

EEN LEEFBARE EN GEZONDE
TOEKOMST VOOR IEDEREEN!

PROGRAMMAPLAN DUURZAAMHEID

JULI 2022



SAMENDETOEKOMST.NL
Neder-Betuwe

Inhoudsopgave

Bestuurlijk opdrachtgever

Stefan van Someren

Ambtelijk opdrachtgevers

René van Mil / Annelie Springer

Kwartiermakers

Jaap Groeneweg / Ben Driessen

1. Inleiding	3
1.1 Context	3
1.2 Aanleiding	5
1.3 Doel programmaplan	7
2. Doelenboom: visie, ambitie, doelen en inspanningen	8
3. Veranderstrategie	12
3.1 Veranderaanpak	12
3.2 Communicatie	14
3.3 Samenwerking	16
4. Programmasturing	17
4.1 Programmaorganisatie en middelen	17
4.1.1 Programmamiddelen	21
4.2 Besluitvorming, rapportage, monitoring en evaluatie	22
Bijlagen	23
1. Projecten duurzaamheid	24
2. Definitielijst programmasturing en rollen	26

1. Inleiding

1.1 Context



Klimaatverandering is een urgent wereldwijd probleem. Alle mensen ondervinden inmiddels de gevolgen van de opwarming van de aarde. Het gaat daarbij niet meer alleen om droogte, hitte, heftige regen en overstromingen. Onze planeet is vervuild door het gebruik van fossiele brandstoffen en dat legt druk op de aarde. De CO₂-uitstoot is hoog en veel plastic afval komt in onze oceanen terecht. Goed rentmeesterschap is nodig om onze leefomgeving beter door te geven aan toekomstige generaties.

Grote veranderingen op het gebied van klimaat en duurzaamheid zijn al ingezet, zoals de energietransitie: we gaan van het gebruik van fossiele energie uit kolen, olie en gas over op het gebruik van duurzame energie uit wind en zon. We scheiden ons afval, zodat we grondstoffen kunnen hergebruiken.

Er zijn al verschillende duurzaamheidsplannen opgesteld, soms samen met onze regionale partners in Rivierenland en een andere keer op lokaal niveau voor onze gemeente. Duurzaamheid wordt ook steeds meer zichtbaar in de leef- en werkomgeving: zonnepanelen op daken, windturbines, meer groen op straat, laadpalen, ondergrondse afvalcontainers en dergelijke.

De regierol voor grote opgaven bij klimaatverandering is deels bij de gemeente neergelegd. De energietransitie heeft verschillende deelopgaven binnen onze gemeente: energie besparen, aardgasvrij wonen en grootschalige opwek van energie door wind en zon. De uitvoering van deze opgaven heeft gevolgen voor de positie en het functioneren van de gemeente. Om de opgaven te realiseren zullen we meer integraal moeten samenwerken, zowel intern als extern met partners en partijen. We doen het samen.

Er ontstaan onder invloed van de klimaatverandering ook maatschappelijke problemen. Door de stijgende energieprijzen ontstaat bijvoorbeeld bij veel mensen energiearmoede. Ons energienet kraakt en kan de benodigde capaciteit niet aan, dit heeft gevolgen voor onze economie, als productieprocessen van bedrijven hierdoor stil komen te liggen. En zonder gas uit Rusland lopen we risico om straks met z'n allen in de kou te zitten.

De urgentie van maatregelen om klimaatverandering tegen te gaan wordt dus steeds groter voor inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Ook het besef dat we gezamenlijk actie moeten ondernemen en daarbij allemaal een rol en verantwoordelijkheid hebben neemt toe.

Om te slagen zullen we onze leefstijl ook moeten aanpassen en bewuste duurzame keuzes moeten maken. Hierbij kan moderne technologie goed helpen, bijvoorbeeld apparaten die minder stroom gebruiken, opslag van energie in batterijen en accu's. Rijden en varen op elektriciteit of op waterstof zijn ook toekomstige innovaties waar we veel aan hebben.

Op het gebied van leefstijl en het maken van bewuste keuzes valt nog veel te winnen. Hierbij kan gedacht worden aan het kopen van producten dicht bij huis (minder transportkosten), je tuin vergroenen, of een regenton kopen.

Bij het maken van bewuste keuzes en investeren in een duurzame leefstijl en ondernemersklimaat speelt bewustwording en communicatie een grote rol. Inwoners en bedrijven kunnen met tal van aanpassingen en maatregelen bijdragen aan de verduurzaming. Goede voorlichting en innovatieve ideeën over duurzame keuzes zijn hierin van belang. Daarnaast is samenwerking met betrokken stakeholders ook belangrijk. Partners, zoals woningcorporaties moeten hun rol pakken als het gaat om huurwoningen. Rijk, provincies en waterschappen bij stimuleren en faciliteren van duurzaam (openbaar)vervoer en duurzame gebiedsinrichting, waterbeheer en landschapontwikkeling. Lokale leveranciers van duurzame producten hebben ook een stimulerende rol. Bedrijven, die al verduurzamen, zijn ambassadeurs voor anderen om te laten zien dat het mogelijk is en om anderen te inspireren. We willen de communicatie binnen het thema klimaat en duurzaamheid intensiveren met de communicatiecampagne SAMEN DE TOEKOMST.NL.



1.2 Aanleiding



Noodzakelijke versnelling

De duurzaamheidsopgave is urgent en wordt steeds groter. Verschillende onderzoeken (bijvoorbeeld van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) en de Wereld Meteorologische Organisatie (WMO)) tonen aan dat de klimaatverandering onverminderd doorzet met alle gevolgen van dien. Hittegolven, droogte, extreme regen en overstromingen ontwrichten de natuur en kosten vele mensenlevens. Door actuele gebeurtenissen, zoals de stijgende energieprijzen en de oorlog in de Oekraïne, waardoor Rusland geen gas meer levert, willen we nu nog sneller verduurzamen. Op alle bestuurlijke niveaus, vanuit het Rijk, de provincie en gemeenten wordt steviger ingezet op klimaat en duurzaamheid. Maar ook inwoners en ondernemers zijn eerder bereid om duurzame maatregelen te treffen.

Naar integrale resultaten

Duurzaamheid en klimaatverandering is niet alleen een milieuvraagstuk met projecten, zoals aardgasvrij wonen, grootschalige opwek en klimaatadaptatie. Ook op sociaal gebied ontstaan problemen door de klimaatverandering, zoals energiearmoede. Op gezondheidsgebied nemen we maatregelen bij extreme hitte door het opstellen van lokale hitteplannen. Maar verduurzamen biedt ook kansen voor een gezonde leefomgeving en een gezonde leefstijl, denk aan meer biodiversiteit, gezonde biologische teelt van groenten, hergebruik van spullen, minder vlees eten, meer bewegen door op de fiets naar het werk te gaan, versteende wijken vergroenen, en dergelijke. Een gezonde leefstijl en een gezonde leefomgeving zijn allebei belangrijk. Bij een integrale aanpak kunnen we efficiënter samenwerken, eerder onze doelen bereiken en waarschijnlijk ook tegen minder kosten.

