



BURMANHUIS

GEMEENTEHUIS

Uitvoeringsagenda Volhoudbare Eigen Organisatie

2024 - 2027

Gemeente Leeuwarden

Inhoud

Aanleiding en context.....	5
1. Ambitie, doelen en transitiestrategie.....	7
2. Op weg naar een klimaat neutrale organisatie.....	9
3. Klimaatbestendigheid en biodiversiteitsherstel ambtenarengedebouwen.....	13
4. Circulaire bedrijfsvoering.....	17
5. Duurzaamheid in de haarvaten van onze organisatie.....	21
6. Versterken interne bekendheid en betrokkenheid.....	25
7. Monitoring, organisatie en financiën.....	29





Aanleiding en context

‘We zullen een andere koers moeten varen om onze gemeente echt toekomstbestendig te maken’¹

Klimaatverandering tegengaan is een van de grootste uitdagingen van de 21ste eeuw. Menselijk handelen heeft de aarde onder een niet eerder vertoonde druk gezet. We zullen ons allemaal extra moeten inzetten om dit tegen te gaan. Het doel is het waard: een gezonde planeet doorgeven aan volgende generaties. Duurzaam of ‘volhoudbaar’ leven, omdat het beter én fijner is.

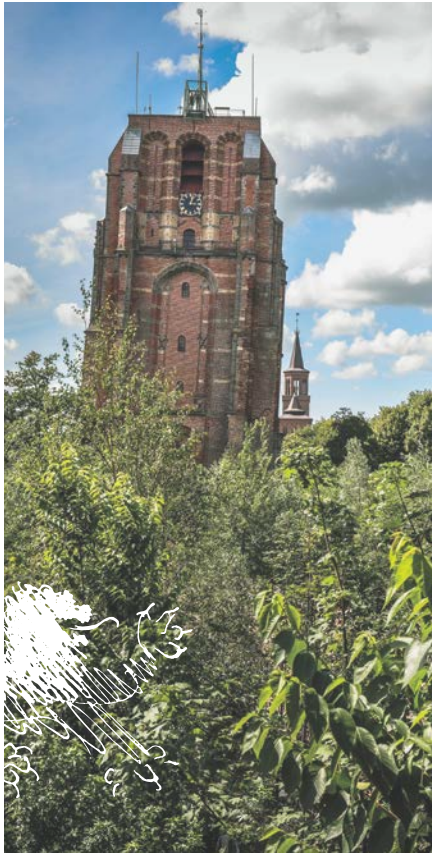
Er is een noodzaak om alle zeilen bij te zetten. Dit komt ook duidelijk naar voren in het coalitieakkoord van de gemeente Leeuwarden ‘Nu investeren in de toekomst’. Het voorkomen van klimaatverandering en het verlies van biodiversiteit vinden we als gemeente al langer belangrijk. Daarnaast zijn we nu ook bezig met adaptatie; maatregelen en beleid om gemeente Leeuwarden weerbaar te maken. Want dat het klimaat verandert, is in de tussentijd overduidelijk geworden.

Dat we voor enorme opgaven staan is duidelijk. Opgaven die we alleen in samenhang en met elkaar kunnen oplossen. Het programma Volhoudbaar is bedoeld om de verschillende onderdelen van verduurzaming binnen de gemeente Leeuwarden aan te jagen. En om collega’s te ondersteunen en te inspireren op weg naar een volhoudbare manier van werken. Deze uitvoeringsagenda richt zich op de eigen (ambtelijke) organisatie. ‘Zelf het goede voorbeeld geven’ is daarbij de kern.

¹ Omgevingsvisie 2021

Programma Volhoudbaar

Eigen organisatie



Een klimaatneutrale organisatie

Doel: Klimaatneutraal in 2030



Klimaatbestendigheid en biodiversiteitsherstel

Doel: Bijdragen aan vergroening en toekomstbestendigheid van onze gebouwen



Een circulaire organisatie

Doel: Minder materiaalgebruik, werken aan levensduurverlenging en hergebruik



Duurzaamheid in het DNA

Doel: Collega's leren over duurzaamheid en hoe dit toe te passen in het werk



Versterken interne bekendheid en betrokkenheid

Doel: Vergroten draagvlak en aantal betrokken medewerkers



1. Ambitie, doelen en transitiestrategie

'In 2030 zijn we een volhoudbare gemeentelijke organisatie; emissievrij, circulair, adaptief'²

Bij Volhoudbare principes gaan we uit van en werken we aan gedeelde belangen. Zoals gezondheid, brede welvaart, versterking van het natuurlijk kapitaal en circulair denken en doen, waarbij we zuinig zijn op onze grondstoffen en deze niet verloren laten gaan. Volhoudbaar is toekomstgericht, robuust, verbonden en inclusief. Het 'normaal' op basis van deze principes is nieuw. Om te komen tot dit 'nieuwe normaal' moeten we veranderen. Ook als medewerkers. En dat gaat niet vanzelf.

Het behalen van bovenstaande ambities kan alleen wanneer dit in de gehele organisatie gedragen wordt en ernaar gewerkt wordt. Aangestuurd vanuit directie en management en aangejaagd door betrokken collega's. Het vraagt om anders kijken naar opgaven en werkzaamheden. Andere vormen van samenwerking en het accepteren en omgaan met onzekerheden. Voor de ene collega is dit makkelijker dan voor de ander. Naast het creëren van bewustwording is het belangrijk om medewerkers zoveel mogelijk binnen hun werk te betrekken bij de verduurzamingsopgave. Tussentijds de werkwijze bijstellen en aanscherpen op basis van bevindingen en nieuwe inzichten hoort erbij. Al doende leren we. Het vraagt om een organisatiecultuur die hierbij aansluit.

Het pijler 'Eigen organisatie' werd in het vorige programma Volhoudbaar 1.0 (2018-2022) niet apart benaderd. Maar de pijler werd meegenomen in de andere inhoudelijke pijlers Energietransitie, Klimaataanpassing en Circulaire Economie. Om meer focus te krijgen, te versnellen en op te schalen, is de pijler verduurzaming van de eigen organisatie aan het huidige programma Volhoudbaar 2.0³ als nieuwe pijler toegevoegd. Vanzelfsprekend werken we nauw samen met de andere thema's. Naast de eerder genoemde geldt dit ook voor Biodiversiteitsherstel.

Waarom willen we als gemeente binnen het programma Volhoudbaar 2.0 met de eigen organisatie aan de slag?

- Omdat we onze ecologische voetafdruk snel verder willen verkleinen.
- Omdat we willen anticiperen op de gevolgen van klimaatverandering, grondstoffen schaarste, verlies aan biodiversiteit en andere milieugevolgen.
- Omdat we medewerkers nodig hebben die gezamenlijk aan de duurzaamheidsopgave werken en daarvoor ons werk anders moeten inrichten. Ook door krapte op de arbeidsmarkt is het extra belangrijk te investeren in onze eigen collega's. Zodat we kennis en vaardigheden behouden, verwerven en duurzaam handelen de norm wordt.
- Omdat we door gezamenlijk te werken aan duurzaamheidsoplossingen ook bijdragen aan aantrekkelijk werkgeverschap en vitaliteit. Het geeft betekenis, voldoening en draagt bij aan een positieve gezondheid.
- Omdat we ambitieus zijn op het gebied van duurzaamheid en het goede voorbeeld willen geven. We willen de veranderingen in de markt aanjagen. En van onze eigen opgaves en dilemma's leren, samen met onze ketenpartners.

We hebben ons het volgende als strategisch doel gesteld. In 2030:

- Zijn we een **klimaatneutrale** organisatie.
- Zijn er bij onze eigen panden en terreinen maatregelen genomen voor **klimaataanpassing** en **biodiversiteitsherstel**.
- Werken we **circulair** en dus **afvalvrij**.
- Zit **duurzaamheid** in de haarvaten van de organisatie (is het een onderdeel van ons DNA).

Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken wordt per onderwerp aangegeven waar al aan gewerkt is, welke vervolgstappen gezet gaan worden, wanneer en door/met wie.

In deze uitvoeringsagenda ligt vanaf h.2 t/m 4 de focus op concrete projecten en inspanningen die we gaan realiseren vanaf 2024 (het 'wat'). De onderliggende werkwijze (het 'hoe') wordt verder toegelicht in h. 5 en 6 en sluit aan bij de uitgangspunten van onze concernsturing. Samen doen, pragmatisch aan de slag, werken vanuit de bedoeling, het bieden van handelingsperspectief. Ieder najaar evalueren we met alle betrokkenen of deze werkwijze leidt tot het gewenste resultaat en worden de projecten en inspanningen voor het daaropvolgend jaar gezamenlijk vastgesteld en geaccordeerd door de ambtelijk opdrachtgever. In het laatste hoofdstuk wordt aangegeven hoe de monitoring en organisatieinrichting eruit zien en de financiële dekking toegelicht.

² Coalitieakkoord 2022-2026

³ Voor meer informatie over het programma; zie [programma Volhoudbaar 2.0](#)

Voortgang verlaging totale CO₂-uitstoot

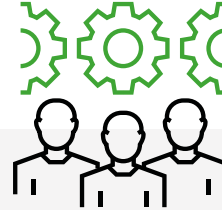
2019: 15.318 ton

2022: 7.079 ton



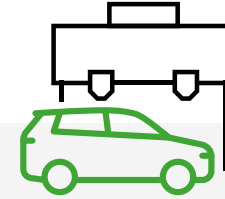
Scope 1 4.778 ton

Directe uitstoot veroorzaakt binnen de organisatie, zoals gasverbruik door installaties in eigen beheer.



Scope 2 2.227 ton

Indirecte uitstoot door gebruik binnen de organisatie. O.a. door de productie van materialen die we gebruiken.



Zakelijk vervoer 74 ton

Uitstoot door werk-werk verkeer.

Onze uitstoot is vergelijkbaar met



Het gas- en elektraverbruik van **1.459 huishoudens** voor een jaar



917 keer met de auto om de aarde rijden



3.842 retourtjes van Amsterdam naar New York



353.950 bomen een jaar laten groeien

Gemeente Leeuwarden is gecertificeerd via de CO₂-prestatieladder en communiceert jaarlijks intern en extern hoe zij haar CO₂-uitstoot verlaagd.

2. Op weg naar een klimaatneutrale organisatie

CO₂-uitstoot speelt een belangrijke rol bij klimaatverandering. Het verminderen van onze uitstoot is dan ook een belangrijk middel om de klimaatdoelstellingen te halen.

2.1 Wat willen we bereiken?

- **CO₂-neutrale ambtenaregebouwen** (6 in eigendom, 2 huurpanden) door middel van het toepassen van de Trias Energetica:
 - Verminderen van ons energieverbruik met 30% (t.o.v. 2019). Van het resterende energieverbruik is 50% afkomstig van eigen hernieuwbare bronnen.
 - Aardgasvrije eigen panden, verminderen aardgasverbruik in huurpanden.
 - Resterend fossiele energieverbruik maximaal vergroenen; lokaal en met Garanties van Oorsprong (GVO).
- Een **fossielvrij wagen- en machinepark**.
- Tot **90% minder CO₂-uitstoot** door onze zakelijke kilometers te verminderen of te verduurzamen (t.o.v. 2019).

2.2 Waar is/wordt al aan gewerkt?

Sturen op het verminderen van onze CO₂-uitstoot via de CO₂-prestatieladder

De gemeente Leeuwarden levert direct en indirect producten en diensten aan inwoners en medewerkers. Ook zijn we een grote opdrachtgever voor leveranciers en onderaannemers. De CO₂-prestatieladder is een CO₂-managementsysteem dat inzicht geeft in onze CO₂-voetafdruk. Het maakt zichtbaar waar voor ons de kansen zitten om onze CO₂-uitstoot te verminderen. En biedt feitelijke informatie

waarover we communiceren. Begin 2023 zijn we formeel door Normec NCK gecertificeerd op niveau 3 op basis van data over 2021.

We hebben de CO₂-uitstoot van de eigen gemeentelijke organisatie in beeld

Ten opzichte van het referentiejaar 2019, inclusief die van een aantal aan ons verbonden partijen (*BV Sport, Caparis, de Harmonie en Omrin; B.V. Fryslân Milieu Noord-West*). Het gaat hierbij om de uitstoot door brandstof- en gasverbruik (directe emissies; 'scope 1'), elektraverbruik (indirecte emissies; 'scope 2') en uitstoot door zakelijk vervoer.

We hebben de derde trede op de CO₂-prestatieladder behaald

Hiermee hebben wij ons verbonden aan de norm die bij dit instrument hoort. Belangrijkste aspect uit deze norm bestaat uit de halfjaarlijkse berekening van de voetafdruk. En het communiceren over hoeveel CO₂-uitstoot we hebben verminderd tot dan toe (intern en extern).

Daarnaast worden we jaarlijks getoetst op de vooruitgang die we boeken in onze doelstellingen om de CO₂-uitstoot te verminderen, zoals vastgelegd in het meerjarige 'reductieplan'. Eventuele afwijkingen van deze doelstellingen vragen om een goede onderbouwing. Na een periode van 3 (onderhouds)jaren moeten we opnieuw het certificaat behalen.

In 2025 gaan we voor trede 4 van CO₂-prestatieladder

Het huidige certificaat is dus 3 jaar geldig. Voor ons is 2025 het nieuwe auditjaar en ook een mogelijkheid om een stap hoger te zetten op de CO₂-prestatieladder (trede 4). Hierbij veroorzaken leveranciers ook indirecte emissies, ten behoeve van producten en diensten die wij inkopen. Deze worden hierin ook meegenomen (zogenoeten 'scope 3').

Wat houdt trede 4 in?

In de 5 verschillende niveaus valt een tweedeling te maken. Tot en met trede 3 betrek je alleen de eigen organisatie (inclusief verbonden partijen). Vanaf het vierde niveau wordt ook verwacht dat de ketens, waar je als gemeentelijke organisatie deel van uit maakt, worden meegenomen. Je onderzoekt hoe wij ketenpartners mee kunnen nemen in het verder verminderen van de totale CO₂-uitstoot, een ketenanalyse. Bij een grote organisatie zoals gemeente Leeuwarden moet voor trede 4 een tweetal ketenanalyses worden gemaakt. Dit vraagt om een productmarktanalyse, gebaseerd op de begroting. Hierin staat voor welke 'markt' (of doelgroep) welk 'product' (of dienst) wordt bestemd. Hieruit rolt een aantal diensten waar de gemeente invloed op kan uitoefenen. De praktijk wijst uit dat dit vaak diensten zijn zoals doelgroepenvervoer of het gebruik van asfalt en beton bij beheer en onderhoud van de openbare ruimte.



CO₂-PRESTATIELADDER

2.3 Voortgang in verminderen van CO₂-uitstoot over de periode 2019 - 2022

Ziet er als volgt uit (exc. verbonden partijen), waarbij 2019 het referentiejaar is:

CO ₂ uitstoot (ton CO ₂)	2019	2020	2021	2022	% toename/afname
Brandstof en gas	1.435	1.843	1.982	1.981	+38%
Elektra	6.455	4.747	21	13	-98%
Zakelijk vervoer	150	82	70	23	-85%
Totaal	8.041	6.672	2.073	2.017	-75%
Energieverbruik (GJ)	57.502	58.410	61.725	63.483	+10%

Deze data geven input voor de vervolgstappen die we moeten gaan zetten. Vooral de noodzaak om ons aardgas- en dieselverbruik te verminderen, valt hierbij op. Daarnaast zullen we ons moeten inzetten om ons totale energieverbruik te verminderen, willen we onze doelstellingen behalen.

