers in de dienstverlening.

#### Onze prioriteiten

- Verbreding van de werkgelegenheid willen we stimuleren. Ontwikkelmogelijkheden liggen onder andere in de maritieme sector, zorgdiensten, samenwerking met onderwijs- en onderzoeksinstituten en kleine zelfstandigen/zzp'ers.
- Wij willen een ontmoetingsplek creëren waar kleine ondernemingen elkaar kunnen stimuleren en inspireren.

Technologische ontwikkelingen maken dat afstand betrekkelijk is. Telewerken is een mogelijkheid om niet plaatsgebonden arbeid te doen en dit geeft kansen voor kleine ondernemers/zzp'ers. Wij willen ruimte blijven bieden voor dienstverlening en bedrijvigheid aan huis. Maar beleven en ontmoeten worden steeds belangrijker. Wij vinden het daarom wenselijk dat er kleinschalig flexibele werklocaties worden gecreëerd, waar ruimte is voor werk, ontmoeting en netwerken op een aantrekkelijke plek. Het vrijkomende campusgebouw of de Tonnenloods zijn mogelijk geschikte locaties. Door kleine ondernemers op één locatie onder te brengen, kunnen ze elkaar stimuleren en uitdagen. Er wordt een broedplaats voor creativiteit en innovatie gecreëerd. 'Seats to meet' en Silicon Valley zijn succesvolle formules van innovatieve ondernemers die elkaar opzoeken. Wij verwachten dat dit op termijn een aantrekkingskracht voor Terschelling kan zijn en bijdraagt aan verbreding van de arbeidsmarkt. De voorwaarden moeten wel aanwezig zijn; denk aan snelle en beschikbare internetverbindingen (eilandbrede wifi-spots en glasvezelbreedband) en een goede en betaalbare bereikbaarheid van het eiland.

Het realiseren van ambities gaat niet vanzelf. Het is nodig om samen actief aan de slag te gaan. We gaan als gemeente nog actiever helpen om ondernemersinitiatieven mogelijk te maken. Ook intensiveren we de economische samenwerkingsverbanden en gelegenheidscoalities met het bedrijfsleven en andere partners om kansen te benutten en nieuwe markten te verkennen. De gemeente Terschelling zal actief de dialoog met de ondernemers blijven zoeken. We dagen onze ondernemers dan ook uit om zich goed te organiseren en mee te denken, kansen in de economie te herkennen en om te investeren. Dit door te innoveren, activiteiten te verbeteren en samenwerking te bevorderen. Innovatie vraagt om denken in kansen.

PLANET

# Een waardevolle omgeving

# 4



## Een waardevolle omgeving

De belevingswaarde van Terschelling is voor bewoners en bezoekers hoog: we willen daarom onze waardevolle omgeving zoveel mogelijk in stand houden voor de toekomst, dit voor zowel mens, plant als dier.

A circular diagram with three nodes. The top node is a teal hexagon with a black square inside. The bottom-left and bottom-right nodes are grey hexagons with a black square inside. A thin grey line connects the nodes in a circular path.

Dit doen we in harmonie met gebruik- en ontwikkelmogelijkheden voor de duurzame economie

Dit doen we met gebruiks- en belevingsruimte voor de krachtige samenleving.

## 4.1 Milieu, klimaatbestendigheid en duurzaamheid

Er moet voldoende bescherming zijn tegen overstroming en wateroverlast. De primaire waterkeringen moeten dus voldoen aan de wettelijke veiligheidsnormen en klaar zijn voor de toekomst. Ook de waterhuishouding op het eiland willen we zodanig inrichten dat bestaande functies voldoende zijn beschermd.