Programmatisch werken

Als we integraal willen werken aan een duurzame (lokale) leefomgeving en gezonde leefstijl vraagt dit om een andere manier van (samen)werken. In gemeente Neder-Betuwe onderkennen we dat de huidige manier van werken, zijn beperkingen heeft. Door de vele projecten is de onderlinge samenhang hiervan minder duidelijk, voor onszelf en zeker voor inwoners. Duurzaamheid moet namelijk gezien worden als één grote gezamenlijk opgave. We onderzoeken daarom, met elkaar, hoe we zaken organisatorisch zo kunnen inrichten en regelen dat de integraliteit en samenwerking worden gestimuleerd en versterkt. Een programmatische werkwijze past hier beter bij. Samen werken we aan één opgave en doelen hangen met elkaar samen en liggen in elkaars verlengde. Zo ontstaat één beweging, waarbij we elkaar versterken voor een sneller en beter resultaat. Dit vraagt om een helicopterview, om het verbinden en samenvoegen van fysieke en sociale opgaven en goede onderlinge samenwerking. Met waar mogelijk meenemen van (autonome) marktinitiatieven.

Duurzaamheid is van de hele samenleving

De duurzaamheidsopgave kunnen we niet alleen oplossen. Alle overheden werken samen. Lokaal, regionaal, provinciaal, nationaal en mondiaal. Het Rijk, provincies, gemeenten en waterschappen komen allemaal met campagnes en maatregelen. Echter: ook inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties hebben een belangrijke rol bij deze grote maatschappelijk verandering. Het gaat om het nemen van (en investeren in) duurzame maatregelen (energie besparen en/of energieneutraal wonen). Maar het gaat ook om gedragsverandering, omschakelen naar een duurzame en gezonde leefstijl (een minimale voetafdruk achterlaten). We moeten het echt samen doen.

Met gerichte en heldere communicatie zetten we – als partner – in op bewustwording en activering van inwoners, ondernemers en andere organisaties. Met de campagne gaan we naar de mensen toe. Met partners en lokale partijen gaan we intensiever samenwerken aan gezamenlijke doelen op het gebied van een duurzame gezonde leefstijl en omgeving.



1.3 Doel programmaplan

De voorgaande punten zijn aanleiding om een programmatische werkwijze voor de (lokale) duurzaamheidsopgave uit te werken. Dit programmaplan biedt daarvoor de basis. De inhoudelijke koers, de veranderaanpak en de organisatie van het programma worden beschreven. Dit doen wij op hoofdlijnen, zo geven we richting maar blijft er bij de uitvoering voldoende flexibiliteit over om rekening te houden met nieuwe inzichten en in te spelen op actualiteiten en ontwikkelingen.

Wat is een programma?

Een programma is een tijdelijke manier van samenwerken, die zich in dit geval richt op het nastreven van een set aan duurzaamheidsdoelen en een bijdrage levert aan een veranderbeweging. Het gaat om doelen die extra (politieke) aandacht en inzet vragen. Programmatisch werken is het zodanig aansturen van een programma waardoor de doelen dichterbij komen, op een integrale manier die aansluit bij organisatiedoelen. Een programma is dus eerst en vooral een manier van (samen)werken aan een verandering. Daarmee is het ook meer dan een optelsom van projecten en inspanningen.

Wat is duurzaamheid?

Duurzame ontwikkeling is een ontwikkeling die tegemoetkomt aan de levensbehoeften van de huidige generatie, zonder die van de toekomstige generaties tekort te doen. Het gaat hierbij om economische, sociale en leefomgevingsbehoeften. Voorbeelden zijn een schoon milieu, biodiversiteit in de natuur, een gezonde bevolking, goed werkende sociale netwerken en maatschappelijk vertrouwen.

2. Doelenboom: visie, ambitie, doelen en inspanningen

Om onze ambities en doelen van de opgave duurzaamheid te realiseren werken we aan vier deelopgaven. In deze vier deelopgaven wordt duidelijk dat leefomgeving en leefstijl nauw met elkaar en het onderwerp klimaat en duurzaamheid verbonden zijn. Deze deelopgaven geven dan ook de overlap van verschillende beleidsthema's weer. Sociale en fysieke onderwerpen worden hierin verweven.



Duurzame en gezonde leefstijl

Duurzaamheid en een gezonde leefstijl zijn nauw aan elkaar gerelateerd.

Bewust kiezen voor gezond eten, zoals bewust vlees eten en lokale verse groenten kopen, verbetert de gezondheid. Door lokale groenten te eten zijn de groenten eerder van het land bij de klant (korte ketens). Dit scheelt transportkosten. Boeren stimuleren we zo biologisch mogelijk te verbouwen. Hand in hand met ons landschap, zodat dit via hun inzet voor toekomstige generaties behouden blijft.

Bij duurzame mobiliteit willen we het gebruik van de fiets of lopen stimuleren. Elektrisch rijden, of andere vormen van duurzaam (groeps) vervoer zorgt voor minder luchtvervuiling en een schone gezonde lucht.

Ook comfortabel wonen in een goed geïsoleerd huis met goede ventilatie draagt bij aan het welbevinden van mensen. Een lage energierekening, draagt bij aan het voorkomen van energiearmoede en verminderd stress als gevolg van oplopende schulden.

Toekomstbestendige leefomgeving

Onze leefomgeving staat enorm onder druk door meer perioden van droogte, hitte en heftige regenval. Het weer wordt steeds extremer en ook dichterbij, denk aan de wateroverlast in 2014 in Opheusden en de overstromingen in Limburg in 2021. We moeten inspelen op het veranderend klimaat en de leef- en werkomgeving hierop aanpassen. Hoe zorgen we ervoor dat het water wordt opgevangen bij extreme regens en gecontroleerd wordt afgevoerd? De inrichting van het landschap, van wijken en van tuinen is daarbij belangrijk. Denk aan minder verstening en meer groen met mogelijkheden voor infiltratie van het water in de bodem. Groen en bomen zorgen voor schaduw en voor minder hitte.

Bij agrarische bedrijven is het belangrijk om de producten hand in hand met onze natuur te verbouwen. De natuur herstelt, wordt schoner en weerbaar. We zorgen voor meer biodiversiteit door meer groen en bloemen aan te planten en bermen anders te maaien. Mensen voelen zich beter in een groene omgeving blijkt uit onderzoek. Een groene omgeving draagt dus bij aan een gevoel van welzijn. Daarnaast nodigt een groene omgeving ook uit om te bewegen en te recreëren. Het zorgt voor meer ontspanning en beweging, bijvoorbeeld fietsen of lopen, en dit draagt bij aan een gezond gewicht. Het gaat niet alleen om groen in het buitengebied, maar ook groen in de wijken en om je woning. Mooie groene tuinen in plaats van versteende wijken, dat is toch een andere beleving en bovendien zorgt het voor schaduw en daardoor minder hitte.

Nieuwe energievormen (energietransitie)

De CO₂-uitstoot moet omlaag. We stappen over van fossiele brandstoffen naar duurzame hernieuwbare energie op dit moment nog vooral uit wind en zon. Ook andere vormen van hernieuwbare energie en mogelijkheden voor opslag worden onderzocht of zijn al in ontwikkeling. Het is belangrijk dat lokale inwoners kunnen profiteren van de opbrengsten van grootschalige opwek (inkomen).