2.4 Overige maatregelen die al ingezet zijn

• **Energiebesparende maatregelen**

De afdeling Vastgoed is sinds 2022 bezig met het uitvoeren van energiebesparende maatregelen bij onze grootste eigen ambtenarengebouwen (Stadhuis, Gemeentehuis, HCL en Stadstoezicht). Zoals voorgesteld in de **Energiescan 2019** (rapport Heijmans 2021). De hiervoor benodigde resterende investering van 1,54 miljoen is gefaseerd opgenomen in de begroting (2024 t/m 2027)

• **Duurzame opwek energie**

Ook zijn energiebronnen bij een aantal van onze huurpanden verduurzaamd (plaatsen zonnepanelen). Daarnaast kopen we groene, lokale energie in via OVEF (coöperatie Openbare Verlichting & Energie Fryslân).

• **Schoner rijden**

Onze buitendienst is overgegaan naar schone brandstof (HVO, bio-CNG). Een deel van ons wagenpark is recent elektrisch gaan rijden. En er zijn extra laadpalen geplaatst (onder meer bij Stadstoezicht en de buitendienst).

2.5 Welke inspanningen gaan we vanaf 2024 leveren?

Naar aanleiding van de data uit ons CO₂-management-systeem, ligt de nadruk op het verminderen van het aardgas-, diesel en energieverbruik. Dit zijn de meest impactvolle stappen om te zetten. Dit doen we door:

• **Van het aardgas af in het gemeentehuis**

Door het advies uit de Energiescan uit te voeren: het koppelen van het verwarmingssysteem Carré aan de warmte- en koudeopslag (WKO) systeem in de Boog.

• **De 'buitenschil' van het gemeentehuis verder isoleren en verduurzamen**

Door het vervangen van het glazen dak in de hal door glas met geïntegreerde zonnepanelen (PV).

• **Uitwerken van een plan voor het isoleren van de serverruimtes**

Op de 2^e verdieping van Carré, door middel van een zogeheten 'cold corridor'.

• **Verder te gaan met het toepassen van de overige energiebesparende maatregelen**

In 2024 staan maatregelen gepland voor de panden van Stadstoezicht, HCL en het gemeentehuis.

Hieraan gekoppeld gaan we een analyse opstellen van de meerwaarde van een AI-gedreven energie-managementsysteem.

• **Een 'energiebespaarplan' opstellen voor de overige panden van Buitendienst**

Orionweg en Kelvinstraat in Leeuwarden (huurpanden), Oedsmawei in Grou en It Noarderfjild in Stiens.

• **Een bespaarplan opstellen en uitvoeren voor ons fossiele dieselverbruik**

Naar verwachting maken we de omslag naar biodiesel gezien de beperkingen voor nieuwe aansluitingen op het elektriciteitsnet (netwerkgestie).

• **Opstellen plan verminderen aantal vervoersbewegingen**

Samen met Buitendienst en team Mobiliteit kijken naar efficiëntere ritten.

• **Bijdragen aan 'zero emissie Binnenstad'**

Door deelname aan pilot 'logistieke hub', samen met Caparis (trekker), provincie Fryslân, Rabobank en Achmea. Een verdere uitbreiding met bedrijven en leveranciers verwachten we in 2024.



De collega's van Handhaving rijden inmiddels elektrisch.

• **Verbeterplan CO₂-prestatieladder**

Verbeterplan opstellen op basis van de interne audit (eind 2023), als aanloop naar de audit in het najaar van 2024. Daarnaast een plan opstellen als voorbereiding op het behalen van niveau 4 (juli 2025). Dit betekent dat we niet alleen onszelf maar ook onze ketenpartners betrekken. En uitdagen bij het continu verbeteren van de energie-efficiëntie en het verminderen van CO₂-uitstoot van bedrijfsactiviteiten.

• **Voorbereiden op de registratieplicht werk-gebonden personenmobiliteit**

Dit is verplicht over 2024. En monitoren in hoeverre de vernieuwde vergoeding woon-werkverkeer een positieve impact heeft op de keuze die onze medewerkers maken.

Voor meer informatie over de pijler 'Duurzame energie', zie [Leeuwarder Energieagenda \(leeuwarden.nl\)](https://www.leeuwarderenergieagenda.nl)

Schematisch uitgewerkt, inclusief (beoogde) eigenaar en kosten (vanaf 2024)

Te bereiken	Inspanning	Eigenaar & betrokkenen	Wanneer
Monitoren status ambitie CO ₂ neutraal , verbeteren n.a.v. van voortgang	Uitvoeren + invoeren CO ₂ management systeem	Projectleider CO ₂ -PL (input voor team RSO)	Halfjaarlijks (april en oktober), jaarlijkse audit
Vergroten impact door aanjagen verminderen CO ₂ -uitstoot, ook bij ketenpartners	Voorbereiden opstap naar trede 4 CO ₂ -prestatieladder	Projectleider CO ₂ -PL + betrokkenen	Q4 2024 Q3 2025
Verminderen fossiele brandstofgebruik; aardgasvrij gemeentehuis	Koppeling Carré aan Warmte Koude Opslag systeem (de Boog)	Vastgoed + Heijmans	voorbereiding 2024, gereed Q1 2025
Verminderen energieverbruik hal gemeentehuis + groene opwek	Vervangen glazen dak (met geïntegreerde zonnepanelen)	Vastgoed	voorbereiding 2024, realisatie 2025
Verminderen energieverbruik serverruimtes (Carré 2)	Opstellen plan voor verbeterde koeling (cold corridor)	Vastgoed & ICT	2024
Energiebesparing	Opstellen plan voor panden Buitendienst	IBB i.s.m. Vastgoed (+ externe adviseur)	Q2 2024
Energiebesparing	Analyse meerwaarde app	Vastgoed	Q1/2 2024
Verminderen dieselverbruik, verhogen efficiëntie vervoersbewegingen	Opstellen plan (incl. efficiëntie) + realisatie	IBB (Buitendienst) i.s.m. externe adviseur	Start Q1, realisatie Q3/4
Verlagen uitstoot van brandstoffen	Deelname pilot logistieke hub Binnenstad	Fac. Bedrijf + ketenpartners	In doorstartfase
Verminderen uitstoot n.a.v. woonwerk verkeer	Impactanalyse (NB: registratieverplichting)	Team PSA samen met team Mobiliteit	Voorbereiden in Q3/4



Wij willen met een nieuwe reisvergoeding duurzaam woon-werkverkeer stimuleren en zo onze uitstoot verlagen.



| UITVOERINGSAGENDA VOLTOEDERE EIGEN ORGANISATIE

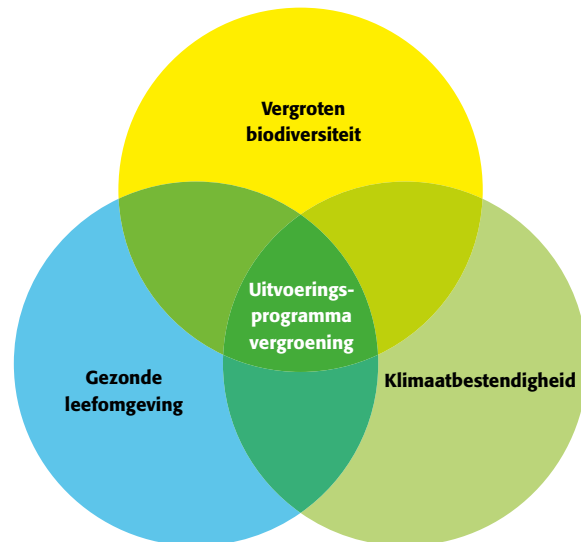
Vanaf het voorjaar tot en met het najaar onderhouden collega's vrijwillig de nieuw aangelegde en vergroende binnentuin van het Stadskantoor.