Terschelling wil vanaf 2020 zelfvoorzienend zijn op het gebied van duurzame energie- en watervoorziening. De woningvoorraad bestaat steeds meer uit energie-neutrale woningen, het openbaar vervoer is

duurzaam en auto's rijden op eigen, op het eiland opgewekte elektriciteit. Er is op het eiland een eigen energiecoöperatie. De focus ligt voor ons niet alleen op duurzame energie- en watervoorziening, maar ook op bijvoorbeeld duurzaam materiaal gebruik en duurzame productie. De prioriteit ligt bij behoud en herstel van natuurlijke systemen en biodiversiteit, waardoor lange termijnfuncties zoals schone lucht, schoon water en klimaatregulering gewaarborgd worden.

### • Ontwikkelrichtingen waterbeheer

Wij willen dat er met het waterbeheer zoveel mogelijk gezocht wordt naar multifunctionele oplossingen voor de toekomst. Klimaatverandering heeft gevolgen voor de landbouw, visserij, natuur, energiebedrijven en drinkwaterwinning. Dit kan leiden tot lokale wateroverlast, hogere temperatuur van het Waddenzeeewater en overstroming van buitendijkse gebieden. Ruimte voor dijkversterking van de Waddendijk moet overwegend zeewaarts gevonden worden en mag niet ten koste gaan van agrarische gronden. Voor het dorp West-Terschelling is het zoeken van waterveiligheidsoplossingen maatwerk. Aan de Noordzezijde mag een dynamisch kustbeheer niet ten koste gaan van de veiligheid, bestaande bebouwing en voorzieningen, cultuurhistorische waarden en de zoetwatervoorziening. Hiervoor willen we als gemeente Terschelling concrete afspraken maken met de waterbeheerders.

Terschelling betreft het grootste deel van het drinkwater van het vaste land. Aan deze zogenaamde 'wadleiding' kleven echter nogal wat nadelen en risico's. De afhankelijkheid van 'vreemd' water moeten we zo veel mogelijk minimaliseren. We willen verkennen of winning van een grotere hoeveelheid drinkwater op het eiland zelf mogelijk is. Randvoorwaarde bij deze vraagstelling is dat een zelfstandige winning op het eiland duurzaam is. Duurzaam voor de natuur (de waarden van de natte natuur mogen niet achteruitgaan), duurzaam voor het milieu

### Onze prioriteiten

- De veiligheid van onze inwoners staat voorop. Klimaat-bestendige keringen moeten voor die veiligheid zorgen.
- Wij willen zelfvoorzienend qua water- en energievoorziening zijn.
- Energieopwekking moet passen bij onze kernwaarden en wij zetten in op een duurzame energiemix.
- Terschelling stelt zich open als proeftuin voor duurzame innovatieve concepten.



(het energie- en chemicaliënverbruik dient zo laag mogelijk te zijn), en ook duurzaam als het gaat om hergebruik. Het één kan het ander ook versterken: door vernatting van de natuur en een betere controle op de afvoer van water neemt de winningvoorraad toe.

- **Ontwikkelrichtingen energie**

Wij onderscheiden de volgende drie principes om onze duurzaamheidsambitie te realiseren:

Besparen van energie en voorkomen van afval met de gedachte: dat wat niet gebruikt wordt, hoeft ook niet te worden opgewekt of te worden verwerkt;

Gebruik maken van duurzame energiebronnen, zoals uit biomassa, zon, wind en getijdenstroming en slim hergebruik van reststromen, producten en grondstoffen;

Zo efficiënt mogelijk gebruik maken van de resterende fossiele energie, dit zijn de energiebronnen die op kunnen raken. Op termijn dient dit een volledig fossielvrij energieconcept te worden.

De ambitie om zelfvoorzienend te zijn met duurzame energie- en watervoorziening realiseren we door een pakket van maatregelen. De eerste stap om duurzaam te worden ligt in het besparen. Daar kunnen we vanaf vandaag al mee beginnen.

Er kan nog veel energie worden bespaard in het verkeer en vervoer en in de bebouwde omgeving. Bij nieuw- en verbouw liggen meerdere mogelijkheden om duurzaamheidsmaatregelen te nemen en energie te besparen. Het gebruik van duurzame materialen draagt bij aan noodzakelijke afvalbesparing. Dat geldt uiteraard voor grote (bouw)projecten maar ook op kleine schaal kan gebruik van duurzame materialen een snel en zichtbaar resultaat opleveren.