Door het gebruik van duurzame energie wordt de lucht schoner, dit draagt bij aan herstel van de natuur en de biodiversiteit. Door woningen te isoleren en energie te besparen krijgen we een comfortabel woonklimaat (welzijn) en een lagere energierekening (inkomen). Alle huishoudens (8000 in Neder-Betuwe) moeten aardgasvrij worden. Welke alternatieven zijn beschikbaar in plaats van aardgas? Hoe kunnen we deze overgang goed begeleiden zonder stress of verlies van inkomsten?

Duurzame mobiliteit, zoals elektrisch vervoer of vervoer met gebruik van waterstof, is ook onderdeel van de energietransitie. Dit zorgt ook voor minder CO₂-uitstoot, dus meer gezonde schone lucht.

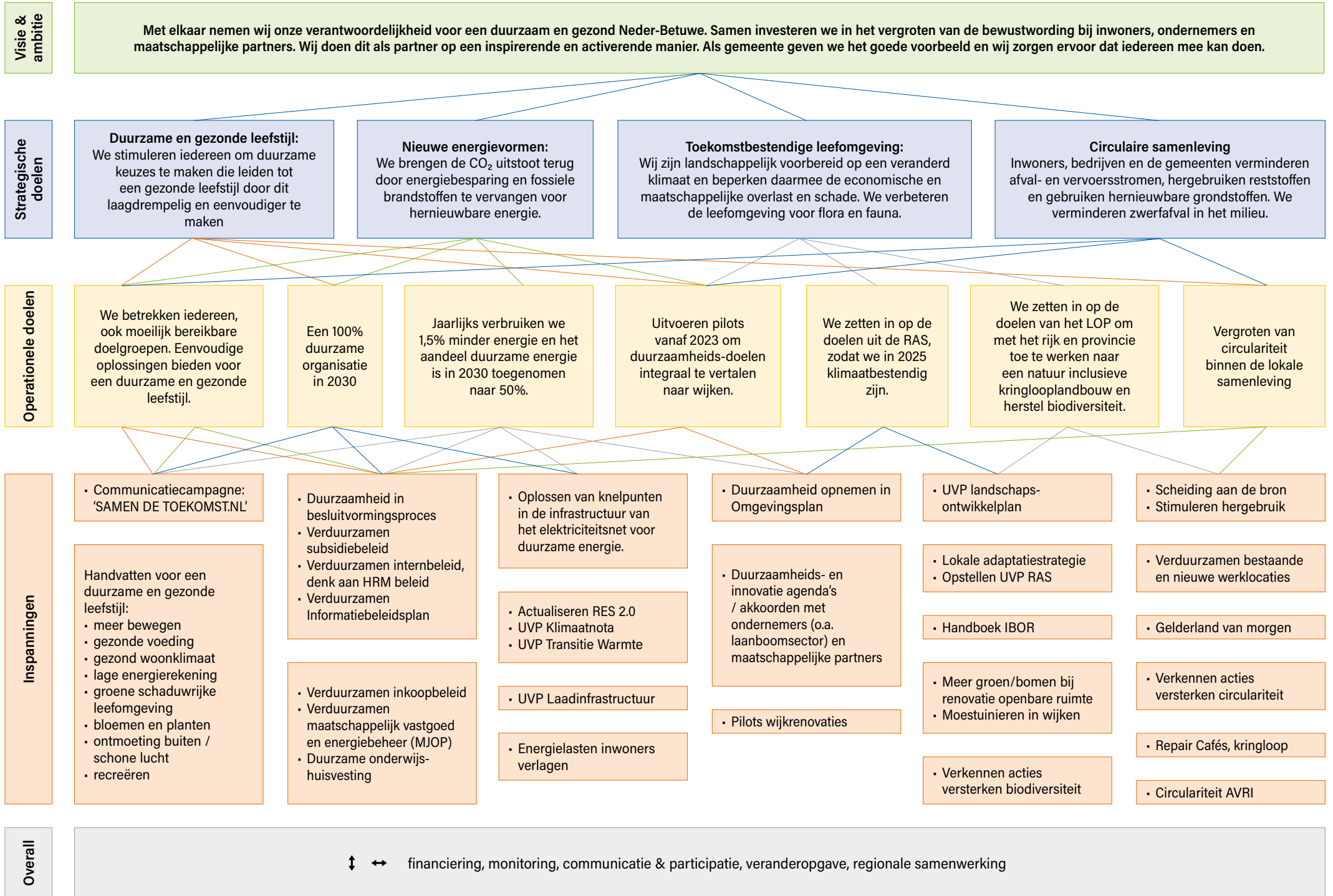




Circulaire samenleving

We streven naar een circulaire economie. Geen verspilling van grondstoffen en producten. Afval scheiden we naar grondstof (plastic, metaal, papier, restafval, GFT, glas, enz.). Door te recyclen worden hier weer nieuwe producten van gemaakt. We stimuleren inwoners om te consuminderen, bijvoorbeeld door hergebruik van producten, meer tweedehands spullen te kopen en apparaten te laten repareren. We stimuleren het bedrijfsleven om te verduurzamen, maatschappelijk verantwoord te ondernemen en andere verdienmodellen te kiezen. Door lokaal te kopen en te eten hebben we een korte transportketen en stimuleren we de lokale economie. Het Repair Café is een goed voorbeeld waar duurzaamheid en sociaal samen komen: reparatie en hergebruik van goederen, maar het is ook gezellig, een leuke zinvolle tijdsbesteding en een ontmoetingsplek.

DOELENBOOM



3. Veranderstrategie

3.1 Veranderaanpak

De wijze waarop wij momenteel onze leefomgeving uitputten vraagt om een andere manier van leven, werken en recreëren. Dat kunnen we niet alleen. Iedereen in gemeente Neder-Betuwe moet zijn steentje bijdragen. Alleen dan kunnen onze duurzaamheidsdoelen worden gehaald. Daarom is er een veranderbeweging nodig, maar bovenal ook een nieuw handelingsperspectief.

De veranderstrategie richt zich langs twee lijnen: de interne lijn hoe wij als gemeentelijke organisatie duurzaam denken en doen, en de externe lijn hoe wij inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners hierin meekrijgen en perspectief kunnen bieden. De huidige bewustwordingscampagne 'SAMEN DE TOEKOMST.NL' vormt de basis en de eerste fase voor het verder vormgeven van de externe veranderopgave (zie 3.2). Een doelgroepenbenadering moet in het vervolgtraject nog worden uitgewerkt.

De veranderstrategie vanuit dit programma richt zich primair op het activeren van eigenaarschap om zelf (in- en extern) een bijdrage te leveren aan deze opgave. Dat doen we langs de lijnen: 'weten, willen en kunnen'.

1. Weten:

Via de campagne 'SAMEN DE TOEKOMST.NL' zetten wij in op bewustwording van de gewenste verandering, zodat duidelijk is wat de doelen zijn en wat dit voor het dagelijks werk/leven betekent.

2. Willen:

Wij dagen 'iedereen (collega's, inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners)' uit een bijdrage te (blijven) leveren aan de duurzaamheidsdoelstellingen. We zetten daarmee in op intrinsieke motivatie, zodat met plezier en trots gewerkt wordt aan deze verandering.