3. Klimaatbestendigheid en biodiversiteitsherstel bij onze ambtenarengebouwen

“Friesland ontkomt niet aan klimaatingreep”⁴

Nederland warmt sneller op dan gemiddeld in de wereld

Langere perioden van hitte en droogte samen met intensere zware regenbuien in korte tijd. In 2100 zullen we de extremen van nu als gemiddeld ervaren, volgens het KNMI in de nieuwste klimaatscenario's. De klimaat 'stresstesten' maken duidelijk welke maatregelen we moeten nemen, om ons voor te bereiden en aan te passen aan deze klimaatverandering. Dit gaat ook over ons eigen vastgoed en het terrein hieromheen.



Tezamen met onder andere water, bodem, vergroenen en gezondheid werken we aan Leeuwarden als groenblauw hart van de regio⁵

Het belang van biodiversiteit

De wisselwerking met lucht-, bodem- en watersystemen wordt steeds duidelijker. Biodiversiteit zorgt voor schone lucht, fris water, een goede kwaliteit van de bodem en de bestuiving van gewassen. Het helpt om klimaatverandering te bestrijden en ons eraan aan te passen. En daarmee de impact van hittestress en wateroverlast te verkleinen. Genoeg redenen om ermee aan de slag te gaan bij onze eigen gebouwen en terreinen. Beide thema's dragen ook bij aan een gezonde leef- en werkomgeving zoals deze afbeelding (linksonder) mooi weergeeft.

3.1 Wat willen we bereiken bij onze ambtenarengebouwen?

• Verbeteren klimaatbestendigheid

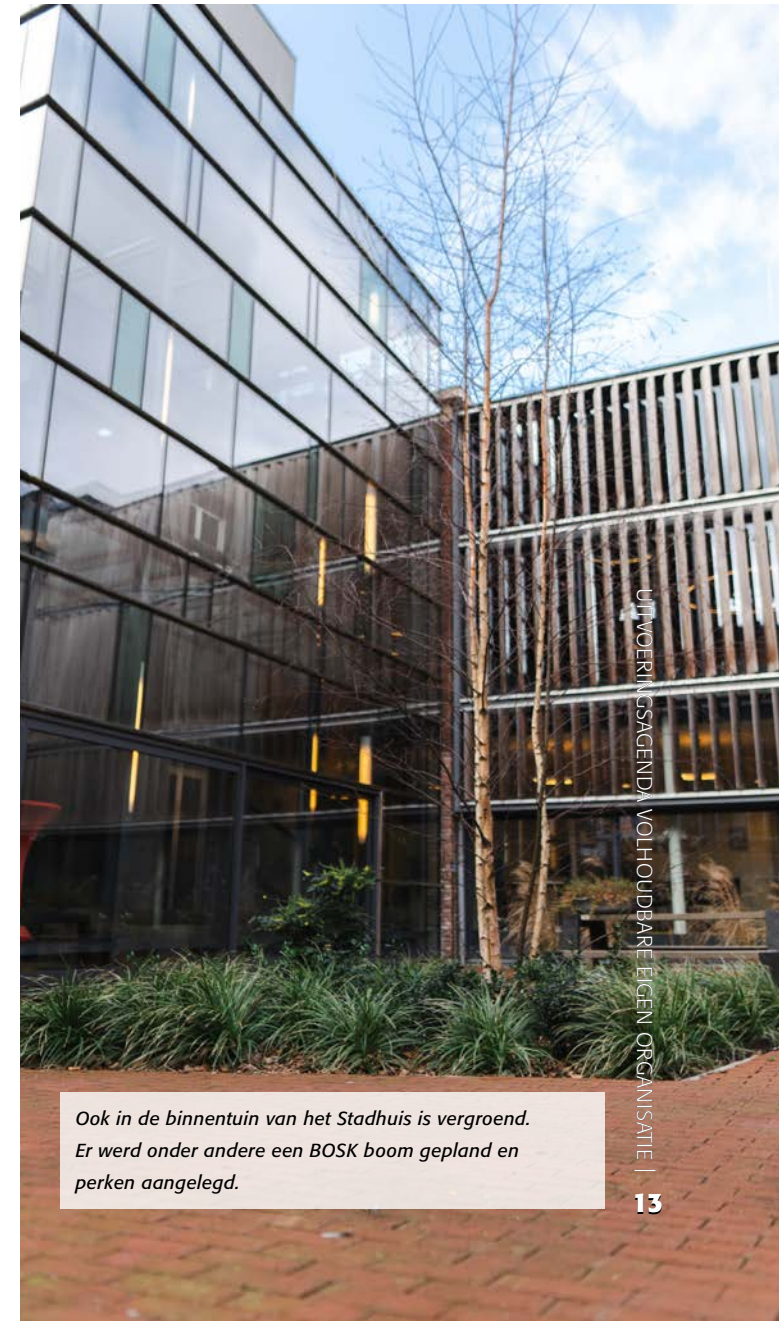
Door het uitvoeren van maatregelen voor het beperken van hittestress en wateroverlast, verminderen van drinkwaterspilling en het opvangen en gebruiken van regenwater (hemelwateropvang).

• Bijdragen aan het herstellen en vergroten van de biodiversiteit in onze directe omgeving

Door het uitvoeren van maatregelen voor het stimuleren van inheemse⁶ dier- en plantensoorten en het verder vergroenen van de terreinen rondom onze huisvesting (passend bij de locatie qua bodem en water).

3.2 Waar is al aan gewerkt?

Rondom de ambtenarengebouwen zijn al een aantal maatregelen genomen. Die bij onze eigen panden springen daarbij het meest in het oog. Zoals de vergroening van buitenmuren, aanleg van bloeiende perkjes en gevel- en binnentuinen en aangebrachte insectenhôtels en nestkasten.



Ook in de binnentuin van het Stadhuis is vergroend. Er werd onder andere een BOSK boom geplant en perken aangelegd.

⁴ Artikel Leeuwarder Courant 10-10-2023

⁵ Uitvoeringsagenda Biodiversiteit & Ecologie 24-27 (in ontwikkeling)

⁶ Inheemse soorten zijn soorten die van nature in de regio voorkomen.



We gaan de buitenruimte bij onze panden verder vergroenen en willen meer voorzieningen bij onze panden aanbrengen om de biodiversiteit te stimuleren.

3.3 Welke inspanningen gaan we verder leveren?

- **Opstellen van een overkoepelend plan voor onze ambtenaregebouwen***

Insteek is om per locatie de beste adaptatiestrategie te bepalen. Door dit alles nabij onze openbare gebouwen te realiseren, dient het ook als voorbeeld. Niet alleen voor medewerkers maar ook voor bezoekers en burens.

Onderdelen van dit plan zijn:

- **Haalbaarheidsstudie** (incl. kostenindicatie) voor **hemelwateropvang** door het aanleggen van regenwaterhergebruiksystemen. Bij voorkeur zetten we dit systeem ook in voor het doorspoelen van een aantal toiletgroepen, naast gebruik voor het bewateren van gevel- en binnentuinen. Het zorgt ook voor een besparing van ons drinkwatergebruik.
 - **Aanbrengen van meer voorzieningen voor stimuleren biodiversiteit** in het belang van gebouw-bewonende soorten (huismus, gierzwaluw, vleermuis). In kaart brengen van mogelijkheden op de daken en aan/bij de muren van de betreffende panden.
 - **Verhogen biodiversiteit door het verder vergroenen van de buitenruimte** Daarbij kiezen voor inheemse, lokale beplanting (bevordert ook insecten).
 - **Adviseren over het verminderen van hittestress** Door bijvoorbeeld het aanpassen van dakbedekking (wit), aanbrengen van schaduw (pergola's /zonneshermen).
- * Voor onze eigen gebouwen stemmen we af met het programmteam herinrichting Binnenstad.
- **Opstellen plan voor laagwaardig drinkwatergebruik** (verbruik in 2020: 7,3 mln. liter).