De volgende stap is om gebruik te maken van duurzame energiebronnen. Kansrijk is om daarbij in te zetten op een mix van duurzame energiebronnen. Dit vraagt soms om ingrijpende maatregelen. Eén of meerdere windmolens en een zonneakker op Terschelling zijn dan een optie. Wel moeten de projecten zo veel mogelijk uit het zicht blijven en ook de polder ontzien. De maatregelen mogen niet ten koste gaan van het beschikbare agrarisch areaal en de ruimtelijk kwaliteit. Maatregelen en locaties moeten aansluiten bij waar de vraag is en het moet 'van ons' zijn, bij ons passen.

Ook andere vormen van duurzame energieopwekking zijn te overwegen, zoals windgeneratoren op bebouwing (wokkels en ridgeblade), blauwe energie (als getijdenenergie) en energie uit biomassa. Maar denk ook het hergebruik van reststromen, zoals afvalwater, huis- en tuinafval en restwarmte. De herbruikbaarheid van producten en grondstoffen willen we maximaliseren en waardevernietiging minimaliseren. Energieopwekking uit afval is daar een voorbeeld van.

- **Terschelling als proeftuin**

Terschelling wil zich beschikbaar stellen als een proeftuin voor innovatieve concepten op het gebied van duurzaamheid en wil initiatieven stimuleren van bedrijven en kennisinstituten om innovatieve projecten op het eiland van de grond te krijgen. Dit versterkt naast nieuwe bedrijvigheid en werkgelegenheid ook een positief imago op het gebied van 'groen denken en leven'.

De gemeente Terschelling wil haar inwoners en bedrijven stimuleren om duurzamer te denken en te handelen. Het creëren van bewustzijn van de noodzaak van duurzaam handelen staat daarbij centraal. Door kennis te delen, het organiseren van bijeenkomsten, beschikbaar stellen van personele inzet en ruimtes en vermindering van de regeldruk waar mogelijk zijn voorbeelden hiervan. Ook wil de gemeente Terschelling partijen die bezig zijn met duurzaamheid en initiatieven hierin, met elkaar verbinden. Met als doel om op basis van samenwerking en gelijkwaardigheid tot een gemeenschappelijk resultaat te komen. Een belangrijke speler hierin is de Terschellinger Energiecoöperatie.

Als gemeentelijke overheid hebben we tenslotte een voorbeeldfunctie op het gebied van duurzaamheid. Wij willen daarom onze organisatie en processen ook verduurzamen.

## **4.2 Natuur en landschap en cultuurhistorisch erfgoed**

De identiteit van Terschelling is een samenspel van natuurlijke dynamiek en menselijk handelen. De karakteristieke verscheidenheid in de natuur en het landschap wordt tenminste in stand gehouden. Kernpunt bij uitwerking van de visie is een omslag in denken: natuur hoort midden in de samenleving thuis en niet alleen in beschermde natuurgebieden. Dit is goed voor de economie, voor het imago én voor de biodiversiteit.

- **Ontwikkelrichtingen**

De identiteit van het eiland is een samenspel van bewoners van Terschelling en natuurlijke dynamiek. Er is een sterke relatie tussen cultuur en natuur. De natuur heeft Terschelling gevormd en de mens heeft daarop geanticipeerd, door bijvoorbeeld het aanleggen van dijken om water te keren of aanplant van helmgras om het stuiven van de duinen tegen te gaan. De natuur bepaalt nog steeds voor een groot deel de verschijningsvorm van het eiland. Wij stellen het gebruik van het eiland voor onze bewoners en gasten centraal. Het toegankelijker en beleefbaar maken van het landschap van Terschelling hoort daar bij.