3. Kunnen:

Wij ondersteunen mensen in de randvoorwaarden om de beoogde verandering mogelijk te maken. Hoe we dit doen, verschilt per doelgroep. Onvoorziene problemen en tegenslagen in de uitvoering overwinnen we samen, zodat men de gewenste verandering richting de toekomst kan volhouden.



Uitgangspunten

Wij doen het (samen)!

We maken door middel van het programmatisch werken sneller de slag van theorie naar praktijk. Onderwerpen en thema's proberen wij zo eenvoudig mogelijk te maken, waarbij we ons richten op tastbare resultaten. Dat doen wij niet alleen. Inwoners, ondernemers en het maatschappelijk middenveld hebben we hard nodig. Het versterken van ons netwerk en de inzet op participatie en co-creatie staan hoog op de agenda. Wij beseffen dat innovaties en ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid elkaar snel opvolgen en dit perspectief biedt voor de lange termijn. Tegelijkertijd zijn er voor de korte termijn betaalbare en realiseerbare oplossingen nodig. Door vraagstukken integraal en vanuit andere invalshoeken te benaderen leveren wij hier een bijdrage aan.

Wij gaan uit van intrinsieke motivatie en eigenaarschap

Waardoor deze motivatie tot stand komt (met geld of inhoudelijk), is in de basis niet relevant. Het verleiden en de inzet op eigen verantwoordelijkheid geniet de voorkeur boven het afdwingen met lokale regels. Met de samenleving (doelgroepsgericht) en met de organisatie intern gaan we actief het gesprek aan over welke duurzaamheidsdoelen zij nastreven en welke bijdrage zij al leveren en of kunnen leveren aan de duurzaamheidsdoelen.



Wij gaan waar de 'energie' zit

Op het gebied van duurzaamheid is veel nodig en mogelijk, maar niet alles kan (tegelijktijd). Daarom zetten wij in eerste instantie in op projecten en activiteiten die lokaal belangrijk zijn en waar al de nodige wil en energie aanwezig is. Door dit uitgangspunt brengen we versnelling aan bij het realiseren van onze doelen.

Wij waarderen wat goed gaat (waarderend vernieuwen)

Daarmee focussen wij op wat goed gaat en nemen dat mee naar de toekomst. Goede voorbeelden worden in het zonnetje gezet door een jaarlijkse duurzaamheidsprijs Neder-Betuwe of andere publicitaire uitingen. Goed voorbeeld doet goed volgen en inspireert.

Wij leren door te doen: strategiebepaling en uitvoering lopen parallel

Activiteiten worden uitgevoerd met de kennis en middelen die op dat moment voorhanden zijn of beschikbaar worden gesteld. De opgedane ervaringen nemen we mee bij vervolgvactiteiten. Zo werken wij lerende weg. Daarmee is de inrichting en uitvoering van het Programma Duurzaamheid flexibel en bewegen we mee met actuele ontwikkelingen.

3.2 Communicatie



Wij willen voor het programma duurzaamheid één beweging in Neder-Betuwe op gang houden en brengen waarbij inwoners, ondernemers, gemeente, energiepartners en maatschappelijke partijen samenwerken aan een duurzame toekomst. Om deze beweging in gang te zetten en te ondersteunen, starten we met de communicatie(campagne): 'SAMEN DE TOEKOMST.NL'.

'SAMEN DE TOEKOMST.NL' is het concept waaronder alle communicatie-uitingen (in- en extern) hun plek vinden. Dit doen we door op veel verschillende plekken zichtbaar te zijn in het straatbeeld, incidenteel en permanent. De campagne koppelen we aan acties waarbij de mensen direct duurzaam kunnen handelen. Ook worden mensen persoonlijk benaderd op strategische plekken in de kernen. Op deze manier zal 'Samen de Toekomst' sneller landen bij de inwoners.

Communicatieplan voor SAMEN DE TOEKOMST.NL

De communicatie, participatie en de uitrol van de campagne 'SAMEN DE TOEKOMST.NL' werken we uit in een communicatieplan. Communicatiedoelen, uitgangspunten, doelgroepen en communicatieacties en -middelen worden hierin concreet uitgewerkt.

Communicatiedoelen

- Communicatiecampagne: krachtiger beeld en boodschap (beeldmerk en slogan)
- Campagne voeren: naar de mensen toe (boodschap, bewustwording en advies brengen)
- Effectieve communicatie naar resultaat (doelen uitvoeringsplan behalen)
- Activatie: samenleving in beweging brengen voor verduurzamen
- Klantreis centraal: inwoners van A tot Z advies en hulp bieden
- Meten = weten: met welke communicatie (middelen) bereiken we resultaat?

Hiervoor hebben we een nieuw logo ontworpen om alle uitingen herkenbaar te maken en onze inwoners hiermee meer richting en inspiratie te geven.

Gemeente Neder-Betuwe is de afzender

De gemeente heeft de regie en is de afzender van de campagne, waar bij voorkeur ook alle samenwerkingspartners onder vallen. Op dit moment profileren alle samenwerkingspartners zich met een eigen logo.

Eén brede beweging met z'n allen

We willen één brede beweging op gang brengen, want we werken allemaal samen aan hetzelfde doel: een duurzame toekomst. Door ook communicatief onze krachten te bundelen, komen we vaker langs met onze slogan. Zo worden we vaker opgemerkt en krijgen we meer aandacht, we vallen beter op.

Campagne voeren: naar de mensen toe

Met de campagne willen we naar de mensen toe. We komen het brengen, we vertellen erover, we reiken het aan. Met een persoonlijk gesprek en het aanbieden van bijvoorbeeld een gratis warmtescan als eerste stap. We staan met ons promotieteam op markten, evenementen, beurzen, enzovoort.

Bekende lokale gezichten en partners (ons kent ons)

In Neder-Betuwe kent iedereen elkaar. Ons kent ons. Daarom willen we in de campagne zoveel mogelijk gebruik maken van lokale gezichten, van lokale ondernemers, van lokale installatiebedrijven, onze eigen inwoners, enzovoort. De beweging krijgt zo iets 'eigens', dat maakt het eenvoudiger om bij de beweging aan te sluiten. Er zitten al mensen bij die je kent en die het al doen, dat voelt vertrouwd.

Meten = weten: monitoring communicatieacties

Voor de communicatie maken we gebruik van communicatiemiddelen, instrumenten of tools. De resultaten meten we door middel van Key Performance Indicators (KPI). Met de KPI's willen we gericht data verzamelen om zo het (inhoudelijk) resultaat van alle communicatieacties te meten en om de vervolgstappen te bepalen. Deze KPI's koppelen we indien mogelijk aan de database van het Energieloket of andere samenwerkingspartners.



Als samenleving zijn wij gezamenlijk verantwoordelijk voor het behalen van de afgesproken duurzaamheidsdoelen. Ook hebben wij elkaar nodig om de beweging naar een duurzame samenleving te maken. Dat kunnen we als gemeente niet alleen. In het programmateam (zie 4.1) wordt dan ook actief gestuurd op de samenhang tussen de verschillende schaalniveaus (lokaal, regionaal, landelijk). Wat op de ene tafel gebeurt, heeft zijn weerslag op de andere tafel en visa versa. Om de samenwerking gericht op te bouwen wordt een doelgroepenanalyse gemaakt. Dit dient als ondersteuning voor projecten, campagnes of gerichte maatregelen.

