

# Collegebesluit

Collegevergadering: 8 december 2020

Zaaknummer : 731718  
Afdeling : Ruimtelijk Beleid  
Portefeuillehouder : N.F. Mulder  
Openbaarheid : Niet actief openbaar

## ONDERWERP

Bestuurlijke reactie op aanbevelingen rekenkameronderzoek: 'Sturing op het realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen in de gemeente Heemstede'.

## SAMENVATTING

De rekenkamer Heemstede heeft een onderzoek uitgevoerd naar de sturing op het realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen in de gemeente Heemstede. De rapportage is aan het college aangeboden om een bestuurlijke reactie te geven op het rapport d.d. 25 november 2020. In dit besluit geeft het college haar reactie en biedt deze aan de rekenkamer aan om te betrekken bij de rapportage.

## JURIDISCH EN BELEIDSKADER

Niet van toepassing

## BESLUIT B&W

1. Kennis te nemen van het rapport: 'Sturing op het realiseren van duurzaamheidsdoelstellingen in de gemeente Heemstede' d.d. 25 november 2020;
2. Kennis te nemen van de bestuurlijke reactie op de aanbevelingen en deze vast te stellen;
3. De bestuurlijke reactie aan te bieden aan de rekenkamer en te vragen deze bij de rapportage te betrekken.

## AANLEIDING

De rekenkamer Heemstede heeft een onderzoek uit laten voeren naar de sturing van het realiseren van de duurzaamheidsdoelstellingen in de gemeente Heemstede. De aanleiding hiervoor en de onderzoeksopdracht zijn als volgt geformuleerd:

Duurzaamheid is een actueel en relevant thema en in de begroting 2020 van de gemeente Heemstede worden de volgende 'highlights' genoemd met betrekking tot duurzaamheid:

- Energietransitie
- Verlagen hoeveelheid restafval
- Focus op groen

Om de gestelde doelen te bereiken wordt regionale samenwerking gezocht, is een plan gemaakt om de hoeveelheid restafval te verlagen en is er een focus op groen afgesproken.

Er is een uitvoeringsprogramma voor duurzaamheid opgesteld. In dit programma zijn 30 projecten opgenomen. Bij de projecten zijn geen voldoende concrete

# Collegebesluit

Collegevergadering: 8 december 2020

resultaten benoemd op het gebied van energietransitie, verlaging restafval of realiseren van meer groen.

De rekenkamer vraagt zich af hoe doelmatig en doeltreffend het geformuleerde beleid op het gebied van duurzaamheid is.

In dit besluit geeft het college bestuurlijke reactie op de aanbevelingen zoals gesteld in het onderzoeksrapport van 25 november 2020.

## **MOTIVERING**

Het college van burgemeester en wethouders heeft kennis genomen van het rapport van de rekenkamer en maakt graag gebruik van de mogelijkheid om daarop te reageren.

Het college kan zich vinden in de aanbevelingen van de rekenkamer en er zijn eerste stappen gezet die bijdragen aan de verbetering van sturing op duurzaamheidsdoelstellingen. In de bijlage heeft het college bij iedere aanbevelingen haar reactie gegeven.

## **FINANCIËN**

Niet van toepassing

## **PLANNING/UITVOERING**

Niet van toepassing

## **PARTICIPATIE EN COMMUNICATIE**

Niet van toepassing

## **DUURZAAMHEID**

Niet van toepassing

## **BIJLAGE**

Brief aan de leden van de rekenkamer 'Bestuurlijke reactie rapport Sturing op realisatie duurzaamheidsdoelstellingen gemeente Heemstede'.

De leden van de rekenkamer

Verzenddatum : 11 december 2020  
Ons kenmerk : 731718  
Onderwerp : Reactie onderzoek Sturing op  
duurzaamheidsdoelstellingen Heemstede

Geachte leden van de rekenkamer,

Het college van burgemeester en wethouders heeft kennis genomen van het rapport van de rekenkamer 'Onderzoek sturing duurzaamheidsdoelstellingen' en maakt graag gebruik van de mogelijkheid om daarop te reageren.