### **Onze prioriteiten**

- Burgers en ondernemers krijgen een grotere verantwoordelijkheid voor de natuur en het cultuurhistorisch erfgoed en worden actief betrokken bij het beheer hiervan.
- Natuurgebieden zijn toegankelijk wanneer dit past met ecologische doelstellingen.

Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling van de polder als recreatief gebied, het toegankelijker maken van onbegaanbare natuurgebieden en het accentueren van cultuurhistorische plekken of elementen als eendenkooien, dorpen, stinswieren, slenken en oude dijken. Het toegankelijker maken van natuurgebieden moet wel in balans zijn met ecologische doelen. Met Staatsbosbeheer wordt gezocht naar natuurgebieden waar meer intensieve vormen van recreatie mogelijk zijn.

De natuurvisie verlegt de aandacht van bescherming van natuur tegen de samenleving naar versterking van natuur dóór de samenleving. De overheid treedt niet terug op natuurgebied. Maar om een betere natuur te bereiken is een andere rol van burgers en ondernemers nodig. Het beheer van natuurgebieden is op Terschelling een taak voor Staatsbosbeheer in samenwerking met anderen. Burgers en ondernemers blijken het zelf ook belangrijk te vinden om verantwoordelijkheid te nemen voor een sterke natuur. De natuur op Terschelling is tenslotte één van de belangrijkste bezoekmotieven van onze gasten. Zonder natuur geen recreanten. Economie en natuur kunnen goed samengaan en van elkaar profiteren. Bedrijven houden steeds meer rekening met natuur en biodiversiteit. Dat doen ze niet voor niets: groen ondernemen met zorg voor de omgeving levert waardering op bij onze gasten.

Wij zien kansen in ecologische ontwikkeling met economische groei. Meer ecologie betekent dus niet per definitie minder economie of andersom. Aansprekend hierin zijn de projecten als Sense of Place: deze hebben respect voor de cultuur en natuur van het gebied, met een positieve uitwerking op de lokale economie. De balans zit in het samen optrekken, de verbinding zoeken, het elkaar positief uitdagen en verder helpen. En in het maken van slimme combinaties die voorheen misschien bleven liggen of niet mogelijk werden geacht. Staatsbosbeheer, het bedrijfsleven en de gemeente Terschelling gaan gezamenlijk de kansen verkennen.



## 4.3 Omgevingskwaliteit

In bebouwd gebied én in het buitengebied wordt de kwaliteit van de openbare ruimte in stand gehouden of verbeterd. Een openbare ruimte met kwaliteit nodigt uit tot ontmoeting en verblijf. De gemeente Terschelling vraagt iedereen om actief mee te denken, mee te praten en mee te doen bij de inrichting en het beheer van de openbare buitenruimte. Duisternis is een kernkwaliteit die bij ons eiland hoort.

### • Ontwikkelrichtingen

De inwoners en bezoekers van Terschelling willen in een aantrekkelijke gemeente wonen en verblijven. De openbare ruimte moet optimaal ingericht zijn. Functies worden op elkaar afgestemd en met elkaar verbonden. Entreegebieden van kernen zijn herkenbaar en veel

### Onze prioriteiten

- De ruimtelijke omgeving wordt zo ingericht dat het aantrekkelijk is om op Terschelling te wonen en te verblijven. Voorbeelden zijn de openheid van de polder en de zichtlijnen en de inrichting van de bebouwde omgeving.
- Terschelling is schoon. De afwezigheid van zwerfafval wordt gewaardeerd.
- Duisternis beschouwen wij als een kwaliteit van het eiland. We verlichten daarom alleen daar waar het functioneel is.

verbindingswegen hebben de karakteristieke elzensingels. De karakteristieke (lint)bebouwing bepaalt mede het authentieke uiterlijk van Terschelling. Woonstraten krijgen een onderscheidende beplanting in vorm, kleur en/of bloeivorm. Bebouwing wordt landschappelijk goed ingepast om de zichtlijnen en de openheid van de polder te behouden.