3.3 Samenwerking

Rolbewustzijn en rolzuiverheid zijn noodzakelijk

De gemeente heeft verschillende rollen die ingezet worden om de duurzaamheidsdoelen te halen. Deze rol kan per deelopgave of project verschillen, het is belangrijk om zo vroeg mogelijk helderheid te verschaffen over de rol en verantwoordelijkheid die de gemeente hierbij heeft. Rolbewustzijn en rolzuiverheid is nodig om de capaciteit van de gemeente effectief en efficiënt in te zetten. De onderstaande rollen kan de gemeente innemen:

1. **Informereren:** Het verschaffen van heldere en onafhankelijke informatie aan bewoners en andere partners om ze te begeleiden in de benodigde stappen in de realisatie van duurzaamheidsmaatregelen.
2. **Stimuleren:** Het inzetten van motivatie, subsidies, garanties, borgstelling en/of leningen om daarmee initiatieven te ondersteunen om tot ontwikkeling of realisatie te komen.
3. **Beïnvloeding:** Via lobby andere partijen bewegen een bijdrage te leveren aan onze duurzaamheidsdoelstellingen. Denk bijvoorbeeld aan capaciteit energienetwerk en lobby hogere overheden..
4. **Voorwaardenscheppend:** De gemeente stelt beleidskaders op en heeft daarmee invloed op ontwikkelingen. Bijvoorbeeld het opstellen van een kader voor de ontwikkeling van wind- en zonne-energie, nieuwbouwprojecten, gebiedsontwikkelingen, en dergelijke.
5. **Faciliteren:** Gebruik maken van initiatieven van de markt en inwoners om de energietransitie op gang te brengen. De gemeente kan de transitie versnellen door initiatieven en eigenaarschap te ondersteunen en de koppelen aan onze duurzaamheidsdoelstellingen. Ook in contact brengen met financiering en subsidiemogelijkheden. Denk aan bewoners- en ondernemersinitiatieven.
6. **Regisseren (eigenaar en beheerder):** De gemeente heeft directe invloed op de eigen organisatie en de inrichting daarvan. Denk aan het eigen vastgoed, wagenpark, openbare ruimte, aanbestedingen, en dergelijke.
7. **Samenwerken:** Het actief zoeken naar samenwerkingsvormen om de doelen te realiseren, bijvoorbeeld met private partijen in een partnerschap of door (financiële) deelname aan projecten. En het bij elkaar brengen van partijen met een gezamenlijk beleidsdoel, zoals woningcorporaties en netbeheerder.



4. Programmasturing

4.1 Programma organisatie en middelen



Om resultaatgericht samen te werken met collega's (intern) en bewoners, ondernemers en partners (extern) aan deze complexe opgave kiezen we voor programmasturing. Goed programmatisch werken vraagt een daarop toegesneden organisatie en sturingsfilosofie. In de huidige situatie zijn in een kernteam duurzaamheid binnen de fysieke pijler, ook veel andere collega's in de organisatie actief bezig of betrokken bij processen en projecten waarin klimaat en duurzaamheid belangrijke componenten zijn. De faciliterende rollen binnen het kernteam (communicatie, ondersteuning en procesmanagement) worden in de nieuwe werkwijze behouden en uitgebreid. Het team wordt getransformeerd van een kernteam naar een programmateam en een bouwteam, waarin alle disciplines zijn vertegenwoordigd en de processen en projecten zijn samengebracht en met elkaar verbonden worden.

Interne sturing vanuit de combinatie volledige verantwoordelijkheid en regie

We kiezen voor een combinatie van interne sturing, waarmee we enerzijds inzetten op versnelling en integraliteit via het programma en anderzijds op eigenaarschap in de lijnorganisatie. Wanneer de volledige verantwoordelijkheid bij het programma is belegd, dan is de programmamanager verantwoordelijk voor de sturing op het behalen van de gestelde doelen en resultaten. Bij projecten en activiteiten, waarop regie wordt gevoerd vanuit de lijnorganisatie, blijft de afdelingsmanager verantwoordelijk.

Via het jaarplan dat we elk jaar voor de kadernota opstellen, maken we concreet wat we vanuit het programma duurzaamheid gaan doen en hoe de verdeling van de verantwoordelijkheden is belegd. Deze jaarplannen worden – na behandeling in het programmateam en de stuurgroep – besproken in het MT en college.

Criteria om projecten en activiteiten op te nemen onder volledige verantwoordelijkheid van het programma:

- Versnelling is nodig
- Verbinding is nodig
- Verhoogde bestuurlijk-politieke aandacht
- Vernieuwing is nodig
- Strategische vraagstukken (op meerdere schaalniveaus)
- Samenwerking met meerdere partijen is nodig

Wanneer regie en verantwoordelijkheid lijnorganisatie:

- Projecten en activiteiten die jaarlijks terugkomen of die zich in de uitvoeringsfase bevinden (windturbines, renovaties openbaar gebied, prestatieafspraken en dergelijke;)
- Activiteiten waar het zwaartepunt niet bij duurzaamheid ligt;
- Activiteiten die raken aan concernbrede bedrijfsvoeringsprocessen

Stuurgroep zet de koers uit

De stuurgroep bestaat uit de bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever(s) en de programmamanager. De stuurgroep wordt ondersteund door de programmaondersteuner. Afhankelijk van de agendapunten schuiven de deelopgavetrekkingen aan bij de stuurgroep. De stuurgroep is verantwoordelijk voor de koers en inrichting van het programma en het uitlijnen van besluitvormingsprocessen richting management, college en gemeenteraad.



Met de betrokken managers vindt op regelmatige basis afstemming plaats om verbinding te houden tussen de lijnactiviteiten en de programma-activiteiten. Dit gaat zowel over inhoudelijke vraagstukken en de voortgang daarvan, alsook over de inzet en de betrokkenheid vanuit de afdelingen.

Programmamanager als spil van de programma organisatie

Hij organiseert de processen die binnen de organisatie en met de 'buitenwereld' nodig zijn om aan de programmathema's te werken. Hij bevordert en bewaakt de voortgang daarvan en draagt zorg voor het stellen van prioriteiten in en de samenhang tussen het werk dat in het kader van de operationele doelen wordt ondernomen: de initiatieven, projecten en trajecten. Daarbij houdt hij goed zicht op de beschikbare middelen en de mens- en organisatiekracht. Hij is ambtelijk opdrachtgever voor de projecten en activiteiten die onder het programma plaatsvinden. Hij draagt ook bij aan de 'teamspirit' onder alle betrokkenen bij het programma. De inhoudelijke aansturing van het programmateam is belegd bij de programmamanager.