Voor meer informatie over de pijler 'Klimaataanpassing', zie de uitvoeringsagenda **Klimaatadaptatie** De uitvoeringsagenda voor de pijler 'Biodiversiteit' is nog in ontwikkeling.

Schematisch uitgewerkt, inclusief (beoogde) eigenaar en kosten (vanaf 2024)

Te bereiken	Inspanning	Eigenaar & betrokkenen	Wanneer
Verbeteren klimaatbestendigheid	Haalbaarheidsstudie regenwaterhergebruik systemen	Vastgoed, FB en IBB (Bedrijfsbureau) i.s.m. lid werkgroep Klimaat	Q2-4
Bijdrage biodiversiteits-herstel	Uitwerken plan voor bevorderen inheemse plant- en diersoorten samen met verminderen hittestress	Lid werkgroep Biodiversiteit i.s.m. Buitendienst en FB	Q1-2
	Inbedden plannen in gebiedsontwikkeling binnenstad	Afstemmen met projectleiders PMB en IBB	Q1-2
Verminderen laagwaardig drinkwaterverbruik	Opstellen plan ambtenarengebouwen	Vastgoed i.s.m. FB (en Vitens)	Q2-3



We kiezen in de buitenruimte voor inheemse, lokale beplanting om meer insecten aan te trekken.



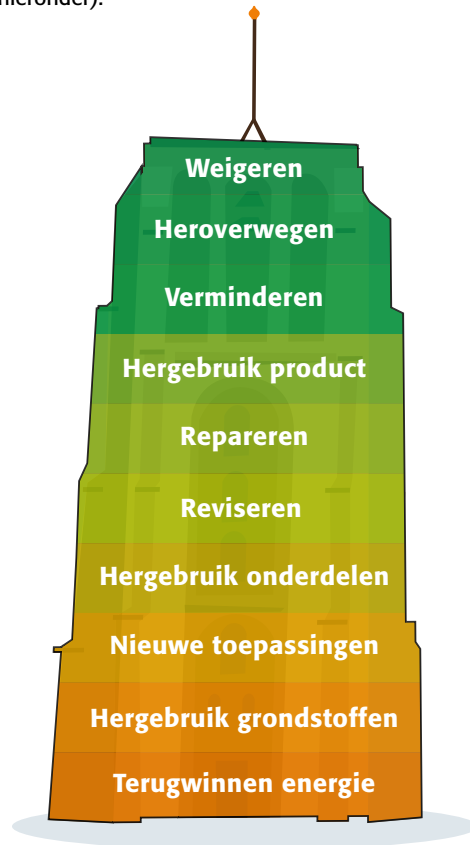
Op foto wethouder Stellingwerf bij één van de groene bushokjes. Door als gemeente aandacht te hebben voor circulair inkopen besparen we grondstoffen en verkleinen we onze voetafdruk.

4. Circulaire bedrijfsvoering

‘Ons inkoopbudget fungeert als vliegwiel voor een circulaire economie’⁶

Terugdringen van ons grondstoffenverbruik

Om ons grondstoffengebruik terug te dringen en toe te werken naar circulaire ketens, zijn er meerdere stappen te zetten. (Zie figuur 1 Circulaire verwerkingsladder, hieronder).



In volgorde van het meest impactvol zijn dit:

1. Verminderen gebruik (weigeren, heroverwegen, verminderen).
2. Levensduurverlenging (hergebruik, repareren, reviseren).
3. (Gedeeltelijk) hergebruik (hergebruik onderdelen, nieuwe toepassingen).
4. Hoogwaardige verwerking (hergebruik grondstoffen, terugwinnen energie).

Onze aanpak is ook gebaseerd op de 4 pijlers van het Nationaal Programma Circulaire Economie. Ons uiteindelijke doel is, om wat wij nu nog beschouwen als ‘afval’ te zien als een waardevolle grondstof. En daar ook naar te handelen.

Vanuit de eigen organisatie kunnen we hieraan bijdragen door ons gedrag als ambtenaren aan te passen. Ook vraagt het een andere werkwijze op het gebied van gebiedsontwikkeling, ruimtelijk beheer, inkoop en aanbesteding.

4.1 Wat willen we bereiken?

• 50% minder grondstoffenverbruik

In 2030 is ons (primaire) grondstofverbruik (*mineralen zoals grind en zout, metalen zoals ijzer en fossiele grondstoffen zoals aardgas en olie*) met 50 % gedaald in vergelijking met 2021 (peildatum GSA⁷).

• Hoogwaardige verwerking grondstoffen

In 2030 worden onze uitgaande grondstoffen zo hoogwaardig mogelijk verwerkt, dat wil zeggen met behoud van kwaliteit en gebruikswaarde.

• Maximaal circulair vanaf 2025

Vanaf 2025 gaan we maximaal circulair ontwerpen, aanbesteden en inkopen. Hierdoor verlagen we onze milieukostenindicator (MKI-score) en onze CO₂-uitstoot.



Alle papieren bekers in onze organisatie zijn vervangen door van huis meegebrachte mokken.

⁶ Roadmap Circulair Inkopen

⁷ GSA is de grondstofstromenanalyse van gemeente Leeuwarden.

4.2 Waar is/wordt al aan gewerkt?

- **Circulair inkopen en aanbesteden**

Vanuit de pijler 'Circulaire economie' zijn al diverse projecten gaande die de eigen organisatie raken. (Zie boekjes 'Circulaire inspiratie in de praktijk' 2023 en 2022). Ook is er een routekaart 'Circulair Inkopen' vastgesteld. En werken we volgens het ambitiedocument Circulair Inkopen bij Friese Overheden 2020 (VCF).

- **Circulaire faciliteiten**

Vanuit het facilitair bedrijf wordt al stevig ingezet op circulariteit. Zoals bijvoorbeeld: koffiedroes, sanitaire middelen, catering, kantoormeubilair, post, glasbewassing. Vanwege nieuwe wetgeving vervangen wij vanaf 1 januari de papieren bekertjes door zelf meegebrachte mokken. Dit bleek de meest duurzame optie. De campagne hiervoor loopt. Daarnaast wordt hard gewerkt aan een circulaire, duurzame geschenkengids zodat we ook richting onze relaties het goede voorbeeld geven.

- **Circulaire IT**

Ook de IT afdeling maakt vorderingen, bijvoorbeeld bij het circulair inkopen van audiovisuele materialen en mobiele apparatuur. We werken aan het terugdringen van ons papiergebruik en anders instellen van printers via een 'Print bewust campagne'.

- **Circulair verbouwen eigen pand**

Begin dit jaar is gestart met het circulair verbouwen van de 1^e verdieping van Carré in het gemeentehuis. Deze pilot levert veel inzichten op die in volgende projecten gebruikt kunnen worden. En wordt om die reden nauwlettend gevolgd. Ook is het een icoonproject voor alle betrokken partijen om (intern en extern) te laten zien hoe mooi circulair verbouwen kan zijn.

- **In kaart brengen grondstofstromen**

In 2023 is voor de tweede keer een grondstofstromen-analyse (GSA) uitgevoerd. Hiermee is op basis van data uit 2021 in kaart gebracht hoeveel materialen onze gemeentelijke organisatie verbruikt en wat de milieu-impact ervan is. Een samenvatting van de uitkomst: in

2021 hebben we in totaal 22.800 ton materiaal verbruikt. Dit leidt tot ruim 7.400 ton CO₂-uitstoot. Uit de GSA blijkt verder dat we een aantal zaken al heel circulair aanpakken. En dat er nog volop kansen zijn voor verbetering met een focus op Vastgoed & Gebiedsontwikkeling (GEB), Facilitair Bedrijf en IT (SSC) en Civiele Techniek (IBB).