Zwerfafval geeft een rommelig en onverzorgd beeld. Het is een van de grootste ergernissen van de Nederlander. Gelukkig zijn er steeds vaker initiatieven en activiteiten als de Landelijke Opschoondag, MyBeach Cleanup Challenge en Milieujutten om zwerfafval op te ruimen. Hier gelden motto's als 'Vele handen maken licht werk' en 'Goed voorbeeld, doet goed volgen.' Want het succes ligt op straat, in de natuur of op het strand. Samen zorgen we voor een schoon en opgeruimd Terschelling.

De openbare verlichting moet een bijdrage leveren aan de veiligheid voor voetgangers, fietsers en het gemotoriseerd verkeer. Verlichting vergroot niet alleen de verkeersveiligheid, maar ook de sociale veiligheid. Verlichting bepaalt mee de uitstraling en aantrekkelijkheid van ons eiland. Duisternis heeft op Terschelling een kwaliteitswaarde en daarom willen wij lichtvervuiling voorkomen door verlichting alleen daar te plaatsen waar het functioneel is. Ook zien wij mogelijkheden om flexibel te verlichten, dus uit waar en wanneer het kan. Bij materiaalkeuze en type lampen is duurzaamheid belangrijk.

Verkeersbebording op het eiland is beperkt, alleen daar waar het moet of meerwaarde oplevert. Reclame-uitingen en dergelijke willen we tot een minimum beperken.

Door onze bermten meer streekeigen bloemrijk te maken willen we de natuurwaarde verhogen. Door de lintvorm van bermten door het cultuurlandschap van Terschelling kunnen planten en dieren zich

verspreiden en verplaatsen. De verscheidenheid aan plantensoorten in wegbermen vormt ook de basis voor een rijk dierenleven. Bovendien vormt een bloemrijke berm een prettig decor voor onze inwoners en gasten.

De openbare ruimte is er voor de inwoners, maar wordt vooral door de gemeente beheerd en onderhouden. De gemeente Terschelling is immers meestal eigenaar van de openbare ruimte, inclusief de voorzieningen daarin, dus ook verantwoordelijk en aansprakelijk. Om het onderhoud te bekostigen ontvangt de gemeente middelen uit belastinginkomsten, centraal en decentraal. Inwoners willen steeds vaker invloed op de inrichting en het onderhoud van de openbare ruimte. Deze participatie ondersteunt de gemeente.

## 4.4 Fysieke en digitale infrastructuur

Terschelling heeft een sterke fysieke en digitale infrastructuur. Een sterke fysieke infrastructuur past bij onze toeristische uitstraling. Onze gasten kunnen zich veilig wandelend, fietsend, paardrijdend of gemotoriseerd verplaatsen op ons eiland. Snelle betrouwbare telefoon- en internetverbindingen zorgen voor een sterke digitale infrastructuur.

### • Ontwikkelrichtingen fysieke infrastructuur

Terschelling profileert zich als een gemeente waar je heerlijk kunt fietsen en wandelen. Dit vraagt om een geschikte infrastructuur waar veilig, comfortabel en ongestoord kan worden genoten van de omgeving. Voor die infrastructuur heeft duurzaam materiaalgebruik onze voorkeur.

## Onze prioriteiten

- De fysieke infrastructuur moet veilig zijn; scheiding van fiets en overig verkeer is op een aantal locaties noodzakelijk. Net als scheiding van het zware landbouwverkeer van overige verkeerdeelnemers.
- De digitale infrastructuur dient modern en dekkend te zijn: minimaal een (glasvezel)breedbandverbinding en een dekkend 3G/4G-netwerk voor het eiland en aansluitend bij toekomstige technologische ontwikkelingen..