Programmamateam als coördinerend overlegorgaan

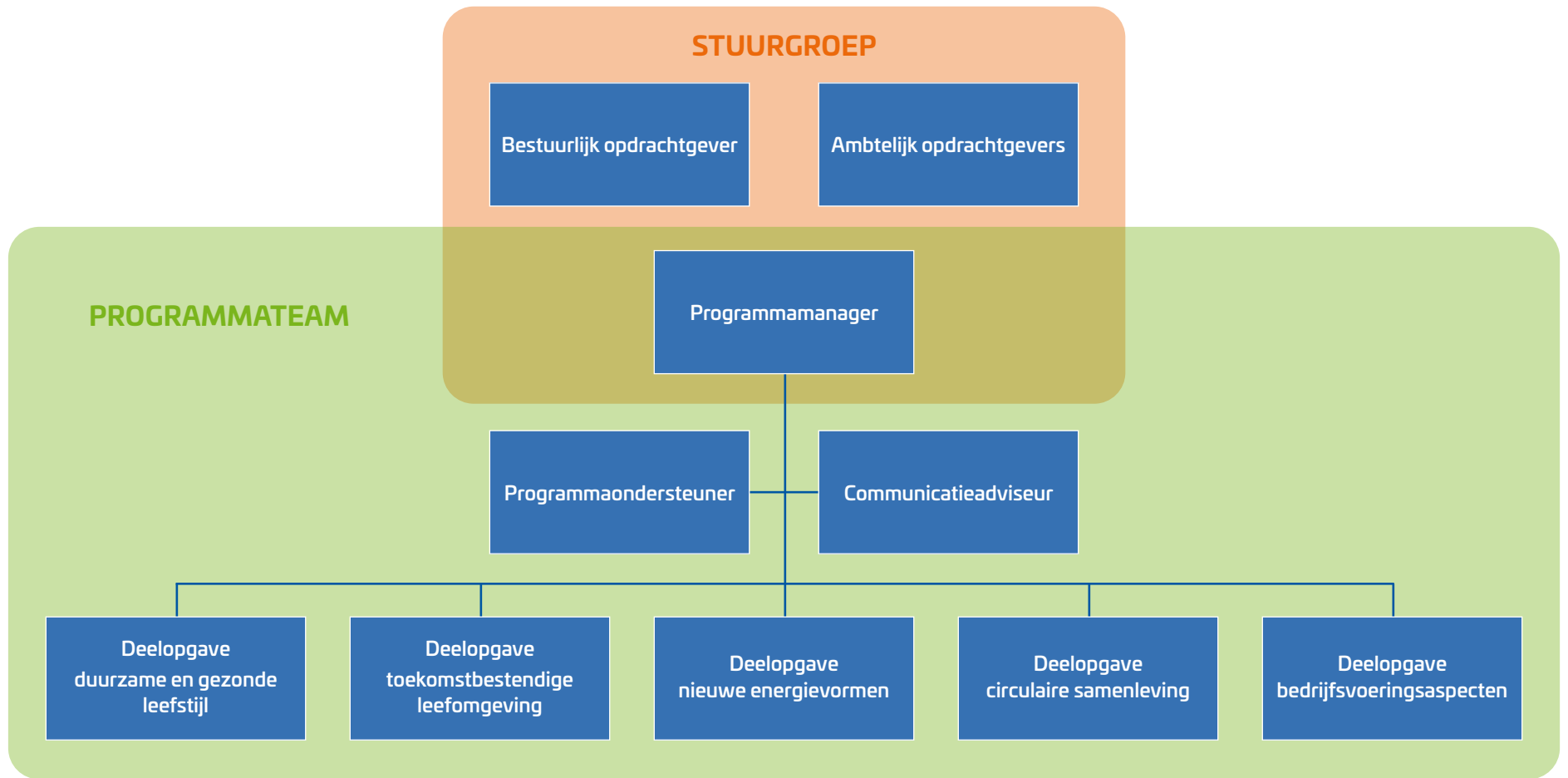
De programmamanager werkt samen met een programmateam. Naast de programmamanager bestaat dit team uit deelopgave-trekkers, een communicatieadviseur en een programmaondersteuner. Ieder deelopgave-trekker is verantwoordelijk voor een deelopgave en/of projecten. Hij weet in- en extern wat er speelt binnen de deelopgave en legt verbindingen tussen de regionale en lokale doelen. In het programmateam legt hij verbinding met de andere deelopgaven en koppelt dit weer terug naar de diverse projecten en inspanningen, waarvan hij in



sommige gevallen ook zelf de trekker is. In het programmateam wordt gewerkt aan de procesmatige en inhoudelijke verbinding tussen deelopgaven, schaalniveaus en andere organisatieprocessen. Ook bereidt het programmateam deels de agenda van de stuurgroep voor. Verdiepende inhoudelijke discussies op worden zoveel mogelijk in de projecten en activiteiten gevoerd.

Naast de inhoudelijke maatregelen moet er ook gewerkt worden aan het verduurzamen van onze organisatieprocessen (inkoop, subsidies, besluitvorming). Daarom is het voorstel om naast de deelopgave-trekkers ook (tijdelijk) een adviseur vanuit de pijler Bedrijfsvoering toe te voegen aan het programmateam.

De definities die bij programmasturing horen, de benoemde rollen en de verwachtingen daarbij zijn uitgewerkt in bijlage 2 van dit programmaplan. Figuur 1 geeft de programmaorganisatie schematisch weer.



FIGUUR 1: SCHEMATISCHE WEERGAVE PROGRAMMAORGANISATIE

4.1.1 Programmamiddelen



De opgave duurzaamheid kenmerkt zich door een sterke dynamiek. De mondiale afspraken en onderzoeken stapelen zich op, Europees en Rijksbeleid is volop in ontwikkeling en de innovaties in de markt volgen elkaar snel op. Er is urgentie voor actie op korte termijn en de opgave vraagt tegelijkertijd focus op een daadwerkelijke transitie in ons denken en doen. Dat vraagt enerzijds focus en anderzijds voldoende flexibiliteit om in te spelen op actuele ontwikkelingen. De programmafinanciering moet toegesneden zijn op deze dynamiek.

Vormen reserve programma duurzaamheid

Het voorstel is een bestemmingsreserve te vormen voor de opgave duurzaamheid. De beschikbaar gestelde rijks gelden (ook toekomstige), de eigen beschikbare duurzaamheidsmiddelen in de exploitatie en middelen uit het coalitieakkoord worden toegevoegd aan deze reserve, waardoor de middelen voor de langere termijn beschikbaar zijn voor door de gemeenteraad bepaalde duurzaamheidsmaatregelen. De rijksbijdragen voor specifieke jaarschijven lopen namelijk niet altijd synchroon met het jaar waarin maatregelen – en daarmee ook de uitgaven – worden uitgevoerd.

Het instellen van een reserve zorgt voor een bufferfunctie om fluctuaties in de exploitatie op te vangen. Het draagt daarmee bij aan de consistentie van de begroting en ondersteunt tegelijkertijd de bewegelijkheid van de opgave duurzaamheid. De onttrekking vanuit de reserve naar de exploitatie verloopt – met een inhoudelijke onderbouwing van maatregelen – via de reguliere P&C cyclus en P&C producten (zie ook 4.2).

4.2 Besluitvorming, rapportage, monitoring en evaluatie

Het programma sluit aan op de P&C cyclus

Het programma sluit aan op de P&C cyclus.