Het college kan zich vinden in de aanbevelingen van de rekenkamer en er zijn eerste stappen gezet die bijdragen aan de verbetering van sturing op duurzaamheidsdoelstellingen. Bijgaand vindt u een reactie bij de vier aanbevelingen zoals opgenomen in het rapport.

### **1. Ontwikkel een routekaart waarin de tussenstappen en -doelen worden uitgewerkt die leiden tot realisatie van de lange termijn doelstellingen**

De gemeente kan een routekaart ontwikkelen, waarin de ambities op langere termijn in onderlinge samenhang worden geoperationaliseerd in subdoelen en tussenresultaten. Aan de hand van een dergelijke middellangetermijnstrategie kan er door de raad, het college én het ambtelijke management beter worden gestuurd op de korte termijn projecten.

#### **Reactie van het college:**

Het college vindt deze aanbeveling een waardevolle toevoeging aan het programma Duurzaam Heemstede. Hierin is vastgelegd dat voor de monitoring van de voortgang van het programma een meetsysteem wordt opgezet. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt hoe en hoeveel de projecten bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen. Om te kunnen sturen en focus te kunnen

aanbrengen als het gaat om de grote hoeveelheid projecten. De aanbeveling van een meerjarige routekaart wordt opgenomen in het nog te ontwikkelen meetsysteem ter realisatie van de lange termijn doelstellingen. En dit meetsysteem wordt op dit moment ontwikkeld. De aanbeveling om gebruik te maken van het denkkader rond opgavegericht programmeren zoals in de figuur op pagina 21 in het rapport nemen we graag over. Door terug te redeneren vanuit de uiteindelijk te realiseren ambities kan samen met de projectgroep focus worden aangebracht, en beter gestuurd worden op de middellange termijn.

## **2. Investeer in monitoring en sturingsinformatie zodat voor alle betrokkenen inzichtelijk is in hoeverre de gemeente “op koers ligt”**

De sturingsinformatie kan in beeld worden gebracht door (1) monitoring van de realisatie van de ambities en (subdoelen), (2) monitoring van de gerealiseerde output van activiteiten en (3) monitoring van de voortgang van de activiteiten. Aan de hand van geoperationaliseerde doelstellingen kunnen KPI's geïdentificeerd worden, waarop de monitoring ingericht kan worden. Daarnaast is het belangrijk om voorafgaande aan projecten een nulmeting te doen, zodat de te overbruggen opgave ook duidelijk in beeld is.

### **Reactie van het college:**

Het college vindt deze aanbeveling zeer waardevol en het sluit aan bij het programma Duurzaam Heemstede. Deze aanbeveling wordt opgenomen in het meetsysteem zoals beschreven in het programma Duurzaam Heemstede. In het op te zetten meetsysteem wordt gestart met het verder inrichten van de monitoring. Dit betreft de monitoring van de realisatie van de ambities, de gerealiseerde output van activiteiten en de voortgang van de activiteiten. Voor de projecten zoals Gemeentelijke vastgoed, Integraal Huisvestingsplan, Duurzaam Afval Inzamelen, Openbare Verlichting enzovoort worden al metingen verricht en zijn kengetallen beschikbaar. Ook via de Klimaatmonitor zijn diverse kengetallen voor de gemeente beschikbaar. Relevant is om deze bij elkaar te brengen in (de monitoring van) het programma Duurzaam Heemstede. In het meetsysteem brengen we voor alle projecten en doelstellingen de nulmeting in beeld om van daaruit beter te kunnen sturen. Hiervoor is een opdracht uitgezet bij adviesbureaus met de benodigde expertise waarbij zowel de 1<sup>e</sup> als de 2<sup>e</sup> aanbeveling zijn meegenomen in de uitvraag.

### **3. Versterk het programmamanagement en stel daarvoor aanvullend budget en menskracht beschikbaar**

Er is behoefte aan een vrijgestelde ambtelijk opdrachtnemer / programmamanager die de uitvoering van het uitvoeringsprogramma coördineert en aanjaagt. Vanuit deze rol kan, aan de hand van de te ontwikkelen middellangetermijnstrategie, gestuurd en geprioriteerd worden op activiteiten die het meest effectief bijdragen aan resultaten op de middellange en lange termijn.