Terschelling is een fietseiland bij uitstek. Dat vereist een kwalitatief hoogwaardig fietspadennetwerk. Het gebruik van elektrische fietsen leidt tot snelheidsverschillen op de fietspaden. Om de veiligheid te waarborgen gaan we fietspaden hierop inrichten (voldoende breed en goed onderhouden). Zowel in de dorpen West-Terschelling en Midsland als bij voorzieningen waar veel fietsers bijeenkomen zorgen we voor voldoende en goede stallingplaatsen en oplaadplekken. Op het haven terrein zorgen we samen met de ondernemers voor goede opslag- en uitgifteruimte voor huurfietsen.

We willen ruimte bieden aan innovatieve concepten zoals energie-opwekking op fietspaden wanneer dit past in de omgeving en de ligging van het fietspad. Bij aanleg en onderhoud van de infrastructuur zoeken we naar koppelkansen met natuur, bewoners, gasten en ondernemers. Vanuit de provincie Fryslân is financiële ondersteuning mogelijk bij dergelijke innovaties.

We streven naar veiligheid voor alle verkeersdeelnemers en zetten in op een afname van het aantal verkeersonveilige locaties. Een aantal locaties vraagt specifiek onze aandacht: de Burgemeester van Heusdenweg, de weg ter hoogte van Bornholm, Landerum, en Lies/Hoorn. Door middel van specifieke weginrichting moet de kans op conflicten worden verminderd.

Het landbouwverkeer wordt steeds zwaarder en dat kan problemen opleveren voor wegenonderhoud en risico's meebrengen voor andere weggebruikers. Verbetering van de agrarische verkaveling kan problemen voorkomen, omdat het gebruik van de openbare weg door landbouwverkeer zo wordt beperkt. In de polder ligt een aantal onverharde polderpaden. Een deel van deze paden verkeert in slechte staat. Door de polderpaden deels te verharden en deels onverhard te laten, kan voor de noodzakelijke scheiding van landbouwverkeer en

overige verkeer worden gezorgd. Voorwaarde bij deze aanpassing is dat de paden hun landschappelijke waardevolle karakter behouden.

#### · **Ontwikkelrichtingen digitale infrastructuur**

Wij zien ontwikkelingsmogelijkheden in minder plaats- en/of tijdgebonden werken en we willen dit ondersteunen. Een hoogwaardig (glasvezel)breedband is een belangrijke factor voor het veiligstellen van de leefbaarheid en het bevorderen van de economische ontwikkeling van het eiland. Er is provinciale ondersteuning (financieel, kennis, informatie) beschikbaar om lokale initiatieven van de grond te krijgen. Met de provincie willen we de mogelijkheden voor glasvezelbreedband op Terschelling verkennen.

Bij de telecomproviders willen we onze behoefte onder de aandacht brengen om een goede dekking te hebben op heel het eiland, dus ook op het strand en in de duinen en bossen. Dat vergroot bovendien de veiligheid.