4.3 Welke inspanningen gaan we verder leveren?

- **Aanjagen van de verdere toepassing van de road-map 'circulair inkopen'**

Samen met management, inkoopadviseurs en contractmanagers.

- **Stimuleren deelname aan relevante opleidingen en trainingen**

Zoals bijvoorbeeld de Friese Circulaire Inkoop Academie (FCIA) die begeleidt bij concrete inkoop- en aanbestedingstrajecten.

- **Toegankelijk maken opgedane kennis en inzichten**

Circulaire voorbeeldprojecten uitdragen en meenemen in leeraanbod.

Aanjagen en inbedden vervolgstappen verminderen van materiaalgebruik

Op basis van de uitkomsten van de GSA.

- **Analyse, toepassing en evaluatie van MACE tool**

Analyseren van de meerwaarde om te bepalen of we de tool in gebruik gaan nemen. En vervolgens het opstellen van een implementatie- en evaluatieplan voor de MACE tool (materialenstroom voor circulaire economie).

- **Opstellen beheersplan digitale voetafdruk**

Samen met ICT/IM.

Voor meer informatie over de pijler 'Circulaire Economie':

<https://www.leeuwarden.nl/klimaat-en-biodiversiteit/circulaire-economie/>

Schematisch uitgewerkt, inclusief (beoogde) eigenaar en kosten (vanaf 2024)

Te bereiken	Inspanning	Eigenaar & betrokkenen	Wanneer
Maximaal circulair inkopen en aanbesteden	Aanjagen en borging circulair inkopen en aanbesteden in de staande organisatie	IBB, GEB, FB/ICT samen met leden werkgroep	2024
Vergroten kennis en inzichten	Stimuleren deelname aan opleidingen/trainingen zoals FCIA	Divers	2024
	Analyse meerwaarde applicatie MACE + mogelijke implementatie	IBB, GEB, FB/ICT met leden werkgroep	Q1-Q3
Toewerken naar circulaire ketens	Rapportage over voorbeeldprojecten (Friese monitor); aanjagen vervolg	IBB, GEB, FB/ICT met leden werkgroep	Q2
Verminderen lineair verbruik materialen	Implementatie uitkomsten GSA	IBB, GEB, FB/ICT met leden werkgroep	Q1
	Plan verkleinen digitale voetafdruk	Divers	Vanaf Q3



We werken aan het terugdringen van ons papiergebruik en anders instellen van printers via een 'Print bewust campagne'.



We hebben nieuwe structuren nodig om duurzaamheid in de haarvaten van onze organisatie te krijgen.

5. Duurzaamheid in de haarvaten van onze organisatie

'Van het alternatief de norm maken speelt in op onze gevoeligheid voor wat als normaal geldt. Dat versnelt het transitieproces. Wat lang een normale energiebron was heet nu fossiel. Dat is dus al gekanteld.'⁷

Vanuit het programma Volhoudbaar 2.0 proberen we een ingewikkelde maatschappelijke opgave aan te jagen en te faciliteren. Dit vraagt ook om een bestuurlijke structuur en een organisatiecultuur die daarop is ingericht.

Uit onderzoek blijkt dat het voor overheidsinstellingen vooral lastig is om koersvast te zijn voor de lange termijn, in de vorm van stabiel beleid. En om oude systemen af te bouwen zodat er ruimte ontstaat voor het nieuwe. Een politiek gevoelig onderwerp.⁸

De grote vraagstukken van onze tijd vragen een veel ondernemender overheid

Met een missie voor de toekomst. Met daarin ook heel duidelijk geformuleerd wat daar niet meer in past omdat het niet duurzaam is. We hebben nieuwe structuren nodig, procedures en kaders die ons mandaat geven, de legitimiteit en de invloed om de nodige veranderingen te begeleiden op de lange termijn. Maar ook de vaardigheden en capaciteiten zodat we dit daadwerkelijk kunnen.⁹

De veranderopgave die we hebben is groot

Ingeschat wordt dat momenteel minder dan 10% van onze medewerkers in meer of mindere mate actief betrokken is

bij de verduurzamingsopgave. Hoe zorgen we ervoor dat meer dan 50% deze verandering gaat uitdragen via hun werk? En duurzaam handelen binnen onze gemeente de norm wordt? En wie zijn daarbij de sleutelfiguren?

Wij willen een organisatie zijn waarin mensen ruimte ervaren om samen te werken, om te mogen experimenteren, creatief te zijn, het gevoel te hebben van gebaande paden af te mogen wijken. Leidinggevend zijn dienend en zorgen dat er ruimte is.

Organisatieontwikkeling gemeente Leeuwarden (2022)

Veranderstrategie en organisatieontwikkeling

Onze aanpak is gebaseerd op de verandermanagementtheorie van Prosci. Dit sluit ook aan bij het programma Organisatieontwikkeling. Het hierbij gebruikte model bestaat uit vier onderdelen die belangrijk en noodzakelijk zijn voor een succesvolle verandering: het definiëren van succes, leiderschap en/of sponsoring, projectmanagement en verandermanagement.

Op individueel niveau werken we met het ADKAR model (Awareness, Desire, Knowledge, Ability en Reinforcement). Organisatieveranderingen mislukken vaak omdat niet alle leidinggevend en medewerkers hun eigen veranderproces goed (kunnen) doorlopen. Dit proces is als volgt:

- Het begrijpen van nut en noodzaak van de verandering;
- De individuele besluitvorming om eraan bij te dragen;
- De behoefte aan de benodigde kennis en vaardigheden om de verandering succesvol te kunnen uitvoeren;
- Fase van 'bekwaamheid' waarin het daadwerkelijk uitvoeren in de praktijk centraal staat.

Naast het toepassen van kennis en het aangereikt krijgen van de juiste middelen en tools gaat het hierbij ook om het voldoende tijd nemen én krijgen om de verandering door te voeren. Ook aandacht voor het succesvol borgen van de nieuwe vaardigheden en inzichten hoort bij een duurzame verandering. Met behulp van het ADKAR-model kunnen we monitoren waar het stopt in het veranderproces en de juiste support bieden aan (team)leiders en medewerkers.



Samen werken en invulling geven aan een lerende organisatie.

⁷ Jan Rotmans, De perfecte storm

⁸ Promotieonderzoek R. Braams, 2023

⁹ 'De Transformatieve Overheid', sept. 23

5.1 Wat willen we bereiken?

- **Betere kennisdeling en –(door)ontwikkeling**
Doorgroeien tot een lerende, wendbare organisatie.
- **Handvatten bieden voor duurzamer professioneel gedrag**
Bevorderen bewustwording en positieve verbinding, vergroten eigenaarschap en verstevigen handelingsperspectief (bij >50% van onze medewerkers).
- **Duurzamer & aantrekkelijk werkgeverschap**
Volhoudbare (secundaire) arbeidsvoorwaarden, passende bij een SDG gemeente (Duurzame Ontwikkelingsdoelen).