Voor de besluitvorming en rapportage sluit het programma zoveel als mogelijk aan bij de bestaande P&C cyclus. Daarmee is het van belang de doelen, inspanningen en benodigde middelen vanuit dit programma goed vertalen naar de P&C producten. Daarmee sluiten de inspanningen van het programma goed aan op de bestuurlijk-politieke lijn en is besluitvorming geborgd.

Jaarlijkse evaluatie en jaarplan

De vertaling naar de P&C cyclus is niet eenmalig, maar iets dat continu in ontwikkeling is. Daarom maken we aan het begin van ieder jaar een evaluatie van het voorgaande jaar, waarbij we terugblikken op de verrichte inspanningen en resultaten. Deze evaluatie is vervolgens ook mede input voor het jaarplan dat we opstellen voor het opvolgende jaar. Dit jaarplan maken we voordat de kadernota in roulatie wordt gebracht, zodat eventuele ontwikkelingen daarin meegenomen kunnen worden en op een later moment vertaald kunnen worden naar de begroting.

Ontwikkelen van een monitor duurzaamheid

Dit programmaplan richt zich op lange termijn doelen, gemarkeerd op 2030 en 2050, in een constant ontwikkelend speelveld. We willen impact maken en dat doen wat

nodig is. Daarom bewaken we de voortgang van het programma, om zo te kunnen prioriteren en snel en flexibel bij te sturen wanneer nodig.

Om dat te kunnen doen is een monitor nodig die voorziet in actuele data. Op landelijk niveau wordt de CO₂ reductie gemonitord. Deze wordt vertaald naar provinciale en gemeentelijke cijfers, vooralsnog op basis van kenmerken en aantal inwoners. Dat geeft nog niet het gewenste beeld. Daarnaast monitoren we onze gemeentelijke en regionale inspanningen op basis van de jaarplannen en uitvoeringsprogramma's van de vastgestelde beleidsdocumenten (o.a. RAS/LAS/RES, warmtevisie en de klimaatnota).

Op basis van actuele data, van de beschikbare bronnen en te ontwikkelen aanvullende monitoringsinstrumenten, kunnen ook scherpere KPI's worden geformuleerd die aan verschillende onderdelen van het programma worden gekoppeld. Begin 2022 hebben we het programma geëvalueerd en de succes gedeeld met het college en de nieuwe gemeenteraad geïnformeerd. Naast deze jaarlijkse voorgang- en evaluatierapportage wordt de totale programma aanpak na 4 jaar geëvalueerd.

Bijlagen

1. Projecten duurzaamheid
2. Definitielijst programmasturing en rollen

Bijlage 1 Projecten duurzaamheid

Nr	Project	Bron project	Deelopgave
	Communicatiestrategie/-plan SAMENDETOEKOMST.NL	Programma Duurzaamheid	Communicatie
	Financiering opnemen in begroting 2023	Duurzaamheidsvisie	Programmateam
1	Energiecoöperatie: structureel overleg	Duurzaamheidsvisie	nieuwe energievormen
2	Omgevingsfonds	Klimaatnota 2021-2025	nieuwe energievormen
3	Opzetten stichting omgevingsfonds	Klimaatnota 2021-2025	nieuwe energievormen
4	Regeling Reductie Energiegebruik Woningen	Klimaatnota 2021-2025	nieuwe energievormen
5	Duurzaamheidsleningen 'Toekomstbestendig wonen'	Klimaatnota 2021-2025	nieuwe energievormen
6	Collectieve inkoopregeling	Klimaatnota 2021-2025	nieuwe energievormen
7	Prestatieafspraken Thius	Klimaatnota 2021-2025	duurzame en gezonde leefstijl
8	Laadpalenbeleid/duurzaam vervoer	Duurzaamheidsvisie	nieuwe energievormen
9	Elektrische (dienst)fietsen aanschaffen	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering
10	Duurzaam inkoopbeleid / subsidiebeleid	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering
11	Regiotaxi /Versis: vraagafhankelijk vervoer	Basismobiliteit	duurzame en gezonde leefstijl
12	Duurzaam onderhoudprogramma gebouwen beheer	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering
13	MFA/MFC De Eng Dodewaard	Pilot voor Gebouwen Beheer	bedrijfsvoering/duurzame en gezonde leefstijl
14	Duurzaamheidsvisie (actualiseren)	Duurzaamheidsvisie	programmeam
15	Zon- en windprojecten	Klimaatnota	nieuwe energievormen
16	Zonnepark Echteld, Medel	Gerealiseerd en in bedrijf	nieuwe energievormen
17	Zonnepark Echteld, Spoorstraat	Vergunning onherroepelijk	nieuwe energievormen
18	Zonnepark Hemmen	Vergunning onherroepelijk	nieuwe energievormen
19	Zonnepark Dodewaard	Planontwikkeling	nieuwe energievormen
20	Windpark Midden-Betuwe	Planontwikkeling ligt stil 5-2022	nieuwe energievormen
21	Energiepark Echteld-Lienden	Initiatieffase	nieuwe energievormen
22	Zonnepanelen op bedrijventerrein 't Panhuis	Gerealiseerd en in bedrijf	nieuwe energievormen
23	Oplossen wettelijke beperking onderlinge (door)levering energie	Uitdaging Rijksbeleid/wetgeving aanpassen	nieuwe energievormen

Nr	Project	Bron project	deelopgave
24	Bedrijven: ondernemersdag		programmamateam
25	Energiecontroles en adviesgesprekken bedrijven	Klimaatnota 2021-2025	nieuwe energievormen
26	Voucherregeling PGL ondernemers	Klimaatnota 2021-2025	nieuwe energievormen
27	Projecten vanuit de regio (RES)		nieuwe energievormen
28	Band op spanning		nieuwe energievormen
29	Aardgasvrij wonen/warmtetransitie	UP transitievisie warmte	nieuwe energievormen
30	Warmtescans	UP transitievisie warmte	nieuwe energievormen
31	Pilot Warmtecollectoren	UP transitievisie warmte	nieuwe energievormen
32	Pilot waterzuivering Dodewaard	UP transitievisie warmte	nieuwe energievormen
33	Verduurzamen maatschappelijk vastgoed	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering/duurzame en gezonde leefstijl
34	Duurzaam onderhoudsprogramma en verduurzaming scholen	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering/duurzame en gezonde leefstijl
35	Uitbreiding Pantarijn Kesteren	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering/duurzame en gezonde leefstijl
36	Basisscholen De Hien en De Belefleur	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering/duurzame en gezonde leefstijl
37	Nieuwbouw VCOG-school Kesteren	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering/duurzame en gezonde leefstijl
38	Gymlokaal Kesteren nabij VCOG	Duurzaamheidsvisie	bedrijfsvoering/duurzame en gezonde leefstijl
39	Energie armoede	UP Transitievisie warmte 1.0	duurzame en gezonde leefstijl
40	Fix-project Sobolt	UP Transitievisie warmte 1.0	duurzame en gezonde leefstijl
41	Energiebank regio rivierenland	UP Transitievisie warmte 1.0	duurzame en gezonde leefstijl
42	Witgoedregeling Urgenda en gemeente	UP Transitievisie warmte 1.0	duurzame en gezonde leefstijl/nieuwe energievormen
43	Vervolgstappen ism Thius	UP Transitievisie warmte 1.0	duurzame en gezonde leefstijl
44	Inzetbaarheid leden van verenigingen	UP Transitievisie Warmte 1.0	duurzame en gezonde leefstijl/nieuwe energievormen
45	Klimaatadaptatie (RAS, LAS)	Lokale Adaptatie Strategie (LAS)	toekomstbestendige leefomgeving
46	Klimaatadaptatie (LAS)	UP LAS	toekomstbestendige leefomgeving
47	Lokaal Hitteplan	Lokale Adaptatie Strategie (LAS)	duurzame en gezonde leefstijl
48	Regionale planvorming Veiligheidsregio	Opleiden/oefenen klimaatscenario's en risico's	duurzame en gezonde leefstijl
49	Revitalisatie wijken	Programma openbare ruimte	toekomstbestendige leefomgeving
50	Energieloket	Klimaatnota 2021-2025	duurzame en gezonde leefstijl/nieuwe energievormen
51	Zwerfafvalprogramma	Duurzaamheidsvisie	circulaire samenleving