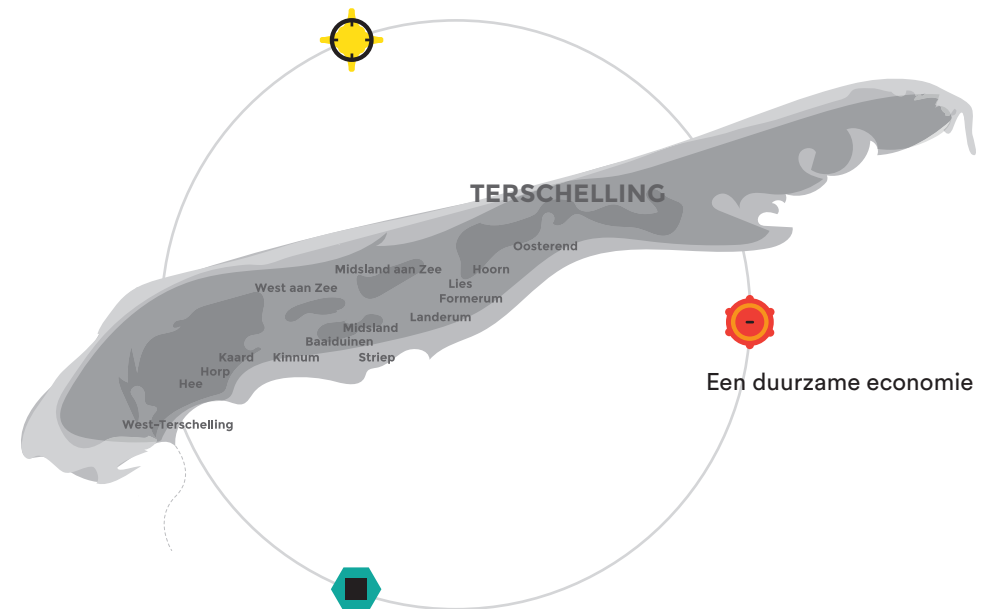
# Strategie, sturing en uitvoering

# 5



## Strategie, sturing en uitvoering

Een krachtige samenleving



Een duurzame economie

Een waardevolle omgeving



## 5.1 Sturen en verbinden in een complexe omgeving

In de afgelopen decennia hebben grote verschuivingen plaatsgehad in vrijwel elk publiek domein: de sociale zekerheid, de zorg, het onderwijs, de woningmarkt, het milieudomein om er enkele te noemen. Ook Terschelling kent problemen op het gebied van wonen, zorg en onderwijs. Oplossingen zijn complex en betrokkenen hebben verschillende, soms zelfs tegenstrijdige belangen. Maar de gemeente Terschelling staat hierin niet alleen: samenwerking zoeken met collega(Wadden) gemeenten is essentieel om elkaar -waar mogelijk- te helpen en van elkaar te leren. Duidelijk is ook, dat de oplossingen niet eenduidig door de overheid kunnen worden aangedragen, en dat is gelukkig ook niet nodig. Immers: de kracht en zelfredzaamheid van de burgers is de afgelopen decennia toegenomen evenals de beschikbaarheid van kennis. Daarom zullen oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken gevonden moeten worden in dialoog tussen burgers en overheid.

De traditionele positie van de gemeente wijzigt daarom van hiërarchisch en aanbodgericht naar een aanpak die ruimte geeft aan verschillende partijen en hen uitdaagt. De gemeente is niet langer de hoofdeigenaar van problemen, maar zoekt en benut zo veel mogelijk het probleemoplossend van de samenleving. Het vraagt om een organisatie die daar mee om kan gaan, die tegenspraak niet wegdrukt of zoveel mogelijk negeert, maar die open en niet benauwd opereert.

Uiteraard blijven wet- en regelgeving, toezicht en budget van grote betekenis, maar de gemeentelijke organisatie moet responsiever worden, meer ingesteld om de verantwoordelijkheid van anderen (overheden, burgers, markt) te activeren. Het gemeentebestuur zal van productorganisatie (wetten, nota's en brieven aan de Raad) ook meer een proces- en projectorganisatie moeten worden. Relevante partijen motiveren, verbinden. Gezagvol grenzen stellen, zeker dat ook. Met duidelijke afspraken over de rol- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen alle partijen.