5.2 Waar is/wordt al aan gewerkt?

- **Secundaire arbeidsvoorwaarden**
Afdeling PO&O werkt aan een voorstel voor het aantrekkelijk verduurzamen van onze vergoeding woon-werkverkeer (oplevering Q1, 24).
- **Vanuit het programma Volhoudbaar en betrokken werkgroepen**
De afgelopen jaren zijn al diverse webinars, kennisbijeenkomsten, inspiratietafels en scholingsbijeenkomsten verzorgd vanuit de onderliggende thema's van Volhoudbaar. Ook werden informatieve presentaties gegeven aan managementteams en afdelingen/teams.
- **Uitvoeren pilots en experimenten**
Mede vanuit intrinsieke motivatie, hebben een aantal van onze collegae als ware pioniers het voortouw genomen in het verduurzamen van hun werkzaamheden. Vooral op het gebied van circulair handelen (met support van het management). Denk hierbij aan projecten zoals:
 - Bokashi (fermentatie groenafval)
 - Pilot 'Gras en Blad' (bodemverbetering bij agrariërs)
 - De grondbank
 - Aanlegsteiger in Middelsee
 - Het parkje inclusief waterberging op het Waagplein
 - De Weidumerhoutbrug
 - Het straatmeubilair
 - Verbouwing van Carré

- **Deelname externe opleidingstrajecten en leren van experts**
Ons lidmaatschap van VCF en onze voortrekkersrol in de regio maakt dat we al aan verschillende bijeenkomsten en opleidingstrajecten hebben deelgenomen. Zoals de Friese Circulaire Inkoop Academie (FCIA). Ook zoeken we veelvuldig contact met onderwijsinstellingen in de regio. Voor verschillende praktijkopdrachten en de inzet van studenten. Door het inhuren van specifieke kennis van duurzame koplopers zoals Copper8, Metabolic en Alba Concepts, maken we zelf versneld een ontwikkeling door. Dit heeft bijvoorbeeld geleid tot een aanpassing van onze financiële verordening. Wat circulair investeren bevordert.

5.3 Welke inspanningen gaan we verder leveren?

- **Opzoeken van teams/afdelingen**
Samen maken we stapsgewijs werk van duurzame inspanningen die teams kunnen leveren. Door de impact per team concreet te maken, maak je het zichtbaar. Als je begrijpt wat het voor een team betekent, kun je ook actief werken aan het wegnemen van mogelijke drempels. En een training- en ontwikkelplan opstellen.

- **Organiseren en/of faciliteren van interdisciplinaire werksessies**
Aan de hand van actuele thema's (zoals bv. de tweedaagse 'Bodem en Water sturend').
- **Bijdragen aan een lerende organisatie**
Door het beter borgen van opgedane kennis en inzichten. Daarnaast de opbrengsten van pilots en experimenten vastleggen voor goede overdracht en doorontwikkeling. En het inrichten van een 'kennis- en projectenbank'.
- **Verder verduurzamen van onze secundaire arbeidsvoorwaarden**
Naast het invoeren van de nieuwe regeling woon-werkverkeer (aparte werkgroep) en het voor privédoeleinden beschikbaar stellen van een energieadviseur (vacature staat uit), gaan we overige mogelijkheden in kaart brengen (leren van andere organisaties, zoals bijvoorbeeld *DenkDoeDuurzaam* van RO).

Schematisch uitgewerkt, inclusief (beoogde) eigenaar en kosten (vanaf 2024)

Te bereiken	Inspanning	Eigenaar & betrokkenen	Wanneer
Handvatten voor duurzaam professioneel gedrag; eigenaarschap in de lijn	Bezoeken teams en samen optrekken in realisatie bijdrage	Werkgroep EO en betreffende team-leider	Doorlopend; kalender opstellen
	Opstellen training- en ontwikkelingsplan	PO&O samen met werkgroep EO	Doorlopend; kalender opstellen
	Organiseren/faciliteren werksessies	Werkgroep EO + betrokkenen	Doorlopend; data vastleggen
Lerende, wendbare organisatie	Borgen kennis en inzichten	PO&O samen met werkgroep EO	Start Q1
Duurzame werkgever, SDG waardige	Vergroenen sec. arbeidsvoorwaarden	PO&O samen met werkgroep EO	Start Q3



De verdieping Carré is circulair verbouwd met o.a. vloer van oude gymzalen. En gerecyclede tapijttegels.



UITVOERINGSAGENDA VOL HOUDBARE, EIGEN ORGANISATIE

We organiseren regelmatig Duurzame Markten om inwoners en collega's te laten zien welke duurzame alternatieven er zijn.

6. Versterken interne bekendheid en betrokkenheid

'Er is geen grote rode klimaatknop die alle problemen even oplost. Klimaatkwesities roepen veel emoties of verontwaardiging op. Er zijn vooral talrijke hendels, knopjes, schakelaars en handvatten waarmee je behoedzaam moet omgaan'¹⁰

6.1 Wat willen we bereiken?

- Grotere interne bekendheid geven aan onze 'Volhoudbaar' doelstellingen, creëren van draagvlak.
- Uitbouwen en verstevigen duurzame bewustwording en gedrag ('wat je doet, doet ertoe').
- Vergroten aantal betrokken medewerkers en het eigenaarschap in de lijnorganisatie.

6.2 Waar is/wordt al aan gewerkt?

• **Interne communicatiestrategie**

Voor de interne communicatie richting medewerkers werken we een ambassadeursstrategie uit (relevant voor alle thema's). Hierbij onderscheiden we intern 3 verschillende groepen die wij nodig hebben voor het behalen van onze doelen: sleutelfiguren, experts en ambassadeurs.

• **Community building en kennisdeling**

Via het interne communicatiekanaal LEO is de groep Duurzaamheid opgericht. Hierin kunnen collega's informatie met elkaar delen en laten weten waaraan gewerkt

wordt. Daarnaast is het de plek waar alle informatie/documenten rondom de Volhoudbaar thema's verzameld zijn. Deze zijn allemaal dus op 1 plek te vinden. Ook is er een mailadres beschikbaar, hoewel dit vooral voor externe doeleinden wordt ingezet (duurzaam@leeuwarden.nl).

• **Uitdragen mijlpalen en voorbeeldprojecten**

Via de beschikbare interne communicatiekanalen (zoals LEO, De Welp, narrowcasting) worden successen/mijlpalmomenten gevierd en uitgedragen. Daarnaast lichten we voorbeeldprojecten toe door middel van interviews of werksessies. Hiervan kunnen andere collega's ook leren.



Collega's leverden oude spijkerbroeken in. Deze worden verwerkt tot biobased isolatiemateriaal. Welke ook gebruikt wordt bij de verbouwing van Carré.

¹⁰ Column Ephimenco, Trouw

6.3 Welke inspanningen gaan we verder leveren?

- **Uitwerken van het overkoepelend, aansprekend verhaal van een Volhoudbaar Leeuwarden**

Betekenis geven aan de doelen. Een veranderopgave wordt beter gedragen als medewerkers zich er persoonlijk aan committeren. Een verhaal dat uit de mensen zelf komt en waar ze zichzelf (incl. elementen van hun werk) in herkennen. Dit vormt input voor een overkoepelende boodschap en bijbehorende principes (in aansluiting bij de veranderkundige aanpak van h.5).

- **Bekendheid blijven geven aan de vorderingen die we maken qua verduurzaming**

Bijvoorbeeld hoe we stap voor stap werken aan het verminderen van onze CO₂-uitstoot en materialenverbruik. De inrichting van een intern 'duurzaamheidsdashboard' gaat daarbij helpen (zie ook h.7 - monitoring).

- **Organiseren van interne bewustwordingscampagnes voor duurzame gedragsverandering**

Het is belangrijk dat onze medewerkers weten hoe zij zelf kunnen handelen. We sluiten aan bij landelijke thema's zoals de nationale klimaatweek, 'Digital Clean-up day' en de week van de circulaire economie. De campagnes sluiten af met de Duurzame Markt (ook bestemd voor inwoners en bedrijven). Deze markt is een prachtig medium om onze eigen medewerkers bewust te maken van wat er al mogelijk is op gebied van duurzaamheid. En dat kleine stappen zetten niet moeilijk hoeft te zijn.

- **Het verder uitwerken van de ambassadeursstrategie in een actieplan**

Gericht op het faciliteren van ontmoetingen en kennisdeling. In dit actieplan worden de (communicatie) activiteiten en ondersteuning voor sleutelfiguren, experts en ambassadeurs verder uitgewerkt.