Bijlage 2 Definitielijst programmasturing en rollen

Begrippenkader Programmatisch werken

Om resultaatgericht en in verbinding met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners te werken aan de complexe opgave Duurzaamheid kiezen we voor programmasturing. Goed programmatisch werken vraagt om een daarop ingerichte organisatie en cultuur. Bij het programmatisch werken wordt een aantal begrippen gebruikt die hieronder worden toegelicht.

Opgavegericht werken	Is een organisatieprincipe, waarbij maatschappelijke opgaven in samenwerking met externe partijen worden afgesproken en gerealiseerd en waarbij de gemeente vanuit deze gezamenlijke opgave werkt. Het gaat vooral om een goed samenspel tussen externe partijen en de integrale organisatie rondom opgaven.
Programmasturing	Een programma is een tijdelijke manier van samenwerken, die zich in dit geval richt op het nastreven van een set aan duurzaamheidsdoelen en een bijdrage levert aan een veranderbeweging. Het gaat om doelen die extra (politieke) aandacht en inzet vragen. Programmatisch werken is het zodanig aansturen van een programma waardoor de doelen dichterbij komen, op een integrale manier die aansluit bij organisatiedoelen. Een programma is dus eerst en vooral een manier van (samen)werken aan een verandering. Daarmee is het ook meer dan een optelsom van projecten en inspanningen.
Programmaplan	Document waarin de opdracht met bijbehorende doelen globaal zijn beschreven. Het programmaplan is een eindresultaat van de initiatieffase en daarmee ook de start van de uitvoering van het programma.
Deelopgaven	Het programmaplan bestaat uit deelopgaven waarin een logische clustering van doelen en inspanningen zijn weergegeven rondom een bepaald thema.
Bestuurlijk opdrachtgever	Verantwoordelijk portefeuillehouder is namens het college de bestuurlijk opdrachtgever van de desbetreffende opgave.

<p>Ambtelijk opdrachtgever</p>	<p>Een MT-lid (of meerdere) fungeert, namens het MT, als ambtelijk opdrachtgever richting de programmamanager. De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het (laten) organiseren van de randvoorwaarden (middelen en capaciteit) voor het programma. Samen met de bestuurlijk opdrachtgever en de programmamanager vormen zij een strategische alliantie rondom het programma.</p>
<p>Programmamanager</p>	<p>De spil in de programmaorganisatie is de programmamanager. Hij is ambtelijke opdrachtnemer van het programma en op zijn beurt opdrachtgever binnen het programma. Daarmee geeft hij operationeel leiding. Hij organiseert die processen die binnen de organisatie en met de 'buitenwereld' nodig zijn om aan duurzaamheid te werken. Hij bevordert en bewaakt de voortgang daarvan en draagt zorg voor het stellen van prioriteiten in en de samenhang tussen het werk dat in het kader van de doelen wordt ondernomen: de initiatieven, projecten en processen. Daarbij houdt hij goed zicht op de beschikbare middelen (= budgethouder) en de mens- en organisatiekracht. Hij stuurt op een intern en extern verbindende manier, waarbij het accent in de aanpak ligt op de organisatie- en realisatiekracht.</p>
<p>Stuurgroep</p>	<p>De stuurgroep van het programma bestaat uit de bestuurlijk opdrachtgever, de ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager. Afhankelijk van de agendapunten schuiven de deeltaak kartrekkers aan bij de stuurgroep. De stuurgroep is verantwoordelijk voor de koers van het programma en het uitlijnen van besluitvormingsprocessen (ook van de projecten) richting management, college en gemeenteraad. In de stuurgroep vindt het contracteren plaats tussen programmamanager en lijnmanagers (oplevering en opstarten projecten).</p>
<p>Programmteam</p>	<p>De programmamanager werkt samen met een programmteam. De samenstelling van de programmteams is verschillend, passend bij het karakter van het programma. Sommige teams kennen zogenaamde themaregisseurs, andere teams werken met projectleiders. Daarnaast bestaat het team uit een strategisch adviseur, een (strategisch) communicatieadviseur, een financieel adviseur en een opgaveondersteuner.</p>
<p>Trekkers deelopgaven</p>	<p>Iedere trekker van een deelopgave is verantwoordelijk voor een deeltaak en inspanningen. Hij weet in- en extern wat er speelt binnen de deelopgave en legt verbindingen tussen de regionale en lokale doelen. Ook pakt hij zelf projecten en activiteiten op en zorgt dat deze binnen de gestelde randvoorwaarden worden gerealiseerd. Als andere collega's projecten en activiteiten oppakken overlegt hij met hen over de samenhang en voortgang. In het programmteam legt hij verbinding met de andere deeltaken en koppelt dit weer terug naar de diverse projecten en inspanningen.</p>

Programmaondersteuner	Het programma en de programmamanager worden ondersteund door een programmaondersteuner. Hij vervult een sleutelrol binnen het programma en functioneert als bruggebouwer. De taken van de ondersteuner zijn breed en afwisselend: hij denkt mee, werkt mee en organiseert verschillende activiteiten, bijeenkomsten (ook agenda stuurgroep) en acties die voortkomen uit de projecten die binnen het programma vallen. Hij zet de afgesproken acties uit en zorgt dat de acties volgens afspraak worden uitgevoerd. Ook voert de ondersteuner zelfstandig opdrachten uit binnen het programma.
Communicatieadviseur	Het programma en de programmamanager worden ondersteund en geadviseerd door een communicatieadviseur. Hij zorgt ervoor dat het centrale verhaal van het programma doorklinkt in alle projecten en activiteiten die daaraan bijdragen. Hij vervult daarmee een belangrijke sleutelrol binnen het programma.
Financieel adviseur	Aan het programma is een financieel adviseur gekoppeld die samen met de programmamanager financieel overzicht houden op het programma. Zij zorgen voor een verbinding van het programma met de reguliere P&C cyclus. De financieel adviseur is agenda lid van het programmateam.
Projectmatig werken	Inspanningen binnen het programma kunnen projectmatig worden opgepakt. Bij projecten is er sprake van een helder doel en resultaat dat binnen een vooraf bepaalde periode behaald kunnen worden. Hiervoor geldt de manier van werken volgens het projectmatig werken.