## 5.2 Rol van de gemeente en van anderen

In de planvorming wil het gemeentebestuur (organisaties van) burgers vroegtijdig in het proces betrekken. Deze burgerparticipatie houdt in dat de gemeente plannen zoveel mogelijk in samenspraak met inwoners, ondernemers en instellingen van Terschelling invult. De gemeente wil de toekomst gezamenlijk vormgeven. Dit vraagt respect en onderling vertrouwen met ruimte voor dialoog. Er is dus meer ruimte voor initiatieven vanuit de samenleving. Op Terschelling kunnen we ons verheugen in zeer actieve en betrokken burgers. Het is wel cruciaal dat de jongeren hierbij hun stem in de politiek laten horen. Het speelveld van de toekomst is voor hen immers het grootst. Voor het gemeentebestuur betekent dit dat ze op zoek gaat naar een nieuwe invulling van de eigen positie. Enerzijds is de gemeente regisserend door ruimte te creëren, randvoorwaarden te stellen en ambities te formuleren. Anderzijds is ze co-creërend door deel te nemen in innovatienetwerken, door eigen kennis en competenties in te brengen en waar nodig door mede te investeren. Haar rol kent een aantal verschillende gradaties van betrokkenheid: agenderen, mobiliseren, faciliteren, realiseren en toezicht. Er is niet één ideale of beste rol. Afhankelijk van de situatie en het onderwerp wordt bepaald welke rol voor de gemeente is weggelegd. De gemeente zal vaker een bescheiden profilering kiezen. Want erkend moet worden, dat de financiële en bestuurlijke mogelijkheden beperkt blijven.

Voor sommige taken blijft sturing en controle vanuit het gemeentebestuur noodzakelijk (zoals rechtshandhaving, inspectietaken, heffing van belastingen, subsidietoekenningen). Veel complexe maatschappelijke vraagstukken vergen echter een nieuwe, meer verbindende aanpak. Omdat ze beleidsterreinen overstijgen, vernieuwende processen in gang zetten en ook betrokkenheid vereisen van partijen buiten de overheid (voorbeelden zijn zorginstellingen en scholen, maar ook corporaties en burgerinitiatieven). De gemeente kiest voor een toekomstbestendig gemeentebestuur, dat niet alleen wil sturen maar ook kan verbinden.

Voor het gemeentebestuur van Terschelling is dit een leer- en ontwikkelproces. De meerwaarde van de gemeente zit in jarenlange expertise in maatschappelijke sturing, het legitimeren van beslissingen, het stimuleren van ontwikkeling en fungeren als intermediair tussen lokale en provinciale en nationale ontwikkelingen. Maar de vermaatschappelijking betekent geen afwenteling van verantwoordelijkheden: de gemeentelijke overheid moet het vangnet voor de kwetsbaren in de samenleving blijven.

De gemeente heeft een toenemend aantal wettelijke taken, die naar behoren moeten worden uitgevoerd. Deze wettelijke taken kunnen op een eigen manier worden opgepakt, die ruimte biedt aan deregulering en een doelmatiger uitvoering. Maar rechtsgelijkheid en rechtmatigheid vormen de bottom line.

Voor wat de autonome taken van de gemeente betreft, zijn meer varianten denkbaar. Immers: de gemeente hoeft niet alles zelf uit te voeren en kan dat vaak ook niet omdat de financiën en expertise daartoe onvoldoende zijn. Hoewel de gemeentelijke rol op met name deze autonome taken per situatie moet worden beoordeeld, kan wel een algemene lijn geschetst worden: taken, die net zo goed of zelfs beter door anderen uitgevoerd kunnen worden, worden overgedragen. Denk hierbij aan de exploitatie van sportvoorzieningen, onderwijs en musea.

Samengevat zijn de volgende gemeentelijke rollen denkbaar:

Gemeentelijke rol		Beschrijving
<b>Regie</b>	<b>Agenderen</b>	Andere partijen attenderen op maatschappelijke vraagstukken die (gaan) spelen
	<b>Mobiliseren</b>	Actief partijen bij elkaar brengen om een vraagstuk op te pakken
	<b>Faciliteren</b>	Een vraagstuk (met anderen) aanpakken door middelen (als geld en kennis) ter beschikking te stellen
<b>Uitvoering</b>	<b>Realiseren</b>	Daadwerkelijk actief projecten uitvoeren (bij voorkeur met andere partijen)
<b>Toezicht</b>		Het toezicht houden op de naleving van wet- en regelgeving

## **Colofon**

Externe ondersteuning door:

Communicatiebureau Noordtij  
(J. Jepma, procesbegeleiding)

Adviesbureau Compass4u  
(J.T. Visser, samensteller en schrijver)

BW H ontwerpers  
(vormgeving)