- **Het faciliteren en organiseren van ontmoetingen en kennisdeling**

Insteek is om 5 keer per jaar kennis- en inspiratiesessies te organiseren. Hierbij krijgen onze experts de gelegenheid om te vertellen over opgedane ervaringen en inzichten, bij actuele projecten of experimenten.

Daarnaast hebben deze bijeenkomsten een informeel karakter (ontmoeten, bijpraten).

Dit format vormt de basis voor onze interne verduurzamingsbeweging. Voorgesteld wordt om hiervoor de benaming 'groen platform' te gebruiken in plaats van 'green office'. Hiermee doe je meer recht aan het gemeenschappelijke van de duurzaamheidsopgave. En wordt voorkomen dat er naar een klein groepje medewerkers gekeken wordt als zijnde verantwoordelijk.

Schematisch uitgewerkt, inclusief (beoogde) eigenaar en kosten (vanaf 2024)

Te bereiken	Inspanning	Eigenaar & betrokkenen	Wanneer
Vergroten bekendheid en betrokkenheid	Verder uitwerken en implementeren ambassadeurstrategie	Team VHB /werkgroep EO samen met Communicatie	Start Q1
	Plan uitwerken en uitvoeren bewustwordings-campagnes	Communicatie / werkgroep EO	Start Q1
	Story-telling; uitwerken van een verhaal waarin medewerkers zich herkennen	Leden werkgroep EO samen met betrokken afdelingen (stapsgewijs)	Start Q1
Versnellen van de duurzaamheidstransitie	Organiseren kennis- en inspiratiesessies,	PO&O samen met werkgroep EO	Start Q1
(groene platform)	werkgroep EO samen team VHB	5 keer (om de maand (exc. juli/aug)	Start Q3
Draagvlak creëren en behouden	Blijven communiceren over onze voortgang	Team VHB /werkgroep EO samen met Communicatie	Voorjaar en najaar



We faciliteren ontmoetingen en kennisdeling. Experts lichten hierbij opgedane ervaring toe, gecombineerd met een informeel samenzijn.



7. Monitoring, organisatie en financiën

‘Dat betekent dat je bij elk besluit een afweging moet maken tussen de economische waarden, sociale waarden (impact op de samenleving) en natuurwaarden’¹¹

7.1 Monitoring

Inrichten duurzaamheidsdashboard

Samen met het RSO team (Rapportage, Statistiek en Onderzoek) gaan we een duurzaamheidsdashboard inrichten. Hierin worden de halfjaarlijkse data van onze CO₂-uitstoot (voor de CO₂-prestatieladder) en te zijner tijd ons materialenverbruik opgenomen. Deze kwantitatieve (meetbare) gegevens gaan we vergelijken met landelijke ontwikkelingen en trends. Zo krijgen we meer zicht op waar we staan ten opzichte van anderen (benchmarking). Met als uiteindelijk doel: klimaatneutraal in 2030.

Kwantitatieve maar ook kwalitatieve gegevens verzamelen

Naast het rapporteren op basis van kwantitatieve data (*verbruik*), gaan we registreren welke inspanningen er geleverd worden met betrekking tot het opschalen in de organisatie en het vergroten van onze duurzame competenties. Door middel van kwalitatieve evaluaties (mondeling of schriftelijk) houden we bij hoe deelnemers bijeenkomsten waarderen. Of de onderliggende veranderkundige aanpak positief uitpakt, wordt geagendeerd in het overleg met de klankbordgroep en de gebruikersgroep (zie toelichting hierna). Al naar gelang de uitkomsten wordt de werkwijze aangescherpt.

Monitoring van de voortgang van deze uitvoeringsagenda (in relatie tot de andere pijlers) vindt plaats op programma-niveau. Op basis van de onderliggende vijf DIN's (Doelen-Inspanningen-Netwerk).

Onderwerpen die ook aandacht vragen

- Hoe verduurzamen we onze geldstromen (zoals beprijzen CO₂-uitstoot, hanteren milieukostenindicator)?
 - Hoe passen we onze financiële rapportages aan zoals de jaarrekening?
 - Hoe krijgen onze duurzaamheidsambities een vaste plek in de beleidscyclus?
 - Welke activiteiten bouwen we als gemeente af?
- Hierover zal vooral op directie- en bestuurlijk niveau besluitvorming moeten plaats vinden.

7.2 Toelichting op de onderliggende organisatie

Oprachtgevers

Voor het thema Volhoudbare Eigen Organisatie is Harm Brink de ambtelijk opdrachtgever. Bestuurlijk opdrachtgevers zijn Gijs Jacobse en Evert Stellingwerf.

Klankbordgroep

Vanwege de samenhang met de andere thema's van het programma Volhoudbaar, wordt een **klankbordgroep** ingericht. Bestaande uit de opdrachtgevers van de overige 4 programmalijnen. Daarnaast raadplegen we ieder half jaar een groep van vertegenwoordigers uit betrokken teams. Dit is een zogeheten **gebruikersgroep** (teamleider + relevante medewerker). De samenstelling hiervan kan (per jaar) wisselen, afhankelijk van de fase van realisatie van de uitvoeringsagenda.

Werkgroep Eigen Organisatie

Na goedkeuring van deze uitvoeringsagenda wordt de definitieve samenstelling van de **werkgroep** 'Volhoudbare Eigen Organisatie' voor 2024 vastgesteld. Deze zal naast een klein, vast kernteam bestaan uit diverse projectleiders van onderliggende projecten. Zodat we elkaar kunnen versterken en ondersteunen en ontwikkelgericht werken aan het realiseren van onze ambities.



De klankbordgroep denkt mee en bewaakt de samenhang met de andere Volhoudbaar thema's.

¹¹ ESG rapportage

7.3 Financiën

De activiteiten in deze uitvoeringsagenda worden gefinancierd vanuit verschillende budgetten.

We verwachten de volgende kosten in de periode 2024 t/m 2027

Jaar	2024	2025	2026	2027
Organisatiekosten	170.000	170.000	170.000	170.000
Haalbaarheidsstudies, monitoring en communicatie	75.000	75.000	75.000	75.000
'Launching customership' en meerkosten investeringen		150.000	150.000	150.000
Opleidingen en inspiratie	50.000	50.000	50.000	50.000
Overige kosten	5.000	5.000	5.000	5.000
Totaal:	300.000	450.000	450.000	450.000

Toelichting: voor de blauwe cijfers is de dekking nog niet toegekend.

Het merendeel van deze kosten, te weten € 830.000,-, worden gedekt uit de klimaatmiddelen (CDOKE):

- Organisatiekosten: € 680.000,- (t/m 2027).
- Incidenteel t.b.v. haalbaarheidsstudies, monitoring en communicatie: € 150.000,- (in ieder geval t/m 2025).

Daarnaast wordt capaciteit en geld ingezet vanuit de reguliere budgetten, ten behoeve van de realisatie van projecten en inspanningen, waaronder opleidingen.





Het parkje inclusief waterberging op het Waagplein.

Colofon

Februari 2024

De volgende collega's hebben meegewerkt aan de Uitvoeringsagenda Volhoudbare Eigen organisatie:

- Namfon Jarumas - trainee Circulaire Economie
- Marijn Kamerling – projectleider Duurzaamheid
- Jannie Lania – projectleider Verduurzaming eigen organisatie
- Peter Luimstra – programmamanager Volhoudbaar
- Gerbrich Spinder - projectcontroller
- Jelda Veninga – veranderkundige PO&O
- Mary-lou Zuydenma - strategisch communicatieadviseur Volhoudbaar

Vormgeving: Visser en de Graef communicatie

Visual: Visser en de Graef communicatie en Nadine Smits

Foto's: We danken hierbij de volgende personen en partijen die ons foto's beschikbaar hebben gesteld: Mark Grupstra, Mitch de Pon, Floris Leeuwenberg en Droneview.