#### **Reactie van het college:**

Deze aanbeveling sluit goed aan bij het reeds opgezette programmamanagement voor duurzaamheid. Er is een heldere structuur met een benoemde stuurgroep en projectgroep. Ook is er programmaondersteuning beschikbaar voor de eerste twee jaar. Een gedeelte van de programmaondersteuning is belegd bij de staande organisatie, een deel daarvan wordt door middel van inhuur gerealiseerd.

Voor de projecten binnen het programma (o.a. Gemeentelijk vastgoed, Integraal Huisvestingsplan, Transitievisie warmte, Circulair aanbesteden) wordt of is een projectorganisatie opgezet. Hiermee krijgt het management inzicht in welke werkzaamheden onder wie zijn verantwoordelijkheid valt en kan geprioriteerd worden op doelstellingen en beschikbare capaciteit en budget. Tweejaarlijks vindt evaluatie plaats en aan de hand daarvan wordt waar nodig bijgesteld en opnieuw focus aangebracht.

De programmaondersteuning is er met name op gericht om de benodigde sturingsinformatie op te halen bij de projectleiders en dit vast te leggen middels het meetsysteem in duurzaamheidsrapportages. De programmamanager kan met deze informatie een middellangetermijnstrategie op te zetten.

### **4. Behoud en versterk de samenwerking met partners**

De samenwerking met partners is effectief en leidt tot resultaten in de uitvoering. Dit is een ontwikkeling die zeker doorgezet moet worden. Hierin kan de gemeente zich nog (pro)actiever opstellen richting samenwerkingspartners. Specifiek kan de gemeente de samenwerking verbeteren met de Adviesgroep Duurzaamheid om effectievere resultaten te behalen.

#### **Reactie van het college:**

Het college hecht aan de goede samenwerking met de partners en ziet het belang deze waar nodig te versterken. Er is een goede structuur voor effectieve

samenwerking aanwezig op bestuurlijke en ambtelijk niveau. Onderwerpen in de energietransitie, circulair aanbesteden, duurzame mobiliteit, ecologie en klimaatadaptatie zijn regionaal geagendeerd zowel ambtelijk als bestuurlijk. Het delen van kennis en capaciteit draagt bij aan het behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen zowel op regionaal niveau als op gemeentelijk niveau.

Ook heeft het college de oproep van de Adviesgroep Duurzaamheid zoals in hun brief d.d. 6 oktober 2020 beschreven, opgepakt. Ambtelijk zijn afspraken gemaakt met de voorzitter om de samenwerking verder te versterken en concreet contactpersonen over en weer kenbaar te maken. De betrokken ambtenaren die zich bezig houden met duurzaamheidsthema's zijn geïnformeerd over het aanbod van de Adviesgroep Duurzaamheid. Er wordt een bondig curriculum vitae opgesteld van alle leden van de Adviesgroep Duurzaamheid en van de ambtenaren om elkaar beter te kunnen vinden.

In MRA verband is afgesproken dat er meer aandacht komt voor 'groot helpt klein': de grote gemeenten met meer capaciteit en beschikbaar budget ondersteunen de kleinere gemeenten bij het behalen van duurzaamheidsambities. Bijvoorbeeld als het gaat om duurzame mobiliteit, laadinfrastructuur, circulair aanbesteden zetten de grote gemeenten meer tijd in mede namens de kleine gemeenten. Op die manier kan worden bijgedragen aan de ambities op regionaal niveau met beperkte capaciteit.

#### **Tot slot**

Het college vindt de rapportage een heldere vertaling van de duurzaamheidsdoelstellingen en ambities die de gemeente Heemstede heeft zoals verwoord in het programma Duurzaam Heemstede 2020 – 2024. De opgestelde rapportage, conclusies en aanbevelingen van de rekenkamer sluiten aan bij de ingeslagen weg en zien we als steun en versterking van de ingezette koers.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders,



mevr. H.W. de Vos  
secretaris



mevr. mr. A.C. Nienhuis  
burgemeester